



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA COMERCIAL

TÍTULO DEL PROYECTO:

LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS DEL CANTON MILAGRO; SITUACIÓN Y PERSPECTIVA: UN ANALISIS DESDE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.

AUTORES: Merelo Acosta Erika Tatiana
Vásquez Fernández Mercedes Juana

Milagro, diciembre 2014

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A)

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado con el tema: **“Las Cooperativas agropecuarias del cantón Milagro; situación y perspectiva: un análisis desde la economía social y solidaria”** presentado por la Srta. **Merelo Acosta Erika Tatiana** y Sra. **Vásquez Fernández Mercedes Juana**, para optar el título de **Ingeniera Comercial** y que acepto tutoriar la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, octubre de 2014

Por: Econ. José Díaz Montenegro

Ab. Elicza Ziadet Bermudez

Coordinadora de investigación FCAC.

Firma del tutor.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, octubre de 2014

Merelo Acosta Erika Tatiana

Firma del egresado

CI: 0927316166

Vásquez Fernández Mercedes Juana

Firma del egresado

CI: 0924300296

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título Ingeniera Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza en cada momento para continuar.

A mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Erika Merelo Acosta

DEDICATORIA

A DIOS por mostrarnos día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible y que gracias a él eh logrado concluir mi carrera.

A mis mamitas Antonia y Flora, a mi papi quienes con su amor, apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre a lo largo de mi carrera universitaria, a ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos difíciles y que han sido incentivo de mi vida.

Te dedico esta tesis a ti Mamita Antonia, que fuiste, eres y serás mi fuerza y fuente de inspiración para salir adelante y aunque ya no estés físicamente con nosotros, pero sé que desde el cielo siempre me cuidas y me guías para que todo salga bien.

Mercedes Vásquez Fernández

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por darme la vida y por haber guiado por el camino de la felicidad hasta ahora, en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mis padres gracias mama papa por haberme apoyado y creído en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón y que siempre estén a mi lado. Por ultimo a mi tutor de tesis quien nos ayudó en todo momento.

Erika Merelo Acosta

AGRADECIMIENTO

AGRADECEZCO EN PRIMER LUGAR A Dios quien nos dio la vida y la ha llenado de bendiciones en todo este tiempo, que con su infinito amor nos ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento, reconocimiento y cariño a mis mamitas, mi papi, por todo el esfuerzo que hicieron para darme una profesión y hacer de mí una persona de bien, gracias por todos los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años; Gracias a ustedes eh llegado a donde estoy.

Gracias a mi esposo, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido mi compañero inseparable, fuente de calma y consejo en todo momento todas aquellas personas quienes han sido nuestros amigos fieles y sinceros, en los que eh podido confiar y apoyarme para seguir adelante.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra forma me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Agradezco también de manera especial a nuestro director de tesis quien con sus conocimientos y apoyo supo guiar el desarrollo de la presente tesis desde el inicio hasta su culminación.

“AHORA PUEDO DECIR QUE TODO LO QUE SOY ES GRACIAS A USTEDES”.

Mercedes Vásquez Fernández

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS DEL CANTON MILAGRO; SITUACIÓN Y PERSPECTIVA: UN ANALISIS DESDE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA”, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, octubre de 2014

Merelo Acosta Erika Tatiana

Firma del egresado

CI: 0927316166

Vásquez Fernández Mercedes Juana

Firma del egresado

CI: 0924300296

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2 OBJETIVOS.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
CAPÍTULO II	
MARCO REFERENCIAL.....	9
2.1 Marco teórico.....	9
2.2 Marco legal.....	19
2.3 Marco conceptual.....	28
2.4 Hipótesis y variables.....	29
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO.....	33
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	33
3.2 La población y la muestra.....	34
3.3 Los métodos y las técnicas.....	37
3.4 Procesamiento estadístico de la información.....	37
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	38
4.1 Análisis de la situación actual.....	38
4.2 Análisis comparativo, evolución tendencia y perspectivas.....	52
4.3 Resultados.....	52
4.4 Verificación de hipótesis.....	55

CAPÍTULO V

PROPUESTA.....	57
5.1 Tema.....	57
5.2 Fundamentación.....	57
5.3 Justificación.....	62
5.4 Objetivos.....	63
5.5 Ubicación.....	63
5.6 Factibilidad.....	64
5.7 Descripción de la propuesta.....	65
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	89
ANEXOS.....	92

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Declaración de las variables.....30

Cuadro 2.

Cuadro de Operacionalización de las variables.....30

Cuadro 3.

Datos de la fórmula.....38

Cuadro 4.

Pregunta 1 de la encuesta.....39

Cuadro 5.

Pregunta 2 de la encuesta40

Cuadro 6.

Pregunta 3 de la encuesta 41

Cuadro 7.	
Pregunta 4 de la encuesta	42
Cuadro 8.	
Pregunta 5 de la encuesta	43
Cuadro 9.	
Pregunta 6 de la encuesta	44
Cuadro 10.	
Pregunta 7 de la encuesta	45
Cuadro 11.	
Pregunta 8 de la encuesta	46
Cuadro 12.	
Pregunta 9 de la encuesta	47
Cuadro 13.	
Pregunta 10 de la encuesta	48

Cuadro 14.	
Pregunta 11 de la encuesta	49
Cuadro 15.	
Pregunta 12 de la encuesta	50
Cuadro 16.	
Pregunta 13 de la encuesta	51
Cuadro 17.	
Verificación de las hipótesis.....	55
Cuadro 18.	
Mapa provincial, cantonal y parroquial del cantón Milagro.....	64
Cuadro 19.	
Cuadro de actividades de la Propuesta	66
Cuadro 20.	
Cuadro de Recurso Humano propuesta	79

Cuadro 21.	
Cuadro de Recurso Financiero propuesta.....	80
Cuadro 22.	
Cuadro comparativo de impacto económico.....	81
Cuadro 23.	
Cuadro comparativo de impacto social.....	82
Cuadro 24.	
Cronograma de actividades de la propuesta.....	84
Cuadro 25.	
Cuadro de lineamientos para evaluar la propuesta.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1

Gráfico pregunta 1 de la encuesta.....39

Figura 2

Gráfico pregunta 2 de la encuesta.....40

Figura 3

Gráfico pregunta 3 de la encuesta.....41

Figura 4.

Gráfico pregunta 4 de la encuesta.....42

Figura. 5.

Gráfico pregunta 5 de la encuesta.....43

Figura. 6.

Gráfico pregunta 6 de la encuesta.....44

Figura. 7.
Gráfico pregunta 7 de la encuesta.....45

Figura. 8.
Gráfico pregunta 8 de la encuesta.....46

Figura. 9.
Gráfico pregunta 9 de la encuesta.....47

Figura. 10.
Gráfico pregunta 10 de la encuesta.....48

Figura. 11.
Gráfico pregunta 11 de la encuesta.....49

Figura. 12.
Gráfico pregunta 12 de la encuesta.....50

Figura. 13.
Gráfico pregunta 13 de la encuesta.....51

RESUMEN

El presente proyecto, contiene un análisis de la situación actual de las cooperativas agropecuarias en el cantón Milagro, especificando varios problemas que se han evidenciado y lo cuales han sido el objeto de nuestro estudio.

En el primer capítulo se expresan los problemas encontrados los cuales se mencionan en la problematización del problema, seguidamente se indica el pronóstico del problema principal y el control de éste. Se indican los objetivos de la investigación y se culmina con la justificación de la investigación realizada.

En el segundo capítulo se trata más de la parte teórica, empezando con los antecedentes históricos de las cooperativas agropecuarias, las fundamentación científica, continuando con el marco legal y conceptual, y terminando con la hipótesis, tanto general como las particulares.

En el tercer capítulo se indica el tipo y diseño de investigación con el que se trabajará al igual que la determinación de la población y cálculo del tamaño de las muestras que utilizaremos para el estudio.

El cuarto capítulo se trata de la presentación y análisis de los resultados obtenidos de las encuestas que hemos realizado, las cuales fueron dirigidas a tres grupos poblacionales como se indicará en el capítulo III; dichos resultados están reflejados mediante cuadros y gráficos estadísticos.

Finalmente, en el quinto y último capítulo se detallará la propuesta que se plantea para solucionar los problemas encontrado y comprobados mediante las encuestas.

ABSTRACT

This project contains an analysis of the current situation of agricultural cooperatives in the canton miracle, specifying several issues that have shown and which have been the object of our study. In the first chapter are expressed the problems encountered which are mentioned in the problematization of the problem, then indicated the prognosis of the main problem and control this. Indicates the objectives of the research and it culminates with the justification of the research carried out.

In the second chapter it is most of the theoretical part, starting with the historical background of the agricultural cooperatives, the scientific basis, continuing with the legal and conceptual framework, and ending with the hypothesis, both as the particular general.

The third chapter indicates the type and design of research that will work as well as the determination of the population and calculation of the size of the samples that we will use to study.

The fourth chapter deals with the presentation and analysis of the results of the surveys that we have made, which were directed to three population groups as it is indicated in chapter III; These results are reflected through pictures and statistical graphics.

Finally, in the fifth and final chapter will be presented the proposal raised to solve the problems found and proven by the polls.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación va referida a las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro y el cooperativismo que actualmente se da en esta ciudad. Este estudio tiene como objetivo conocer este tipo de organización y la forma de estructura urbana que permite constituir identidades económicas con un extenso sentido enfocado a la sociedad.

Es importante comenzar a estudiar desde los elementos del cooperativismo para concluir con la máxima aproximación a la realidad específica de nuestra ciudad y de los entes de cooperativas que en ella existen. También se detallarán problemas encontrados en las cooperativas agropecuarias pertenecientes a las parroquias del cantón mencionado y las causas principales de éstos. Se desarrollará una encuesta que nos permitirá confirmar las hipótesis que en el transcurso del estudio se han encontrado ayudándonos a proponer una solución que mejore las actividades administrativas de las cooperativas y ayude a un mejor nivel socioeconómico de sus miembros.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En medio de la globalización y de un esquema aperturista, ciertas tendencias marcan la realidad del campo ecuatoriano:

1. Se privilegia el desarrollo del sector empresarial, en detrimento de la economía campesina.
2. Lentamente se ha trasladado al sector privado, los sistemas de comercialización y distribución de productos agrícolas. El mercado regula los precios.
3. Se beneficia la fabricación agrícola para la exportación antes que para el consumo interno.
4. Se constituye el independiente mercado de fincas y se intenta desestatificar el uso del agua.
5. Se trata de imponer esquemas de libre competencia: supresión de las tasas de interés preferente, se intenta gravar con el IVA a los insumos agrícolas, etc.

La economía pueblerina inutiliza terreno. A partir de las esferas estatales, no hay rendimiento en apoyar a los medianos y pequeños fabricantes agrícolas, que son los que abastecen el mercado interno. Las estrategias de conciliación han deteriorado a la economía campesina, debido a dos factores: el encarecimiento de los insumos

agrícolas y el crecimiento menor de los precios de los bienes agrícolas frente a los industriales.

Los campesinos, por lo general, no están en las mejores condiciones para enfrentar la competencia y la apertura a nuevos mercados, pues ello implica fuertes inversiones y paquetes tecnológicos que únicamente pueden ser asumidos por grupos empresariales poderosos.

"Después del agotamiento de las políticas agrarias basadas en la distribución limitada de la tierra y posteriormente de las políticas de Desarrollo Rural Integral, DRI, orientadas a inducir al campesinado viable en una mayor participación en el mercado interno, en la actualidad los resultados parecen apuntar en una sola dirección: al aumento de la pobreza rural en la mayoría de hogares campesinos. Uno de los indicadores más dramáticos es justamente el porcentaje de hogares rurales que actualmente no poseen tierra y que llega al 39% del total, mientras que el porcentaje de hogares con menos de una hectárea llega al 20,3%. En total, el 60% de los hogares rurales se encontraría en situación de pobreza; un dato que señala una situación novedosa en el contexto rural: después de tres décadas no se ha logrado una distribución justa de la tierra y más bien se ha polarizado la estructura social del sector rural".

En el campo, hay una mayor heterogeneidad social y diversificación ocupacional. Ante la crisis de la producción agrícola, la población rural busca nuevas formas de subsistencia. El 60 % de la PEA rural se ocupa en actividades agropecuarias, mientras el restante 40% se dedica a actividades no agropecuarias, como artesanías, comercio, actividades domésticas, etc.

El crecimiento poblacional y la escasez creciente de tierra y de fuentes de empleo, obliga al campesino a emigrar a las ciudades en donde engrosa el sector informal y en menor medida, el de la construcción, el cual atraviesa por una prolongada crisis.

Con la desaparición del Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización, IERAC, en 1994, y la creación del Instituto de Desarrollo Agrario, INDA, se terminó una etapa en la que la reforma agraria y la lucha por la tierra eran las demandas

centrales de los campesinos. Ahora, las posibilidades de acceder a la tierra por las vías legales son casi nulas.

Las políticas neoliberales y privatizadoras se van imponiendo en el campo. Varias instituciones estatales relacionadas con el agro han desaparecido o han sido privatizadas, trasladando sus responsabilidades a manos de fundaciones, ONGs, etc. La excepción ha sido el Seguro Social Campesino, que ha sido defendido por las organizaciones campesinas, negras e indígenas como uno de los pocos instrumentos de redistribución social que quedan.

1.1.1 Problematicación.

La totalidad de la gente que se encuentra en este medio cooperativista, pertenece principalmente de la provincia del Guayas, y otro tanto de la sierra, especialmente de la zona del Pimampiro. Las cooperativas tienen relaciones con varias instituciones, entre ellas, el Seguro Social para el Seguro Campesino. También con el Ministerio de Educación ya que realizan gestiones para el establecimiento de escuelas.

La economía de estas cooperativas se da básicamente por la explotación ganadera, a base de crianza y engorde de ganado de carne para la venta.

El movimiento campesino en el país se consolidó en la década del 60, con la expedición de la primera Ley de Reforma Agraria en 1964, cuyos objetivos eran modernizar el campo, abolir las formas de trabajo precario y frenar la presión campesina por la tierra, afectando unas pocas haciendas. A partir de este año, se constituyeron las federaciones campesinas que organizaron a los jornaleros y huasipungueros de la Sierra, así como a los precaristas de la Costa, en su lucha por la adjudicación de las tierras.

Milagro se identifica por ser un sector netamente comercial y agroindustrial, idóneo para la penetración o establecimiento de cualquier actividad comercial, por ello, es considerado uno de los mejores cantones de la provincia del Guayas.

Se ha observado que existe mucha agricultura en esta localidad donde pequeños, medianos y grandes productores promueven diferentes bienes que son comercializados en este perímetro, esto demuestra que estas personas mantienen

un alto movimiento de efectivo, el cual que no es manejado adecuadamente, debido al desconocimiento que tienen sobre los beneficios que brindan las entidades financieras a través de los diferentes servicios que ofrecen.

Hace muchos años atrás fueron parte de una adecuada manera de impulsar el desarrollo agrícola, manejándose con sus propios programas desarrollistas, sin embargo en la actualidad ha decrecido por la falta de coordinación interna, originada por la débil gestión administrativa. En vista de la importancia de este tipo de organizaciones se ha enfocado el estudio investigativo en el cantón Milagro, por lo cual no ha permitido el desarrollo organizacional.

También se observa la presencia de escaso capital como consecuencia de las malas prácticas administrativas.

La ausencia de planificación de las operaciones por parte de los administradores ha influido en la falta de sistemas de producción, almacenamiento y entrega en las cooperativas.

Este tipo de situaciones están limitando el crecimiento de estas organizaciones, que son creadas para lograr el desarrollo agropecuario de un sector determinado, enfocadas algunas ámbito social y solidario.

Milagro es un cantón que está conformado por varias parroquias en las cuales su economía es proveniente de las actividades agropecuarias, donde existen infraestructuras que buscan mejorar problemas sociales como el desempleo y la falta de servicios esenciales, todo esto se da por el patrón tradicional de cooperativismo, lo cual ha generado un bajo poder de negociación en sus actividades comerciales.

Los consumidores o intermediarios que acuden a estas organizaciones realizan las compras de los productos o servicios que ofrecen de forma esporádica, debido a la desconfianza de las actividades cooperativistas, situación que limita la cobertura de los servicios cooperativos.

El débil crecimiento de las cooperativas agropecuarias se muestra en muchas ocasiones por el distanciamiento con organismos de gobiernos que financien sus

organizaciones, esto ha producido el desaprovechamiento de las ventajas del movimiento cooperativista actual en el Ecuador.

Pronóstico

De no mejorar la coordinación en la gestión interna de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro se originará un incorrecto y poco conveniente desarrollo organizacional dentro de las entidades, provocando el cierre definitivo de éstas.

Control del pronóstico

Para controlar el pronóstico es necesario mejorar las prácticas administrativas a base de capacitaciones al personal, dando como resultado cooperativas bien organizadas que ayuden a la mejora del sector agrícola que pertenecen.

1.1.2. Delimitación del problema

País:	Ecuador
Región:	Costa
Provincia:	Guayas
Ciudad:	Milagro
Área:	Agropecuaria
Aspecto:	Social y solidario

Tema: Análisis de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro desde la economía social y solidaria.

1.1.3. Formulación del problema

¿Cómo incide la descoordinación en la gestión interna y externa de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro en el desarrollo organizacional?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Cómo afecta el patrón tradicional de cooperativismo en el bajo poder de negociación?

¿En qué medida la desconfianza de las actividades cooperativistas influye la falta de cobertura de servicios cooperativos?

¿Cómo incide el distanciamiento con organismos de gobierno en el desaprovechamiento de las ventajas del movimiento cooperativista actual en el Ecuador?

1.1.5 Determinación del tema

Las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro, situación y perspectiva. Un análisis desde la economía social y solidaria.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar de qué manera la descoordinación en la gestión interna y externa de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro inciden en el desarrollo de estas organizaciones, a través de la aplicación de técnicas investigativas que permitan encontrar las soluciones más acertadas a la problemática planteada.

1.2.2 Objetivos específicos.

Investigar cómo afecta el patrón tradicional de cooperativismo en el bajo poder de negociación de las cooperativas agropecuarias.

Analizar en qué medida la desconfianza de las actividades cooperativistas influye en la falta de cobertura de servicios cooperativos en el cantón Milagro y sectores aledaños.

Identificar los factores que inciden el distanciamiento con organismos de gobierno en el desaprovechamiento de las ventajas del movimiento cooperativista actual en el Ecuador.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Quizás la actividad fundamental de las cooperativas agropecuarias es recibir productos de sus asociados para comercializarlos en conjunto e incrementar los ingresos de éstos. Pero pese a la importancia que conlleva, no se ha observado una buena actividad interna, pues hay varios factores que influyen en esta anomalía, los cuales son el objeto de nuestro estudio.

Mediante la presente investigación se realizará un análisis profundo de las falencias que presentan dichas cooperativas dentro del cantón Milagro, para lo cual nos basaremos en ilustraciones realizados anteriormente, observación, investigación de campo y otras técnicas que nos ayudarán a solucionar el problema mencionado.

Con los resultados que se obtendrán al término del estudio, se pretende lograr una excelente coordinación en la gestión de las cooperativas agropecuarias en este cantón y a la vez, permitir un desarrollo organizacional óptimo, logrando satisfacción para los socios y buenos resultados para el cantón en general.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 Antecedentes históricos.

El cooperativismo es una moderación económica y social, basada en la igualdad, la libertad, la solidaridad y la participación.

El cooperativismo es el efecto de un largo proceso histórico en el cual el hombre ha demostrado su espíritu asociativo y solidario, creando diversas formas de organización social y económica que teniendo como base la cooperación, persiguen la realización de la justicia y la igualdad a través de la acción económica y la promoción humana.

El Cooperativismo en Europa¹

Antes del año 1.750, la producción económica en Inglaterra era básicamente artesanal e industrial, es decir se promovía en pequeños talleres de posesión particular. El empresario del taller era igualmente propietario de las materias primas y de los materiales de labor.

El desarrollo de la localidad hizo necesario la ampliación de bienes y de servicios; pero esto no puede lograrse ampliando únicamente el número de obreros; también es necesario mejorar los instrumentos y metodologías de trabajo. En esta

¹ BIBLIOTECA LUIS ÁNGEL ARANGO, México, 2004.

indestructible búsqueda, se inventó el aparato de vapor, el telar mecánico y el manejo de la energía eléctrica.

Este cambio se dio entre los años 1.750 y 1,850 y se lo ha destacado con el nombre de "REVOLUCIÓN INDUSTRIAL" el cual comenzó en Inglaterra.

Con la implantación de las máquinas aparecieron las magnas industrias, que ya no originaban por tratado para un pequeño número de clientes sino que lo hacían en gran escala para un mercado nativo. Los patrones de los pequeños factorías no podían competir con estas fábricas que producían más a mínimo precio, y de pequeños capitalistas pasaron a trabajadores, es decir, retribuidos de los capitalistas que sí tenían medios para adquirir las nuevas máquinas.

Como el uso de las máquinas dejó a muchos trabajadores sin empleo, los propietarios de las mismas impusieron sus condiciones de trabajo a las obreros, quienes se vieron obligados a trabajar hasta 18 horas diarias por salarios muy bajos, lo cual hizo necesario buscar una solución a éste problema.

El Cooperativismo germinó como una de las opciones de lucha utilizadas por los trabajadores para defenderse de las condiciones económicas y sociales que surgieron como consecuencia de la "revolución industrial".

Muchas de las personas que vislumbraron la calidad de la organización para establecer medidas prácticas de defensa de los intereses de los trabajadores fueron:

Robert Owen (Inglés)

William King (Inglés)

Charles Fourier (Francés)

Felipe Buchez (Frances)

Estos hombres iluminaron a los trabajadores para crear los principios que hoy son el dogma cooperativo.

La primera Cooperativa propiamente dicha surgió en Rochdale Inglaterra en 1.844, esta fue establecida por 28 obreros de una fábrica en la localidad de Rochdale. Los obreros solicitaron a la industria aumento de los salarios y mejor trato por parte de los patronos; se comprometieron en una huelga y los patronos no solamente no

atendieron a las peticiones de la mano de obra, sino que los echaron sin pago de prestaciones.²

La necesidad los obligó a pensar en sus problemas; se reunieron muchas veces durante el año para encontrar la solución al problema de su inactividad, proponiéndose constituirse para unir sus ímpetus, sus recursos y defender sus intereses. Reunieron algún dinero y cuando vieron la eventualidad, solucionaron abrir un pequeño negocio que atendieron por riguroso turno hasta conseguir con sus ahorros y la acumulación de las ventajas, poseer una moderada fábrica.

La creación de la Cooperativa de Rochdale movió un vivo interés en los sectores obreros y sindicales de todos los países de Europa, donde principiaron a organizarse sociedades cooperativas para varios objetivos.

En la actualidad la unión Raifeissen cuenta con 82 Cooperativas de segundo grado y casi de 3.000 cooperativas de Crédito Campesino.

En Colombia

En lo que se refiere de América Latina, el desarrollo del movimiento Cooperativo basado en la incorporación de nuevos grupos sociales a las Cooperativas, tales como empleados, profesores, paisanos, pequeños negociantes, etc., lo mismo que la abundancia de disposiciones legales hicieron necesaria la expedición del Decreto Ley número 1.958 de 1.963, el cual unificó toda la legislación Cooperativa anterior y creó la Superintendencia Nacional de Cooperativas hoy Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas "DANCOOF", como organismo del Estado predestinado a sembrar, provocar y criticar el desarrollo del Cooperativismo Nacional.³

² BIBLIOTECA LUIS ÁNGEL ARANGO, México, 2004.

³ BIBLIOTECA LUIS ÁNGEL ARANGO, México, 2004.

En Venezuela⁴

En Venezuela las cepas del cooperativismo se encuentran en las comunidades indígenas Yanomami y demás grupos indígenas asentados en el Valle de Quibor, estos trabajaban la tierra comunitariamente y se dividían justamente la cosecha, las herramientas eran de propiedad colectiva.

Evolución cronológica:

Año 1.890: En Chiguará, estado Mérida, la sociedad organiza la primera asociación de ahorro y crédito. En 1.900 un conjunto de artesanos de la ebanistería, en la localidad de Nueva Esparta, se establece en la primera Cooperativa de Producción.

De 1.910 a 1.946, se registran varias iniciativas gubernamentales para promover la creación de Cooperativas. También se enuncian los primeros instrumentos legales para establecer la actividad Cooperativa. Entre 1.948 a 1.958, la dictadura hace desaparecer la Cooperativas.

En 1.959, organismos internacionales se dedican a emprender Cooperativas. En el año 1.960, se funda en el estado Falcón la primera Cooperativa que es expresión de una nueva concepción de Cooperativismo en Venezuela.

Se crea en Acarigua la Cooperativa de Transporte Portuguesa.

En 1.966 entra en vigencia una nueva ley de Cooperativas y se crea SUNACCOOP. En 1.967 se funda la primera Cooperativa fúnebre.

Se crea la primera de ellas CECOSOLA.

En 1.969 se reconoce legítimamente a las Centrales como organismos de integración del Cooperativismo. Hasta el año 1.960 las Cooperativas de estados se habían formado, creando para ellos sus respectivas Centrales Regionales.

Las Cooperativas de todo el País inician la discusión de estas posibilidades.⁵

⁴ MATURÍN, DILCIA P. de Mújica, Escuela Básica Maria Isabel de Suárez, Edición producida y dirigida por el Departamento de Arte de Ediciones Eneiva, C. A, 2006

⁵ COOPERATIVISMO EN VENEZUELA: <http://html.rincondelvago.com/cooperativismo-en-venezuela.html>

En 1.974: El pueblo organizado en el movimiento Cooperativo elabora un Proyecto de Reforma a la Ley para justarla a la realidad del Movimiento y salvaguardar las posibilidades de desarrollo autónomo del cooperativismo.

En Ecuador ⁶

El cooperativismo arribó al Ecuador luego de un siglo aproximadamente de existencia en el mundo.

Durante la primera mitad del siglo XIX, la revolución del capitalismo industrial tiene como insignia la sobreexplotación del obrero como garantía para obtener las ansiadas utilidades. En consecuencia, las pésimas condiciones de trabajo para los trabajadores generan pestes y contaminación, se hace trabajar largas jornadas de 16 horas incluyendo a mujeres y niños.

Las ciudades crecen debido a la suspensión de la propiedad comunal, que decretada por el Estado, arruina a los campesinos pobres, jornaleros y los obliga a emigrar.⁷ La resistencia de los trabajadores se dirige hacia la destrucción de las máquinas, a quienes ellos ven como su competencia. Luego, hacia los empresarios de estas que son los dueños del capital.

Por varios años se realizan protestas de trabajadores entre el sector público y privado lo cual conlleva a muchas víctimas mortales en las calles a causa de las contaminantes fábricas de carbón.

Tres corrientes grandes de ideología se recalcan durante el siglo XIX en sus proyectos utópicos de construcción de una sociedad alternativa.

La primera, de tendencia marxista, cuya construcción última es el comunismo. Así, el enfrentamiento entre empresarios capitalistas y obreros sindicalizados será irreductible y permanente.

La segunda es el anarquismo que, defiende la vuelta a un sistema de libre asociación de las comunidades rurales o urbanas, en el cual debe desaparecer la

⁶ MIÑO GRIJALVA, Wilson: *Historia del cooperativismo en el Ecuador*, Ministerio Coordinador de Política Económica, Cuenca, 2013.

⁷ GUTIÉRREZ G. Johan, *“Las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador y sus transformaciones durante los últimos diez años”*, Quito, FLACSO, 2009, p. 6

coacción estatal para que la libertad humana alcance el más completo desarrollo. Para esto es inevitable la lucha colectiva contra los dominios monetario, político y religioso.⁸

La tercera es el colectivismo utópico, que defiende la reforma radical y pacífica del sistema. Mientras el comunismo y el anarquismo reivindican la destrucción total del sistema, el socialismo utópico reivindica una reforma social radical progresiva.

Luego de muchas discusiones y de cierta reticencia de algunos operarios prevaleció esta última alternativa, y decidieron abrir un “almacén cooperativo de consumo”...

La cooperativa se registró el 24 de octubre de 1844 y el almacén abrió sus puertas el 21 de diciembre de ese mismo año, en un viejo edificio de la ‘callejuela de los sapos’.⁹

Para 1995, los principios del cooperativismo se actualizaron, por parte de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), aunque antes ya se desarrollaron algunas sesiones internacionales para la discusión de los principios, en los siguientes términos: *“adhesión voluntaria y abierta, gestión democrática por parte de los socios, participación económica de los socios, autonomía e independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas, interés por la comunidad”*.

2.1.2 Antecedentes referenciales.

Para nuestro estudio tomaremos como referencias publicaciones e investigaciones relacionadas con nuestro tema en cuestión.

En su estudio, Francisco Escobar Montenegro comenta:

En los últimos 30 años en el Ecuador se ha implementado el sistema económico social de mercado en el marco de la globalización neoliberal. Sin embargo, el modelo neoliberal también ha expresado signos de crisis que no necesariamente

⁸ ARTOLA GALLEGU Miguel y PÉREZ LEDESMA Manuel, *“Historia del Mundo Contemporáneo”*, Madrid, Grupo Anaya, 1990, p. 161

⁹ CORTEZ, Patricio Icaza: *Historia del Movimiento obrero ecuatoriano de su génesis al Frente Popular*, Estudio Introductorio Milton Luna Tumayo, Editora La Tierra, Quito, Ecuador, 2007.

involucra su indisposición, ya que está dominante en todas las extensiones sociales, políticas y económicas, culturales e ideológicas de la población ecuatoriana. Hoy en día nos encontramos en un momento de disputa a nivel nacional, latinoamericano y mundial por el modelo de desarrollo que dominará en las próximas generaciones, momento que se lo define como “cambio de época”¹⁰.

Esto es una de las principales causas de la declinación que hoy en día presentan las cooperativas agrícolas, mucho más en pequeños cantones como es el nuestro, pues, un nuevo desafío siempre necesita de un tiempo para adaptación y, durante ese tiempo se puede originar la descoordinación de dichas asociaciones.

Ecuador aprobó en el año 2008 una nueva constitución, la cual registra al buen vivir o *sumak kawsay* como sistema de desarrollo, y dentro de éste, instaura un nuevo sistema económico social y solidario, el mismo: “*registra al humano como un sujeto y fin; simpatiza a una relación dispuesta y equilibrada entre, Estado, sociedad y mercado, en unión con la naturaleza; y como fin imparcial garantizar la elaboración y reproducción de los entornos materiales e inmateriales que faciliten el buen vivir.*”

En este argumento, dentro del régimen económico, la elaboración, repartición, consumo y acopio de alimentos que satisfagan la necesidad de nutrición de la población ecuatoriana, es un desafío significativo dentro del buen vivir, por lo que es preciso repensar y redelinear los sistemas de comercialización de provisiones que existen en el país, especialmente en las magnas ciudades.

En lo que refiere a la economía solidaria, Carolina Giraldo Escobar expresa lo siguiente:

La economía solidaria es “un sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro, para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”¹¹.

¹⁰ ESCOBAR MONTENEGRO, Francisco: *Fortalecimiento de los sistemas de economía solidaria de comercialización de alimentos de barrios populares de Quito*, p. 10.

¹¹ GIRALDO ESCOBAR, Carolina: *Economía Solidaria Y El Trabajo Asociado*, p. 46

Por lo cual también se trata de mejorar la descoordinación en las gestiones internas de las cooperativas lo cual, permitirá mejorar el desarrollo de estas al igual que nosotros en nuestro estudio.

Se busca también cambiar la forma tradicional en que se ha trabajado durante años la cual, no ha sido la más exitosa debido a las falencias que se han encontrado en estas sociedades. Fácilmente se pueden identificar, entonces, que no han logrado buenas relaciones con el gobierno ya que se evidencia un distanciamiento en organismos gubernamentales y las cooperativas. Esto se relaciona con los objetivos que hemos planteado en la presente investigación.

La economía solidaria debe poseer valores, principios y ética solidaria, al igual que su adecuada gestión y cumplir con un proceso de planeación, organización, dirección, coordinación, control y evaluación.

En lo referente a los problemas agrarios existentes, el Ing. Horacio Molina comenta:

Las sociedades agrícolas caracterizadas por la concentración de la propiedad de la tierra, originaria a los resquicios de feudalismo y de la oligarquía rural, transformándose en obstáculo de desarrollo de las fuerzas productivas en el campo y la industria¹².

En América Latina el transcurso de reforma agraria, por el contrario de los países centrales como son Europa y EE.UU., donde las burguesías nacionales a democratizar la propiedad de las tierras, fue inducido, generalmente, por la situación político-social, ligadas a la región en el marco de la Guerra Fría.

En cuanto al concepto de cooperativa, Dania Elina Spitelari concreta:

Una cooperativa se define como una sociedad autónoma de individuos que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones

¹² MOLINA, Horacio: *La afectación de la tierra privada y la organización colectiva en la ley de tierras y desarrollo agrario*, Milán, p. 26.

económicas, culturales y sociales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controladas¹³.

Entonces podemos concluir que una cooperativa es una empresa que se tiene en conjunto y es controlada de modo democrático. Estas dos características de control y propiedad son las que hacen que se diferencien de otros tipos de organizaciones como empresas que son controladas por el gobierno. Las cooperativas son entes que funcionan en el mercado por ende debe esmerarse en servir eficientemente a sus miembros. Sin embargo, muchas de estas asociaciones se encuentran distanciadas representativamente de los organismos de gobierno, lo cual ha conllevado a no aprovechar las ventajas que éstos les brindan, mejorando la satisfacción de los miembros de las cooperativas.

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación Científica

Cooperativismo. Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador

Desde el año 2010, el Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador ha avanzado a través de la investigación labor participativa el concepto de los circuitos económicos solidarios como una propuesta conceptual - metodológica - estratégica para el fomento del Sumak Kawsay o Buen Vivir desde los territorios.¹⁴

Del mismo modo, muchos trabajadores compraban sus insumos en el mercado común capitalista que fomenta el aprovechamiento de los trabajadores y el daño del medio ambiente, pero además se denota que la mayoría de los inmensos de recursos que se producen salen fuera de los territorios, generando más procesos de empobrecimiento.

La carencia de articulación y la salida de los recursos se deben, a que no se disponen de espacios donde se fomente la articulación, como es el caso de los mercados solidarios.

¹³ SPITELARI, Dania Elina: *Cooperativa agrícola en el desarrollo local*, p. 18.

¹⁴ HERNÁNDEZ, R.: *Metodología de la investigación*, Editorial Idara-Ula, México, 2004.

En el Ecuador a lo largo de su historia hemos experimentado modelos de desarrollo como formas de vida de la sociedad dentro de los cuales se han efectuado modelos económicos: prehispánico, colonial, primario suelo exportador, desarrollo por sustitución de intercambios y el neoliberal. De éstos últimos cuatro, han incitado efectos en la economía y sociedad como; la procedencia permanente de patrimonios y talentos.

Últimamente también el modelo ha excitado: la pérdida de trabajo como un eje articulador de la colectividad; el desconocimiento de las múltiples étnicas, sociales, económicas y culturales, la fragmentación de la sociedad, la descomposición de las dimensiones social – económico – cultura – política – ambiente, la aplicación de políticas socioeconómicas clientelares y focalizadas, y la depredación de patrimonios naturales.

América Latina desde hace más de dos décadas, atraviesa el proceso de globalización neoliberal, en donde las desnacionalización de las responsabilidades del Estado, el comercio libre, el desencadenamiento de los movimientos internacionales de los capitales, la suspensión del Estado social, la cesión de las funciones de organización económica a las empresas multinacionales y la entrega de la potencia de trabajo y de la naturaleza a las fuerzas del mercado, han arrasado el continente (Hinkelammert, 1999). Esto se completa con que el país ha dejado de intervenir en la economía de nuestras tierras.

Como se ha mencionado anteriormente, nos topamos en una disputa por el nuevo paradigma de desarrollo que se pretende realizar en las próximas descendencias. Residimos en un “cambio de época” o “metamorfosis de modelos”, sobre el cual es ineludible procesos de preocupación y examen que permitan con aprieto indispensable, impulsar tecnologías de diseño, reconstrucción e implementación de modelos de desarrollo que luchen los sentidos, manuales, enseñanzas, sistemas, ciencias, capacidad, economía, relaciones sociales, institucionalidad, signos de cooperación y democracia, etc. a nivel constituido e integral, pero igualmente a nivel hipotético y experto.

La Economía Solidaria posee una perspectiva de la colectividad en las relaciones sociales y de la economía como ciencia que estudia la reproducción social, con el

objetivo del establecimiento teórico y práctico en las fases (producción, distribución consumo y acumulación) incluyendo valores solidarios¹⁵.

Las discrepancias sociales se convierten en procesos de desintegración de la correlación social, perturbando a la población que menos tiene. Deduzcamos la riqueza popular en Ecuador como el conjunto de emprendimientos unipersonales y conocidos, consagrados a la producción de recursos y servicios destinados al autoconsumo o al mercado, con el terminación de, inducir el autoempleo, que le admitan concebir ingresos para su subsistencia de quienes lo practican.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) en el Gobierno actual, a través del Programa de Protección Social (PPS) y el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), desea fortalecer y dar soporte técnico a las iniciativas de emprendimientos productivos de organizaciones y asociaciones conformadas por personas receptoras del bono.

El Crédito de Desarrollo Humano (CDH) es una suma de dinero encaminado a optimizar la vida de las personas que gozan del Bono y quieren establecer sus propios servicios beneficiosos. El CDH plasma el fin N.1 del Buen vivir cuyo objetivo es beneficiar la igualdad, cohesión e combinación social, con el propósito de favorecer a la reproducción de emprendimientos productivos orientados por el buen vivir.

En el cantón Milagro existen aproximadamente once cooperativas agropecuarias, incluyendo las asociaciones de agricultores y productores, las cuales están distribuidas en las diferentes parroquias pertenecientes a el mencionado cantón.

2.2 MARCO LEGAL

Para nuestro estudio hemos considerado también la necesidad de conocer la LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

¹⁵ RAZETO MIGLIARO, Luis: *Teoría económica comprensiva, ECONOMÍA SOLIDARIA. Desarrollo sustentable*, Editorial siglo XXI, México, 2009.

Se anuncian los artículos que se consideran más importantes para nuestro estudio:

Economía Popular y Solidaria

Art.- 1.- Se entiende por economía pública y solidaria, al unión de formas y prácticas monetarias, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus dueños que, en el caso de las fusionadas, tienen juntamente, la calidad de obreros, vendedores, clientelas o beneficiarios de las mismas, beneficiando al ser humano, como sujeto y fin de su diligencia, alineada al buen vivir, en armonía con el medio ambiente, por sobre el beneficio y la acumulación de capital

Las sociedades de ahorro y crédito, los bancos públicos, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otros entes institucional formadas para la atracción de ahorros, la concesión de préstamos y la auxilio de otros productos bancarios en común, forman el Sección Bancario Popular y Solidario, el propio que se normalizará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la esta ley.

Se descartan de la economía popular y solidaria, las formas institucionales gremiales, competitivas, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo centro social principal, no sea la elaboración de acciones económicas de elaboración de bienes y servicios o no practiquen los valores, principios y características que respaldan la economía popular y solidaria.

Se suprimen también las empresas que integran la sección privada, sean particulares o compuestas como sociedades de personas o de capital, que tengan como esencia principal la elaboración de actividades monetarias o actos de comercio con terceros, con fines productivos y de provisión de capital.

Acto Jurídico Económico Solidario

Art.- 14.- Las operaciones que las conveniencias de organización de la economía popular y solidaria, generen con sus miembros, o entre ellas, no establecen actos bancarios de transferencia de bienes o asistencia de servicios, sino actos

económicos solidarios de comercialización o partición, en cambio, las que formalicen con terceros, forman actos mercantiles o de comercio¹⁶.

Legislación Aplicable

Art.- 15.- Las diplomacias entre las y los integrantes de las organizaciones municipales, estudiantil o cooperativistas; entre éstos y dichas formaciones; y, entre ellas, se normalizan por la actual Ley y, en caso de insuficiencia sistemática, por el Derecho y la Disciplina Mutualidad y por el Derecho Común, siempre que no se oponga a la naturaleza jurídica y económica de estas organizaciones.

Libertad de Denominación

Art.- 19 Las organizaciones económicas del sector comunitario, podrán adoptar la denominación que convenga a sus intereses, pero no podrán denominarse asociaciones, fundaciones, corporaciones ni cooperativas.

Art.- 21.- El fondo social de las organizaciones económicas del sector comunitario, será variable y estará constituido por los aportes de sus asociados, consumados en numerario, labor o bienes debidamente valuados por su máximo miembro de administración, aportes que serán retribuidos en la escritura y condiciones resueltas libremente por dichos órganos.

INTEGRACION

Art. 29.- Las formas y objetivos de la integración serán determinadas libremente por las asociaciones de acuerdo con sus intereses y necesidades y en el marco de los valores y prácticas de la economía popular y solidaria¹⁷.

Intervención

Art.- 30.- En caso de violaciones a la regla jurídica, conflictos graves de fractura o apuros insolubles, voluntariamente, entre los asociados, la Dirección podrá resolver

¹⁶ MINISTERIO DE INCLUSION ECONOMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria, p. 3, 9, 10, 11.*

¹⁷ MINISTERIO DE INCLUSION ECONOMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria, p.14, 15, 16, 19.*

la mediación de una corporación, empleando, para el efecto, las reglas previstas en la presente ley, para la intervención a las cooperativas.

Definición De Cooperativas

Art.- 34.- Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto negociadas democráticamente por sus accionistas que, acoplan sus contribuciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus miserias económicas, sociales y formativos, a través de una sociedad dirigida en común, que inquiera el favor inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

Art.- 37.- Las cooperativas serán de número variable e considerable de socios, consiguiendo consentir como tales, a las personas naturales que cumplan con el vínculo común y requisitos legales, que no podrán asignar más restricciones que las propias de la naturaleza de la cooperativa.

Órganos de gobierno, dirección, administración y control

Art.- 43.- Las cooperativas, para su labor, contarán con un Ayuntamiento General, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una Gerencia, cuyas atribuciones y deberes constarán en el Reglamento General de la presente ley y sin perjuicio de otras instancias administrativas que atiendan a su objeto social.

Estatuto a legislación orgánica economía popular y solidaria¹⁸.

Considerando:

Que la Constitución de la República en su artículo 283 establece que el sistema económico se integrará por las formas de organización económica social, privada, mixta, pública y solidaria, y las demás que la Constitución establezca; y, que la

¹⁸ REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb-2012, p. 1.

economía pública y solidaria se normalizará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, institucional y municipales;

Decreta:

Remitir el siguiente REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGANICA DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

Art. 1.- **Ámbito y objeto.**- El actual estatuto general tiene por objeto instituir los medios de aplicación de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Bancario Popular y Solidario.

Art. 2.- **Asamblea Constitutiva.**- Para constituir una de las organizaciones sujetas a la ley, se realizará una asamblea constitutiva con las personas interesadas, quienes, en forma expresa, manifestarán su deseo de conformar la organización y elegirán un Directorio provisional integrado por un Presidente, un Secretario y un Tesorero, que se encargarán de gestionar la aprobación del estatuto social y la obtención de personalidad jurídica ante la Superintendencia.

Art. 3.- **Acta Constitutiva.**- El acta de la asamblea constitutiva a que se refiere el artículo anterior, contendrá lo siguiente:

1. Lugar y fecha de constitución;
2. Expresión libre y voluntaria de constituir la organización;
3. Denominación, domicilio y duración;
4. Objeto social;
5. Monto del fondo o capital social inicial;
6. Nombres, apellidos, nacionalidad, número de cédula de identidad de los fundadores;
7. Nómina de la Directiva provisional; y,

8. Firma de los integrantes fundadores o sus apoderados.

Art. 4.- Reserva de denominación.- Las asociaciones EPS y cooperativas en formación, reservarán en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en coordinación con la Superintendencia de Compañías, el uso de una denominación por el plazo de noventa días dentro de los cuales presentarán la documentación para el otorgamiento de la personalidad jurídica.

Art. 6.- Requisitos asociaciones EPS.- Las asociaciones EPS, por su parte presentarán los siguientes documentos:

1. Solicitud de constitución;
2. Reserva de denominación;
3. Acta constitutiva, suscrita por un mínimo de diez asociados fundadores;
4. Lista de fundadores, incluyendo, nombres, apellidos, ocupación, número de cédula, aporte inicial y firma;
5. Estatuto social, en dos ejemplares; y,
6. Certificado de depósito del aporte del capital social inicial, por el monto fijado por el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, efectuado, preferentemente, en una cooperativa de ahorro y crédito.

Art. 11.- Personalidad jurídica.- La personalidad jurídica otorgada a las organizaciones amparadas por la ley, les confiere la capacidad legal para adquirir derechos, contraer obligaciones y acceder a los beneficios que la ley les concede, en el ejercicio de las actividades de su objeto social.

Art. 12.- Autorización de funcionamiento.- La Superintendencia, simultáneamente con el registro de directivos y representante legal, emitirá la autorización de funcionamiento que será exhibida en la oficina principal de la organización. En la misma forma se procederá con la autorización de funcionamiento de oficinas operativas.

Art. 23.- Funcionamiento.- El número de vocales y el período de duración de los órganos directivos y de control, así como sus atribuciones y deberes al igual que las funciones del administrador constarán en el estatuto social de la asociación.

Art. 70.- Contravenciones.- Las cooperativas, mientras permanezca la regularización, no podrán mercantilizar excedentes, amplificar las dietas o remuneraciones, ni conseguir bienes muebles o inmuebles, a menos que sean imprescindibles para el cumplimiento del propósito de regularización¹⁹.

Art. 126.- Sujetos de apoyo.- Las instituciones, asociaciones, uniones, corporaciones o confederaciones, formadas al auxilio del Código Civil, que desenvuelvan programas de instrucción, aprendizaje y asistencia en favor de las unidades monetarias populares, formaciones comunitarias, asociativas y cooperativistas, serán supuestas como entidades de apoyo, por tanto no autorizarán a los beneficios contemplados en la ley, para las entidades de la economía popular y solidaria.

Para nuestro estudio hemos considerado también la necesidad de conocer la LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

Se anuncian los artículos que se consideran más importantes para nuestro estudio:

Economía Popular y Solidaria

Art.- 1.- Se entiende por economía pública y solidaria, al unión de formas y prácticas monetarias, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus dueños que, en el caso de las fusionadas, tienen juntamente, la calidad de obreros, vendedores, clientelas o beneficiarios de las mismas, beneficiando al ser humano, como sujeto y fin de su diligencia, alineada al buen vivir, en armonía con el medio ambiente, por sobre el beneficio y la acumulación de capital

Las sociedades de ahorro y crédito, los bancos públicos, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otros entes institucional formadas para la atracción de ahorros, la concesión de préstamos y la asistencia de otros servicios financieros en común,

²² REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb-2012, p. 14, 23.

forman el Sector Financiero Popular y Solidario, el mismo que se sistematizará por lo dispuesto en la Segunda Parte de la esta ley.

Se suprimen de la riqueza popular y solidaria, las conveniencias asociativas gremiales, competitivas, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo centro social principal, no sea la elaboración de acciones económicas de elaboración de bienes y servicios o no practiquen los valores, principios y características que protegen la renta popular y solidaria.

Se suprimen también las empresas que integran la sección privada, sean particulares o compuestas como sociedades de personas o de capital, que tengan como esencia principal la elaboración de actividades monetarias o actos de comercio con terceros, con fines productivos y de provisión de capital.

Hecho Legal Económico Responsable

Art.- 14.- Las operaciones que las conveniencias de organización de la economía popular y solidaria, generen con sus miembros, o entre ellas, no establecen actos bancarios de transferencia de bienes o asistencia de servicios, sino actos económicos solidarios de comercialización o partición, en cambio, las que formalicen con terceros, forman actos mercantiles o de comercio²⁰.

Legislación Aplicable

Art.- 15.- Las diplomacias entre las y los componentes de las formaciones comunitarias, asociativas o cooperativistas; entre éstos y dichas organizaciones; y, entre ellas, se regulan por la actual Ley y, en caso de faltar normativa, por el Derecho y la Doctrina Cooperativa y por el Derecho Frecuente, eternamente que no se enfrente al ambiente jurídica y trabajo o bienesmercantil de estas organizaciones.

²⁰ MINISTERIO DE INCLUSION ECONÓMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria*, p. 3, 9, 10, 11.

Libertad de Denominación

Art.- 19 Las organizaciones económicas de la sección urbana, podrán acoger la calificación que ajuste a sus haberes, pero no lograrán designar como sociedades, instituciones, asociaciones ni mutualidades.

Art.- 21.- El fondo social de las organizaciones económicas del sección urbano, será inestable y estará compuesto por los aportes de sus miembros, efectuados en numerario, débito o riquezas justamente avalorados por su grande órgano de gobierno, aportes que serán retribuidos en la forma y condiciones resueltas libremente por dichos órganos.

Integración

Art. 29.- Las formas y objetivos de la integración serán determinadas libremente por las asociaciones de acuerdo con sus intereses y necesidades y en el marco de los valores y diestras de la riqueza popular y solidaria²¹.

Intervención

Art.- 30.- En caso de infracciones a la regla legal, riesgos graves de quiebra o problemas insolubles, buenamente, entre los miembros, la Superintendencia podrá resolver la intervención de una asociación, aplicando, para el efecto, las normas previstas en la actual ley, para la interposición a las asociaciones.

Expresión De Asociaciones

Art.- 34.- Son mutualidades, las formaciones mercantiles solidarias, formadas como compañías de derecho particular, con propósito social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones mercantiles, potencia de trabajo, contenido fértil y de productos, para la complacencia de sus penurias monetarias, nacionales y formativas, a través de una compañía dirigida en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

²¹ MINISTERIO DE INCLUSION ECONOMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria, p.14, 15, 16, 19.*

Art.- 37.- Las mutualidades yacerán de dígito variable e enorme de socios, pudiendo admitir como tales, a las personas naturales que cumplan con el vínculo común y requisitos estatutarios, que no podrán imponer más limitaciones que las propias de la naturaleza de la cooperativa.

Órganos de gobierno, dirección, administración y control

Art.- 43.- Las cooperativas, para su funcionamiento, contarán con una Asamblea General, un Amonestación de Dirección, un Consejo de Vigilancia y una Gerencia, cuyas facultades y necesidades figurarán en el Estatuto Usual de la presente ley y sin perjuicio de otras instancias administrativas que atiendan a su objeto social.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Cooperativismo: es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades.

Capitalismo: sistema económico, donde el capital prevalece sobre el trabajo y es la base de la riqueza.²²

Cacaotero: Persona que cultiva cacao o negocia con él.

Mutualismo: Ámbito de la economía y la política para nombrar a una doctrina y movimiento que impulsa la actividad de las mutuales.

Superproducción: Exceso de producción o producción de cantidades superiores a la demanda del mercado.

Asolar: Secar el campo o echar a perder sus frutos el calor o la sequía:

Lucro: lucro al ingreso, ganancia, beneficio o provecho que se consigue a partir de una determinada cosa o actividad.

Inclusión social: “proceso que asegura que aquellos en riesgo de pobreza y exclusión social, tengan las oportunidades y recursos necesarios para participar

²² PEÑA P. Rogelio Enrique: *Código Sustantivo del Trabajo. Código Procesal del Trabajo*, Edición catorce. Editorial Kimpres. Milán, 2003.

completamente en la vida económica, social y cultural disfrutando un nivel de vida y bienestar que se considere normal en la sociedad en la que ellos viven.²³

Manufacturas: fase de la producción económica de los bienes. Se trata de la transformación de materias primas en productos manufacturados, productos elaborados o productos terminados para su distribución y consumo.

Responsabilidad social: Carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como sujetos o como pieza de algún grupo tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

Economía Social: Sector de la economía que estaría a media vía entre sector privado y negocios por un lado, y sector público y gobierno por otro lado.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La falta de coordinación interna se origina por la débil gestión administrativa en las cooperativas agropecuarias en el cantón Milagro.

2.4.2 Hipótesis Particulares

Las malas prácticas administrativas provocan escaso capital en las cooperativas agropecuarias en Milagro.

La falta de sistemas de producción, almacenamiento y entrega en las cooperativas es producto de la ausencia de planificación de las operaciones.

El patrón tradicional de cooperativismo genera un bajo poder de negociación en las actividades comerciales.

El débil crecimiento de las cooperativas agropecuarias es producto del distanciamiento con organismos de gobiernos.

²³ REVISTA HUMANUM, "Inclusión Social y Desarrollo Humano", Ecuador, 2008

2.4.3 Declaración de variables

Cuadro 1. Declaración de las variables

VARIABLES INDEPENDIENTES	VARIABLES DEPENDIENTES
Gestión administrativa	Coordinación interna
Prácticas administrativas	Capital en las cooperativas
Planificación de las operaciones	Sistemas de producción, almacenamiento y entrega
Patrón tradicional de cooperativismo	Poder de negociación
Distanciamiento con organismos de gobiernos	Crecimiento de las cooperativas agropecuarias

Fuente: Hipótesis del proyecto

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2. Cuadro de Operacionalización de las variables.

VARIABLES	CONCEPTOS	INDICADORES
Gestión administrativa	Conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.	Encuesta
Prácticas administrativas	Aquella que se desarrolla en diferentes empresas e instituciones en la sección administrativa.	Encuesta
Planificación de las operaciones	Proceso de producción que sigue hasta llegar al producto final, o bien, la forma en la que prestar el servicio, en su caso, que tendrá la empresa.	Encuesta
Patrón tradicional de cooperativismo	Modelo que sirve de muestra en otras cooperativas	Encuesta
Distanciamiento con organismos de gobiernos	Disminución de la frecuencia en el trato con el gobierno.	Encuesta
Coordinación interna	El acto de gestionar las interdependencias entre actividades dentro de la cooperativa	Encuesta
Capital en las cooperativas	Cantidad de recursos, bienes y valores disponibles para satisfacer las necesidades y generar un beneficio económico o ganancia particular dentro de la cooperativa	Encuesta

Sistemas de producción, almacenamiento y entrega	Conjuntos de componentes que interaccionan unos con otros, de tal forma que cada conjunto se comporta como una unidad completa para producir, almacenar y entregar.	Encuesta
Poder de negociación	Relación entre el coste que ofrece el desacuerdo con la otra parte y el coste que implica el acuerdo con la otra parte.	
Crecimiento de las cooperativas agropecuarias	Acción y efecto de crecer cada cooperativa.	

Fuente: Hipótesis del proyecto

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Los tipos de investigaciones que se emplearon en este proyecto son:

La investigación exploratoria que es una observación realizada con la finalidad de obtener una idea general que servirá de guía para llegar al conocimiento de situaciones de interés para el investigador²⁴. Este tipo de investigación nos permitirá recoger e identificar los antecedentes generales, números y temas respecto del problema investigado, se examinará con profundidad la realidad de las cooperativas agropecuarias en el cantón Milagro, ayudando a dar sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad en futuras investigaciones.

Se hará uso de la investigación de campo la cual se lleva a cabo en el lugar y tiempo exacto en que se generan los hechos que serán utilizados para el estudio de la investigación, pues será necesario acudir a las diferentes asociaciones de producción existentes en el cantón Milagro para hacer el levantamiento de la información requerida para el presente proyecto.

También la investigación es de tipo no experimental, la cual se trata de la observación de hechos o fenómenos que después serán investigados y analizados; esta investigación se emplea para indicar probables soluciones al

²⁴ GÓMEZ A., Corona: *La investigación científica en preguntas y respuesta*, La Habana-Cuba, 2011.

problema.²⁵ También le sirve a este proyecto para analizar lo observado en la gestión administrativa de las cooperativas agropecuarias y usar el problema más relevante y urgente de solucionar, mejorando la coordinación interna de éstas.

Por último, el estudio es también bibliográfico o documental, que es aquella que se realiza a través de la recopilación de indagación en documentos, tales como: libros, revistas, resultados de otras investigaciones, entrevistas, constituciones etc.²⁶ Este tipo de indagación se empleará al instante de buscar información, de todo aquello que tuvo correspondencia con lo que se realizará y que será situada en los lugares convenientes en el proyecto y que ayuden a revelar la realidad de las prácticas administrativas incorrectas que hacen disminuir el capital de las cooperativas.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

El universo objeto de estudio esta direccionado básicamente a los dirigentes y exdirigentes de asociaciones agrícolas de Milagro y sus parroquias, para obtener esta información se realizará una investigación de campo y así conocer con seguridad el valor requerido para nuestro estudio.

3.2.2 Delimitación de la población

La población a la cual está dirigida nuestra investigación son personas mayores de edad que sean dirigentes o exdirigentes de asociaciones agrícolas, pues en base a estos obtendremos la información requerida para esta investigación. Cabe mencionar que estos habitantes pertenecen al sector rural del cantón Milagro y sus parroquias.

²⁵ GÓMEZ BASTAR, Sergio: *Metodología de la investigación*, Red Tercer Milenio Primera Edición, México, 2012.

²⁶ RODEA, Raúl: *Tipos de investigación*, http://www.academia.edu/4646164/Tipos_de_Investigacion, extraído el 18 de julio de 2014.

Esta población se ha tomado a fin de conocer la situación actual de las cooperativas desde la perspectiva dirigencial así como los cambios que se han ido dando a través del tiempo.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra para la población es *probabilística* porque todos los individuos que cumplen con las características señaladas tienen la posibilidad de ser encuestados.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La muestra está integrada por las Cooperativas agrícolas que existen en la ciudad de Milagro; sin embargo, al no existir un dato exacto y fiable en su totalidad, se tomó la decisión de trabajar con los dirigentes agrícolas del sector, los mismos que integran cooperativas y otras asociaciones campesinas relacionadas con la parte agrícola.

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

Para esta población, que corresponde a los dirigentes y exdirigentes de cooperativas agropecuarias, tenemos el valor de 174 habitantes.

Cuadro 3. Datos de la fórmula

n=	Tamaño de la muestra	?
N=	Tamaño de la población, N=	174
p=	Posibilidad de que ocurra algún evento, p=0,5	0,5
q=	Posibilidad de no ocurrencia de in evento, q= 0,5	0,5
E=	Error, se considera el 5%, E= 0,05	0,05
Z=	Nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96	1,96

Fuente: Último censo poblacional
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

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

$$n = \frac{43,500}{\frac{0,433}{3,842} + 0,25}$$

$$n = \frac{43,500}{0,363}$$

$$n = \boxed{120}$$

3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección consiste en determinar el lugar en el que se realizará la encuesta, la misma que en este caso será efectuada a los dirigentes y exdirigentes de asociaciones agrícolas del cantón Milagro.

3.3 LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS

Métodos

Los métodos que se han aplicado para la presente son:

Para la investigación se ha aplicado el método empírico complementario que en síntesis hemos identificado como nuestra técnica de investigación, la forma de obtener la muestra de la población, así como efectuar las encuestas para obtener información que nos sirva como soporte para analizar los problemas y sus causas. Del mismo modo hemos aplicado el método teórico pues a partir de la información obtenida, se ha procedido a tabular la información, graficarlas y a efectuar su respectivo análisis.

Técnicas

Las técnicas a utilizarse es la encuesta, que es la técnica más confiable al momento de conocer la realidad de un tema específico como en este caso que son las cooperativas agropecuarias.

3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACION

La información será ingresada en el utilitario Excel para una mejor tabulación, junto con el programa PASW Statistic los resultados se presentarán en cuadros con los datos respectivos acompañados de gráficos de barras, junto con éstos presentaremos el análisis de las representaciones tabulares y gráficas.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Cabe mencionar que se realizará el análisis de acuerdo a las respuestas obtenidas a través de las encuestas:

De esta manera podremos conocer certeramente el estado actual de estas cooperativas. Para la tabulación de los datos obtenidos de las encuestas, se utilizará como herramienta estadística el programa PASW Statistic 18, el cual nos permitirá obtener las tablas con datos requeridos al igual que los gráficos representativos de acuerdo a los resultados.

Resultado de encuestas

1. Género de encuestados.

Cuadro 4. Pregunta 1 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	68	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

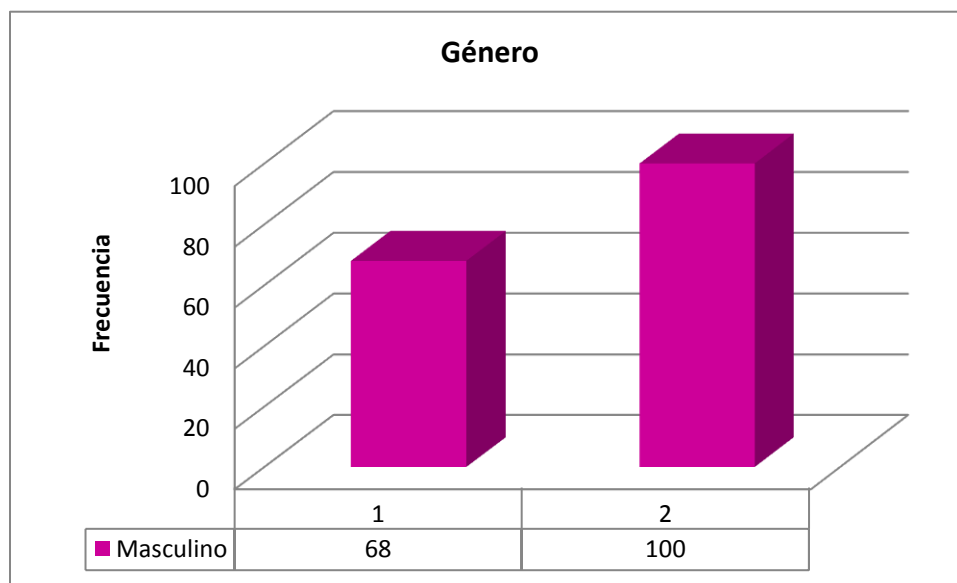


Figura 1. Gráfico pregunta 1 de la encuesta

Análisis.

Podemos observar que la totalidad de dirigentes y exdirigentes han sido de sexo masculino. Esto es consecuencia, como vimos en los dos grupos poblacionales anteriores, que la mayoría de la población que se dedica a actividades agropecuarias son hombres.

2. ¿Existe falta de coordinación interna y externa en la cooperativa a la cual usted dirige o dirigió?

Cuadro 5. Pregunta 2 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	49	72,1	72,1	72,1
	De acuerdo	19	27,9	27,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

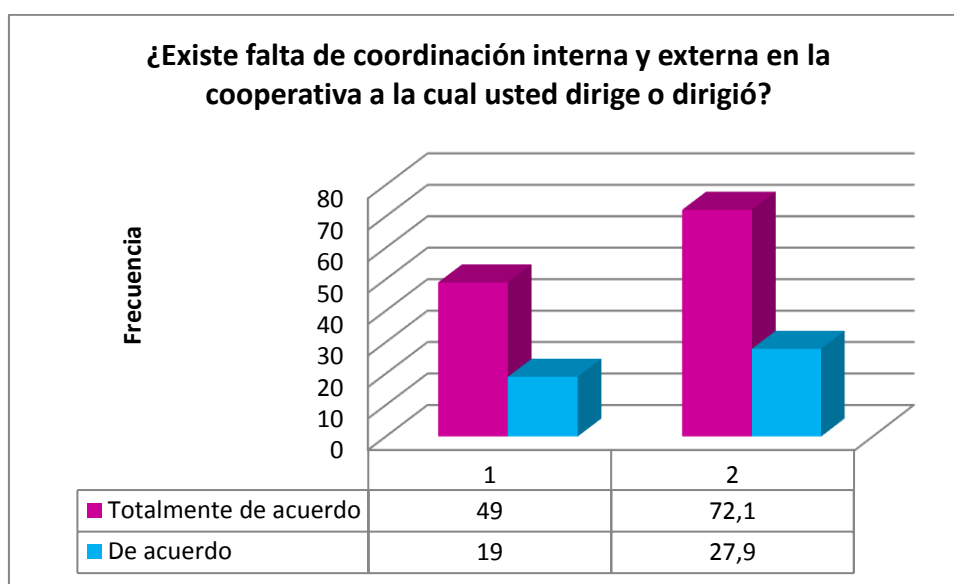


Figura 2. Gráfico pregunta 2 de la encuesta

Análisis.

La totalidad de los encuestados reconoce que la falta de coordinación interna y externa en las cooperativas, pues tenemos los siguientes resultados, el 72.1% dijo totalmente y el 27.9% escogió la opción de acuerdo.

3. ¿La gestión administrativa durante su periodo dirigenal es o ha sido adecuada?

Cuadro 6. Pregunta 3 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	12	17,6	17,6	17,6
	De acuerdo	19	27,9	27,9	45,6
	Indeciso	12	17,6	17,6	63,2
	En desacuerdo	25	36,8	36,8	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

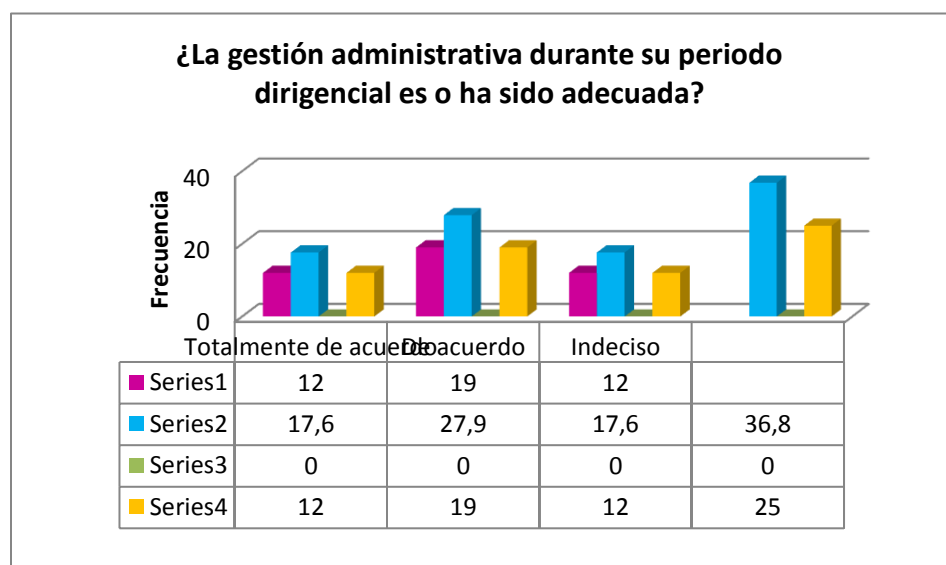


Figura 3. Gráfico pregunta 3 de la encuesta

Análisis.

El 36.8% se encuentra en desacuerdo, o sea, piensan que su gestión administrativa no ha sido apropiada. Mientras un total de 45.5% se encuentra de acuerdo con la pregunta planteada y finalmente observamos que un 17.6% se encuentra indeciso al responder.

4. ¿La falta de coordinación interna y externa se da por la inadecuada gestión administrativa existente en la cooperativa a la que usted dirige o dirigió?

Cuadro 7. Pregunta 4 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	14	20,6	20,6	20,6
	De acuerdo	22	32,4	32,4	52,9
	Indeciso	4	5,9	5,9	58,8
	En desacuerdo	28	41,2	41,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

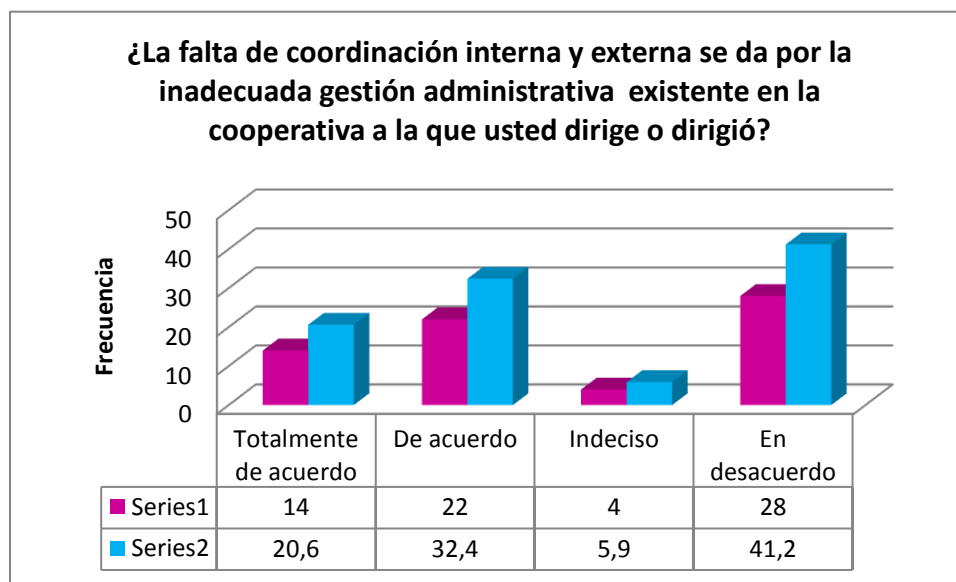


Figura 4. Gráfico pregunta 4 de la encuesta

Análisis.

En el cuadro de resultado y el gráfico es notorio que la inadecuada gestión administrativa es ocasionada por la falta de coordinación interna y externa existente en la actualidad pues así lo demuestra el 53% la totalidad de

encuestados que coinciden con esta opinión. Adicionalmente, vemos que un 5.9% se encuentra indeciso, a diferencia del 41.2% se encuentra en desacuerdo con lo planteado.

5. ¿Existe / existió inadecuada práctica administrativa en la cooperativa de la que usted dirige o dirigió?

Cuadro 8. Pregunta 5 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	14	20,6	20,6	20,6
	De acuerdo	19	27,9	27,9	48,5
	Indeciso	11	16,2	16,2	64,7
	En desacuerdo	24	35,3	35,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

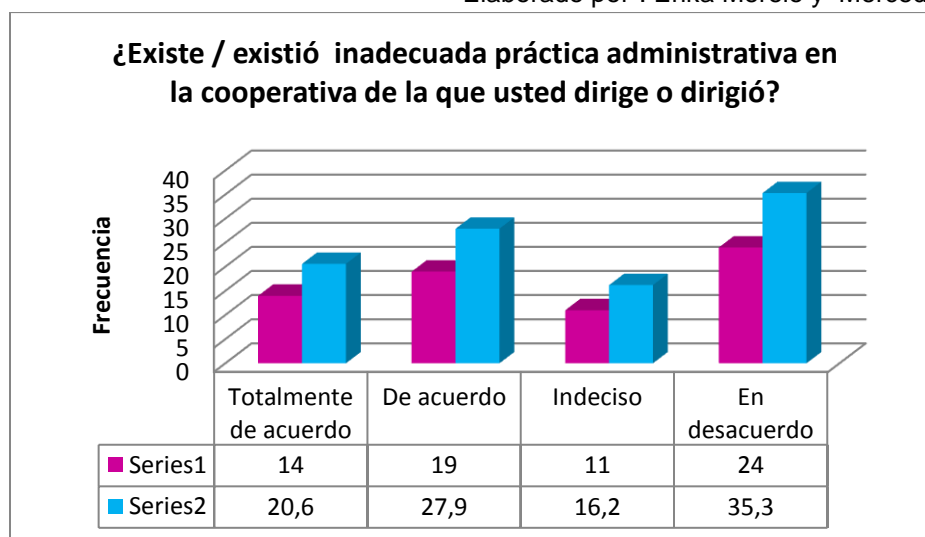


Figura 5. Gráfico pregunta 5 de la encuesta

Análisis.

Como se indica en el gráfico, la mayoría de los encuestados, representados con el 48.5%, opinan que existe mala práctica administrativa en sus respectivas cooperativas, mientras el 16.2% se encuentra indeciso. Por otra parte observamos

un porcentaje de 35.3% que corresponden a los que se encuentran en desacuerdo con la pregunta planteada pues, entendemos que al ser dirigentes o exdirigentes defienden las actividades realizadas durante su periodo.

6. ¿La cooperativa que usted dirige o dirigió tiene o ha tenido poco capital para trabajo?

Cuadro 9. Pregunta 6 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	44	64,7	64,7	64,7
	En desacuerdo	24	35,3	35,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

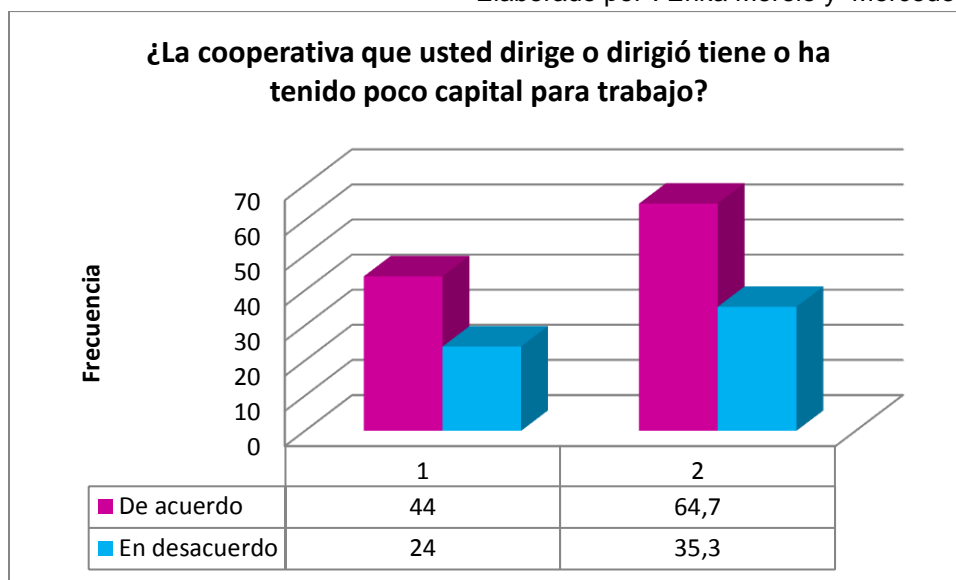


Figura 6. Gráfico pregunta 6 de la encuesta

Análisis.

Entre los encuestados el 64.7% ha considerado la opción *de acuerdo*, o sea, durante su periodo ha existido bajo capital. Mientras el 35.3% se encuentra en desacuerdo pues, como mencionábamos anteriormente, se sienten leales a las actividades que realizaron durante su periodo.

7. ¿Cree necesario mejorar las prácticas administrativas para aumentar el capital de la cooperativa?

Cuadro 10. Pregunta 7 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	57	83,8	83,8	83,8
	De acuerdo	11	16,2	16,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

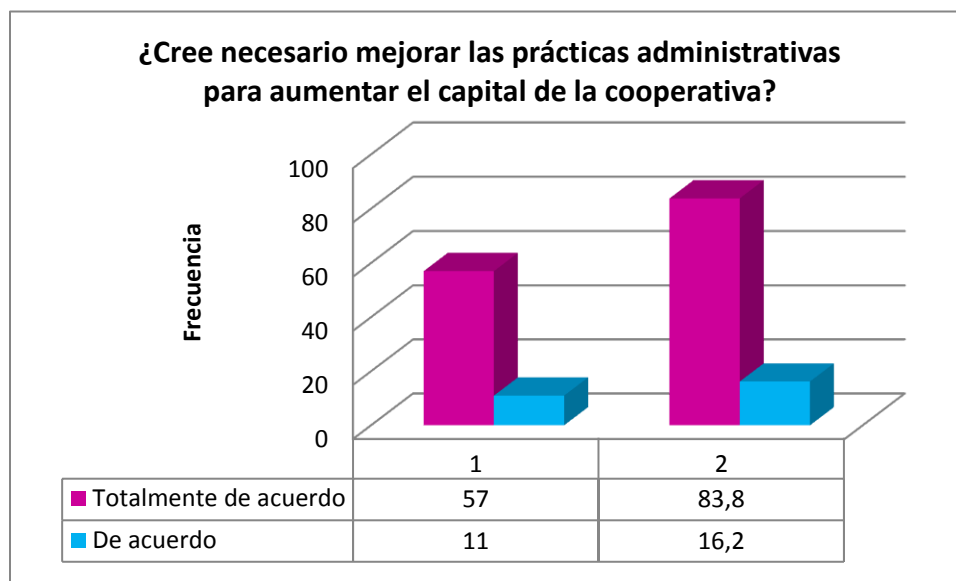


Figura 7. Gráfico pregunta 7 de la encuesta

Análisis.

Según los resultados obtenidos en la presente pregunta, el 83.2% está totalmente de acuerdo y del 16.2% de acuerdo con que se debe mejorar las prácticas administrativas, pues consideran que este cambio incrementará el capital de la cooperativa que dirigen o dirigieron.

8. ¿Existe falta de planificación de las operaciones por parte de los administradores de la cooperativa que usted dirige o dirigió?

Cuadro 11. Pregunta 8 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	22	32,4	32,4	32,4
	De acuerdo	18	26,5	26,5	58,8
	Indeciso	7	10,3	10,3	69,1
	En desacuerdo	21	30,9	30,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

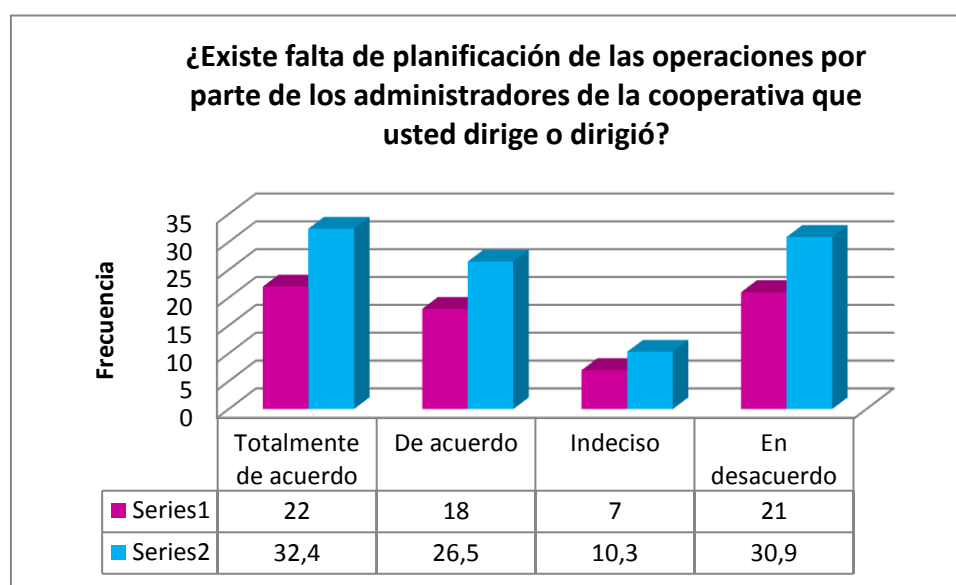


Figura 8. Gráfico pregunta 8 de la encuesta

Análisis.

El 58.9% afirman la falta de planificación existente por parte de los administradores. El 10.3% se encuentra indeciso, mientras el 30.9% está en desacuerdo con la pregunta planteada.

9. ¿Es necesario que la cooperativa que usted dirige o dirigió tenga un sistema de producción, almacenamiento y entrega de los productos agropecuarios?

Cuadro 12. Pregunta 9 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	47	69,1	69,1	69,1
	De acuerdo	21	30,9	30,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

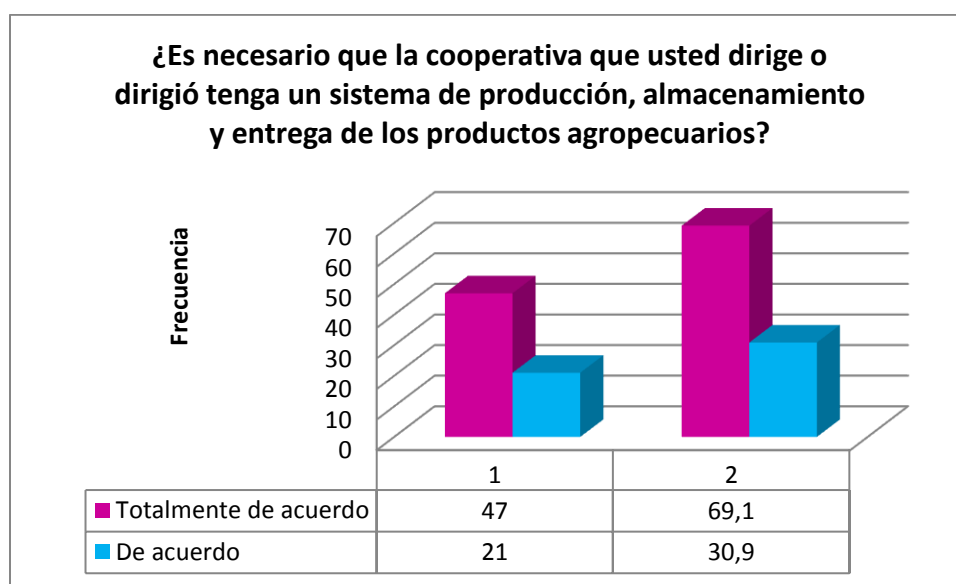


Figura 9. Gráfico pregunta 9 de la encuesta

Análisis.

El total de los individuos, establece que las cooperativas deberían contar con un sistema de producción, almacenamientos y entrega de los productos que mejore las actividades de la cooperativa e incremente su capital.

10. ¿Los administradores de la cooperativa deben incluir en su planificación sistemas de producción, almacenamiento y entrega de los productos?

Cuadro 13. Pregunta 10 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	57	83,8	83,8	83,8
	De acuerdo	11	16,2	16,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

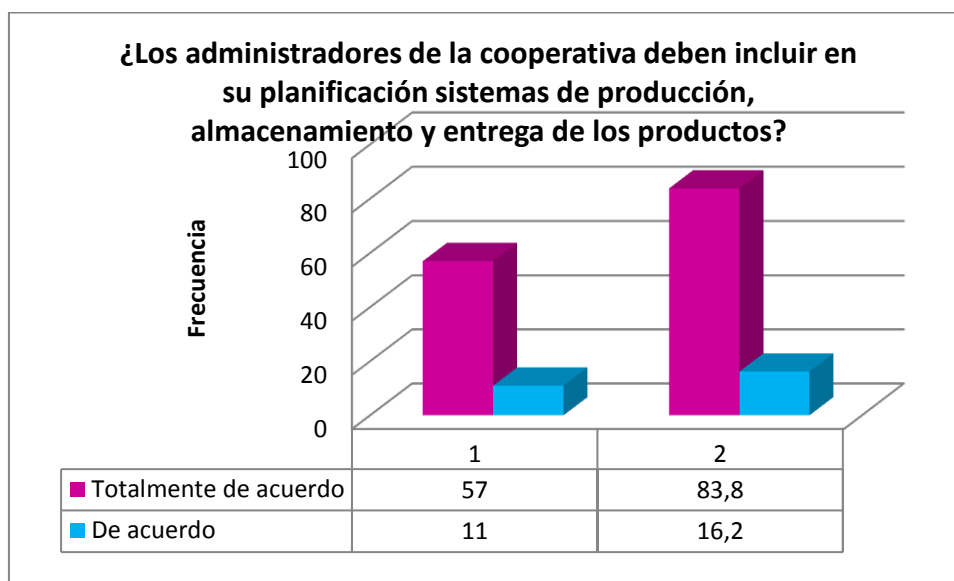


Figura 10. Gráfico pregunta 10 de la encuesta

Análisis.

El 100% considera que los administradores deben contar con un sistema de producción, almacenamiento y distribución de los productos agropecuarios, pues como dirigentes conocen las necesidades actuales de las cooperativas.

11. ¿La cooperativa a la cual usted dirige o dirigió se maneja bajo un patrón tradicional?

Cuadro 14. Pregunta 11 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	47	69,1	69,1	69,1
	De acuerdo	12	17,6	17,6	86,8
	Indeciso	9	13,2	13,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

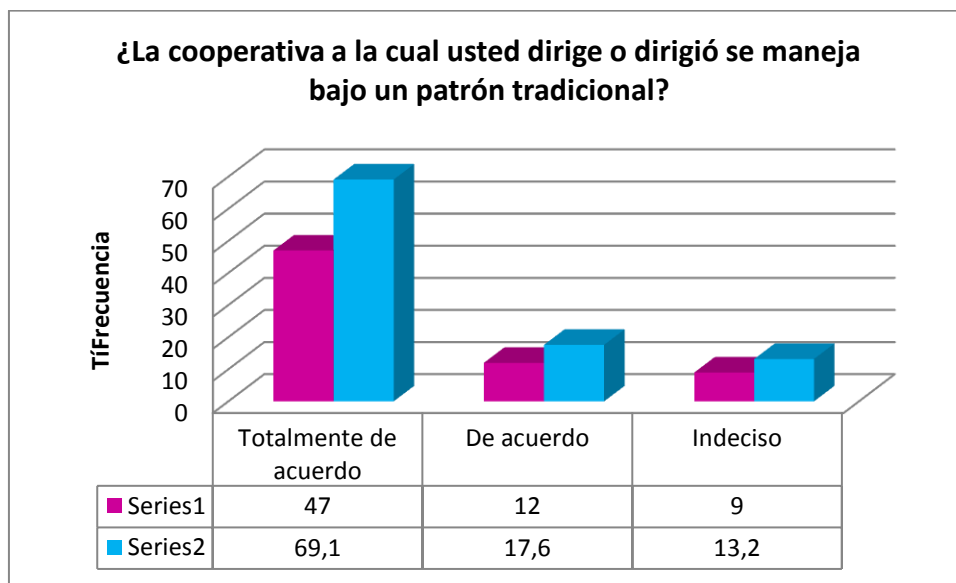


Figura 11. Gráfico pregunta 11 de la encuesta

Análisis.

Una mayoría, representada con el 86.7% de los individuos, están de acuerdo con que las cooperativas se constituyen bajo un patrón tradicional de cooperativismo y que por lo general se desenvuelven de la misma manera, también observamos un porcentaje de 13.2% que se encuentra indeciso con la presente pregunta.

12. ¿El poder de negociación de la cooperativa que usted dirige o dirigió es muy bajo?

Cuadro 15. Pregunta 12 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	49	72,1	72,1	72,1
	De acuerdo	15	22,1	22,1	94,1
	Indeciso	4	5,9	5,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

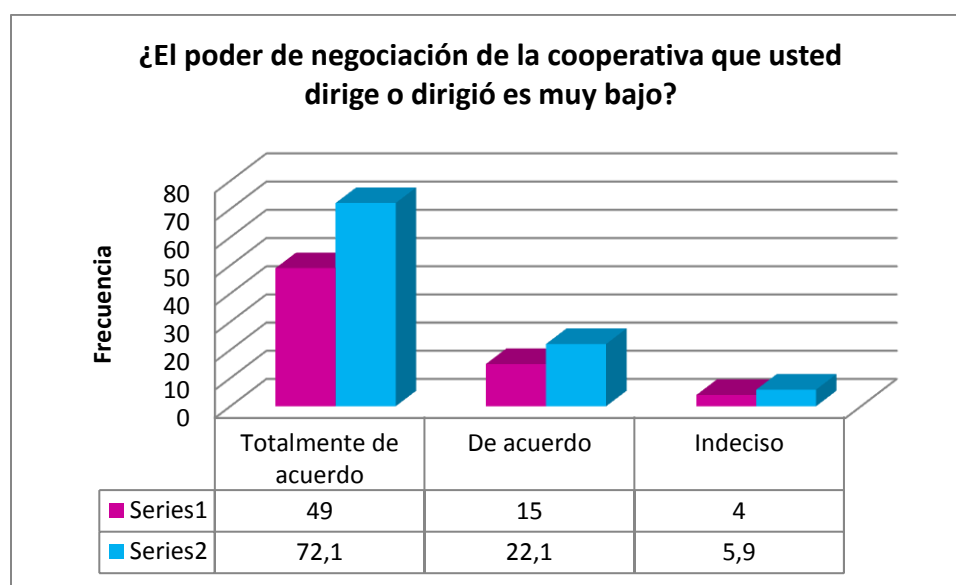


Figura 12. Gráfico pregunta 12 de la encuesta

Análisis.

El 94.2% considera que el poder de negociación que poseen las cooperativas que dirigen o dirigieron es bajo, lo cual puede ser producto de manejarse de manera tradicional y común. Por otra parte, el 5.9% se encuentra indeciso al momento de responder la actual pregunta.

13. ¿Este patrón tradicional es la razón del bajo poder de negociación existente en la cooperativa?

Cuadro 16. Pregunta 13 de la encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	39	57,4	57,4	57,4
	De acuerdo	21	30,9	30,9	88,2
	Indeciso	8	11,8	11,8	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

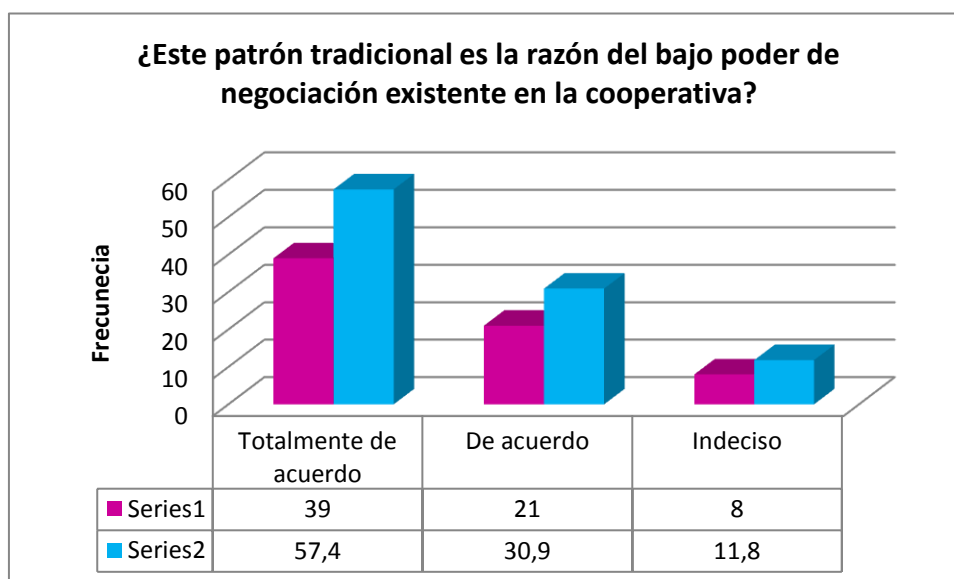


Figura 13. Gráfico pregunta 13 de la encuesta

Análisis.

Para la presente pregunta, observamos en el gráfico un porcentaje de 88.2% que se encuentran de acuerdo con la pregunta planteada, sea, el bajo poder de negociación es producto del patrón tradicional con el que se manejan actualmente las cooperativas. Finalmente se aprecia que el 11.8% seleccionó la opción de indeciso.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

De acuerdo a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de recolección de datos como es el programa estadístico PASW Statistic, podemos evidenciar que las cooperativas debe realizar un análisis de las actividades que se realizan en ellas con el objetivo de mejorarlas, y como lo demostramos en las encuestas es de vital importancias que se soluciones los problemas mencionados para evitar la quiebra y cierre definitivo de estas.

4.3 RESULTADOS

Al revisar las encuestas, se ha podido comprobar que las hipótesis planteadas son sólidas, las cuales reflejan la realidad actual de las cooperativas.

4.3.1 Objetivo General

Analizar de qué manera la descoordinación en la gestión interna y externa de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro inciden en el desarrollo de estas organizaciones, a través de la aplicación de técnicas investigativas que permitan encontrar las soluciones más acertadas a la problemática planteada.

Análisis:

Como se ha observado en los cuadros, gráficos y análisis, podemos evidenciar los problemas existentes en las cooperativas del cantón Milagro.

En primer lugar se ha estudiado la falta de coordinación interna la cual es originada por la débil gestión administrativa en las cooperativas agropecuarias la cual llevan a cabo los administradores, esto es asegurado por los encuestados, permitiéndonos acercarnos más a una posible solución para este problema expresado durante el estudio investigativo.

4.3.2 Objetivo Específico 1

Identificar los factores que originan las malas prácticas administrativas a fin de mejorar el capital de las cooperativas agropecuarias en cantón Milagro.

Análisis:

Podemos decir también que las malas prácticas administrativas que se han realizado durante varios años son las que provocan el escaso capital que actualmente poseen las cooperativas, ocasionándoles la quiebre y por ende el cierre definitivo de las cooperativas agropecuarias en Milagro.

4.3.3 Objetivo Específico 2

Analizar las causas de la ausencia de planificación de las operaciones por parte de los administradores a efectos de conocer la falta de sistemas de producción, almacenamiento y entrega de los productos.

Análisis:

Según las encuestas, se puede decir que es necesario aplicar o implementar sistemas de producción, almacenamiento y entrega en las cooperativas que permitan ayudar a los miembros de éstas con la venta de sus productos, pues éste es uno de los objetivos principales de las cooperativas pero, este sistema no existe debido a la ausencia de planificación de las operaciones que se han de realizar. Dicha planificación la deben hacer los administradores de cada cooperativa, ya que ellos están en toda la obligación de planificar las actividades a realizarse en pos de mejorar la rentabilidad de la institución y la satisfacción de sus miembros.

4.3.4 Objetivo Específico 3

Investigar cómo afecta el patrón tradicional de cooperativismo en el bajo poder de negociación de las cooperativas agropecuarias.

Análisis:

Se ha observado también que el patrón tradicional de cooperativismo, o sea, la manera común y anticuada de manejar las cooperativa, genera un bajo poder de negociación en las actividades comerciales, pues, no permite a los administradores empaparse de nuevas tendencias que ayuden a tener un pensamiento más amplio, a trazarse objetivos alcanzables a corto, mediano y largo plazo, mejorando la toma de decisiones y capacitándose periódicamente según lo requieran las metas propuestas.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 17. Cuadro de verificación de la hipótesis

	Hipótesis	Mecanismos de Comprobación	Preguntas
Hipótesis General	La falta de coordinación interna se origina por la débil gestión administrativa en las cooperativas agropecuarias en el cantón Milagro.	La comprobación de la hipótesis particular se la realizó a través de encuestas a los tres grupos poblacionales: Hombres y mujeres mayores de edad, pertenecientes al sector rural del cantón Milagro y sus parroquias y que se dedican a actividades agropecuarias, hombres y mujeres que se dedican a actividades agropecuarias y sean miembros de cooperativas agropecuarias y dirigentes y ex dirigentes de asociaciones agrícolas de Milagro.	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 2, 3 y 4 de cada encuesta.
Hipótesis particular 2	Las malas prácticas administrativas provocan escaso capital en las cooperativas agropecuarias en Milagro.	La comprobación de la hipótesis particular se la realizó a través de encuestas a los tres grupos poblacionales: Hombres y mujeres mayores de edad, pertenecientes al sector rural del cantón Milagro y sus parroquias y que se dedican a actividades agropecuarias, hombres y mujeres que se dedican a actividades agropecuarias y sean miembros de cooperativas agropecuarias y dirigentes y ex dirigentes de asociaciones agrícolas de Milagro.	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 5, 6 y 7 de cada encuestas.

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Hipótesis particular 3</p>	<p>La falta de sistemas de producción, almacenamiento y entrega en las cooperativas es producto de la ausencia de planificación de las operaciones.</p>	<p>La comprobación de la hipótesis particular se la realizó a través de encuestas a los tres grupos poblacionales: Hombres y mujeres mayores de edad, pertenecientes al sector rural del cantón Milagro y sus parroquias y que se dedican a actividades agropecuarias, hombres y mujeres que se dedican a actividades agropecuarias y sean miembros de cooperativas agropecuarias y dirigentes y ex dirigentes de asociaciones agrícolas de Milagro</p>	<p>Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 8, 9 y 10 de cada encuesta.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Hipótesis Particular 4</p>	<p>El patrón tradicional cooperativismo genera un bajo poder de negociación en las actividades comerciales.</p>	<p>La comprobación de la hipótesis particular se la realizó a través de encuestas a los tres grupos poblacionales: Hombres y mujeres mayores de edad, pertenecientes al sector rural del cantón Milagro y sus parroquias y que se dedican a actividades agropecuarias, hombres y mujeres que se dedican a actividades agropecuarias y sean miembros de cooperativas agropecuarias y dirigentes y ex dirigentes de asociaciones agrícolas de Milagro.</p>	<p>Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas 11, 12 y 13 de cada encuesta.</p>

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Plan de mejoramiento de la gestión administrativa a través de la actualización de estructura organizacional, funciones, responsabilidades y procedimientos para las cooperativas agropecuarias pertenecientes al cantón Milagro.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Plan de mejoramiento.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.²⁷

Podemos decir entonces que el Plan de Mejoramiento es el conjunto de manuales de control, que fortalecen las labores de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de

²⁷ UNIVERSIDAD SUBCOLOMBIANA. PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA: *Seminario de calidad como ventaja comparativa, lectura complementaria, gerencia del mejoramiento*, Colombia, autor, 2010.

instrucciones, que se generan como resultado de los procesos de autoevaluación, de evaluación autónoma y de las reflexiones formales provenientes de los órganos de control.²⁸

Finalidad del Plan de Mejoramiento

Es ampliar una cultura organizacional orientada al progreso permanente de su ocupación, generando las labores enmendadoras en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos convenientes de la gestión pública de manera pertinente, a fin de garantizar el buen uso de los patrimonios públicos y una eficiente asistencia del servicio que le ha sido encomendado.²⁹

Optimar el trabajo de la entidad y avalar el uso transparente.

Generar conductas positivas y proactivas de acatamiento a las normas y de mejoramiento institucional.³⁰

Fases Del Plan De Mejoramiento:

Compromiso de la Alta Dirección:

El transcurso de mejora debe emprenderse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejor.

Consejo Directivo del Mejoramiento:

Participación General de la Dirección:

Participación de los Empleados:

Participación Individual:

²⁸ MINISTERIO DE TRABAJO: *prosperidad para todos*, <http://www.sena.edu.co/transparencia/gestion-de-evaluacion-y-control/Paginas/plan%20de%20mejoramiento.aspx>, extraído el 9 de septiembre de 2014.

²⁹ MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS DIRECCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL ESTADO: *Manual de organización del sector público de la república de Panamá*, Panamá, autores, 2009.

³⁰ ALCALDIA MUNICIPAL DE GUADUAS CUNDINAMARCA, *plan de mejoramiento institucional*, Colombia, autor, 2013.

Equipos de Mejoramiento de los Sistemas (equipos de control de los procesos):

Sistema de Reconocimientos:

El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los tropezones. Para ello coexisten dos fórmulas de fortificar la aplicación de los cambios deseados: castigar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el período, o recompensar a todos los sujetos y grupos cuando alcancen una meta con realicen una importante aportación al proceso de progreso. En los servidores estatales, que optimicen la efectividad de la gestión e incrementen la satisfacción de los grupos de interés.

Elementos del Plan de Mejoramiento.

Se estructura bajo tres (3) Elementos de Control.

Planes de mejoramiento institucional.

Planes de mejoramiento funcional.

Planes de mejoramiento individual.

Ventajas:

Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.

Se logran mejoras en un breve plazo y consecuencias visibles.

Si existe reducción de productos imperfectos, trae como resultado una reducción en los precio, como consecuencia de un utilización menor de materias primas.

Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la capacidad, lo cual es de valiosa calidad para las actuales organizaciones.

Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.

Permite eliminar procesos repetitivos.

Desventajas

Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la estructura, se derrocha la representación de la dependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.

Requiere de un cambio en toda la estructura, ya que para conseguir el triunfo es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.

El Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.

Hay que hacer inversiones importantes.

Gestión empresarial.

La Planificación

El primer gran apartado a tratar en la administración empresarial es la organización.³¹

**Concepto de planificación empresarial*

La planificación es el diseño de acciones situadas a la consecución de explícitos proyectos, tramitando manejar razonablemente los riquezas servibles. Consiste en concretar hoy, dónde se pretende estar mañana y cómo se especula llegar allá. La programación consiste en la preparación de un plan a partir de un análisis exhaustivo de la situación de la empresa y de su medio, en función del cual se instituirán los objetivos de empresa y las estrategias más apropiadas para alcanzarlos con éxito.

³¹ UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA": *Modelo de gerencia estratégica para las cooperativas de producción agrícola del municipio Obispos Edo Barinas*, Barinas, autor, 2007.

Lo más habitual es que los planes tengan carácter anual. Entonces, ¿cómo podemos desarrollar en el momento actual un plan para el año que viene? y ¿hasta qué punto podemos prever los cambios que van a producirse? Obviamente, todo plan implica una serie de riesgos y requiere un proceso determinado:

- a. Análisis previo de la situación de la empresa y de su entorno.
- b. Desarrollo del plan.
- c. Implementación del plan.
- d. Seguimiento y control del plan.

Calidad de los Niveles de la Gestión

La observación por niveles puede poseer un resultado muy significativo en la eficacia y eficiencia de la organización.

Una buena política de remuneraciones, transformación en línea y favores sociales, etc. ayudan a que coexista un buen ambiente en la empresa.

Todos estos componentes son muy significativos en los momentos en que la empresa evolucione positivamente y habrá que dejar que los grupos participen plenamente en los conflictos que inevitablemente surgirán, como resultado de dichos cambios evolutivos.³²

³² UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA": *Modelo de gerencia estratégica para las cooperativas de producción agrícola del municipio Obispos Edo Barinas*, Barinas, autor, 2007.

5.3 JUSTIFICACION

La presente investigación se justifica por la necesidad de optimizar los niveles de competencia de las pequeñas organizaciones agrícolas del cantón Milagro, con el objetivo de conservar y mejorar su presencia en el mercado, en el argumento de una economía globalizada.

De acuerdo a los resultados de las encuestas evidenciamos que existe falencias en la gestión administrativa en lo referente a la coordinación interna de actividades relacionadas con las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro, por lo cual analizamos la necesidad de crear un plan de mejoramiento adaptado a las circunstancias actuales, direccionado a un modelo económico social y solidario.

Al considerar el apoyo solidario y la responsabilidad social entre los distintos agricultores y las comunidades del sector, es preciso plantear nuevas políticas bajo estos contextos.

Vemos requerida la actualización las políticas y procedimientos que rigen actualmente en las cooperativas pues, con el cambio de la matriz productiva, el sector agrícola debe reajustarse para que vaya de la mano con estos cambios.

La forma de proceder actual ha arrojado resultados no tan favorables que se observaron en las encuestas, pues casi todos los miembros o socios de las cooperativas agropecuarias consideran que debe darse un cambio, ya que de cierta forma no han visto el aprovechamiento total de las cooperativas, especialmente en la adquisición de fertilizantes así como la comercialización de sus productos; estas funciones y roles deben estar definidos dentro de los objetivos de las cooperativas.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Diseñar un plan de mejoramiento mediante la actualización de la estructura organizacional y de procesos, con el fin de que toda la gestión interna de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro funcione de manera coordinada.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

1. Proponer un organigrama funcional que se ajuste a las necesidades actuales de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro con el fin de definir jerarquía y nuevas funciones, tomando en consideración la responsabilidad social.
2. Definir los manuales de funciones de todos los cargos inherentes a la nueva propuesta a efectos de establecer las responsabilidades de acuerdo a las circunstancias actuales.
3. Actualizar y definir nuevas políticas internas con el fin de mejorar la gestión administrativa basándose en la economía social y solidaria.
4. Definir procedimientos de la gestión interna con el fin de que las actividades funcionen coordinadamente.

5.5 UBICACIÓN

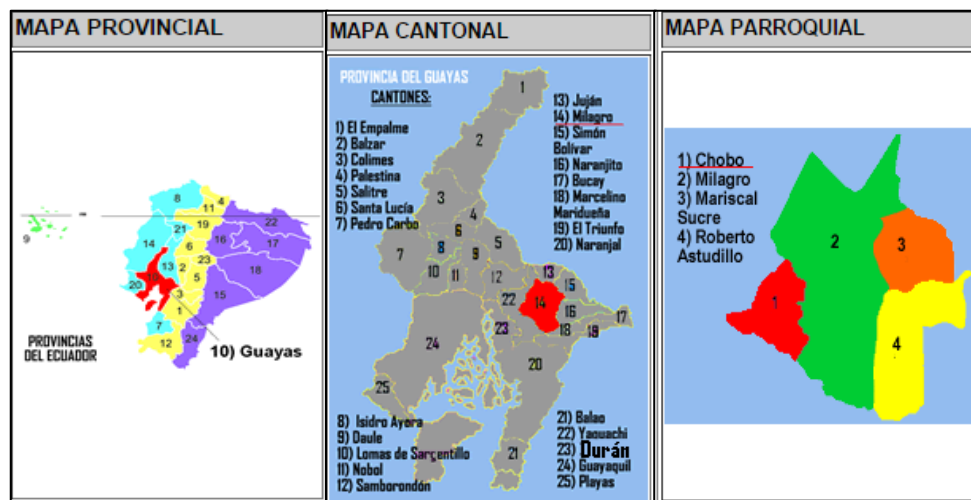
País:	Ecuador
Región:	Costa
Provincia:	Guayas
Cantón:	Milagro

Parroquia: Milagro, Chobo, Mariscal Sucre y Roberto Astudillo

Tipo de empresa: Servicio (Cooperativa agropecuaria)

A continuación se presenta el mapa provincial, indicando donde se encuentra ubicado el cantón Milagro. Seguidamente está el mapa cantonal y finalmente el mapa de las parroquias del cantón Milagro.

Cuadro 18. Mapas provincial, cantonal y parroquial del cantón Milagro



Fuente: Último censo poblacional

5.6 FACTIBILIDAD

El presente proyecto es viable desde los siguientes aspectos:

Administrativo: Porque cuenta con la aprobación y ayuda de los dirigentes de las cooperativas y con la colaboración y disponibilidad de los miembros..

Presupuestario: El costo para el desarrollo de esta propuesta son valores que se apegan al presupuesto del negocio, es decir que actualmente se cuenta con las cuantías requeridas para ejecutar el propuesto plan.

Legal: Las cooperativas cuentan con los permisos necesarios para el funcionamiento de sus actividades como lo exige la ley.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En base al conocimiento adquirido en la etapa universitaria y conociendo los resultados de las encuestas de los tres diferentes tipos de población analizados en el capítulo anterior, proponemos un plan de mejoramiento de la gestión administrativa de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro, cuya estructura está basada en los siguientes puntos:

Organigrama funcional, que se ajuste a las necesidades actuales puesto que no han sido revisados por más de cuatro años en algunos casos, en estos documentos especificaremos la jerarquía, el nivel funcional de los cargos los cuales, incluso, nos ayudarían a definir la comunicación en todos sus niveles.

Manuales de funciones de todos los cargos inherentes a la nueva propuesta, este documento nos servirá para definir de manera detallada y precisa todas las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajos. De esta forma, cada persona que trabaje en la parte administrativa de las cooperativas, conocerá y responderá por las funciones asignadas, así como su nivel de reporte.

Políticas internas, esta información servirá de guía para delimitar y establecer la forma de cómo actuar cuando se realicen gestiones compras con proveedores, comercialización con clientes, apoyo profesional relacionado con nuevas formas y tecnologías en los procesos de cultivo y cosecha.

Procedimientos de gestión interna, los cuales nos ayudarán a definir de manera secuencial y coordinada todas las actividades claves de la gestión de compras, abastecimiento y comercial con el fin de que todos los procesos funcionen bajo un enfoque sistemático.

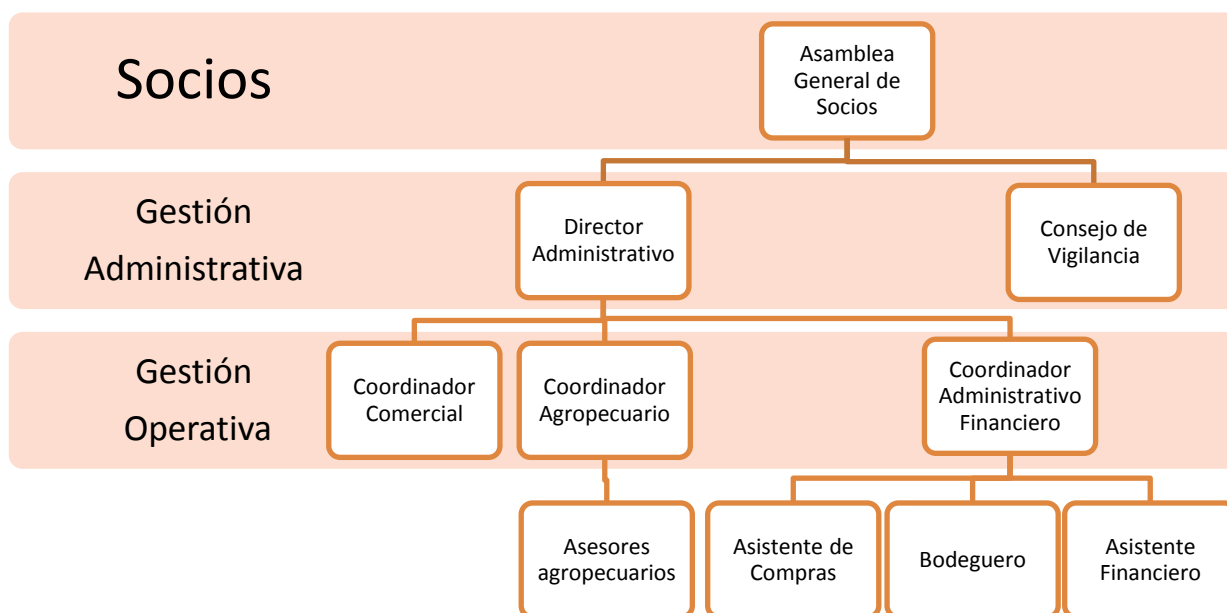
5.7.1 Actividades

Cuadro 19. Cuadro de actividades de la propuesta.

ITEM	ACTIVIDADES	OBJETIVO	TIEMPO
1°	Organigrama Funcional	Definir jerarquías	3 días
2°	Manual de funciones	Especificar funciones	10 días
3°	Políticas internas	Establecer forma de gestionar	2 días
4°	Procedimientos de gestión interna	Detalla actividades de gestión	3 días

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

1.- Organigrama funcional



Los Socios a través de sus asambleas son quienes toman las decisiones que involucren cambios profundos en la cooperativa, los cambios relativos a la gestión operativa que impacten en la administrativa la efectuará el Director Administrativo el mismo que será seleccionado por la Asamblea de Socios, sus funciones y perfil se detallan en el manual de funciones.

A esta propuesta de organigrama se han definido los siguientes cargos cuyo objetivo se detallan:

Coordinador Comercial; éste cargo se propone porque dentro de las necesidades de las cooperativas se requiere de un ente que se encargue de buscar alianzas comerciales con clientes ya sean personas naturales o jurídicas, públicas o privadas a fin de ayudar a todos los socios a comercializar sus productos.

Coordinador Agropecuario; este cargo se propone con la finalidad de que se defina a alguna persona que coordine las asesorías profesionales a los socios productores, estas asesorías se basaran en apoyo e implementación de nuevas formas de trabajo con tecnología actual a fin de mejorar y optimizar los procesos de cultivo y cosecha de productos.

Coordinador Administrativo Financiero; se propone a este cargo con la finalidad que coordine todas las actividades relacionadas con la compra, almacenamiento y despacho de los insumos comprados, así como la administración económica y financiera de las cooperativas, velando porque siempre se apliquen las políticas de economía social y solidaria.

En un nivel superior se define a un consejo de vigilancia cuyos integrantes se definirán en la asamblea de socios; tendrán como objetivo hacer seguimiento de todas las actividades que se realicen en la cooperativa cuyos resultados y análisis será detallado en un informe que será presentado en la asamblea de socios.

2.- Manual de Funciones

Con el fin de exponer las funciones y responsabilidades de los cargos que tienen mayor injerencia en el plan propuesto hemos elaborado un formato estándar en el cual se detalla cada una de las competencias de los cargos/puestos que se presentan a continuación:

Dirección Administrativa

Cargo / Puesto	Director Administrativo
Función principal	Planificar, organizar y controlar toda la gestión administrativa, financiera y operativa de las cooperativas a fin de plantear nuevas propuestas para mejorar el funcionamiento de las cooperativas sin descuidar su objetivo de responsabilidad social.
Responsabilidades específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Controlar todas las gestiones de compras, despachos de insumos agrícolas, la asesoría a productores, la comercialización de productos agrícolas, así como de la parte financiera de la cooperativa.✓ Presentar los resultados económicos y financieros a la asamblea de socios.✓ Apoyar a la gestión comercial en lo que refiere a la búsqueda de alianzas comerciales con entidades públicas y privadas.✓ Apoyar a la gestión de compra de insumos agrícolas importados y que requieren de trámites aduaneros

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser representante legal de la cooperativa.
<p>Perfil:</p>	<p>Instrucción: Estudios de Tercer nivel (Titulo en Administración de empresas).</p> <p>Experiencia: Mínimo 3 años en empresas agropecuarias.</p> <p>Habilidades / Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Administración agropecuaria ✓ Administración Financiera ✓ Manejo de utilitarios

Coordinación Comercial

Cargo / Puesto	Coordinador Comercial
Función principal	Coordinar y controlar todas las actividades referentes a la comercialización de los productos producidos por los socios agropecuarios, buscando alianzas estratégicas con potenciales clientes ya sean personas naturales o jurídicas, públicas o privadas.
Responsabilidades específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Buscar alianzas estratégicas con potenciales clientes, establecer ofertas, buscar nuevas formas de comercialización de los productos agropecuarios, con el fin de ayudar a los socios productores.✓ Presentar los resultados estadísticos sobre la gestión comercial evidenciando el apoyo social y solidario a los socios.✓ Coordinar con los productores la forma de como presentar las muestras de productos a los potenciales clientes.✓ Elaborar un plan de Marketing y comercial y sociabilizarlo con los socios productores a fin de que todos conozcan la estrategia y objetivos de la cooperativa.
Perfil:	Instrucción: Estudios de Tercer nivel (Titulo en Administración de empresas).

Experiencia: Mínimo 1 año en empresas agropecuarias.

Habilidades / Conocimientos:

- ✓ Comercialización de productos agropecuarios.
- ✓ Estrategias comerciales
- ✓ Manejo de utilitarios

Coordinación Agropecuaria

Cargo / Puesto	Coordinador Agropecuario
Función principal	Coordinar y controlar todas las actividades referentes a la asesoría y apoyo profesional a los productores agropecuarios aplicando nuevas formas de trabajo con tecnología actual con el fin de mejorar y optimizar los procesos de siembra, fertilización y cosecha de los productos a comercializar.
Responsabilidades específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Coordinar con Asesores todo el apoyo profesional que se debiera dar a los productores agropecuarios.✓ Estudiar y Analizar la situación y las formas de producción actuales a fin de encontrar puntos de mejora.✓ Elaborar un plan de asesoría a productores agropecuarios detallando los puntos de mejora por cada uno de los productores y presentarlos a fin de coordinar con ellos las fechas de su ejecución.✓ Coordinar con productores las fechas y horas de capacitación a fin de ejecutar los planes de asesoría.✓ Presentar los resultados de manera estadística sobre el mejoramiento de los procesos agropecuarios de los socios productores.
Perfil:	Instrucción: Estudios de Tercer nivel (Titulo en

agronomía).

Experiencia: Mínimo 2 año en empresas agropecuarias.

Habilidades / Conocimientos:

- ✓ Tecnología agropecuaria.
- ✓ Producción y fertilización de productos agropecuarios.
- ✓ Manejo de utilitarios

Coordinación Administrativo Financiero

Cargo / Puesto	Coordinador Administrativo Financiero
Función principal	Coordinar y controlar todas las actividades referentes a la gestión de compra, almacenamiento y despacho de insumos agrícolas, así como de la elaboración y presentación de los estados financieros de la cooperativa.
Responsabilidades específicas	<ul style="list-style-type: none">✓ Coordinar con asistentes de compra toda búsqueda de alianzas estratégicas con proveedores ya sean nacionales o extranjeros con el fin de adquirir con los precios más bajos para de esta manera ayudar a los socios en el proceso de producción agrícola.✓ Coordinar con la Bodega la gestión de almacenamiento y despacho de productos e insumos agrícolas a los socios productores.✓ Presentar los estados de situación financiera de la cooperativa.✓ Coordinar con Asistente Financiero toda la gestión de cobro, custodia y disposición del dinero, producto de las transacciones comerciales.
Perfil:	<p>Instrucción: Estudios de Tercer nivel (Titulo en Administración de empresas).</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año en empresas agropecuarias.</p>

Habilidades / Conocimientos:

- ✓ Administración Financiera.
- ✓ Estrategias de adquisición.
- ✓ Manejo de utilitarios.

3.- Políticas internas

Gestión con proveedores (comprar en gran volumen a menor costo)

- ✓ Toda compra deberá sustentarse con 3 cotizaciones a fin de que la adquisición se efectúe bajo los siguientes criterios:
 - Calidad
 - Precio
 - Disposición
- ✓ Toda adquisición deberá ser producto de alianza con proveedores dando prioridad a los nacionales, sólo si el caso lo amerita se efectuarán contactos con proveedores extranjeros.
- ✓ Para efectos de ayuda a los productores, se deberá gestionar la compra de grandes volúmenes de insumos con el fin de minimizar el costo de los mismos, esta gestión será coordinada con los productores.

Gestión de Despacho

- ✓ Todo despacho deberá ser producto de una solicitud aprobada por el coordinador, en lo posible se deberá contar con un plan de despachos de acuerdo a las necesidades de productores a fin de evitar aglomeraciones y errores por apuros de los mismos. Esta gestión deberá ser coordinado con el Coordinador Agropecuario.
- ✓ Todos los despachos deberán tener los documentos de respaldo como la *orden de egreso*, bajo ningún concepto se deberán efectuar despachos sin estos soportes.

Gestión de comercialización.

- ✓ Toda la comercialización de productos deberán ser ofertados con los precios relativos al mercado a fin de no crear inconvenientes con otras cooperativas.
- ✓ Para la comercialización, se deberá contar con un plan comercial elaborado con la coordinación entre los Coordinadores Agropecuario y Comercial, dicho plan deberá contemplar las cantidades de producto a vender por cada productor de manera equitativa y proporcional de modo que todos los productores se sientan conformes y todos ganen conforme a su producción.
- ✓ Se buscará alianzas estratégicas con otras cooperativas similares es decir, buscar fusión entre ambas a fin de disminuir costos es compras y unificar ofertas, inclusive en casos de posible quiebra de una de ellas.

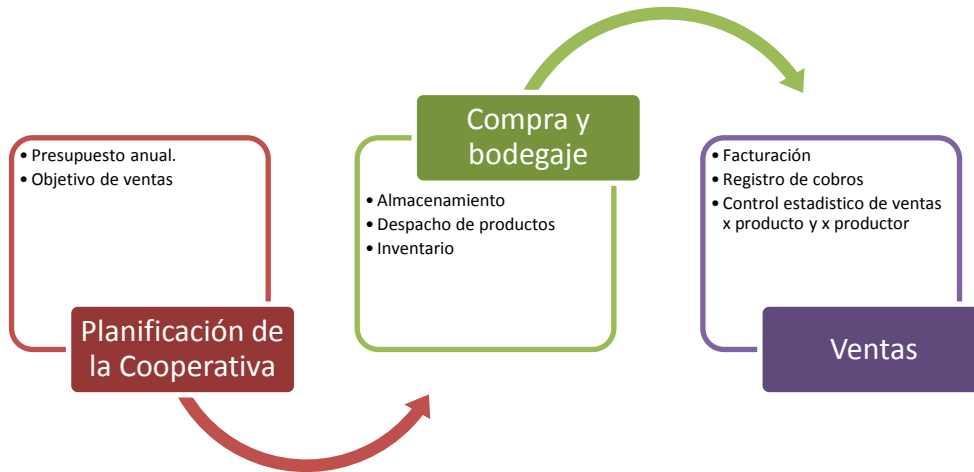
Gestión de asesoramiento agropecuario.

- ✓ Todos los socios productores contarán con el asesoramiento profesional oportuno de los especialistas en la materia, el Coordinador Agropecuario se encargará de sociabilizar un plan de capacitación que detalle la situación actual de cada productor así como las mejoras o nuevas técnicas a implementar con el fin de que todos los productores obtengan ventaja en sus procesos de producción.
- ✓ Todo asesoramiento deberá incluir, de ser posible,
 - Preparación de la tierra para incrementar la productividad
 - Siembra de nuevos productos o mejoramiento de las semillas de los productos ya existentes.
 - Nuevas formas/ métodos de fertilización así como de nuevas tecnologías de riego o nuevos fertilizantes más eficientes.

- Nuevas tecnologías de equipos para siembra, riego y cosecha.

Procedimientos de la Gestión Interna.

Esquema de proceso principal.



Procedimientos Operacionales



5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Cuadro 20. Cuadro de Recurso Humano propuesta.

RECURSO HUMANO	CANTIDAD
Asamblea general de socios	Cuantos deseen
Director Administrativos	1
Consejo de vigilancia	3
Coordinador comercial	1
Coordinador agropecuario	1
Coordinador Administrativo y Financiero	1
Asesores agropecuarios	2
Asistente de compras	1
Asistente Financiero	1
Bodeguero	1

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

Análisis Financiero

Cuadro 21. Cuadro de Recurso Financiero propuesta.

ITEM	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO
1°	Organigrama Funcional	Analista de proceso Contratado	3 días	\$200,00
2°	Manual de funciones	Analista de proceso Contratado	10 días	\$666,67
3°	Políticas internas	Analista de proceso Contratado	2 días	\$133,33
4°	Procedimientos de gestión interna	Analista de proceso Contratado	3 días	\$200,00
TOTAL				\$ 1.200,00

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

Principalmente, se requerirá de la contratación de un analista de procesos para que realice los documentos y manuales descritos en la presente propuesta, esto será en caso de no aceptarse lo propuesto que se ha detallado anteriormente. También será necesario adaptarse a los nuevos cambios y comenzar a planificar

debidamente las actividades, regirse por las políticas y procedimientos recomendados y cumplir el manual de funciones de manera seria y responsable.

5.7.3 Impacto

Impacto Económico

El plan estratégico ayudará al desarrollo continuo de las cooperativas agropecuarias y asimismo, de forma indirecta, a las economías familiares de los miembros de éstas, generando que exista más flujo de capital en el sector antes mencionado y más seguridad económica para todos los implicados.

Cuadro 22. Cuadro comparativo de impacto económico.

Comportamiento % de Capital							
Capital	Año	Año 0 / Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Propio		70%	75%	85%	95%	105%	115%
Financiamiento		30%	30%	30%	30%	30%	30%
Total		100%	105%	115%	125%	135%	145%
Aumento gradual de Capital		0%	5%	15%	25%	35%	45%

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

El capital promedio se logrará incrementar un 10 % gradualmente hasta un 45 % en los 5 años.

Esto se logrará gracias a la asesoría y apoyo de profesionales en cuanto a la negociación con financieras privadas o estatales a fin de que las cooperativas logren financiamiento y puedan aportar con el abastecimiento de insumos a los socios productores.

Bajo este contexto, las cooperativas crecerán en su entorno económico, así como los socios productores gracias a las ventajas de financiamiento y crecimiento de capital de las cooperativas.

Si analizamos el cuadro, actualmente las cooperativas se esfuerzan por tener capital propio y la gestión de financiamiento es muy pobre, en cambio, con ayuda y/o asesoramiento de un profesional para financiamiento, éstas empiezan a crecer por el incremento de apoyo de financiamiento y el capital empieza a sumarse gradualmente hasta lograr un 45% más de lo actual (Año 0).

El impacto económico tendrá también su efecto en el costo de la producción, es decir, los socios productores podrán disminuir el precio de sus productos, lo que generaría dinámica en el mercado, incluso podrían adquirir más tierras para producción generando incremento en sus capitales y su utilidad.

Impacto social

Dentro de las ventajas sociales, se encuentra la oferta de más variedad de productos de agropecuarios de calidad y a precios económicos, comercializados de manera adecuada. Esta ventaja no sólo será para los miembros de las cooperativas sino también para los clientes de éstas, mejorando su actividad comercial y social.

Cuadro 23. Cuadro comparativo de impacto social.

Contratación de Profesionales							
Profesional	Año	Año 0 / Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Profesional Agropecuario		5%	15%	20%	25%	30%	35%
% Profesional: Contable		5%	10%	15%	15%	15%	15%
% Profesional: Comercial / Administrativo		5%	10%	15%	20%	20%	20%
% Resto del Personal		85%	65%	50%	40%	35%	30%
% de Nómina		100%	100%	100%	100%	100%	100%

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

El impacto social se lo observa bajo el contexto de beneficio social, pues al contratar profesionales en la materia que respecta, estamos contribuyendo con beneficios sociales de sus familias.

Si consideramos que la contratación a los profesionales genera cambios profundos en las cooperativas, podremos describir que dichas empresas mejorarían económicamente creando un efecto multiplicador que implica incremento de:

-Contratación de obreros agropecuarios: Implica beneficios económicos y sociales para sus familias.

- Productividad: Implica que se cosecharán y comercializarán mayor cantidad de productos con mejor calidad por la eficiencia de los insumos que las cooperativas lograrán adquirir.

- Utilidad, implica que tanto propietarios como obreros obtendrán mejores utilidades, por lo que ellos comenzarán a adquirir terrenos, construir vivienda, contratar albañiles, de esta manera se contribuirá con el círculo de economía social.

Para concluir el impacto tiene un efecto multiplicador puesto que beneficia una economía local de manera integral.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 24. Cronograma de actividades de la propuesta.

ACTIVIDAS	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Presentación de Organigrama Funcional	■	■	■	■												
Explicación de Manual de funciones					■	■	■	■								
Revisión de Políticas internas									■	■	■	■				
Revisión de Procedimientos de gestión interna													■	■	■	■

Elaborado por-. Erika Merelo y Mercedes Vásquez

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Cuadro 25. Cuadro de lineamientos para evaluar la propuesta.

N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADOR	%
1	Proponer un organigrama funcional que se ajuste a las necesidades actuales de las cooperativas agropecuarias del cantón Milagro con el fin de definir jerarquía y nuevas funciones, tomando en consideración la responsabilidad social.	* Mejoramiento y reestructuración de organigrama funcional	100%
2	Definir los manuales de funciones de todos los cargos inherentes a la nueva propuesta a efectos de establecer las responsabilidades de acuerdo a las circunstancias actuales.	*Definición y cumplimiento de manual de funciones	100%
3	Actualizar y definir nuevas políticas internas con el fin de mejorar la gestión administrativa basándose en la economía social y solidaria.	*Nivel de mejoramiento de gestión	98%
4	Definir procedimientos de la gestión interna con el fin de que las actividades funcionen coordinadamente.	*Porcentaje de cumplimiento de actividades de gestión interna	100%

CONCLUSIONES

En base a todo el estudio realizado según los problemas encontrados y verificados podemos dar las siguientes conclusiones:

La descoordinación en la gestión administrativa dada en cualquier tipo de empresa, sea ésta: de servicios, comercial, o cualquier actividad a la que se dedique, será la causa principal para el mal funcionamiento de sus actividades y por ende retrasará el desarrollo de la empresa. Para evitar esto, es necesario se cuente con el asesoramiento necesario para saber cómo llevar a cabo las actividades, dependiendo del tipo de empresa o negocio.

Las inadecuadas prácticas administrativas también tienen relación con lo antes mencionado, e incluso, el no administrar adecuadamente cualquier negocio puede hacer decrecer el capital del mismo, haciendo que las utilidades sean cada vez menos, logrando incluso el quiebre y cierre definitivo de la cooperativa.

También evidenciamos la falta de planificación, lo cual evita que se empleen nuevos métodos que ayudarán a mejorar las actividades de la cooperativa. Es preciso que se tenga la planificación dada por los directivos, gerentes o quien esté a cargo de dicha función, pues en base a toda ésta se irán realizando las actividades de manera sistemática y ordenada, pudiendo cumplir los objetivos que se establezcan.

Analizar las causas de la ausencia de planificación de las operaciones por parte de los administradores a efectos de conocer la falta de sistemas de producción, almacenamiento y entrega de los productos.

Finalmente, trabajar bajo un patrón tradicional no es lo más conveniente en la actualidad, pues, con el tiempo se deben ir actualizando y mejorando los procesos

dentro de toda entidad o institución. La actualización en las actividades, funciones y proceso debe ser periódicamente dependiendo de los cambios que se vayan dando en el entorno que se desarrolle.

RECOMENDACIONES

Un plan de mejoramiento no solo se le puede emplear al análisis de una falla, sino también a un cambio de un transcurso que ya no es preciso o por lo contrario que es necesario.

En muchas ocasiones se tiende a opinar que los planes de mejoramiento se deben utilizar a las fallas encontradas, también se pueden pronosticar fallas, así como, la capacitación al recurso humano de una empresa industrial, pensemos que están aplicando nuevos métodos de producción, con anticipación debo de facultar a mi personal, para así no asombrarlos y se resistan al cambio; o por lo contrario, no sean productivos y en última opción hasta puedan renunciar.

Cuando platicamos de plan de mejoramiento dijimos que son herramientas y metodologías las cuales llevan al alcance de los objetivos de la empresa, a través de su calidad de bien o servicio, por lo tanto los planes de mejoramiento deben de analizarse de manera profunda y detalladamente ya que los mismo incluyen gastos los cuales si se toma una mala decisión los gastos podrían afectar de manera crítica a la empresa.

Sirve para fortalecer procesos de transformación que permiten edificar una visión deferida sobre un compromiso que viabilice el progreso de acciones, habiendo siempre el resultado como hilo guía hacia el mejoramiento.

Es por esto que la parte gerencial toma en cuenta las opiniones y propuestas de todos los trabajadores que constituyen la organización, ya que son estos los que cada día están laborando con los procesos que ayudan al desarrollo de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA MUNICIPAL DE GUADUAS CUNDINAMARCA, *plan de mejoramiento institucional*, Colombia, autor, 2013.

Anaya, 1990, p. 161

ARTOLA GALLEGO Miguel y PÉREZ LEDESMA Manuel, “*Historia del Mundo Contemporáneo*”, Madrid, Grupo

BIBLIOTECA LUIS ÁNGEL ARANGO, México, 2004.

COOPERATIVISMO EN VENEZUELA:
<http://html.rincondelvago.com/cooperativismo-en-venezuela.html>

CORTEZ, Patricio Icaza: *Historia del Movimiento obrero ecuatoriano de su génesis al Frente Popular*, Estudio Introdutorio Milton Luna Tumayo, Editora La Tierra, Quito, Ecuador, 2007.

ESCOBAR MONTENEGRO, Francisco: *Fortalecimiento de los sistemas de economía solidaria de comercialización de alimentos de barrios populares de Quito*, p. 10.

GIRALDO ESCOBAR, Carolina: *Economía Solidaria Y El Trabajo Asociado*, p. 46

GÓMEZ A., Corona: *La investigación científica en preguntas y respuesta*, La Habana-Cuba, 2011.

GUTIÉRREZ G. Johan, “*Las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador y sus transformaciones durante los últimos diez años*”, Quito, FLACSO, 2009, p. 6

HERNÁNDEZ, R.: *Metodología de la investigación*, Editorial Idara-Ula, México, 2004.

MATURÍN, DILCIA P. de Mújica, Escuela Básica Maria Isabel de Suárez, Edición producida y dirigida por el Departamento de Arte de Ediciones Eneiva, C. A, 2006

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS DIRECCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL ESTADO: *Manual de organización del sector público de la república de Panamá*, Panamá, autores, 2009.

MINISTERIO DE INCLUSION ECONÓMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria*, p. 3, 9, 10, 11.

MINISTERIO DE INCLUSION ECONÓMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria*, p.14, 15, 16, 19.

MINISTERIO DE INCLUSION ECONÓMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria*, p. 3, 9, 10, 11.

MINISTERIO DE INCLUSION ECONÓMICA Y SOCIAL: *Ley de la economía popular y solidaria. Primera parte, de las formas de organización de la economía popular y solidaria*, p.14, 15, 16, 19.

MINISTERIO DE TRABAJO: *prosperidad para todos*, <http://www.sena.edu.co/transparencia/gestion-de-evaluacion-y-control/Paginas/plan%20de%20mejoramiento.aspx>, extraído el 9 de septiembre de 2014.

MIÑO GRIJALVA, Wilson: *Historia del cooperativismo en el Ecuador*, Ministerio Coordinador de Política Económica, Cuenca, 2013.

MOLINA, Horacio: *La afectación de la tierra privada y la organización colectiva en la ley de tierras y desarrollo agrario*, Milán, p. 26.

PEÑA P. Rogelio Enrique: *Código Sustantivo del Trabajo. Código Procesal del Trabajo*, Edición catorce. Editorial Kimpres. Milán, 2003.

RAZETO MIGLIARO, Luis: *Teoría económica comprensiva, ECONOMÍA SOLIDARIA. Desarrollo sustentable*, Editorial siglo XXI, México, 2009.

REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb-2012, p. 1.

REGLAMENTO A LEY ORGÁNICA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, Registro Oficial Suplemento 648 de 27-feb-2012, p. 14, 23.

REVISTA HUMANUM, "Inclusión Social y Desarrollo Humano", Ecuador, 2008

RODEA, Raúl: *Tipos de investigación*, http://www.academia.edu/4646164/Tipos_de_Investigacion, extraído el 18 de julio de 2014.

SPITELARI, Dania Elina: *Cooperativa agrícola en el desarrollo local*, p. 18.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA": *Modelo de gerencia estratégica para las cooperativas de producción agrícola del municipio Obispos Edo Barinas*, Barinas, autor, 2007.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA": *Modelo de gerencia estratégica para las cooperativas de producción agrícola del municipio Obispos Edo Barinas*, Barinas, autor, 2007.

UNIVERSIDAD SUBCOLOMBIANA. PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA: *Seminario de calidad como ventaja comparativa, lectura complementaria, gerencia del mejoramiento*, Colombia, autor, 2010.

WHITEHILL, Arthur: *La gestión empresarial japonesa*, Editorial Andrés Bello, Londres, 2010.

ANEXOS

Anexo 1. Formato encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
INGENIERIA COMERCIAL

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE TERCER NIVEL

OBJETIVO: Conocer la situación real de las cooperativas agropecuarias desde el punto de vista de Dirigentes y exdirigentes de asociaciones agrícolas de Milagro.

CONTESTE CON UNA X CADA PREGUNTA.

1. **SEXO:** MASCULINO FEMENINO

2. **¿Existe falta de coordinación interna y externa en la cooperativa a la cual usted dirige o dirigió?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

3. **¿La gestión administrativa durante su periodo dirigenal es o ha sido adecuada?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

4. **¿La falta de coordinación interna y externa se da por la inadecuada gestión administrativa existente en la cooperativa a la que usted dirige o dirigió?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

5. **¿Existe / existió inadecuada práctica administrativa en la cooperativa de la que usted dirige o dirigió?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

6. **¿La cooperativa que usted dirige o dirigió tiene o ha tenido poco capital para trabajo?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

7. **¿Cree necesario mejorar las prácticas administrativas para aumentar el capital de la cooperativa?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

8. **¿Existe falta de planificación de las operaciones por parte de los administradores de la cooperativa que usted dirige o dirigió?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

9. **¿Es necesario que la cooperativa que usted dirige o dirigió tenga un sistema de producción, almacenamiento y entrega de los productos agropecuarios?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

10. **¿Los administradores de la cooperativa deben incluir en su planificación sistemas de producción, almacenamiento y entrega de los productos?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

11. **¿La cooperativa a la cual usted dirige o dirigió se maneja bajo un patrón tradicional?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

12. **¿El poder de negociación de la cooperativa que usted dirige o dirigió es muy bajo?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

13. **¿Este patrón tradicional es la razón del bajo poder de negociación existente en la cooperativa?**

a) TOTALMENTE DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	d) EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
b) DE ACUERDO	<input type="checkbox"/>	e) TOTALMENTE EN DESACUERDO	<input type="checkbox"/>
c) INDECISO	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4. Foto durante la realización de las encuestas







UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
INGENIERIA COMERCIAL
PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE TERCER NIVEL

OBJETIVO: Conocer la situación real de las cooperativas agropecuarias desde el punto de vista de hombres y mujeres que se dedican a actividades agropecuarias y sean miembros de cooperativas agropecuarias.

- CONTESTE CON UNA X CADA PREGUNTA.
- SEXO: MASCULINO FEMENINO
- ¿La gestión administrativa actual de la cooperativa a la que usted pertenece es adecuada?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Hay falta de coordinación interna y externa en la cooperativa de la cual usted es miembro?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿La falta de coordinación interna y externa se da por la inadecuada gestión administrativa existente en la cooperativa a la que usted pertenece?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Existe mala práctica administrativa en la cooperativa de la que usted es miembro?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿La cooperativa a la cual usted pertenece tiene escaso capital?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Es necesario mejorar las prácticas administrativas actuales para aumentar el capital de las cooperativas?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Existe falta de planificación de las operaciones por parte de los administradores de la cooperativa de la cual usted es miembro?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Es necesario que la cooperativa de la cual usted es miembro tenga un sistema de producción, almacenamiento y entrega de los productos agropecuarios?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Los administradores de la cooperativa deben incluir en su planificación sistemas de producción, almacenamiento y entrega de los productos?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿La cooperativa a la cual usted pertenece se maneja bajo un patrón tradicional?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿El poder de negociación de la cooperativa a la cual usted pertenece es muy bajo?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO
 - ¿Este patrón tradicional es la razón del bajo poder de negociación existente en la cooperativa?
a) TOTALMENTE DE ACUERDO d) EN DESACUERDO
b) DE ACUERDO e) TOTALMENTE EN DESACUERDO
c) INDECISO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN