



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2018 – MARZO 2019

EXÁMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS EN LA ASOCIACIÓN CAMPESINA
AUTÓNOMA “06 DE OCTUBRE” EN EL RECINTO CONCEPCIÓN DEL CANTÓN
BABA.**

EGRESADA:

PEÑAFIEL TROYA LESLYE MADELEY

TUTOR (A):

ECON. ESCOBAR MAYORGA DIANA, MAE.

2019

INTRODUCCIÓN

La agricultura se constituye en un eje principal en el que se desenvuelve la economía del país dentro del ámbito económico y alimentario, debido a que es considerada como la principal fuente de empleo y medio de sustento para muchas personas de escasos recursos, además la agricultura representa una fuente primaria de materias prima para industrias dedicadas al procesamiento de diferentes cosechas agrícolas como el maíz, la soja, arroz, el mango entre otras. Es decir, la agricultura en determinadas regiones del Ecuador es considerada el principal motor económico para el país.

Por la importancia que posee la agricultura en los productores campesinos del Recinto Concepción del cantón Baba, es preciso determinar como se realizan las actividades internas en la administración de la Asociación Campesina Autónoma 6 de octubre, puesto que se han presentado inconvenientes en la gestión de los recursos materiales, financieros y de terrenos dentro de la asociación, lo que ha generado no poder cumplir con los objetivos propuestos dentro la institución.

El presente estudio de caso tiene como objetivo principal establecer como la ausencia de conocimientos administrativos, gestión del talento humano y las debilidades en las competencias laborales de la administración, repercute en el rendimiento institucional de la Asociación Campesina Autónoma 6 de octubre, además se determinará todo tipo de situaciones anómalas en la gestión organizacional de la asociación, la cual carece de una estructura orgánica y establecimiento de procedimientos internos que permitan un mejor desarrollo institucional y manejo de todos los recursos que posee la asociación.

El estudio de caso guarda relación con la sublínea de investigación Modelo de Gestión Administrativa, puesto que se analizan las debilidades institucionales en cuanto a la gestión de los recursos tangibles e intangibles que la asociación posee, además se determina como el desarrollo de actividades internas realizadas desde el empirismo provoca no alcanzar los objetivos propuestos por parte de la institución.

La metodología de investigación empleada en el presente estudio de caso es la siguiente: se aplicó los tipos de investigación descriptiva y de campo que permitieron el tratamiento de información relevante con el tema objeto de estudio, además, se implementó el método inductivo debido a que se investiga situaciones inmersas en la problemática para luego desarrollar conclusiones generalizadas con respecto al tema central, y por último se aplicaron las técnicas de investigación de la encuesta y entrevista que por medio de ellas se obtuvo toda la información necesaria que sirvió de contraste con respecto a la opinión del investigador.

DESARROLLO

La Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” es una agrupación constituida por 20 socios, fundada el 6 de octubre del 2008, a quienes les fue adjudicada una gran extensión de terreno la cual en la actualidad está dedicada a la cosecha de mangos y de cultivos de ciclo corto como el arroz, maíz y soja. Los terrenos de la asociación se encuentran localizado en el Recinto Concepción del cantón Baba de la provincia de Los Ríos, con estado jurídico actual activo y supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Actualmente la asociación tiene la capacidad y la disponibilidad de los recursos necesarios para desarrollarse como una gran organización agrícola productora y comercializadora de mangos, además de generar ingresos adicionales al realizar cultivos de ciclo corto; el problema radica en que no se emplean adecuadamente todos los recursos que poseen, desde el tratamiento del terreno, así como los aparatos y maquinarias que con el tiempo han ido adquiriendo, además no se pone en práctica todos los conocimientos adquiridos por los miembros de la organización a través de capacitaciones que han recibido a lo largo de la gestión, lo que demuestra claramente la ausencia de perfiles laborales adecuados en el manejo de los recursos que posee la asociación. Tal como lo resalta el siguiente autor:

El perfil laboral es el conjunto de habilidades, roles, destrezas, aptitudes, valores y conocimientos sobre un determinado puesto de trabajo, el cual le permita desempeñarse eficientemente según las condiciones socioeconómicas y culturales del entorno dónde interactúan lo miembros de la institución (Nieto, 2014, pág. 3).

La institución objeto de estudio posee 126 hectáreas de terreno en las que se encuentran cultivados árboles de mango en aproximadamente 58 hectáreas, mientras que el 50% restante es destinado a cultivos de ciclo corto como el arroz, maíz o soja, lo que demuestra claramente que la asociación campesina “06 de octubre” cuenta con los recursos y medios necesarios para lograr una productividad elevada que permita garantizar su éxito empresarial, sin embargo esto no es posible por problemas presentados en la administración de la institución, debido a que la producción no siempre es supervisada por la junta directiva, puesto que el desarrollo de actividades agrícolas las realizan los socios de forma autónoma, lo que imposibilita emplear un control interno que permita optimizar la producción. Según lo que menciona el siguiente autor el control en las organizaciones es muy importante para el proceso de toma decisiones.

El control interno es el conjunto de actividades que engloban políticas, procedimientos y lineamientos que establecen el nivel directivo de la institución para saber si se han cumplido las decisiones planteadas inicialmente, y si los procesos se desarrollaron acorde a lo establecido previamente (Luna, 2013, pág. 527).

Anteriormente el predio donde opera la asociación “06 de octubre” llevaba el nombre de “Santa Ana” contaba con una extensión de 226,05 hectáreas, y pertenecía a la compañía Trysler S.A. dichos terrenos fueron incautados por el estado por medio de la Agencia de Garantía de Depósitos AGD al encontrar irregularidades en los negocios que realizaba la compañía, por tal motivo la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” solicitó la entrega de los terrenos por medio de una escritura de compra-venta con la intención de formar un proyecto productivo comunitario para los agricultores del sector, los cuales fueron otorgados por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

(MAGAP), a través del Viceministerio de Desarrollo Rural, la Subsecretaría de Tierras y Reforma Agraria, y del proyecto "Plan Tierras", en el año 2012, pero por motivos de tramitología y demás procesos sólo a partir del 2015 pudieron realizar actividades laborales en los terrenos adjudicados.

Aparentemente la institución posee una estructura organizacional integrada por el administrador, presidente, tesorero, secretario, consejo de administración y consejo de vigilancia, estos cargos son ocupados por miembros de la misma asociación. Es importante destacar que a pesar que la asociación cuenta con una estructura gerencial, esta no se aplica en el desarrollo de las actividades, dónde cada socio realiza labores independientes que no permiten llevar un control eficiente del proyecto productivo, cabe mencionar que el administrador es la persona que representa a la asociación en todas las instancias a las que debe regirse, asiste a las reuniones, convocatorias o conferencias con demás instituciones con las que poseen convenios, y quien gestiona nuevos proyectos que sean de beneficio para la organización.

Hay que resaltar que la institución al realizar el proceso de compra y venta de los terrenos contrajo una deuda con el estado ecuatoriano, por tal motivo la asociación "06 de octubre" debe priorizar la mejora de su producción anual y de esta manera poder generar los mayores ingresos posibles, sin embargo es una meta pendiente que posee la institución debido a que presentan debilidades en la administración del talento humano, recursos financieros y materiales, puesto que no se realiza una gestión administrativa adecuada que logre una mayor competitividad dentro de la asociación, a continuación se relatará todos los inconvenientes que se presentan en la gestión del talento humano que imposibilita tener una productividad empresarial adecuada. Según (Bolívar, 2015) la productividad expresa la relación que existe

en los recursos empleados para el logro de los objetivos esperados, además también representa el nivel de actuación individual de cada miembro de la organización.

Los problemas que se presentan en la asociación se deben principalmente en que el proyecto productivo agrícola de la asociación “6 de octubre” no realiza sus labores desde una filosofía empresarial, debido a que no se aplican el desarrollo de procesos y actividades internas bajo un enfoque administrativo, que conste de fases esenciales como planear, organizar, dirigir y controlar cada uno de los procedimientos que emplean los miembros de la institución, además las personas que dirigen la asociación no poseen un perfil profesional ni instrucción académica necesaria para gestionar el talento humano, materiales y sus recursos financieros, no hay que olvidar que es un emprendimiento agrícola por tal razón debe contar con una estructura administrativa formal que permita establecer las funciones internas y objetivos a cumplir de forma predeterminada.

Para muestra del problema del perfil laboral se cita que el administrador no posee un título profesional afines a la demanda que implica un puesto de trabajo que exige dirigir, planear y gestionar cualquier convenio o alianzas con otras instituciones, sin embargo, es una persona que trata de administrar de la mejor manera posible los recursos que posee la asociación, pero posee debilidades en cuanto al desarrollo de la planificación y distribución de funciones al resto del personal. Para el autor (Gil, 2018) menciona que la planificación en la organización consiste en identificar el camino a dónde debe ir la organización, como lograrlo y que recursos se debe emplear para la consecución de los objetivos.

Uno de los propósitos principales de la asociación es cancelar la deuda contraída con el estado ecuatoriano, sin embargo, en la actualidad la institución no produce lo esperado debido a que existen inconvenientes entre los socios, cada uno de ellos busca realizar sus labores de forma autónoma sin considerar la importancia en el desarrollo laboral de

capacitaciones en técnicas de cultivo, administración de empresas o técnicas de ventas, lo que demuestra que el personal de la institución soslaya la innovación del conocimiento como un elemento clave para mejorar la producción agrícola de la asociación.

En la actualidad una de las principales actividades agrícolas que mayor ingreso económico representa para la institución es el cultivo de mango, el cual engloba tener conocimientos sobre técnicas en podar la plantación, aplicación de hormonas para mejorar el florecimiento y maduración de la fruta, todos estos procesos son realizados de forma deficiente, debido a que muchas veces se ha citado a los miembros de la institución a capacitaciones agrícolas, y no asisten de forma regular, lo que incide a no contar con un talento humano capacitado en la producción agrícola y provoca no tener un rendimiento caracterizado por la calidad de sus productos.

Hay que mencionar que el no asistir a reuniones de capacitación demuestran que el talento humano no posee un compromiso laboral con la institución, además se evidencia que no se respeta las gestiones realizadas por el administrador en conseguir por medio de otras instituciones charlas formativas que ayuden a mejorar las prácticas agrícolas de la asociación “6 de octubre”, lo cual se debe a que la junta directiva de la institución no establece un liderazgo propicio en las actividades a realizar. Tal como lo resalta el siguiente autor:

El liderazgo juega un papel fundamental en el ambiente de trabajo, debido a que influye en el comportamiento de las personas que integran la organización, esto ocurre cuando la situación demanda que tanto el talento humano como la entidad deban coordinar las actividades para la consecución de un objetivo en común (Vidal, 2018, pág. 10).

Lo mencionado en párrafos anteriores demuestran claramente que una de las principales debilidades que posee el nivel directivo de la organización es la gestión del talento humano,

debido a que cada socio se le ha otorgado un extensión de terreno en el que pueda ejercer actividades agrícolas, sin embargo no se precautela la obligación de la institución, sino que se prioriza intereses individuales, lo que ha provocado no lograr tener ingresos representativos que ayuden a solventar la deuda contraída por la asociación, es decir dentro del ambiente laboral no se prioriza realizar las actividades internas a través de un trabajo en equipo. Para (Olaz Capitán, 2016) el trabajar en equipo consiste en equilibrar todo un conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades para ponerlas a disposición del grupo y la organización.

Las actitudes y conductas inadecuadas de los socios demuestran que el personal de la institución no concientiza lo importante que es administrar la asociación como un proyecto de emprendimiento agrícola, donde se pueda generar las condiciones de trabajo necesarias para el desarrollo laboral de las personas, además dentro de la asociación existen problemas entre socios por el manejo de determinadas maquinarias, dichas situaciones evidencian que no existe un adecuado comportamiento organizacional, donde se realicen actividades que permitan ayudar al crecimiento institucional y que aporten en gran medida a la consecución de los resultados. Según el autor (Alles, 2013) considera que el comportamiento organizacional representa las actitudes, y conductas de los individuos dentro de la institución, es decir el comportamiento organizacional depende de todos los factores internos del ambiente de trabajo.

Probablemente los problemas existentes que se suscitan en la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” sea por la ausencia de políticas, normas, y lineamientos de cómo realizar ciertas actividades, mediante un documento formal dentro de la institución, el cual sirva como base reglamentaria para regir el comportamiento y accionar de cada uno de los socios que integra la asociación, situación que evidencia debilidades en la gestión interna

realizada por los directivos. Ante lo citado en el párrafo los autores (Sola & Crespo, 2016) mencionan que toda organización debe establecer metodologías, responsabilidades, y actividades que permitan direccionar la institución al logro de los resultados esperados. Por tal razón la planificación es muy importante dentro de las organizaciones.

Además, cuando se realizan reuniones entre todo el personal de la institución para desarrollar la planificación de actividades, la junta directiva da libertad de opinión a los socios con el objetivo de que cada uno de ellos aporte con ideas que ayuden al fortalecimiento institucional, sin embargo, se han presentado ocasiones en que impera la desorganización y conflictos interpersonales en el talento humano de la asociación, por no concordar con las ideas o propuestas de los demás integrantes, lo que demuestra que no existe la cohesión de grupo, factor indispensable para lograr el éxito empresarial.

El contar con una planeación y administración endeble, provoca a que el principal activo que posee cualquier organización como el capital humano, no desarrolle adecuadamente todas las funciones internas dentro de la organización, lo cual imposibilita que la asociación pueda cumplir satisfactoriamente a las obligaciones contraídas con diferentes instituciones del estado, debilidades y riesgos internos que repercuten en desarrollar una imagen institucional no adecuada frente al sector externo que rodea a la Asociación Autónoma Campesina 6 de octubre del Recinto Concepción del cantón Baba. Según (Costa, 2018) la imagen institucional es la percepción mental que se hace el público de la identidad que proyecta la institución de acuerdo a sus prácticas empresariales.

Cabe resaltar que la Asociación Campesina Autónoma “6 de octubre” no sólo presenta inconvenientes en la administración del personal, sino también en la gestión de los recursos materiales y el activo con el que cuenta la institución. Según (Fierro Martínez & Fernando, 2015) “El activo son las propiedades planta y equipo que posee la institución para el

desarrollo de su actividad empresarial”. Es decir, los activos que posee la asociación campesina son fundamentales para el desarrollo de las actividades agrícolas de cada uno de los socios, sin embargo, no se han podido emplear de la manera más adecuada posible por causa de la desorganización y planificación de las líneas de producción que posee la asociación.

Actualmente la asociación cuenta con las siguientes maquinarias y herramientas para los cultivos a los que se dedican: tractor con romplo para el tratado de la tierra, 2 podadoras de altura, una motosierra, motocultores, equipos de oficina, e implementos agrícolas necesarios para la producción, todos los rubros antes mencionados alcanzan un valor aproximado de \$40.000, en el cual parte de ese dinero ha sido solventado con los ahorros del primer año, mientras que el restante se suma a las deudas que contiene la institución, lo que denota la exigencia que tiene la asociación en desarrollar eficientemente sus actividades agrícolas para cumplir con obligaciones pendientes.

Los problemas que se presentan en la gestión de los recursos materiales y maquinarias con los que cuenta la institución se deben a la poca planificación del equipo de trabajo, puesto que se han establecido acuerdo verbales en que cada socio que utilice la maquinaria debe suministrar el combustible, lo que genera molestia e inconformidad por los gastos excedentes que realizan los agricultores, esta situación ha provocado el deterioro de la comunicación interna entre la junta directiva y el personal operativo de la institución. Tal como lo menciona el siguiente autor:

La comunicación interna es aquella que establecen las instituciones como parte de sus políticas organizacionales, es por ello que los directivos, los subordinados y todas las personas que conforman los niveles de organización,

deben contar con una comunicación fluida para lograr el desarrollo de las actividades de forma coordinada (Castro, 2017, pág. 15).

Una de las debilidades que inciden directamente a no poder lograr una producción óptima en las cosechas agrícolas, es la no utilización adecuada de las maquinarias que posee la institución, puesto que existen socios que no saben el manejo del tractor, motosierra, o los motocultores, y no pueden sacar mayor provecho de aquello, además los compañeros de la asociación que conocen el funcionamiento de las maquinarias no ayudan a fortalecer las debilidades que poseen el resto de socios, lo que demuestra que no existe el compañerismo dentro del ambiente laboral.

Al no poder utilizar correctamente las maquinarias de la institución provoca a que no haya el tratamiento de la tierra adecuado para la producción, que no se emplee las mejores técnicas de sembrío, que se puede debidamente la planta, o no exista el suministro apropiado de insumos agrícolas, factores esenciales para obtener una cosecha productiva acorde a las expectativas de los socios y de la junta directiva de la Asociación Campesina Autónoma 6 de octubre del Recinto Concepción del cantón Baba.

Las debilidades presentadas en cada uno de los socios con respecto al manejo de maquinarias e implementos agrícolas, demuestran en cierta medida las deficiencias de la gestión del talento humano de la asociación, debido a que han existido múltiples capacitaciones en la institución, pero por ausencia o falta de compromiso de los socios no se ha podido mitigar falencias individuales en las actividades productivas agrícolas.

Adicionalmente disponen de un equipo de cómputo que fue financiado por la Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas CESA, pero este no se encuentra en uso por los miembros

de la asociación debido a los escasos conocimientos sobre tecnología y a la falta de un lugar idóneo en la infraestructura de la institución para ser colocado, situación que evidencia debilidades en las capacidades institucionales de la organización campesina, debido a que tanto el administrador como los socios son los actores principales para el progreso de la asociación en cuanto el aprovechamiento de los recursos en función de los procesos a los cuales se rigen para desarrollar su producción.

Una muestra más en la que se evidencia la falta de una filosofía corporativa es no contar con una infraestructura adecuada para realizar las reuniones o asambleas de la asociación, la cual no posee las adecuaciones necesarias para desempeñar labores administrativas concernientes a la gestión institucional desarrollada por los miembros de la junta directiva, además se menciona, que ante la falta de conocimientos de carácter administrativo, tributario, y contable la asociación se ha visto en la necesidad de externalizar diversas funciones internas que permitan el desarrollo normal de las actividades.

Hay que resaltar que por más que existan debilidades administrativas en la gestión del talento humano, y de los recursos materiales de la institución, la junta directiva ha hecho los esfuerzos necesarios para lograr la mayor producción agrícola que ayude a mitigar las deudas financieras que posee la institución, ejemplo de aquello es la iniciativa de la construcción de pozos de agua ubicados estratégicamente, destinados para implementar un sistema de riego en toda la extensión del terreno, sin embargo este sistema se ha solicitado mediante un financiamiento por medio del Banco Internacional, proyecto que ha sido aprobado y se encuentran a la espera de que se destinen los recursos para iniciar los trabajos respectivos, puesto a que el acuerdo conlleva a que los propios socios proporcionen la mano de obra.

Ante los problemas narrados a lo largo del estudio de caso, también se menciona, que la Asociación Campesina Autónoma 6 de octubre del Recinto Concepción del cantón Baba,

posee inconvenientes en la administración de los recursos financieros que se obtienen por la actividad agrícola realizada por las personas que integra la institución, debido a que uno de sus principales inconvenientes radica en haber dividido las extensiones de terrenos en partes iguales para cada uno de los socios, correspondiéndoles una extensión aproximada de 6.3 hectáreas, lo cual resulta mucho más complicado controlar los ingresos generados por cada socio, y afecta gravemente al recurso financiero de la institución.

Hay que resaltar que la institución posee una deuda con el estado ecuatoriano por un valor aproximado de \$350.000 dólares diferida en 15 años plazo con 2 años de gracia y al 5% de interés, he ahí la importancia de contar con un talento humano capaz y productivo en las actividades agrícolas concernientes a la Asociación Campesina Autónoma 6 de octubre del Recinto Concepción, dónde no sólo se debe priorizar la producción, sino también realizar una adecuada gestión financiera. Para (Pérez-Carballo Veiga, 2015) considera la gestión financiera como la herramienta para salvaguardar los recursos financieros de la empresa, y permita aumentar su rentabilidad a través de la disminución de los riesgos internos.

Probablemente uno de las razones en las cuales no exista aún el compromiso necesario por parte de los socios en la contribución económica a la asociación, es por la ausencia de la tabla de amortización proporcionada por la institución financiera acreedora donde se pueda determinar las cantidades exactas a ser canceladas anualmente y así como asociación poder estipular cuanto les corresponde aportar por cada socio, es decir en la actualidad a pesar de llevar varios años de operación comercial, todavía no se realizan ningún tipo de pago ni de los socios e institución.

Sin embargo, un detalle importante que influye en el nivel de rendimiento económico dentro de la asociación es el precio de la caja de mango, debido a que en épocas pasadas el valor por cada caja era de \$15 dólares, en la actualidad cuesta aproximadamente \$5 dólares,

lo que ha provocado no poder tener los mejores ingresos económicos en la mayor actividad agrícola que posee la institución, como es la producción de mango, a esta problemática se suma que la administración de la asociación no realiza el debido control contable sobre los ingresos y gastos, de todo lo que implica el proceso productivo, mantenimiento de la cosecha y su comercialización, lo que genera no poder tener un resumen financiero clave sobre las utilidades que genera la actividad productiva.

Además, que llevar un control financiero eficiente sobre todos los gastos e ingresos que genera cada socio por su actividad agrícola es muy difícil, puesto que ellos realizan sus actividades de campo de forma autónoma y su desempeño se ve reflejado en la producción e ingresos que obtienen propiamente de su terreno, sin embargo últimamente no cuentan con una motivación laboral adecuada por no tener una coordinación eficiente y equitativa entre todo el equipo de trabajo sobre los recursos que posee la organización. De acuerdo con el autor (Castrillón Ortega, 2014) la motivación de los miembros de una organización incide en el comportamiento de cada uno de ellos, el cual responde a las necesidades internas del personal.

Según (Domínguez, Domínguez , & Torres , 2016) La administración de recursos operacionales tiene una gran importancia en la organización porque representa el medio para lograr una ventaja competitiva a través de estrategias empresariales, y de ésta manera lograr el éxito de la institución. En referencia a lo mencionado por los autores se evidencia que la administración de los recursos que posee la Asociación Campesina Autónoma 6 de octubre del Recinto Concepción del cantón Baba, no es la adecuada, donde existen prácticas empíricas y basadas en la intuición, sobre el manejo de un proyecto productivo agrícola regulado por la Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria, puesto que la gestión del talento humano de recursos materiales y financieros de la institución no se realiza

óptimamente en el que se pueda garantizar el logro de resultados esperados, todo lo mencionado sea probablemente causado por la inexperiencia y falta de conocimientos laborales en los miembros que integra la asociación.

A continuación, se muestra un cuadro donde se refleja la evolución de la producción en los últimos años, donde se denota claramente una disminución considerable en comparación con años anteriores, datos estadísticos que brindan mayor objetividad a lo citado en el estudio de caso.

Tabla 1: Datos tomados de la Asociación Campesina Autónoma "06 de octubre"

AÑO	2015	2016	2017	2018
PRODUCCIÓN	\$ 28.000	\$ 23.000	\$ 18.000	\$ 15.000

Elaboración propia

Por último, se menciona que la deficiente administración de los recursos en la asociación también se debe a la falta de la realización de inventarios para mejorar el control de las inversiones, lo cual evidencia la ausencia de actividades de control administrativo que ayuden a reducir los riesgos laborales de la administración. Según (Chiavenato, 20017) menciona que toda institución debe contar con un talento humano con habilidades y conocimientos para administrar, organizar o controlar los procedimientos internos de la organización. De acuerdo con lo citado por el autor se considera que una de las principales debilidades de la asociación objeto de estudio es no contar con personas con habilidades necesarias para el desarrollo de las actividades productivas.

CONCLUSIONES

1. En la asociación campesina no se realizan labores de campo con el aprovechamiento adecuado de las maquinarias, herramientas e implementos productivos para las actividades agrícolas, debido a que el talento humano no posee las habilidades y conocimientos sobre la administración de los recursos materiales, lo cual no permite incrementar la producción y por ende la rentabilidad, puesto que no se realiza el adecuado tratamiento de la tierra y cuidado de la planta.
2. No se realiza una planificación anual de todas las actividades a realizar por parte de la institución, existe desorganización en las actividades laborales de los socios y no se desarrolla una adecuada gestión financiera sobre todos los ingresos y gastos que conllevan realizar la producción agrícola, además el mantenimiento del terreno y de la plantación no es el adecuado, motivo por el cual no mejora la calidad de la producción.
3. Existen actividades agrícolas desarrolladas de forma autónoma, no se controla eficientemente los ingresos de cada socio, además existen personas que no poseen un perfil laboral acorde, para el desarrollo eficiente de actividades laborales administrativas y de campo, la administración es empírica con ausencia de procesos organizacionales en la gestión de la asociación.
4. La institución no cuenta con una infraestructura para el desarrollo de actividades administrativas, externaliza funciones, no se fomenta el compromiso laboral, y la institución posee una deuda que no han podido cancelar adecuadamente por niveles bajos de producción, e inadecuado trabajo en equipo.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Bolívar, J. M. (2015). *Productividad personal: Aprende a liberarte del estrés con GTD*. Madrid: Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Castrillón Ortega, A. (2014). *Fundamentos generales de administración*. Medellín : Centro Editorial Esumer.
- Castro, A. d. (2017). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Barranquilla: Editorial Verbum.
- Chiavenato, I. (20017). *Administración de Reursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. México D.F: Atlas, S.A.
- Costa, J. (2018). *Dircom, estrategia de la complejidad: nuevos paradigmas para la Dirección de la comunicación*. Barcelona: Universitat de València.
- Domínguez, G., Domínguez , A., & Torres , J. (2016). *Didactica y aplicación de la administración de operaciones; Contaduría y Administración*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos .
- Fierro Martínez , Á., & Fernando, F. (2015). *Contabilidad de activos con enfoque NIIF para las pymes* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Gil, F. (2018). *Fundamentos de Administración. Un enfoque práctico para el coaching ejecutivo*. Lima: Jamming S.A.C.
- Luna, O. F. (2013). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones* (Primera ed.). Lima: IICO.
- Nieto, C. G. (2014). *MF1446_3 - Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Olaz Capitán, Á. (2016). *Cómo trabajar en equipo a través de competencias*. Madrid: Narcea Ediciones.
- Pérez-Carballo Veiga, J. (2015). *La gestión Financiera en la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sola , A., & Crespo, A. (2016). *Principios y marcos de referencia de la gestión de activos*. Madrid: AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación).
- Vidal, J. C. (2018). *Liderazgo*. Madrid: Editorial Elearning S.L.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista dirigida al Administrador de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”.

1. ¿Considera usted que a partir de la adjudicación del terreno hasta la actualidad ha existido desarrollo productivo en la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?
2. ¿Se han planteado objetivos que les permitan fijarse metas para el desarrollo de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?
3. ¿Poseen y emplean herramientas que faciliten la cosecha en el periodo de producción de Mangos?
4. ¿De qué manera han financiado la adquisición de las maquinarias y herramientas destinadas para el uso de los socios en la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?
5. La Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” dispone de infraestructura, maquinaria y herramientas para mejorar la calidad de la producción ¿Considera usted que estos recursos son idóneos y que se les esté dando el uso adecuado en la organización?
6. ¿Se ha recibido asesoramiento técnico sobre la producción de mangos?

Anexo 2. Encuesta a los socios de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”

1. ¿Tiene conocimientos sobre los recursos que posee la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?

Si No

2. ¿Considera usted que el Administrador de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” distribuye el uso de las maquinarias y herramientas de acuerdo a los requerimientos de los socios?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

3. ¿Hasta la actualidad se ha visto beneficiado con el uso de las maquinarias y herramientas que posee la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?

Si No

4. ¿Cómo considera su nivel de satisfacción al momento de requerir y dar uso a las maquinarias y herramientas que posee la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?

Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

5. ¿Realizan socialización de las actividades que van a realizar los miembros de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” en sus divisiones de terreno?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

6. ¿Con que frecuencia se exponen nuevas propuestas para lograr mejorar la coordinación y administración de los recursos que poseen?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

7. ¿Realiza usted otro tipo de cultivos aparte de la producción de mangos?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

8. ¿Emplean herramientas que faciliten la cosecha en el periodo de producción de Mangos?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cómo considera usted la producción y rentabilidad del espacio de terreno que le corresponde como miembro de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?

Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

10. ¿Con que frecuencia realizan integraciones para optimizar la comunicación entre los miembros de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre”?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

Anexo 3. Autorización de la Asociación Campesina Autónoma “06 de octubre” para el estudio de caso.

Concepción, 02 de enero de 2019

Economista.

Escobar Mayorga Diana Carolina

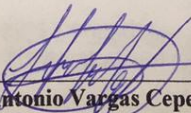
DOCENTE FAFI – UTB

De mis consideraciones,

Yo **Raúl Antonio Vargas Cepeda**, con CI **120251979-7** en mi calidad de representante legal de la Asociación Campesina Autónoma “6 de Octubre”, **CONCEDO** la autorización respectiva a la señorita **Leslye Madeley Peñafiel Troya** en calidad de estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo, para que solicite y emplee la información que considere conveniente de acuerdo a su **Estudio de caso** a ejecutarse nuestra organización.

De mi parte, me comprometo tener a su disposición la información que requiera, teniendo el conocimiento de que es de vital importancia el desarrollo de este proceso previo a la obtención de su título universitario.


Atentamente,



Raúl Antonio Vargas Cepeda
REPRESENTANTE LEGAL



Anexo 4. Acuerdo ministerial de la Asociación Campesina Autónoma "06 de octubre".



Dirección Provincial de Los Ríos

ACUERDO No. 00304

LCDA. PATRICIA ARMENDARIZ
DIRECTORA PROVINCIAL DEL MIES DE LOS RÍOS

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con lo prescrito en el numeral 19, del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el estado Ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre Asociación con fines pacíficos.

Que, según el artículo 564 del Código Civil, corresponde al Presidente de la República aprobar las personas jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXX, libro I, del citado cuerpo legal.

Que, mediante Decreto Ejecutivo N°. 850, de fecha 23 de Agosto del 2007, publicado en el Registro Oficial N°. 158 del 29 de Agosto del mismo año, el Economista Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República, cambio la denominación del Ministerio de Bienestar Social, por **Ministerio de Inclusión, Económica y Social**.


Que, mediante Acuerdo Ministerial 1667, de 30 de noviembre del 2000, en su Art. 3 literal m) faculta a la **Dirección Provincial del M.I.E.S Los Ríos** conceder personería jurídicas como organizaciones de primer y segundo grado tales como Corporaciones, Fundaciones, Asociaciones, Clubes, Comités y demás organizaciones no gubernamentales y comunitaria, mediante la aprobación de sus estatutos y las pertinentes reformas, inscribir y registrar directivas y nóminas de socios, ejercer la supervisión de sus acciones y disolverlas por infracciones graves a la ley.

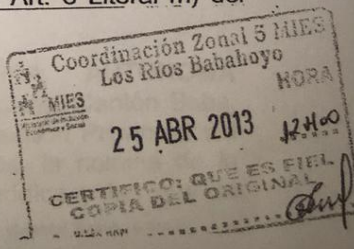
Que la **ASOCIACION DE CAMPESINA AUTONOMA "06 DE OCTUBRE"**, con domicilio en el Recinto Concepcion, Cantón Baba, Provincia de Los Ríos, la misma que ha presentado la documentación para que se apruebe su Estatutos la misma que cumple con los requisitos establecidos en el Decreto Ejecutivo N° 3054, del 30 de Agosto del 2002. Registro Oficial N° 660 del 11 de septiembre del 2002.

Que, los Departamentos de Programación, Capacitación y Asesoría Jurídica respectivamente, emitieron el informe Técnico favorable a fin de que adquiriera Personería Jurídica.

En ejercicio de sus facultades legales concedidas en el Art. 3 Literal m) del Acuerdo Ministerial 1667, del 30 de Noviembre del 2000.

Juntos por el desarrollo del buen vivir





ACUERDA:

Art.1.-Aprobar el Estatuto y conceder Personería Jurídica a la **ASOCIACION CAMPESINA AUTONOMA "06 DE OCTUBRE"**, con domicilio en el Recinto Concepción, Cantón Baba, Provincia de Los Ríos, con la siguiente modificación:

- Agregar un nuevo Art. que diga lo siguiente: "Por su naturaleza y fines la Organización queda prohibida de intervenir y representar en asuntos inherentes a posesión, lotización y adjudicación de bienes raíces destinados para vivienda, fincas vacacionales o recreacionales unidades de producción agrícola o ganadera, sin perjuicio del ejercicio del derecho de dominio que establece el Código Civil.
- Agregar en el Art. 3 del estatuto de la **ASOCIACION CAMPESINA AUTONOMA "06 DE OCTUBRE"**, con domicilio en el Recinto Concepción, Cantón Baba, Provincia de Los Ríos, las disposiciones del título XXX, del libro Primero del Código Civil.

Art. 2.- Registrar en calidad de socios fundadores a las siguientes personas:

NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CEDULA
ARREAGA LOPEZ NICOLAS DE JESUS	120313960-3
CERVANTES JURADO JORGE ENRIQUE	120264267-2
LOPEZ ESCOBAR JULIA NOEMI	120121500-9
MANZABA FIDEL ANASTACIO	120372351-3
MOSQUERA CASTRO JESUS NICANOR	120327048-1
AOLVERA CARRANZA WALTER ANTONIO	120375681-0
PLAZARTE URIARTE NEMECIO FEDERICO	120001832-1
SANTILLAN PLAZA LUIS ANTONIO	120156091-7
VARGAS CEPEDA ANTONIO RAUL	120251979-7
VARGAS SALVATIERRA FATIMA ARACELY	120626649-4



Art.3.-Disponer que la **ASOCIACION CAMPESINA AUTONOMA "06 DE OCTUBRE"**, con domicilio en el Recinto Concepción, Cantón Baba, Provincia de Los Ríos, ponga en conocimiento de la Dirección Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Los Ríos, la nomina de la directiva designada una vez adquirida la Personería Jurídica y las que se Juntos por el desarrollo del buen vivir

Dirección Provincial de Los Ríos

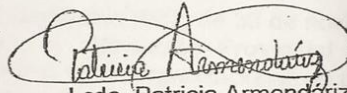
sucedan, en el plazo de quince días posteriores a la fecha de elección, para el Registro respectivo de la documentación presentada.

Art. 4.-Reconocer a la Asamblea General de Socio como el máximo y único organismo para resolver los problemas internos de la **ASOCIACION CAMPESINA AUTONOMA "06 DE OCTUBRE"**, con domicilio en el Recinto Concepción, Cantón Baba, Provincia de Los Ríos.

Art. 5.- La solución de los conflicto internos que se presente al interior de la organización y de esta con otras, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, Publicada en el Registro Oficial No. 145 del 4 de Septiembre de 1997.

Dado y Firmado en la Ciudad de Babahoyo, Provincia de Los Ríos, el 08 de Diciembre del 2008.

Atentamente


Lcda. Patricia Armendariz.

MIES
Ministerio de Inclusión
Económica y Social
Dirección Provincial de Los Ríos
DIRECTOR PROVINCIAL



DIRECTORA PROVINCIAL DEL M.I.E.S DE LOS RÍOS

PA/II
08/12/08



Coordinación Zonal 5 MIES
Los Ríos Babahoyo
25 ABR 2013
ESTAMPADO
12440
MIES
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE LOS RÍOS

**Anexo 5. Registro Único de Contribuyentes de la Asociación Campesina Autónoma
“06 de octubre”.**

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES** 

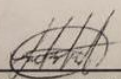
NUMERO RUC: 1291728150001
RAZON SOCIAL: ASOCIACION CAMPESINA AUTONOMA 06 DE OCTUBRE

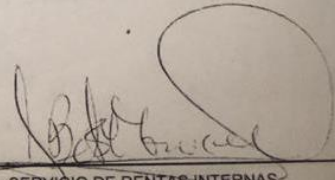
ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 08/12/2008
NOMBRE COMERCIAL:	FEC. CIERRE:		
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	FEC. REINICIO:		
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOS RIOS Cantón: BABA Parroquia: GUARE Ciudadela: RECINTO CONCEPCION Número: S/N Referencia: A
QUINIENTOS METROS DE LA ESCUELA BENJAMIN FRANKLIN Celular: 0994460736


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: BCYA020315 **Lugar de emisión:** BABAHOYO/AV. ENRIQUE **Fecha y hora:** 08/11/2016 12:37:20

Página 2 de 2

Anexo 6. Acta de entrega de tractor a la Asociación Campesina Autónoma "06 de octubre"

ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN ENTRE LA FUNDACION CENTRAL ECUATORIANA DE SERVICIOS AGRICOLA - CESA Y LA ASOCIACIÓN DE CAMPESINOS AUTONOMOS "06 DE OCTUBRE" - PREDIO SANTA ANA

Con fecha 30 de julio de 2015, CESA firma con el MAGAP el Contrato No. 051/2015 para la "Implementación del proceso de acompañamiento técnico que permita elevar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión productiva y socio organizativa de 31 predios transferidos por el proyecto unificado de acceso a tierras de los productores familiares y legalización masiva en el territorio ecuatoriano". Como parte de este acompañamiento técnico se ha previsto un fondo de inversión productiva para los predios, que será entregado a las organizaciones tomando en cuenta la decisión de la Asamblea General y conforme a la solicitud y el informe del técnico de CESA que está trabajando en la Asociación.

Conforme a lo expuesto, en la ciudad de Guare a los 07 días del mes de julio del año dos mil diecisiete, con la participación del Ing. Humberto Andrade - Técnico de Campo de CESA y el Sr. Antonio Vargas Cepeda - Representante Legal de la Asociación de Campesinos Autónomos "06 de Octubre", se procede a la entrega recepción de los bienes adquiridos con el fondo de inversión productiva asignado, cuyas características se detallan a continuación:

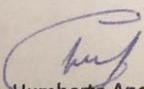
Cant.	Concepto	Valor
01	Tractor Farmall 90 C/C Serie: HFJ149594 Motor: 346411	\$ 34.500,00
	Suman	\$ 34.500,00

El valor de la presente acta asciende a **TREINTA Y CUATRO MIL QUINIENTOS 00/100 DOLARES (\$ 34.500,00 USD)**, de los cuales:

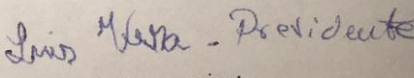
- CESA aportó con **DIEZ Y SEIS MIL 00/100 DOLARES (\$ 16.000,00 USD)** en función de los antecedentes descritos anteriormente.
- La Asociación de Campesinos Autónomos "06 de Octubre" aportó con **DIEZ Y OCHO MIL QUINIENTOS 00/100 DOLARES (\$ 18.500,00 USD)** como contraparte.

Para constancia de lo actuado firman las personas antes mencionadas en tres ejemplares de igual contenido.

Entregue conforme:


Ing. Humberto Andrade
TECNICO CESA

Recibí conforme:


Sr. Antonio Vargas Cepeda
ASOCIACION "06 DE OCTUBRE"