



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS UNIÓN
LIBRE, PARROQUIA DIEZ DE AGOSTO, PASTAZA

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

DENISE LIZETH SUÁREZ TANQUEÑO

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS UNIÓN
LIBRE, PARROQUIA DIEZ DE AGOSTO, PASTAZA

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: DENISE LIZETH SUÁREZ TANQUEÑO

DIRECTOR: ING. EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ PHD

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Denise Lizeth Suárez Tanqueño

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Denise Lizeth Suárez Tanqueño, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de julio de 2023

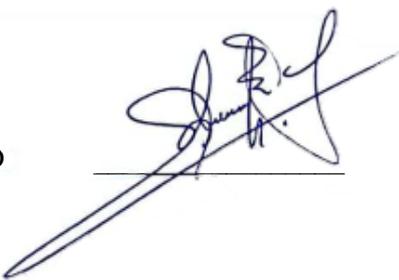
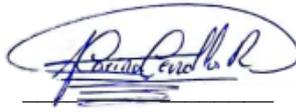


Denise Lizeth Suárez Tanqueño

160046434-9

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS UNIÓN LIBRE, PARROQUIA DIEZ DE AGOSTO, PASTAZA**, realizado por la señorita: **DENISE LIZETH SUÁREZ TANQUEÑO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|--|--|--------------|
| Ing. Joaquín Marcelo Ortega Mosquera PRESIDENTE DEL TRIBUNAL |  | 2023-07-17 |
| Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez PhD DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2023-07-17 |
| Ing. Carina del Rocio Cevallos Ramos ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2023-07-17 |

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico principalmente a Dios, por brindarme salud, sabiduría y fortaleza para seguir adelante y alcanzar cada una de mis metas. A mi madre, Marina Tanqueño, por su amor, trabajo y sacrificio durante todos estos años, por ser el pilar fundamental en mi vida, velar siempre por mi bienestar y brindarme su apoyo incondicional para lograr cumplir esta meta tan anhelada. A mis hermanos, Gabriela, Luis y Marlon, por estar siempre presentes, ser mi soporte y brindarme su ayuda en cada instante. A mi familia, por sus consejos y el apoyo brindado en todo momento. A mis amigos, por su aliento y motivación durante esta etapa de mi vida. A mis docentes, por su guía y enseñanza constante en el transcurso de la carrera. Y en general a todas las personas que de alguna manera aportaron a la realización de este trabajo, incluyendo a aquellas que ya no se encuentran presentes.

Lizeth

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, por otorgarme vida y salud para poder alcanzar una más de mis metas. Agradezco a mi madre, Marina Tanqueño, por darme la vida y por el apoyo incondicional que me ha brindado, ya que sin ella esto no sería posible, gracias por estar siempre ahí para mí. Agradezco a mis hermanos, Gabriela, Luis y Marlon, porque estuvieron en cada momento en el transcurso de mi carrera apoyándome y brindándome ánimos cuando lo necesitaba, gracias por compartir conmigo los momentos de alegría y tristeza. Agradezco a mis familiares y amigos, por formar parte de mi vida, por su apoyo incondicional y por sus palabras de aliento en el transcurso de esta etapa de mi vida. Agradezco a todos los docentes que me compartieron sus conocimientos y enseñanzas de vida durante el transcurso de mi carrera universitaria; de manera especial agradezco al Ing. Edwin Pombosa y a la Ing. Carina Cevallos, quienes en calidad de director y asesora respectivamente, me han brindado su guía constante, sus comentarios constructivos y su entusiasmo hacia el desarrollo del presente trabajo de titulación, gracias por dedicar tiempo y esfuerzo para ayudarme a alcanzar mis metas académicas. Finalmente, quiero agradecer a todas las personas que participaron en mi investigación, por compartir conmigo su tiempo, su experiencia y sus conocimientos, sin su colaboración, este trabajo no hubiera sido posible. Gracias a todos por haber formado parte de este camino y por ayudarme a crecer académica y personalmente.

Lizeth

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xi |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | xii |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | xiii |
| RESUMEN..... | xiv |
| ABSTRACT..... | xv |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |

CAPÍTULO I

| | |
|---|----------|
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 2 |
| 1.1. Planteamiento del problema..... | 2 |
| 1.2. Limitaciones y delimitaciones..... | 3 |
| 1.2.1. Limitaciones..... | 3 |
| 1.2.2. Delimitaciones..... | 3 |
| 1.2.2.1. <i>Delimitación Espacial.....</i> | 3 |
| 1.2.2.2. <i>Delimitación Conceptual.....</i> | 3 |
| 1.3. Problema general de investigación..... | 3 |
| 1.4. Problemas específicos de investigación..... | 4 |
| 1.5. Objetivos..... | 4 |
| 1.5.1. Objetivo general..... | 4 |
| 1.5.2. Objetivos específicos..... | 4 |
| 1.6. Justificación..... | 4 |
| 1.6.1. Justificación Teórica..... | 4 |
| 1.6.2. Justificación Metodológica..... | 5 |
| 1.6.3. Justificación Práctica..... | 5 |
| 1.7. Idea a defender..... | 5 |

CAPÍTULO II

| | |
|---|----------|
| 2. MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación..... | 6 |
| 2.2. Marco teórico..... | 7 |
| 2.2.1. Sistema de gestión..... | 7 |
| 2.2.2. Gestión administrativa..... | 8 |

| | | |
|---------------|---|----|
| 2.2.2.1. | <i>Importancia de la gestión administrativa</i> | 8 |
| 2.2.2.2. | <i>Objetivos de la gestión administrativa</i> | 9 |
| 2.2.2.3. | <i>Características de la gestión administrativa</i> | 9 |
| 2.2.2.4. | <i>Procesos de la gestión administrativa</i> | 10 |
| 2.2.3. | <i>Proceso administrativo</i> | 10 |
| 2.2.3.1. | <i>Fases del proceso administrativo</i> | 10 |
| 2.3. | Marco conceptual | 12 |
| 2.3.1. | <i>Asociación</i> | 12 |
| 2.3.2. | <i>Sistema</i> | 12 |
| 2.3.3. | <i>Gestión</i> | 12 |
| 2.3.4. | <i>Objetivo</i> | 13 |
| 2.3.5. | <i>Recursos</i> | 13 |
| 2.3.6. | <i>Eficacia</i> | 13 |
| 2.3.7. | <i>Eficiencia</i> | 13 |

CAPÍTULO III

| | | |
|-----------|--|----|
| 3. | MARCO METODOLÓGICO | 14 |
| 3.1. | Enfoque de investigación | 14 |
| 3.1.1. | <i>Cualitativo</i> | 14 |
| 3.1.2. | <i>Cuantitativo</i> | 14 |
| 3.2. | Nivel de investigación | 15 |
| 3.2.1. | <i>Exploratorio</i> | 15 |
| 3.2.2. | <i>Descriptivo</i> | 15 |
| 3.3. | Diseños de la investigación | 15 |
| 3.3.1. | <i>Investigación no experimental</i> | 15 |
| 3.3.2. | <i>Transversal</i> | 16 |
| 3.4. | Tipos de estudio | 16 |
| 3.4.1. | <i>De campo</i> | 16 |
| 3.4.2. | <i>Bibliográfico</i> | 16 |
| 3.5. | Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra | 17 |
| 3.6. | Métodos, técnicas e instrumentos | 17 |
| 3.6.1. | <i>Métodos</i> | 17 |
| 3.6.1.1. | <i>Inductivo</i> | 17 |
| 3.6.1.2. | <i>Deductivo</i> | 17 |
| 3.6.1.3. | <i>Analítico</i> | 18 |
| 3.6.2. | <i>Técnicas</i> | 18 |

| | | |
|---------------|----------------------------------|----|
| 3.6.2.1. | <i>Observación</i> | 18 |
| 3.6.2.2. | <i>Entrevista</i> | 18 |
| 3.6.2.3. | <i>Encuesta</i> | 19 |
| 3.6.3. | <i>Instrumentos</i> | 19 |
| 3.6.3.1. | <i>Guía de entrevista</i> | 19 |
| 3.6.3.2. | <i>Cuestionario</i> | 19 |

CAPÍTULO IV

| | | |
|---------------|---|----|
| 4. | MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 20 |
| 4.1. | Análisis e interpretación de resultados | 20 |
| 4.1.1. | <i>Resultados de las encuestas realizadas al personal de la planta de producción de la asociación</i> | 21 |
| 4.1.1.1. | <i>Información general</i> | 21 |
| 4.1.1.2. | <i>Información específica</i> | 24 |
| 4.1.2. | <i>Resultados de la entrevista realizada al administrador de la planta de producción de la asociación.</i> | 32 |
| 4.2. | Discusión de resultados | 34 |

CAPÍTULO V

| | | |
|---------------|--|----|
| 5. | MARCO PROPOSITIVO | 36 |
| 5.1. | Propuesta | 36 |
| 5.2. | Título | 36 |
| 5.3. | Desarrollo de la propuesta | 37 |
| 5.3.1. | <i>Antecedente</i> | 37 |
| 5.3.2. | <i>Objetivos</i> | 37 |
| 5.3.3. | <i>Justificación</i> | 38 |
| 5.3.4. | <i>Direccionamiento estratégico</i> | 38 |
| 5.3.4.1. | <i>Identificación de la empresa</i> | 38 |
| 5.3.4.2. | <i>Ubicación Geográfica</i> | 39 |
| 5.3.4.3. | <i>Logotipo</i> | 39 |
| 5.3.4.4. | <i>Misión</i> | 40 |
| 5.3.4.5. | <i>Visión</i> | 40 |
| 5.3.4.6. | <i>Valores</i> | 40 |
| 5.3.5. | <i>Análisis FODA</i> | 41 |
| 5.3.5.1. | <i>Matriz de Estrategias</i> | 42 |

| | | |
|----------------|---|----|
| 5.3.6. | <i>Organigrama Estructural</i> | 43 |
| 5.3.7. | <i>Resumen del Organigrama Funcional</i> | 43 |
| 5.3.8. | <i>Manual de Funciones</i> | 44 |
| 5.3.9. | <i>Manual de Procedimientos</i> | 54 |
| 5.3.9.1. | <i>Introducción</i> | 54 |
| 5.3.9.2. | <i>Simbología del proceso</i> | 54 |
| 5.3.9.3. | <i>Procedimiento de Administración del Personal</i> | 56 |
| 5.3.9.4. | <i>Procedimiento para la Solución de Conflictos</i> | 57 |
| 5.3.9.5. | <i>Procedimiento para la Promoción y Venta</i> | 58 |
| 5.3.10. | <i>Proceso de Producción</i> | 59 |
| 5.3.11. | <i>Herramientas de control y evaluación del cumplimiento del sistema de gestión administrativa</i> | 59 |
| 5.3.11.1. | <i>Herramienta de control de asistencia</i> | 59 |
| 5.3.11.2. | <i>Herramienta de Procesos de la Producción</i> | 60 |
| 5.3.11.3. | <i>Herramienta de Control de Producción Total</i> | 60 |
| 5.3.11.4. | <i>Herramienta de Control de Ventas</i> | 60 |

CAPÍTULO VI

| | | |
|-------------|---|----|
| 6. | CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES | 61 |
| 6.1. | Conclusiones | 61 |
| 6.2. | Recomendaciones | 62 |

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|--|----|
| Tabla 4-1: | Género | 21 |
| Tabla 4-2: | Edad..... | 22 |
| Tabla 4-3: | Instrucción educativa..... | 23 |
| Tabla 4-4: | Conocimiento misión y visión..... | 24 |
| Tabla 4-5: | Estructura organizacional definida | 25 |
| Tabla 4-6: | Existencia de manual de funciones | 26 |
| Tabla 4-7: | Conocimiento de las funciones y actividades..... | 27 |
| Tabla 4-8: | Conocimiento de los procesos existentes | 28 |
| Tabla 4-9: | Criterio sobre la toma de decisiones..... | 29 |
| Tabla 4-10: | Autoevaluación del desempeño..... | 30 |
| Tabla 4-11: | Sistema de gestión administrativa | 31 |
| Tabla 5-1: | Análisis FODA..... | 41 |
| Tabla 5-2: | Matriz de Estrategias | 42 |
| Tabla 5-3: | Manual de funciones Presidente..... | 45 |
| Tabla 5-4: | Manual de funciones Gerente General | 46 |
| Tabla 5-5: | Manual de funciones Asesor Legal | 47 |
| Tabla 5-6: | Manual de funciones Secretario/a | 48 |
| Tabla 5-7: | Manual de funciones Jefe Administrativo..... | 49 |
| Tabla 5-8: | Manual de funciones Jefe Contable y Financiero | 50 |
| Tabla 5-9: | Manual de funciones Jefe de Marketing..... | 51 |
| Tabla 5-10: | Manual de funciones Jefe de Ventas | 52 |
| Tabla 5-11: | Manual de funciones Jefe de Producción | 53 |
| Tabla 5-12: | Simbología del flujograma | 54 |
| Tabla 5-13: | Proceso de producción | 59 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | | |
|--------------------------|--|----|
| Ilustración 4-1: | Género | 21 |
| Ilustración 4-2: | Edad..... | 22 |
| Ilustración 4-3: | Instrucción educativa..... | 23 |
| Ilustración 4-4: | Conocimiento misión y visión..... | 24 |
| Ilustración 4-5: | Estructura organizacional definida | 25 |
| Ilustración 4-6: | Existencia de manual de funciones..... | 26 |
| Ilustración 4-7: | Conocimiento de las funciones y actividades..... | 27 |
| Ilustración 4-8: | Conocimiento de los procesos existentes | 28 |
| Ilustración 4-9: | Criterio sobre la toma de decisiones..... | 29 |
| Ilustración 4-10: | Autoevaluación del desempeño..... | 30 |
| Ilustración 4-11: | Sistema de gestión administrativa | 31 |
| Ilustración 5-1: | Ubicación de la Parroquia 10 de Agosto en la provincia de Pastaza..... | 39 |
| Ilustración 5-2: | Logotipo Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre..... | 39 |
| Ilustración 5-3: | Organigrama Estructural | 43 |
| Ilustración 5-4-: | Procedimiento de administración del personal..... | 56 |
| Ilustración 5-5: | Solución de conflictos | 57 |
| Ilustración 5-6: | Proceso para la Promoción y Ventas | 58 |

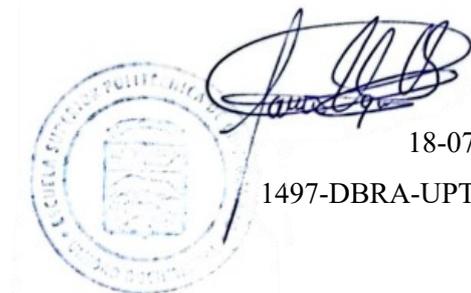
ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** MODELO DE ENCUESTA APLICADA
- ANEXO B:** GUÍA DE ENTREVISTA
- ANEXO C:** VISITA DE CAMPO A LAS INSTALACIONES DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DE LA ASOCIACIÓN.
- ANEXO D:** APLICACIÓN DE ENCUESTAS Y ENTREVISTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DE LA ASOCIACIÓN.

RESUMEN

En la actualidad la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre no cuenta con instrumentos necesarios para una adecuada gestión administrativa, por lo tanto, la presente investigación tuvo por objetivo diseñar un sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, Parroquia Diez de Agosto, Pastaza, con la finalidad de optimizar el desarrollo organizacional mediante el uso eficiente de sus recursos. Dentro de la metodología se utilizó un enfoque mixto de investigación, es decir, se analizaron variables cualitativas y cuantitativas con un nivel de investigación descriptivo y exploratorio permitiendo, por tanto, el estudio del problema planteado y así captar datos relevantes mediante técnicas e instrumentos como la entrevista y encuestas; además del uso del diseño no experimental de manera transversal, cuyo tipo de estudio fue de campo y documental y los métodos de la investigación fueron deductivo – inductivo. Los principales resultados permitieron conocer que el 60% de los trabajadores consideran que la asociación cuenta con una estructura organizacional parcialmente definida, lo cual no es beneficioso para el desarrollo de la misma, dado que es primordial establecer los cargos funcionales existentes para el conocimiento general de cómo se encuentra estructurada la organización, por otra parte, se requiere de la elaboración de manuales de funciones y procesos que permitan a los trabajadores conocer de forma precisa los parámetros y actividades con las que deben cumplir, puesto que el 80% de los encuestados manifestaron su desconocimiento respecto a la existencia de este tipo de documentos, lo cual resulta poco favorable para la organización. Se concluye que es necesario aplicar la presente propuesta, pues la misma servirá como un modelo que ayudará a direccionar las actividades dando cumplimiento las fases de los pilares administrativos y por ende ayudará a mejorar la gestión existente, facilitando así una mejor toma de decisiones.

Palabras clave: <SISTEMA DE GESTIÓN>, <ANÁLISIS FODA>, <MANUAL DE FUNCIONES>, < ESTRATEGIAS>, < MANUAL DE PRODUCCIÓN>.



18-07-2023
1497-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

Currently, the Unión Libre Association of Agricultural Producers does not have the necessary instruments for adequate administrative management, therefore, the objective of this research was to design an administrative management system for the Unión Libre Association of Agricultural Producers, Diez de Agosto Parish, Pastaza, in order to optimize organizational development through the efficient use of its resources. Within the methodology, a mixed research approach was used, that is, qualitative and quantitative variables were analyzed with a descriptive and exploratory level of research, thus allowing the study of the problem posed and thus capturing relevant data through techniques and instruments such as interviews and surveys; In addition to the use of the non-experimental design in a transversal way, whose type of study was field and documentary and the research methods were deductive - inductive. The main results allowed to know that 60% of the workers consider that the association has a partially defined organizational structure, which is not beneficial for its development, since it is essential to establish the existing functional positions for the general knowledge of how the organization is structured, on the other hand, the elaboration of function and process manuals is required that allow workers to know precisely the parameters and activities with which they must comply, since 80% of the respondents expressed their ignorance regarding the existence of this type of documents, which is unfavorable for the organization. It is concluded that it is necessary to apply this proposal, it will serve as a model that will help direct the activities by complying with the phases of the administrative pillars and therefore will help improve the existing management, thus facilitating better decision making.

Keywords: <MANAGEMENT SYSTEM>, <SWOT ANALYSIS>, <FUNCTIONS MANUAL>, <STRATEGIES>, <PRODUCTION MANUAL>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.
0603339334

INTRODUCCIÓN

La Asociación Productora Agropecuaria Unión Libre encaminada a la producción de lácteos y comprendida por varios socios dedicados a la actividad ganadera, cuenta con terrenos propios por cada uno de los integrantes, mismos que han establecido la meta de llegar a ser grandes productores. Por ende, se ha propuesto llevar una planificación de las actividades que se deben realizar desde la parte organizativa y administrativa, que permita reconocer los recursos que posee y efectuar un uso adecuado de los mismos.

La problemática presente que radica en la asociación y forma la importancia de contar con un sistema de gestión administrativa, se debe a la falta de conocimiento por parte de los miembros que las conforman, pues, ellos realizan las diferentes actividades de manera empírica, sin llevar un proceso acorde a las necesidades y demandas que presenta; también, esto se ve enfocado en la carencia de una estructura organizacional apropiada que le permita liderar las diferentes funciones a desarrollar de una manera óptima y recurriendo a la gestión.

En la asociación no existe mayor dificultad, más bien el propósito lo tienen claro, pues desean llegar a obtener mejores productos lácteos que permitan ingresar a mercados productivos más grandes y en un futuro ser competencia por el campo que desempeñan. Sin embargo, existe la interrogante ¿Es importante que la asociación cuente con un sistema de gestión administrativa?, pues se debe evaluar mediante la metodología utilizada que está comprendida por la cualitativa y cuantitativa para dar un mayor enfoque a la investigación y relacionar resultados.

El resultado encontrado en la investigación justifica claramente que el sistema de gestión administrativa ayuda a la asociación a planificar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos que se utilizan para mejorar los servicios y producción. Dando como resultado, la demanda existente por parte del personal que labora en la planta de producción que determina la necesidad de contar con un sistema de gestión administrativa, en el cual se cree el organigrama estructural para la asociación y según las necesidades, los diversos manuales, de tal manera que las funciones y actividades puedan desarrollarse de manera eficiente y garantizar la producción.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente las diversas empresas y organizaciones forman una de las fuerzas económicas más importantes que crean y aseguran el desarrollo económico de un país, dado que el constante avance tecnológico y desarrollo del conocimiento humano ha generado que en el mundo moderno existan organizaciones en las que el trabajo en equipo es la base de la sociedad, generando así el desarrollo de nuevas metodologías de gestión.

En la actualidad se puede evidenciar en el mercado la inserción de varias asociaciones de productores agropecuarios, mismas que son valoradas como organizaciones campesinas enfocadas en el desarrollo rural, y tienen como objetivo permitir que las familias campesinas se empoderen y ejerzan sus derechos y deberes para la práctica autogestionaria, conectando y apoyando a los comuneros campesinos residentes en las diferentes áreas rurales para desarrollar una nueva forma de vida.

En el caso de Ecuador, la dificultad de comandar y administrar empresas y negocios convivía con las limitaciones de la tecnología y maquinaria utilizada para producir los productos, la insuficiente capacitación, el escaso acceso al financiamiento, el equipo inadecuado y la limitada capacidad de exportación debido al escaso conocimiento de los procedimientos adecuados para cumplir con los estándares de calidad exigidos en otros países.

La Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, ubicada en la parroquia 10 de Agosto, en la provincia de Pastaza, es una organización rural dedicada a la elaboración de productos lácteos y actualmente se encuentra atravesando un proceso de crecimiento y desarrollo organizacional, no obstante, tras haberse enfrentado a algunos sucesos relevantes como la pandemia de COVID 19, la inestabilidad administrativa y algunas problemáticas internas, se ha visto problematizada la consecución de su progreso, pues la parte administrativa no cuenta con los instrumentos necesarios para una adecuada gestión.

Los problemas identificados en la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, corresponden entre otros al desbalance total en su sistema organizacional debido a la falta de cumplimiento de los principios administrativos, la inexistencia de una estructura administrativa

debidamente definida que estipule las bases sólidas para los procesos ejecutados, además del desplazamiento de responsabilidades y carencia de definición de los roles que se desempeñan dentro de la organización, suscitando un rendimiento administrativo técnico que disminuye el posicionamiento y desarrollo empresarial.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

1.2.1. Limitaciones

La principal limitante existente en el proceso de desarrollo de esta investigación tiene lugar debido a la falta de estudios previos enfocados al área administrativa que permita un mejor análisis en cuanto a la elección del enfoque más adecuado para el diseño del sistema de gestión administrativa organizacional.

1.2.2. Delimitaciones

1.2.2.1. Delimitación Espacial

País: Ecuador.

Provincia: Pastaza.

Cantón: Pastaza.

Parroquia: Diez de Agosto.

Organización: Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

1.2.2.2. Delimitación Conceptual

Campo: Administrativo.

Área: Administrativa.

Aspecto: Sistema de gestión administrativa.

1.3. Problema general de investigación

¿De qué manera incidirá la creación de un sistema de gestión administrativa en el desarrollo organizacional de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre?

1.4. Problemas específicos de investigación

- ¿Se conoce la situación administrativa actual de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre?
- ¿Cómo incide en el desarrollo de la organización la inexistencia de un adecuado sistema de gestión administrativa?
- ¿Cuál es el beneficio que tendrá la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre al momento de implementar un sistema de gestión administrativa?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

Diseñar un sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, Parroquia Diez de Agosto, Pastaza, con la finalidad de optimizar el desarrollo organizacional mediante el uso eficiente de los recursos.

1.5.2. *Objetivos específicos*

- Definir el marco teórico que delinearé la investigación y permitirá fundamentarla, mediante la utilización de diversas fuentes de investigación que sirvan de sustento para el diseño del sistema de gestión administrativa.
- Realizar el diagnóstico sobre la situación actual de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, mediante la aplicación de técnicas, métodos e instrumentos de investigación, para identificar los principales problemas que afectan a su administración.
- Diseñar el sistema de gestión administrativa más adecuado para la organización mediante el desarrollo de una propuesta que permita corregir la problemática organizacional identificada.

1.6. Justificación

1.6.1. *Justificación Teórica*

El desarrollo del presente trabajo de investigación se sustenta en un punto de vista teórico referencial de toda la información recopilada de libros, tanto electrónicos como físicos, artículos, sitios web y revistas académicas sobre el tema propuesto, como guía para el desarrollo de un sistema de gestión administrativa propicio para la organización.

1.6.2. *Justificación Metodológica*

El presente enfoque es representado por la aplicación de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados para llevar a cabo el desarrollo del trabajo de investigación, mismos que permiten recopilar información pertinente y confiable de la organización para determinar las insuficiencias administrativas existentes en la misma, de tal manera que el sistema de gestión administrativa ayude en la solución de la problemática existente.

1.6.3. *Justificación Práctica*

La presente investigación es realizada por la necesidad existente de desarrollar un sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, que permita alcanzar la eficiencia de sus procesos empleando adecuadamente los recursos para lograr el desarrollo organizacional y mejorar su rendimiento actual, considerando que un sistema de gestión administrativa tiene relevancia en el impacto financiero, productivo y de desarrollo de las organizaciones, permitiéndoles lograr la eficiencia de todas sus áreas.

1.7. *Idea a defender*

El sistema de gestión administrativa permitirá optimizar el desarrollo organizacional de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

Variable Independiente: Sistema de gestión administrativa.

Variable Dependiente: Optimizar el desarrollo organizacional.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Mediante una investigación previa en los repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y diversos repositorios de otras universidades a nivel nacional, trabajos de investigación y artículos enlazados a la temática de Sistemas de Gestión Administrativa se obtuvo información que coopera al sustento del presente trabajo, otorgando diversas perspectivas y aportaciones de diferentes autores, mismas que ayudarán a mejorar el desarrollo de un sistema de gestión administrativa en la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

Desde el punto de vista de (Villalba y Yuqui, 2021, pp.134-135), en el trabajo de titulación “Desarrollo de un sistema de gestión administrativa para la Corporación Sumak Tarpuy”, los autores mencionan que:

Se establece un sistema de gestión administrativa para actuar de manera legal y no de manera empírica, se realizó la propuesta partiendo del estatuto legal de “Sumak Tarpuy”, considerando que es una corporación de primer grado, buscando así el fortalecimiento organizativo mediante la filosofía empresarial, organigrama estructural, funcional, manuales para su correcto funcionamiento y mecanismos que pueden ser empleados para conocer el real desempeño del personal y optar por constituirse en la economía popular solidaria.

Mientras que (Montaguano, 2019, p.90) en el trabajo de titulación “Diseño del sistema de gestión administrativa para la empresa Hidroinstalaciones Cero Fugas” concluye:

El diseño de un sistema de gestión permitirá que el personal ejecutivo, administrativo, operativo y asistencial de la empresa “Hidroinstalaciones Cero Fugas” desempeñen sus actividades de manera responsable, debido a que el manual de funciones y el manual de procesos cuentan con ciertos parámetros, requisitos, indicaciones y políticas que deben cumplir, además permitirá que la empresa cuente con un personal idóneo y necesario que contribuya al cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.

De igual manera, (Guerra, 2018, p.xii) en su trabajo de titulación “Modelo de gestión administrativa para el centro comercial popular La Condamine, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”, refiere que:

Se propuso un modelo de gestión administrativo con la finalidad de entregar una atención de buena calidad al cliente que realiza sus compras en el Centro Comercial Popular La Condamine de la ciudad de Riobamba y permita la aplicación de un adecuado proceso de gestión y conlleva a una buena estructura administrativa.

En este sentido, podemos concluir que en los trabajos de titulación mencionados con anterioridad, se ha planteado la necesidad de desplegar herramientas administrativas que permitan dirigir los recursos organizacionales hacia las actividades clave para la generación de rentabilidad empresarial, basándose en los principios administrativos y partiendo de la definición de las funciones desempeñadas en cada puesto de trabajo, para garantizar la idoneidad de los procesos internos y la calidad del servicio al cliente.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Sistema de gestión

Tomando como referencia lo expuesto por Téllez:

Un sistema de gestión se describe como una herramienta con atributos para que cualquier organización planee, organice, dirija y controle los diversos procesos, en aras de dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos de la empresa, de la mano con los altos estándares de calidad, cuya medición se efectúa a partir de los indicadores de satisfacción de los clientes. (Téllez, 2015; citado en Rubio, et al., 2019)

Por otro lado, (Vergara, 2009; citado en Cusihuamán, 2018), menciona que “Un sistema de gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad.”.

Es por ello por lo que podemos concluir que un sistema de gestión es una herramienta conformada por un conjunto de etapas sistemáticas y continuas que nos permiten tener un mejor control de la empresa y los procesos que se llevan a cabo dentro de la misma, para de esta manera lograr obtener mejores resultados organizacionales.

2.2.2. *Gestión administrativa*

Empleando palabras de (González et al., 2020), “La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro Funciones fundamentales planificación organización dirección y control.”.

Mientras (Falconi et al., 2019) hace mención que:

La gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control en la organización, como para una mejor gerencia de los bienes de la empresa, entre ellos materiales, financieros y humanos, orientados a la consecución de metas y objetivos trazados por el área directriz de la empresa.

En base lo expuesto podemos mencionar que la gestión administrativa hace referencia a la serie de funciones básicas administrativas (planificación, organización, dirección y control) efectuadas para dirigir una organización, que deben ser ejecutadas de manera óptima y sistemática, manejando adecuadamente los recursos organizacionales disponibles y estableciendo estrategias y acciones eficientes que permitan el cumplimiento de los objetivos preestablecidos y la obtención de resultados favorables para la organización.

2.2.2.1. *Importancia de la gestión administrativa*

Según (Saavedra y Delgado, 2020), “La importancia de la gestión administrativa radica en la planificación organización dirección y control eficaz del trabajo realizar.”.

Así mismo, (Marín, 2021) afirma que:

La importancia del conocimiento de la gestión administrativa se basa en la influencia que éste ejerce positivamente sobre la satisfacción laboral de los trabajadores, debido a que la gestión administrativa como un proceso conlleva una adecuada y eficiente administración de los diversos recursos y actividades en la organización.

En este sentido podemos concluir que la importancia de la gestión administrativa radica en la eficiencia y eficacia que la misma brinda a los procesos que son ejecutados dentro de una organización, debido a que promueve la optimización de los procesos administrativos, permitiendo direccionar a las organizaciones hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

2.2.2.2. *Objetivos de la gestión administrativa*

La implementación de la gestión administrativa ayuda a alcanzar objetivos importantes para el desarrollo de la organización, entre los cuales podemos mencionar los señalados por (Quiroa, 2022):

- Desarrollar una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- Maximizar los procesos implementados en la gestión administrativa para lograr un mejor desempeño.
- Mejorar el seguimiento y el control de los procedimientos internos de la organización asegurando una mejor evaluación de lo que se está haciendo.
- Ofrecer mejores bienes y servicios al mercado, mediante la utilización de nuevas tecnologías que mejoren las tareas y los procesos.

En base a lo expuesto con anterioridad, se puede aludir que el objetivo de la gestión administrativa consiste en coordinar todas las actividades y procesos ejecutados en una organización, con la finalidad de emplear adecuadamente los recursos y lograr obtener resultados beneficiosos, por lo cual podemos decir que su implementación es favorable para el progreso de cualquier organización.

2.2.2.3. *Características de la gestión administrativa*

En la investigación de (Bated, 2011; citado en Espinoza, 2018, p.12) se mencionan las siguientes características de la gestión administrativa:

1. Es un sistema estructurado.
2. Estudia y analiza la organización.
3. Evidencia áreas problemáticas dentro de la empresa.
4. Incluye la planificación para su aplicación y desarrollo.
5. Formula programas de trabajo.
6. Determina debilidades de los métodos o procedimientos administrativos.

Por ello, tomando como referencia lo mencionado por el autor, se puede decir que la gestión administrativa posibilita gestionar y operar oportunamente la empresa teniendo claros los elementos que se deben mejorar a través del compromiso de todos los integrantes que componen la organización.

2.2.2.4. *Procesos de la gestión administrativa*

Para lograr una adecuada gestión administrativa es fundamental la implementación de las fases del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) dentro de la organización, mismas que también son consideradas como los procesos de la gestión administrativa, esto se debe a que cada proceso posee funciones importantes relacionadas con la adecuada gestión de las actividades realizadas para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Como lo menciona (Chiavenato, 2001, pp.131-132), “los elementos del proceso interactúan, es decir, cada uno afecta a los demás. Son elementos interdependientes que interactúan y ejercen fuertes influencias recíprocas”.

La planeación, organización, dirección y control se constituyen como funciones administrativas, pero al tomarse en conjunto con un enfoque global para alcanzar los objetivos, conforman el proceso administrativo.

2.2.3. *Proceso administrativo*

Como expresan (Münch y García, 2006, p.34), el proceso administrativo es “El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.”.

2.2.3.1. *Fases del proceso administrativo*

El proceso administrativo se encuentra conformado por cuatro principales fases:

- Planeación

La planeación según (Duque, 2018, p.27) consiste en:

Determinar lo que se busca lograr en el grupo social, es definir las condiciones del futuro y lo que se requiere para conseguirlo, es mitigar los riesgos, visibilizar los esfuerzos, hacer elección de decisiones para el futuro en la base del proceso y es el inicio.

Mientras que (Mometolo, 2017; citado en Cevallos, 2021, p.13), menciona que “La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter

prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.”.

Es en base a esto, podemos considerar a la planeación como el proceso que aplica técnicas, métodos y herramientas que permiten formalizar los objetivos y las formas en la que se va a aplicar los recursos necesarios para alcanzar una estructuración de la organización.

- Organización

Dicho con palabras de (Duque, 2018, p.29), la organización es “(...) aquella función administrativa y parte importante del proceso administrativo, que estructura e integra todos los recursos y los estamentos encargados de administrar de manera que se interrelacionen”.

Para (García, 2017), la organización puede definirse como:

El arreglo ordenado de los recursos y funciones que se consideran oportunas para el cumplimiento del objetivo esto se refiere al establecimiento de una estructura para la sistematización racional de los recursos por medio de la agrupación de actividades disposiciones y jerarquías.

Es decir, la organización consiste en la fase del proceso administrativo en la cual se lleva a cabo la interacción de los recursos y procesos, de manera racional y pertinente, para que se logre cumplir con los objetivos previstos.

- Dirección

Dicho con palabras de (Mero, 2018, p.94), “La dirección es dirigir, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que se realicen las tareas esenciales.”.

Asimismo, podemos tomar como referencia a lo expuesto por (Duque, 2018, p.52), quien hace mención que “La dirección canaliza los esfuerzos de los colaboradores y las áreas funcionales en ejecución de los objetivos en todo lo planeado y organizado.”.

En base a estos conceptos, podemos concluir que la dirección es una etapa que consiste en la ejecución de los procesos, donde se dirige de manera eficaz las acciones o actividades ejecutadas por las personas para lograr los objetivos previstos.

- Control

Desde el punto de vista de (Duque, 2018, p.52), “El control es aquella etapa donde se realiza la comparación de los resultados de todos aquellos aspectos que se plantearon.”.

De igual manera (Cano, 2017, p.104) se refiere al control como “El proceso mediante el cual se garantiza que los propósitos y políticas de una empresa se cumplan y que los recursos disponibles para ello estén siendo administrados adecuadamente en términos de eficacia y eficiencia.”.

Tomando como referencia a lo expuesto con anterioridad podemos expresar que el control consiste en la fase de seguimiento de resultados verificando que los diferentes procesos se hayan efectuado de forma eficiente cumpliendo con los objetivos previamente establecidos.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Asociación

La asociación hace referencia a una agrupación de personas físicas o jurídicas que se unen con un mismo fin común y pueden tener fines lucrativos o no lucrativos, siendo reguladas por normas o estatutos que tienen que ser establecidos para todos sus miembros. (Vega, 2020)

2.3.2. Sistema

Tomando como referencia a (Luna, 2014), podemos mencionar que un sistema es un conjunto de elementos secuenciales y constitutivos que componen una operación o procedimiento, en la búsqueda de alcanzar uno o más objetivos comunes a través de la manipulación de actividades o información en un lapso determinado de tiempo para proporcionar resultados.

2.3.3. Gestión

Como lo hace notar (Saldivia, 2019), la gestión tiene relación con la administración óptima de los recursos pertenecientes a organizaciones o instituciones tanto públicas como privadas y cuya finalidad es alcanzar los objetivos propuestos por la mismas, siendo un conjunto de procedimientos y acciones para lograr un determinado objetivo.

2.3.4. *Objetivo*

Según lo mencionado por (Ramirez, 2017), un objetivo es una parte necesaria en un proceso de planificación ya que sirve como guía de acción, es un fin al que se desea llegar o alcanzar y permite orientar las acciones, precisando la manera en la que funcionará un proceso.

2.3.5. *Recursos*

De acuerdo con lo establecido por la (Editorial Grudemi, 2021), los recursos de una organización o empresa son aquellas herramientas utilizadas o desarrolladas para alcanzar sus objetivos, es decir, son los medios utilizados a través de un proceso de administración, para contribuir de manera directa con la realización de los objetivos establecidos.

2.3.6. *Eficacia*

Como plantea (Ortega, 2018), la eficiencia indica la capacidad que tiene una persona para lograr un objetivo o ejecutar una tarea independientemente de los recursos, método y medios utilizados para este fin.

2.3.7. *Eficiencia*

Empleando las palabras de (Ortega, 2018), la eficiencia evalúa la capacidad de realizar una actividad o alcanzar un objetivo utilizando de manera apropiada la mínima cantidad de los recursos necesarios.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

La metodología empleada en la ejecución de la presente investigación nos ha proporcionado las herramientas necesarias para llevar a cabo el desarrollo de este trabajo. Con la finalidad de apoyar en la recolección de información y datos pertinentes para alcanzar los objetivos propuestos.

Tal como señala (Balestrini, 2000, p.113):

El marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Cualitativo*

Existen diferentes autores que señalan algunas perspectivas respecto al enfoque cualitativo, entre los cuales podemos mencionar a (Hernández, et al., 2010, p.7) quienes hacen énfasis a que es un proceso que requiere la recolección de datos sin medición numérica para revelar o precisar preguntas de investigación durante el procedimiento de interpretación, teniendo presente que existe una realidad objetiva única concebida como externa al investigador, es decir, la realidad no cambia por las observaciones y mediciones realizadas.

Por lo que el presente enfoque fue empleado para obtener información que permitió la comprensión de la gestión administrativa, analizando e interpretando los datos recabados por medio de la aplicación de entrevistas a los trabajadores de la organización.

3.1.2. *Cuantitativo*

Los autores (Hernández, et al., 2010, p.4) refieren que el enfoque cuantitativo consiste en yuxtaponer las teorías existentes con un conjunto de hipótesis derivadas de ellas, siendo necesario obtener una muestra aleatoria o dispersa, pero representativa de la población o fenómeno estudiado.

En la presente investigación se utilizó el presente enfoque a través de la recolección de datos mediante encuestas aplicadas a la población objetivo, mismas que fueron analizadas e interpretadas para de esta manera determinar soluciones al problema de estudio.

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. *Exploratorio*

Tal como lo define (Arias, 2012, p.23), la investigación exploratoria corresponde al estudio de un tema u objeto inexplorado o poco estudiado, de modo que sus resultados formen una visión aproximada del objeto relevante, en un nivel superficial de conocimiento.

Este nivel de investigación fue aplicado para conocer la realidad de la organización al acudir a diversas fuentes de información, lo que ha facilitado el percibir diferentes perspectivas de sistemas de gestión administrativa, ayudando a esclarecer ideas y sirviendo de base para la identificación y formulación de una solución adecuada a la problemática organizacional conforme a las necesidades de la asociación.

3.2.2. *Descriptivo*

Según el autor (Arias, 2012, p.24), la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

En el proyecto de investigación se utilizó este nivel de investigación en la aplicación de encuestas a los involucrados, puesto que fue una manera de abordar y estar al tanto de la situación actual de todo el entorno para partir con el estudio del problema, lo que permitió la definición clara del objeto a estudiar, como lo es el sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

3.3. Diseños de la investigación

3.3.1. *Investigación no experimental*

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Como señala (Kerlinger, 1979, p.116), “la investigación no experimental o ex post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”.

Por ello, la presente investigación se realizó de acuerdo con este diseño al momento de interpretar los datos obtenidos, dado que las variables de investigación no están condicionadas ni estimuladas.

3.3.2. *Transversal*

El diseño transversal o llamado también transaccional según exponen (Hernández, et al., 2010, p.149), “recolecta datos en un sólo momento en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, es como tomar una fotografía de algo que sucede”.

El presente diseño se lo aplicó al momento de hacer la investigación de campo en la parte de recopilación de datos mediante encuestas y entrevistas, lo cual fue llevado a cabo en una sola ocasión en un período de tiempo.

3.4. Tipos de estudio

3.4.1. *De campo*

Tomando como referencia a lo expuesto por (Münch y Ángeles, 2015, p.170), el estudio de campo corresponde a “investigaciones que se realizan en el medio ambiente donde se desarrolla el problema que se va a investigar”.

Para lo cual se efectuó visitas de forma continua a las instalaciones de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre para obtener la información suficiente y pertinente para el desarrollo de la presente investigación.

3.4.2. *Bibliográfico*

Como lo mencionan (Münch y Ángeles, 2015, p.60), este tipo de estudio “consiste en leer y revisar las publicaciones referentes al problema que se va a investigar para lo que se puede acudir a bibliotecas, hemerotecas y por supuesto internet”.

Se efectuó la recolección de toda la información teórica existente en libros, sitios web, trabajos de investigación y/o revistas científicas referentes a los sistemas de gestión administrativa, misma que fue útil a lo largo del desarrollo del trabajo de investigación.

3.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

Conforme a lo planteado por (Banessini, 2014, p.227) la población corresponde a un conjunto de todos los posibles elementos que intervienen en un experimento o un estudio.

En la presente investigación se consideró como objeto de estudio a todo el personal que labora en la planta de producción de la organización, dado que se encuentra conformado por un número reducido de personas, por ende, debido al tamaño relativamente pequeño del universo de estudio, no se efectuó la determinación de la muestra y se trabajó con toda la población.

Cabe recalcar que la empresa se encuentra implementando un proyecto de mejora, innovación y crecimiento organizacional, por ende, en un futuro se espera el incremento de la población.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos

3.6.1. Métodos

3.6.1.1. Inductivo

Empleando las palabras de (Münch y Ángeles, 2015, p.15), “el método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares. Se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados.”

Este método fue utilizado en el desarrollo del marco teórico, al recopilar la información aportada por varios autores, misma que fue necesaria para la ejecución de la presente investigación y el diseño de la propuesta que brinde la solución oportuna al problema.

3.6.1.2. Deductivo

Conforme a lo expuesto por (Münch y Ángeles, 2015, p.16), “el método deductivo consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una proposición general.”

Por lo que para el desarrollo de la presente investigación se lo empleó para abarcar el problema, en donde se permitió conocer y desglosar las causas de este, identificando así los factores que han incidido al momento de no aplicar un buen sistema de gestión administrativa en la organización.

3.6.1.3. *Analítico*

Los autores (Hurtsdo y Toro, 2005, p.96), nos definen el método analítico como “aquél que descompone la realidad en múltiples factores o variables, cuyas relaciones y características son estudiadas mediante fórmulas estadísticas. Muchas veces estudian sólo partes de la realidad determinada población sólo ciertas variables”.

Se aplicó el presente método en la interpretación de datos obtenidos al realizar el trabajo de campo, en el desarrollo las encuestas con su respectiva tabulación, al determinar el marco teórico y en la elaboración del planteamiento del problema.

3.6.2. *Técnicas*

3.6.2.1. *Observación*

A juicio de (Cortéz, 2012, p.77), la técnica de observación hacer hace referencia a observar, lo cual “es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentales y significativos de un fenómeno”.

Utilizamos la técnica de la observación en el proceso del levantamiento de información in situ en las instalaciones de la organización, a fin de obtener datos e información de la situación actual organizacional y de la ejecución de los procesos.

3.6.2.2. *Entrevista*

Como mencionan (Münch y Ángeles, 2015, p.79), “la entrevista es el arte de escuchar y captar información”.

Esta técnica permitió mantener una comunicación verbal directa con el personal de la organización para conocer el estado actual de la misma, mediante una guía de entrevista correctamente elaborada.

3.6.2.3. *Encuesta*

De acuerdo con (Arenal, 2019, p.43), la encuesta es “una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos, clientes, votantes, etcétera”.

Las encuestas fueron aplicadas a los directivos y operativos que trabajan en la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, con la finalidad de conocer la situación actual de la misma y determinar las necesidades de la organización; la encuesta fue estructurada de forma clara y precisa para lograr una mejor comprensión y colaboración por parte de los encuestados.

3.6.3. *Instrumentos*

3.6.3.1. *Guía de entrevista*

Como expresó (Cortéz, 2012, p.78), la guía de entrevista “puede contener preguntas abiertas o temas a tratar los cuales derivan de los indicadores que se desean explorar”.

En la presente investigación se estableció la guía de entrevista para mantenernos en los parámetros a investigar mientras se efectúan las respectivas entrevistas al personal de la organización.

3.6.3.2. *Cuestionario*

Dicho con palabras de (Arenal, 2019, p.72), “un cuestionario es el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas”.

El cuestionario utilizado en la presente investigación fue elaborado con preguntas cerradas dirigidas al personal que labora en la asociación, con la finalidad de conocer los conocimientos existentes en cada miembro respecto al funcionamiento organizacional.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Una vez realizado el levantamiento de información mediante la utilización de los instrumentos mencionados con anterioridad, se realizó la entrevista dirigida al administrador de la planta de producción de la Asociación de Productores y un total de 5 encuestas al equipo de trabajo que labora en la planta, de las cuales se procede a la tabulación de información recabada durante el proceso y el análisis e interpretación de los datos.

4.1.1. Resultados de las encuestas realizadas al personal de la planta de producción de la asociación

4.1.1.1. Información general

1. Género

Tabla 4-1: Género

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Masculino | 4 | 80% |
| Femenino | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

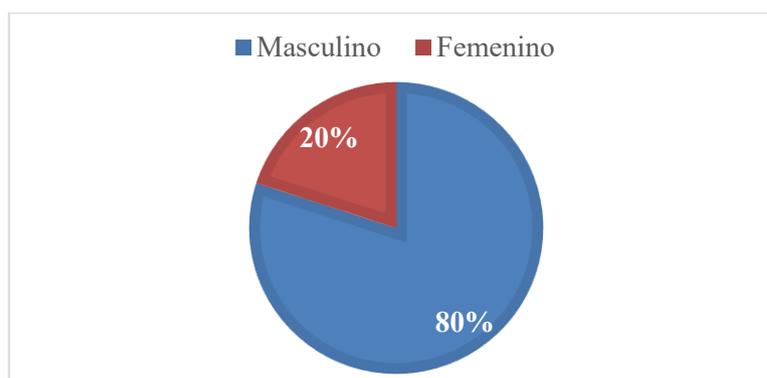


Ilustración 4-1: Género

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 80% de los trabajadores encuestados pertenecen al género masculino, mientras que el 20% corresponde al género femenino.

Se puede determinar que la mayor parte de trabajadores que laboran en la planta de producción de la asociación son personal masculino y existe una reducida participación femenina.

2. Edad

Tabla 4-2: Edad

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| 18 años - 28 años | 0 | 0% |
| 29 años - 39 años | 3 | 60% |
| 40 años - 50 años | 1 | 20% |
| 51 años - 61 años | 1 | 20% |
| 62 años o más | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

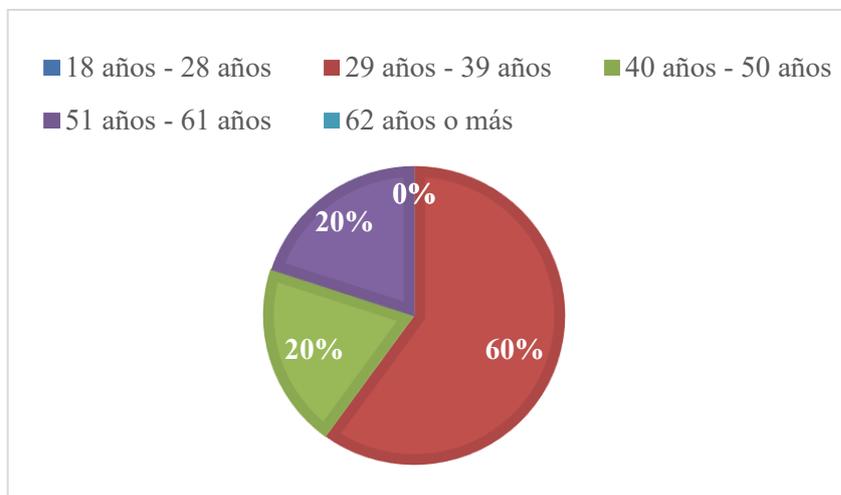


Ilustración 4-2: Edad

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

En base a los resultados se puede concluir que del total de encuestados el 60 % se encuentra en un rango de edad de 29 a 39 años, mientras que el 20% respectivamente se encuentran en un rango de edad de 40 a 50 años y de 51 a 61 años.

Esto representa que la mayoría de los trabajadores se encuentran en una edad joven, lo cual es adecuado para el desempeño en el desarrollo de las diversas funciones y actividades, ya que les permite desenvolverse de una manera más eficiente y enérgica.

3. Nivel de instrucción educativa

Tabla 4-3: Instrucción educativa

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------------------|------------|---------------------|
| Educación básica | 0 | 0% |
| Educación secundaria | 4 | 80% |
| Educación de tercer nivel | 1 | 20% |
| Educación de cuarto nivel | 0 | 0% |
| Sin instrucción educativa | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

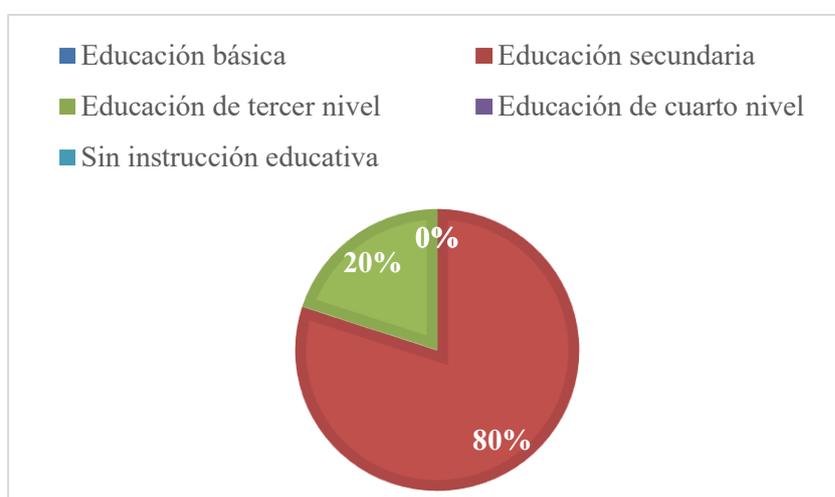


Ilustración 4-3: Instrucción educativa

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

En cuanto a la formación académica de los trabajadores, acorde con la información obtenida se deduce que el 80% de cuenta con un nivel educativo secundario, mientras que el 20% cuenta con una formación de tercer nivel.

El nivel de educación con mayor porcentaje de los trabajadores es la educación secundaria, esto debido al difícil acceso a los centros educativos de tercer nivel y la estabilidad económica de las familias, puesto que se trata de personas residentes en una zona rural. Lo cual puede incidir en la forma en que se lleva a cabo la gestión de la planta de producción de la asociación.

4.1.1.2. Información específica

Pregunta N°1: ¿Conoce usted la misión y visión de la organización?

Tabla 4-4: Conocimiento misión y visión

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Si | 5 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

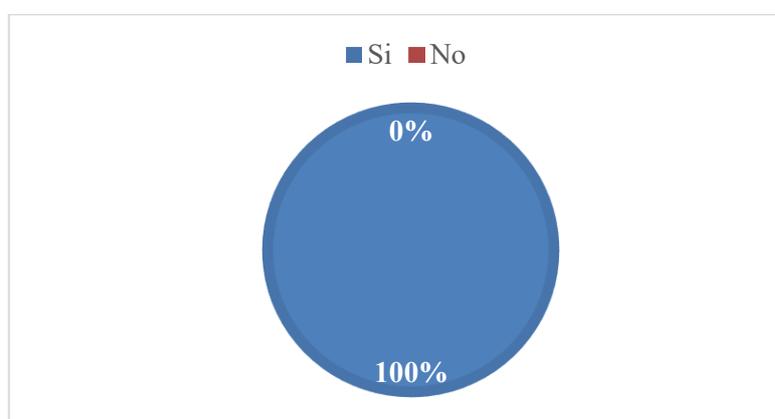


Ilustración 4-4: Conocimiento misión y visión

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos el 100% de los trabajadores manifiestan que si conocen la misión y visión de la organización.

Por ello se puede determinar que dentro de la asociación existe una adecuada socialización en cuanto a la misión y visión, lo que permite que los trabajadores entiendan la razón de ser de la organización.

Pregunta N°2: ¿Considera que la asociación cuenta con una estructura organizacional definida?

Tabla 4-5: Estructura organizacional definida

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Si | 2 | 40% |
| Parcialmente | 3 | 60% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

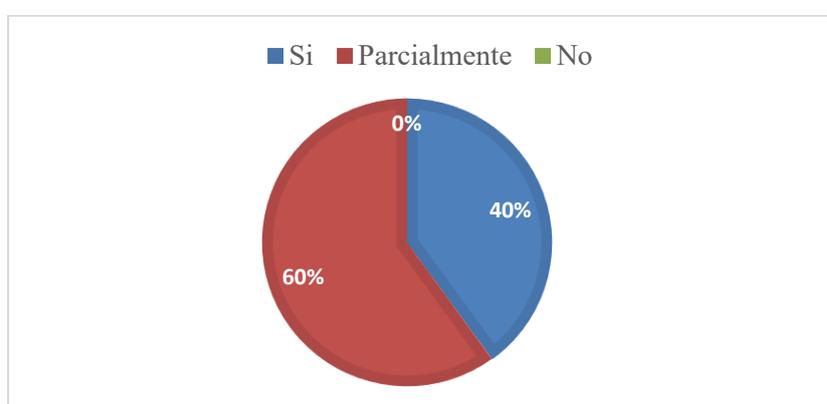


Ilustración 4-5: Estructura organizacional definida

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

Del 100% de encuestados el 60% considera que la asociación cuenta con una estructura organizacional parcialmente definida, mientras que el 40% manifiesta que si cuenta con una estructura organizacional definida.

Esto se debe a que como trabajadores de la planta de producción de la asociación tienen conocimiento de la existencia de una junta directiva, de un administrador que maneja la planta y del área de producción, sin embargo, la mayoría de los trabajadores consideran que existe la necesidad de una adecuada estructura organizacional que permita que la asociación mejore sus áreas funcionales y pueda lograr un adecuado crecimiento en el mercado.

Pregunta N°3: ¿Conoce usted si la asociación posee un manual de funciones?

Tabla 4-6: Existencia de manual de funciones

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Si | 1 | 20% |
| No | 4 | 80% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

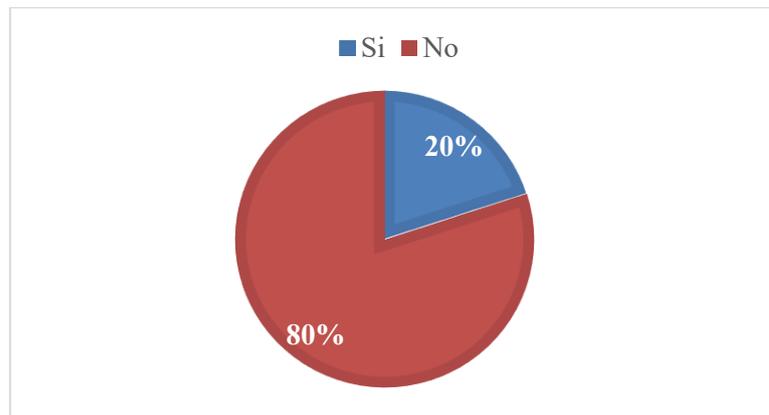


Ilustración 4-6: Existencia de manual de funciones

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

Un manual de funciones permite conocer las actividades que los trabajadores deben desempeñar en su área de trabajo. El 80% de los encuestados mencionan que no tienen conocimiento respecto a si la asociación posee un manual de funciones, mientras que el 20% menciona que si posee.

En base a esto, podemos evidenciar la falta de socialización por parte de la organización en caso de poseer el manual de funciones, dado que la mayoría de los trabajadores desconocen la existencia de este, lo cual puede influir de manera negativa al crecimiento organizacional, porque los trabajadores existentes o aquellos interesados en integrarse al equipo de trabajo no contarán con el conocimiento adecuado acerca de los requisitos y responsabilidades que deben cumplir.

Pregunta N°4: ¿Conoce usted de manera precisa las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la asociación?

Tabla 4-7: Conocimiento de las funciones y actividades

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Si | 3 | 60% |
| No | 2 | 40% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

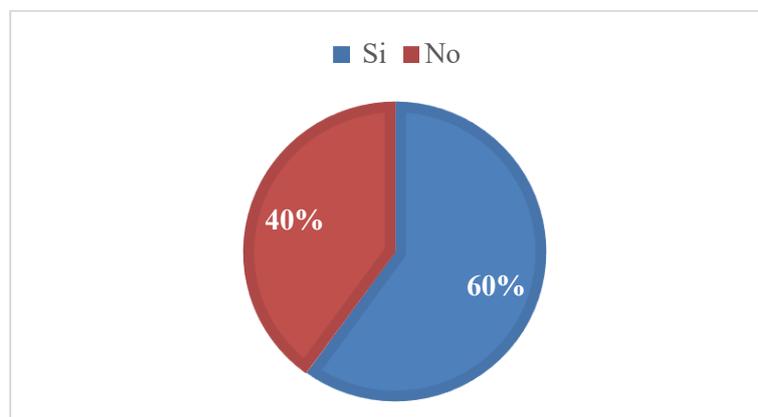


Ilustración 4-7: Conocimiento de las funciones y actividades

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 60% de los trabajadores mencionan que si tienen claro cuáles son las funciones y actividades que tienen que realizar, mientras que el 40% hace referencia a que no conoce de manera precisa cuales son las funciones y actividades que deben cumplir.

Se puede evidenciar que, pese a que la mayoría conoce con precisión las funciones y actividades que tienen que cumplir, existe un porcentaje de trabajadores que al no contar un conocimiento adecuado de las mismas pueden afectar de manera negativa el desarrollo organizacional, puesto que pueden ejecutar funciones que no les corresponden e inclusive llegar a descuidar aquellas actividades primordiales dentro de sus áreas.

Pregunta N°5: ¿Conoce usted cuáles son los procesos que se desarrollan en las distintas áreas de trabajo existentes en la planta de producción de la asociación?

Tabla 4-8: Conocimiento de los procesos existentes

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Si | 2 | 40% |
| No | 3 | 60% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

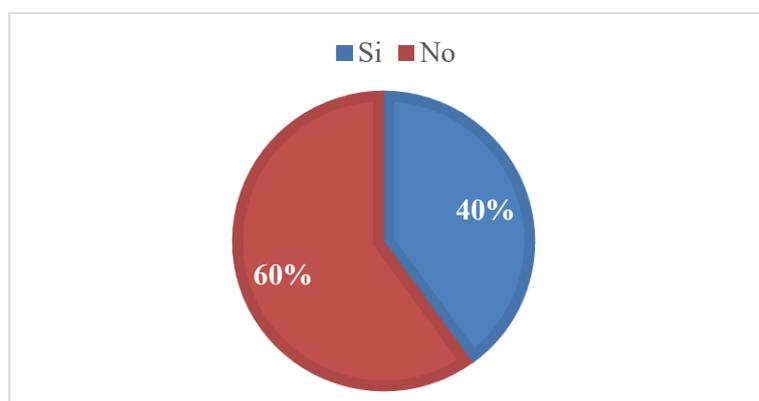


Ilustración 4-8: Conocimiento de los procesos existentes

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

Se pudo determinar que el 60% de los trabajadores desconocen cuáles son los procesos que se desarrollan en las distintas áreas de trabajo existentes en la planta de producción de la asociación, mientras que el 40% si tienen conocimiento de estas.

Esto se debe a que la mayoría de los trabajadores no se han involucrado en las actividades de las diferentes áreas y aquellos que tienen el conocimiento respecto a estas actividades es a causa de la experiencia ganada en su trayectoria en la asociación.

Pregunta N°6: Según su criterio, ¿La toma de decisiones en la empresa se lleva a cabo de manera adecuada?

Tabla 4-9: Criterio sobre la toma de decisiones

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------------------|------------|---------------------|
| Totalmente de acuerdo | 1 | 20% |
| De acuerdo | 4 | 80% |
| Indiferente | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

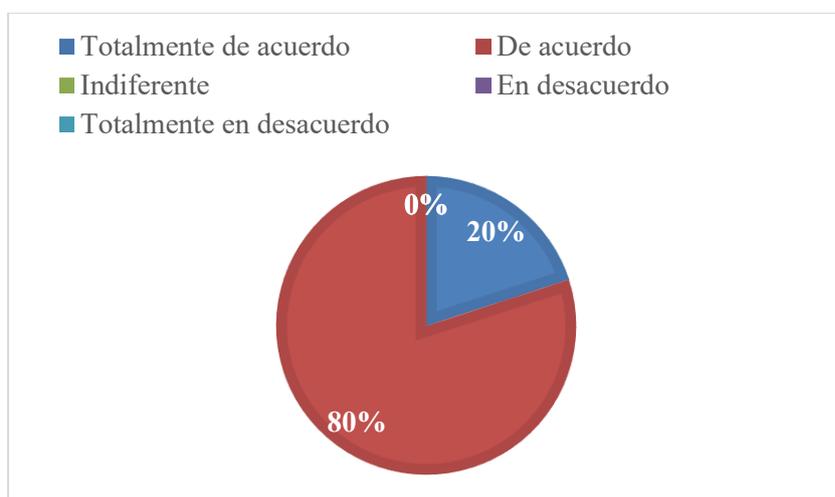


Ilustración 4-9: Criterio sobre la toma de decisiones

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos el 80% de los trabajadores están de acuerdo en que la toma de decisiones de la organización se desarrolla de manera adecuada, mientras que el 20% se encuentra totalmente de acuerdo.

Esto representa que la mayoría de los trabajadores considera que la toma de decisiones que se realiza es aceptable, tomando en cuenta que el representante legal juntamente con el administrador son los encargados de llevar a cabo las actividades administrativas, supervisando el uso de los recursos y las estrategias a establecerse.

Pregunta N°7: ¿Cómo evalúa su desempeño dentro de la asociación para cumplir los objetivos propuestos para el desarrollo organizacional?

Tabla 4-10: Autoevaluación del desempeño

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Muy bueno | 0 | 0% |
| Bueno | 5 | 100% |
| Regular | 0 | 0% |
| Malo | 0 | 0% |
| Muy malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

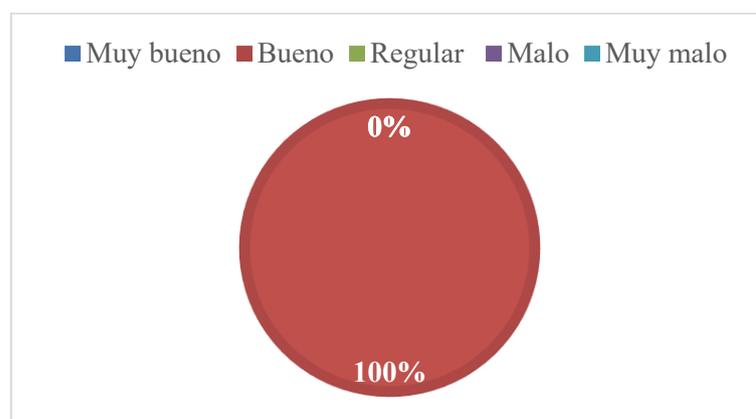


Ilustración 4-10: Autoevaluación del desempeño

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

El desempeño del personal que labora en una organización es un aspecto fundamental para el desarrollo organizacional. En base a los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 100% de los trabajadores considera que su desempeño es bueno, dando a entender que el personal que labora en la planta de producción de la asociación brinda un desempeño adecuado para el cumplimiento de los objetivos propuestos para el desarrollo organizacional.

Pregunta N°8: ¿Conoce usted qué es un sistema de gestión administrativa?

Tabla 4-11: Sistema de gestión administrativa

| OPCIONES DE RESPUESTA | FRECUENCIA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|------------|---------------------|
| Si | 1 | 20% |
| No | 4 | 80% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

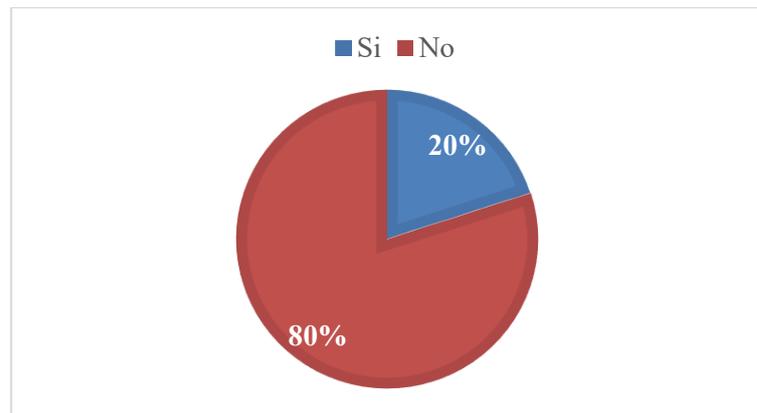


Ilustración 4-11: Sistema de gestión administrativa

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la planta de producción de la asociación, 2022.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Análisis e interpretación:

Referente al conocimiento que los trabajadores tienen sobre qué es un sistema de gestión, el 80% de los encuestados mencionan que no tienen conocimiento al respecto, mientras que el 20% si conoce a que hace referencia el sistema de gestión.

Tal resultado se da debido a que la mayoría de los trabajadores no poseen un conocimiento académico adecuado que se enfoque al ámbito administrativo, puesto que su conocimiento es empírico.

4.1.2. Resultados de la entrevista realizada al administrador de la planta de producción de la asociación.

Los resultados obtenidos en la entrevista realizada de manera personal al administrador de la planta de producción de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre son:

- **Información personal:**

Nombre: Diego Quinteros

Cargo: Administrador de la planta de producción de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

- **Preguntas:**

1. ¿La asociación cuenta con misión y visión, de ser así podría mencionarlos?

La asociación sí cuenta con misión y visión.

La misión: Somos una organización que crea productos lácteos de calidad, con el cariño de antaño y la tecnología del presente, de forma eficiente e innovadora para superar las expectativas de nuestros clientes y consumidores.

La visión: Ser líderes a nivel regional y nacional en la elaboración de productos lácteos y sus derivados, utilizando materia prima de primera en beneficio de nuestros consumidores y distinguiéndonos por la calidad y sabor de nuestros productos.

2. ¿La asociación cuenta y se rige a principios y valores corporativos, de ser el caso podría mencionarlos?

No, ya que los trabajadores si se rigen bajo ciertos valores y principios fundamentales, pero la asociación no cuenta con valores y principios definidos como tal.

3. ¿La organización cuenta con algún organigrama definido?

No, la asociación tiene designada su junta directiva y asignada el personal que labora en la planta de producción, pero no cuenta con una estructura gráfica donde se definan las funciones.

4. ¿La organización tiene identificados y documentados sus procesos?

Si tenemos identificados los procesos, sin embargo, no contamos con ningún documento en donde se encuentren establecidos los mismos, ya que las personas que laboramos en la planta de producción conocemos de manera empírica los procesos gracias al basto tiempo que tenemos inmiscuidos en la asociación y sus actividades, lo cual nos ha permitido continuar ejecutándolos de manera apropiada durante todo este tiempo.

5. ¿Usted considera que los trabajadores tienen buena comunicación con los dirigentes de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre?

Sí, en la actualidad se logró superar las barreras comunicativas que existían antiguamente y se cuenta con una buena comunicación entre el personal de la planta de producción, el administrador y los dirigentes de la asociación.

6. ¿Existe una planificación de las actividades a realizarse con sus respectivos recursos para que ayuden al cumplimiento de los objetivos que persigue la asociación?

La asociación en cierta manera suele planificar las actividades que lleva a cabo, sin embargo, no se lleva una planificación documentada como tal en la que se especifiquen las mismas y los recursos que cada una de ellas requerirán.

7. ¿Existe capacitación de los procesos y procedimientos del área administrativa hacia el personal técnico?

No, generalmente no se suele socializar los procedimientos ejecutados en el área administrativa salvo que sea netamente necesarios.

8. Como área administrativa, ¿ejecutan un control y verificación de los procesos y uso de recursos existentes que les permita mejorar los mecanismos de trabajo?

No, como área administrativa no contamos con algún tipo de control que nos permita verificar esta información, pero si existe un registro manual diario de la materia prima ingresada, la cantidad destinada a cada proceso y el producto resultante y comercializado.

9. ¿Usted considera que la implementación del nuevo modelo de gestión administrativa ayudará a mejorar el desarrollo organizacional de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre?

Sí, porque considero que el nuevo modelo nos permitirá contar con una documentación base de los lineamientos y parámetros necesarios para tener un adecuado manejo administrativo y un mejor control de la ejecución de los procesos y actividades que hasta el momento han sido realizadas solo de manera empírica.

Interpretación:

En la entrevista realizada al Sr. Diego Quinteros, administrador de la planta de producción de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, se logró evidenciar que la mayoría de los procesos y actividades a ejecutarse en la organización se manejan de manera empírica, lo cual demuestra la necesidad existente de un sistema de gestión administrativa para la asociación, mismo que ayude en el desarrollo organizacional mediante el establecimiento de la documentación base que contenga los lineamientos y parámetros necesarios para la optimización de los recursos y el fortalecimiento de la organización, logrando así el cumplimiento de los objetivos propuestos al momento de su consolidación.

4.2. Discusión de resultados

En cuanto a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas al personal de la planta de producción de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre y la entrevista al administrador de ésta, se ha logrado recolectar información primordial respecto a la problemática existente y la situación actual en que se encuentra la organización, permitiéndonos comprobar la relación directa existente entre las variables de esta investigación.

Es importante considerar aspectos primordiales que se han detectado para la generación de una propuesta adecuada de un diseño de gestión administrativa conforme a los requerimientos y necesidades administrativas presentadas en la asociación, para impulsar el desarrollo organizacional y mejorar el uso adecuado de los recursos en cada proceso que se lleva a cabo en la misma.

Los resultados permitieron conocer que el 60% de los trabajadores consideran que la asociación solo cuenta con una estructura organizacional parcialmente definida, lo cual no es beneficioso para el desarrollo de la misma, dado que es primordial establecer los cargos funcionales existentes

para el conocimiento general de cómo se encuentra estructurada la organización, coincidiendo con lo mencionado por (Montaguano, 2019, p.25), “contar con una estructura organizacional ayudará a que los trabajadores conozcan las áreas de funcionales con las que cuenta la empresa y de esta manera se mantenga una buena comunicación”.

Por otro lado, se requiere de la elaboración de manuales de funciones y procesos que permitan a los trabajadores conocer de forma precisa los parámetros y actividades con las que deben cumplir, puesto que el 80% de los encuestados manifestaron su desconocimiento respecto a la existencia de este tipo de documentos, lo cual puede resultar poco favorable para la organización, pues como manifiestan (Villalba y Yuqui, 2021, p.45), en ellos es “donde se definan pasos, responsables y controles a ser aplicados a fin de garantizar el cumplimiento de metas pactadas al inicio del periodo fiscal”.

De igual manera, y pese a la existencia de ciertas insuficiencias administrativas, el 80% de los trabajadores manifiestan que se encuentran de acuerdo en que la toma de decisiones se lleva a cabo de manera adecuada, sin embargo, con la existencia de un sistema de gestión administrativa, las mismas podrían mejorar, puesto que como lo expone (Guerra, 2018, p.54), “este modelo ayudará a direccionar las actividades dando cumplimiento las fases de los pilares administrativos” y por ende mejorando la gestión existente y facilitando la toma de decisiones.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Propuesta

Al recolectar la información en base a los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, se determina que la asociación cuenta con una misión y visión clara para mantener los procesos de desarrollo de la misma, he intensificar mejoras que les permitan continuar con la producción de los productos lácteos de la que forman parte. Es importante mencionar que al contar con una asociación dedicada a la elaboración de productos de este tipo en la parroquia Diez de Agosto del cantón y provincia Pastaza, se puede ir implementando proyectos que permitan mejorar la capacidad productora y en sí, facilitar los procesos para los socios y trabajadores, estableciendo funciones elementales para la asociación.

El análisis de los datos recolectados refleja la importancia de contar con un sistema de administrativo para la producción de lácteos, mismo que manifiesta interés en los socios, ya que, se puede disminuir el trabajo y fortalecer los procesos de producción de manera tecnificada, con mayor enfoque productivo y elevar los estándares de calidad. Por ende, se establece un sistema administrativo basado en la realidad de los socios y trabajadores, el medio y los recursos que utilizan a fin de controlar, planificar, organizar y automatizar las tareas de la asociación.

El propósito que eleva la propuesta del sistema de gestión administrativa recurre en cumplir con las metas que la asociación se ha propuesto llegar a conseguir. Así también, establecer procesos para el gasto en recursos y limitando el excesivo consumo que puede perjudicar a la asociación en pérdidas económicas como en peligro de acceso de los recursos.

5.2. Título

Sistema de Gestión Administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, parroquia Diez de Agosto, Pastaza

5.3. Desarrollo de la propuesta

5.3.1. Antecedente

El presente trabajo se realizó en la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre de la parroquia Diez de Agosto que se encuentra bajo el régimen del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la provincia de Pastaza. Al encontrarse que la asociación no cuenta con un sistema de gestión administrativa que le permita reconocer las actividades que realicen en función de la producción de lácteos, pues el control que realizan tiende a ser inadecuado por el desconocimiento del proceso administrativo.

Los recursos que posee la asociación son limitados, por ende, es necesario controlar el patrimonio y presupuesto destinados por el GAD Provincial y Municipal, de esta manera, no perder la vida útil de los activos que se posee.

Los activos con los que cuenta la asociación no cuentan con un registro inventariado y control de uso, manipulación y almacenamiento, puesto cada socio tiende a hacerse cargo de los materiales de manera particular; de la misma manera, se presencia la inexistencia de un espacio de almacenamiento propio de la asociación.

La información financiera se recoge mediante la intuición y percepción de lo que se sabe, mediante un conocimiento sencillo; por otro lado, la planificación se trabaja de manera empírica ya que no existe el conocimiento preciso para realizarla, y tampoco existe un registro de actividades en beneficio y fortalecimiento de la asociación.

El trabajo propone una herramienta idónea para obtener mejores resultados en la asociación a través de un sistema administrativo que se convierte en una herramienta de gestión que ayuda a generar la información contable, confiable y oportuna, impidiendo que se presenten errores durante el desarrollo de las actividades administrativas y productivas.

5.3.2. Objetivos

- Mejorar los procesos de gestión administrativa de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, implementando la eficacia y facilitar las actividades.
- Implementar la estructura organizacional y las funciones para garantizar la producción y resultados con excelencia.

- Establecer procedimiento de seguimiento y control de procesos internos y de producción para la toma de decisiones.

5.3.3. Justificación

El propósito de la propuesta del sistema se debe a que los socios al ser una organización jurídica están en bajo la responsabilidad de cumplir con las obligaciones establecidas por el Estado, además al dedicarse a la producción de lácteos, es importante que tomen a consideración el proceso de producción que realizan de manera responsable para ofrecer un producto de calidad y con aspiraciones de mejora en cada momento. Por ende, la propuesta ayudara al desarrollo óptimo de los procesos y funciones que deben cumplirse.

La elaboración del sistema de gestión administrativa está enfocada para el uso de los trabajadores y socios de la Asociación, conociendo todas las necesidades que se reconocen y establecen mediante los resultados tabulados de las encuestas.

Es importante mencionar que el trabajo propuesto, puede ser tomado como modelo de sistema de gestión administrativa para otras asociaciones, mismas que pueden estar en crecimiento o desean formarse de tal manera que les permita desarrollar sus productos mediante procesos de selección según la necesidad.

5.3.4. Direccionamiento estratégico

La asociación cuenta con una misión y visión establecidas durante la creación de la misma; sin embargo, las mismas requieren de ciertas modificaciones que le permitan a la organización encontrarse acorde a los requerimientos de la actualidad, además de la implementación de aspectos como los valores organizacionales que han sido ignorados por completo debido al desconocimiento existente por parte de los dirigentes.

5.3.4.1. Identificación de la empresa

- **Razón social:** Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre
- **Tipo de empresa:** Agropecuaria
- **Sector empresarial:** Agropecuario
- **Dirección:** Parroquia Diez de Agosto – Pastaza

5.3.4.2. *Ubicación Geográfica*

La Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, se encuentra ubicada a 10 kilómetros de la ciudad de Puyo, en la parroquia 10 de Agosto, perteneciente al cantón Pastaza, provincia Pastaza.

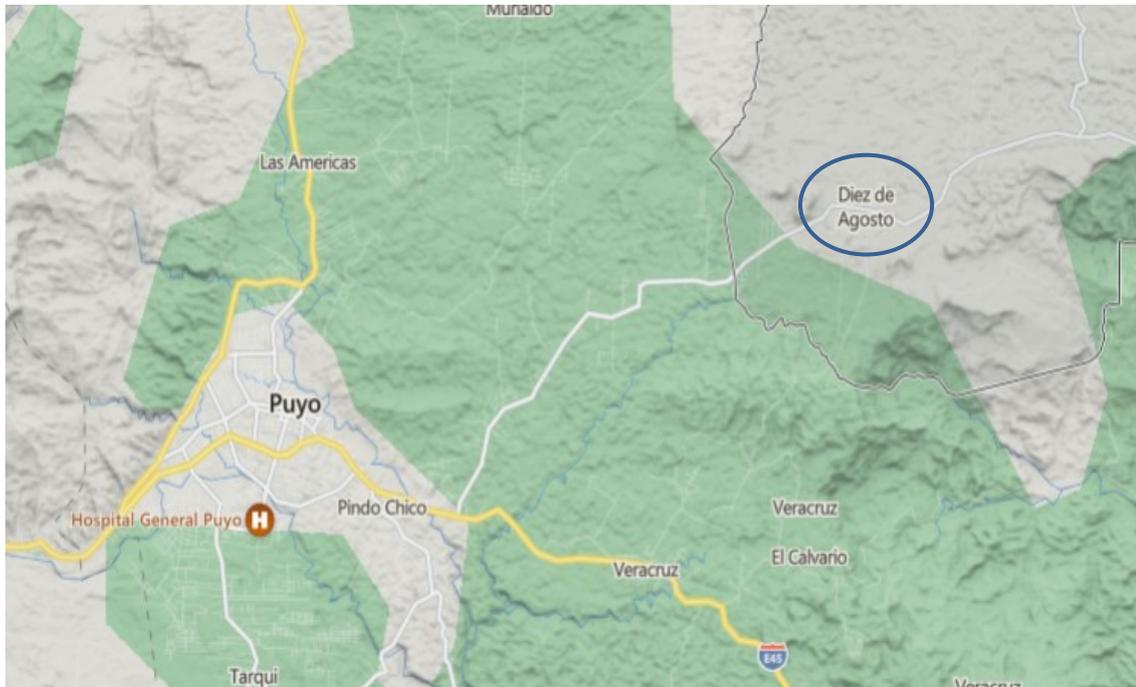


Ilustración 5-1: Ubicación de la Parroquia 10 de Agosto en la provincia de Pastaza.

Fuente: Microsoft Bing Mapas, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.4.3. *Logotipo*



Ilustración 5-2: Logotipo Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

Fuente: Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.4.4. *Misión*

“Somos una asociación que une a pequeños productores agrícolas comprometidos con mejorar el bienestar de nuestros miembros, consumidores y sus familias, elaborando productos lácteos de excelente calidad, con alto valor nutricional, trabajando en armonía con nuestros socios, clientes, proveedores, empleados y siendo responsables con el cuidado ambiental”.

5.3.4.5. *Visión*

“Posicionarnos en el mercado como una de las marcas líderes de productos lácteos y derivados, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y consumidores, siendo una asociación sustentable conformada por un equipo capaz, cuyos principios básicos sean el desarrollo de consideraciones ambientales y sociales a través de la comercialización de calidad orientada a brindar siempre el mejor servicio”.

5.3.4.6. *Valores*

- **Responsabilidad:** Esto incluye acciones para cumplir con las reglas de la asociación y los deberes y responsabilidades establecidos.
- **Integridad:** Encaminar todas las acciones ejecutadas dentro de la asociación apegadas a la honestidad, cooperación y justicia, haciendo lo correcto en todo momento.
- **Compromiso:** Tener la predisposición de dar lo mejor de cada uno, siendo responsable de las acciones ejecutadas para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos y del cuidado de los recursos existentes en la asociación.
- **Honestidad:** Actuar siempre de forma transparente entre socios comerciales, instituciones y futuros clientes.
- **Confiabledad:** Mostrar consistencia en los resultados generados.

5.3.5. Análisis FODA

Tabla 5-1: Análisis FODA

| FACTORES EXTERNOS | |
|---|---|
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Mercados crecientes para productos lácteos. • La gente elige productos de la región. • Apoyo del Ministerio de Agricultura y Pesca para la producción. • Préstamos de interés para asociaciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones con determinadas estructuras organizativas funcionales. • El panorama político es volátil. • Mercados inestables. • Migración de ganaderos del campo a las ciudades. |
| FACTORES INTERNOS | |
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| <ul style="list-style-type: none"> • Los miembros de la asociación se convierten voluntariamente en socios. • Terrenos propios. • La asociación está legalmente constituida. • Eficiente cuidado de los animales que producen la materia prima para la producción de lácteos. | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de estructura organizativa. • Falta de normativa para la asociación. • Capacidad instalada baja por falta de maquinaria moderna. • Carencia de documentación y manuales que les permitan especificar los procesos, materiales y otros aspectos relevantes para el adecuado funcionamiento. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.5.1. Matriz de Estrategias

Tabla 5-2: Matriz de Estrategias

| | | |
|---|---|---|
| <p style="text-align: center;">Ambientes Externos</p> <p style="text-align: center;">Ambientes Internos</p> | <p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercados crecientes para productos lácteos. • La gente elige productos de la región. • Apoyo del Ministerio de Agricultura y Pesca para la producción. • Préstamos de interés para asociaciones. | <p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones con determinadas estructuras organizativas funcionales. • El panorama político es volátil. • Mercados inestables. • Migración de ganaderos del campo a las ciudades. |
| <p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los miembros de la asociación se convierten voluntariamente en socios. • Terrenos propios. • La asociación está legalmente constituida. • Eficiente cuidado de los animales que producen la materia prima para la producción de lácteos. | <p style="text-align: center;">Estrategias (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar a las autoridades competentes, asesoría técnica en la producción de lácteos que ayude y garantice la productividad. • Fortalecer el compromiso de los socios con las diferentes actividades que se establezcan. | <p style="text-align: center;">Estrategias (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la estructura organizacional de la asociación por jerarquía y funciones a cargo. • Realizar el reglamento interno que regule las actividades a trabajar, en función del cumplimiento de las metas. |
| <p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de estructura organizativa. • Falta de normativa para la asociación. • Capacidad instalada baja por falta de maquinaria moderna. • Carencia de documentación y manuales que les permitan especificar los procesos, materiales y otros aspectos relevantes para el adecuado funcionamiento. | <p style="text-align: center;">Estrategias (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer herramientas de control para evaluar el cumplimiento de todas las actividades que debe cumplir cada miembro perteneciente al organigrama estructural. • Adquirir maquinaria nueva que permita mejorar la producción y ampliar la línea de productos ofertados. | <p style="text-align: center;">Estrategias (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar los manuales pertinentes que contengan la información de todas las actividades que debe cumplir el directivo y funcionarios. • Crear y dar cumplimiento a la normativa de la asociación. • Negociar créditos para el impulso tecnológico y económico de la organización. |

Fuente: Elaboración propia, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.6. Organigrama Estructural

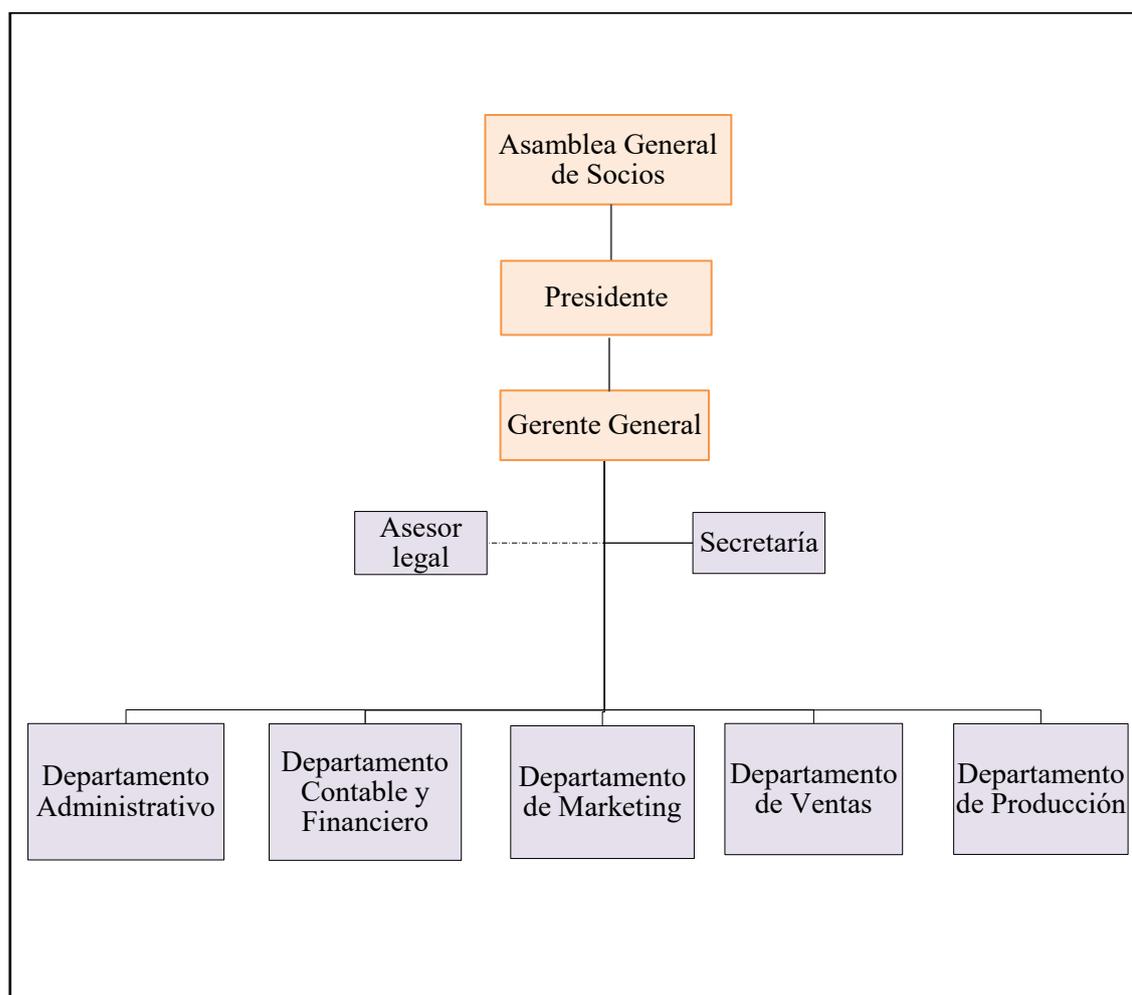


Ilustración 5-3: Organigrama Estructural

Fuente: Elaboración propia, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.7. Resumen del Organigrama Funcional

En base a los puestos identificados para la asociación, se elabora un organigrama funcional, en donde se especifican las principales funciones a cumplir en cada uno de los puestos establecidos.

- **Asamblea general de socios:** Constituida por los miembros pertenecientes a la asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, con el fin de resolver con responsabilidad resoluciones obligatorias. Los miembros de la asociación tienen el objetivo de analizar y aprobar las situaciones que se presenten durante la junta planificada.
- **Presidente:** Sujeto que representa a la asociación y es encomendado por los miembros, conjuntamente con las autoridades electas para velar por los intereses y beneficios de la

agrupación, siendo el encargado orientar las decisiones a tomarse y presidir las diversas reuniones del directorio y asambleas generales.

- **Gerente General:** Es el encargado de dirigir las acciones diarias a ejecutarse en la asociación, de igual manera es el encargado de asumir las atribuciones y deberes asignados por los estatutos en caso de ausencia o impedimento del presidente.
- **Asesor Legal:** Se encarga de mantener el ejercicio de responsabilidad y guiar en el cumplimiento de lo establecido por la ley para hacer efectivo su derecho, además, ayuda al desarrollo de la documentación para solicitudes enfocadas en beneficio de la asociación.
- **Secretario:** Persona designada para ejecutar labores específicas de su cargo, como la elaboración de la documentación necesaria para solicitudes y actas resolutivas tomadas en cada junta realizada.
- **Departamento Administrativo:** Lidera la gestión administrativa y la gestión de talento humano, encaminada en el trámite de documentación internas y externas, cubrir las responsabilidades de la asociación, etc.
- **Departamento Contable y Financiero:** Encargado de la parte presupuestal y financiera de la Asociación, encargada de los registros, elaboración de informes de cuentas, transacciones, declaraciones al Servicio de Rentas Internas, etc.
- **Departamento de Marketing:** Responsable de generar una imagen positiva que represente a la marca mediante contenidos que permitan llegar a los consumidores, inversores y/o comunidad en general.
- **Departamento de Ventas:** Dirige la distribución, preventa, la venta y post venta de la producción, así también distribuye la mercancía obtenida por gestión o compra para cada socio.
- **Departamento de Producción:** Se basa en la realización de los productos, los costos, la demanda de mano de obra que son necesarios para la producción. Es el centro de la asociación, pues se determina el análisis y control de los procesos para obtener productos de calidad.

5.3.8. Manual de Funciones

El personal encargado de las diferentes funciones que se deben realizar en beneficio de la Asociación tiene que cumplir con las siguientes características en función del cargo que ocupe, con la finalidad de fortalecer el sistema administrativo de la asociación.

Tabla 5-3: Manual de funciones Presidente

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Presidente. |
| Depende de: | Asamblea General de Socios. |
| Supervisa a: | Gerente General. |
| Naturaleza del puesto: | Supervisar los procesos desarrollados en la empresa, toma decisiones en beneficio de la asociación. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Representar a la asociación ante terceros y cualquier autoridad según la necesidad. • Proponer a los directivos los nombramientos de los representantes legales. • Definir y ajustar cargos a los representantes. • Dirigir las relaciones laborales de la entidad. • Ejecutar los actos designados en conjunto con los miembros de la asociación. • Autorizar las funciones que se deben designar a los representantes de cada uno de los departamentos de la asociación. • Presentar a la asamblea general de socios de la asociación los balances mensuales de prueba y suministros. • Llevar a efecto las sesiones en conjunto con el comité de representantes. • Tomar medidas de cuidado de los bienes de la asociación. • Convocar a las reuniones correspondientes según las necesidades que se convoquen. • Cumplir y hacer cumplir oportunamente los requisitos legales establecidos. • Dar cumplimiento a lo establecido por la ley. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Conocimiento en el área de administración de empresas o afines. |
| Años de experiencia: | 1 a 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de personal. • Talento humano. • Relaciones humanas. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Administración de riesgos. • Inglés (A2-B2). |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Calidad integradora. • Planificación y organización. • Eficiente y eficaz. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-4: Manual de funciones Gerente General

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Gerente General. |
| Depende de: | Presidente. |
| Supervisa a: | Personal de los diversos departamentos. |
| Naturaleza del puesto: | Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades diarias desarrolladas en la organización. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Planear y establecer las metas a corto, mediano y largo plazo que deberán alinearse a los objetivos organizacionales y cumplirse por cada uno de los departamentos existentes. • Delegar funciones a los directores de cada uno de los departamentos de la asociación, siendo oportuno y para cada caso puntual. • Administrar y organizar los recursos existentes para el desarrollo de las diversas funciones organizacionales. • Evaluar de manera periódica el desempeño y cumplimiento de los objetivos preestablecidos para cada uno de los departamentos de la organización. • Dar cumplimiento a lo establecido por la ley y las normativas organizacionales. • Identificar las diversas áreas de oportunidad internas y externas a aprovecharse, para que la organización logre volverse más competitiva. • Informar los resultados de las actividades ejecutadas. • Brindar soporte a la gestión administrativa organizacional. • Asumir las atribuciones y deberes asignados por los estatutos al presidente en caso de ausencia o impedimento del mismo. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Licenciado/a en Administración de Empresas o afines, maestría. |
| Años de experiencia: | Mínimo 5 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de personal. • Talento humano. • Relaciones humanas. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos, controles y análisis de procesos. • Inglés (A2-B2). • Primeros auxilios. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo bajo presión. • Trabajo en equipo. • Calidad integradora. • Planificación y organización. • Eficiente y eficaz. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-5: Manual de funciones Asesor Legal

| | |
|--------------------------------|---|
| Nombre del puesto: | Asesor Legal. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | No aplica. |
| Naturaleza del puesto: | Proteger la reputación de la asociación. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Asesora de manera precisa a los socios sobre varias cuestiones jurídicas. • Acompaña a conformar las estrategias de defensa eficaces. • Define políticas internas y supervisa el cumplimiento periódicamente. • Investiga y evalúa factores de riesgo que pudieran presentarse en decisiones y operaciones. • Emplea técnicas de gestión de riesgos eficaces y ofrece asesoramiento proactivo sobre posibles cuestiones jurídicas. • Comunicar y negociar con terceros. • Consolidar acuerdos, contratos y demás. • Tratar temas complejos con partes interesadas. • Esclarecer temas jurídicos a los miembros de la asociación. • Cumplir con los cambios legislativos. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Abogado. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones públicas. • Cursos de idiomas. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Administración y gestión de comunicaciones. • Gestión y trámites de documentos. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar con precisión y claridad. • Negociar con éxito. • Controlar los tiempos de palabra en sesiones, permitiendo la fluidez de los temas. • Clarificar términos legales a los socios. • Desarrollar políticas de gestión en responsabilidad y de acuerdo con la asesoría jurídica. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-6: Manual de funciones Secretario/a

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Secretario/a. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | No aplica. |
| Naturaleza del puesto: | Realizar actividades de apoyo administrativo a los directivos y otros profesionales. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Llevar al día las actas de las diferentes sesiones que se organicen. • Recibir y tramitar solicitudes por necesidad. • Mantener la correspondencia al día. • Llevar en orden los libros oficiales, registros y archivos. • Consignar las certificaciones. • Conservar ordenadamente el archivo. • Acatar las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo y las que le sean asignadas por el jefe inmediato o que le atribuyan la ley. • Transcribir oficios, informes y otros trabajos de la dependencia solicitados por el superior. • Receptar, clasificar, registrar y archivar la documentación correspondiente a la asociación. • Velar por un eficaz y eficiente desarrollo de las actividades a su cargo. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Licenciado/a o Tecnólogo/a en secretariado ejecutivo. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Ofimática general. • Idioma aplicativo secretarial. • Relaciones públicas. • Redacción secretarial. • Tópicos informáticos en gestión. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Administración y gestión de comunicaciones. • Organización de eventos y reuniones. • Gestión y trámites de documentos. • Gestión de datos. • Organización y presentación de información. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Actúa en conjunto con los directivos y socios. • Aptitudes de comunicación escrita. • Prioriza tareas. • Capacidades organizativas. • Eficiencia y eficacia. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-7: Manual de funciones Jefe Administrativo

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Jefe Administrativo. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | Personal del Departamento Administrativo. |
| Naturaleza del puesto: | Llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas departamentales alineadas a la organización. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades operativas de la asociación. • Asegurar el control y seguimiento sobre los procesos de la empresa. • Seleccionar y evaluar a los proveedores. • Supervisar el cumplimiento de las políticas. • Administrar el proceso de seguridad e higiene. • Controlar al recurso humano existente en la organización. • Negociar con los clientes. • Delegar tareas al personal administrativo. • Hacer cambios que mejoren la eficiencia del lugar |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Licenciado/a en Administración de Empresas, Técnico/a de Gestión Administrativa o afines. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades gerenciales. • Competencias gerenciales. • Inglés B2. • Marketing digital. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Coaching y liderazgo. • Gestión de operaciones y logística. • Talento humano. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Integridad y confianza. • Orientación al resultado. • Proactividad y comunicación. • Uso efectivo del tiempo. • Desarrollo de equipos y desempeño. • Toma de decisiones. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-8: Manual de funciones Jefe Contable y Financiero

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Jefe Contable y Financiero. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | Personal del Departamento Contable y Financiero. |
| Naturaleza del puesto: | Administrar los recursos contables y financieros de la forma más eficientemente posible para cumplir con los objetivos organizacionales. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir y controlar el manejo de los recursos económicos y financieros de la asociación. • Supervisar los registros contables y financieros de la organización. • Organizar, dirigir y controlar los procesos de control interno de los sistemas de presupuestos. • Asegurar el control y seguimiento de las recaudaciones contables y financieras. • Planificar, organizar y controlar el adecuado desarrollo de las actividades económicas de los diversos departamentos. • Ejecutar periódicamente auditorías internas para verificar el funcionamiento óptimo de las operaciones financieras. • Elaborar y entregar a su superior informes periódicos de las actividades desarrolladas. • Elaborar y presentar a la gerencia los informes anuales de los estados financieros. • Administrar los documentos legales y registros organizacionales inherentes al departamento. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría, Licenciado/a en Finanzas o afines. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de páginas del SRI. • Legislación Tributaria. • Inglés B2. • Ley de administración financiera. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad y razonamiento lógico. • Manejo de Talento humano. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Integridad y confianza. • Proactividad y comunicación. • Trabajo bajo presión. • Uso efectivo del tiempo. • Trabajo en equipo. • Toma de decisiones. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-9: Manual de funciones Jefe de Marketing

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Jefe de Marketing. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | Personal del Departamento de Marketing. |
| Naturaleza del puesto: | Realizar investigaciones y estudios de mercado para desarrollar planes de marketing. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades operativas del departamento. • Desarrollar y evaluar las estrategias y planes de marketing. • Socializar el plan de marketing a los superiores, directivos, socios y personal de la asociación. • Investigar el mercado y la competencia existente. • Segmentar e identificar de los clientes potenciales. • Gestionar y desarrollar campañas y promociones publicitarias. • Diseñar y supervisar estrategias de marketing para potenciar el posicionamiento en el mercado. • Elaborar la planificación estratégica a largo plazo de los productos. • Desarrollar promociones con gestores publicitarios. • Generar estrategias que permitan otorgar una imagen positiva a la marca. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Licenciado/a en Marketing o afines. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades gerenciales. • Trabajo y dirección de quipos. • Marketing digital y nuevas tecnologías. • Inglés B2. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Coaching y liderazgo. • Talento humano. • Adaptación y planificación. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Orientación al resultado. • Proactividad. • Desarrollo de equipos y desempeño. • Eficiencia y eficacia. • Liderazgo. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-10: Manual de funciones Jefe de Ventas

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del puesto: | Jefe de Ventas. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | Personal del departamento de Ventas. |
| Naturaleza del puesto: | Gerenciar la política comercial de la organización. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none">• Establecer metas y objetivos de ventas y coordinar acciones para alcanzarlos.• Destinar, motivar y evaluar al equipo de ventas.• Distribuir el trabajo entre los integrantes del equipo.• Evaluar el comportamiento del mercado y las posibles ventas.• Determinar el presupuesto de compra y venta.• Establecer estrategias de venta.• Analizar las opiniones de los clientes.• Supervisar el desempeño del personal departamental.• Organizar y administrar los recursos existentes. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Técnico de Gestión Administrativa o afines. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none">• Formación comercial.• Gestión de equipos.• Coaching.• Planificación estratégica.• Tecnologías de la información y herramientas digitales. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none">• Marketing empresarial.• Comunicación efectiva. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none">• Visión de negocio.• Liderazgo.• Efectiva toma de decisiones.• Comunicación asertiva.• Flexibilidad.• Visión de futuro.• Habilidades de negociación. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Tabla 5-11: Manual de funciones Jefe de Producción

| | |
|--------------------------------|---|
| Nombre del puesto: | Jefe de Producción. |
| Depende de: | Gerente General. |
| Supervisa a: | Personal del Departamento de Producción. |
| Naturaleza del puesto: | Supervisar y controlar la viabilidad de los planes y procesos de producción de la organización. |
| Funciones: | <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y coordinar los planes de producción y logística de la materia prima. • Supervisar el adecuado funcionamiento de las líneas de producción. • Controlar la producción, el almacén, los pedidos, preparación de tajos, organización de obra • Delegar los equipos de trabajo, las actividades a desarrollar y el nivel de eficiencia. • Asegurar el funcionamiento del área de aprovisionamiento y logística. • Analizar posibles mejoras en la producción y cumplir con el estándar de calidad. • Calcular los presupuestos para la producción de los productos. • Controlar y evaluar el cumplimiento de las normas de seguridad, higiene y actividades preventivas. • Realizar la gestión de calidad y medioambiental de la organización. |
| Requisitos: | |
| Título profesional: | Ingeniero agropecuario. |
| Años de experiencia: | Mínimo 3 años de experiencia. |
| Cursos afines: | <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de planeación y control de manufactura. • Gerencia de producción y operaciones. • La competitividad, productividad y las operaciones. • Administración de cadena de abastecimiento. • Enfoque de procesos. • Normas ISO. • Programación y control de la producción. |
| Cursos complementarios: | <ul style="list-style-type: none"> • Competencias del mercado global. • Formación en logística. • Inventario y almacenamiento. • Análisis de la información. |
| Competencias: | <ul style="list-style-type: none"> • Visión de negocio. • Liderazgo. • Responsabilidad. • Comunicación asertiva. • Empatía. |

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.9. Manual de Procedimientos

5.3.9.1. Introducción

El sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios expone que para la ejecución de los procesos administrativos es fundamental contar con un sistema que sintetice los procesos, de tal manera que se anticipe la toma de decisiones, disminuyendo el tiempo ocupado para mejorar la rentabilidad y lograr alcanzar las metas y objetivos planteados.

5.3.9.2. Simbología del proceso

Tabla 5-12: Simbología del flujograma

| SÍMBOLO | DEFINICIÓN | DESCRIPCIÓN |
|---|--------------|---|
|  | Inicio o fin | Señala el inicio y fin del proceso. |
|  | Proceso | Se centra en el cumplimiento de un proceso o función que se está desarrollando. |
|  | Documento | Documento impreso. |
|  | Documentos | Varios documentos. |
|  | Decisión | Señal de dos posibles opciones. |

| | | |
|---|---------------------------|---|
|  | <p>Datos</p> | <p>Entrada y salida de datos.</p> |
|  | <p>Conector de página</p> | <p>Situado para el flujograma de una página con otra.</p> |
|  | <p>Conector</p> | <p>Vincula dos partes de un diagrama dentro de la misma página.</p> |

Fuente: Chandi, 2014.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

Mediante el análisis de procedimientos para cada una de las áreas administrativas para la toma de decisiones de la asamblea general, se toma a consideración las figuras sobre los procesos que se debe desarrollar para mejorar la calidad y eficiencia de la Asociación, utilizando como referencia las expuestas por (Chandi, 2014, p.48), en su trabajo de titulación realizado para la Asociación de Productores Agropecuarios San Rafael.

5.3.9.3. *Procedimiento de Administración del Personal.*

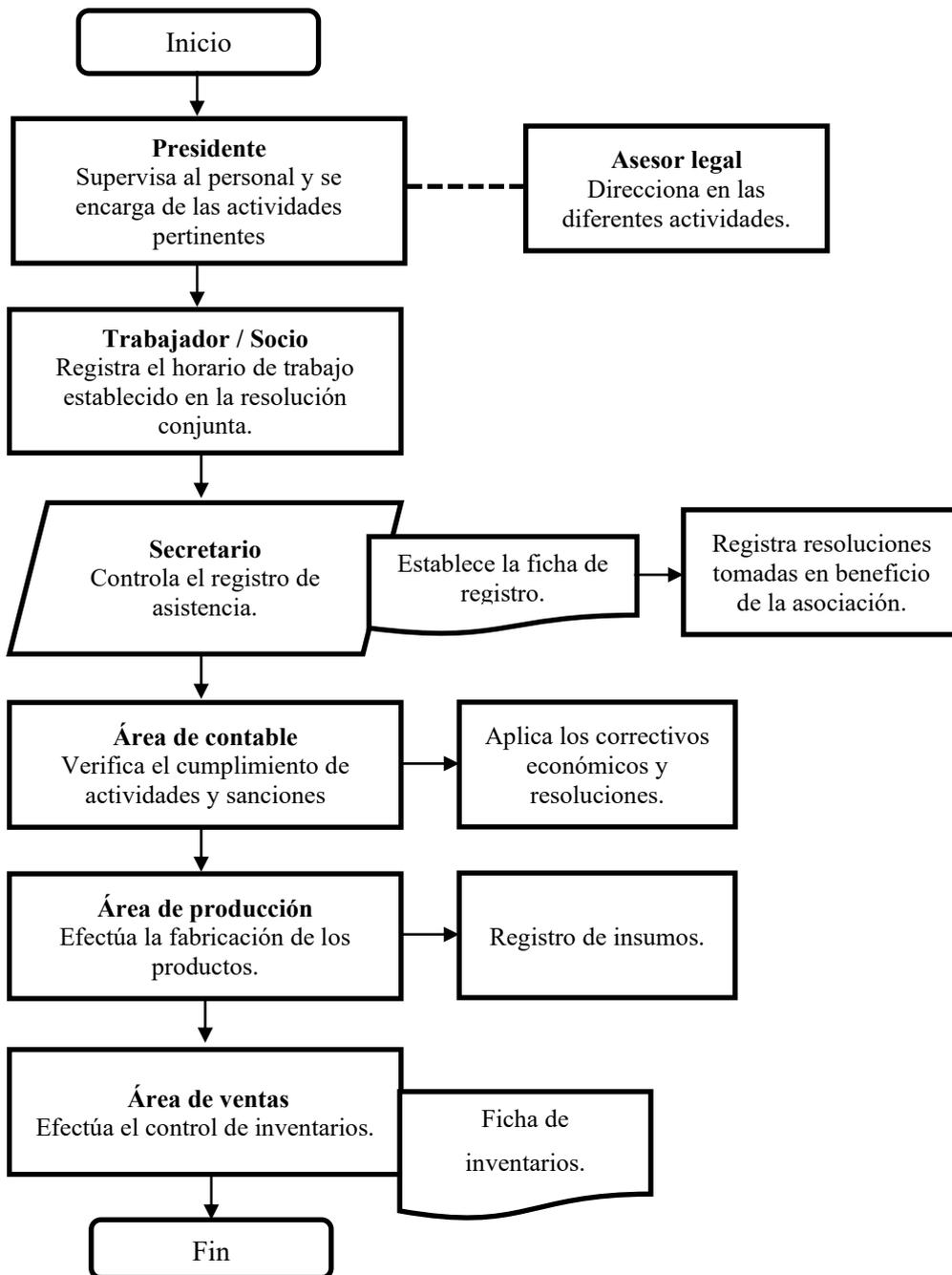


Ilustración 5-4-: Procedimiento de administración del personal

Fuente: Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.9.4. Procedimiento para la Solución de Conflictos.

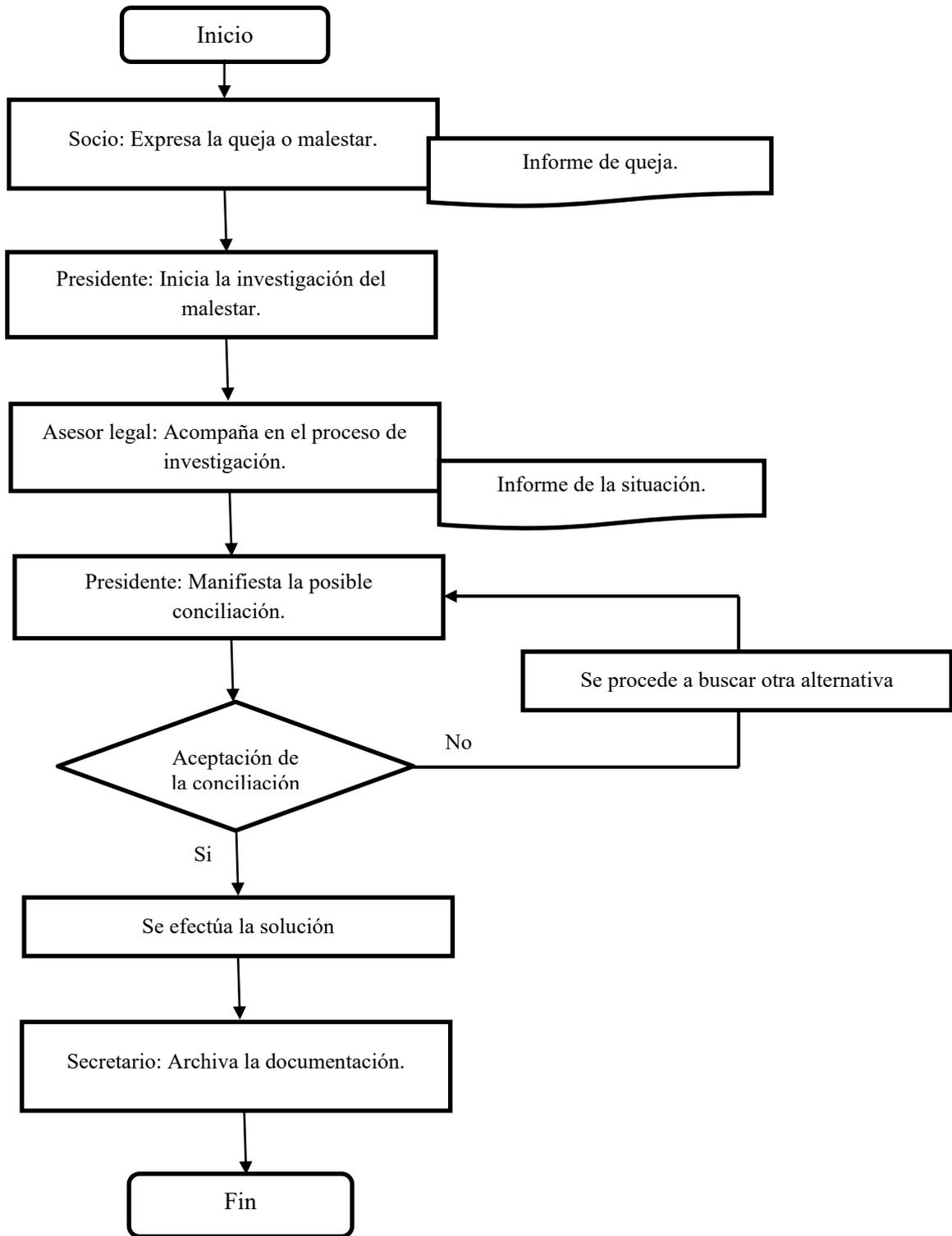


Ilustración 5-5: Solución de conflictos

Fuente: Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.9.5. Procedimiento para la Promoción y Venta

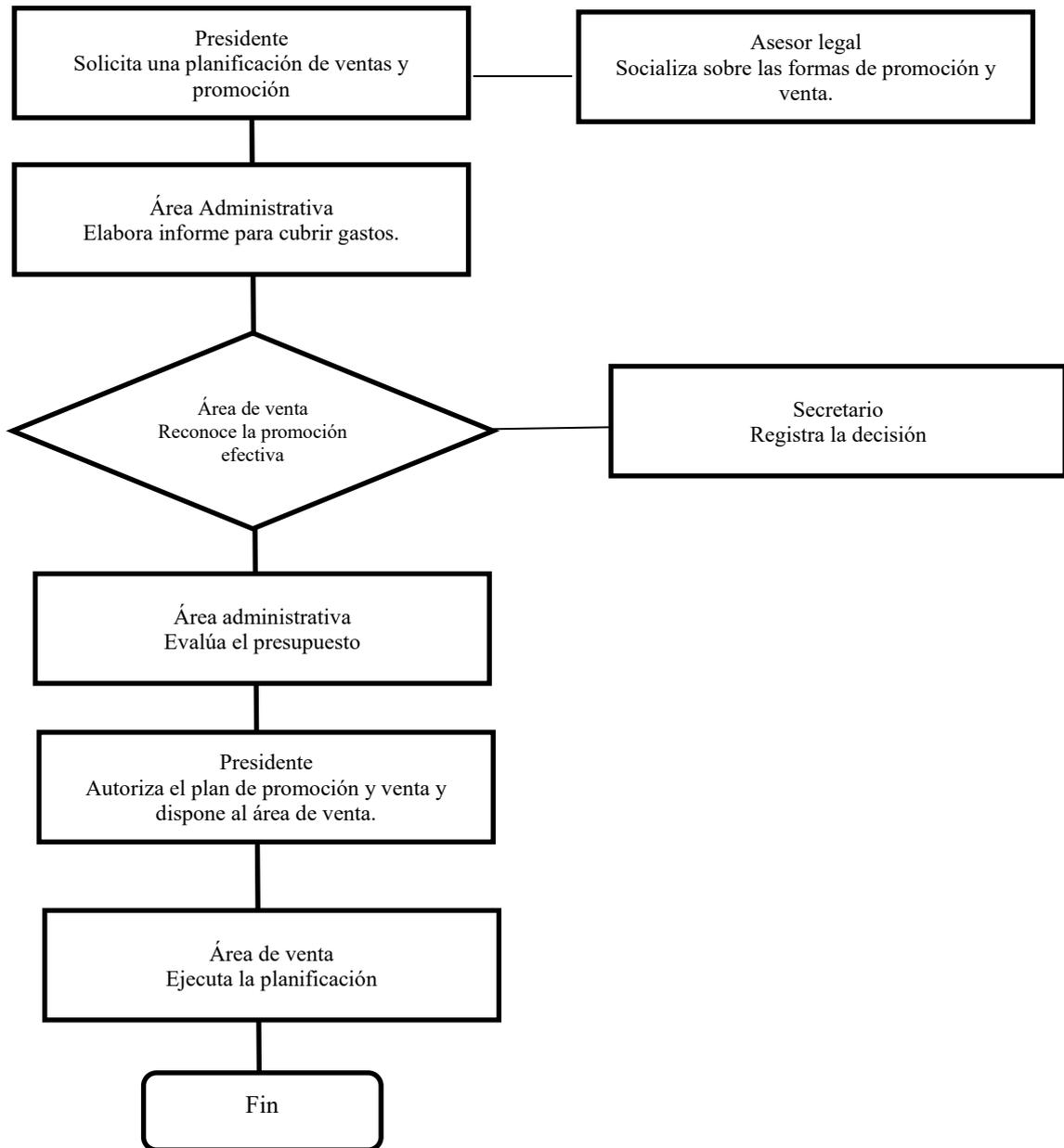


Ilustración 5-6: Proceso para la Promoción y Ventas

Fuente: Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre, 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.10. *Proceso de Producción*

Tabla 5-13: Proceso de producción

| FLUJO | PARÁMETROS DEL PROCESO |
|---|--|
| Recolección y tratamiento de la leche como materia prima. | La leche debe estar correctamente tratada a una temperatura de 37 °C para desaparecer cualquier parásito presenciado, luego debe ser enfriada a 4 y 6 °C. |
| Coagulación de la leche y separación del suero. | Se realiza mediante agentes coagulantes, ácidos láctico o cuajo. |
| Coagulación con empleo de cuajo | La leche debe contener entre 39 y 41 °C por debajo de los 8 °C por encima de los 60 °C, la actuación del cuajo es media nula. |
| Corte de la cuajada | Es necesario romper la masa cuajada de la leche y triturarla hasta que quede pedazos súper pequeños y dejar reposar. |
| Desuerado de la cuajada | Al esperar el reposo del queso, se debe extraer el líquido denominado suero hasta que quede seca la masa. |
| Moldeado | El moldeado consiste en ubicar la masa de suero en los diferentes envases para formar el queso; el porte dependerá del molde de queso que se quiera realizar. |
| Prensado | Busca eliminar el resto de suero desde los moldes formados, para evitar que la masa ese encuentre dispersa y tome forma. |
| Salado | Al extraer el exceso de suero, se procede a salar para que el queso permanezca sólido y esté listo para la venta. |
| Salida del producto | Finalmente, al tener el reposo del queso se debe extraer el molde y enfundar, esto ya dependerá del logotipo que se presente por parte del área de venta para identificar el producto. |

Fuente: Planta de producción de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre., 2023.

Realizado por: Suárez, Denise, 2023.

5.3.11. *Herramientas de control y evaluación del cumplimiento del sistema de gestión administrativa*

5.3.11.1. *Herramienta de control de asistencia*

La asistencia será controlada mediante una hoja de registro y permanencia de los socios en las designadas áreas de trabajo, además de controlar las responsabilidades de los socios como ejercicio principal para mejorar el desarrollo de la asociación. En las hojas debe estar registradas

todas las actividades realizadas por los representantes de la asociación a fin de justificar el trabajo al cual se le delego.

Es importante evaluar el cumplimiento de las funciones de los representantes según la norma que rige el trabajo jurídico.

5.3.11.2. *Herramienta de Procesos de la Producción*

Está dirigida al responsable del área de producción, la herramienta lleva diversa información como el registro de la fecha de inicio de los productos a elaboración y sus respectivos lotes, la fecha, cantidad y empleo de la materia prima que aporta cada socio, el destino al cual se enfoca la venta de los productos lácteos.

En la herramienta de control se detallan situaciones tales como; la existencia de un régimen de curva de sobre la producción de lácteos. La aplicación de la herramienta permite la toma de decisiones adecuadas y oportunas; además, permite conocer el nivel de compromiso que tiene los socios a través de funciones y procesos de ética, en conjunto con el reglamento que se establece.

5.3.11.3. *Herramienta de Control de Producción Total*

Mediante esta herramienta se controla la relación existente entre la cantidad proyectada para la producción y el valor real producido en lapsos de tiempo preestablecidos, situación que permite obtener información veraz y confiable que debe ser analizada de manera cuidadosa para comprobar la efectividad de los procesos que se están desarrollando y poniendo en práctica, como función de mejora de la asociación para proyectar la posibilidad que tiene de prevalecer en el mercado con rentabilidad.

5.3.11.4. *Herramienta de Control de Ventas*

Este proceso de control se manifiesta con el fin de vigilar los recursos que ingresan y salen de la asociación para mantener un registro de productos entregados a los diferentes locales comerciales que adquieren los productos fabricados, proponiendo a su vez mayor adquisición sobre el producto vendido. Esta herramienta permite registrar los clientes que adquieren el producto y la forma de pago que utilizan.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Se concluye, que el diseño de sistema de gestión administrativo para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre se planteó mediante la consistencia de los resultados cuando se determinó la necesidad de contar con un procedimiento adecuado para llevar a cabo las actividades de los socios y trabajadores, puesto que se confirmó que los procesos de desarrollo para la asociación se realizaban de manera empírica, desconociendo el proceso adecuado que debe ser trabajado en función de cumplir con responsabilidades y llevar de manera organizada las actividades administrativas que permitirán a los miembros de la asociación cumplir con las metas propuestas en un inicio.

Con ayuda de la revisión literaria a través de documentos bibliográficos se pudo obtener la información necesaria para comprender las variables de investigación y mantener la guía de proceso para mantener el enfoque del tema de investigación y la propuesta que se trabaja. El marco teórico, mejora la comprensión lectora, generando el conocimiento sobre lo que se está hablando sin desviar la información.

Como parte de la obtención de resultados se planteó recolectar la información mediante la metodología para dar mayor precisión a la información y corroborar las necesidades demandantes de los socios. En los resultados se encontró que los socios cuentan con información básica de la importancia de contar con una planificación que deben cumplir para llegar a conseguir los propósitos de su creación, mediante el cumplimiento de objetivos. Es ahí, que se reconoce que los socios necesitan un sistema de gestión administrativa que les permita planificar, controlar, ejecutar y evaluar los resultados obtenidos en beneficios de ellos.

El diseño del sistema de gestión administrativa se basa en conocer la parte estratégica que la asociación va a poner en práctica para mejorar los procesos de manera eficiente y con calidad, se proponen herramientas de control con la finalidad de proporcionar procesos a tomar en cuenta de manera inmediata según se la necesidad. También, se crea la estructura organizacional y los respectivos manuales de funciones y procedimientos para el personal según el área, mismos que tienen que ser ejecutados de manera eficiente y cumpliendo con todas las actividades.

6.2. Recomendaciones

Se propone que todas las asociaciones y organizaciones que están compuesta de manera jurídica o por intereses comunes, establezcan un sistema de gestión administrativa desde el inicio, con el fin de mejorar las partes del procedimiento y tener propuestas para la toma de decisiones según su caso.

Es importante que, durante la redacción de los documentos de investigación, se cuente con una parte detallada sobre las variables a estudiar para que el lector tenga idea sobre lo que se está tratando la investigación y no se pierda el sentido del mismo. La información debe ser recolectada de los documentos bibliográficos encontrados en fuentes confiables en la web.

Se sugiere que para este tipo de investigaciones se lleve a cabo el uso de las metodologías cualitativas y cuantitativas, puesto que permiten mejorar los resultados obtenidos, validando la información y dando mayor sentido al tema de investigación; ayudando a proponer el fortalecimiento de asociaciones a través del enfoque se crea conveniente trabajar.

BIBLIOGRAFÍA

- Arenal, C. (2019). *Investigación y recolección de información de mercados*. UF1780. España: Tutor Formacion.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (6ª ed.). Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2000). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Venezuela: BL Consultores Asociados.
- Banessini, M. (2014). *Introducción a la Investigación de Mercados. Enfoque para América Latina*. (3ª ed.). México: Pearson Educación.
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Cevallos, K. (2021). *Planificación estratégica para la empresa Makamba jeans, del cantón Ambato provincia de Tungurahua, periodo 2021-2025*. (Trabajo de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/15244>
- Chandi, K. (2014). *Mmodelo de Gestión Administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios San Rafael*. (Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES). Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1445/1/TUIADM004-2015.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Proceso Administrativo* (3ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Cortéz, M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas.
- Cusihuamán, R. (2018). Sistema de gestión basado en el cuadro de mando integral para la mejora de la competitividad de una empresa del sector industrial ubicado en el distrito de Chorrillos. *Industrial data*, 21(2), 25-33. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v21i2.15600>
- Duque, O. (2018). *Procesos Administrativos*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Editorial Grudemi. (2021). *Recursos de una empresa*. Recuperado de: <https://enciclopediaeconomica.com/recursos-de-una-empresa/#:~:text=Los%20recursos%20de%20una%20empresa%20son%20aquellas%20herramientas,directa%20con%20la%20realizaci%C3%B3n%20de%20las%20metas%20establecidas>.
- Espinoza, M. (2018). *Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa para la Cooperativa de Taxis "La Politécnica", del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, para el Periodo 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8841>
- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W., y Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes.

- Visionario Digital*, 3(2), 155-169. Recuperado de: <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- García, I. (2017). *Definición de organización*. Recuperado de: <https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en
- Guerra, C. (2018). *Modelo de gestión administrativa para el centro comercial popular La Condamine, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13417>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2005). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. (5ª ed.). Valencia: Episteme Consultores Asociados C. A.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2005). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Campo* (5ª ed.). Valencia: Episteme Consultores Asociados C. A.
- Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México: Interamericana.
- Luna, A. (2014). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Marín, F. (2021). *Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores en la oficina registral RENIEC Tarapoto, 2020*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55444>
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, 3(8), 84-102. Recuperado de: <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>
- Montaguano, R. (2019). *Diseño del sistema de gestión administrativa para la empresa "Hidroinstalaciones Cero Fugas"*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13526>
- Münch, L., & Ángeles, E. (2015). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Trillas.
- Münch, L., & García, J. (2006). *Fundamentos de Administración* (2ª ed.). México: Trillas.
- Ortega, O. (2018). *Eficacia y Eficiencia*. Recuperado de: <https://trabajoypersonal.com/eficacia-y-eficiencia/#:~:text=%E2%80%9CEficaz%E2%80%9D%20se%20refiere%20a%20una>

%20persona%20y%20%E2%80%9Ceficiente%E2%80%9D,capacidad%20de%20hacer
lo%20utilizando%20los%20recursos%20m%C3%ADnimos%20necesarios.

- Quiroa, M. (2022). *Gestión administrativa*. Recuperado de:
<https://definicion.edu.lat/economia/gestion-administrativa.html>
- Ramirez, A. (2017). *Construcción de objetivos*.
<https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1906/1/Construccion%20de%20objetivos.pdf>
- Rubio, G., Téllez, C., & Gómez, D. (2019). Análisis de los factores que componen un sistema de gestión empresarial: Estudio de caso para la dirección de vivienda. *Revista Nacional de Administración*, 10(2), 47-60. Recuperado de:
<https://doi.org/https://doi.org/10.22458/rna.v10i2.2730>
- Saavedra, J., & Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina, Revista Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523. Recuperado de:
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Saldivia, J. (2019). *Concepto de Gestión*. Recuperado de: <https://idoc.pub/documents/idocpub-eljqmyq38w41>
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). México: Limusa.
- Vega, J. (2020). *Asociación*. Recuperado de: <https://diccionario.leyderecho.org/asociacion/>
- Villalba, M., & Yuqui, L. (2021). *Desarrollo de un sistema de gestión administrativa para la Corporación Sumak Tarpuy*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/15144>



ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA APLICADA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS UNIÓN LIBRE

OBJETIVO: Determinar la importancia del diseño de un sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente las preguntas y marque con una x la respuesta que usted considere más adecuada. Es un estudio de carácter académico e investigativo.

INFORMACIÓN GENERAL:

Género:

| | |
|-----------|--|
| Masculino | |
| Femenino | |

Edad:

| | |
|-------------------|--|
| 18 años - 28 años | |
| 29 años - 39 años | |
| 40 años - 50 años | |
| 51 años - 61 años | |
| 62 años o más | |

Nivel de instrucción educativa:

| | |
|---------------------------|--|
| Educación básica | |
| Educación secundaria | |
| Educación de Tercer Nivel | |
| Educación de Cuarto Nivel | |
| Sin instrucción educativa | |

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la organización?

| | |
|----|--|
| Si | |
| No | |

2. ¿Considera que la asociación cuenta con una estructura organizacional definida?

| | |
|--------------|--|
| Si | |
| Parcialmente | |
| No | |

3. ¿Conoce usted si la asociación posee un manual de funciones?

| | |
|----|--|
| Si | |
| No | |

4. ¿Conoce usted de manera precisa las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la asociación?

| | |
|----|--|
| Si | |
| No | |

5. ¿Conoce usted cuáles son los procesos que se desarrollan en las distintas áreas de trabajo existentes en la asociación?

| | |
|----|--|
| Si | |
| No | |

6. Según su criterio, ¿La toma de decisiones en la empresa se lleva a cabo de manera adecuada?

| | |
|--------------------------|--|
| Totalmente de acuerdo | |
| De acuerdo | |
| Indiferente | |
| En desacuerdo | |
| Totalmente en desacuerdo | |

7. ¿Cómo evalúa su desempeño dentro de la asociación para cumplir los objetivos propuestos para el desarrollo organizacional?

| | |
|-----------|--|
| Muy bueno | |
| Bueno | |
| Regular | |
| Malo | |
| Muy malo | |

8. ¿Conoce usted qué es un sistema de gestión administrativa?

| | |
|----|--|
| Si | |
| No | |

ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS UNIÓN LIBRE

OBJETIVO: Conocer la situación actual de la organización y determinar la importancia del diseño de un sistema de gestión administrativa para la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre.

- **Información personal:**

Nombre:

- **Preguntas:**

1. ¿La asociación cuenta con misión y visión, de ser así podría mencionarlos?
2. ¿La asociación cuenta y se rige a principios y valores corporativos, de ser el caso podría mencionarlos?
3. ¿La organización cuenta con algún organigrama definido?
4. ¿La organización tiene identificados y documentados sus procesos?
5. ¿Usted considera que los trabajadores tienen buena comunicación con los dirigentes de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre?
6. ¿Existe una planificación de las actividades a realizarse con sus respectivos recursos para que ayuden al cumplimiento de los objetivos que persigue la asociación?
7. ¿Existe capacitación de los procesos y procedimientos del área administrativa hacia el personal técnico?

8. Como área administrativa, ¿ejecutan un control y verificación de los procesos y uso de recursos existentes que les permita mejorar los mecanismos de trabajo?

9. ¿Usted considera que la implementación del nuevo modelo de gestión administrativa ayudará a mejorar el desarrollo organizacional de la Asociación de Productores Agropecuarios Unión Libre?

ANEXO C: VISITA DE CAMPO A LAS INSTALACIONES DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DE LA ASOCIACIÓN.



ANEXO D: APLICACIÓN DE ENCUESTAS Y ENTREVISTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DE LA ASOCIACIÓN.





epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 02 / 08 / 2023

| |
|---|
| INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S) |
| Nombres – Apellidos: DENISE LIZETH SUÁREZ TANQUEÑO |
| INFORMACIÓN INSTITUCIONAL |
| Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA. |

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACIÓN
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA
DBRA II ANALISTA DE BIBLIOTECA I

1497-DBRA-UPT-2023