



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2017 – MARZO 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**PRINCIPIOS DE ASOCIATIVIDAD EN LA CORPORACION DE PRODUCTORES
AGROPECUARIOS DE QUINSALOMA.**

EGRESADO:

RICARDO MOISES POSLIGUA VALLE

TUTOR:

ING. LUIZ LOZANO CHAGUAY

AÑO 2018

Introducción

La asociatividad es una estrategia de cooperación entre empresas, en donde cada individuo participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo corporativo.

En el Cantón Quinsaloma se encuentra COPAQ (Corporación de productores agropecuarios de Quinsaloma) esta organización cuenta con 145 socios, cada uno de ellos cuenta con unidades de producción de 1 a 50 has, con diversos cultivos como arroz, maíz y soya sin embargo, se destinan para el cultivo de cacao un 34,67%, las cuales no se produce de manera sistemática, solo lo hacen para vender el producto de inmediato y utilizar el dinero para la subsistencia o resolver necesidades emergentes.

Esta situación constituye uno de los factores limitantes para negociar su producto, ya que al no conocer la verdadera forma de desarrollar una producción altamente rendidora, el productor difícilmente podrá fijar un precio hacia su producto y compararlo con el del mercado.

Sin duda alguna el problema más notorio es la incipiente asociatividad y el desconocimiento de los beneficios y principios que esta conlleva, situación que afecta los niveles de producción y acceso a mercados por parte de los pequeños productores. Las asociaciones débiles tienen un limitado o nulo poder de negociación en el mercado, no conocen sus costos e ingresos a nivel de asociación ni a nivel individual, no aplican economías de escala para el manejo de los insumos y se encuentran en desventaja debido a sus carencias en el manejo técnico administrativo.

La asociatividad constituye una excelente herramienta de la que disponen estos pueblos para iniciar el cambio desde el interior de sus comunidades, a través de sus propias capacidades, mediante

el trabajo digno, generación y redistribución de la riqueza e ingreso, desarrollo endógeno, planificación, democracia participativa, sostenibilidad, plurinacionalidad, interculturalidad y equidad de género, son ejes rectores que orientan los nuevos procesos socioeconómicos y que éstos conducirán a garantizar el Buen Vivir de todas y todos los ecuatorianos agropecuarios.

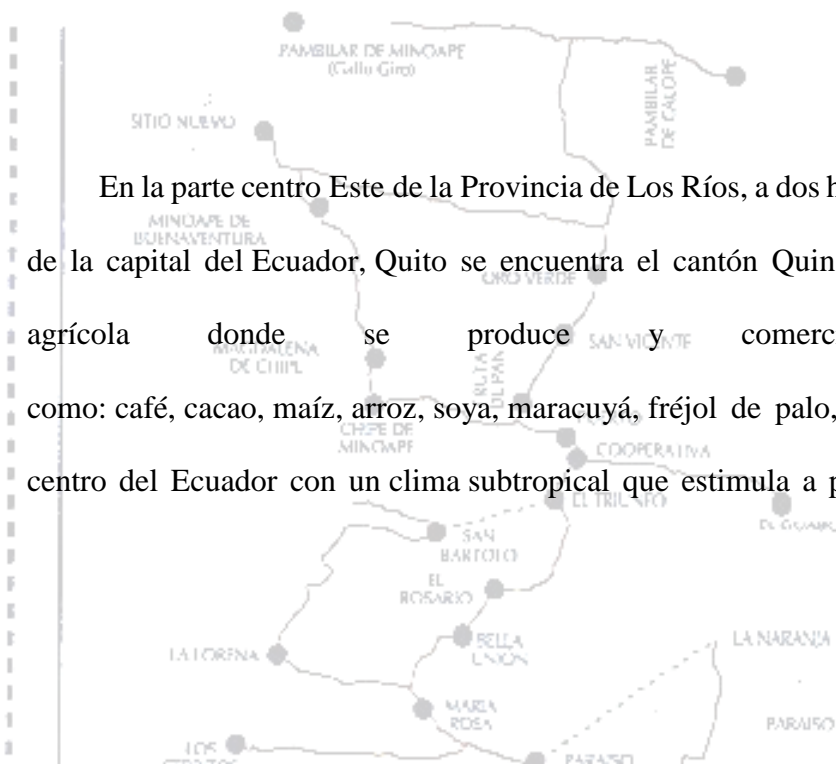
La premisa del caso de estudio parte de la consideración de que a través de la asociatividad como herramienta de desarrollo en el Ecuador, puede conseguir alcanzar el Buen Vivir.

El trabajo incluye por un lado, datos recopilados a través de encuentros y reuniones con directivos y agricultores que pertenecen al COPAQ (Corporación de productores agropecuarios de Quinsaloma), y por otro, una investigación teórica profunda.

Todo ello para llegar a la convicción de que a través del desarrollo endógeno basado en las capacidades, tanto individuales como colectivas, es posible crear un proceso de cambio desde el interior de las comunidades o territorios.

Desarrollo

En la parte centro Este de la Provincia de Los Ríos, a dos horas de Guayaquil y a cuatro horas de la capital del Ecuador, Quito se encuentra el cantón Quinsaloma. Es una ciudad netamente agrícola donde se produce y comercializan varios productos como: café, cacao, maíz, arroz, soya, maracuyá, fréjol de palo, banano y cítricos. Ubicado en el centro del Ecuador con un clima subtropical que estimula a propios y extraños a nadar en sus



diferentes ríos que son fuentes de agua dulce que existen en sus alrededores. Quinsaloma es el cantón más joven del Ecuador.

Quinsaloma es el cantón más joven del Ecuador ya que fue creado el 20 de noviembre del 2007, mediante publicación en el Registro Oficial N° 215. Previamente había pertenecido al Cantón Ventanas, en calidad de parroquia desde el 15 de noviembre del año 1979 hasta la fecha de cantonización.

Las principales actividades económicas se fomentan, en la agricultura con la producción y venta de cítricos (naranja, toronja, maracuyá), palma, maíz, arroz, soya, cacao, maderas entre otros.

La existencia de una planta para el procesamiento de cacao ha fomentado el desarrollo de la zona y ha incentivado el cultivo de este producto, otra de las actividades es el comercio de productos de la zona especialmente de cítricos hacia las ciudades de Guayaquil y Quito, también una parte de la población vive de la actividad del comercio de productos de primera necesidad, mediante tiendas, comisariatos y micro mercados.

En el cantón Quinsaloma se asientan asociaciones de base de primer grado de producción y comercialización de café, cacao, maíz, arroz, soya, maracuyá, fréjol de palo, banano y cítricos, como lo es la Corporación de Productores agropecuarios de Quinsaloma COPAQ, la misma que está conformada por cinco asociaciones las cuales son:

Tabla 1
Organizaciones Asociadas al COPAQ

PARTICIPACION DE SOCIOS					
ORGANIZACIONES SOCIAS DE COPAQ	SOCIOS				TOTAL SOCIOS
	HOMBRES	%	MUJERES	%	

Asociación de campesinos Señor de la Salud	27	0,19	14	0,10	41
Asociación Agro artesanal San Pedro	25	0,17	10	0,07	35
Comité Pro Mejoras “San Jacinto” del Rcto. Estero de Piedra	21	0,14	6	0,04	27
Asociación Agro artesanal “Cerritos”	13	0,09	11	0,08	24
Asociación Central de Productores Rio Umbe	13	0,09	5	0,03	18
Suman	99	0,68	46	0,32	145

Corporación de Productores agropecuarios de Quinsaloma COPAQ (Elaboración propia)

Tabla 2
Cultivo por Hectáreas

	RECINTO	CULTIVOS POR HECTAREAS DE CACAO	
		Cacao Nacional	Cacao CCN51
Asociación de Campesinos Señor de la Salud	Loma de Coco	25.50	45.50
Asociación Agro artesanal San Pedro	El Mamey	19.00	46.50
Comité Pro Mejoras "San Jacinto" del Recinto Estero de Piedra	Estero de Piedra	14.00	20.50

Asociación Agro artesanal "Cerritos"	Cerritos	43.00	14.00
Asociación Central de Productores Agrícolas Río Umbe	Río Umbe	89.00	11.50
TOTAL		190.50	138.00
TOTAL GENERAL			328.50

Corporación de Productores agropecuarios de Quinsaloma COPAQ (Elaboración propia)

En este sector, las fincas tienen áreas variables que comprenden de 1 a 50 hectáreas, dentro de las cuales se cultiva el 34,67% en cacao fino de aroma por lo que la producción de cacao es vendida a bajos precios, sin mayores controles de calidad afectando a la economía de cada productor, el otro 63,33% restante se dedica a siembras de ciclo corto tales como arroz, maíz y soya, las cuales están consideradas como más rentables.

Tabla 3
Hectáreas de cultivos Varios

Corporación de Productores agropecuarios de Quinsaloma COPAQ (Elaboración propia)

Las asociaciones que conforman el COPAQ, mantienen escasos recursos y habilidades para adoptar

SOCIOS	RECINTO	Otros cultivos por hectáreas		
		Arroz	Maíz	Soya
Asociación de Campesinos Señor de la Salud	Loma de Coco	49,60	49,60	49,60
Asociación Agro artesanal San Pedro	El Mamey	99,16	99,16	99,16
Comité Pro Mejoras "San Jacinto" del Recinto Estero de Piedra	Esteros de Piedra	23,50	23,50	23,50
Asociación Agro artesanal "Cerritos"	Cerritos	30,00	30,00	30,00
Asociación Central Rio Umbe	Rio Umbe	4,00	4,00	4,00

estrategias individuales que les permita con seguridad visualizar y planificar el desarrollo del negocio por parte de los mismos.

La comercialización de productos agrícolas en esta zona se realiza de forma individual, en los últimos años están en marcha una serie de procesos de asociatividad de los pequeños productores como una forma de acceder a servicios de asistencia técnica en condiciones equitativas y de una manera fuerte al mercado.

Matriz De Análisis FODA

Tabla 4
Análisis FODA

Diseño de matriz FODA COPAQ (Corporación de Productores Agropecuarios de Quinsaloma)

Fortalezas	Debilidades
Creatividad y conocimiento en el área, ya que la necesidad de innovar y crear cosas son fundamentales en nuestro grupo.	Falta de organización grupal debido a la falta de tiempo juntos.
Gran capacidad de innovar.	Falta de administración del tiempo para entregar las actividades o la entrega de un trabajo, se deja todo al final.
Honestidad para realizar trabajos.	Falta de comunicación para la realización de las actividades.
Un grupo espontaneo cuando se necesita.	Poco conocimiento de los miembros del equipo.
Buena disposición del grupo para realizar las cosas.	Grupo conformado por el 65% hombre y el 35% mujeres, no se acoplan a los detalles
Compartir algunos gustos.	Amenazas
Oportunidades	Mal estilo de vida
Conocimientos en el diseño.	Desorganización
Trabajo en equipo.	Falta de comunicación
Técnicas de manufactura.	
Compromiso con la materia.	

Sin duda alguna el problema más notorio es la incipiente asociatividad, principios y beneficios que se determinan al formar parte, situación que afecta los niveles de producción y acceso a mercados por parte de los pequeños productores. Las asociaciones débiles tienen un limitado o nulo poder de negociación en el mercado, no conocen sus costos e ingresos a nivel de asociación ni a nivel individual, no aplican economías de escala para el manejo de los insumos y se encuentran en desventaja debido a sus carencias en el manejo técnico administrativo.

La asociatividad constituye una excelente herramienta de la que disponen estos pueblos para iniciar el cambio desde el interior de sus comunidades, a través de sus propias capacidades mediante el cual vemos que trabajo digno, generación y redistribución de la riqueza y del ingreso, desarrollo endógeno, planificación, democrática participativa, sostenibilidad, plurinacionalidad, interculturalidad y equidad de género, son ejes rectores que orientan los nuevos procesos socioeconómicos y que éstos conducirán a garantizar el Buen Vivir de todas y todos los

ecuatorianos agropecuarios.

Esta situación constituye uno de los factores limitantes para negociar su producto, ya que al no conocer cuáles son los beneficios de formar parte de una asociación y mediante esta la verdadera forma de desarrollar una producción altamente rendidora, el productor difícilmente podrá fijar un precio hacia su producto y compararlo con el del mercado.

En la actualidad, muchas entidades productivas y de servicios del sector agrario, combinan la planificación estratégica y la dirección por objetivos que vista en su integralidad, le son inherentes un conjunto de procesos organizacionales e intervenciones individuales claves, que concilian las oportunidades y amenazas del entorno con las fortalezas y debilidades de la organización, a fin de definir un sistema de objetivos y estrategias que optimicen y concentren recursos, esfuerzos y voluntades.

En su proyección hacia el futuro, la planeación estratégica enfatiza en el diagnóstico del entorno sin dejar de atender como corresponde y con rigor, la evaluación hacia dentro de la organización. Ello lleva a la reflexión sobre el rol que desempeña el sector agropecuario en el desarrollo socioeconómico del país, y donde se invoca al análisis del escenario actual.

El sector agropecuario se encuentra bajo constante amenaza de los fenómenos climáticos, que se manifiestan en sequías, inundaciones y en aquellos provocados por la mano del hombre.

Las asociaciones han existido con diferente suerte a lo largo de la historia de Ecuador, por ello pensamos que si estas organizaciones, que forman parte de la Economía Social, cobran fuerza e importancia en la sociedad ecuatoriana podrán ser claves en la construcción de un nuevo modelo de desarrollo social y económico, más inclusivo, solidario y equitativo. Como diría en Premio Nobel A. Sen, “el eje y piedra angular del desarrollo radica en el incremento de las capacidades de los seres humanos” por lo que para conseguirlo hay que hacer feliz a las personas en un entorno de libre elección.

La premisa del caso de estudio parte de la consideración de que a través del conocimiento de los principios de la asociatividad como herramienta de desarrollo en el Ecuador, puede conseguir alcanzar el Buen Vivir.

El trabajo incluye por un lado, datos recopilados a través de encuentros y reuniones con directivos y agricultores que pertenecen al COPAQ (Corporación de productores agropecuarios de Quinsaloma), y por otro, una investigación teórica profunda.

La asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas en donde cada empresa participante mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Rosales & Brunet, 2013, pág. 148)

El término de Economía Social como concepto tal y como actualmente lo conocemos no aparece a nivel mundial hasta hace unas décadas, como actividad y desde una perspectiva histórica, aparece inevitablemente vinculada al concepto de asociatividad según Coroggie & Crosby (2013), “movimiento cooperativo o asociatividad ya que éste realmente constituye la base del funcionamiento de la economía y esta permite a las organizaciones percibir beneficios como (pág. 132).

Lo que nos indica Coroggie & Crosby en su publicación 2013, las empresas asociadas deben compartir los recursos que sólo se refieren a la asociatividad, manteniendo aquellos puntos estratégicos y que no desean ser compartidos en plena confidencialidad, dicha actividad manifiesta que las ventajas y desventajas de la asociatividad son:

Ventajas:

- Aumento de la producción y productividad.
- Desarrollo de la autonomía de los participantes
- Poder de negociación.

Desventajas:

- Muchas veces el individuo no puede solicitar préstamos.
- Los pequeños agricultores por lo regular no reciben un buen precio por sus productos en el mercado local.
- Por lo regular, las agencias ofrecen capacitación y entrenamiento a grupos, no a individuos”. (pág. 136)

Lo que nos indica Coroggie & Crosby en su publicación 2013, siempre ha existido la homogeneidad entre dos partes, dado el caso cuando no existen contratos que generen responsabilidades entre el individuo y la organización.

Según Coraggie,(2013), “algunos tipos de asociatividad pueden ser definidos:

Alianza en Cadenas Productivas

En base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo, Coraggie, (2013) “Es que el aumento y complemento de la oferta de las empresas individuales, favorece costos y gastos los cuales son compartidos y por lo tanto más asequibles y facilitan la consecución de los recursos financieros. “(pág. 75)

La económica social toma especial relevancia, pues contribuye de forma transversal en la gestión de RR.HH. y al bienestar de las personas, ya sea por medio de la detección de

necesidades o el diseño de sistemas de gestión del capital humano y el fortalecimiento de políticas de desarrollo de personas. (Saeed & Haq, 2013, pág. 125)

Lo que nos indica Saeed & Haq en su libro de Talento Humano, el tema de Asociatividad se enfoca en que la gerencia tiene definida como función promover alianzas entre empresas de reconocimiento y solvencia, para así llegar a consolidar una estructura para la comercialización y exportación.

El estudio de los componentes y las variaciones del medio interno de la firma es esencial para que los gerentes puedan diagnosticar y comprender como ven las personas el clima de la organización, y con ello tomar medidas pertinentes en beneficio de la institución y de los propios empleados. (Ivancevich & Lorenzi, 2013, pág. 130)

Lo que nos indica Ivancevich & Lorenzi en su publicación 2013, el comportamiento organizacional se apoya en actitudes, las cuales se siguen a menudo, determinando éxito o fracaso de la institución, los individuos mayormente tienden a permitir que sus problemas o crisis del momento interfieran en la planeación, lo más lógico sería asegurar estrategias que limiten estas actuaciones.

Se trata de utilizar al máximo las fuerzas y el potencial interno, mejorar o corregir las debilidades internas y aprovechar de la mejor manera posible las oportunidades del entorno, así como de evitar, huir o protegerse de las amenazas externas. (Chiavenato:, 2012, pág. 466).

Lo que trata de indicarnos Chiavenato en su publicación 2012, los seres humanos sin excepción deben dar siempre el máximo de su conocimiento o actividad para llevar a cabo cualquier acción ya que esta tendrá el mismo resultado al llevarse efecto.

Las compañías que ofrecen productos con la más alta calidad son las que van un paso adelante de la competencia, pero lo único que mantendrá la ventaja de la compañía para el día de mañana es el calibre de la adaptación de los individuos a las nuevas estrategias que se apliquen en la organización. (Coroggie & Crosby, 2013, pág. 134) Aquellas organizaciones que ofrezcan de alta calidad tendrán un paso ante la competencia, pero siempre y cuando que estas tomen como línea de partida las necesidades del segmento objetivo.

Según Mendez,(2013) "Un mal clima organizacional constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa". (pág. 276) un mal clima organizacional es una piedra en el camino del éxito, es de vital importancia tener en cuenta no caer en estas redes ya que podrían acabar con la vida organizacional de este grupo.

La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. (Jiménez & Drucker, 2012, pág. 52) Para desarrollar una buena gestión se debe saber llegar a todos los individuos que conforman la organización, ya que una información distorsionada causaría una traba para alcanzar los objetivos propuestos.

Según Katzenbach, (2012) "Los grupos de trabajos interactúan básicamente para compartir información y para tomar decisiones que ayuden a cada miembro hacer su trabajo de manera más eficiente y eficaz". (pág. 161) todos los seres humanos interactuamos todos los días y cada día que pasa aprendemos cosas nuevas que podrían ayudar a desarrollarnos ante la sociedad y a la vez ser útiles a la misma en su debido tiempo.

Según Chiavenato,(2012) "Al realizar el trabajo en equipo, se aporta información, conocimientos y experiencia desde la propia perspectiva de los trabajadores, y para llevarse a cabo dichas acciones, es necesario que los individuos, opinen, escuchen, negocien, se integren". (pág. 500) cada individuo es un mundo diferente, pero ello no lo hace irracional por lo que podría ayudar a alcanzar metas propuestas como equipo.

Un equipo es un grupo que se caracteriza por la identificación con el logro de los objetivos, aceptación de los roles, comunicación clara y fluida, involucramiento de diversos componentes afectivos; espontánea colaboración y ayuda mutua; cohesión, afinidad e identificación; conciencia de grupo y buenas relaciones interpersonales. (Rosales & Brunet, 2013, pág. 40) En un equipo debe existir alta productividad y bajo nivel de conflicto interpersonal, para de esta manera llegar a cumplir los objetivos propuestos como organización.

Una estructura de cooperación entre empresas donde comparten la misma necesidad, debe mantener su independencia jurídica y autonomía gerencial y decidir voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto. (Rosales & Brunet, 2013, pág. 85)El objetivo principal de este grupo es trabajar en conjunto, desde las gestiones internas a exportar hasta trabajar ligadamente en las actividades que se realicen en el exterior, con una oferta integrada y fortalecida.

Según Rosales & Mooney, (2012) "En su teoría de la Organización, esta es un método de asociación de individuos que trabajan de forma coordinada y concentrada para lograr propósitos, los cuales son definidos por un fin colectivo" (pág. 348).por lo que las personas siempre se organizan con un fin específico, aunque se lo llegue a calificar como interés ya que de forma individual no llegarían alcanzarlos.

Según Saeed & Fayol, (2010) “En su teoría clásica de la organización se concibe la organización como una estructura organizacional la cual está bastante influenciada por las concepciones antiguas de organización (como la organización militar y la eclesiástica) tradicionales, rígidas y jerarquizadas” (pág. 65). Por lo tanto las organizaciones deben estar bien estructuradas a medida que esta delegue funciones a sus integrantes de tal manera que se puedan alcanzar las metas propuestas.

Conclusión

El desconocimiento de los principios de Asociatividad, sumada a la escasa concientización cooperativista de directivos, administradores y asociados, así como la fragilidad de los organismos de integración cooperativa, ha impedido la superación de la actividad comercial del sector agropecuario de esta zona.

La práctica inadecuada de la conceptualización de ser socio de una asociación a generado conflictos de manera interna, lo cual delimita la integridad cooperativa como una estrategia creadora de bienestar y de desarrollo local.

Es cierto que muchos han sido los cambios normativos llevados a cabo en Ecuador para la institucionalización jurídica de este nuevo paradigma, pero dichos avances necesitan una mayor construcción y un mayor grado de operatividad erradicando de esta manera problemas aún existentes en Ecuador como la pobreza, la inequidad y exclusión.

Bibliografía

- Chiavenato, (2012). Clima organizacional. (Tercera Edición ed.).Bogota: Mc Graw Hill Companies, Inc. Colección General.
- Chiavenato, (2010). Clima Organizacional. (Primera Edición ed.).Mexico: Colección General.
- Coroggie, & Crosby, (2013). Clima organizacional. (Decimocuarta Edición ed.)Edinburgo: Colección General.
- Saeed & Haq, (2013). Gestion Recurso Humano.(Segunda Edición ed.) Lima: Colección General.
- Saeed & Fayol, (2010). Teoria de la Organización.(Primera Edición ed.)Chicago: Colección General.

- Ivancevich, & Lorenzi,(2013). Clima Organizacional. (Primera Edición ed.)Lima: Colección General.
- Jiménez, & Drucker, (2012). Gestion Administrativa.(Segunda Edición ed.) Peru : Colección General.
- Katzenbach, (2012). Clima Organizacional.(Cuarta Edición ed.) Mexico: Colección General.
- Mendez , (2013). clima Organizacional. (Tercera Edición ed.)Brasil: Colección General.
- Aguilar&Morales,(2010). grupos de trabajo.(Segunda Edición ed.) Colombia: Colección general
- Rosales & Brunet, (2013). clima laboral. (Primera Edición ed.) Bruselas : Colección General .
- Rosales , (2013). Asociatividad Empresarial. (Primera Edición ed.) Mexico: Colección General.
- Chiavenato, (2009). Administración de los Recursos Humanos. (Cuarta Edición ed.) México: Mc Graw Hill
- Saeed & Haq. (2013)Gestión RR.HH. (Segunda Edición ed.) Lima: Colección General
- Gary (2013).Comportamiento Organizacional.(Primera Edición ed.) México: Colección General.
- Brunet. (2013). Clima Organizacional. (Tercera Edición ed.)Venezuela: Colección general
- Rosales (2010). Gestión Administrativa, Calidad y Competitividad. (Cuarta Edición ed.) México DF: Mc J

ANEXO: ENCUESTA APLICADA A LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL CANTON QUINSALOMA

El objetivo del presente cuestionario es identificar y difundir mediante un proceso de consolidación los principios de asociatividad que conlleva la Corporación de productores agropecuarios de Quinsaloma COPAQ.

Instrucciones: Por favor lea determinadamente y marque con un “√” la respuesta que más considere conveniente.

1.- Usted forma parte de una asociación que está integrada al COPAQ.

SI NO

2.- Usted conoce cuales son los principios que conlleva ser integrante de una asociación

SI NO

3.- Como se llama la asociación a la cual usted pertenece.

- Asociación de campesinos Señor de la Salud
- Asociación Agro artesanal San Pedro

- Comité Pro mejora “San Jacinto” del Recinto Estero de Piedra
- Asociación Agro artesanal “Cerritos”
- Asociación Central de productores agrícolas Río Umbe

4.- Usted vende la cosecha de productos agrícolas por medio de:

- Asociación
- Individualmente

5.- Al vender la cosecha de productos agrícolas de manera individual usted considera que ganaría lo mismo al venderlo por medio de una asociación.

Sí

No

6.- Como considera usted que esta al precio, peso, calificación de su producción agrícola al momento de venderla de forma individual.

Inconforme

Bueno

Rentable

7.- Está usted de acuerdo en que se promueva la consolidación de los principios de asociatividad en la Corporación de productores agropecuarios de Quinsaloma COPAQ.

Sí

NO

⊕ Nuevo | ▾ ↶ Responder | ▾ 🗑 Eliminar ⋮ ↑ ↓ ✕ ↶ Deshacer

APROBACION



Unidad de Titulacion FAFI <unidaddetitulacionfafi@utb.edu.ec>

↶ Responder | ▾

jue 03/05, 19:46

Usted ▾



Urkund Report - Posligu... ▾
84 KB

descargar Guardar en OneDrive - Personal

Aprobado, 7% felicitaciones

--

CPA. Julio Mora Aristega, MAE
COORDINADOR DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN FAFI - UTB