



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA PARA LA CORPORACIÓN SUMAK TARPUY.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN EMPRESAS

AUTORES: MICHAEL ANDRÉS VILLALBA ESPINOZA

LUIS FERNANDO YUQUI ORDOÑEZ

DIRECTOR: ING. DIEGO RAMIRO BARBA BAYAS

Riobamba-Ecuador

2021

©2021, Michael Andrés Villalba Espinoza & Luis Fernando Yuqui Ordoñez

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 Autores.

Nosotros, Michael Andrés Villalba Espinoza & Luis Fernando Yuqui Ordoñez, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores, 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, 30 de agosto del 2021



Michael Andrés Villalba Espinoza
C.I. 060470719-0



Luis Fernando Yuqui Ordoñez
C.I.0603974734

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

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA CORPORACIÓN SUMAK TARPUY.**, realizado por los señores. **MICHAEL ANDRÉS VILLALBA ESPINOZA & LUIS FERNANDO YUQUI ORDOÑEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros 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. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

2021-07-30

.....

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

2021-07-30

.....

Eco. Adriana Margarita Morales Noriega
MIEMBRO TRIBUNAL

2021-07-30

.....

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres y aquellas personas especiales que han tomado con cariño el mismo papel en mi vida, quienes en todo momento han confiado en mí, brindándome su apoyo incondicional y finalmente a mi hijo que se ha convertido en el motor que impulsa mi vida.

Michael

Dedico el presente trabajo en primer lugar a mis padres y hermanas que han sido el pilar fundamental de apoyo en este proceso académico de mi vida, por último, a las personas que estuvieron con su apoyo incondicional y me guiaron con sus consejos.

Luis

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por mantenernos firmes en todo momento en nuestro proceso formativo universitario y en nuestra vida cotidiana que pudiese haber influenciado en la culminación de esta gran meta que nos llena de orgullo.

Como agradecimiento especial al Ing. Diego Ramiro Barba Bayas y la Eco. Adriana Margarita Morales Noriega, quiénes con paciencia, esfuerzo, dedicación y profesionalismo nos apoyaron con su conocimiento en la asesoría para culminar de manera exitosa este proyecto de investigación.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la Escuela de Ingeniería de Empresas y sus docentes quienes con sus conocimientos, valores y experiencias, permitieron guiarnos y educarnos para formarnos como seres humanos y profesionales.

Michael & Fernando

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO-CONCEPTUAL	7
1.1 Marco teorico	9
1.1.1 Administración	11
1.1.2 Elementos de la Administración	11
1.1.2.1 Planificación	12
1.1.2.2 Organización	13
1.1.2.3 Dirección	14
1.1.2.4 Control	15
1.1.3 Gestión	16
1.1.4 Gestión Administrativa	17
1.1.5 Elementos de la Gestión Administrativa	19
1.1.5.1 Misión	19
1.1.5.2 Visión	19
1.1.5.3 Valores Corporativos	19
1.1.5.4 Organigrama estructural	20
1.1.5.5 Manual de funciones	20
1.1.5.6 Manual de procesos	21
1.1.5.7 Flujograma	21
1.1.6 Recursos económicos	21
1.2 Referencia Legal	22
1.2.1 Organización agro-productiva rural o campesina	22
1.2.2 Reglamento Personalidad Jurídica Organizaciones Sociales	22
1.2.3 Economía popular y solidaria	23

1.2.4	<i>La economía popular y solidaria en el Ecuador (LOEPS)</i>	24
1.2.5	<i>Características y Principios que distinguen a la Economía Popular y Solidaria</i>	24
1.2.6	<i>Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</i>	25
1.2.7	<i>Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (RLOEPS)</i>	25
1.3	Marco conceptual	27
1.3.1	<i>Organización y Asociatividad</i>	27
1.3.2	<i>La organización como sistema</i>	27
1.3.3	<i>Liderazgo</i>	27
1.3.4	<i>Líder</i>	28

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	29
2.1	Enfoque de la Investigación	29
2.2	Nivel de la Investigación	29
2.2.1	<i>Descriptiva</i>	29
2.2.2	<i>Exploratoria</i>	29
2.3	Diseño de la Investigación	30
2.4	Tipo de Estudio	30
2.4.1	<i>Investigación bibliográfica o documental</i>	30
2.4.2	<i>Investigación de Campo</i>	30
2.5	Población y Muestra	31
2.5.1	<i>Población</i>	31
2.5.2	<i>Muestra</i>	31
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	32
2.6.1	<i>Métodos de investigación</i>	32
2.6.1.1	<i>Método analítico-sintético</i>	32
2.6.1.2	<i>Método Inductivo</i>	32
2.6.1.3	<i>Método Deductivo</i>	33
2.6.2	<i>Técnicas de investigación</i>	33
2.6.2.1	<i>Encuestas</i>	33
2.6.2.2	<i>Entrevistas</i>	33
2.6.2.3	<i>Observación directa</i>	34
2.6.3	<i>Instrumentos de investigación</i>	34
2.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	34
2.6.3.2	<i>Guía de Entrevista</i>	34

2.6.3.3	<i>Registro de observación</i>	34
---------	--------------------------------------	----

CAPÍTULO III

3.	RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	35
3.1	Análisis e interpretación de resultados	35
3.1.1	<i>Diagnóstico de la Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”</i>	35
3.1.2	<i>Análisis de resultados de las encuestas a directivos de la Corporación “Sumak Tarpuy”</i>	35
3.1.3	<i>Análisis de los socios sobre la percepción generalizada de los directivos de “Sumak Tarpuy” sobre los 4 pilares fundamentales de la administración (Planificación, Organización, Dirección y Control)</i>	50
3.1.4	<i>Análisis de la entrevista al presidente</i>	59
3.2	Tema	60
3.3	Contenido de la propuesta	61
3.3.1	<i>Etapa I: Fortalecimiento Institucional de la Corporación “Sumak Tarpuy”</i>	62
3.3.1.1	<i>Objetivo</i>	62
3.3.1.2	<i>Introducción</i>	62
3.3.1.3	<i>Estatuto y estructural</i>	62
3.3.1.4	<i>Como Fortalecer la capacidad de gestión de la Corporación</i>	64
3.3.1.5	<i>Algunos ejes para el fortalecimiento organizacional de Sumak Tarpuy</i>	65
3.3.1.6	<i>Modificaciones a la estructura para esta primera etapa</i>	67
3.3.2	<i>FASE 2: Transformación de Corporación a Empresa del Sector Asociativo de la Economía Popular y Solidaria</i>	70
3.3.2.1	<i>Objetivo</i>	70
3.3.2.2	<i>Introducción</i>	70
3.3.2.3	<i>Modelos de Gestión Administrativa para las Empresas de la Economía popular y Solidaria</i>	71
3.3.2.4	<i>Misión</i>	74
3.3.2.5	<i>Visión</i>	74
3.3.2.6	<i>Valores Corporativos</i>	75
3.3.2.7	<i>Estructura Orgánico Funcional propuesta</i>	76
3.3.2.8	<i>Organigrama Funcional</i>	79
3.3.2.9	<i>Manual de Funciones</i>	80
3.3.2.10	<i>Manual de Procedimientos</i>	94
3.3.2.11	<i>Mecanismos de Evaluación</i>	124

3.3.3	<i>Etapa III: Capacitación y Asistencia Técnica</i>	126
3.3.3.1	<i>Objetivo</i>	126
3.3.3.2	<i>Introducción</i>	126
3.3.3.3	<i>Plan de capacitación</i>	126
3.3.4	<i>Cronograma</i>	133
	CONCLUSIONES	134
	RECOMENDACIONES	136
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Directivos Sumak tarpuy	31
Tabla 1-3:	Genero de los directivos	36
Tabla 2-3:	Formación académica	37
Tabla 3-3:	Lugar de residencia de los directivos.....	38
Tabla 4-3:	Experiencia en el cargo	39
Tabla 5-3:	Estructura administrativa.....	40
Tabla 6-3:	Objetivos de la Corporación	41
Tabla 7-3:	Organigrama estructural	42
Tabla 8-3:	Política para la administración del talento humano	43
Tabla 9-3:	Calificación de la planificación	44
Tabla 10-3:	Procesos esenciales	45
Tabla 11-3:	Calificación de los recursos económicos	46
Tabla 12-3:	Acciones para generar recursos económicos	47
Tabla 13-3:	Necesidad de la gestión administrativa.....	48
Tabla 14-3:	Existe una relación entre la gestión administrativa y la generación de los recursos económicos.....	49
Tabla 15-3:	Estatutos y documentos de creación	50
Tabla 16-3:	Deberes y responsabilidades de los socios.....	51
Tabla 17-3:	Participación en Asamblea	52
Tabla 18-3:	Información de la Corporación.....	53
Tabla 19-3:	Procesos de capacitación a socios.....	54
Tabla 20-3:	Áreas de capacitación	55
Tabla 21-3:	Beneficios de la Corporación	56
Tabla 22-3:	Consolidación y generación de recursos económicos	57
Tabla 23-3:	Conformar la organización como parte de la Economía Popular y solidaria	58
Tabla 24-3:	Componentes de la estructura organizacional.....	68
Tabla 25-3:	Atribuciones de la Asamblea General	81
Tabla 26-3:	Funciones del presidente	82
Tabla 27-3:	Junta de vigilancia	83
Tabla 28-3:	Funciones del Administrador	84
Tabla 29-3:	Funciones de la secretaria.....	85
Tabla 30-3:	Funciones del Tesorero	86
Tabla 31-3:	Funciones del Contador.....	87
Tabla 32-3:	Funciones del Coordinador de Recursos Humanos	88

Tabla 33-3:	Funciones del Auxiliar de Servicios Generales	89
Tabla 34-3:	Funciones del Coordinador de producción	90
Tabla 35-3:	Funciones del Coordinador de Procesos	91
Tabla 36-3:	Funciones del Encargado de Ventas	92
Tabla 37-3:	Funciones del Investigador de mercado.....	93
Tabla 38-3:	Procedimientos de Planificación de asistencia técnica	97
Tabla 39-3:	Procedimiento de plan de capacitación técnico	99
Tabla 40-3:	Procedimientos Evaluación del desempeño.....	101
Tabla 41-3:	Procedimientos de Aplicación de Sanción.....	103
Tabla 42-3:	Procedimientos contables	105
Tabla 43-3:	Procedimientos Recepción de contribución de los socios.....	107
Tabla 44-3:	Procedimientos de control de activos líquidos.....	109
Tabla 45-3:	Procedimientos de control de inventarios	111
Tabla 46-3:	Procedimientos para la emisión de informes varios.....	113
Tabla 47-3:	Procedimiento de la planificación de producción	115
Tabla 48-3:	Procedimiento del proceso de producción	117
Tabla 49-3:	Procedimientos en comercialización por volumen	119
Tabla 50-3:	Procedimientos de venta.....	121
Tabla 51-3:	Procedimientos de cobranza	123
Tabla 52-3:	Mecanismos de evaluación por área de la corporación.....	124
Tabla 53-3:	Capacitación de la Junta Directiva	126
Tabla 54-3:	Capacitación del Presidente.....	127
Tabla 55-3:	Capacitación de la Comisión de Vigilancia	127
Tabla 56-3:	Capacitación de la Comisión de Asunto sociales, culturales y formación	128
Tabla 57-3:	Capacitación de Secretaria	128
Tabla 58-3:	Capacitación del Tesorero	129
Tabla 59-3:	Capacitación del Administrador	129
Tabla 60-3:	Capacitación del Contador	130
Tabla 61-3:	Capacitación de los Recursos Humanos	130
Tabla 62-3:	Capacitación de Calidad	131
Tabla 63-3:	Capacitación de Procesos	131
Tabla 64-3:	Capacitación de Ventas	132
Tabla 65-3:	Capacitación de Investigación de mercados	132
Tabla 66-3:	Cronograma.....	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Proceso administrativo	12
Figura 2-1: Etapas de la dirección.....	15
Figura 3-1: Ventajas del control.....	16
Figura 4-1: Objetivos de la gestión	17
Figura 5-1: Tipos de organigramas	20
Figura 1-3: Valores Corporativos.....	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Genero de los directivos Sumak Tarpuy	36
Gráfico 2-3:	Formación académica de los directivos Sumak Tarpuy	37
Gráfico 3-3:	Lugar de los directivos Sumak Tarpuy	38
Gráfico 4-3:	Experiencia en el cargo de los directivos Sumak Tarpuy	39
Gráfico 5-3:	Estructura Administrativa	40
Gráfico 6-3:	Objetivos de la Corporación	41
Gráfico 7-3:	Objetivos de la Corporación	42
Gráfico 8-3:	Políticas para la Administración del talento humano	43
Gráfico 9-3:	Calificación de la planificación	44
Gráfico 10-3:	Procesos esenciales	45
Gráfico 11-3:	Calificación de la generación de recursos económicos.....	46
Gráfico 12-3:	Acciones para generar recursos económicos	47
Gráfico 13-3:	Necesidad de la gestión administrativa.....	48
Gráfico 14-3:	Existe una relación entre la gestión administrativa y la generación de los recursos económicos	49
Gráfico 15-3:	Estatutos y documentos de creación de los recursos económicos	50
Gráfico 16-3:	Deberes y responsabilidades del personal	51
Gráfico 17-3:	Participación en Asamblea	52
Gráfico 18-3:	Información de la Corporación.....	53
Gráfico 19-3:	Proceso de capacitación a socios	54
Gráfico 20-3:	Temas de interés.....	55
Gráfico 21-3:	Beneficios de la Corporación	56
Gráfico 22-3:	Consolidación y generación de recursos económicos	57
Gráfico 23-3:	Conformar la organización como parte de la Economía Popular y solidaria ..	58
Gráfico 24-3:	Contenido de la propuesta	61
Gráfico 25-3:	Organigrama estructural Corporación Sumak Tarpuy	64
Gráfico 26-3:	Organigrama estructural Corporación Sumak Tarpuy propuesta	67
Gráfico 27-3:	Requisitos para la creación de la Empresa “Sumak Tarpuy”	73
Gráfico 28-3:	Acta de la Asamblea constitutiva	76
Gráfico 29-3:	Organigrama estructural Empresa Sumak Tarpuy	78
Gráfico 30-3:	Organigrama funcional Empresa Sumak Tarpuy	79
Gráfico 31-3:	Los procesos.....	95
Gráfico 32-3:	Técnico Planificación de asistencia técnica.....	96
Gráfico 33-3:	Plan de capacitación técnico.....	98

Gráfico 34-3:	Evaluación del desempeño	100
Gráfico 35-3:	Aplicación de sanción	102
Gráfico 36-3:	Proceso contable.....	104
Gráfico 37-3:	Recepción de contribución de los socios.	106
Gráfico 38-3:	Proceso de control de activos líquidos.....	108
Gráfico 39-3:	Proceso de control de inventarios	110
Gráfico 40-3:	Emisión de informes.....	112
Gráfico 41-3:	Planificación de producción	114
Gráfico 42-3:	Proceso de producción	116
Gráfico 43-3:	Proceso de comercialización volumen.....	118
Gráfico 44-3:	Proceso de venta.....	120
Gráfico 45-3:	Proceso de cobranza.	122

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ESTATUTO DE CREACIÓN

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado desarrollo de un sistema de gestión administrativa para la corporación Sumak Tarpuy, tuvo como objetivo de aplicar de un adecuado proceso directivo y conlleva a una buena estructura administrativa. Para la elaboración del mismo se aplicó el método inductivo-deductivo mediante encuestas aplicadas a los directivos, socios de la Corporación, lo cual permitió obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo, se realizó un diagnóstico donde se estableció que no cuentan con una estructura que permita direccionar los recursos al cumplimiento de las metas previstas a través de sus actividades comercializando su producto a un precio justo por la falta de herramientas administrativas que direccionen las actividades a su cumplimiento. Mediante la aplicación del sistema de gestión administrativa se propone el estatuto legal de que consta con las leyes vigentes y el fortalecimiento organizacional mediante el planteamiento de la filosofía empresarial, organigrama estructural, funcional, manuales de funciones para su correcto funcionamiento y mecanismos de evaluación de las actividades y desempeño del personal para ser más competitivos mediante la motivación y de esta forma cumplir las metas, objetivos que permitirá alcanzar una mejor competitividad para así constituirse en la economía popular solidaria. En conclusión, se determinó que los socios desconocen los conocimientos necesarios para el direccionamiento de la organización y esto surge por no contar con una estructura administrativa debidamente definida, afectando el cumplimiento de su fin social. Se recomienda empezar con las etapas de la propuesta planteada donde se parte de un fortalecimiento organizacional para estipular la filosofía corporativa y mecanismos para la evaluación del personal con el fin de tomar acciones correctivas y cumplir los objetivos institucionales de forma eficaz y eficiente.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <DESEMPEÑO>, <COMPETITIVIDAD>, <CLIMA ORGANIZACIONAL>, <SISTEMA DE GESTIÓN>, <MOTIVACIÓN>, <ESTRATEGIAS>.



11-08-2021
1535-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The present research work named Development of an Administrative Management System for Sumak Tarpuy Corporation, aimed to apply an adequate management process and leads to a good administrative structure. For the elaboration of this, the inductive-deductive method was used through surveys applied to managers and members of the Corporation, which allowed to get the necessary information for the development of the research work. A diagnosis was carried out where it was established that they do not have a structure that allows directing the resources to the fulfillment of the planned goals through its activities. It means, by marketing its product at a fair price because of the lack of administrative tools that direct activities to fulfillment. Through the application of the administrative management system is proposed that the legal statute contains current laws and organizational strengthening by means of the approach of business philosophy, structural and functional organization chart, function manuals for its correct operation and evaluation mechanisms of the activities, the staff performance to be more competitive through the motivation and thus get the goals and objectives that will allow to achieve a better competitiveness in order to become the popular economy solidarity. In conclusion, it was determined that the partners of the corporation do not know the necessary knowledge for the direction of the organization and this arises for not having a duly defined administrative structure, affecting the fulfillment of its social purpose. It is recommended to start with the stages of the proposed proposal where it is started from an organizational strengthening to stipulate the corporate philosophy and mechanisms for the evaluation of the staff in order to take corrective actions and meet institutional objectives in an effective and efficient form.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <PERFORMANCE>, <COMPETITIVENESS>, <ORGANIZATIONAL CLIMATE>, <MANAGEMENT SYSTEM>, <MOTIVATION>, <STRATEGIES>.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo el diseño de un Sistema de Gestión Administrativa para el mejor desempeño de la Corporación “Sumak Tarpuy”, y su proyección para constituirse en empresa del sector asociativo de la economía Popular y Solidaria, enfocando para ello todos los aspectos relacionados con su acción gremial en una primera fase y empresarial en otra, buscando el beneficio de todos los socios y de sus comunidades, a través del adecuado proceso de intermediación para el desarrollo de la siembra y cosecha de productos orgánicos andinos.

En la actualidad al ingresar una nueva dirigencia en “Sumak Tarpuy” surge la iniciativa de desvincular relaciones comerciales con “Sumak Life” empresa dependiente de la Fundación Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador, quien acopia y transforma los productos andinos en especial la quinua, puesto que fortaleciendo dicha organización para ir en el tiempo transformándola en empresa asociativa, genera la perspectiva de direccionarse a otros mercados en función del comercio y precio justo a la oferta productiva derivada de sus socios.

Esta investigación en su primer capítulo incluye un planteamiento teórico relacionado con el tema, la base legal relacionada con la Economía Solidaria y fundamentos de la administración, con la finalidad de incluir los elementos propios de un sistema de gestión administrativa, para adaptarlos a la organización cuyo estatuto fue aprobado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En el marco metodológico se definió la modalidad de investigación, enfocados en los niveles descriptivos que permitan conocer el entorno en el que se desarrollan las actividades de la Corporación “Sumak Tarpuy”, exploratoria generando condiciones adecuadas para su crecimiento y formulando acciones de integración, apoyados en métodos, técnicas e instrumentos de investigación para recabar información necesaria para la elaboración del sistema de gestión administrativa.

El desarrollo de la propuesta se realizó en tres etapas, la primera se busca el fortalecimiento institucional que el producto inicial desarrollado a partir del referido estatuto de la corporación campesina para el diseño de las herramientas administrativas al ser aplicadas en este momento, posteriormente se presenta una propuesta para paralelamente se procesó de idea de creación de la empresa de la Economía Popular Solidaria “Sumak Tarpuy” que de acuerdo a la ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento, debe responder a una estructura determinada y finalmente se propone el desarrollo de un proceso de capacitación y adiestramiento es necesario, se familiarice con una esquema socio-empresarial, es decir, una forma de hacer negocios diferente

a la que a organización gremial está ejecutando en la actualidad, sin la planificación, organización, dirección y control, requeridos para insertarse de manera técnica, objetiva y socialmente rentables, al mercado que ahora cuenta con más organizaciones empresariales de la economía solidaria, dedicadas al comercio y transformación de la quinua y otros productos andinos.

Planteamiento del problema

El mundo actual en el que nos desenvolvemos, las organizaciones se enfrentan a varios aspectos como la globalización de mercados, consumidores mejor informados y más exigentes y un acelerado crecimiento de las tecnologías de información y comunicación. Estos factores, obliga a todo tipo de empresas dedicadas a la producción o comercialización de bienes y/o servicios, a inmiscuirse en un fenómeno social complejo, donde deben crear políticas, costumbres y normas, que les permitan destacarse en los mercados competitivos actuales, este es el caso de la Corporación “SUMAK TARPUY”, la misma que exige de la elaboración de un Sistema de Gestión Administrativa; en tal sentido que los gerentes y líderes empresariales pongan mayor atención al manejo eficiente y eficaz de los recursos y a la correcta ejecución de procesos administrativos, haciendo uso de estrategias y herramientas gerenciales que permitan aprovechar sus fortalezas y oportunidades para mitigar debilidades y afrontar las amenazas.

En el 2001, el Ecuador se hace énfasis a las pequeñas y medianas empresas, quienes conforman un sector de considerable importancia para la dinamización de la economía del País, razón por la cual, el presente trabajo de investigación se encamina a la elaboración de un sistema de Gestión Administrativa de una corporación, dedicada a la producción y venta de quinua y productos andinos. Siendo este, un año clave para la producción de quinua en el país. El aumento de la producción de quinua se da como resultado de la aplicación del Plan de Mejora Competitiva (PMC), integrado por representantes del MAGAP, con sus entidades adscritas: UNA EP, el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP); y Ministerio de Comercio Exterior. En representación del sector privado, está la Corporación de Promoción de Exportaciones del Ecuador (CORPEI).

En 1998 las Escuelas Radio Fónicas Populares del Ecuador (ERPE) guiadas por los principios del Monseñor Leonidas Proaño, llegan con una propuesta a las comunidades indígenas rurales de la Provincia de Chimborazo, para que en sus parcelas se lleve a cabo la producción de quinua y poder comercializar dicho producto con la idea de un desarrollo económico-social de esta comunidad. Esta idea trabaja de la mano con la Economía Popular y Solidaria que promueve la actividad económica de emprendedores del centro andino del Ecuador. Además, trabaja con el proyecto de implementación del Plan de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) de la planta

procesadora de quinua de la asociación de la EPS, Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos.

Al mantener esta alianza con el paso del tiempo surge la necesidad de ambas partes de constituir una razón social, “SUMAK TARPUY”, que representa a los productores indígenas y “SUMAK LIFE” como agente comercializador que representa a la entidad ERPE.

Con el apoyo de “SUMAK LIFE”, “SUMAK TARPUY” se ha venido desarrollando en el transcurso del tiempo en el mercado nacional e internacional hasta el 2015. En ese mismo año con la intervención del MAGAP en la industria se incrementa la producción del cereal a nivel nacional, y al mismo tiempo la producción internacional, generando así una sobreproducción a nivel local y mundial.

En la actualidad al ingresar una nueva dirección en “SUMAK TARPUY” surge la iniciativa de desvincular relaciones con “SUMAK LIFE” por ciertas inconformidades, tales como, la falta de pago de la producción ya otorgada, el no manejo de su información administrativa, el deseo de diversificar sus cultivos y al tener una nueva visión más atractiva para la Organización enfocada en el desarrollo sostenible y Comercio Justo. En este deseo de independencia, se pudo evidenciar que “SUMAK TARPUY” no cuenta con una estructura o esquema formal, ni mecanismo administrativo, ya que solo se centraban en entregar el producto final al ente comercializador, llevando un registro de su producción rudimentario.

El presente trabajo de investigación tiene como principal tarea la realización de un sistema de gestión administrativa para la acción independiente de Sumak Tarpuy como organización sólida de productores en todos los aspectos socio-empresariales, buscando el beneficio de todos los socios y de sus comunidades, donde se debe aprovechar sus conocimientos de siembra y cosecha de productos orgánicos andinos.

Según lo antes mencionado, y en una reunión previa con el presidente de la organización hemos encontramos que:

- No existe una estructura institucional: Misión, visión, objetivos, metas, valores empresariales, estructura organizacional, manual de funciones y procesos, control de sus operaciones, etc.
- No existe una planificación que permitan conseguir sus metas en el futuro.

- No existe un control administrativo de la Corporación ya que los pagos y el control lo lleva SUMAK LIFE en cooperación con ERPE, por las deudas pendientes a los productores de SUMAK TARPUY, los cuales, al ver el potencial de la quinua, buscan consolidarse de manera independiente siguiendo un modelo administrativo y en base a eso, continuar con las demás funciones o departamentos de la entidad.
- No cuenta con una proyección de presupuesto para la operación y administración de la entidad, ya que se ha creado una dependencia fuerte desde sus inicios con ERPE y a su vez con SUMAK LIFE.
- No existe diagnóstico que nos permita tener un diagnóstico real de la entidad, para en base a ello poder establecer objetivos, políticas y tomar decisiones.
- No dispone de un modelo de gestión que asegure la calidad total en todas sus operaciones y siendo tan necesario actualmente puesto que se va a adquirir maquinaria para el procesamiento y empaquetado del producto.

En los últimos meses el directorio de SUMAK TARPUY se ha dado cuenta de la importancia de constituirse individualmente como un ente productor, comercializador y distribuidor de la quinua, bajo esta visión progresista de inicio y de cambio, es de suma importancia para la empresa SUMAK TARPUY encontrar el sistema de administración idóneo para la generación de ganancias y consolidación en el mercado.

Por lo tanto, la solución al problema es desarrollar procesos mediante un sistema de gestión administrativa adaptado a la organización, implementando herramientas basadas en conocimientos científicos para el provecho de quienes integran SUMAK TARPUY.

Formulación del problema

¿De qué manera afecta a la Corporación “SUMAK TARPUY, el no contar con un Sistema de Gestión Administrativa que, planifique, organice, dirija y controle cada uno de los procesos que forman parte de la marcha de una empresa?

Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la Corporación SUMAK TARPUY?

¿Qué elementos se consideran importantes para el Desarrollo de un Sistema de Gestión Administrativo idóneo para la Corporación SUMAK TARPUY?

¿Qué le permitirá obtener a SUMAK TARPUY el Desarrollo de un Sistema de Gestión Administrativa?

2.4 Delimitación del Problema

➤ CONTENIDO:

Campo: Economía Solidaria

Área: Empresas de la Economía Solidaria

Aspecto: Sistema de gestión administrativa

➤ ESPACIAL:

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Organización: Sumak Tarpuy

Objetivo General

Desarrollar un Sistema de Gestión Administrativa para la "CORPORACIÓN SUMAK TARPUY" de la provincia de Chimborazo" que permita establecer una adecuada planificación, organización, dirección y control de la empresa, en base a las herramientas que existen en el área administrativa y cumpliendo con los parámetros asociativos.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico socio-empresarial de la corporación SUMAK TARPUY para la constitución de una línea base que posibilite el desarrollo del Sistema de Gestión administrativo de acuerdo con las necesidades de la organización.
- Conceptualizar el marco teórico referencial de Gestión administrativa que permita sustentar la investigación y la propuesta de solución para adaptarlos a la organización.
- Proponer la organización empresarial solidaria más adecuada con la composición de los socios de SUMAK TARPUY a través de un organigrama estructural y funcional y bases

mínimas para la elaboración estatuto, reglamentos y manuales, para su sostenibilidad, consolidación y desarrollo.

Justificación Teórica

El presente trabajo de investigación se argumenta en la parte teórica, debido a que existe información suficiente, gracias a la gran cantidad de fuentes bibliográficas que hablan netamente o se relacionan con el tema de Sistema de Gestión Administrativa, instituyendo información relevante que nos permitirá desarrollar con eficiencia el tema propuesto de investigación, además nos permitirá aportar conocimiento a la organización, y cimentar bases para estudios futuros.

Justificación Metodológica

Desde la perspectiva metodológica se podrá aplicar los nuevos métodos, técnicas e instrumentos de investigación que están disponibles, los cuales nos permitirán reunir información suficiente y confiable para poder desarrollar un Sistema de Gestión Administrativa que beneficie a la organización.

Justificación Académica

La presente investigación tiene justificación académica debido a que se podrán en práctica los conocimientos adquiridos en la formación académica durante la carrera de Administración de Empresas, ya que permitirán poder dar solución a la problemática que presenta la organización y al mismo tiempo generar un mayor conocimiento.

Justificación Práctica

Un Sistema de Gestión Administrativo, es muy relevante y vital, que toda organización debe tener, ya que es la base para tener un impacto productivo, financiero y de crecimiento, asegurando el buen desempeño en todos los procesos o actividades que tenga la misma, por esa razón es importante realizar el desarrollo de este trabajo de investigación.

La CORPORACIÓN “SUMAK TARPUY” no dispone de ningún tipo de metodología de gestión administrativa y ante el hecho de que se va a instituir una fábrica procesadora genera así una mayor expansión de la organización, por lo tanto es primordial no escatimar esfuerzos para desarrollar un sistema de gestión administrativa que le permita ser eficiente en todas las áreas que constituyen la organización, asegurando así la calidad de sus productos, la satisfacción de sus clientes internos y externos, del mismo modo la presencia en nuevos mercados logrando así una eficiencia en la actividad económica.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO-CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes de la investigación

Dentro de las instituciones de la Educación Superior existe variedad de investigaciones afines a La Gestión Administrativa, las cuales abordan aspectos claves a ser desarrollados dentro del trabajo de titulación, donde se prioriza la: planificación, organización, dirección y control, a continuación, presento algunas publicaciones que permitieron direccionar el tema propuesto:

Para Quimis S (2016) en el trabajo en su trabajo de titulación con el tema: *Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa en base al cuadro de mando integral para ORGATEC, Riobamba, provincia de Chimborazo.* (tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, menciona:

Se desarrolló el modelo de gestión administrativa en base al cuadro de mando integral BSC, también conocido como Balanced Scorecard, para aplicarlo de acuerdo a la realidad de la empresa proponiendo estrategias empresariales tendientes a mejorar los procesos, la calidad en la entrega de servicios, acciones correctivas, medición de recursos existentes, mismos que servirán para que la administración pueda mejorar sus procesos y se puedan cumplir con los objetivos planteados mediante una adecuada toma de decisiones. Se recomienda el control continuo de los flujos de efectivo, junto con el cumplimiento de tiempos en la entrega de asesorías y auditorías eléctricas promoviendo productos y servicios de calidad, capacitar constantemente al talento humano de manera integral y la planificación de herramientas tecnológicas que optimicen el trabajo. (pág. xii)

Mientras que Guerra C (2018) en el trabajo en su trabajo de titulación con el tema: *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, concluye:

En conclusión, el modelo de gestión administrativo es importante porque permite la aplicación de un adecuado proceso directivo y conlleva a una buena estructura

administrativa. Por lo que se recomienda la implementación de la propuesta a fin de ayudar a mejorar, alcanzar, fortalecer, cumplir y monitorear los objetivos y propósito y procesos del centro comercial, con programas permanentes de capacitaciones a los comerciantes y de esta manera fortalecer su calidad de servicios que ofrecen a la ciudadanía. (pág. xii)

Rojas E (2018) en el trabajo en su trabajo de titulación con el tema: *Desarrollo de un modelo de gestión administrativa, basado en el cuadro de mando integral a la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores Agrícolas “San Pedro de Riobamba”, de la provincia de Chimborazo.* (tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

Es necesario la implementación de esta herramienta de gestión basado en el Cuadro de Mando Integral, esto permitirá optimizar los recursos con los que cuenta la EPEMMPA; como resultado se definió las cuatro perspectivas: Partes interesadas para la atención prioritaria, la entrega de productos de calidad y a precio justo. Procesos Internos para fortalecer el proceso de comercialización. Recursos Humanos mediante la capacitación para fortalecer el clima laboral. Financiera reflejada en las recaudaciones que permite la gestión administrativa. Por lo cual se recomienda a los miembros del directorio, directivos y ejecutivos la aplicación del modelo desarrollado para alcanzar los objetivos estratégicos que ha definido en el Plan Operativo Anual y Estratégico. (pág. xii)

Para Barona A (2018) en el trabajo en su trabajo de titulación con el tema: *Diseño de un modelo de gestión administrativa de la Empresa IMPRIVIU, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, año 2017.* (tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluyen:

El modelo de gestión se basa en 4 estrategias como es el de implementar un manual, de funciones, realizar planes de capacitación, implementar una guía de atención al cliente y fortalecer las actividades de promoción de la empresa que con una aplicación adecuada permitirá la maximización de ganancias. (pág. 109)

En los citados trabajos de titulación se pudo la necesidad de elaborar herramientas administrativas que permitan direccionar los recursos hacia las acciones claves que permitan generar rentabilidad a las empresas, parte de la definición de las funciones hacer realizadas en cada uno de los puestos de trabajo, se elaboran flujogramas y formatos que pueden ser empleados para garantizar la realización de un proceso interno.

1.1 Marco teorico

La Corporación “Sumak Tarpuy” se identifica como una organización agro-productiva rural o campesina que necesita manejarse dentro de una estructura y administración formal dejando de lado los procedimientos empíricos en su gestión, es así que se van a definir procesos y funciones que incluyan a todos sus integrantes de manera individual o colectiva mejorando su aspecto administrativo elaborando herramientas que le permita salvaguardar los recursos de la organización, garantizando su desarrollo y perdurabilidad, satisfaciendo sus necesidades y generando ingresos, basados en los principios de solidaridad, cooperación, reciprocidad, privilegiando el trabajo y situando al ser humano como sujeto y fin de la actividad y una vez que se adapte la organización al pensamiento y acción campesina, esta pueda pasar de ser una Corporación a una Empresa de la Economía Popular y Solidaria. En estos términos es fundamental describir bases teóricas y conceptuales que apunten en el presente proceso de investigación.

Para delimitar el ámbito de la investigación, es importante señalar que la Corporación “Sumak Tarpuy”, recibió la personería jurídica del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en función del cumplimiento de uno de sus ejes estratégicos relacionados con la Asociatividad (MAGAP, 2020) referido en su Plan Estratégico Institucional, que tiende al fortalecimiento de los “modelos organizativos agropecuarios sólidos, especializados y competentes dedicados a la producción primaria y la transformación con elevada eficiencia, solidaridad y sostenibilidad, vinculando a productores que tienen dificultad para producir, comercializar, competir o generar para sí valor agregado, fortaleciendo sus capacidades de innovación social, gobernanza, asociatividad y capacidad de emprendimiento”.

Dichas características son compatibles con la acción que desarrolla “Sumak Tarpuy” pero bajo el esquema de una cooperación, definida por el REGLAMENTO PERSONALIDAD JURIDICA ORGANIZACIONES SOCIALES como “entidades de naturaleza asociativa, estable y organizada, conformada por un número mínimo de cinco miembros, expresada mediante acto constitutivo, colectivo y voluntario de sus miembros, cuya personalidad jurídica se encuentre aprobada y registrada por la institución competente del Estado, de conformidad con la ley y el presente Reglamento.” Las corporaciones tendrán como finalidad, la promoción y búsqueda del bien común de sus miembros, el bien público en general o de una colectividad en particular.

Para efectos estadísticos y de clasificación, las corporaciones serán de primer, segundo y tercer grado:

Corporaciones de primer grado: son aquellas que agrupan a personas naturales con un fin delimitado, tales como: asociaciones, clubes, comités, colegios profesionales y centros; Sumak Tarpuy está dentro de esta clasificación.

2. Corporaciones de segundo grado: son aquellas que agrupan a las de primer grado o personas jurídicas, como las federaciones, cámaras o uniones; y,

3. Corporaciones de tercer grado: son aquellas que agrupan a las de segundo grado, como confederaciones, uniones nacionales u organizaciones similares.

En este esquema es necesario además identificar a la corporación como una organización campesina conforma por socios o productores de pequeñas Unidades de Producción Agrícola como la quinua, ubicados en distintas comunidades de base de la provincia de Chimborazo, cuyo fin primario es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros.

Independientemente de su situación jurídica o grado de formalización se caracterizan por ser grupos de personas que tienen por lo menos un objetivo común. Actúan juntamente con distintos agentes de económicos y sociales bajo la premisa de que la idea del desarrollo “de abajo hacia arriba” se constituye en un mecanismo para la estructura organizacional sólida que tiene a la obtención de créditos, insumos, capacitación y otros servicios promoviendo el bienestar de sus miembros.

Es usual identificar a estas organizaciones campesinas organizadas dependiendo del territorio en el que se encuentran, en especial caracterizado por el cultivo como en este caso la quinua y de otros cultivos andinos con perspectivas de mercado, así como de otros intereses, como aquel de comercializar el mayor volumen posible del llamado grano de oro (quinua), sin la necesidad de contar con intermediarios.

También estas organizaciones forman una estructura organizativa basado en saberes ancestrales, historia, cultura y prácticas, transmitidas de generación en generación, estos son componentes en los que trabajan permanentemente, es decir que algunos de estos aspectos son parte de las líneas de acción que plantean las organizaciones.

Para el presente estudio, son estas las circunstancias que va a ser profundizadas, entendiéndose que la corporación tal cual fue aprobada, no tiene características de empresa organizada como estructura de propiedad común, que de manera organizada, suple de productos andinos a un mercado al que recién lo van describiendo, para que su única relación con el mismo, es o fue la

empresa “Sumak Life”, a quien entregaban toda su producción para que ésta la acopie, genera valor agregado, la comercialice y exporte.

Por tanto pasa encausarla en dicha perspectiva, se propone partiendo de la Teoría administrativa, revisar todos aquellos conceptos y saberes, que deberán acoplarse primero a la estructura de la corporación, que esta representaría una escuela de constante aprendizaje, para elevar de la categoría de corporación de primer grado a empresa asociativa.

1.1.1 Administración

Para Baldwin (2010), define:

La administrar una empresa o institución significa gobernar el curso de su funcionamiento. Toda empresa desde la más pequeña hasta una multinacional necesita ser administrada con el fin de dirigir e integrar todos sus elementos. Dichos componentes son el talento humano, el equipo, las actividades y técnicas aplicadas, así como también aspectos financieros, todo lo cual ha de estar bajo la coordinación de un administrador o ejecutivo.

Según González L. (2014), menciona:

Un proceso administrativo se define como la cantidad y secuencia de actividades administrativas basadas en las diversas funciones administrativas tales como planificación, organización, gestión y control. De esta forma, esta actividad es un proceso sistemático para el éxito de las metas. (p. 75)

La administración es una ciencia en la cual se direcciona los recursos para el cumplimiento de las metas fijadas para un tiempo determinado, siendo un conjunto de procesos sistemáticos donde existe un responsable y acciones definidas dentro de las herramientas administrativas.

1.1.2 Elementos de la Administración

El desarrollo de las funciones administrativas se basa en cuatro elementos básicos los cuales son aplicados en forma sistemática como se presenta a continuación:

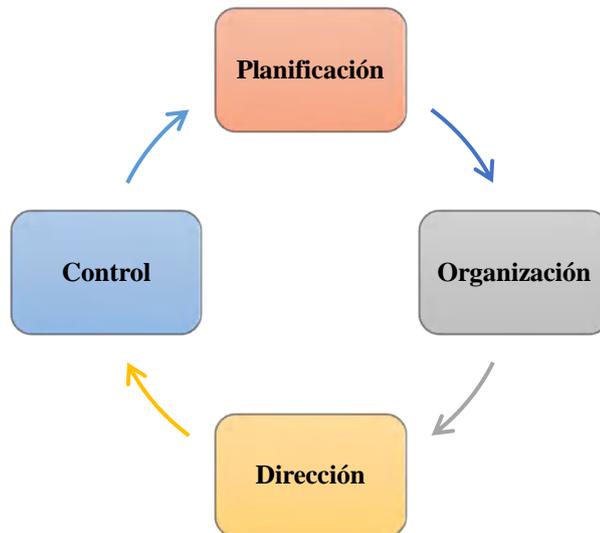


Figura 1-1: Proceso administrativo
Fuente: (González L. , 2014)
Elaborado por: Villalba & Yuqui, 2021

PROCESO ADMINISTRATIVO

1.1.2.1 Planificación

Para Mendez D (2012), menciona:

Esta actividad marca el rumbo a seguir con los niveles de la organización, facilita la coordinación de las acciones que conducirán al logro de las metas y proporciona un excelente recurso. Esta actividad se designa como un rol administrativo para lo cual se consideran los siguientes pasos:

- Definir los objetivos: Los objetivos deben llevarse a cabo de la base de un proyecto, para así alcanzarlos.
- Verificar la situación Actual: en este caso se debe realizar una evaluación de la situación actual de la organización.
- Desarrollar Indicios sobre las condiciones futuras: Se desarrolla las deducciones en el ambiente de los planes de las acciones.
- Analizar las alternativas de acción: En el paso da interés al encuentro de recursos alternativos de acción.

- Implementar el Plan de Evaluación de Resultados: Así es como se debe implementar el plan para identificar y evaluar los resultados y generar una garantía de ejecución dentro de la organización.

Según Gutiérrez (2016), define:

En la planificación se trata de definir en el presente lo que se desea realizar a futuro. Es a través de esta función que se establece, el cómo, cuándo y quién debe realizar una determinada tarea, en donde también se asignan recursos para asegurar el cumplimiento de las actividades; es así como se lleva a cabo el plan estratégico

Mientras que Sainz (2017), dice: *“Es importante recalcar que es en la planificación en dónde se define la filosofía empresarial, objetivos y también las estrategias para conseguirlos, se formulan los planes de acción para la coordinación y ejecución de actividades”*.

1.1.2.2 Organización

Para Blandez M (2016), define:

La organización sabe construir una estructura para formalizar y mantener los roles de las personas que forman parte de la empresa. Por lo tanto, los responsables de la gestión deben asegurarse de que todos estén al tanto de las actividades que se deben realizar para generar las metas con la intención de alcanzar las metas planteadas. Dado que la importancia de la organización se debe a una cierta consideración de factores, estos se presentan a continuación:

- Esta actividad debe continuar ya que la empresa está en constante cambio.
- Es un medio constante por el cual se logra la mejor manera de lograr los objetivos.
- Proporciona los procesos para el desarrollo eficiente de actividades.
- Reduce la lentitud, costos y aumenta la productividad.
- Evite funciones duplicadas.

Para Coronado C (2020) menciona:

La organización es el paso previo para la toma de acciones, por lo que antes de terminar nadie debe tener dudas de cómo se va a proceder en la administración. La comunicación es fundamental en este punto, incluyendo al equipo administrativo y todos los habitantes del condominio. Es oportuno realizar reuniones con el equipo administrativo, con la finalidad de definir claramente cómo se procederá en la administración.

Por otra parte, Chiavenato I, (2009) expresa que:

Son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntos objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e interpretar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. (pág. 24)

1.1.2.3 *Dirección*

En una publicación hecha por Universidad Autónoma de Tabasco (2016), menciona:

Esta actividad consiste en promover, coordinar y monitorear las acciones de todas las personas de una organización. El objetivo es que todas estas actividades se lleven a cabo los planes anteriores de forma eficaz. Este tipo de fase está relacionada con el talento humano ya que desarrolla las actividades dentro de la empresa. En resumen, es un proceso de inspirar el entusiasmo de las personas por el cumplimiento de planes que cumplan con las metas.

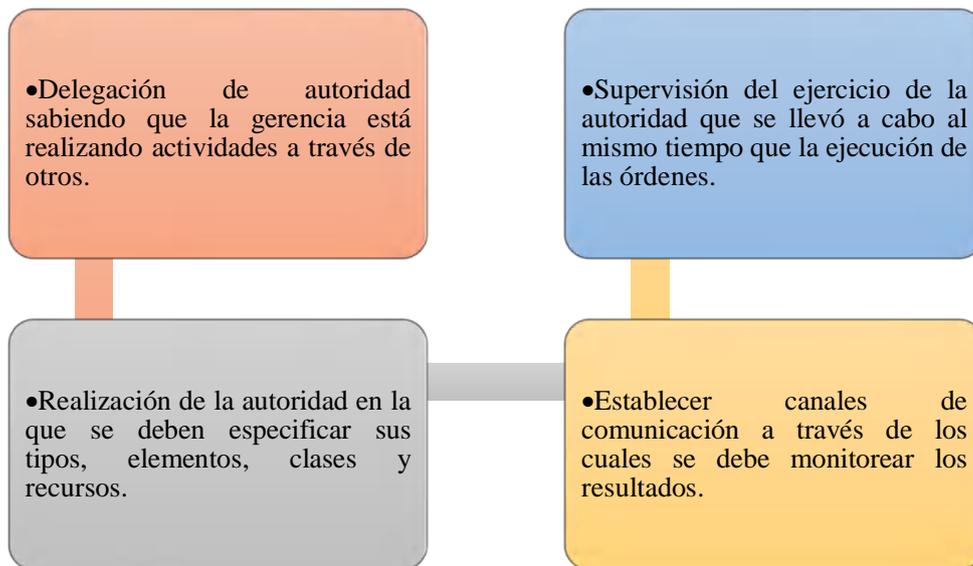


Figura 2-1: Etapas de la dirección

Fuente: (Manuel & Rodríguez, 2017)
Elaborado por: Villalba & Yuqui, 2021

Según García (2012),

Es la acción de dirigir o dirigirse, personas o conjunto de personas encargada de dirigir una sociedad, establecimiento, negocio etc. Es decir, influenciar en los individuos para que aporten en favor del cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales y grupales, en donde se vea incorporado la comunicación y el liderazgo.

Mientras que Coronado (2020) afirma que:

Durante la administración los problemas extraordinarios y las labores rutinarias del día a día pueden llegar a ocasionar que las actividades obtengan un enfoque a terminar los pendientes del día o la última queja que llegó a la administración, olvidando de esta forma lo que anteriormente fue planeado.

1.1.2.4 *Control*

Para Moreno (2013), dice:

Al finalizar este tipo de actividad, se considera el establecimiento de los sistemas que permitan medir los resultados anteriores, manteniendo una relación con los proyectados, con el objetivo de saber si se han alcanzado los esperados para corregir y mejorar y Habilite la creación de nuevos planes. También se debe premiar que, en la función administrativa, el control procesa la medición del desempeño laboral, compara las metas

con los resultados y, en caso de una corrección, genera actividades correctas si es necesario.

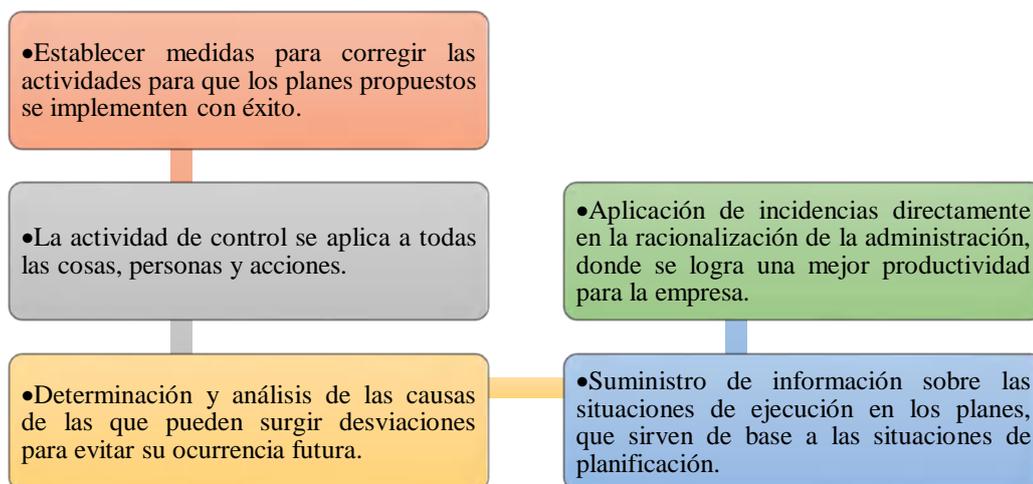


Figura 3-1: Ventajas del control

Fuente: Moreno (2013)

Elaborado por: Villalba & Yuqui, 2021

Para Coronado (2020) afirma: *“Es importante tener todas las métricas del condominio y presentarlo en las juntas de condominios y entonces replantear las acciones que se van a tomar, siempre buscando fundamentar los nuevos planes en los resultados anteriores y su análisis”*.

Según Zambrano (2011), menciona:

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades, tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del financiamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones. (págs. 13-14).

1.1.3 Gestión

Pineda, (2011), define el concepto de gestión como: *"capacidad y ejecución para lograr la visión, misión y metas dentro de una organización con uso eficiente de recursos y habilidades para lograr un beneficio."*

Ogalla (2005) Expresa que: "Es un conjunto de reglas y principios que se relacionan entre sí de manera ordenada, ayudando a gestionar el proceso general o específico de una organización. Le permite establecer políticas, metas y lograr metas"

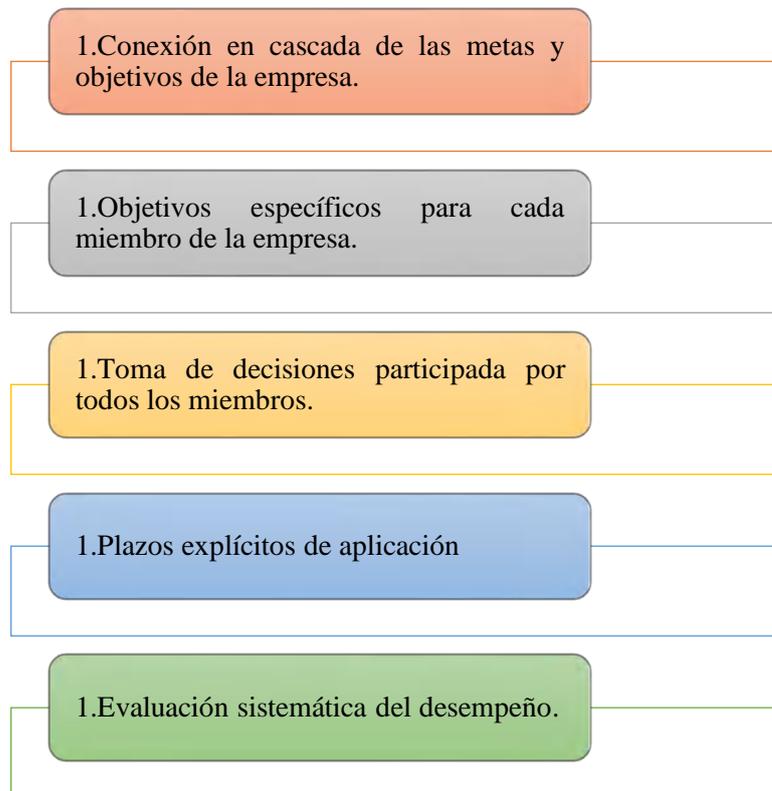


Figura 4-1: Objetivos de la gestión

Fuente: (Cortiñas, 2020)

Elaborado por: Villalba & Yuqui, 2021

Gestionar es el camino que han tomado una o más personas para coordinar las actividades diarias de los colaboradores en busca de un bien. La dirección administrativa se esfuerza por adherirse al proceso para lograr las metas establecidas por una organización de manera coordinada.

1.1.4 *Gestión Administrativa*

Botero Pinzón (2017, pág. 272)

Existe evidencia respecto a la asociación entre las características de la alta dirección y el crecimiento internacional de la empresa. Se esperaría que la decisión de internacionalización, dentro de la estrategia organizacional, obedeciera a un proceso de planificación formal y como consecuencia de los diversos análisis de entorno y prospectivos, que generalmente preceden al desarrollo de los planes estratégicos de las organizaciones; pero en el caso de la internacionalización, las decisiones de expansión,

búsqueda de otros mercados fuera del contexto nacional, ampliación general de contactos y las nuevas perspectivas para la organización tienen orígenes muy diversos, como han señalado numerosos autores en el campo de la estrategia organizacional.

La toma de decisiones organizacionales puede incluir una mezcla de modos, tales como el racional, el intuitivo y de improvisación. La línea de pensamiento para la toma de decisiones de la empresa no es necesariamente racional. La decisión de la empresa para salir al extranjero sigue juicios subjetivos de los directivos en respuesta a estímulos contextuales objetivos; aunque también están potencialmente incluidos los aspectos del azar, es decir que circunstancias coyunturales pueden afectar la toma de decisiones relacionadas con los procesos internacionales de la empresa.

Las decisiones de internacionalización pueden ser múltiples, obedeciendo a las diversas consideraciones que muchos investigadores han revisado como parte del proceso estratégico de la organización, y pueden estar orientadas a los diversos frentes que la estrategia empresarial podría considerar, incluyendo acciones asociadas con la producción, las finanzas, la gestión del personal, entre otros.

La investigación sobre gestión estratégica ha considerado factores específicos en la toma de decisiones, como el contenido y el contexto de las mismas.

Para Mendoza A (2017), define:

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. En dicha gestión, la innovación empresarial tiene un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial, sin embargo, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio al mercado con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores. (pág. 952)

1.1.5 *Elementos de la Gestión Administrativa*

1.1.5.1 *Misión*

Bueno, Ramos & Berrelleza (2018), define:

La misión de una empresa describe el motivo por el cual fue creada, hace referencia a la problemática o necesidad que tiende, a los objetivos que persigue, en pocas palabras, representan su razón de ser. Mediante la definición y comunicación de la misión, las organizaciones pretenden transmitir tanto de manera interna como externa aquellos aspectos que la distinguen de otras empresas y que le dan identidad propia única. (pág. 71)

1.1.5.2 *Visión*

Bueno, Ramos & Berrelleza (2018), menciona:

Mediante la declaración de visión se plantea el tipo de empresa a la que se pretende llegar. La visión responde a la pregunta ¿qué tipo de empresa queremos ser? Por lo que la definición de la misma sirve como referencia para trazar las estrategias necesarias para lograrlo.

La visión se convierte en el faro que ilumina el camino de la empresa, sin embargo, al igual que la misión, debe ser definida con la participación de los trabajadores y no mediante la imposición del propietario o directivo. Debe existir apertura plena para que todos a la mayor parte de los miembros de la organización participen con confianza y entusiasmo. (pág. 72)

1.1.5.3 *Valores Corporativos*

Bueno, Ramos & Berrelleza (2018), dice:

Uno de los propósitos de las empresas modernas radica en que pretende que todo su personal practique y comparta los valores de la organización, haciéndolos parte de su vida laboral y personal. Desde la óptica empresarial, un trabajador que se desempeña en el marco de los valores organizacionales incrementa las posibilidades de convivir en armonía con sus semejantes. (pág. 72)

1.1.5.4 Organigrama estructural

Para Bueno, Ramos & Berrelleza (2018), menciona:

Es una herramienta necesaria para llevar a cabo una organización racional. Refiere de igual forma que son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social, entre las principales se pueden describir: organigramas, manuales, diagramas de procedimientos o flujo, etc.

Muestran la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o staff del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc., así como las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y encada departamento o sección. (pág. 94)

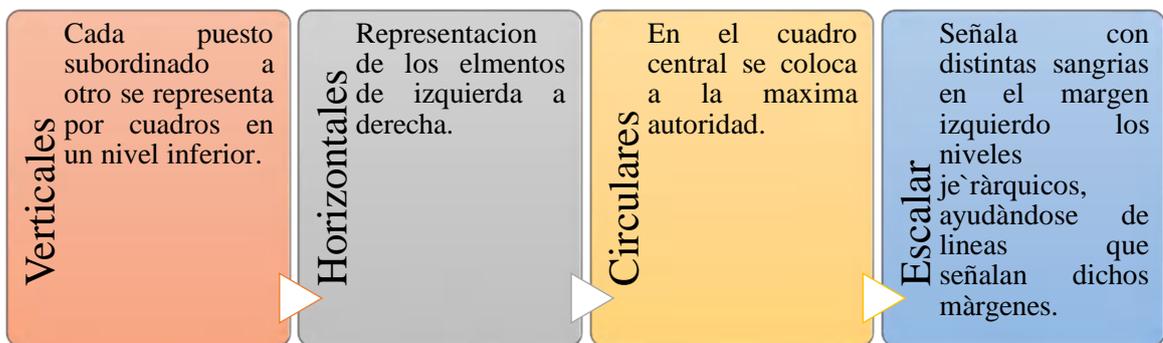


Figura 5-1: Tipos de organigramas
Fuente: (Bueno, Ramos, & Berrelleza, 2018, pág. 94)
Elaborado por: Villalba & Yuqui, 2021

1.1.5.5 Manual de funciones

Según León, (2013), dice:

En su proyecto de investigación, determina que un manual de funciones es considerado un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional

de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa. En la actualidad la implementación de un manual de funciones más que una necesidad, se ha convertido en una exigencia para las empresas que quieren alcanzar la competitividad mediante la eficacia y eficiencia en cada proceso logrando óptimos resultados. , (2013, pág. 9)

1.1.5.6 *Manual de procesos*

1.1.5.7 *Flujograma*

Pezo K (2015), define:

Es la representación gráfica de la estructura formal que ha adoptado la organización. Es por lo tanto la representación de la forma en que están dispuestas y relacionadas sus partes: en las que se demuestran:

- a. Las principales unidades orgánicas
- b. La división de las funciones.
- c. Los niveles de autoridad y responsabilidad
- d. Las líneas de autoridad y responsabilidad
- e. Los canales formales de comunicación.

1.1.6 *Recursos económicos*

Para Circulantis (2021), menciona:

La gestión económica de una empresa es el “conjunto de procesos destinados a planificar, organizar y evaluar los recursos económicos para alcanzar los objetivos marcados de la forma más eficiente”.

Como hemos visto, es fundamental para que un buen proyecto no se hunda por falta de recursos o de financiación.

Además, la información económica y financiera de una empresa es su principal carta de presentación en el mercado. Algunos datos pueden indicar fallos de gestión y eso acaba condicionando las negociaciones comerciales o de solicitud de crédito.

Por tanto, hay que establecer los elementos y herramientas de control adecuadas al tamaño de la

empresa, sector y tipo de negocio.

1.2 Referencia Legal

Se han considerado para el presente documento conceptos propios de la economía popular y solidaria, ya que esta corporación podría por decisión de la asamblea modificar su estatuto para pertenecer a este tipo de organizaciones reguladas por la SEPS.

1.2.1 *Organización agro-productiva rural o campesina*

La Corporación “Sumak Tarpuy” tiene como finalidad el desarrollo de las comunidades rurales de la provincia de Chimborazo mediante la producción de quinua, es por esta razón que se la considera una organización campesina.

Las organizaciones agro-productivas rurales o campesinas son un mecanismo para enfrentar un mercado excluyente y competitivo, en dónde la organización traza el camino para generar una población rural con mejores condiciones de vida, reducir la desigualdad, oportunidad de empleo, generación de ingresos, inclusión y en concreto prosperidad. Tamayo, Del Río, & García (2014).

En ese sentido entendemos que una organización campesina tiene objetivos productivos y sociales, la parte productiva es el hecho de ocupar un lugar en la cadena de valor, es decir asociarse para producir, ser intermediario, distribuir, transformar o cualquiera de estas actividades, por otra parte, en la gestión social de las organizaciones campesinas tiene como finalidad buscar el desarrollo humano de sus socios y colaboradores de forma integral, es decir el mejorar sus condiciones económicas otorgándoles mayores libertades, satisfacer sus necesidades y la realización en diferentes ámbitos de su vida como pueden ser: productivos, sociales, culturales, políticos entre otros. Gutiérrez & Gottret (2011)

1.2.2 *Reglamento Personalidad Jurídica Organizaciones Sociales*

La Corporación “Sumak Tarpuy” se encuentra regulada bajo el Reglamento de Personalidad Jurídica de Organizaciones Sociales, según decreto ejecutivo No. 193 y debidamente registrada en el MAGAP. Este reglamento tiene como objetivo direccionar la constitución de organizaciones sociales, cuyas actividades económicas son sin fines de lucro, como es el caso de “Sumak Tarpuy”.

Este reglamento regula a organizaciones cuya finalidad es el beneficio común y dónde sus excedentes económicos serán reinvertidos para la consecución de los objetivos sociales y desarrollo de la organización, es así que se definen tres tipos de organizaciones: Corporaciones, Fundaciones y otras formas de organización nacional o extranjeras.

Las Corporaciones son entidades de naturaleza asociativa, estable y organizada, conformadas por 5 miembros como mínimo, cuyo deseo de pertenencia se debe realizar mediante acta constitutiva libre y voluntaria con el compromiso de promocionar y buscar el bien común o de una colectividad y cuya personalidad jurídica se encuentre debidamente aprobada y registrada, entendiéndose también de que según el reglamento antes mencionado, las corporaciones se dividen en: corporaciones de primer, segundo y tercer grado.

La naturaleza e ideales de “Sumak Tarpuy” le ha situado en una Corporación de primer grado bajo este reglamento cuya personalidad jurídica fue aprobada y registrada en marzo del 2013 ante el MAGAP en Chimborazo. Se entiende que estas corporaciones de primer grado son aquellas que agrupan a personas naturales con un fin delimitado: asociaciones, clubes, comités, entre otros.

1.2.3 Economía popular y solidaria

Para Mendiguren, J, & Gurud (2008) *”la economía solidaria persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad, y la ayuda mutua”* (pág. 13)

En la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011):

Por su parte contempla a la economía popular y solidaria como: La forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

La economía social es en sí, un conjunto de personas que forman parte de organizaciones sociales cuyo fin no es la obtención de beneficios individuales, sino colectivos, de una manera democrática y participativa decir, la importancia del ser humano está por encima del modo capitalista y se considera al mercado solamente como un instrumento para satisfacer sus necesidades. En ese

sentido se puede concluir que tanto la economía social como la economía solidaria se caracterizan por la gran relevancia o importancia que tiene la participación asociativa del ser humano en el sistema y los beneficios que puede obtener para satisfacer sus necesidades sin depender de otros modos capitalistas.

1.2.4 *La economía popular y solidaria en el Ecuador (LOEPS)*

Castro (2018), menciona: *“Tanto en el Ecuador como en otros países del sur del continente latinoamericano, las transformaciones o reformas radicales han sido asumidas desde el rol regulador que el Estado desempeña en la construcción y organización social, económica y política del país”*

Esta situación precisa de un acercamiento a las políticas públicas que, en el caso ecuatoriano, reflejan su opción manifiesta en la Constitución (2008), en la que se plantea: “El sistema económico es social y solidario”.

Asimismo, Souza (2015), dice:

Se plantea la decisión de implementar programas y proyectos con el fin de consolidar el sector de la economía popular y solidaria, la que coexiste con otras formas de organización económica: pública, privada y mixta. En este proceso cabe destacar la participación ciudadana como una condición ineludible. Este nuevo paradigma económico-cultural rompe con el orden establecido y reemplaza el “desarrollo” como meta, por el “buen vivir”, **sumak kawsay**.

1.2.5 *Características y Principios que distinguen a la Economía Popular y Solidaria*

Según el artículo 4 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria todas las organizaciones de la economía popular y solidaria (EPS) y del sector financiero popular y solidario (SFPS), deben guiarse por los siguientes principios:

- La búsqueda del buen vivir y del bien común.
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.
- El comercio justo y consumo ético y responsable.
- La equidad de género.
- El respeto a la identidad cultural.
- La autogestión.

- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

1.2.6 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2017), establece:

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: legislación conexas, 2017)

“Art. 13.- Normas contables. Las organizaciones, sujetas a esta Ley se someterán en todo momento a las normas contables dictadas por la Superintendencia de economía popular y solidaria” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: legislación conexas, 2017)

“Art. 20. Capital Social. - El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico.” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: legislación conexas, 2017)

“Art. 127.- Entidades de apoyo. - Para efectos de la presente Ley, serán considerados como entidades de apoyo los Gobiernos Autónomos Descentralizados; y, las fundaciones y corporaciones civiles que tengan como objeto social principal la promoción, asesoramiento, capacitación y asistencia técnica a las personas y organizaciones amparadas por la presente Ley.”

1.2.7 Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (RLOEPS)

En el Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, (2015), menciona:

En el artículo 283 de la Constitución de la República establece que las organizaciones que pertenecen a la economía popular y solidaria se regularán de acuerdo con la LOEPS

e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. Es así como en el artículo 147, número 13 de la Constitución de la República decreta la expedir el Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de establecer procedimientos de aplicación de la LOEPS.

Respecto a la constitución de las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria se deberá realizar una asamblea constitutiva con las personas que tienen la predisposición de formar una organización en la cual se deberá elegir sus directivos. En nuestro caso al constituir una Asociación se deberá elegir: Administrador, presidente, secretario, Junta Directiva y Junta de Vigilancia. Es así como se diseñará un acta constitutiva que debe contener lo siguiente:

- Lugar y fecha de constitución.
- Expresión libre y voluntaria de constituir la organización.
- Denominación, domicilio y duración.
- Objeto social.
- Monto del fondo o capital social inicial.
- Nombres, apellidos, nacionalidad, número de cédula de identidad de los fundadores.
- Nómina de la Directiva.
- Firma de los integrantes fundadores o sus apoderados.

Es importante recalcar que una vez sea elegido el representante legal de la organización, este debe encargarse de gestionar la aprobación del estatuto social y la obtención de personalidad jurídica ante la Superintendencia.

De acuerdo con el Reglamento de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (RLOEPS), toda asociación para la obtención de su personería jurídica deberá presentar los siguientes documentos:

- Reserva de denominación;
- Acta constitutiva suscrita por todos los socios,
- Copia de cédulas de los directivos;
- Certificado de la cuenta de integración de capital

1.3 Marco conceptual

1.3.1 Organización y Asociatividad

La asociatividad es en sí una estrategia que nos permite alcanzar economías de escala, acceder a mejores mercados y mejorar el ingreso de pequeños y medianos productores, es así como los involucrados o asociados logran una ventaja competitiva, que individualmente sería difícil y complejo de alcanzar (BID, 2011). Es necesario destacar que las asociaciones u organizaciones asociativas no sólo se constituyen en unidades de producción, sino en formas de organizarse para crear de valor.

1.3.2 La organización como sistema

Federico, Loguzzo, & Fedi (2016) Definen:

Es un sistema como un conjunto de partes o elementos interrelacionados que interactúan entre sí de acuerdo con una estructura específica. En otras palabras, estos sistemas forman un todo organizado, en el que la modificación de un elemento tiene un impacto en el todo. El sistema se puede dividir en cerrado y abierto. Los sistemas cerrados son aquellos sistemas que no tienen conexión con su medio, están cerrados y no responden a los cambios de su entorno. Por otro lado, los sistemas abiertos interactúan continuamente con el entorno, obtienen recursos (información, materiales, energía) de ellos, transforman estos insumos y devuelven productos al entorno. (pág. 29)

1.3.3 Liderazgo

Rodríguez & Huerta (2006) indican que:

El liderazgo es la influencia interpersonal orientada hacia el logro de metas mediante la comunicación; este tipo de influencia va más allá de las actividades rutinarias, las cuales se dan mediante indicaciones y órdenes. Se trata de una acción que hace que otros actúen o respondan en una dirección compartida. Es la habilidad de inspirar confianza y apoyo entre las personas necesarias para lograr las metas, así como una fuerza dinámica que motiva y coordina la organización. (págs. 227-228)

1.3.4 Líder

Cisneros & Paredes (2013), dice:

Los conceptos sobre liderazgo expresados por los diferentes autores revelan la influencia que el líder ejerce sobre un grupo o equipo, con la finalidad de alcanzar metas o un fin valioso en una situación determinada, el cual está sujeto actualizaciones y transformaciones dentro de parámetros competitivos; es decir un líder debe considerar en forma orgánica e integral tanto a la organización en la que se desarrolla y realiza sus aportes como también el entorno que lo rodea y afecta, considerando que el reto fundamental de un líder es la efectiva gestión de su talento humano basado en el ejercicio de valores éticos. (págs. 8-9)

1.4.5 Capacitación

“Constituyen actitudes del personal en conductas que producen un cambio positivo en el desempeño de sus tareas. El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.” (Aquino & Areco, 1996)

Según Chiavenato I (1998),

La capacitación es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera ordenada y constituida, mediante el cual las personas aprenden nuevos conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos referentes a la labor, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la Investigación

El trabajo de investigación para el Desarrollo de un Sistema de Gestión Administrativa para la Corporación “Sumak Tarpuy”, se estableció en un entorno investigativo de carácter cualitativo y cuantitativo, es decir, se buscó identificar las causas por las que no se ha alcanzado a consolidar una estructura administrativa y a la vez el porqué del desarrollo y surgimiento de la idea como una microempresa basada en los valores de la economía popular y solidaria. Y así la forma que producirá un Sistema de Gestión Administrativa idóneo.

Dentro de la metodología de la investigación se pudo identificar las necesidades que provocan el problema, así como las posibles soluciones que puedan desarrollarse en base a los procesos de investigación y obtención de resultados, debido a que todos los datos generados que se adquirió en el marco metodológico para el fortalecimiento de la organización y cumplir con los objetivos planteados para su cumplimiento.

2.2 Nivel de la Investigación

2.2.1 *Descriptiva*

Dentro del presente trabajo de titulación se realizó de manera descriptiva, por lo cual se “*describirán las reseñas y características de la población de estudio, la misma que generará soluciones a las interrogantes de la búsqueda de información*” Cegarra (2012). De esta manera podemos mencionar que en el enfoque se conoció como se desarrollaron las actividades de la Corporación y en base de estos resultados se pueden diseñar herramientas administrativas que permitieron enfocar los esfuerzos a las acciones necesarias para cumplir con los objetivos en un tiempo determinado por la directiva.

2.2.2 *Exploratoria*

Según, Múnc & Angele (2015), la investigación exploratoria “*se realiza con finalidad de conocer el contexto sobre el tema que se va a realizar el estudio cuando no se tiene una idea específica de*

lo que se desea estudiar o es poco conocido” (pág. 30).

Se utilizó este tipo de investigación para conocer la realidad de la organización, sus socios, gestión, recursos, productividad y aspectos muy importantes en las cuales se sustentan el tema previsto.

2.3 Diseño de la Investigación

Para la realización de este estudio el diseño de investigación es el siguiente:

- **Documental:** Fue necesario emplear este tipo de investigación, se analizó la información generada por la corporación para tener un criterio de como se ha venido manejando los recursos y procesos internos a fin de dar solución con el presente tema.
- **Explicativa:** Es importante encontrar las razones del accionar de la organización para tomar medidas que permitan diseñar una gestión administrativa enfocada a precautelar los recursos de la organización.

2.4 Tipo de Estudio

2.4.1 Investigación bibliográfica o documental

“La investigación documental, es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales” Arias (2012)

El tema de la presente investigación nos facilitó la búsqueda de información para sustentar nuestro trabajo de titulación revisando varias fuentes de Investigación necesarias para la construcción del conocimiento.

2.4.2 Investigación de Campo

“La investigación de campo puede ser extensiva, cuando se realiza en muestras y en poblaciones enteras; e intensiva cuando se concentra en casos particulares sin la posibilidad de generalizar los resultados” Ramirez (2010)

Mediante la aplicación de varias técnicas de investigación que permiten recabar información del

funcionamiento actual que tiene la corporación para poder dar solución mediante la elaboración de herramientas administrativas propias de un modelo de gestión.

2.5 Población y Muestra

2.5.1 Población

Se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investiga o hacen estudios.

En nuestro caso nuestra población es la totalidad de los socios de “Sumak Tarpuy” pertenecientes a 4 cantones de la provincia de Chimborazo: Riobamba, Guano, Colta y Guamote, en la actualidad se han determinado la existencia de 278 socios y en el segundo caso se consideró a los directivos de la corporación.

Tabla 1-2: Directivos Sumak tarpuy

N.º	Nombres y Apellidos	Dignidad
1	José Baltazar Paza Atupuña	Presidente
2	José Manuel Yumbo Tocto	Vicepresidente
3	Francisco Chacaguasay Aucancela	Secretario
4	María Rosa Mayanza Chango	Tesorera
5	María Aurora Usca Paca	Primer Vocal
6	José Manuel Miranda Guapi	Segundo Vocal
7	Luis Guamán Agualsaca	Tercer Vocal
8	Carlos Alberto Yuquilema Ochoa	Primer Suplente
9	Andres Guamán Naula	Segundo Suplente
10	María Yuquilema Guamán	Tercer Suplente

Fuente: Sumak Tarpuy

Elaborado por: Villalba & Yuqui, 2021

2.5.2 Muestra

En esta presente investigación se ha establecido que no se llevará a cabo un muestreo y se tomará en cuenta toda la población.

Sin embargo, para la realización de las encuestas se toma a dos partes de la organización:

1. Directivos: 10 personas (que conforman el 4% de la población)
2. Socios: 240 personas (que conforman el 96% de la población)

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 *Métodos de investigación*

2.6.1.1 Método analítico-sintético

Para Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto (2017)

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. Permite estudiar el comportamiento de cada parte. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. Funciona sobre la base de la generalización de algunas características definidas a partir del análisis. Debe contener solo aquello estrictamente necesario para comprender lo que se sintetiza. (2017)

Considerando este método, en el presente estudio se evidenció su aplicación al realizar un análisis de cada problema que ha sido identificado en “Sumak Tarpuy” y a partir de ello tener una visión integral del objeto de estudio.

2.6.1.2 Método Inductivo

Neil & Cortez Suarez (2017), define:

El método inductivo se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales. Mediante este método se formulan las teorías y leyes científicas. El método inductivo efectúa observaciones, las ordena y clasifica, a fin de extraer conclusiones de ámbito universal partiendo del cúmulo de datos particulares. (págs. 22-24)

Se aplicó este método mediante la consulta bibliográfica con la finalidad de conceptualizar los elementos que permiten la construcción de la propuesta, parte de la revisión de varios autores.

2.6.1.3 *Método Deductivo*

Andrade & Armendariz (2018), menciona:

El deductivismo es sostenido en el punto de vista del inductivismo. Su crítica es bastante revolucionaria, ya que exige la eliminación de la inducción de las llamadas ciencias inductivas y su sustitución por el método deductivo como el único que no peca contra las exigencias de la corrección lógica y que hace posible, en general, para evitar las dificultades encontradas por la inducción. (págs. 120-121)

Parte de la revisión inductiva para la aplicación de las diferentes teorías, partiendo desde este punto de vista se elaborarán las herramientas administrativas necesarias para el manejo adecuado de los recursos y la generación de los recursos económicos

2.6.2 *Técnicas de investigación*

2.6.2.1 *Encuestas*

“La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados”. Diaz de Rada (2005, pág. 19)

La encuesta se aplicó a los directivos de la corporación “SUMAK TARPUY”, es decir, directivos, operarios y dueños de las parcelas de terreno que se dedican a la siembra y cosecha de los productos, con el fin de determinar la situación actual y las necesidades de la organización.

2.6.2.2 *Entrevistas*

Para (Kyale, 2014), menciona:

La entrevista es una conversación que tiene una estructura y un propósito determinados, por una parte: el entrevistador. Es una interacción profesional que va más allá del intercambio espontáneo de ideas como en la conversación cotidiana y se convierte en un acercamiento basado en el interrogatorio cuidadoso y la escucha con el propósito de obtener conocimiento meticulosamente comprobado. (pág. 93)

La entrevista se aplicó al representante legal de “SUMAK TARPUY”, con el fin de conocer la situación actual y obtener información relevante sobre su modo de gestionarse.

2.6.2.3 Observación directa

Para Zulay N (2017), menciona:

Investigación directa, es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos; sus resultados se consideran datos estadísticos originales, por esto se llama también a esta investigación primaria.

Se empleó la observación directa con la finalidad de conocer de manera directa como se realizan los procesos internos con la finalidad de pasar de una actividad empírica a una verdadera gestión administrativa que permita definir las acciones necesarias para la generación de recursos económicos.

2.6.3 Instrumentos de investigación

2.6.3.1 Cuestionario

Para la elaboración de un cuestionario es importante describir la información que se necesita, dar una buena redacción y escoger el tipo preguntas. En esta investigación hemos optado por preguntas cerradas para no perder objetividad y agilizar el procesamiento de los datos.

2.6.3.2 Guía de Entrevista

Se estableció la guía de entrevista para mantenernos en los parámetros a investigar durante la entrevista a los directivos.

2.6.3.3 Registro de observación

Es un documento en el cual se plasman las acciones y los responsables de cada uno de ellos para que posteriormente sean analizados y generen acciones a ser incluidas en los diagramas de flujo.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis e interpretación de resultados

3.1.1 *Diagnóstico de la Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”*

Conocer la realidad de una organización es esencial para poder establecer estrategias de cambio que le permitan mejorar su accionar, garantizando su supervivencia y crecimiento. Un diagnóstico organizacional pone en evidencia los problemas por los que están atravesando la organización, pero también sus potencialidades, estos son los resultados:

- Se estableció que no cuentan con una estructura que permita direccionar los recursos al cumplimiento de las metas previstas basados en la: Responsabilidad, Liderazgo, Confianza, Transparencia y Compromiso.
- Al no contar con una estructura definida en la comercialización realizan sus actividades a través de la empresa “Sumak Life”, pero no a un precio justo, depende de los cambios de mercado perjudicando a los socios.
- Existe apoyo de organismos públicos como el MAG quien entregó maquinaria para la implementación de un centro de acopio de quinua, pero no se ha puesto en marcha por la falta de herramientas administrativas que direccionen las actividades a su cumplimiento.

3.1.2 *Análisis de resultados de las encuestas a directivos de la Corporación “Sumak Tarpuy”*

El presente levantamiento de información se llevó a cabo con el fin de validar el diagnóstico organizacional de la Corporación “Sumak Tarpuy”, mediante una encuesta (Anexo. A) dirigida a los diez (10) directivos de la organización.

INFORMACIÓN GENERAL

1. Género de directivos

Tabla 2-3: Género de los directivos

Variables	No.	%
Hombre	7	70%
Mujer	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de encuesta a directivos
Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

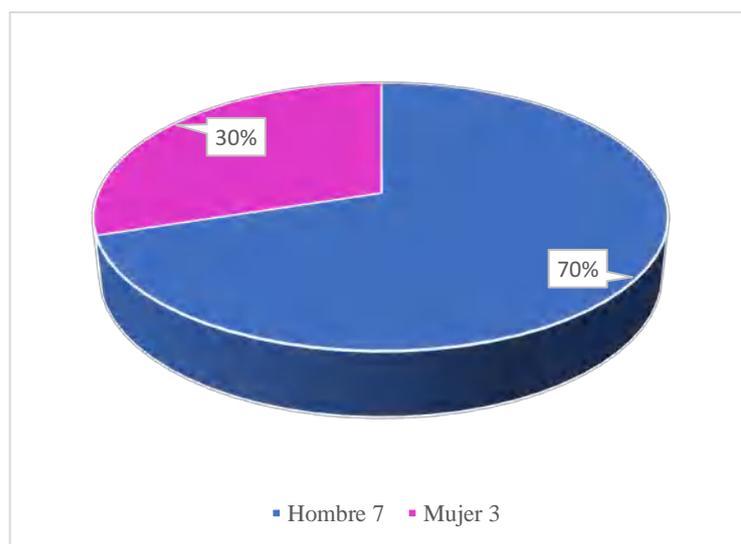


Gráfico 1-3: Género de los directivos Sumak Tarpuy

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 70% de los directivos (7), pertenecen al género masculino, mientras que el 30% de los directivos (3) pertenecen al género femenino. Se puede visualizar esta notable diferencia puesto que la mayoría de las mujeres de la organización aseguran no sentirse preparadas para ocupar cargos administrativos.

2. Formación académica

Tabla 3-3: Formación académica

Nivel de educación	N.º	%
Primaria	9	90%
Secundaria	0	0%
Técnico superior	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

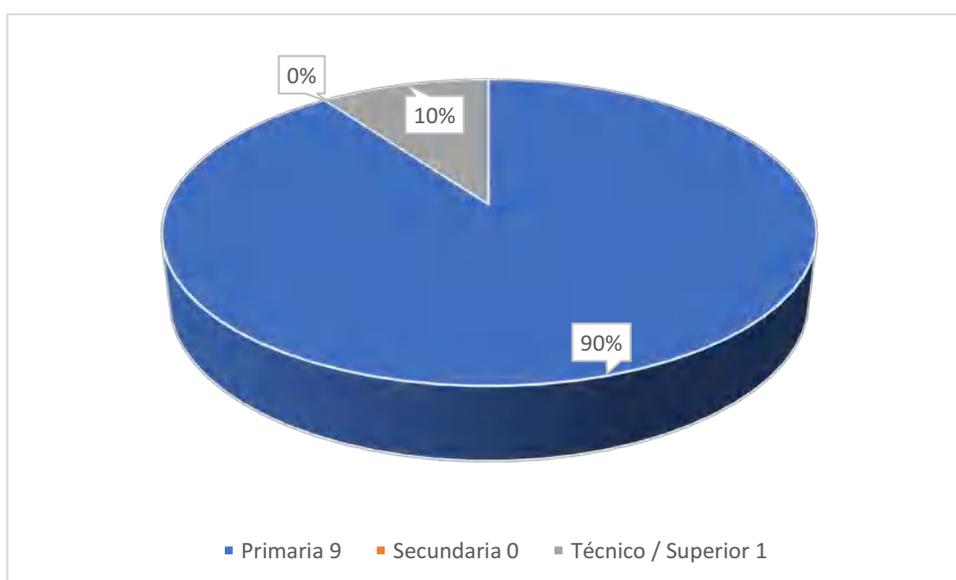


Gráfico 2-3: Formación académica de los directivos Sumak Tarpuy

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El nivel de educación y formación profesional en los directivos es muy bajo, pues del 100% de los directivos (10) solamente uno (1) de ellos tienen estudios superiores es decir el 10%, mientras que los demás es decir el 90% de los directivos (9) tienen solamente estudios de primaria, esto en gran medida se debe a que son personas que pertenecen a comunidades en donde se prioriza el trabajo agrícola, dejando de lado la formación académica asimilando que la formación primaria es suficiente para desenvolverse en la sociedad.

3. Lugar de Residencia

Tabla 4-3: Lugar de residencia de los directivos

Cantón	N.º	%
Colta	6	60%
Guamote	3	30%
Guano	1	10%
Riobamba	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de "Sumak Tarpuy"

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

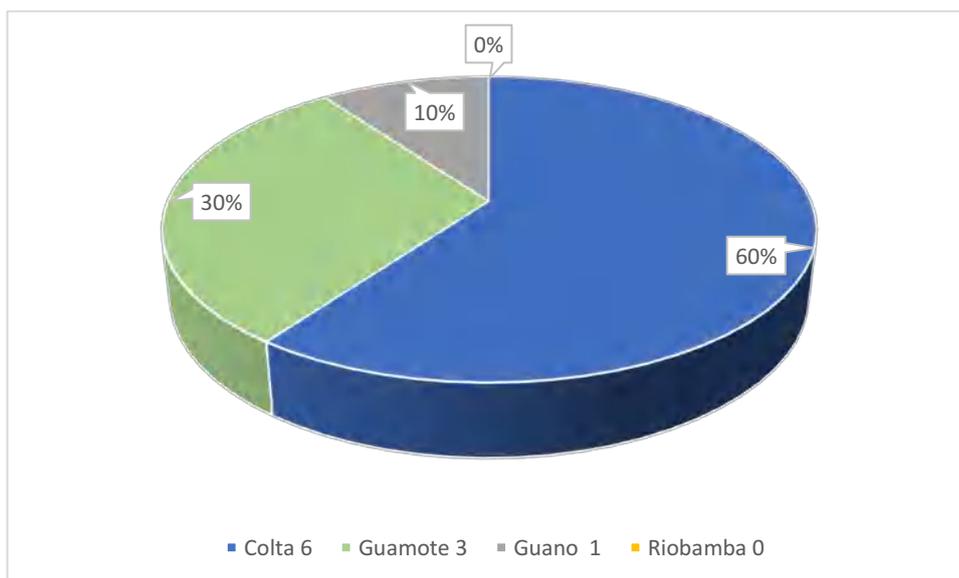


Gráfico 3-3: Lugar de los directivos Sumak Tarpuy

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

La mayor parte de los socios directivos pertenecen al cantón Colta, seis (6), es decir el 60% del total de socios, esto se debe a que se ha procurado que la mayor parte del mando directivo sea de un solo cantón para facilitar en gran medida la comunicación entre los mismo, seguido de Guamote que alberga a tres miembros (3), es decir el 30% del directorio, uno (1) en el cantón Guano, el 10%, y en el cantón Riobamba, no alberga ningún directivo.

4. Experiencia en el cargo

Tabla 5-3: Experiencia en el cargo

Directivo	Años en la Organización
Presidente	2,5
Vicepresidente	2
Secretario	2
Tesorera	2,5
Primer Vocal	2
Segundo Vocal	1
Tercer Vocal	2,5
Primer Vocal Suplente	2,5
Segundo Vocal Suplente	2
Tercer Vocal Suplente	2

Fuente: "Sumak Tarpuy"

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021 2021

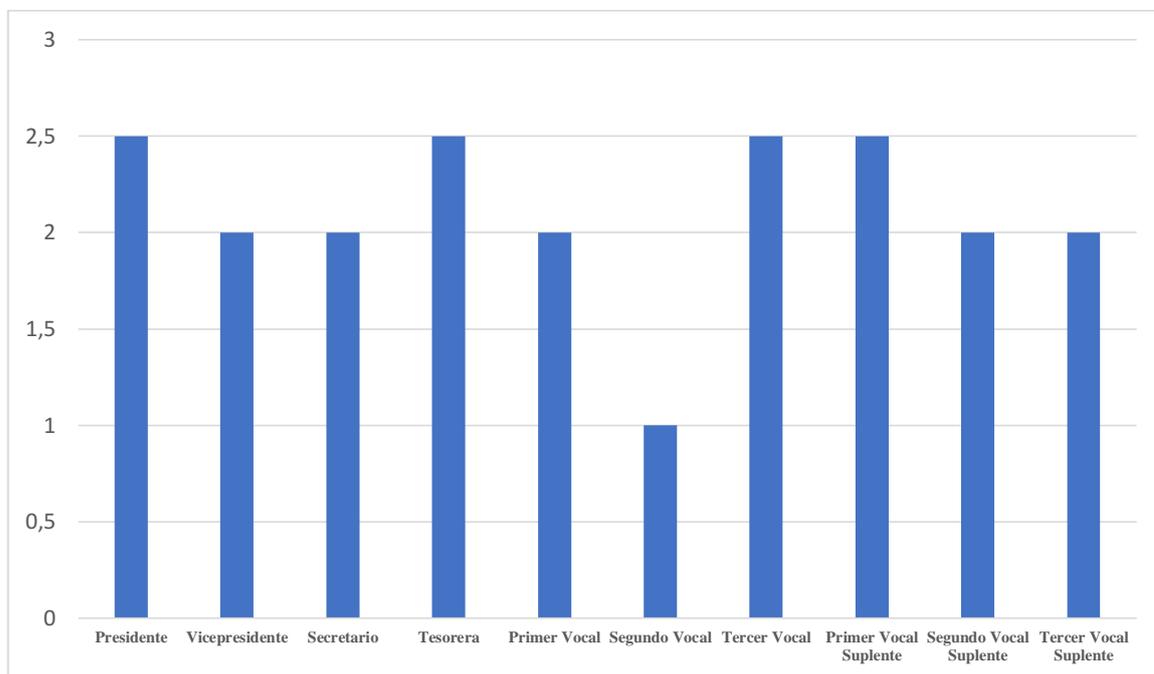


Gráfico 4-3: Experiencia en el cargo de los directivos Sumak Tarpuy

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Se determinó que cuatro (4) miembros de la directiva tienen dos años y medio de gestión en cargos similares mientras que cinco (5) integrantes tienen una experiencia de dos años solo una persona tiene una experiencia de un año, queda demostrado que los integrantes cuentan la experiencia suficiente para el manejo del personal.

5. ¿La Corporación “Sumak Tarpuy”, cuenta con una estructura administrativa definida?

Tabla 6-3: Estructura administrativa

Variables	N.º	%
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

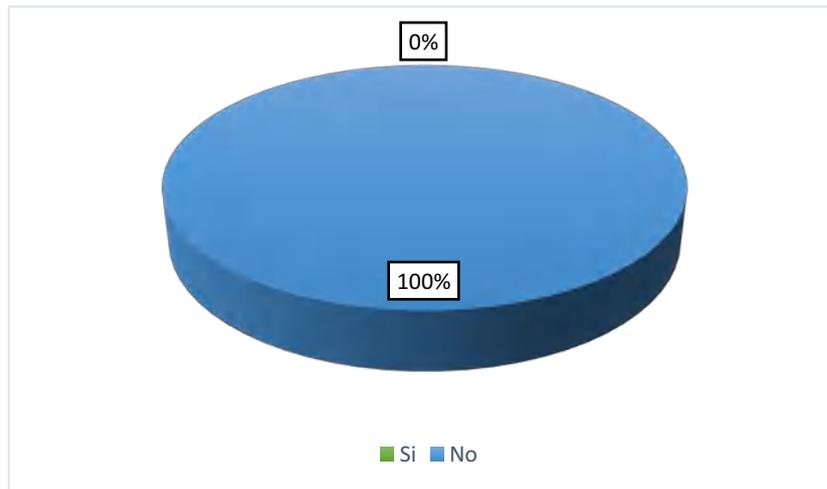


Gráfico 5-3: Estructura Administrativa

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

En lo referente a la estructura administrativa se pudo conocer que para el 100% (10 directivos) no cuentan con una estructura administrativa que permita direccionar las acciones para mejorar los resultados que hasta la fecha ha tenido la Corporación Sumak Tarpuy

6. ¿Previo al inicio de cada período fiscal, se han definido objetivos que deben alcanzarse para lo cual se destinan recursos?

Tabla 7-3:Objetivos de la Corporación

Variables	N.º	%
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

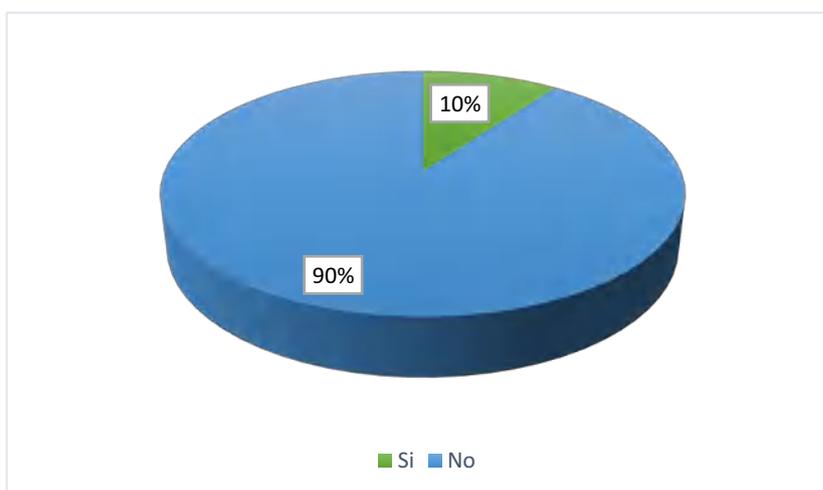


Gráfico 6-3: Objetivos de la Corporación

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

La Corporación “Sumak Tarpuy” según el 90% (9) de los directivos encuestados no cuentan con objetivos definidos para cada periodo fiscal, por ende, no direcciona las acciones para el crecimiento de la organización y la generación de recursos económicos para sus socios, solo el 10% (1) dice contar con estos objetivos.

7. ¿Conoce usted de la existencia de un organigrama estructural y funcional donde se definan los puestos de trabajo?

Tabla 8-3: Organigrama estructural

Variables	N.º	%
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

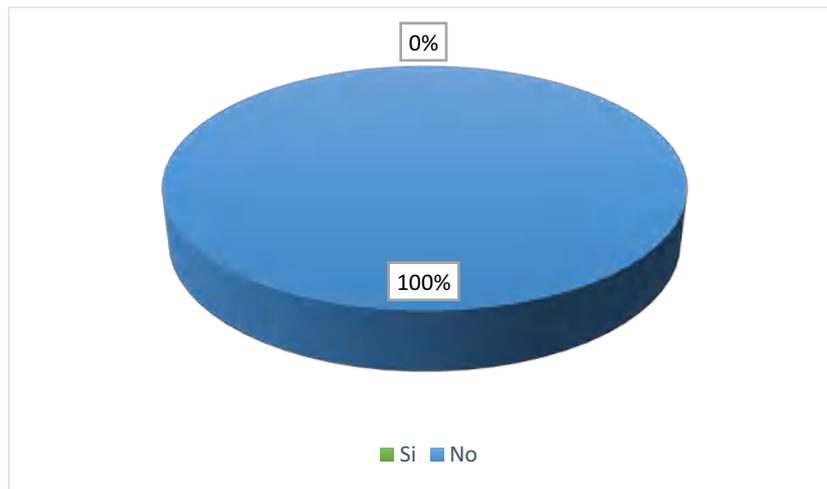


Gráfico 7-3: Objetivos de la Corporación

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Los directivos (10) en su totalidad afirman que la Corporación “Sumak Tarpuy” no cuentan con un organigrama estructural ya que no cuentan con un proceso administrativo definido, poseen un organismo regulador y estatutos donde se definen la línea jerárquica pero no se ha generado instrumentos para medir su autoridad y definir las funciones a cargo de cada uno de sus integrantes.

8. ¿La Corporación “Sumak Tarpuy” posee una política que permita la administración del talento humano?

Tabla 9-3: Política para la administración del talento humano

Variables	N.º	%
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”
Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

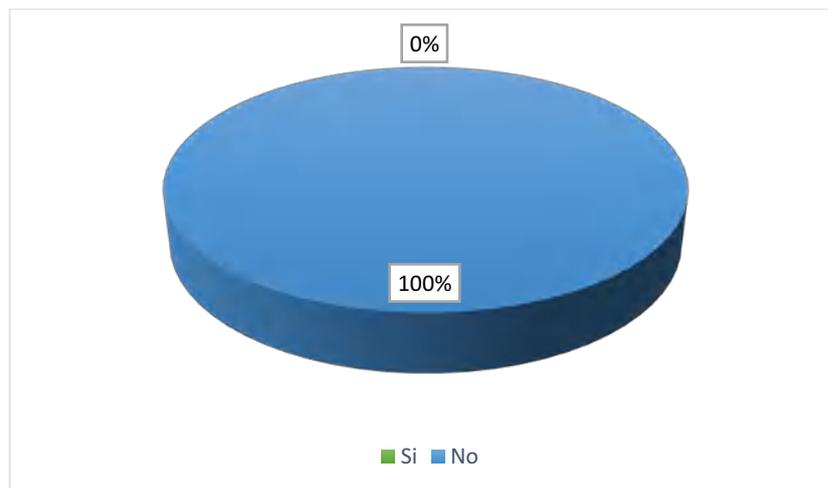


Gráfico 8-3: Políticas para la Administración del talento humano

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 100% de los directivos (10) de la Corporación “Sumak Tarpuy” reconocen no contar con políticas para la administración del talento humano como es el reglamento interno de trabajo o códigos de conducta o ética o alguna disposición donde se definan obligaciones o derechos del personal como de los directivos.

9. ¿Cómo calificaría usted a la planificación que posee la Corporación Sumak Tarpuy?

Tabla 10-3: Calificación de la planificación

Variables	N.º	0%
Excelente	0	0%
Muy buena	0	0%
Buena	2	20%
Regular	7	70%
Mala	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

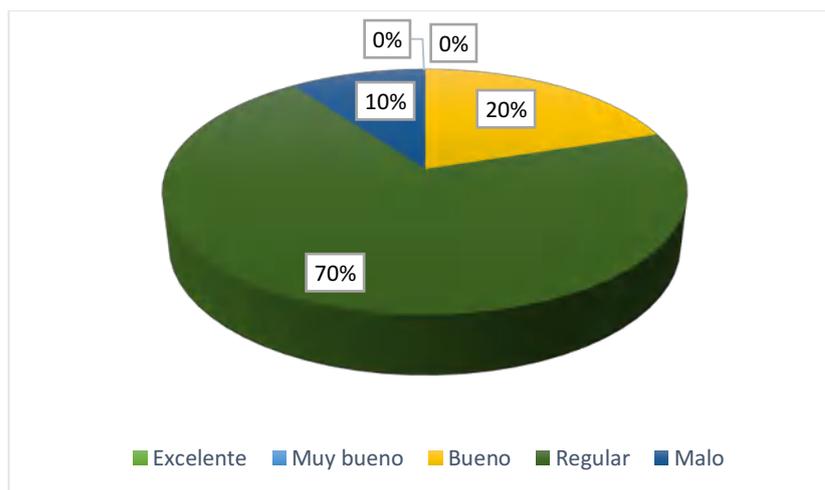


Gráfico 9-3: Calificación de la planificación

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Para el 70% de los encuestados (7) la planificación de la Corporación “Sumak Tarpuy” es regular, carece de varias herramientas administrativas que permitan direccionar esfuerzos al desarrollo de la organización, mientras que el 20% (2) la califica de buena existen puntos rescatables, este punto está relacionado principalmente con los convenios interinstitucionales, finalmente el 10% (1) la califica de mala por los pobres resultados obtenidos a través del tiempo.

10. ¿Se han definido los procesos esenciales que se deben desarrollar en la Corporación “Sumak Tarpuy”?

Tabla 11-3: Procesos esenciales

Variables	N.º	%
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

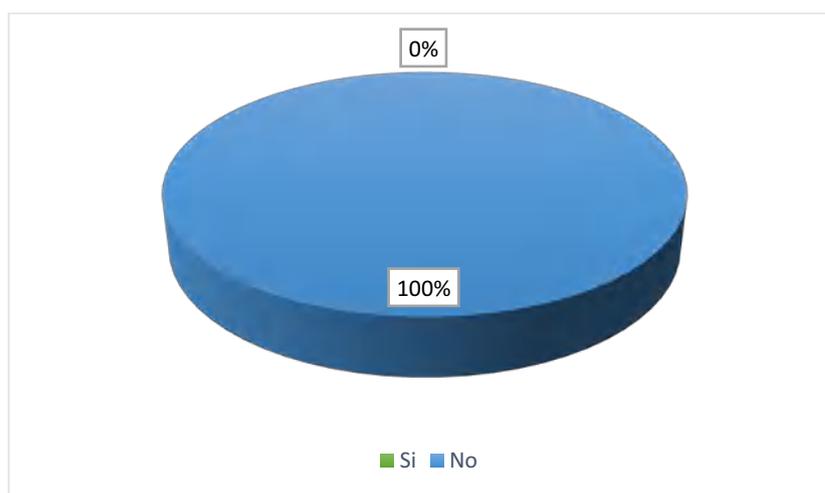


Gráfico 10-3: Procesos esenciales

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Para el 100% de los directivos (10) la Corporación “Sumak Tarpuy” no cuenta con procesos esenciales que estén incluidos en un manual de procesos, donde se definan pasos, responsables y controles a ser aplicados a fin de garantizar el cumplimiento de las metas pactadas al inicio del período fiscal, en definitiva, la administración que lleva a cabo es empírica.

11. ¿Cómo calificaría la generación de recursos económicos desde la Corporación Sumak Tarpuy?

Tabla 12-3: Calificación de los recursos económicos

Variables	N.º	%
Excelente	0	0%
Muy bueno	2	20%
Bueno	7	70%
Regular	1	10%
Malo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

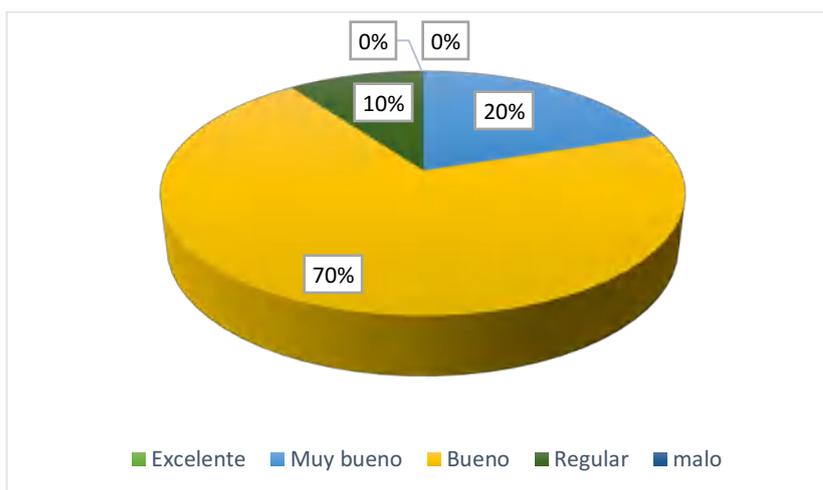


Gráfico 11-3: Calificación de la generación de recursos económicos

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

En lo referente a la calificación de la generación de los recursos económicos se pudo determinar que para el 70% (7) de los encuestados la califican como bueno, mientras que para el 20% (2) es muy buena ya que consideran que han podido recibir recursos para cumplir con sus necesidades a tiempo, pero para el 10% (1) es regular no se obtienen recursos para mantener sus actividades operativas de la organización.

12. ¿Se han definido acciones que permitan generar recursos económicos?

Tabla 13-3: Acciones para generar recursos económicos

Variables	N.º	%
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de "Sumak Tarpuy"

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

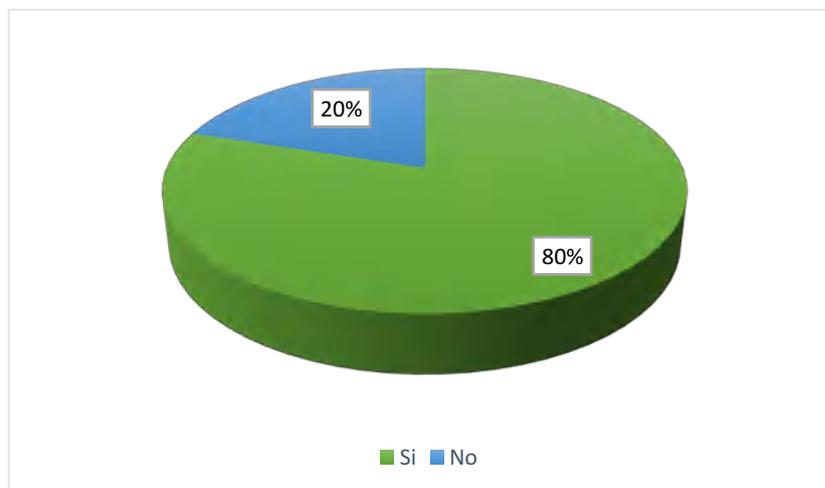


Gráfico 12-3: Acciones para generar recursos económicos

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Las acciones para generar recursos económicos se han dado según el 80% (8) de los encuestados, pero al tener una empresa intermediadora no se generan las acciones necesarias para llegar a las metas previstas, mientras que el 20% (2) dicen que son confiables las actividades definidas por la administración para el cumplimiento de las metas empresariales.

13. ¿En base a su experiencia como miembro de Corporación “Sumak Tarpuy”, sería necesario el desarrollo de un modelo de gestión administrativa?

Tabla 14-3: Necesidad de la gestión administrativa

Variables	N.º	%
Si	10	0%
No	0	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

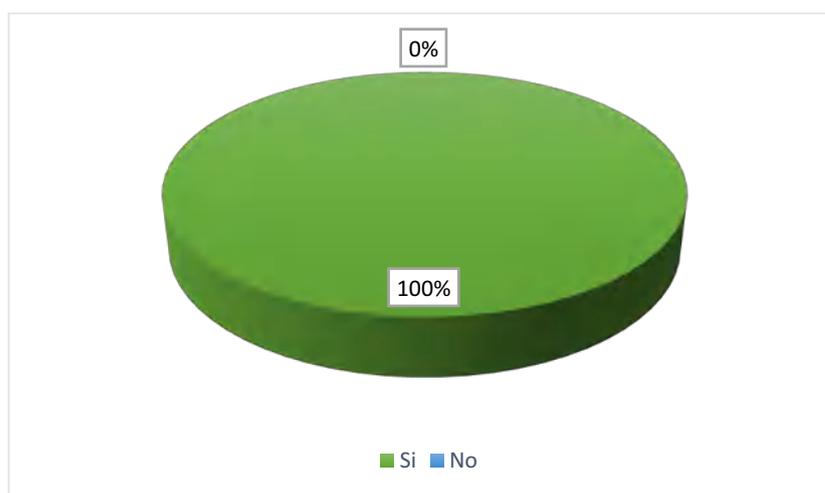


Gráfico 13-3: Necesidad de la gestión administrativa

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

La Corporación Sumak Tarpuy según el 100% (10) de los directivos encuestados es necesario un modelo de gestión administrativa que permita direccionar las principales actividades de la organización con la finalidad de generar los ingresos necesarios para los socios quienes puedan cubrir sus necesidades básicas-

14. ¿Una vez diseñado el modelo de gestión administrativa que permita direccionar acciones a la generación de los recursos económicos?

Tabla 15-3: Existe una relación entre la gestión administrativa y la generación de los recursos económicos

Variables	N.º	%
Si	10	0%
No	0	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos de “Sumak Tarpuy”

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

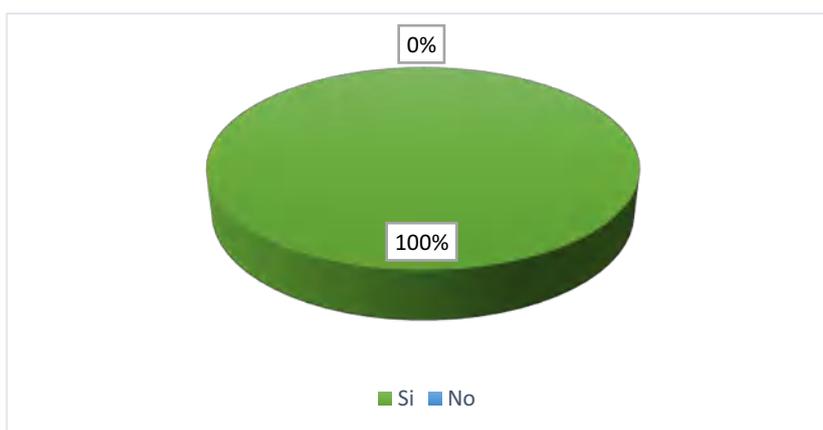


Gráfico 14-3: Existe una relación entre la gestión administrativa y la generación de los recursos económicos

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

En base a las preguntas y la opinión que tienen los directivos se pudo establecer que existe una relación directa entre la gestión administrativa y la generación de los recursos económicos para La Corporación Sumak Tarpuy según la respuesta del 100% de los directivos encuestados, cabe destacar es necesario la elaboración de herramientas administrativas de definan acciones correctivas a tiempo.

La directiva en general asegura de que no cuentan con una estructura administrativa definida, ausencia de procesos de organización que permita identificar los puestos de trabajo y las responsabilidades que deben tener cada cargo y su influencia en el cumplimiento de los objetivos globales de la Corporación “Sumak Tarpuy”, tampoco se han podido definir acciones claves en los manuales de procesos internos con la finalidad de salvaguardar los recursos de la organización.

Se pudo determinar que la generación de los recursos económicos depende principalmente de una correcta administración de los recursos donde se puedan definir las mejores alternativas para el cumplimiento de los objetivos de “Sumak Tarpuy”.

3.1.3 Análisis de los socios sobre la percepción generalizada de los directivos de “Sumak Tarpuy” sobre los 4 pilares fundamentales de la administración (Planificación, Organización, Dirección y Control).

La finalidad de este análisis consiste en percibir si la organización con o sin conocimiento, cumplen con la ejecución del proceso administrativo, a fin de asumir acciones y decisiones oportunas para el correcto desempeño de la organización. Para el diseño de estas tablas se realizó mediante el promedio y ponderación de los datos que se pudo obtener de las encuestas realizadas a los directivos de la organización, en materia de planificación, organización, dirección y control; cabe recalcar que los aspectos que se han respondido hacen:

1 ¿Conoce Ud. si la corporación administra con estatutos y documentos de creación?

Tabla 16-3: Estatutos y documentos de creación

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	231	96%
No	9	4%
TOTAL	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”
Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021 2021

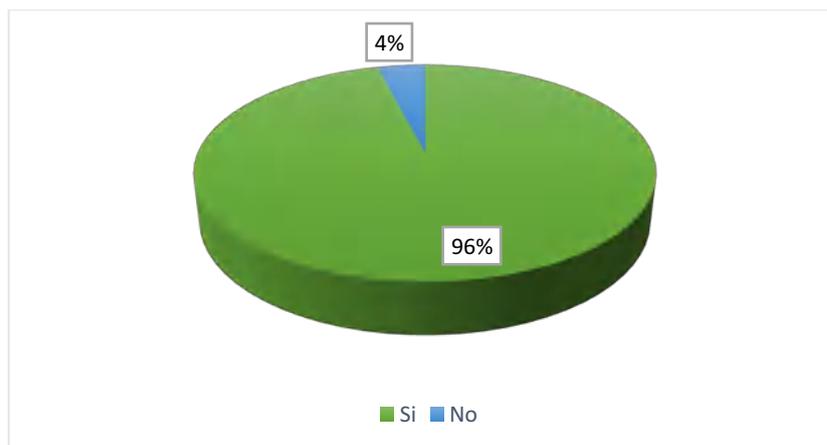


Gráfico 15-3: Estatutos y documentos de creación de los recursos económicos

Fuente: Satisfacción de los socios
Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 96% de los encuestados (231) responde que sí conoce los estatutos de la organización, mientras tanto el 4% (9) menciona que no. Se puede observar que todos los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy”, aseguran conocer la reglamentación y estatutos de la organización, sin embargo, suelen infringir alguna norma porque la organización no presenta ninguna sanción hacia aquello.

Pese a que los encuestados hayan respondido que sí, hubo dudas al responder esta pregunta en varios socios, lo que denota una respuesta confusa.

2 ¿Conoce cuáles son sus deberes y responsabilidades como socio de corporación “Sumak Tarpuy”?

Tabla 17-3: Deberes y responsabilidades de los socios

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	27	11%
No	213	89%
TOTAL	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

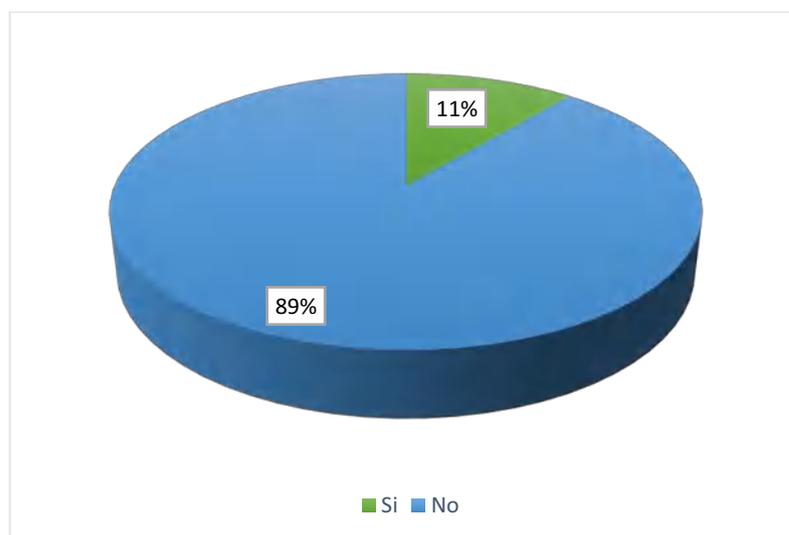


Gráfico 16-3: Deberes y responsabilidades del personal

Fuente: Satisfacción de los socios

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 11% de los encuestados responde que sí conoce sus deberes y responsabilidades dentro de la organización y el 89% responde que no. Se puede observar que los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy” en su mayoría aseguran no conocer sus deberes y responsabilidades dentro de la organización, y solo pocos mencionan conocer sus deberes dentro de la organización. En un diálogo con algunos socios se tuvo la apreciación de que confunden sus responsabilidades con el cumplimiento de normas y aseguran no saber sus responsabilidades dentro de la organización.

3 ¿Participa Ud. en las Asambleas de la corporación “Sumak Tarpuy”?

Tabla 18-3: Participación en Asamblea

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	26	11%
No	214	89%
Total	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

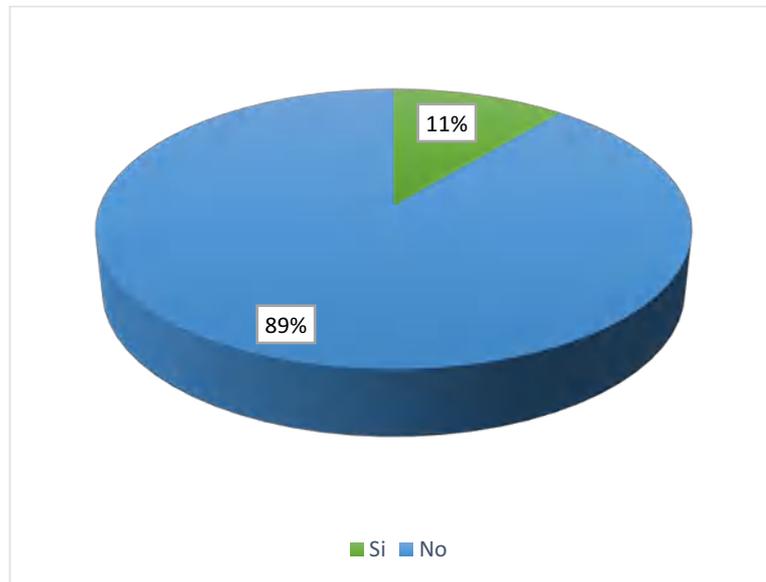


Gráfico 17-3: Participación en Asamblea

Fuente: Encuesta satisfacción de los socios

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 11% de los encuestados responde que sí asiste a las asambleas realizadas por la organización, y el 89% dice que no asisten, se puede observar que los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy” en su mayoría no asisten a las asambleas por la organización y esto se debe a un poco importancia con la misma (falta de identificación), y por su poca comunicación en proyectos para el avance de la organización.

4 ¿Recibe información de los dirigentes y administrador de la corporación Sumak “Tarpuy”, en cuanto a las actividades que realizan?

Tabla 19-3: Información de la Corporación

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	176	73%
No	64	27%
Total	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

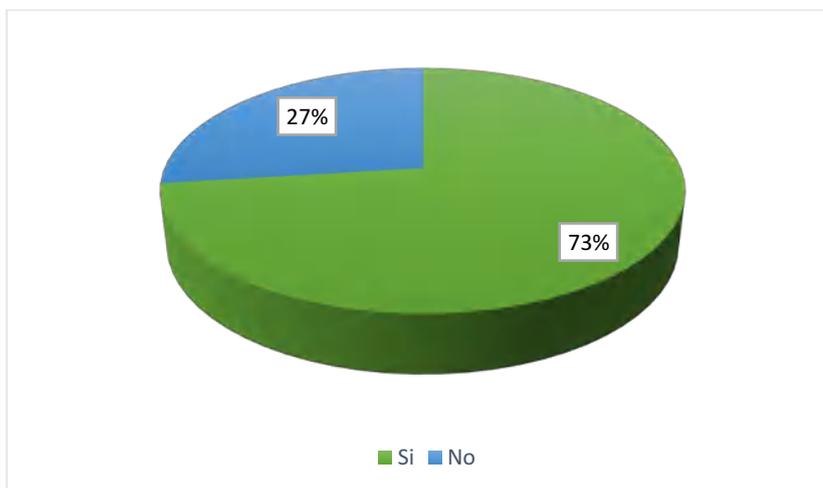


Gráfico 18-3: Información de la Corporación

Fuente: Satisfacción del socio

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 73% de los encuestados responde que sí conoce las actividades que realiza Sumak Tarpuy, mientras tanto el 27% responde que no conocen sobre las actividades principales de la organización, sin embargo, un porcentaje importante de socios asegura que no conoce de las actividades que realiza la misma, haciendo referencia a las últimas actividades que se han dado, especialmente en el presente trabajo de investigación.

5 ¿Qué requiere como socio de corporación de “Sumak Tarpuy”, han formado parte de los procesos de capacitación?

Tabla 20-3: Procesos de capacitación a socios

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Capacitación	225	94%
Asistencia Técnica	0	0%
Otros	15	6%
Total	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021



Gráfico 19-3: Proceso de capacitación a socios

Fuente: Satisfacción de los socios

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 94% de los socios responde que necesita capacitaciones para entender cómo se administra “Sumak Tarpuy”, mientras tanto el 6% responde otras alternativas. Se puede observar que los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy” en su mayoría consideran que es importante que la organización realice capacitaciones para poder tener conocimiento de administración, sin embargo, un pequeño porcentaje menciona otras alternativas como la realización de reuniones por parte de los directivos, donde se transparente todo lo realizado y se dé explicación a cada proceso y duda que exista.

6 si su respuesta fue capacitación que le interesaría aprender a fin de que pueda comprender como debe funcionar corporación Sumak Tarpuy

Tabla 21-3: Áreas de capacitación

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Administración	200	89%
Producción	17	8%
Contabilidad	0	0%
Computación	8	4%
Otro	0	0%
Total	225	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

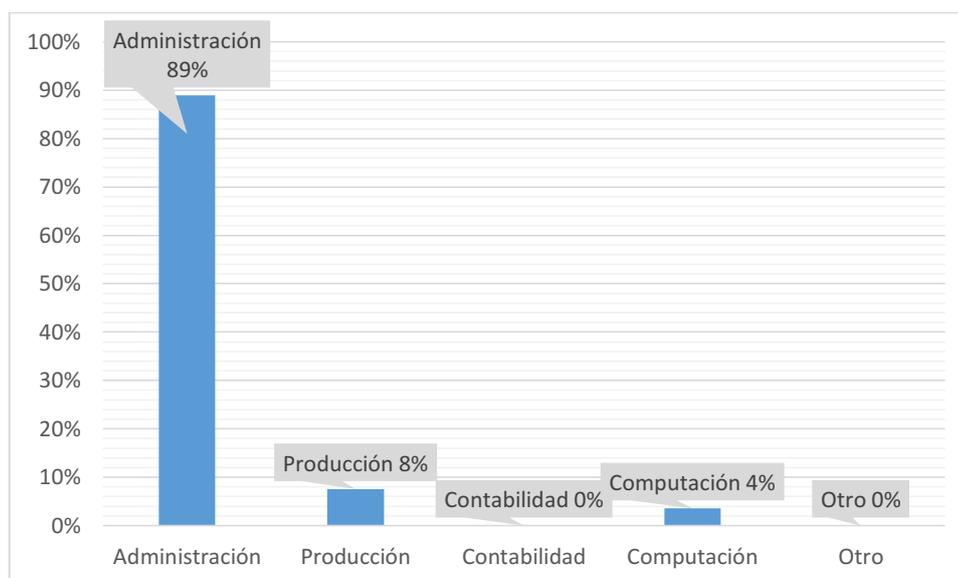


Gráfico 20-3: Temas de interés

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 89% de los socios responde que les gustaría aprender sobre administración, el 8% sobre producción y el 8% sobre computación; se puede observar que los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy”, de los 225 que respondieron que sí a la pregunta 2.5, en su mayoría consideran que es importante una capacitación en temas de administración, para entender cómo se dirige la organización, así mismo consideran que es importante una capacitación en temas de producción y un pequeño porcentaje en computación, esto es sumamente importante ya que la mayoría de socios no cuentan con un conocimiento académico básico para entender estos temas.

7 ¿Recibe beneficios de la corporación Sumak Tarpuy?

Tabla 22-3: Beneficios de la Corporación

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	0	0%
No	231	96%
No contesta	9	4%
Total	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

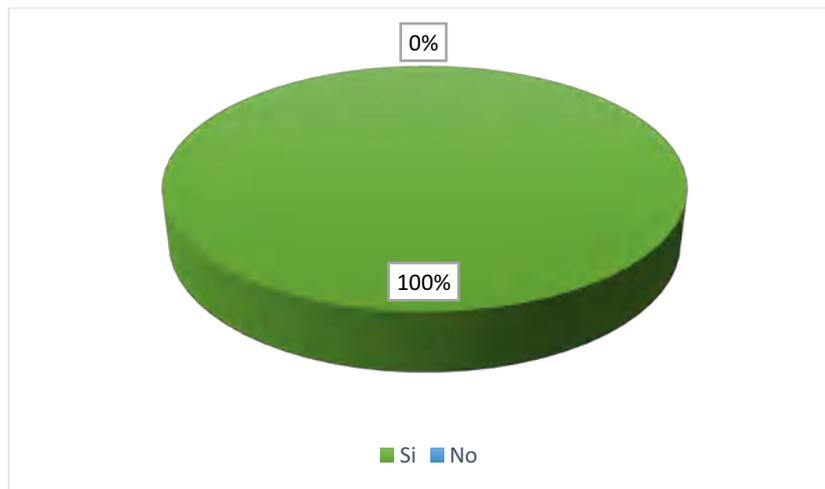


Gráfico 21-3: Beneficios de la Corporación

Fuente: Encuesta a los directivos

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 96% de los socios responde que no recibe beneficios por parte de la organización y el 4% no responde, se puede observar que los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy” en su mayoría aseguran no recibir ningún tipo de beneficios por parte de la organización, esto debido a su dependencia de “Sumak Life”, un pequeño porcentaje no respondieron por motivo de que eran nuevos integrantes de esta.

8. Como socio de la Corporación “Sumak Tarpuy” ¿Desea que la organización se consolide en el mercado como parte de la Economía Popular y Solidaria, y su generación de recursos económicos?

Tabla 23-3: Consolidación y generación de recursos económicos

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	231	96%
No	9	4%
No contesta	0	0%
Total	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

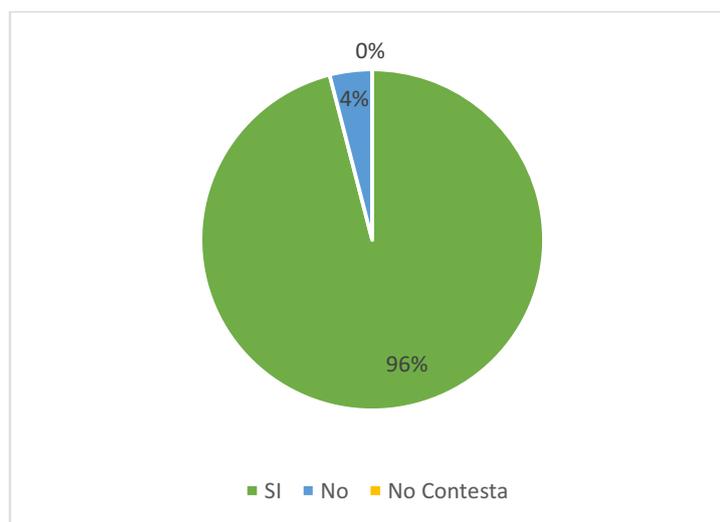


Gráfico 22-3: Consolidación y generación de recursos económicos

Fuente: Satisfacción de los socios

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

El 96% de los socios responde que sí le gustaría pertenecer al Sistema Económico Popular y Solidario, y por otra parte el 4% responde que no. Se puede observar que los socios que pertenecen a “Sumak Tarpuy” en su gran mayoría les gustaría pertenecer al sector de la EPS, pues su deseo es que sus productos tengan mayor aceptación y un pago justo y a tiempo, como se lo establecía en el diagnóstico del presente trabajo, mientras tanto una pequeña parte de socios dice que no, esto por su desconocimiento de los beneficios de la EPS, y su creencia de que este sector apoye a un cierto partido político.

9. ¿Cómo le gustaría que se conforme la organización como parte de la Economía Popular y Solidaria?

Tabla 24-3: Conformar la organización como parte de la Economía Popular y solidaria

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
Asociación	230	96%
Organización comunitaria	10	4%
Cooperativa	0	0%
Total	240	100%

Fuente: Corporación Integral Solidaria “Sumak Tarpuy”

Realizado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021



Gráfico 23-3: Conformer la organización como parte de la Economía Popular y solidaria

Fuente: Satisfacción de los socios

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Se interrogó sobre cómo se sentirían mejor los socios dando los siguientes resultados, el 96% de los socios están de acuerdo con pertenecer a una asociación que permita mejorar sus condiciones económicas y sociales propias de un Sistema Económico Popular y Solidario, mientras que el 4% prefieren integrar una organización campesina viendo los aspectos favorables para “Sumak Tarpuy” y el respaldo que tendrían de mantenerse trabajado bajo esta modalidad.

3.1.4 *Análisis de la entrevista al presidente*

El presidente de la organización mediante una entrevista realizada, sostiene que es sumamente importante el diseño del sistema de gestión administrativa para la Corporación “Sumak Tarpuy” ya que le ayudaría a conocer los lineamientos y parámetros a seguir para poder consolidarse como una organización que procure la generación de recursos económicos para sus socios y el desarrollo de sus comunidades, y se lograría cumplir con los objetivos planteados al momento de su constitución y una vez se consolide su gestión dar el paso a constituirse como una empresa de Economía Popular y Solidaria.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA CORPORACIÓN “SUMAK TARPUY”.



3.3 Contenido de la propuesta

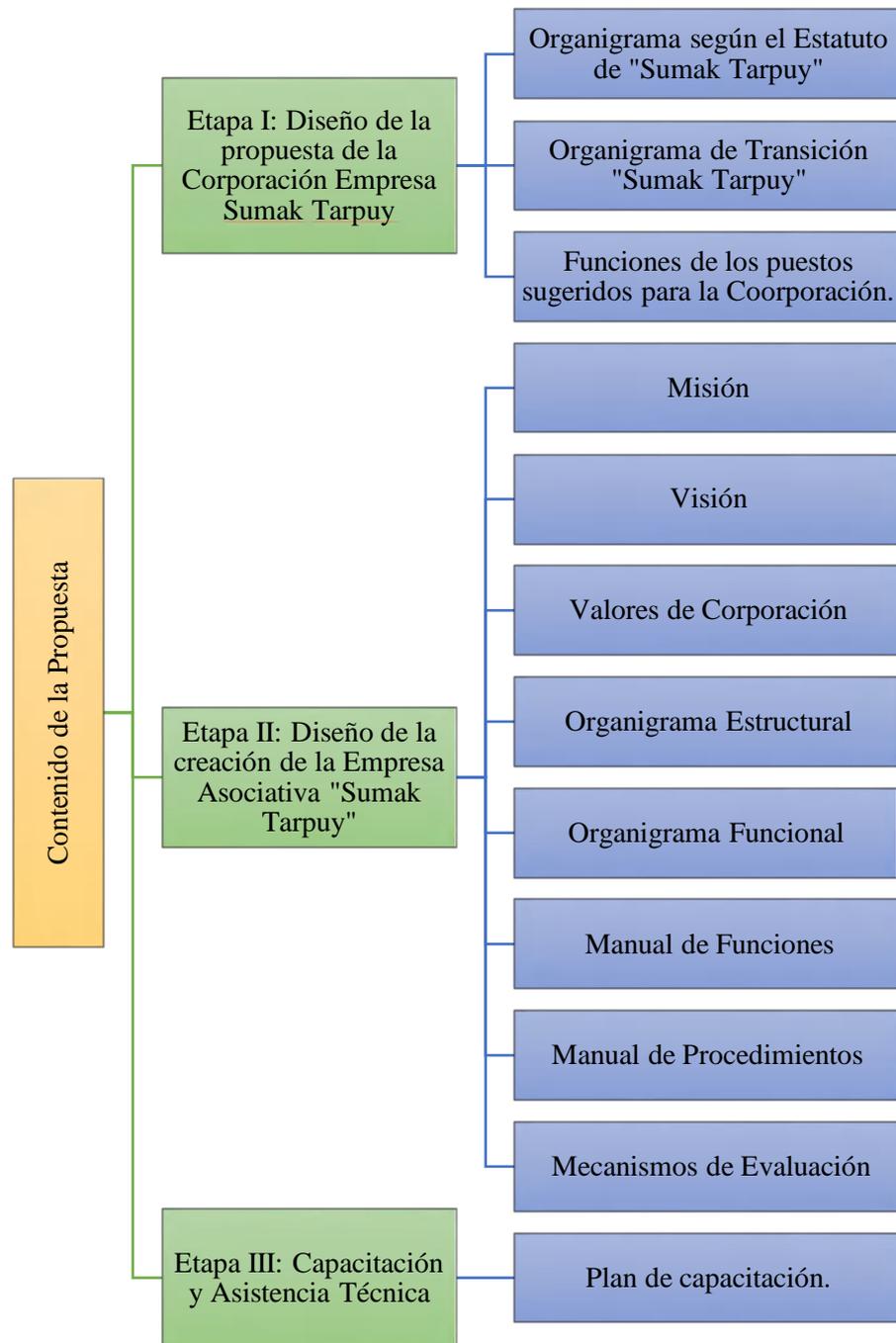


Gráfico 24-3: Contenido de la propuesta

Fuente: Satisfacción de los socios

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

La propuesta está compuesta por tres capítulos, el primero busca el fortalecimiento de la Corporación Sumak Tarpuy elaborando los elementos claves de la filosofía empresarial, organigrama estructural con la definición de un manual de funciones y procedimientos, incluyendo los mecanismos que permitan la evaluación del sistema de gestión administrativa,

adicionalmente se presenta el diseño de la propuesta de empresa de la Economía Popular Solidaria “Sumak Tarpuy” partiendo de un nuevo orden estructural y funciones para los puestos de trabajo nuevos y la generación de un plan de competencias y adiestramiento para mejorar el cumplimiento de las competencias por áreas de trabajo.

3.3.1 Etapa I: Fortalecimiento Institucional de la Corporación “Sumak Tarpuy”

3.3.1.1 Objetivo

Mejorar la capacidad de gestión de la Corporación “Sumak Tarpuy”, a través de la implementación del proceso y funciones administrativas, para generar capacidades internas en la perspectiva de transformarse en Empresa Asociativa de la Economía Solidaria.

3.3.1.2 Introducción

La Corporación “Sumak Tarpuy” obtiene su personería jurídica el 6 de marzo del 2013 mediante acuerdo Ministerial No. 010 – 7, bajo el decreto No. 193, es decir el reglamento de personalidad jurídica de organizaciones sociales, debidamente registrado en el MAGAP, siendo una entidad de derecho privado, autónomo, sin fines de lucro con servicio y beneficio social – productivo.

Nuestros objetivos son: integral a grupos organizados de las comunidades y la provincia a las tareas agropecuarias, artesanales y de transformación agrícola y comercial de productos orgánicos, promover la capacitación integral, gestión, motivar y consolidar la tecnificación de producción, transformación y comercialización de productos orgánicos, coordinar las alianzas estratégicas, cuidar y proteger la pacha mama, y aplicar estrategias de industrialización.

Para el cumplimiento del estatuto de creación se procura la elaboración de un organigrama estructural acorde a la situación que debe cumplir y se definen las funciones dentro de una tabla que son generadas desde su concepción.

3.3.1.3 Estatuto y estructural

La Dirección Provincial Agropecuaria, del MAGAP mediante acuerdo 186 del 21 de junio del 2012, aprueba el estatuto y por ende de la personería jurídica a la Corporación Sumak Tarpuy, cuyos fines entre otros, están el integrar a grupos organizados de las comunidades de la provincia, dedicados a la producción y comercialización de productos agropecuarios orgánicos y a su correspondiente agro transformación, en función de la agroecología y seguridad alimentaria,

precautelando la recuperación de los suelos, mediante procesos adecuados de tecnificación, procesamiento, y comercialización de dichos productos.

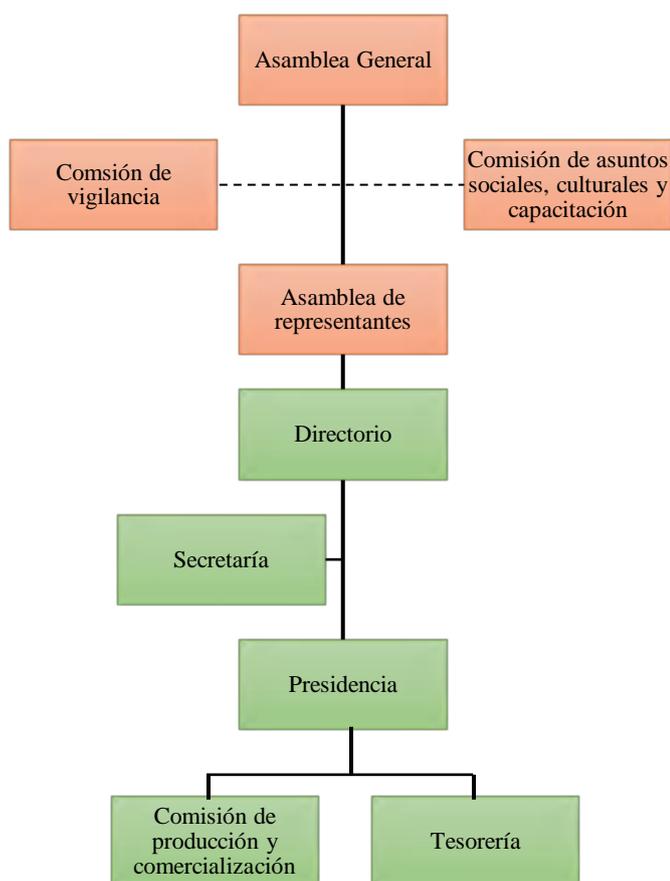
Desde la perspectiva económica y social, estos fines suponen que dichos procesos se efectuarán de manera empresarial respetando los conceptos de identidad cultural y demás estrategias al respecto, sin embargo si se sigue analizando el referido estatuto, la estructura y organización interna, dice en su concepción todo lo contrario, puesto que la función de producción y comercialización se la encarga a una sola comisión, la función contable y financiera a una tesorería, la responsabilidad de los resultados económicos a una presidencia con una vicepresidente que la subroga y una secretaría que se entiende por las funciones asignadas, que es para todas la corporación.

Los organismos el gobierno, resaltan más la estructura que se la interpreta desde la lectura del estatuto en el grafico siguiente. Lo no entendible, es la existencia de dos organismos de amplia autoridad en la organización; la Asamblea General de socios, es decir de todos los pequeños productores asociados que se reúne cada tres años, temas no tan usual y práctico; la Asamblea de los llamados cabecillas o representantes de los productores de cada comunidad a la que pertenecen, que en la realidad se la podría catalogar como de máximo poder de la organización.

Sumado a ello se acusa la existencia de dos comisiones; la una de vigilancia que hace funciones de auditoría interna y control social que no se expresan en el estatuto al igual que la de asuntos sociales, que se entiende trabajará en asuntos de integración de los socios.

Sumado a lo expresado, la organización cuenta con un Directorio, en el que lo conforman el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y tres vocales, a todos ellos se lo renuevan cada tres años. Prácticamente tiene funciones de decisión y operativas, en virtud de que se reúne cada 30 días.

Este análisis general se lo podrá representar en el siguiente esquema organizativo:



Puesto de trabajo	
Jerarquía	Órgano de Gobierno Órgano Directivo
Relación de dependencia	

Gráfico 25-3: Organigrama estructural Corporación Sumak Tarpuy

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

3.3.1.4 Como Fortalecer la capacidad de gestión de la Corporación

Las organizaciones de pequeños productores se forman por dos principales raíces:

- La relacionada a la asociatividad como un mecanismo para a la obtener un mayor poder de negociación social, económica y política ante las demandas del mercado
- La necesidad de asociarse para conseguir un mayor poder de negociación comercial en los mercados.

Estas maneras de efectuar la lectura de la realidad de las organizaciones campesina, permite desagregar aún más, la serie de consecuencias que se producen una vez que adquieren su personería jurídica con es el caso de las tantas organizaciones aprobadas por el MAGAP, ONG´s y tras instancias del poder público. Lo dicho se puede expresar cuando se identifica que en los estatutos se atribuyen acciones empresariales debidamente establecidas, sin dimensionan que en los hechos y escenarios donde actúan dichas organizaciones, padecen de un principal problema relacionado con la falta de conocimiento de los líderes en temas gerenciales y administrativos, fundamentales y necesarios para enfrentar los retos organizativos internos y el desenvolvimiento de en los mercados.

Estas insuficiencias afectan el desempeño de las organizaciones, desnudan sus limitadas capacidades gerenciales impiden el desarrollo de una visión estratégica a mediano y largo plazo, que permita establecer con claridad cuáles son las acciones que se deben tomar en el transcurso del tiempo. Si bien, las relaciones gremiales con las instancias pública relacionadas directamente con la actividad son adecuadas, el socio-productor busca que su organización le de servicios a cambio de lo que supuestamente aportaría a la misma en términos económicos, o lo que es más delicado, con el producto de su esfuerzo que es la cosecha del producto o productos relacionados con el objeto social o fines de la organización. Estos servicios que pueden estar vinculados a la comercialización, asistencia técnica, financiamiento y otros se podrán desarrollar siempre y cuando exista la capacidad técnica y financiera interna y necesaria por parte de la organización.

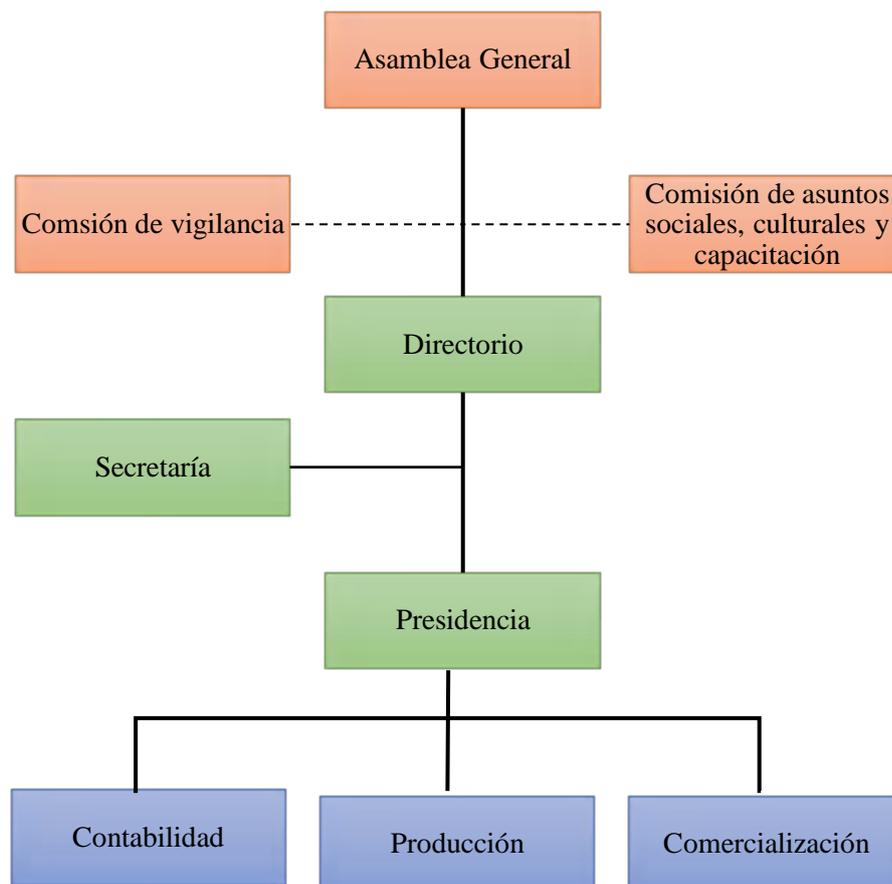
3.3.1.5 Algunos ejes para el fortalecimiento organizacional de Sumak Tarpuy

El fortalecimiento de las capacidades internas para mejorar la gestión con perspectivas empresariales para Sumak Tarpuy, para por un primer momento estratégico, este es transformar a la organización en una escuela de aprendizaje empresarial basado en la solidaridad y la cooperación, esto es, inducir a que sus dirigentes y representantes de las comunidades de productores, progresivamente vayan adquiriendo competencias técnico administrativas, para graduar en el corto plazo a la corporación en una empresa asociativa, adscrita al control y supervisión de la institucionalidad prescrita en la ley de economía Solidaria para el efecto; hecho que con dicha estructura -interpretada- de lo que reza el estatuto, no será posible si no se recomiendan cambios estructurales profundos, que establezcan de manea clara líneas de responsabilidad y corresponsabilidad con respecto a las acciones y resultados que se aspiren conseguir con criterios de sostenibilidad empresarial.

Para este proceso de transición (de corporación a empresa solidaria), se requieren con la asistencia de la institucionalidad pública (MAGAP; MIES; IEEP; SEPS, Universidades) y privada (ONG´s)

creadas para el fortalecimiento, promoción, capacitación investigación, asistencia técnica financiación de alternativas empresariales solidarias, desarrollar un proceso administrativo adecuado fundamentado en los siguientes principios:

1. **Competitividad:** Aumentar la competitividad de lo que hoy es la corporación Sumak Tarpuy mediante el desarrollo de capacidades empresariales y apoyando su inserción en la cadena agro productiva comercial de la quinua de forma más eficiente, tomando en cuenta además que cadenas del mismo sector productivo y social, han seguido con infraestructura productiva ubicada en su mismo sector de influencia, tales como; Maquita Cushunchic, Camari del grupo social FEPP, la misma Sumak Live, entre otros, con quienes necesariamente deberá competir con propuesta más técnicas, de calidad y logísticamente oportunas para llegar más rápido al mercado nacional o internacional.
2. **Proyectar** una Gobernabilidad mucho más coherente con el mercado y competidores, a fin de que, al apoyar acciones con contenidos de calidad y productividad, podrá fomentar una estructura organizativa que sepa aprovechar las oportunidades que brinda el mercado. Con la estructura y organización direccionada en el estatuto, imposible que logre en el corto o mediano plazo dicho propósito.
3. **Sostenibilidad** en la organización, esto es, que el proceso de fortalecimiento, Sumak Tarpuy debe encaminarse a la sostenibilidad económica, social y medio ambiental en cada una de las actividades que proyecte efectuar en términos de acopio y transformación de los productos andinos orgánicos para contribuir con el desarrollo de conceptos de calidad y eficiencia de los productores asociados, quienes por el destino que tenga el producto, deberán acostumbrarse a mejora sus prácticas agrícolas sin el uso de productos químicos que afecten la comercialización sobre todo internacional del producto.
4. **Equidad:** El fomento a la asociatividad se debe encuadrar en la equidad, para que más productores de la provincia se inserten en el proceso productivo y tengan a la quinua y demás productos andinos orgánicos como una alternativa para el aumento de sus ingresos y el mejoramiento de su nivel de vida.



Puesto de trabajo	
Jerarquía	Órgano de Gobierno Órgano Directivo Órgano Administrativo
Relación de dependencia	

Gráfico 26-3: Organigrama estructural Corporación Sumak Tarpuy propuesta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

3.3.1.6 Modificaciones a la estructura para esta primera etapa

Con los mismos enunciados generados por el estatutito de Sumak Tarpuy, se presente para esta transición de corporación a empresa de asociativa, el siguiente modelo de estructura que permite distinguir desde el punto de vista del proceso y funciones administrativas, los dos componentes que va a dar paso a la generación de competencias empresariales basadas en la cooperación y la solidaridad: Se sugiere sin tener la preocupación durante este proceso de transición de reformar el estatuto aprobado por la Dirección Provincial Agropecuaria, agrupar las funciones y responsabilidades de las instancias mencionadas en dicho estatuto en las siguientes:

Tabla 25-3: Componentes de la estructura organizacional

COMPONENTES	ORGANISMOS INTERNOS	SIMPLIFICACION DE FUNCIONES
Componentes asociativos: Órganos de gobierno	Asamblea general de representantes de los socios	Aprobar Reforma de Estatutos, Reglamentos y manuales Aprobar informes de Presidencia y Comisiones Aprobará Plan Estratégico y operativo Aprobar la inclusión de nuevos socios Resolver la expulsión de socios Aprobar convenios de Cooperación con socios estratégicos Nombrar a los miembros del Directorio Designar a los miembros de la comisión de vigilancia Autorizar al directorio efectuar inversiones, actos, contratos de compra venta, enajenación de bienes de la organización Fijar o modificar cuotas de ingreso Efectuar inversiones y contratos de acuerdo a su ámbito de decisión Ordenar la fiscalización del uso de recursos y resultados de la gestión administrativa de la organización Otras...
	Directorio	Cumplir y hacer cumplir el estatuto y demás normativa interna Preparar Plan Estratégico y su respectivo plan operativo anual y presupuesto para la aprobación de la Asamblea Formular la reforma del Estatuto Autorizar al presidente efectuar inversiones, actos, contratos de compra venta, enajenación de bienes de la organización Efectuar control interno a las cuentas y demás acciones de la corporación Presentar los informes de resultados económicos, sociales y ambientales de la corporación Designar comisiones permanentes o transitorias Conocer y resolver sobre las renunciaciones de socios o dirigentes Otras...
	Presidencia	Ejercer la representación legal de la organización Convocar y presidir las Asambleas Generales y de Directorio Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de Asamblea, Comisiones y directorio Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras, productivas y comerciales de la corporación Legalizar conjuntamente con el secretario actas y demás documentos oficiales de la corporación Redactar conjuntamente con el secretario las convocatorias a las asambleas generales de representantes de los socios y directorio Efectuar los contratos, convenios, autorizar pagos manejar las cuentas bancarias.

		<p>Controlar la actividad contable financiera</p> <p>Suscribir conjuntamente con el contador cheques y demás pagos a socios por el producto entregado o a proveedores de insumos y otros.</p>
CONTROL SOCIAL	Comisión de vigilancia	<p>Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por Asamblea, Directorio y Presidencia; acuerdo a su ámbito de resolución</p> <p>Es competencia del Consejo de Vigilancia, de conformidad con la normativa vigente, vigilar que la contabilidad de la Organización se ajuste a las normas técnicas y legales vigente</p> <p>Informar al Directorio y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar en las operaciones financieras y comerciales de la corporación;</p>
ASESORIA	Comisión de Asuntos sociales, culturales y formación	<p>Proponer actividades de integración de socios y dirigentes</p> <p>Elaborar el plan anual de capacitación para dirigentes y socios</p> <p>Procurar las acciones para el apoyo a los integrantes de la corporación con auxilios económicos si estos son necesario y están aprobados por la asamblea de representantes.</p>
	Contabilidad/tesorería	<p>Llevar la contabilidad de acuerdo a los principios generalmente aceptados</p> <p>Mantener actualizados los inventarios de bienes de la corporación</p> <p>Recaudar los aportes y demás valores relacionados con las actividades de la corporación</p> <p>Realizar los roles de pagos a los colaboradores de la corporación</p> <p>Efectuar las órdenes de pago a los proveedores de la corporación</p> <p>Firmar cheques conjuntamente con el presidente</p> <p>Cancelar todas las obligaciones exigibles de la corporación</p> <p>Prepara el presupuesto de la corporación</p> <p>Suscribir los egresos de la corporación</p>
	Asistencia técnica-producción	<p>Coordinar las actividades de asistencia técnica para los socios</p> <p>Efectuar supervisión de las plantaciones de los socios</p> <p>Asesorar el correcto embalaje del producto</p> <p>Sugerir la instalación de tecnología adecuada para acopio y transformación de los productos andinos orgánicos</p> <p>Sugerir el diseño de la planta para proceso de transformación</p> <p>Coordinar asistencias técnicas del MAGAP, Universidades y otros organismos</p> <p>Coordinar con la comisión de asuntos sociales la organización de eventos de capacitación técnica para socios</p>
	Comercialización	<p>Investigar mercados para colocar los productos acopiados y transformados por la Corporación</p> <p>Investigar precios</p> <p>Investigar proceso y tramites de exportación</p> <p>Sugerir alianzas estratégicas para comercialización</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Con esta estructura simplificada a la expresada en el estatuto de la corporación, se busca medir la capacidad de la organización para asimilar aprendizajes y generación de competencias empresariales, para preparar su camino hacia la constitución de la empresa asociativa en beneficio de sus socios. Este aspecto está estrechamente vinculado con las relaciones que establece la corporación con entidades públicas y otras organizaciones productivas y sociales. Refleja además la proyección de ejecutar con éxito los proyectos financiados con recursos tanto del Estado embarcado en su plan de reactivación económica post pandemia como de organismos externos en especial aquellos que demandan grandes volúmenes de quinua y otros productos orgánicos andinos.

Para lograr en el corto plazo (un año por lo menos), se debe hacer seguimiento y evaluación de esa ejecución y de enmarcarlos dentro de su propia visión de futuro. Ofrece, además, información sobre la disposición de la organización para llevar a cabo proyectos con sus propios recursos.

3.3.2 FASE 2: Transformación de Corporación a Empresa del Sector Asociativo de la Economía Popular y Solidaria

3.3.2.1 Objetivo

Diseñar la estructura empresarial asociativa de conformidad con las disposiciones de la Ley de economía Popular y Solidaria y su reglamento, para que la actividad socio-empresarial aproveche y desarrollo opciones de negocio de mediano y largo plazo.

3.3.2.2 Introducción

La corporación “Sumak Tarpuy” es una organización de primer grado, cuya finalidad es el trabajar de manera conjunta para el desarrollo de sus integrantes y por ende de los sectores a los cuales pertenecen.

Para convertirse a una empresa se debe realizar varios tramites que le permita mejorar su capacidad para generar acciones de negocios que le permita producir y comercializar de manera óptima empleando los recursos con un fin previamente definidos.

Dentro de los tramites a realizar parte de la reforma del estatuto debidamente certificado por el secretario, donde se incluyan los nombre y apellidos completos de los miembros de la asamblea y los aspectos definidos para la reforma del instrumento legal.

Una vez realizado este proceso el organigrama estructural cambiará pues no solo se contarán a los integrantes de la corporación sino también se deberán contratar a personal profesional desde el administrador que es el responsable legal del proceso administrativo, mientras que el presidente se encargara de la gestión de la junta directiva, la figura del vicepresidente desaparece y se contrata a los encargados de los procesos técnicos, de producción y comercialización; con estos cambios quedaría así la presentación grafica de la Empresa de Economía Popular y Solidaria “Sumak Tarpuy”.

3.3.2.3 *Modelos de Gestión Administrativa para las Empresas de la Economía popular y Solidaria*

En las PYMES dirigidas al sector capitalista el objetivo general de sus inversores es maximizar las ganancias. Con base en estos intereses, adquieren mano de obra, tecnología y gestión administrativa en el mercado. Por otro lado, en las empresas autogestionadas de la Economía Popular y Solidaria, los socios son quienes dirigen sus propias empresas asociativas y utilizan mayoritariamente sus habilidades laborales para este fin, lo que conduce a una valoración plena de su trabajo (Razeto L. , 1994). Por ello, toda expresión productiva de bienes y servicios conduce al desarrollo de actividades cuyo propósito básico es mejorar la calidad de vida de quienes se integran a este modelo organizacional (Rofman, 2010).

El modelo de gestión administrativa tiene como propósito brindar instrumentos que permitan a las empresas de la ESS lograr una gestión adecuada; así las funciones de la administración como la planificación, organización, dirección y control deben ser de acuerdo con la naturaleza y entorno del sector (Muñoz, 2017).

Al respecto la ley de Economía Popular y Solidaria determina tres opciones de gestión empresarial determinada en los siguientes sectores.

Organizaciones del Sector Comunitario

En el Artículo Art. 15 de la LOEPS determina que el Sector Comunitario está estructurado por el conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la

En el artículo Art. 16.- (LOEPS) señala que la estructura interna de las organizaciones del Sector Comunitario adoptarán en función de la denominación, el sistema de gobierno, control interno y representación que mejor convenga a sus costumbres, prácticas y necesidades, garantizando su modelo de desarrollo económico endógeno desde su propia conceptualización y visión; para lo cual el Art. 17 (LOEPS) habla de la necesidad de constituir un Fondo Social para el cumplimiento de sus objetivos, el mismo que deberá ser variable y constituido con los aportes de sus miembros, en numerario, trabajo o bienes, debidamente evaluados por su máximo órgano de gobierno; constituido además con las donaciones, aportes o contribuciones no reembolsables y legados que recibieren estas organizaciones. En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, éstos no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social que produjo la donación.

Organizaciones del Sector Asociativo

En el Art. 18 la LOEPS define al Sector Asociativo, como un conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente,

En el Ley. Art. 19 (LOEPS), determina que su Estructura Interna, adoptará una forma de gobierno y administración referida en su en su estatuto social, mediante para presencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.

Su capital social conforme lo dispone la LOEPS en sus Arts. 105 Art. 20, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico. En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

Organizaciones del Sector Cooperativo

La LOEPS en su Art. 21lo define como al conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas,

sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Para su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

En el Art. 22. La LOEPS señala que el objeto social principal de las cooperativas será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social. Y al mismo tiempo el Art. 23 de la referida LOEPS cualifica a las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

Los Socios de “Sumak Tarpuy” en el diagnóstico efectuado en la presente investigación, sugieren que el tipo de organización empresarial solidaria en la cual es posible formalizar las actividades para el manejo adecuado de su giro de negocio es el correspondiente al sector asociativo, para facilitar el comercio justo de los productos, es la asistencia técnica y socio-empresarial a sus comunidades y productores, el acopio y comercialización del cereal bajo los principios del comercio justo e incluso la agregación de valor a través de la producción e derivados.

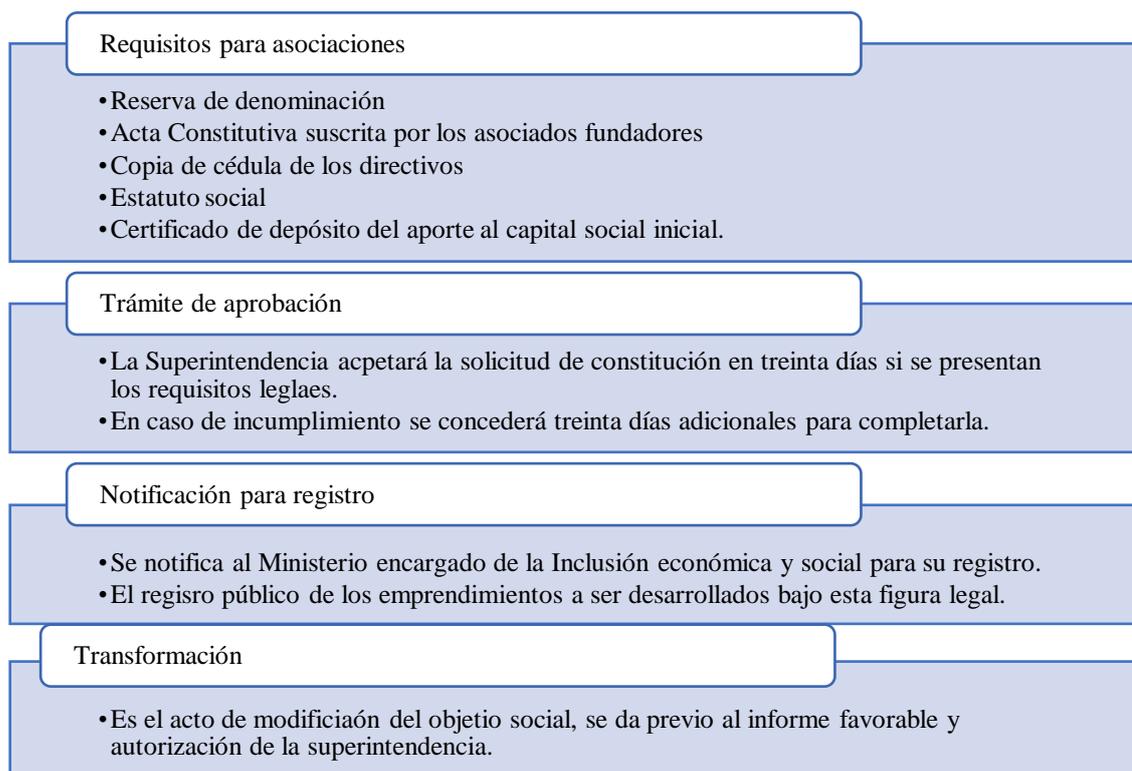


Gráfico 27-3: Requisitos para la creación de la Empresa “Sumak Tarpuy”

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Para el proceso de transformación de una corporación a una asociación contempla cambios que van desde su estatuto, los mismos que deben ser aprobados por la Asamblea, posteriormente se presentarán los requisitos al órgano regulador a fin de que sean analizados para su aprobación y registro, cabe destacar que para iniciar este proceso se requiere fortalecer a la Corporación “Sumak Tarpuy” desde su gestión administrativa, aplicando los manuales para que sus socios ya sepan trabajar de manera formal enfocando los recursos al cumplimiento de los objetivos.

Para ello la propuesta que corresponde a una segunda fase de implementación que debe ir paralelo a la adopción de la estructura sugerida en la fase I, propone para el modelo asociativo lo siguiente:

3.3.2.4 Misión

“Corporación Sumak Tarpuy, es una empresa asociativa y solidaria reconocida en la provincia de Chimborazo y el país, nos dedicamos a la producción y comercialización de quinua la misma en el mercado nacional e internacional, realizando un trabajo conjunto con organismos gubernamentales tanto para el asesoramiento técnico como producción”.

3.3.2.5 Visión

“Ser una empresa consolidada en el mercado por sus propios medios procuramos el cuidado medioambiental, responsabilidad y cooperación en nuestras actividades aplicando las normas de control de calidad para generar un producto que satisfaga las necesidades de los consumidores, procurando un trabajo colectivo de los socios con una gestión administrativa que dirección a las acciones y recursos al cumplimiento de metas”.

3.3.2.6 Valores Corporativos

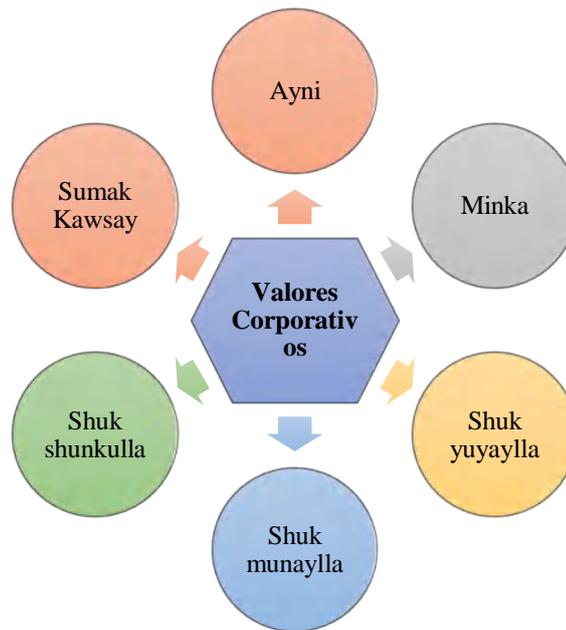


Figura 6-3: Valores Corporativos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Ayni**

Somos nuestros propios jueces revisamos nuestras acciones y tomamos en cuenta nuestros errores para que puedan ser superados.

- **Minka**

Es un trabajo comunitario todos aportan para el desarrollo de las actividades, procurando el cumplimiento de los objetivos.

- **Shuk yuyaylla**

Todos tienen un mismo interés y se direccionan las acciones hacia esa meta prevista.

- **Shuk munaylla**

Somos una sola voluntad procuramos el cumplimiento el bienestar común.

- **Shuk shunkulla**

En el apoyo a los integrantes somos un solo corazón procurando el bienestar de las organizaciones.

- **Sumak Kawsay**

Se generan las acciones para alcanzar el buen vivir de los miembros que conforman la corporación procurando mejorar la calidad de vida.

3.3.2.7 Estructura Orgánico Funcional propuesta

Para la constitución de una empresa del sector asociativo, es fundamental efectuar según el Art. 2. Del Reglamento General de la LOEPS, la Asamblea Constitutiva, con las personas interesadas, quienes, en forma expresa, manifestarán su deseo de conformar la organización y elegirán a sus Directivos, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento y Estatuto de la organización a constituirse, considerando lo siguiente:

En Asociaciones: Administrador, presidente, secretario, Junta Directiva, Junta de Vigilancia. Quien ostente la calidad de representante legal de la organización a constituirse, se encargará de gestionar la aprobación del estatuto social y la obtención de personalidad jurídica ante la Superintendencia.

El Art. 3 del referido Reglamento, señala que ha que suscribir una Acta de la asamblea constitutiva misma que contendrá lo siguiente:

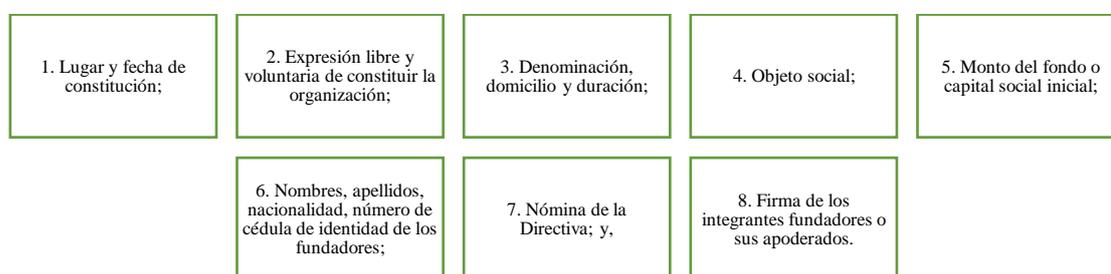


Gráfico 28-3: Acta de la Asamblea constitutiva

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Previo a su legalización y registro, el Art. 4 dispone que hay que efectuar una reserva de denominación. Las asociaciones EPS en formación, reservarán en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en coordinación con la Superintendencia de Compañías, el uso de

una denominación por el plazo de noventa días dentro de los cuales presentarán la documentación para el otorgamiento de la personalidad jurídica.

El Art. 6. Señala que las asociaciones, para la obtención de personalidad jurídica presentarán ante la Superintendencia los siguientes documentos:

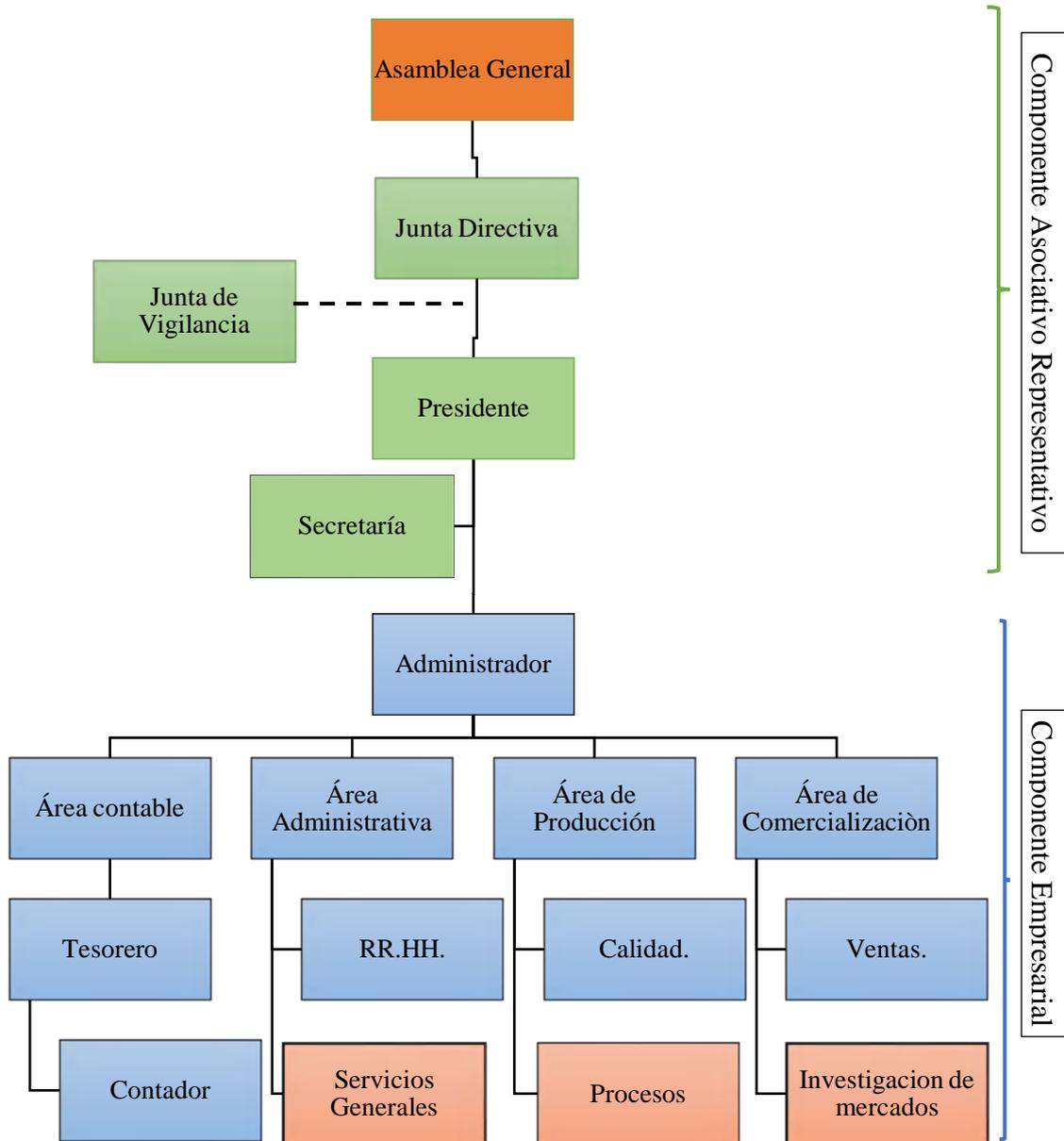
1. Reserva de denominación;
2. Acta Constitutiva suscrita por los asociados fundadores;
3. Copia de cédula de los directivos;
4. Estatuto social; y,
5. Certificado de depósito del aporte al capital social inicial.

El número mínimo de asociados y el monto de aporte al capital social inicial serán fijados por el Ministerio encargado de la inclusión económica y social.

Con estas disposiciones de carácter legal y Reglamentario, se procedió al diseño de la estructura empresarial asociativa sugerida para Sumak Tarpuy, mismo que representa una visión totalmente diferente al concepto que como corporación de 1.er grado con el cual ha venido trabajando dicha organización dependiente de “Sumak Life” para asegurar la colocación del producto quinua en su proceso de comercialización dentro y fuera del país.

La propuesta de la estructura organizacional está compuesta por dos componentes muy definidos e identificables en este tipo de estructuras empresariales:

Componente asociativo o de representatividad, que componen todos los organismos de gobierno como: Asamblea General de representantes, Junta Directiva, presidente y Comisiones de Vigilancia y asuntos sociales, culturales y formación.



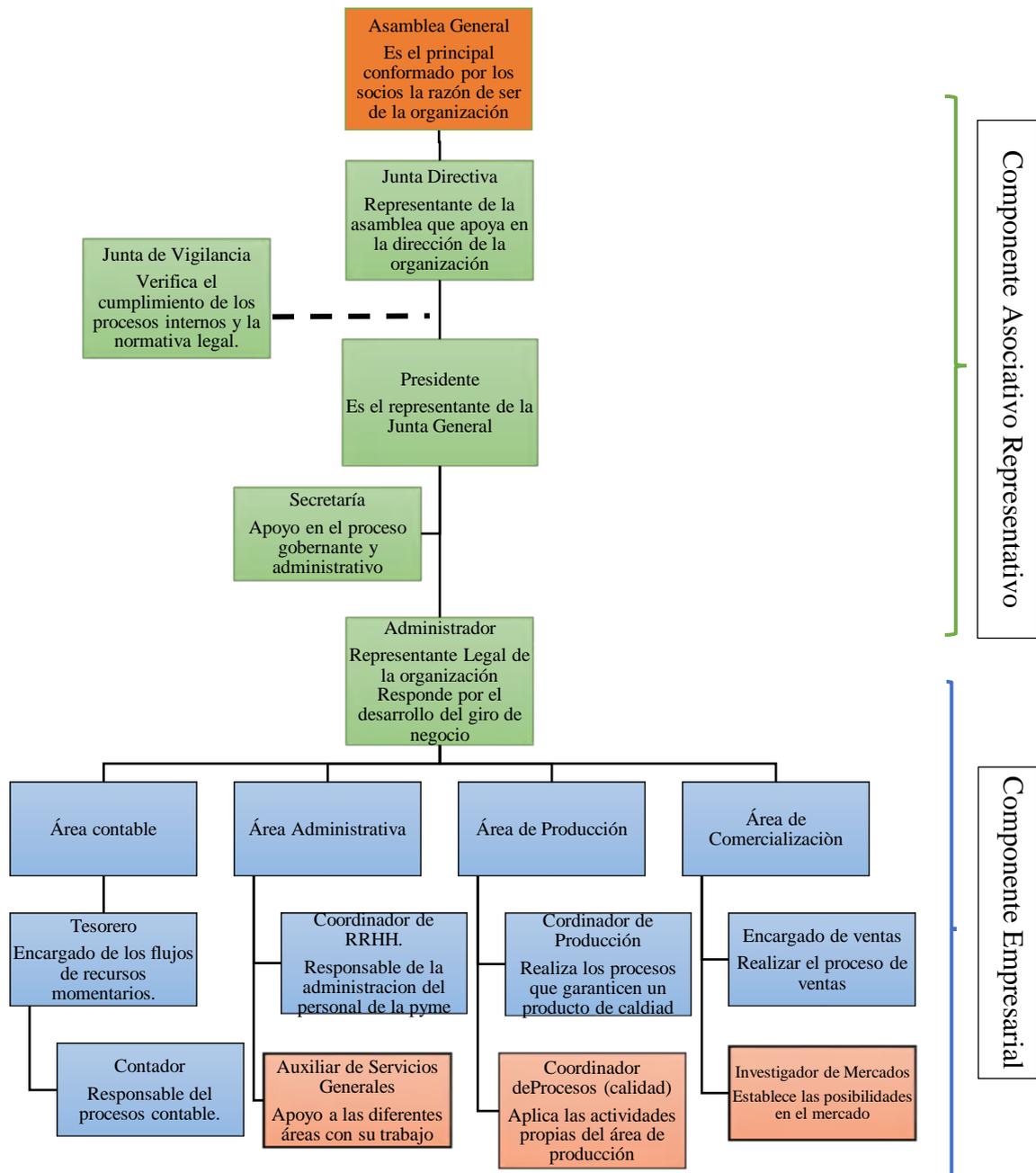
Puesto de trabajo	
Jerarquía	Órgano de Gobierno Órgano Directivo Órgano Administrativo Área Operativa
Relación de dependencia	

Gráfico 29-3: Organigrama estructural Empresa Sumak Tarpuy

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

3.3.2.8 Organigrama Funcional



Puesto de trabajo	
Jerarquía	Órgano de Gobierno — Órgano Directivo — Órgano Administrativo — Área Operativa —
Relación de dependencia	

Gráfico 30-3: Organigrama funcional Empresa Sumak Tarpuy

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

MANUAL DE FUNCIONES



Razón Social	Corporación “Sumak Tarpuy”
Presidente	
Administrador	
Descripción	En este documento se encuentran las funciones designadas para cada uno de los integrantes de la corporación con la finalidad de definir responsabilidad en el modelo de gestión administrativa.

Tabla 26-3: Atribuciones de la Asamblea General

Organismo	Asamblea General	AG
Nivel	Jerárquico Superior	
Posición jerárquica	Autoridad Máxima de “Sumak Tarpuy”	
Conformación	Por los representantes de cada grupo comunitario de productores, teniendo como función principal participar activamente en los procesos de producción y comercialización orgánicos.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar Reforma de Estatutos, Reglamentos y manuales • Aprobar informes de Presidencia y Comisiones de los principales temas definidos legalmente. • Aprobar Plan Estratégico y operativo con su respectivo presupuesto. • Aprobar la inclusión de nuevos socios • Resolver la expulsión de socios cuando exista el sustento legal para el mismo. • Aprobar convenios de Cooperación con socios estratégicos • Nombrar a los miembros del Directorio • Designar a los miembros de la comisión de vigilancia • Autorizar al directorio efectuar inversiones, actos, contratos de compra y venta, enajenación de bienes de la organización • Fijar o modificar cuotas de ingreso o permanentes necesarios para su funcionamiento. • Efectuar inversiones y contratos de acuerdo con su ámbito de decisión • Ordenar la fiscalización del uso de recursos y resultados de la gestión administrativa de la organización • Otras funciones que por disposiciones legales deben aplicarse. 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser socio activo de “Sumak Tarpuy” • No haber cometido actos comprobados contra la organización que causen su expulsión. • Tener vigente sus derechos de ciudadanía. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 27-3: Funciones del presidente

Puesto de trabajo	Presidente	AP
Dependencia	Junta Directiva	
Posición jerárquica	Es el principal de la Junta Directiva de “Sumak Tarpuy” designado por la Asamblea.	
Misión	Ser el representan directivo de “Sumak Tarpuy” procurando acciones para un adecuado gobierno interno.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal de la organización de manera formal y responsable de sus acciones. • Convocar y presidir las Asambleas Generales y de Directorio • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de Asamblea, Comisiones y directorio • Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras, productivas y comerciales de la corporación • Legalizar juntamente con el secretario actas y demás documentos oficiales de la organización. • Redactar juntamente con el secretario las convocatorias a las asambleas generales de representantes de los socios y directorio. • Efectuar los contratos, convenios, autorizar pagos manejar las cuentas bancarias. • Controlar la actividad contable financiera solicitando informes, estados financieros y declaraciones ante los organismos de control. • Suscribir juntamente con el contador cheques y demás pagos a socios por el producto entregado o a proveedores de insumos. • Otras funciones que sean solicitadas por el presidente siempre y cuando no interfieran con las actividades principales del puesto de trabajo. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Líder • Capaz de trabajar bajo presión • Capacidad negociadora • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser socio activo con un mínimo de 2 años ininterrumpidos dentro de “Sumak Tarpuy” • No haber cometido actos comprobados contra la organización. • Tener vigente sus derechos de ciudadanía. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 28-3: Junta de vigilancia

Puesto de trabajo	Junta de vigilancia	CV
Dependencia	Asamblea General	
Posición jerárquica	Organismo de Control	
Misión	Se encarga de vigilar el cumplimiento de la normativa o los acuerdos que han sido aprobados por la Asamblea General.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por Asamblea, Directorio y Presidencia; acuerdo a su ámbito de resolución • Es competencia del Consejo de Vigilancia, de conformidad con la normativa vigente, vigilar que la contabilidad de la Organización se ajuste a las normas técnicas y legales vigente • Informar al Directorio y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar en las operaciones financieras y comerciales de la organización. • Verificar el cumplimiento de los reglamentos internos de la organización. • Comprobar la aplicación de los acuerdos ingresados en las actas a de la Asamblea. • Verificar el cumplimiento de las resoluciones del Directorio. • Verificar el cumplimiento del plan anual y la proforma presupuestaria. • Comprobar los procesos internos definidos en el manual de procesos y procedimientos y el Estatuto. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo a presión • Compromiso • Honestidad • Imparcialidad 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser socio activo de “Sumak Tarpuy” • No haber cometido actos comprobados contra la organización. • Tener vigente sus derechos de ciudadanía. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 29-3: Funciones del Administrador

Puesto de trabajo	Administrador	AA
Dependencia	Administrativo	
Posición jerárquica	Subordinado del Junta Directiva, siendo el principal de la administración de “Sumak Tarpuy”.	
Misión	Ser el representante legal de la organización ante los clientes internos y externos, los organismos de control y representantes de las comunidades que forman parte en la organización.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la representación legal en todos sus ámbitos, basado y amparado en la ley, reglamento y manual de funciones de la EPS. • Realizar y proponer un plan estratégico ante la Junta Directiva para su aprobación, y posterior conocimiento de la Asamblea. • Elaborar los manuales de funciones, de perfiles de posiciones estratégicas y selección de personal para el nivel operativo, así como la rotación de sus tareas. • Poseer la responsabilidad de la administración financiera, administrativa y operativa de “Sumak Tarpuy”. • Establecer procedimientos para asegurar el funcionamiento del sistema de control interno. • Realizar y presentar informes administrativos y estados financieros de manera semestral. • Definir las vías de comunicación interna, para una información real y constante de las actividades que se realiza. • Evaluar de manera conjunta con la Comisión de Vigilancia, el funcionamiento de los diversos controles. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Líder • Capaz de trabajar bajo presión • Capacidad negociadora • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel de Administración de Empresas. • Ser socio activo de Sumak Tarpuy • No haber cometido actos comprobados contra la organización. • Tener vigente sus derechos de ciudadanía. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 30-3: Funciones de la secretaria

Puesto de trabajo	Secretaria	AS
Dependencia	Administrador	
Posición jerárquica	Es subordinada del Administrador es la persona que integra las diferentes áreas con su trabajo.	
Misión	Personal de apoyo a la presidencia y a las actividades administrativas y se convierte el enlace de las diferentes áreas y terceros en la toma decisiones.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y despacho de la correspondencia- • Archivo documental • Registro de las resoluciones de la Asamblea o comisiones que se formen para un fin determinado. • Suscribir juntamente con el presidente las convocatorias para la Asamblea General y del Directorio. • Registro de asistencia del personal que labora en “Sumak Tarpuy”. • Mantener en debido orden, bajo su cuidado y protección los archivos y documentos de la organización. • Llevar una nómina de todos los socios de la organización con los respectivos datos personales. • Aprobar los informes sobre el cumplimiento de las actividades de las diferentes dependencias. • Otras actividades solicitadas por el presidente siempre y cuando no afecte el desarrollo de las actividades. 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser socio activo de Sumak Tarpuy • No haber cometido actos comprobados contra la organización. • Tener vigente sus derechos de ciudadanía. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 31-3: Funciones del Tesorero

Puesto de trabajo	Tesorero	CT
Dependencia	Administrador	
Posición jerárquica	Subordinado del Administrador	
Misión	Se encarga del control de los ingresos y las salidas de los recursos económicos.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Definir juntamente con el administrador las políticas para el manejo contable de los hechos que se presenten en la organización. • Elaborar el presupuesto general para el periodo fiscal. • Recaudar los aportes definidos a los socios en el Estatuto. • Generar los estados financieros. • Administrar los recursos líquidos de la organización con los respectivos controles a ser ejecutados. • Realizar la evaluación financiera con la aplicación de indicadores financieros para su análisis. • Realizar las gestiones necesarias en los organismos de control a nombre de “Sumak Tarpuy”. • Otras funciones designadas por el administrador siempre y cuando no interfieran con sus actividades principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Imparcial • Responsable • Prudente 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser socio activo de Sumak Tarpuy • No haber cometido actos comprobados contra la organización. • Tener vigente sus derechos de ciudadanía. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 32-3: Funciones del Contador

Puesto de trabajo	Contador	CC
Dependencia	Administración	
Posición jerárquica	Subordinado del administrador	
Misión	Se encarga de sistema contable y mantener las cuentas al día para la toma de decisiones.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar el proceso contable. • Definir juntamente con el administrador las políticas para el manejo contable de los hechos que se presenten en “Sumak Tarpuy”. • Elaborar el presupuesto general para el periodo fiscal. • Ingresar la información en el sistema informático que para este fin adquiera la corporativo. • Recaudar los aportes definidos a los socios en el Estatuto. • Generar los estados financieros cuando sean solicitados por la presidencia. • Aplicar mecanismos de control a los recursos que posee la organización. • Revisar los documentos que legalizan las transacciones. • Elaborar las declaraciones a los organismos de control en los tiempos y plazos determinados. • Administrar los recursos líquidos de la corporación con los respectivos controles a ser ejecutados. • Realizar una adecuada administración de inventarios con los respectivos stocks mínimos y máximos. • Control de los activos fijos estableciendo los responsables, valuación y procesos de dada de baja que correspondan. • Realizar la evaluación financiera con la aplicación de indicadores financieros para su análisis. • Elaborar los contratos de trabajo con los respectivos registros en los organismos de control. • Efectuar el control de los costos que intervienen en el proceso de producción. • Elaboración de las hojas de costo y órdenes de compra, requisición y producción. • Realizar las gestiones necesarias en los organismos de control a nombre de “Sumak Tarpuy”. • Otras funciones designadas por el administrador siempre y cuando no interfieran con sus actividades principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Imparcial • Responsable • Prudente • Justo. 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en contabilidad y auditoría C.P.A. • Experiencia de dos años en cargos similares. • Capacitado en disposiciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas u otras. • Manejo del sistema informático que posee la organización. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 33-3: Funciones del Coordinador de Recursos Humanos

Puesto de trabajo	Coordinador de Recursos Humanos	RH
Dependencia	Área Administración	
Posición jerárquica	Subordinado Administrador	
Misión	Apoya al encargado de la administración del talento humano de “Sumak Tarpuy”.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar las actividades propias de la administración del recurso humano. • Realizar el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción del personal. • Aplicar evaluaciones al personal que trabaja en la organización. • Definir el plan de capacitación al personal que labora dentro de la corporación. • Aplicar controles al cumplimiento de las actividades incluyendo la realización de indicadores de gestión. • Sancionar al personal que no cumpla con las disposiciones legales que son manejados dentro de la organización. • Generar acciones de motivación de los empleados de la organización. • Otras actividades que sean designadas por el Administrador siempre y cuando no interfieran con sus funciones principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser ingeniero en administración de empresas • No requiere experiencia. • Manejo de programas informáticos. • Hablar y escribir en quechua. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 34-3: Funciones del Auxiliar de Servicios Generales

Puesto de trabajo	Auxiliar de Servicios Generales	SG.07
Dependencia	Área Administrativa	
Posición jerárquica	Subordinado del Administrador- y- Coordinador de Recursos humanos	
Misión	Apoya al encargado del área de recursos humanos en las actividades propias del área a fin de cumplir con los objetivos de “Sumak Tarpuy”.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las instalaciones en óptimas condiciones para la realización de las actividades fundamentales. • Apoyar en las diferentes áreas entregando y retirando documentación para la generación de la gestión administrativa. • Informar sobre los problemas para la toma de medidas correctivas a tiempo. • Otras actividades que sean designadas por el encargado de recursos humanos siempre y cuando no interfieran con sus funciones principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Responsable 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser bachiller • No requiere experiencia. • Manejo de programas informáticos. • Hablar y escribir en quechua. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 35-3: Funciones del Coordinador de producción

Puesto de trabajo	Coordinador de producción	CA
Dependencia	Producción	
Posición jerárquica	Subordinado del Administrador	
Misión	Es el cargado de la producción cumpliendo las normas técnicas y de calidad definidas para el mercado objetivo.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las políticas para la producción de los productos que hayan sido aprobados por la asamblea. • Realizar los diagramas de flujo de las actividades a desarrollar para cada tipo de producto. • Elaborar la planificación de la producción considerando los requerimientos de los mercados y la capacidad productiva de “Sumak Tarpuy”. • Solicitar la materia prima y suministros necesarios para la producción. • Realizar un control a las existencias. • Elaborar los presupuestos necesarios para la producción de cada uno de los productos. • Efectuar los procesos de mantenimiento a los equipos y maquinarias de “Sumak Tarpuy”. • Realizar un control sobre los costos indirectos de producción. • Participar activamente en el proceso de producción. • Emitir los informes sobre los problemas reportados en el proceso productivos para sean considerados por los directivos. • Mantener actualizados los inventarios de la producción. • Mantener un archivo ordenado de los documentos generados en el departamento para su control posterior. • Apoyar en las actividades secundarias solicitadas por el administrador siempre y cuando no interfiere con sus funciones principales. • Apoyar en las actividades solicitadas por el administrador siempre y cuando no interfiere con sus funciones principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable • Iniciativa 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser ingeniero en ciencias pecuarias o alimentos • Experiencia de dos años en cargos similares • Conocimiento en nuevas formas de producción • Manejo de sistemas informáticos 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 36-3: Funciones del Coordinador de Procesos

Puesto de trabajo	Coordinador de Procesos (y calidad)	P
Dependencia	Producción	
Posición jerárquica	Subordinado del área de Producción	
Misión	Se encarga del proceso de producción a fin de contar con producto necesario en las condiciones definidas para su comercialización en el mercado objetivo.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar las políticas para la producción que hayan sido aprobados por la asamblea. • Ejecutar las actividades a desarrollar incluidas en los diagramas de flujo de cada tipo de producto. • Solicitar la materia prima y suministros necesarios para la producción. • Verificar que la producción está en óptimas condiciones. • Efectuar los procesos de mantenimiento a los equipos y maquinarias de la organización. • Apoyar en las actividades solicitadas por el coordinador de producción siempre y cuando no interfiere con sus funciones principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable • Iniciativa 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en producción de alimentos • Experiencia de un año en cargos similares. • Nuevos sistemas de producción agropecuaria. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 37-3: Funciones del Encargado de Ventas

Puesto de trabajo	Encargado de Ventas	V
Dependencia	Comercialización	
Posición jerárquica	Subordinado del administrador.	
Misión	Es el cargado de las ventas de los productos que elaboré la comercialización.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar políticas de comercialización, conjuntamente con la presidencia. • Diseñar diagramas de flujo del proceso de comercialización dependiendo de las alternativas que se generen (convenio, pago al contado, a crédito, otros). • Definir las metas que deben alcanzar con las ventas. • Elaborar rutas de comercialización que deben aplicar los vendedores. • Generar los precios y los porcentajes de venta. • Realizar el diagnóstico del mercado para conocer las tendencias de los consumidores. • Definir los canales de comercialización. • Elaborar las estrategias de comercialización considerando las tendencias del mercado. • Diseñar un plan de marketing para un periodo determinado de tiempo. • Elaborar los pedidos por parte de los clientes fijos y eventuales. • Realizar el proceso de cobranza a fin de mantener la liquides en las operaciones. • Realizar evaluaciones mensuales de las ventas con la finalidad de establecer el nivel de cumplimiento de las metas fijadas. • Participar en ferias de productos agrícolas a fin de dar a conocer los productos de “Sumak Tarpuy”. • Emitir informes cuando sean solicitados por la máxima autoridad para la toma de decisiones. • Apoyar en las actividades secundarias solicitadas por el administrador siempre y cuando no interfiere con sus funciones principales. • Apoyar en las actividades solicitadas por el administrador siempre y cuando no interfiere con sus funciones principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable • Iniciativa 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ser ingeniero en marketing • Experiencia de dos años en cargos similares • Conocimiento en nuevas formas de comercialización • Manejo de sistemas informáticos 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 38-3: Funciones del Investigador de mercado

Puesto de trabajo	Investigador de mercado	IM
Dependencia	Área de comercialización	
Posición jerárquica	Subordinado del área de comercialización.	
Misión	Realizan el proceso de comercialización de los productos en los mercados objetivos juntamente con el proceso de cobranza si es necesario.	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar las políticas de comercialización. • Elaborar las rutas de comercialización de las ventas. • Realizar los estudios de mercado para definir las tendencias de consumo para alcanzar los mejores rendimientos. • Aplicar las estrategias de comercialización considerando las tendencias del mercado. • Participar en ferias de productos agrícolas a fin de dar a conocer los productos de la empresa. • Emitir informes cuando sean solicitados por la máxima autoridad para la toma de decisiones. • Apoyar en las actividades secundarias solicitadas por el administrador siempre y cuando no interfiere con sus funciones principales. 	
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabajar bajo presión • Capacidad negociadora • Comprometido • Honesto • Inclusivo • Imparcial • Motivador • Responsable • Iniciativa 	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en áreas administrativas • Vendedor con experiencia de un año en cargos similares. • Manejo de nuevas formas de comercialización. • Formación como negociador • Sistemas informáticos. 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



Razón Social	“Sumak Tarpuy”
Presidente	
Descripción	En este documento se encuentran las funciones designadas para cada uno de los integrantes de la corporación con la finalidad de definir responsabilidad en el modelo de gestión administrativa.

Los procesos que se encuentran detallados a continuación se encuentran establecidos para un corto, mediano y largo plazo de acuerdo con la manera en la que se vaya desarrollando “Sumak Tarpuy”. Los procesos en relación a la producción, acopio(inventarios) y la intermediación en la venta de quinua, son aquellos que se podrán aplicar y fortalecer de manera inmediata a la organización.

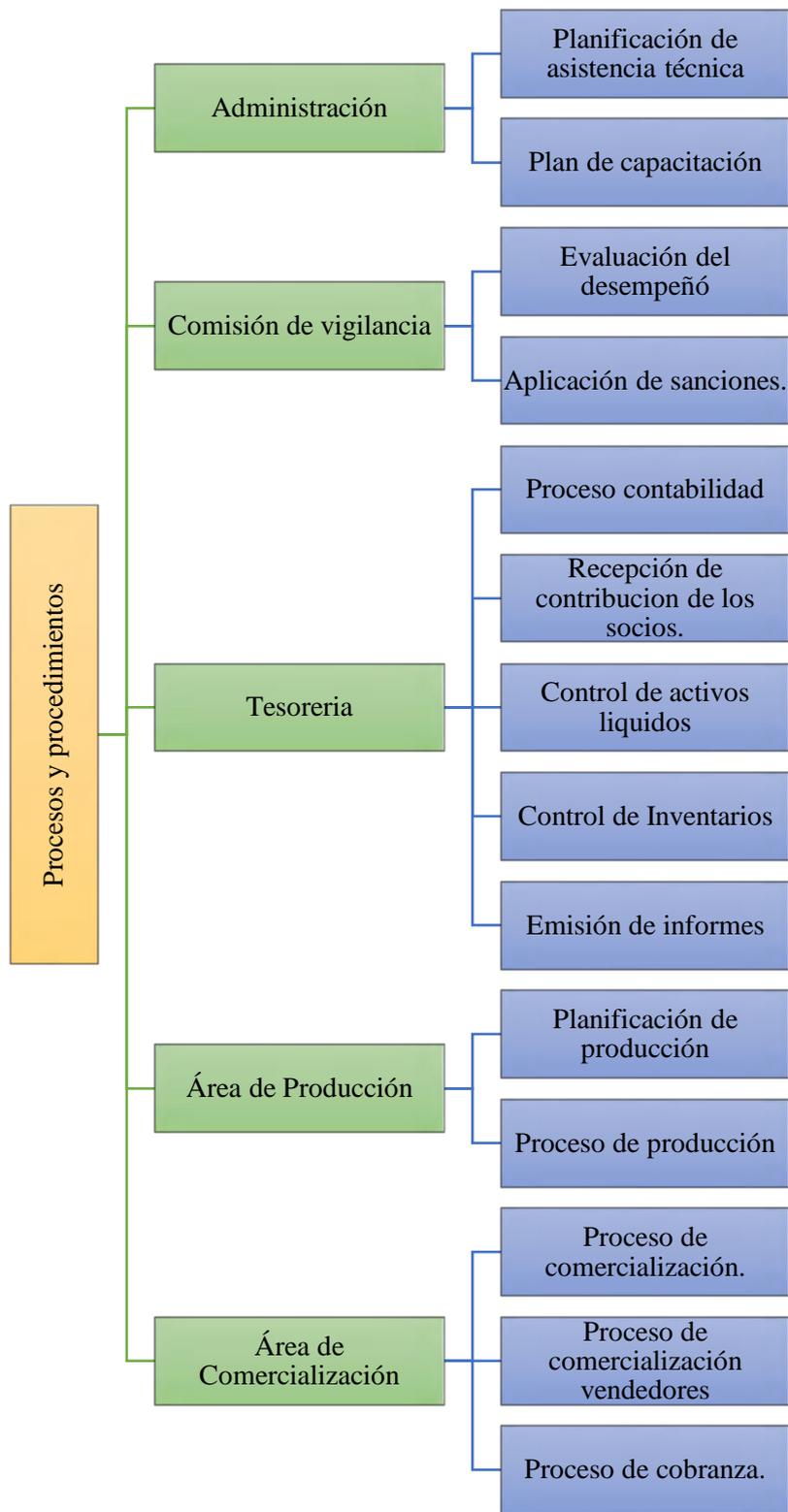


Gráfico 31-3: Los procesos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

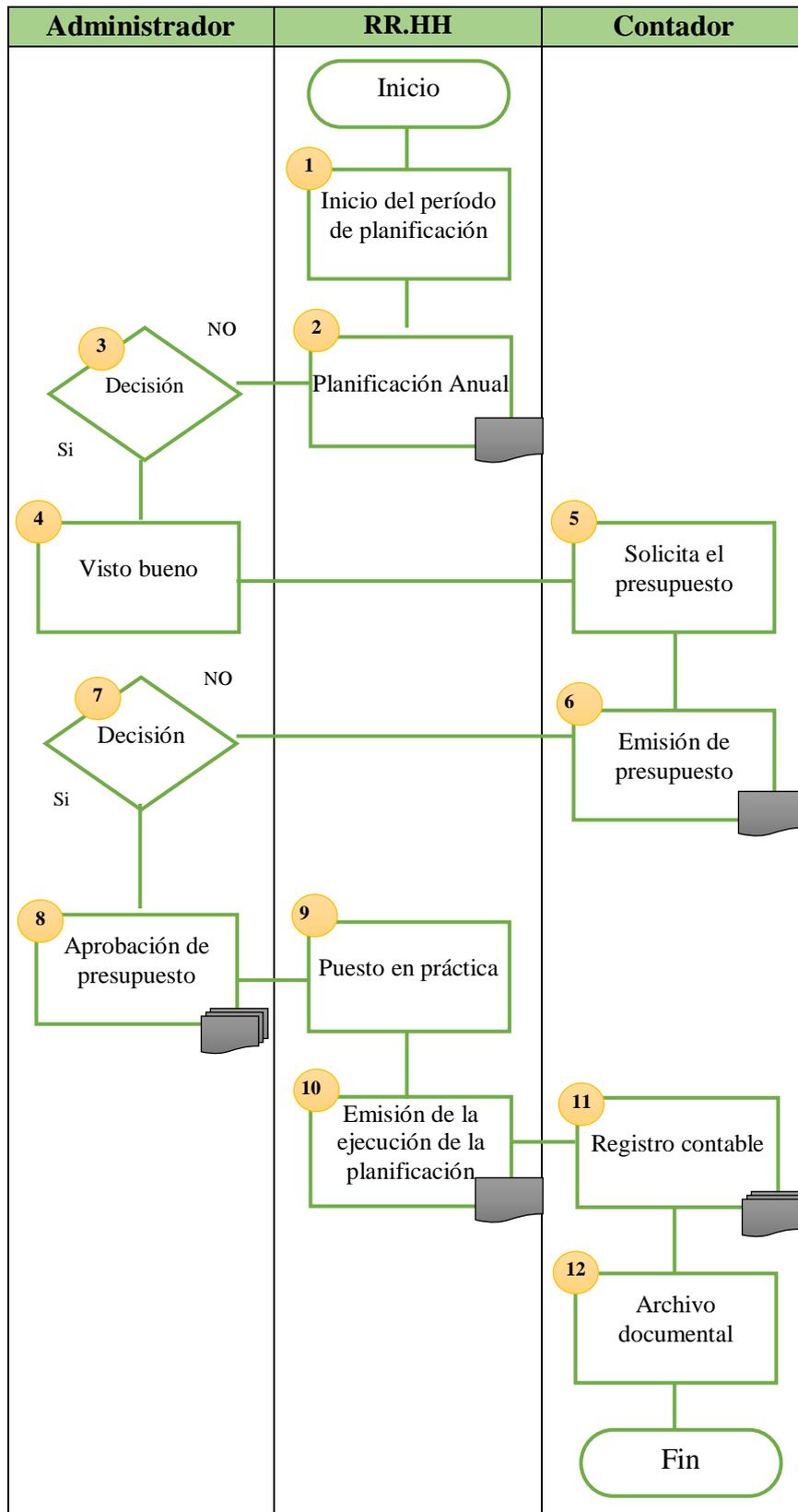


Gráfico 32-3: Técnico Planificación de asistencia técnica

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 39-3: Procedimientos de Planificación de asistencia técnica

No	Actividades	Políticas	Observación
1	La planificación del período siguiente inicial al finalizar el último trimestre del año actual.	Para el inicio de todos los periódicos de elaborará la planificación y un presupuesto	
2	Dicha planificación es entregada a la Directiva para que sea revisada y posteriormente aprobada sino hay inconformidades.		La planificación es entregada para su revisión corrección y aprobación por parte del presidente.
4	Una vez realizada la planificación se procede a solicitar al Tesorero la elaboración de un presupuesto.	Para la elaboración del presupuesto se considerará una lista de proveedores que cumplen con las condiciones necesarias.	
5	Una vez elaborado el presupuesto se entrega al presidente para su aprobación.		El presupuesto es presentado para cada plan y su conjunto.
6	Se ejecutan las actividades definidas en la planificación, se emite un informe y el registro contable de las operaciones.	Las operaciones contables se registrarán en el momento de su ocurrencia.	
7	Todos los documentos son archivados de forma cronológica.		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

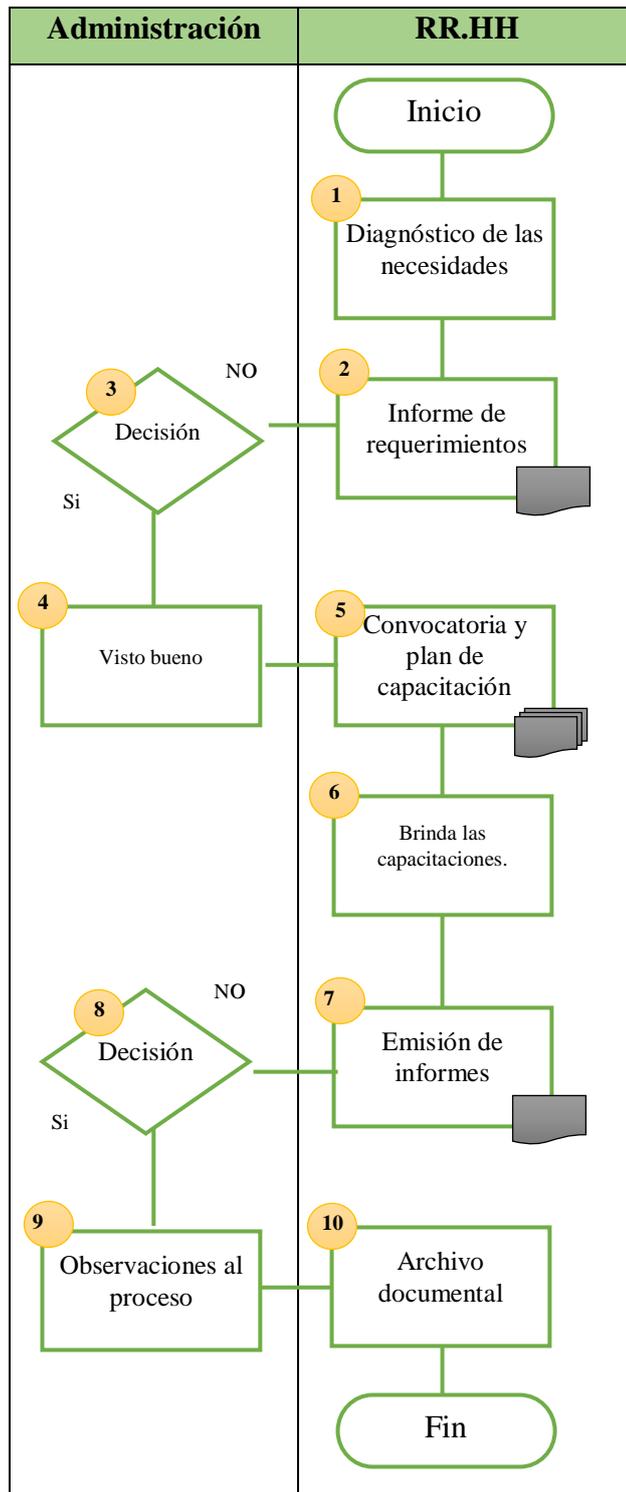


Gráfico 33-3: Plan de capacitación técnico

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 40-3: Procedimiento de plan de capacitación técnico

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Se debe elaborar el diagnóstico de las necesidades de capacitación presentado mediante un informe técnico.	Para dictar cualquier capacitación debe existir la necesidad por parte de los socios, deberá definirse	
2	Una vez revisado el informe se procede a la toma de decisión sobre la capacitación.		Se verificará los convenios firmados para este proceso en particular.
4	Se efectúa el proceso de capacitación, una vez finalizado se procede a la emisión del informe.	Los informes deben estar respaldados por evidencia documental colocado en su anexo.	
5	El encargado de los RR.HH puede realizar las observaciones del caso y realizar el archivo del documento.		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

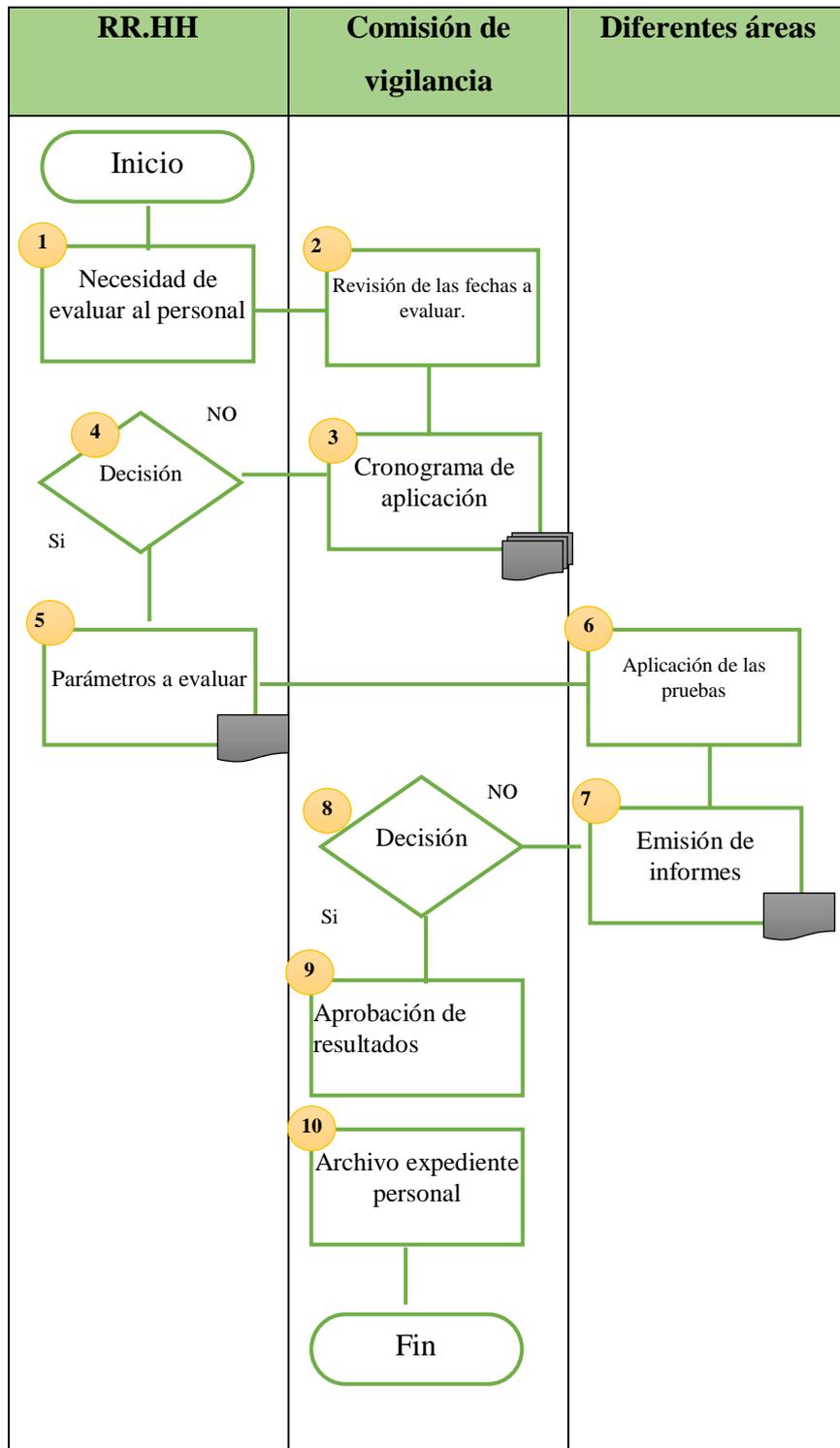


Gráfico 34-3: Evaluación del desempeño

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 41-3: Procedimientos Evaluación del desempeño

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Necesidad de evaluar según los resultados que ha venido dando el departamento, es un proceso para la identificación de las deficiencias.	En el reglamento interno de trabajo se define la obligación de los empleados de pasar por un proceso de evaluación de manera periódica para conocer su real desempeño.	Los procesos de evaluación son diferentes por cada área de trabajo.
2	Una vez considerada la necesidad de evaluación se elaborará el cronograma a ser aplicado, enviándose al órgano de administración para la toma de decisiones.		El cronograma de trabajo debe considerar el tiempo que necesitan para cumplir con sus funciones sin dejar de lado la evaluación.
4	Aprobación por parte de los integrantes de la comisión de vigilancia definido por el Directorio	Debe existir la autorización expresa del administrador para proceder a la evaluación del desempeño.	
5	Se definen los parámetros de evaluación, aplicando el proceso para posteriormente emitir el informe respectivo.	Se deberán definir lo parámetros de evaluación antes de aplicarlos comunicándoles oficialmente a los empleados y trabajadores.	Definición de los parámetros y el tipo de evaluación a ser aplicado.
6	Se entrega un informe para la toma de la decisión y aprobación de resultados si esto procede por parte de la Comisión de Vigilancia.		Informe de los resultados de evaluación con las firmas de responsabilidad.
7	Archivo de los resultados en cada uno de los expedientes del personal.	Cada acto administrativo será incluido en el expediente del personal.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

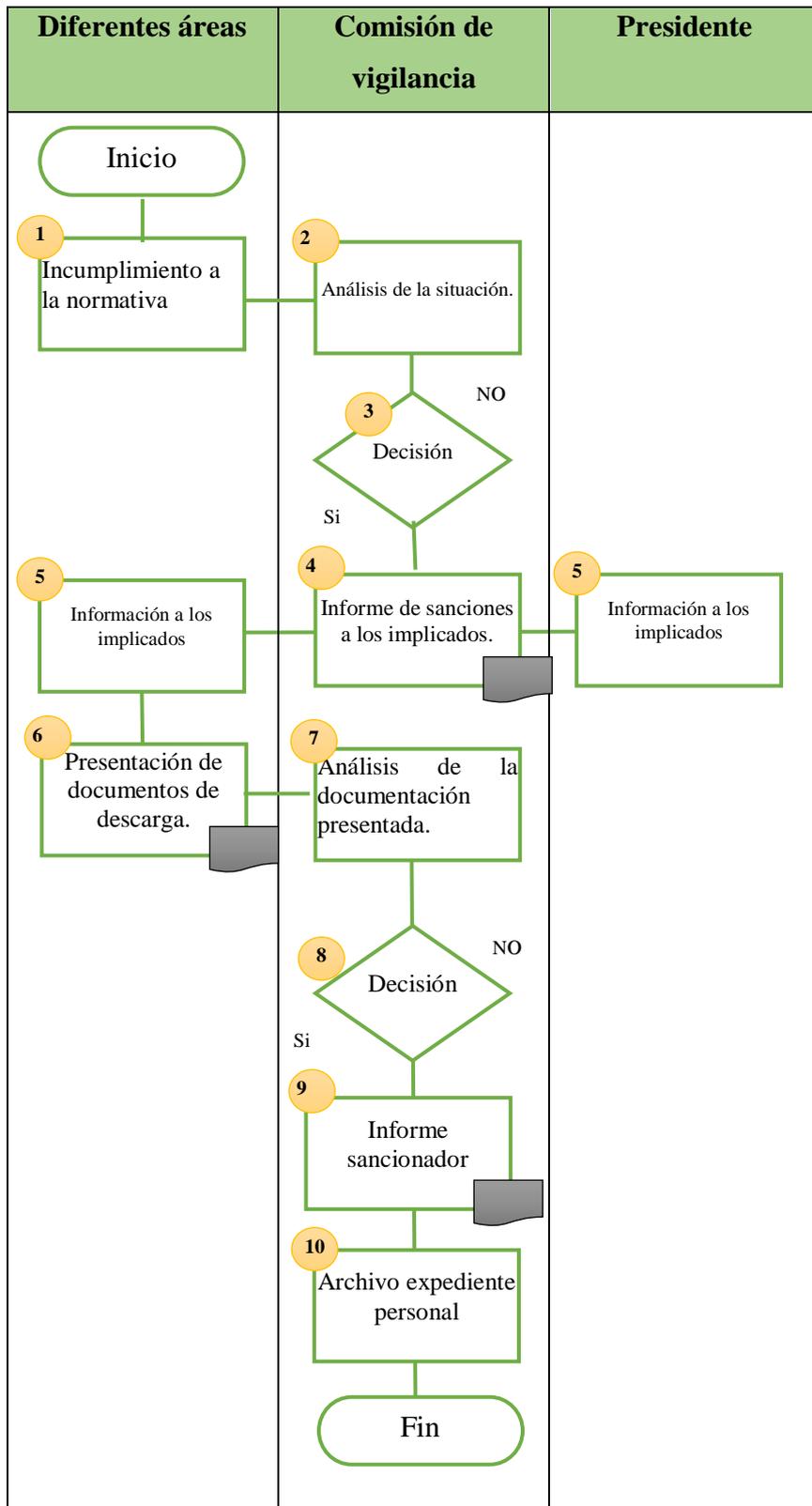


Gráfico 35-3: Aplicación de sanción

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 42-3: Procedimientos de Aplicación de Sanción

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Se reportan incumplimiento de los procesos internos o las funciones dadas a los diferentes empleados y socios de la asociación por lo que se debe iniciar el proceso sancionador.	Se aplicará las sanciones definidas en el Estatuto de creación de la Corporación Sumak Tarpuy.	Cuando exista un acto que afecta a la organización debe ser notificado inmediatamente a la comisión de vigilancia para procurar el cuidado de los recursos.
2	Se analizarán las situaciones presentadas, de las cuales se toma una posición conjunta y se emite el respectivo documento de respaldo.	Mediante una reunión oficial el comité de vigilancia dará su opinión a las personas involucradas dentro de la norma legal.	Se elaborarán actas de las reuniones oficiales del comité de vigilancia.
4	Son notificados los responsables de manera formal para que presenten los documentos que puedan cambiar la sanción del personal.	Todas las personas que estén en un proceso sancionador deben ser notificados de manera formal en un acto justo.	Se dará por informado sea de forma oral o escrita de los hechos que puedan provocar una sanción.
5	Presentada la información se procede a un nuevo análisis para resolver de manera definitiva la aplicación de sanciones, se informará y posteriormente se realiza el proceso de archivo documental.	Una vez presentada la documentación por parte del posible sancionado se procede a un nuevo análisis ante de emitir la sanción definitiva.	Los archivos mantendrán toda la documentación de los procesos de sancionador.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

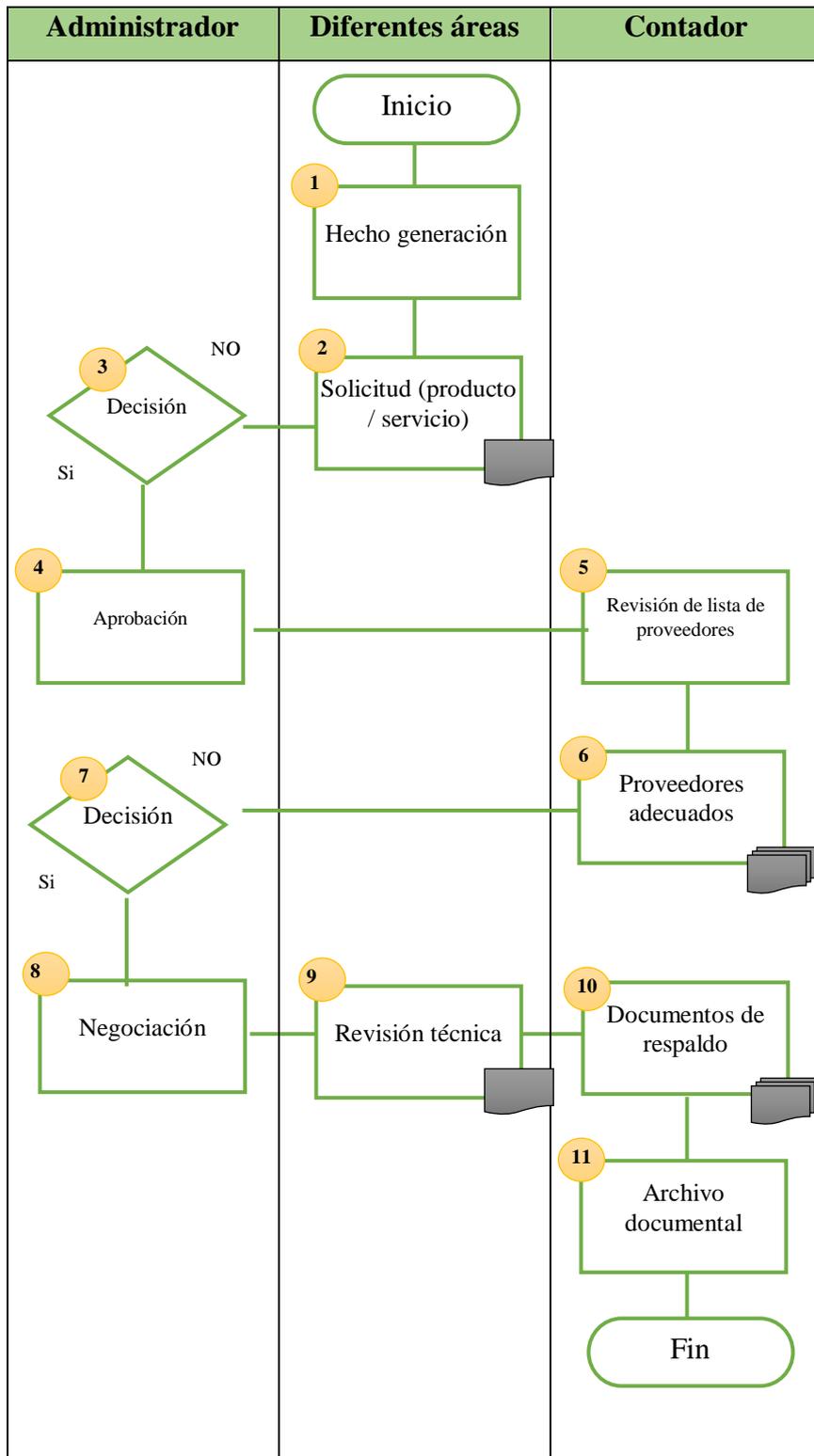


Gráfico 36-3: Proceso contable

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 43-3: Procedimientos contables

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Hecho generador definido según la naturaleza de “Sumak Tarpuy”.	Las transacciones que se desarrollen en la corporación deben cumplir con la misión designada.	
2	El presidente toma de decisión si esta se debe ejecutar en los montos que según el estatuto le da la competencia.	Se considerará lo dispuesto en el estatuto de creación para evitar el incumplimiento de la normativa principal.	
4	Se solicita al contador la emisión de la lista de proveedores	Se considerará a los proveedores que cumplan con las mejores condiciones para la organización.	
5	Una vez aprobado por la administración se procede a la negociación con los proveedores.		
6	Revisión técnica si fuese necesario hacerlo.	Cuando se realicen adquisiciones de productos con características técnicas deberán ser acatadas para el bien de los cultivos.	Se emite el informe revisión técnica con las firmas de respetabilidad.
7	Registro contable en el sistema informativo y archivo documental.	Se revisarán los documentos de respaldo previo al registro contable.	Mantener el sistema contable actualizado.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

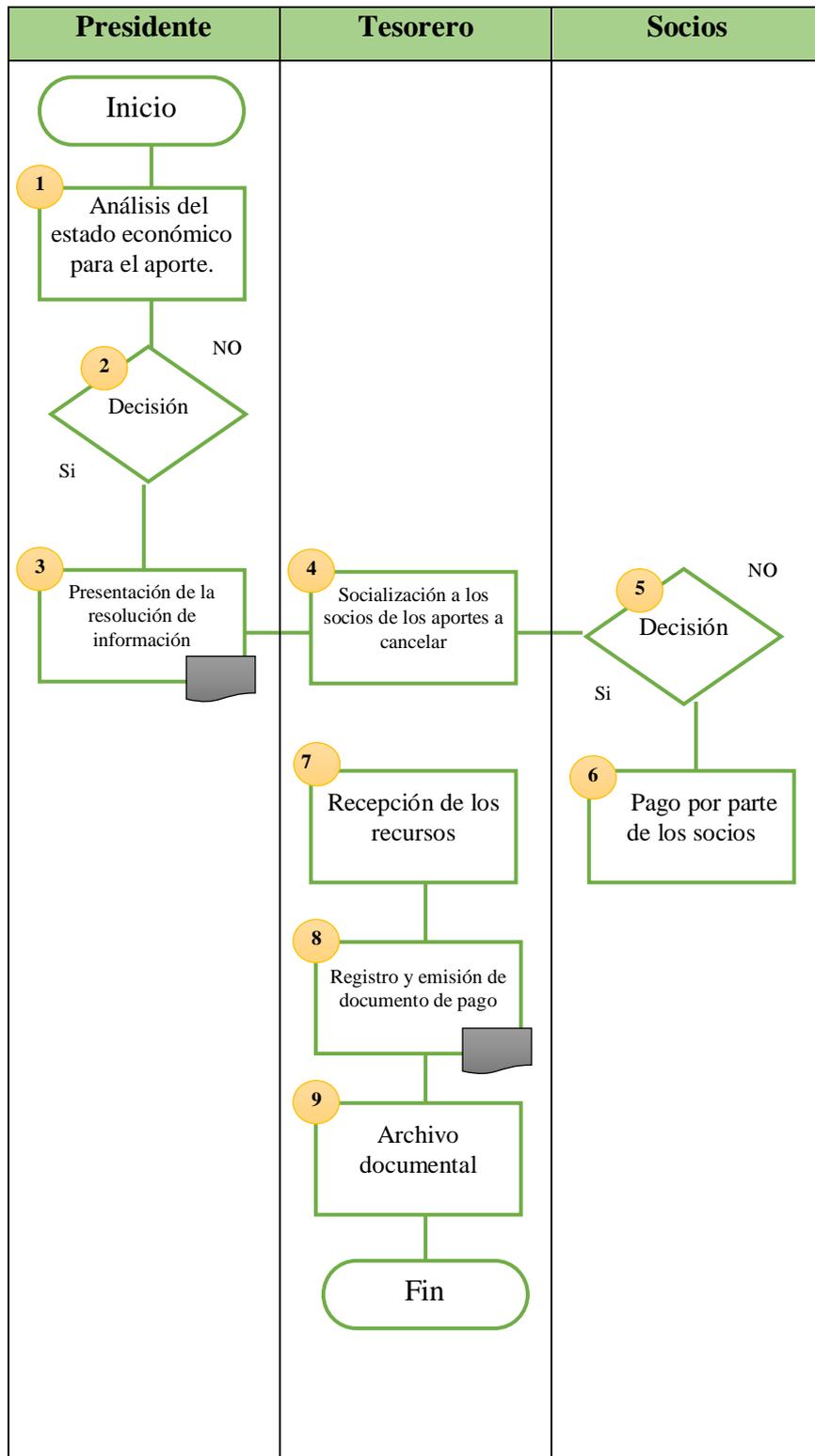


Gráfico 37-3: Recepción de contribución de los socios.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 44-3: Procedimientos Recepción de contribución de los socios.

No	Actividades	Políticas	Observación
1	El presidente es la persona responsable de la definición del aporte que deben dar los socios para mantener las operaciones de la organización.	Deben entregar los socios aportes para el mantenimiento de las operaciones de la organización.	
2	Tomada la decisión se presenta mediante documento al tesorero para la aplicación.		Los aportes deben ser suficientes para la realización de las actividades y manejados por el Tesorero.
4	Una vez socializado los socios se procede a tomar la decisión si se paga o no la contribución.	Deben cumplir con el pago de los aportes los socios para cubrir con los gastos ordinarios de la gestión.	
5	Decidido el pago se procedió a entregar los recursos y se recibió los documentos de respaldo.	Los aportes hechos por los socios serán registrados de manera inmediata y contara con su documento de respaldo.	
6	Una vez realizado el pago se procede a realizar el archivo documental.	Se mantendrá un archivo documental de los aportes realizados por los socios, necesario para legalizar su transacción.	Los documentos deberán tener una fecha, código y firmas de responsabilidad.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

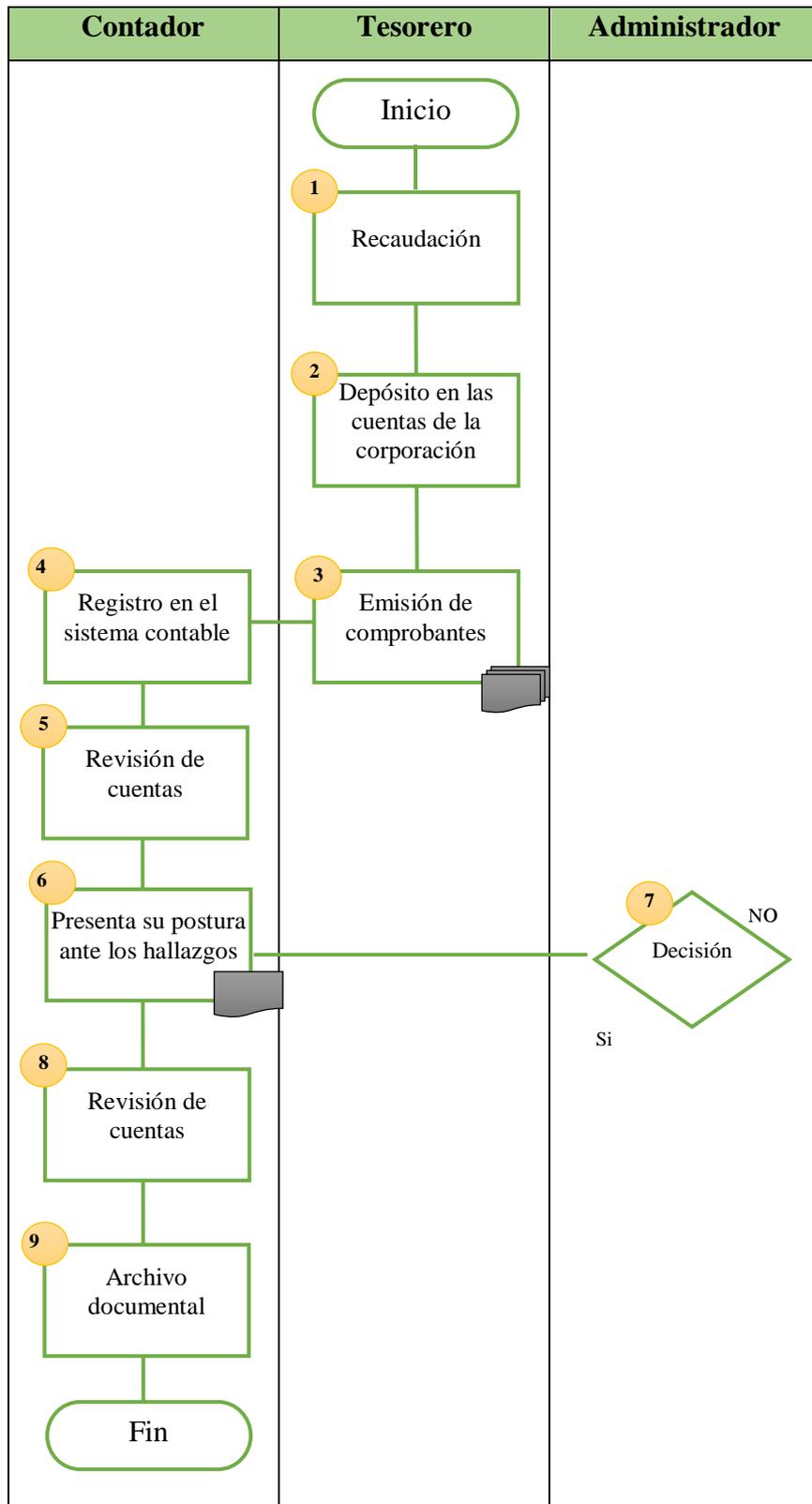


Gráfico 38-3: Proceso de control de activos líquidos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 45-3: Procedimientos de control de activos líquidos

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Como parte de las obligaciones que tienen los socios esta la entrega de recursos para el cumplimiento de las actividades.	Se entregarán los recursos en los montos definidos por el Administrador.	
2	Se realiza el depósito de la recaudación de los fondos de la organización.		
4	Emisión de comprobantes de los ingresos de los fondos.	Se emiten los comprobantes con las disposiciones dadas por los organismos de control.	
5	Registro contable de las transacciones.	Todas las transacciones deben ser registradas dentro del sistema contable procurando el cumplimiento de la normativa.	
6	Se procede a la revisión de las cuentas bancarias que posee la organización comprobando depósitos, retiros y transferencias.	Se deben revisar mensualmente los movimientos de las cuentas bancarias de la corporación.	Se deben revisar los movimientos con los documentos de respaldo.
7	Si se observan cambios sin sustento se procede a la revisión documental.	Cuando se generen cambios en los valores que se encuentran registrados en el sistema contable con las cuentas bancarias serán notificadas al Administrador para que se tomen la decisión correcta sobre estos valores.	
8	Se procede a la aplicación de la medida de revisión de valores en el sistema contable y el archivo documental de dichos actos.	Todos los hechos económicos deben ser registrados inclusive los que causan daño a la corporación incluyendo estos valores como deuda para los responsables de su uso.	

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

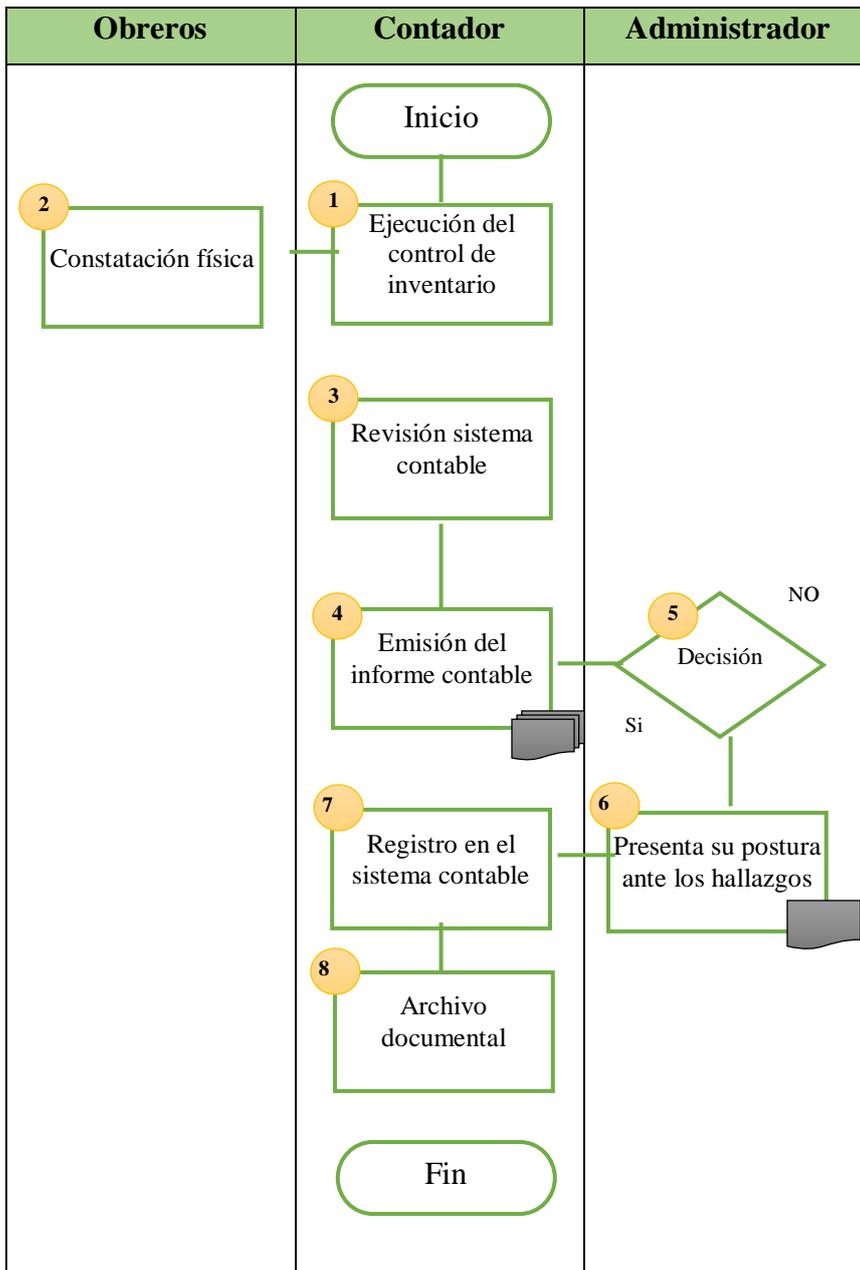


Gráfico 39-3: Proceso de control de inventarios

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 46-3: Procedimientos de control de inventarios

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Se define la realización de proceso de control de inventarios definidos en el Estatuto para el Contador.	Se deben cumplir con las funciones dadas al personal de cada área por tal razón se aplican evaluaciones para medir su cumplimiento.	
2	Se realiza el proceso de constatación física de los productos que incluyen los inventarios.	Para la constatación física de los inventarios se debe informar a los responsables con un día de antelación.	Del proceso de constatación física de deberá obtener evidencia para la toma de decisiones.
4	De los hallazgos observados se compara con los registros contables.	Todos los hallazgos deben ser presentados mediante un informe al contador y el administrador.	
5	De manera conjunta se presentan los hallazgos a la administración para la toma de decisiones.		
6	Con los valores que han sido reportados se realiza el registro contable., finalmente se procede a su archivo documental.	Cuando se reportes diferencias deberán ser asumidas por el empleado a cargo del inventario pasando al contador para su registro.	Sera reportado en empleado de la diferencia en los inventarios y los descuentos en su sueldo si los existiesen.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

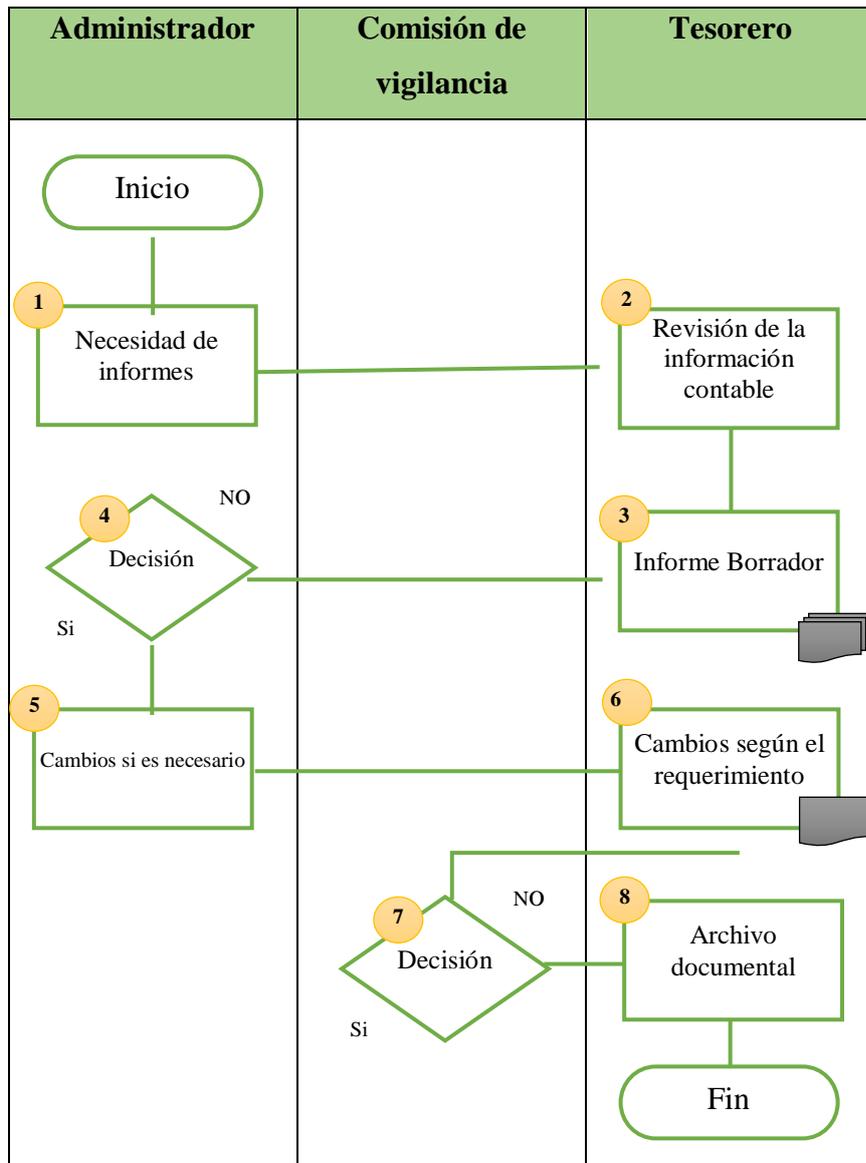


Gráfico 40-3: Emisión de informes

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 47-3: Procedimientos para la emisión de informes varios

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Dentro de los informes se incluyen estados financieros, análisis financieros o informes de gestión financiera determinadas por la máxima autoridad de la organización.	El responsable de la contabilidad deberá entregar los informes a su gestión, estados financieros y análisis cuando sea necesario con la finalidad de que se puedan tomar decisiones en el momento que sea necesario.	Se presentará los informes (varios) según la información solicitada por la máxima autoridad.
2	Parte de la revisión de la información contable que está registrada dentro del sistema contable.	Es obligación del contador mantener actualizado el sistema contable con los respectivos documentos respaldo da cada una de las transacciones. .	
4	Informe borrador es presentado para que el Administrador establezca si están incluidos todos los datos solicitados.	Está terminantemente prohibido el cambio de cifras entregadas por el sistema contable, solo en caso de detección de errores y omisiones debidamente certificadas se podrá dar este particular.	Deberá el registro del documento original y los cambios que se han dado para garantizar que no se ha cambiado las cifras.
5	Se procede a la aprobación del documento por parte de la Comisión de Vigilancia.	Se deberá verificar el cumplimiento de la normativa con la finalidad de generar un informe de la situación dada en cada área, la misma que por la importancia que tenga será notificada a la Junta General y ésta a la Asamblea de forma oral o escrita.	
6	Una vez cumplido con su fin se procede a su archivo documental	Todos los documentos serán archivados tendrán las firmas de responsabilidad, cronológicamente y se mantendrá una copia de seguridad.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

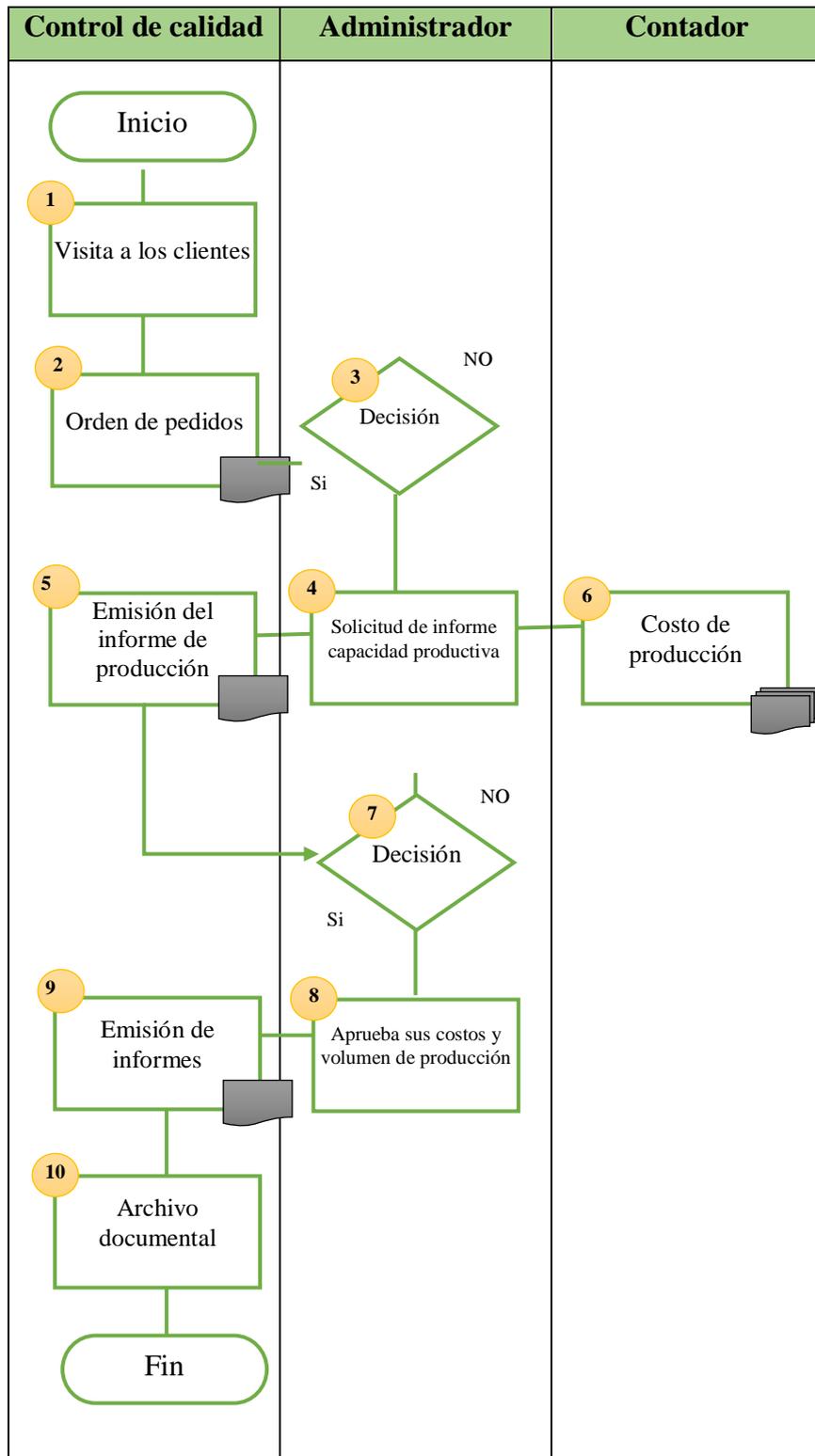


Gráfico 41-3: Planificación de producción

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 48-3: Procedimiento de la planificación de producción

No	Actividades	Políticas	Observación
1	En el proceso de producción se debe en base a los pedidos de los clientes, se define la demanda en volumen.		
2	En base a los datos proporcionados por el área comercial, se define la capacidad productiva de la empresa y los volúmenes de producción.		
4	Con los datos se elabora el costo de producción por parte del contador quien maneja las cifras económicas.	Se deberá definir los costos de producción en una hoja de costos y un presupuesto definido para ser aplicado mensualmente.	El presupuesto de los costos se hará en base a los valores reportados en periodos anteriores, se realizarán los ajustes necesarios en el sistema contable.
5	Esta información conjunta es entregada al administrador para su análisis y aprobación.		
6	Finalmente se consolidará un informe de producción que una vez aplicado pasará al archivo documental.	La planificación de producción debe incluir los recursos, el volumen y los costos estimados.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

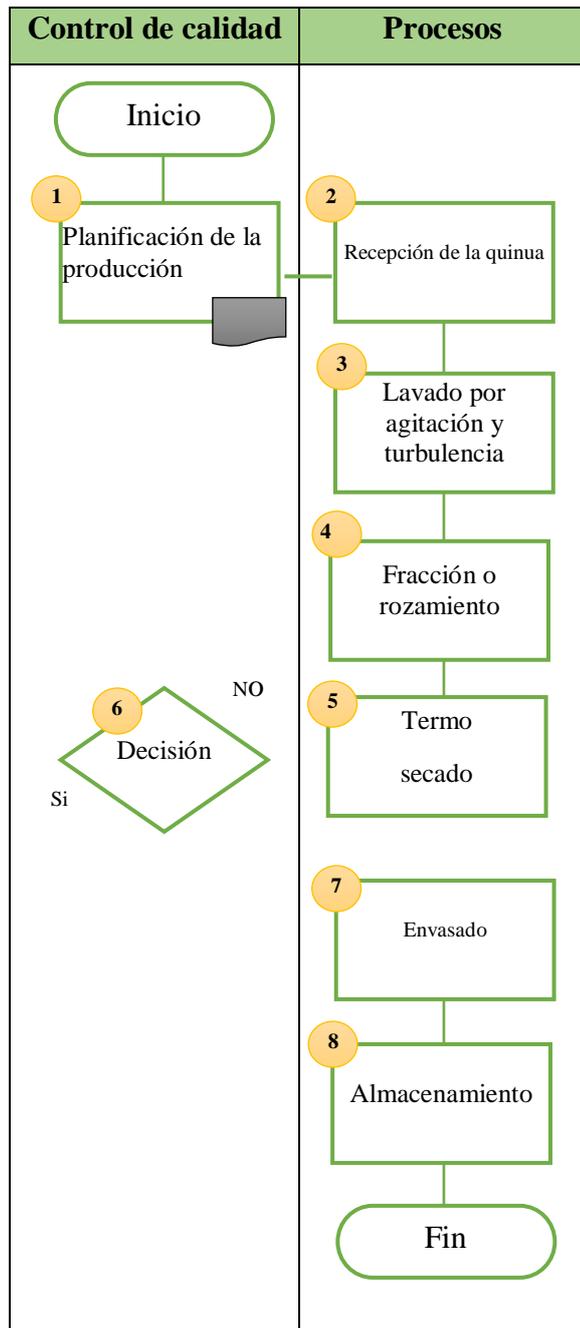


Gráfico 42-3: Proceso de producción

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 49-3: Procedimiento del proceso de producción

No	Actividades	Políticas	Observación
1	De parte de la planificación de la producción para el inicio del proceso de producción.	Se adquiere principalmente la producción de los socios de la Corporación, de no cumplir con el requerimiento se compra a terceros.	
2	Se receipta la quinua de los productores para inicial con el proceso de producción.		
4	Se procede a la fracción o rozamiento de la quinua con la finalidad de quitar las impurezas y limpiar el producto en el proceso de trillado mecánico y pulida.		
5	Termo secado mediante un horno que permite un secado semi industrial y en un menor tiempo.	Se empleará un horno con la finalidad de secar el producto, en los términos técnicos para no superar la temperatura y dañar los productos.	
6	Envasar los productos según la presentación comercializada, una vez finalizada la producción se procede a su almacenamiento	Se mantendrá la producción en un lugar seco que no afecte las características del producto en el proceso de almacenamiento.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

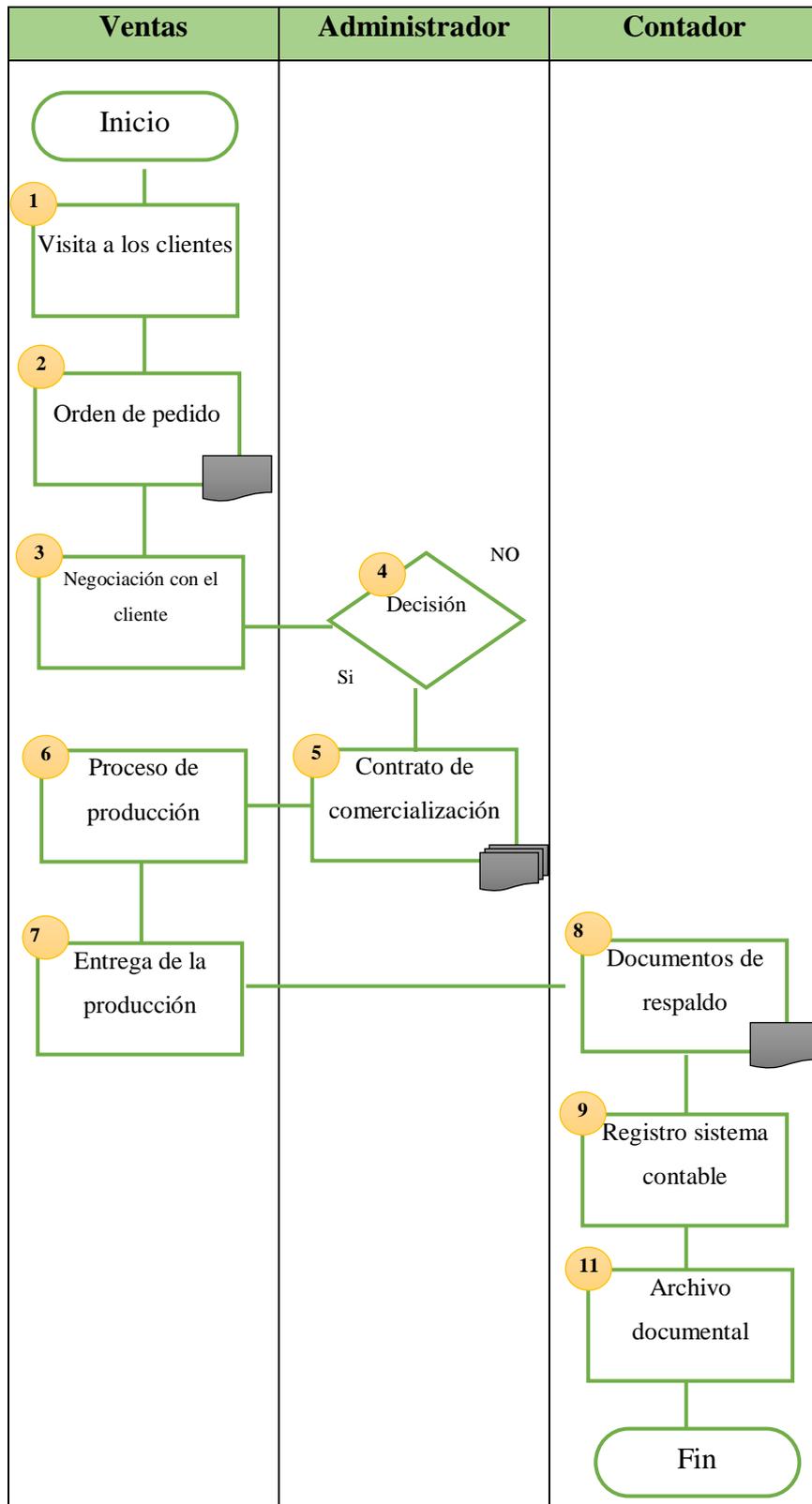


Gráfico 43-3: Proceso de comercialización volumen

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 50-3: Procedimientos en comercialización por volumen

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Visita a los clientes según la planificación realizado por el vendedor.	Se estimará un valor de ventas que pueden ser manejados por el jefe de comercialización	
2	Se elaborará la respectiva orden de pedido de los clientes precio al proceso de negociación.	Todos los pedidos hechos por los clientes estarán respaldados por una orden de pedido.	Deben contener las órdenes de pedido las firmas de responsabilidad.
4	Se procede a la negociación y la posterior firma del contrato donde se definen claramente los beneficios para las dos partes.	El contrato de comercialización debe ser revisado por un asesor legal a fin de evitar perjuicios para la organización.	Se mantendrá una copia del contrato para su posterior revisión legal.
5	Informa al área de producción para que inicie su trabajo para cumplir con los clientes.		
6	Una vez finalizado el proceso de producción se entrega a los vendedores para la entrega formal a los clientes con los respectivos documentos de respaldo	Cuando existan inconsistencia con el pedido y la producción serán informados para la toma de decisiones.	
	Se realizará el registro contable en el sistema informático con el archivo documental.		El sistema contable debe estar actualizado para la generación de la información confiable y oportuna.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

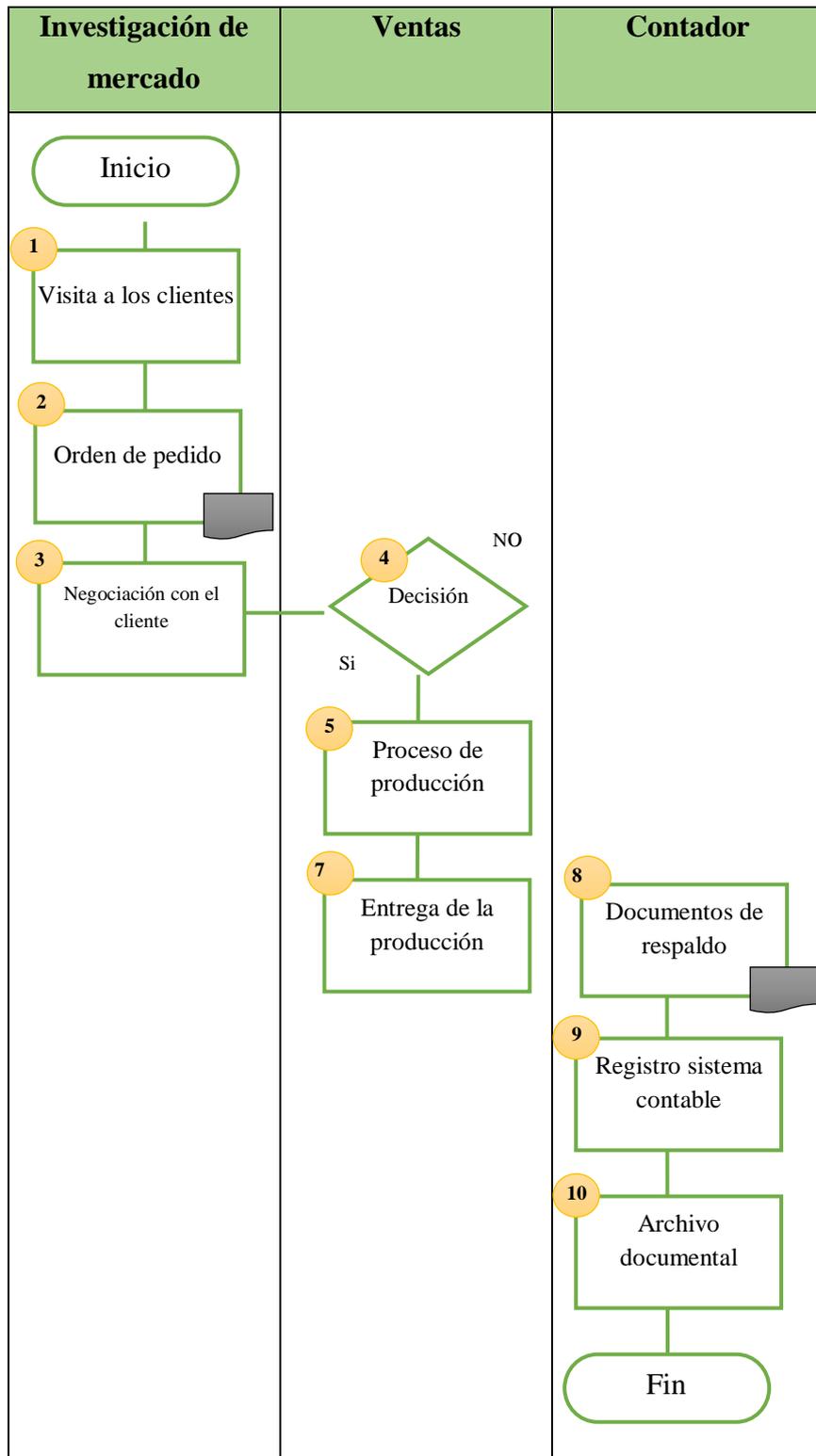


Gráfico 44-3:Proceso de venta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 51-3: Procedimientos de venta

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Visita a los clientes según la planificación realizado por el vendedor.	Se estimará un valor de ventas que pueden ser manejados por el jefe de comercialización	
2	Se elaborará la respectiva orden de pedido de los clientes precio al proceso de negociación.	Todos los pedidos hechos por los clientes estarán respaldados por una orden de pedido.	Deben contener las órdenes de pedido las firmas de responsabilidad.
4	Informa al área de producción para que inicie su trabajo para cumplir con los clientes.		
5	Una vez finalizado el proceso de producción se entrega a los vendedores para la entrega formal a los clientes con los respectivos documentos de respaldo	Cuando existan inconsistencia con el pedido y la producción serán informados para la toma de decisiones.	
6	Se realizará el registro contable en el sistema informático con el archivo documental.		El sistema contable debe estar actualizado para la generación de la información confiable y oportuna.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

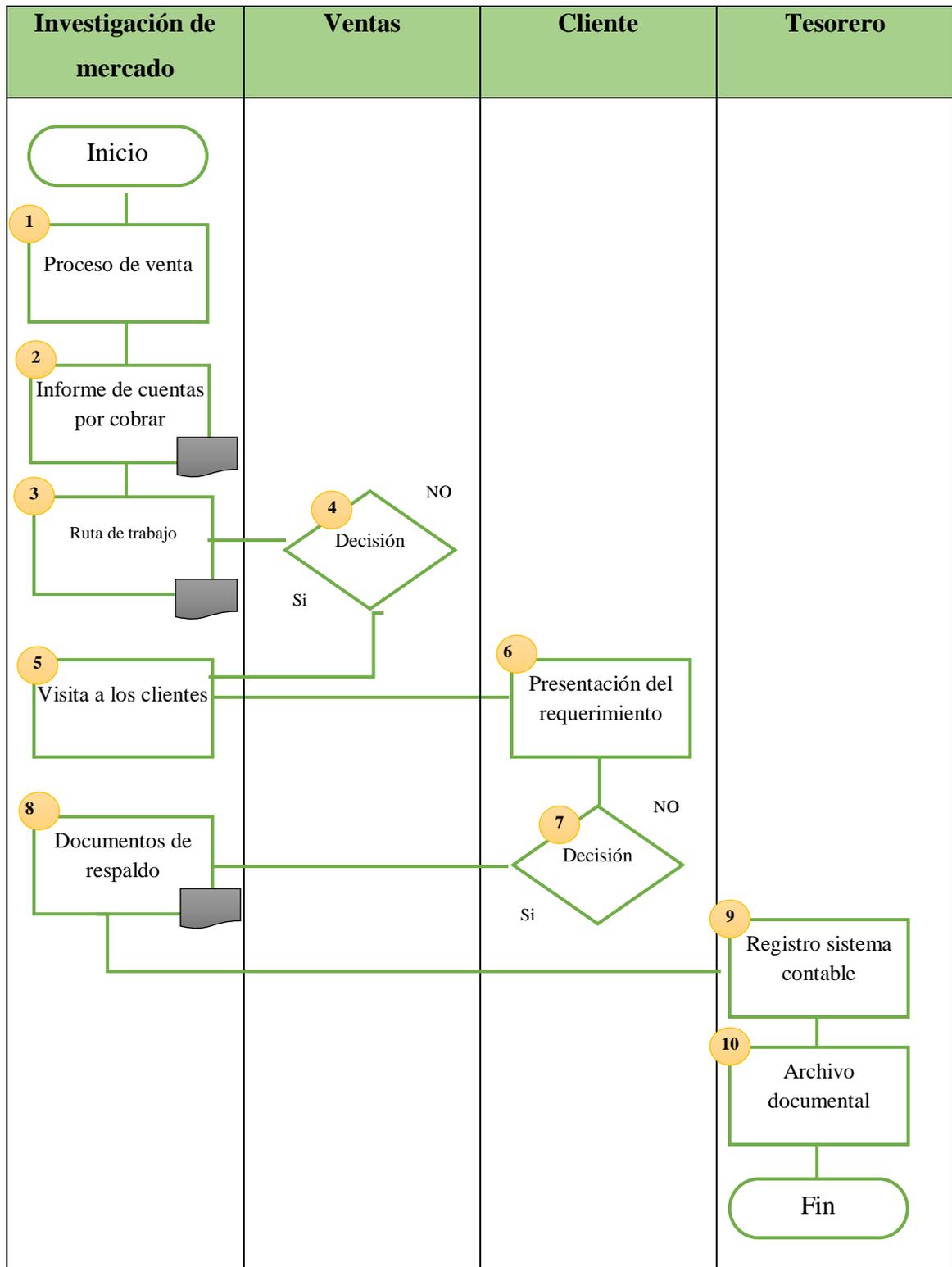


Gráfico 45-3: Proceso de cobranza.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

Tabla 52-3: Procedimientos de cobranza

No	Actividades	Políticas	Observación
1	Si la comercialización se ha realizado a crédito se debe elaborar un informe en el cual se incluyan los saldos de los clientes y las fechas tentativas de cobro.	La comercialización se podrá realizar a crédito en un periodo no superior a los 30 días y dependiendo del volumen podrá variar.	
2	Posteriormente se efectuará la hoja de ruta que será aplicada por el vendedor, la misma que será autorizada por la comisión de producción y Comercialización.	Las actividades realizadas deberán ser incluidos en las hojas de ruta, en las cuales se incluyen las firmas de responsabilidad y las observaciones.	
4	Se efectúa la visita de cobranza donde el cliente decide si procesa con el pago inmediato o no.		Se trata de persuadir a los clientes o fijar nuevas fechas de cobro si eso no ha sido efectivo. -
5	Se generan los documentos de respaldo y posteriormente se efectúa el registro contable para el archivo documental.	Cuando se reciben los valores por parte de los clientes se procesa a la emisión del recibo de cobro.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

3.3.2.11 Mecanismos de Evaluación

Tabla 53-3: Mecanismos de evaluación por área de la corporación

No	Área	Detalle	Indicador
1	Administración		
1.1	Planificación de asistencia técnica	Se deberán incluir los aspectos que son necesarios incluirlos para el desarrollo de la planificación. No solo se definen acciones sino recursos económicos.	Excelente del 100% Muy bueno 90% Bueno 80% Regular 70% Malo menos de 69% Presupuesto: Eficiencia Economía
1.2	Capacitación a los socios	Se considerará los principales temas a tratarse, el número de socios beneficiarios de dichas capacitaciones.	Cumplimiento de las capacitaciones evaluadas en términos de eficacia y economía.
2	Comisión de vigilancia		
1.3	Proceso de evaluación al desempeño	La totalidad del personal debe ser evaluado en los siguientes parámetros: Cumplimiento de funciones Cumplimiento de las metas Protección de los recursos Ambiente de trabajo cordial Equidad Desarrollo técnico de su área de trabajo.	Excelente del 100% Muy bueno 90% Bueno 80% Regular 70% Malo menos de 69% La total podrá ser de 10 puntos.
3	Tesorería		
3.1	Proceso contable	El proceso contable debe estar legalizado con documentos, las operaciones tienen relación directa con la misión de la corporación. Se deberán aplicar todos los controles propios del área contable, verificación de Kardex, conciliaciones bancarias, verificación de cuentas clientes y proveedores principalmente,	Debe cumplirse con el registro veraz, los principios de contabilidad generalmente aceptados y la normativa legal vigente. En el caso de las declaraciones no se aceptan reportes atrasados con multas e intereses.
3.2	Emisión de informes	Los informes no solo son de estados financieros, indicadores financieros,	Archivos contables actualizados que deben

		estados de costos y manejo de costos y gastos.	ser presentados a tiempo.
3.3	Control de inventarios	El proceso de constatación de inventarios debe realizarse de manera periódica para evitar pérdidas que afectan al desarrollo de las actividades de la corporación.	Los reportes negativos deberán ser notificados afectando directamente el cumplimiento de las funciones asignadas a los responsables.
4	Comisión de asuntos sociales, culturales y formación		
4.1	Atención a los socios	Procurar el apoyo a los socios que se encuentran es problemas certificados ante la comisión.	Total de socios atendidos.
5	Producción		
5.1	Planificación de la producción	Se ejecutan los planes para que al final del periodo se pueda medir el cumplimiento de estos.	Indicadores de gestión: Eficiencia, Eficacia; y, Economía.
6	Comercialización		
6.1	Proceso de venta por volumen	Se fijan metas de ventas para el departamento y para cada uno de los vendedores. Se cuenta con un presupuesto de movilización que deberá ser revisado con este fin.	Indicadores de gestión: Eficiencia Eficacia Economía Satisfacción al cliente Crecimiento empresarial.
6.2	Proceso de venta	Verifica el proceso de comercialización con los documentos que respaldan las transacciones, tomando las medidas correctivas cuando sea necesario.	Indicador de eficacia en el cumplimiento del proceso de comercialización.
6.3	Proceso de recuperación de cartera.	Cuando se realizan las ventas a crédito deben ser cobradas a tiempo para evitar que la cartera crezca afectando la liquidez empresarial.	Se aplican indicadores de eficiencia, eficiencia y economía.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

3.3.3 *Etapa III: Capacitación y Asistencia Técnica*

3.3.3.1 *Objetivo*

Crear competencias y capacidades en la organización relacionadas con procesos empresariales, para la gestión dinámica y ordenada de la empresa asociativa desde sus trámites de creación hasta su reconocimiento e implementación.

3.3.3.2 *Introducción*

Para el desarrollo de las actividades se definen acciones que cada uno de los miembros de la entidad, que deben cumplirse para optimizar los recursos y generar los resultados previstos, por tanto, se requieren promover competencias en base a la capacitación y asistencia técnica, partiendo de esta premisa se definen los temas a ser tratados para cada uno de los puestos de trabajo.

3.3.3.3 *Plan de capacitación*

Tabla 54-3: Capacitación de la Junta Directiva

Puesto de trabajo	Junta Directiva
Objetivo	Capacitar sobre los procesos asociativos que se desarrollan en la corporación.
Contenido	<ol style="list-style-type: none">a. Módulo I: Diseño e implementación de sistemas de control interno enfocados a mitigar los riesgos que afecta a las organizaciones.<ul style="list-style-type: none">• Sistemas de control interno para las organizaciones reguladas bajo la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.• Formas de evaluación del sistema de control interno.b. Módulo II: Promover un eficaz y eficiente servicio a las organizaciones de economía popular y solidaria.<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de indicadores de gestión• Modelos de organizaciones de economía popular y solidaria.c. Módulo III: Reformas legales de manera general que afecten a la organización y su permanencia.<ul style="list-style-type: none">• Cambios legales que le permite mantenerse actualizada a las organizaciones que pertenecen a la SEPS.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Presidente**

Tabla 55-3: Capacitación del Presidente

Puesto de trabajo	Presidente
Objetivo	Instruir sobre las normas legales que se deben aplicar en
Contenido	<p>a. Módulo I: Normativa legal que regula las organizaciones de la SEPS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable a las organizaciones reguladas por la SEPS. • Disposiciones legales en los aspectos contables, financieros y de control. <p>b. Módulo II: Aplicación de las normas de control interno definidas por la SEPS,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de normas definidas por la SEPS. • Mecanismos de evaluación del sistema de control interno. <p>c. Módulo III: Nuevas formas de producción agropecuaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipos de productos y procesos de producción acorde a las exigencias del mercado.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Comisión de Vigilancia**

Tabla 56-3: Capacitación de la Comisión de Vigilancia

Puesto de trabajo	Comisión de Vigilancia
Objetivo	Preparar a los integrantes de la comisión de vigilancia para la aplicación de la normativa interna.
Contenido	<p>a. Módulo I: Normativa legal interna de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. <p>b. Módulo II: Solución de conflicto en el proceso de negociación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de negociación. • Planes de motivación al personal.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Comisión de Asuntos sociales, culturales y formación**

Tabla 57-3: Capacitación de la Comisión de Asunto sociales, culturales y formación

Puesto de trabajo	Asuntos sociales, culturales y formación
Objetivo	Capacitar a los Asuntos sociales, culturales y formación para que puedan aplicarse los mecanismos de ayuda a los integrantes de la organización.
Contenido	a. Modulo I: Normativa legal interna de la organización. <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. b. Módulo II: Generación de talleres y programas de desarrollo de los individuos y el colectivo. <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de negociación. • Planificación de programas de capacitación sobre las competencias de los integrantes de la estructura. • Planes de motivación al personal.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Secretaría**

Tabla 58-3: Capacitación de Secretaria

Puesto de trabajo	Secretaría
Objetivo	Instruir sobre las acciones propias de la secretaria procurando salvaguardar la información de la organización con los controles propios para este fin.
Contenido	a. Modulo I: Secretariado Asociativo <ul style="list-style-type: none"> • Procesos propios del secretariado. • Codificación y archivo. b. Módulo II: Normativa legal vigente que regule a los organismos aprobados por la SEPS. <ul style="list-style-type: none"> • Normativa legal y su aplicación. c. Módulo II: Normas de control interno <ul style="list-style-type: none"> • Definición de las normas de control interno • Aplicación de los componentes del control interno • Mecanismos de evaluación del sistema de control interno
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Tesorero**

Tabla 59-3: Capacitación del Tesorero

Puesto de trabajo	Tesorero
Objetivo	Ejecutar los procesos recaudación de los fondos propios de la organización.
Contenido	a. Modulo I: Normativa legal interna de la organización. <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. b. Módulo II: Mecanismos para la correcta aplicación de la administración de los recursos líquidos. <ul style="list-style-type: none"> • Métodos de control de los activos líquidos, arqueos de caja y conciliaciones bancarias. • Procesos de recaudación y de seguridad.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Administrador**

Tabla 60-3: Capacitación del Administrador

Puesto de trabajo	Administrador
Objetivo	Capacitar al administrador sobre el correcto uso de los procesos administrativos, a fin de cumplir con los objetivos planteados.
Contenido	a. Modulo I: Normativa legal interna de la organización. <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. b. Módulo II: Proceso administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de administrativo • Procesos internos en organizaciones reguladas por la SEPS. • Aplicación de indicadores de gestión • Planes de motivación al personal. c. Módulo III: Proceso de producción <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de producción agropecuario • Manejo de los inventarios • Calidad en el proceso de producción d. Módulo IV: Proceso de comercialización <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de negociación • Técnicas de cobranza • Nuevos mecanismos de comercialización
	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Contador**

Tabla 61-3: Capacitación del Contador

Puesto de trabajo	Contador
Objetivo	Capacitar al contador para el desarrollo del proceso contable dentro de la normativa aplicable
Contenido	a. Módulo I: Proceso contable para las organizaciones reguladas de la SEPS. <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. • Plan de cuentas definidas por la SEPS • Sistemas de control a los registros contables. b. Módulo II: Disposiciones emitidas por el SRI. <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de los documentos de respaldo • Declaraciones a los organismos de control c. Módulo III: Proceso de evaluación y auditoría <ul style="list-style-type: none"> • Generación de informes contables • Estados financieros y notas aclaratorias • Auditoría financiera.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Recursos Humano**

Tabla 62-3: Capacitación de los Recursos Humanos

Puesto de trabajo	Recursos Humanos
Objetivo	Instruir sobre la aplicación de los procesos propios de la administración de los recursos humanos.
Contenido	a. Módulo I: Administración del talento humano <ul style="list-style-type: none"> • Proceso administración de los recursos humanos • Mecanismos de evaluación de la administración del recurso humano • Motivación personal • Generación de programas de administración de recursos humanos. b. Módulo II: Normativa legal que regula a los recursos humanos. <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. • Aplicación de los procesos internos de la organización.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Calidad**

Tabla 63-3: Capacitación de Calidad

Puesto de trabajo	Calidad
Objetivo	Presentar capacitaciones que ayuden a mejorar las competencias que tiene a su cargo la calidad.
Contenido	a. Modulo I: Nuevos procesos de producción agropecuaria. <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de producción • Normas de cuidado medioambiental • Nuevas formas de producción • Técnicas de producción b. Módulo II: Generación de productos con valor agregado. <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de procesos de producción • Administración de los inventarios. • Sistemas de contabilidad de costos.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- **Procesos**

Tabla 64-3: Capacitación de Procesos

Puesto de trabajo	Procesos
Objetivo	Mejorar las competencias de las personas que laboran en el proceso de producción y por ende generar un artículo que cumplen con las normas vigentes.
Contenido	a. Modulo I: Proceso de producción <ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente aplicable. • Proceso de producción • Control de los recursos b. Módulo II: Elementos del costo. <ul style="list-style-type: none"> • Asignación de los costos a las órdenes de producción. • Planificación de producción. • Costos unitarios de los productos.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- Ventas

Tabla 65-3: Capacitación de Ventas

Puesto de trabajo	Ventas
Objetivo	Capacitar a l personal encargado de las ventas para que sean capaces de una negación favorable para la organización y cumplan con las metas.
Contenido	a. Módulo I: Mercados. <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercados • Segmentación del mercado. • Determinación de las tendencias del mercado. b. Módulo II: Negociación. <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de negociación. • Técnicas de persuasión. • Planes de ventas c. Módulo III: Recuperación de cartera. <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de recuperación • Mecanismos de negociación
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

- Investigación de mercados

Tabla 66-3: Capacitación de Investigación de mercados

Puesto de trabajo	Investigación de mercado
Objetivo	Capacitar al responsable de la investigación de mercado a fin de establecer las posibilidades dentro del mercado de origen.
Contenido	a. Módulo I: Mercados. <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercados • Segmentación del mercado.
Planificación:	Se considerará horarios definidos por los organismos. El costo será definido por los organismos responsables de la catedra.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Villalba, M. & Yuqui, F. 2021

3.3.4 Cronograma

Tabla 67-3: Cronograma

No.	Detalle	2021												2022					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
	<i>Etapa I: Fortalecimiento organizacional</i>																		
1	Fortalecimiento institucional	■	■																
2	Presentación de la estructura orgánica funcional				■														
3	Socialización del organigrama estructural y manual de funciones					■													
	<i>Etapa II: Diseño de la propuesta de la Empresa Sumak Tarpuy.</i>																		
4	Reformas al estatuto y creación de la empresa de economía popular y solidaria						■	■											
5	Aprobación por el organismo de control.								■										
6	Presentación formal de la empresa Sumak Tarpuy.									■	■								
7	Socialización de la filosofía empresarial										■	■							
8	Proceso de inducción manual de funciones												■	■					
9	Presentación del manual de procedimientos													■	■	■			
10	Capacitación sobre el manual de procedimientos															■	■		
	<i>Etapa III: Capacitación y Asistencia Técnica Empresa Sumak Tarpuy.</i>																		
11	Procesos de capacitación para mejorar las competencias del personal.																	■	■

Este cronograma estará sujeto a cambios por condiciones propias de la Corporación “Sumak Tarpuy”.

CONCLUSIONES

- La Corporación “Sumak Tarpuy” es una organización campesina indígena cuya directiva en base a sus limitaciones se ha venido organizando de manera empírica poco ortodoxos, tratando de cumplir con los aspectos contemplados en el estatuto legalmente establecido pero no ejecutado, en dónde su propia administración estaba asignada a otra organización con la que ha venido teniendo lazos comerciales y a su vez inconvenientes lo que ha ocasionado inconformidad en los socios, existiendo la posibilidad de disolución, siendo los motivos por el que se desarrolla el presente trabajo de investigación.
- En el diagnóstico realizado a la Corporación se pudo determinar que los directivos debido a su formación académica no contaban con los conocimientos necesarios para la dirección de la organización y por ende no contaban con una estructura administrativa debidamente definida, afectando el cumplimiento de su fin social, tampoco se conoce de capacitaciones que se deben aplicar para potencializar las habilidades de los integrantes y mediante su trabajo alcanzar los objetivos previstos.
- Los socios de “Sumak Tarpuy” no se encuentran empoderados con la organización, no conocen sus derechos y obligaciones, gran parte de ellos no participan de asambleas, y aseguran no recibir ningún beneficio por parte de la organización, mas que el hecho de que les sirve de ayuda para poder vender su producción; por otra parte, consideran importante el proceso de capacitación en temas administrativos y productivos, que la organización pueda consolidarse para la generación de recursos y que en un momento dado pueda pertenecer a la Economía Popular Solidaria como una asociación.
- Se pudo determinar que no existe coherencia en su distribución de funciones con la legislación aplicable a la organización, por ende, se generó una nueva estructura orgánica donde se pueden observar los principales puntos de control y de dirección para que sean conocidos por los integrantes, posteriormente se presentan las funciones propias de cada cargo que serán socializados para su aplicación.
- 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.

- Los socios y directivos de la Corporación Sumak Tarpuy tienen el deseo de pertenecer al sector de la Economía Popular y Solidaria como una empresa asociativa que se vaya formando con el tiempo, esto para no ser considerados sólo como productores sino como una empresa solidaria en busca del beneficio común.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere a la Corporación “Sumak Tarpuy” iniciar aplicar el sistema de gestión administrativa, dejen de lado un modelo empírico y la no ejecución de sus actividades que anteriormente generaron perjuicio e inconformidad en los socios, consideran que se integraron para alcanzar el buen vivir.
- Realizar el proceso de socialización de la estructura orgánica dejando de lado los errores presentados en su concepción, esto permitirá a la corporación irse preparando para su cambio a una nueva empresa enfocada en la producción con calidad y valor agregado para la generación del buen vivir de sus integrantes.
- Aplicar el plan de capacitación que se ha elaborado partiendo de las funciones que deben cumplir el personal, todos los temas permiten mejorar las habilidades y destrezas enfocadas al crecimiento empresarial.
- Empezar con las etapas de la propuesta donde se parte de un fortalecimiento organizacional, donde se definen la misión, visión, valores, organigrama, manuales y mecanismos para la evaluación del personal a fin de tomar acciones correctivas cuando sea necesario, dando las pautas para pasar a un nuevo modelo que es de asociación de economía popular y solidaria que le permita un crecimiento de integral de sus integrantes.
- Se sugiere que se sigue como tal el plan de fortalecimiento a la corporación donde se detallan los puestos a cada miembro de la misma, las responsabilidades de sus socios y el compromiso que tienen al pertenecer y ser parte de la entidad.
- Una vez que se tenga el fortalecimiento de la corporación (dado en la etapa 1 de la propuesta), se recomienda que la Corporación siga la sugerencia de la etapa 2 para que la actividad socio-empresarial aproveche y desarrolle opciones de negocio de mediano y largo plazo, y así convertirse en una empresa asociativa de la EPS. Posterior a esto seguir los lineamientos propuestos para culminar y adentrarse a la etapa 3 de la propuesta donde se establece capacitaciones y asistencia técnica para la empresa donde se buscaría crear competencias y capacidades que permitan una gestión dinámica y ordenada.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, A., & Armendariz. (2018). *Método inductivo y su reputación deductivista*. Guayaquil: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.
- Aquino, J., & Areco, M. (1996). *Recursos Humanos*. Buenos Aires: MACCHI.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: CEP.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito: Corporación Estudios y Publicaciones.
- Askunze, C. (2007). *Economía solidaria*. Obtenido de: <<http://www.economiasolidaria.org/files/>
- Baldwin, C. (2010). *Gestión Empresarial*. Miami: Firmas Press.
- Barona, A. (13 de Julio de 2018). *Diseño de un modelo de gestión administrativa de la Empresa IMPRIVIU, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, año 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13223>
- BID. (2011). *Manual Cadenas de Valor Agropecuarias. Proyecto BID rural*. Obtenido de: <http://agronegocios.catie.ac.cr/images/pdf/Manual%20Cadenas%20de%20Valor%20Agropecuarias.pdf>
- Blandez, M. (2016). *Proceso administrativo*. Barcelona: Editorial Digital UNID.
- Botero, L. (2017). *El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresarial*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939001.pdf>
- Bueno, R., Ramos, M., & Berrelleza, C. (2018). *Elementos básicos de administración*. México: DGEPE.
- Castro, A. (2018). *Economía Popular Y Solidaria: Realidad o Utopía*. Cuenca: Abya-Yala .
- Cegarra, J. (2012). *Los Métodos de Investigación*. Barcelona: Ediciones Díaz de Santos.
- Chiavenato, I. (1998). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Circulantis. (2021). *¿Cómo llevar la gestión económica de la empresa?* Obtenido de: <https://circulantis.com/blog/gestion-economica/>
- Cisneros, M., & Paredes, W. (2013). *Análisis de los Estilos de Liderazgo y su impacto en el clima organizacional* . (Tesis de posgrado, Universidad Politécnica Salesiana). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6369/1/UPS-QT04929.pdf>

- CONDOVIVE. (13 de Octubre de 2020). *Proceso administrativo*. Obtenido de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9097/1/04%20ISC%20512%20TRA%20BAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Coronado, C. (13 de Octubre de 2020). *Proceso administrativo*. Obtenido de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9097/1/04%20ISC%20512%20TRA%20BAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Cortiñas, J. (2020). *¿Qué es la gestión por objetivos?* Obtenido de: <https://www.apuntesgestion.com/b/que-es-la-gestion-por-objetivos/>
- Davidft, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Díaz de Rada, V. (2005). *Manual del trabajo de campo en la encuesta*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Ecuador, R. (9 de Diciembre de 2020). *Que es la SEPS*. Obtenido de: <https://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps->
- El Foro Global de la Economía Social (2018). *Mapeo de la economía social y solidaria de Perú*. Lima: Secretariado de GSEF.
- ESPAC. (2019). *Boletín situacional quinua*. Obtenido de: http://sipa.agricultura.gob.ec/boletines/situacionales/2019/boletin_situacional_quinua_2019.pdf
- FAO. (Julio de 2011). *La Quinua: Cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Obtenido de: <http://www.fao.org/3/aq287s/aq287s.pdf>
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. México: Herrero Hermanos, S.A.
- Federico, M., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Ferrel, O., & Hirt, G. (2010). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México: McGraw-Hill.
- Franklin, B. (1997). *Sistemas Administrativos*. Mexico: McGraw- Hill.
- Franklin, E. (2004). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hil.
- Gadotti, M., & Gutiérrez, F. (1993). *Educação comunitária e economia*. San Pablo: Cortez.
- Galán, B. (1994). *Participación campesina para una Agricultura Sostenible en países de América Latina. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación*. Obtenido de: <http://www.fao.org/docrep/003/t3666s/t3666s00.htm#contens>
- García, Á. (2010). *“El socialismo comunitario. Un aporte de Bolivia al mundo”*. Obtenido de: https://issuu.com/embajadadebolivia/docs/revista_analisis_5
- González, L. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Pearson Educación.
- Guerra, C. (19 de Abril de 2018). *Modelo de gestión administrativa para el Centro Comercial Popular La Condamine, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimboraz*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica

- de Chimborazo). Obtenido de: Obtenido de
<http://dspace.esoch.edu.ec/handle/123456789/13417>
- Gutiérrez, O. (2016). *La dirección de empresas y el proceso de toma de decisiones*. Madrid: Pirámide.
- Harrington, Y. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Hartline, M. (2015). *Estrategia de Marketing*. Lima: Cenage.
- INIAP. (2009). *La Quinoa en Ecuador: "Estado del Arte"*. Obtenido de:
<https://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/805/1/iniapsclgaq1.pdf>
- Kyale, S. (2014). *La entrevista en investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata S.L.
- Lopez, K. (2012). *Diseño de Manual de Funciones y de Procesos*. Lima: Gonzanamá.
- MAG. (Diciembre de 2020). *La producción de semilla certificada*. Obtenido de:
<https://www.agricultura.gob.ec/la-produccion-de-semilla-certificada-se-fortalece-en-chimborazo/>
- Manuel, J., & Rodríguez, A. (2017). *Estrategia administrativa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Mendez, D. (2012). *Proceso de planeación*. Madrid: Palibrio Aug.
- Mendiguren, P., & Gurudi, L. (2008). *¿De qué hablamos cuando hablamos de economía social y solidaria? Concepto y nociones afines*. Bilbao: XI Jornadas de Economía Crítica.
- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta*. Obtenido de:
https://programasonline.pad.edu/transformacion-cultural?utm_source=Google&utm_medium=CPC&utm_campaign=B-15168_WW_GG_SE_TCD-LA_SEP_21_B1-Search-Course-Direct-Traffic&utm_content=Course&utm_term=innovaci%C3%B3n%20empresarial&gclid=Cj0KCQjw6NmHBhD2ARIsAI3hrM0Dm120bbm9p7eZn9fovOTdF2UBGSuA5jZzmXWR6zDa8QRj_ZS7X2waAvVyEALw_wcB
- Moreno, J. (2013). *Procedimiento y proceso administrativo*. Madrid: La ley.
- Múñch, G., & Angeles, E. (2015). *Métodos y Técnicas de la Investigación*. Mexico: Trillas.
- Muñoz, M. (2017). *Modelo de gestión socioempresarial solidario: Lineamientos conceptuales de áreas temáticas*. Obtenido de: <http://hdl.handle.net/10656/4985>
- Neil, D., & Cortez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación Científica*. México: Trillas
- Ogalla. (2005). *Sistemas de gestión, una guía práctica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ortiz, H. (2014). *Economía popular, economía solidaria, fuerza para el desarrollo humano en el Perú y en el sur del mundo*. Lima: El caso.
- Patzi, F. (2009). *Sistema comunal e identidades culturales contemporáneas. Un estudio de caso de los Santiago Llallagueños que viven en el campo y en la ciudad*. La Paz : Vicuña.

- Pezo, K. (7 de Octubre de 2015). *Elementos de la gestión empresarial*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/keikosofiapezo/elementos-de-la-gestion-empresarial>
- Pineda, I. (2011). *Diseño de un sistema de gestión administrativa y financiera a la empresa uniformes*. Salvador: Universidad.
- Publicaciones, C. (2017). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: legislación conexas*. Quito: Corporación de Estudios Y Publicaciones.
- Quimis, S. (2016). *Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa en base al cuadro de mando integral para ORGATEC, Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5904>
- Ramirez, T. (2010). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo.
- Razeto, L. (1993). *Economía de solidaridad e organización popular*. San Pablo: Cortez.
- Razeto, L. (1994). *Fundamentos de una Teoría Económica Comprensiva*. Santiago de Chile: PET.
- Razeto, L. (1998). "El factor C y la economía de la solidaridad". *Cuadernos de la Educación*, n°1. Montevideo: Cofac.
- República, P. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito: Corporación Estudios y Publicaciones.
- República, P. (2017). *Ley de Economía Popular y Solidaria: legislación conexas*. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Rico, P. (2002). "Vademécum del educador (Teoría e Investigación)". Zitácuro, Michoacán, México: Unidad 164 de la Universidad Pedagógica Nacional.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos Científicos de Indagación y Construcción de conocimiento*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rodríguez, G., & Huerta, J. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Mexico: Pearson Educación.
- Rofman, A. (2010). *La economía solidaria y los desafíos actuales*. Obtenido de: <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/1502>
- Rojas, E. (6 de Abril de 2018). *Desarrollo de un modelo de gestión administrativa, basado en el cuadro de mando integral a la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores Agrícolas " San Pedro de Riobamba ", de la provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13369>
- Sainz, J. (2017). *El Plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO. El mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Madrid: Bubok Publishing S. L. .
- SEPS. (2018). *Manual de control interno para organizaciones del sector no financiero* Obtenido de:

https://www.seps.gob.ec/documents/20181/494185/Manual+de+Control+Interno+para+Organizaciones+del+Sector+No+Financiero_cc.pdf/231c9229-e2e0-4539-969c-abb640bd3011

- SICA. (2000). *Sistema de Información Agropecuaria*. Obtenido de: www.sica.gov.ec/agronegocios/nuevas%20agroexportaciones/xproducto/QUINU
- SIPA. (2019). *Boletín situacional quinua*. Obtenido de: http://sipa.agricultura.gob.ec/boletines/situacionales/2019/boletin_situacional_quinua_2019.pdf
- Souza, S. (2015). *¿La Revolución ciudadana tiene quien la defiende?* Quito: Cuadernos Iberoamericanos.
- Steiner, T. & George, A. (1996). *Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber, una guía paso a paso*. México: Continental.
- Univ. J. (2016). *Plan estratégico de desarrollo 2006-2016: Por la infinita expansión del conocimiento*. Villahermosa: Univ. J. Autónoma de Tabasco.
- Zulay, N. (7 de Febrero de 2017). *Observación: directa e indirecta*. Obtenido de: <https://nvega2015.wordpress.com/2017/02/07/observacion-directa-e-indirecta/>
- Zuleta, A. (2015). *Estrategias para el fortalecimiento de la gestión asociativa bajo el enfoque IICA, a los productores del sector agrícola de la asociación "Nucanchi llacta" del barrio La Tola de la parroquia de Checa, cantón Quito, de la provincia de Pichincha*. (Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas). Obtenido de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/11203>

ANEXOS

ANEXO A: ESTATUTO DE CREACIÓN

 **GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR**

 **DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE CHIMBORAZO**

Avda. 9 de octubre junto a la Quinta Mayor
Telf: (063) 3 2610043 - 3 2 610038
chimbora.agropecuaria@magap.gub.ec

ACUERDO 006-RE

DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE CHIMBORAZO
ING. MIRIAM MAGALY OVIEDO MONCAYO

CONSIDERANDO:

QUE, mediante Acuerdo Ministerial N° 186, de 21 de junio de 2012, establece : "Delegar a los Directores Provinciales, para que enmarcados dentro de las normas legales vigentes, principios de eficiencia y eficacia administrativa y dentro de su respectiva competencia administrativa y circunscripción territorial realicen los siguientes actos administrativos a) Suscribir los acuerdos ministeriales para otorgar personalidad jurídica, aprobar y reformar estatutos a las organizaciones del sector agropecuario que se rigen por el Reglamento para la Aprobación de Estatutos, Reformas y Codificaciones, Liquidación y Disolución y Registro de Socios y Directivas, de las organizaciones previstas en el Código Civil y en las leyes especiales, con excepción del reconocimiento de la personalidad jurídica y aprobación de estatutos de las Federaciones o Asociaciones gremiales de acuerdo al mandato del Artículo 9, inciso 1 de la Ley de Creación de Fondos de Desarrollo Agropecuario.

QUE, mediante Acuerdo Ministerial No.007 de 14 de enero de 2015, se sustituye el literal a) del ítem 4.3.- EN MATERIA DE GESTION INSTITUCIONAL del Acuerdo Ministerial No. 186 de 21 de junio de 2012, por el siguiente: "Suscribir los acuerdos Ministeriales para otorgar la personalidad jurídica, aprobar, reformar y codificar estatutos, liquidar y disolver, declarar la inactividad, reactivación, así como también para registrar directivas, e ingreso y salida de socios de las organizaciones sociales sin fines de lucro del sector del agro, que se rigen por el Reglamento del Sistema Unificado de Información de Organizaciones Sociales, expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 16, publicado en el suplemento del Registro Oficial Nro. 19, de 20 de junio de 2013, con excepción del reconocimiento de la personalidad jurídica y aprobación de estatutos de las Federaciones o Asociaciones Gremiales, de acuerdo al mandato del Artículo 9, inciso 1, de la Ley de Creación de Fondos de Desarrollo Agropecuario.

La emisión de los actos administrativos señalados, de las corporaciones de segundo y tercer grado, sin fines de lucro del sector del agro, como las federaciones, cámaras, uniones u organizaciones similares le corresponderá tramitar al Director Provincial del MAGAP, conforme al domicilio de la sede principal de la organización"

QUE, la CORPORACION INTEGRAL SOLIDARIA SUMAK TARPUY con domicilio en el cantón Riobamba provincia de Chimborazo, obtuvo su personalidad jurídica Mediante Acuerdo Ministerial No. 010-7 , el 6 de marzo de 2013, otorgado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, organización que en la actualidad está transferida al MAGAP,

QUE, se ha presentado en la Dirección Provincial Agropecuaria de Chimborazo, la documentación necesaria para la aprobación de las Reformas al Estatuto de la Corporación Integral Solidaria Sumak Tarpuy, con domicilio en el Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, con la respectiva solicitud contenida en el oficio s/n de 05 de Octubre de 2016 y suscrita por el Sr. Francisco Yautibug Chimbolema y el Sr. Francisco Chacaguasay presidente y secretario respectivamente, de la Corporación indicada.

QUE, de acuerdo al informe presentado por la Unidad de Innovación Tecnológica de la Dirección Provincial Agropecuaria de Chimborazo, se recomienda proceder con la Reforma a su Estatuto por contener los requisitos establecidos en la Guía de procesos para la Regularización de las organizaciones del Multisector.

QUE, revisada la documentación por Unidad de Asesoría Jurídica de la Dirección Provincial de Chimborazo mediante Memorando No. MAGAP-CZ3-2014-3835-M, de 30 de noviembre de 2016, determina la legalidad del presente trámite.

EN ejercicio de la facultades conferidas por el Art. 154, numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, Acuerdo Minsiterial 186 de 21 de junio de 2012 y sus respectivas reformas

ACUERDA

ART. 1.- Aprobar las Reformas al Estatuto de la Corporación Integral Solidaria SUMAK TARPUY domiciliada el Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, cuyo texto es el siguiente:

ESTATUTO DE LA CORPORACION INTEGRAL SOLIDARIA "SUMAK TARPUY"-

CAPITULO I:

CONSTITUCION Y DOMICILIO:

- Art. 1. Constitúyese la Corporación Integral Solidaria Sumak Tarpuy con número ilimitado de socios, por un tiempo indefinido y que estará regida por el pensamiento de Monseñor Leonidas Proaño, el presente Estatuto, su Reglamento Interno y demás leyes del Ecuador que se relacionen
- Art. 2. La Corporación Integral Solidaria Sumak Tarpuy, es una entidad de derecho privado, autónoma, sin fines de lucro, de Servicio y beneficio Social-productivo, regida por las disposiciones del Título XXIX del Libro Primero del Código Civil.
- Art. 3. La Corporación como tal, no podrá intervenir en asuntos de carácter político partidista, religioso, racial y de otros que afecten su autonomía y finalidades.
- Art.4. El domicilio legal de la Corporación se fija en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, pudiendo extender sus actividades al resto del país.

OBJETIVOS Y FINES:

Art.5. Son fines de la Corporación:

- 1.- Integrar a grupos organizados de las comunidades de la provincia que se dedican a las tareas agropecuarias, artesanales y de transformación agrícola y comercialización de

- productos orgánicos.
- 2.- Promover la capacitación integral permanente de los directivos y miembros de la Corporación, en actividades relacionadas con la producción, transformación, comercialización y de fortalecimiento socio organizativo;
 - 3.- Gestionar, motivar y consolidar la tecnificación de la producción, transformación y comercialización de productos orgánicos.
 - 4.- Coordinar alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas para dar valor agregado a la producción agropecuaria de la organización;
 - 5.- Promover la producción agroecológica, para fomentar la soberanía alimentaria.
 - 6.- Cuidar y proteger la Pacha mama con tareas de recuperación y conservación de los suelos, el cuidado del medio ambiente, la protección y defensa de la biodiversidad, de la alimentación diversificada y la salud de productores y consumidores.
 - 7.- Lograr el reconocimiento, valoración y robustecimiento de la identidad cultural, medicina, economía salud, educación, propias.
 - 8.- Aplicar estrategias de industrialización para los productos orgánicos que retribuyan dignamente a los socios de la corporación con precio, peso y trato justos.
- Art. 6. Para la consecución de estos fines la Corporación, utilizará todos los medios a su alcance que estén permitidos por el presente estatuto y la legislación vigente en el país

CAPÍTULO II DE LOS MIEMBROS O SOCIOS

Art.7.-Son socios de la Corporación:

- a) Fundadores: Son los socios que firman el Acta constitutiva de la Corporación.
- b) Adherentes: Los que posteriormente soliciten por escrito su ingreso a la Corporación, cumplan con las obligaciones contempladas en el Estatuto y fueren aceptados como tales por la Asamblea General; y,
- c) Honorarios: La Asamblea General podrá nombrar Socios Honorarios a personas que hubieren realizado actos extraordinarios en beneficio de la Corporación y sus socios. Cuando sean invitados a asistir a las asambleas generales, pueden intervenir pero sin derecho a voto.

PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO:

Art. 8.- Se pierde la calidad de socio por:

- a) Renuncia voluntaria que se presentará por escrito ante el Presidente;
- b) Por expulsión; y,
- c) Por fallecimiento.

Art. 9.- El Presidente solicitará al Ministerio el registro tanto del ingreso como de la salida de los socios, por cualquiera de las causas, dentro del plazo de treinta días de adoptada la resolución por parte del órgano competente.

Art. 10.- Son obligaciones de los socios fundadores y adherentes:



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL ECUADOR



DIRECCION PROVINCIAL
AGROPECUARIA DE CHIMBORAZO

Avda 9 de octubre junto a la Quinta Macasji
Telf: (593) 3 2810043 - 3 2 610038
gta@chimborezo.magn.gov.ec

- a) Cumplir y hacer cumplir fielmente las disposiciones del presente Estatuto, Reglamento Interno y las Resoluciones legalmente aprobados por la Asamblea General y el Directorio;
- b) Concurrir de manera puntual a las sesiones de Asambleas Generales cuando fueren convocados legalmente;
- c) Cumplir las comisiones que se les encomendaren;
- d) Pagar las cuotas ordinarias y extraordinarias que se acuerden al interior de la Corporación;
- e) Desempeñar de manera eficaz y eficiente los cargos para los que fueren elegidos, salvo casos de fuerza mayor;
- f) Intervenir activamente en las actividades que organicen y promuevan en el seno de la Corporación;
- g) Presentar la ayuda y colaboración necesaria para lograr el engrandecimiento y prestigio de la Corporación;
- h) Guardarse el debido respeto y consideraciones entre todos los socios;
- i) No dañar el buen nombre de la Corporación, de sus dirigentes y compañeros;
- j) Las demás que les corresponda conforme al Estatuto y demás disposiciones legales.

Art. 11.- Son derechos de los socios fundadores y adherentes:

- a) Elegir y ser elegidos para el desempeño de dignidades en la Directiva y en todos los Organismos de la Corporación;
- b) Concurrir e intervenir con voz y voto en las deliberaciones de las Asambleas Generales ordinarias, extraordinarias y en toda reunión que deban participar y sean organizados por la Corporación;
- c) Gozar de todos los beneficios que presta la Corporación y acogerse a todas las prerrogativas establecidas en este Estatuto;
- d) Demandar ante el Directorio y en apelación a la Asamblea General, el cumplimiento de las disposiciones estatutarias y/o reglamentarias,
- e) Solicitar y obtener del Directorio, los informes relacionados con la Administración, manejo y destino de los fondos, y exigir el reconocimiento de sus derechos.
- f) Formular ante la Directiva o las Asambleas Generales, las sugerencias y recomendaciones que crean convenientes para la consecución de los fines y buena marcha de la Corporación; y,
- g) Los demás que les corresponda conforme al Estatuto y demás disposiciones legales.

Art. 12.- Todo socio gozarán de los derechos consignados en este Estatuto, a menos que hubiere sido sancionado legalmente con suspensión (y mientras dure la suspensión) o destitución.

CAPÍTULO III

RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Art. 13.- El socio de la Corporación no puede incurrir en las siguientes faltas disciplinarias:

- a) Faltas leves; y,
- b) Faltas graves.

Art. 14.- Son Faltas leves:

- a) La inasistencia injustificada a dos sesiones de la Asamblea General;
- b) La falta de puntualidad en la asistencia a las sesiones y mingas dispuestas por la Asamblea General o el Directorio; y,
- c) Incumplimiento o negligencia en las delegaciones o tareas encomendadas por la Asamblea General o el Directorio.

Art. 15.- Son Faltas graves:

- a) Haber sido sancionado legalmente por tres ocasiones consecutivas en un mismo año, por falta de pago de las cuotas establecidas por la Asamblea General o por el Directorio;
- b) Reincidir por tres ocasiones en faltas leves;
- c) Actuar en nombre de la Corporación, sin la debida autorización de la Asamblea General;
- d) Tomar el nombre de la Corporación en asuntos que no sean de interés de la Organización;
- e) Realizar actividades que afecten los intereses de la Corporación o que promuevan la división entre sus miembros;
- f) Faltar de palabra o de obra a los compañeros o a los miembros de la Directiva de la Corporación;
- g) Defraudación o malversación de los fondos de la Corporación; y,
- h) Haber sido condenado a penas de privación de libertad por las autoridades competentes.

Art. 16.- Las faltas leves merecerán la amonestación escrita por parte del Presidente.

Art. 17.- Las sanciones a las faltas graves serán las siguientes, según su gravedad:

- a) Suspensión temporal de un mes hasta tres meses;
- b) Destitución del cargo, en caso de ser miembro del Directorio; y,
- c) Expulsión.

Art. 18.- Las sanciones serán impuestas por la Asamblea General de Cabecillas de la Corporación; luego de practicado el juzgamiento en el que se le haya dado al socio el derecho de defensa.

Art. 19.- Los socios de la Corporación comparecerán ante la Asamblea General, la que luego de escuchar los alegatos y analizar las pruebas de descargo, emitirá su fallo de última y definitiva instancia.

CAPÍTULO IV

ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN INTERNA

Art. 20.- Para su funcionamiento la Corporación contará con los siguientes organismos:

- a) La Asamblea General de Socios.



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL ECUADOR



DIRECCIÓN PROVINCIAL
AGROPECUARIA DE CHIMBORAZO

Avda 9 de octubre junto a la Quinta Mecejí
Telf: (593) 3 2610043 – 3 2 610038
diachimborazo@mag.gov.ec

- b) Asamblea General de Cabecillas.
- c) La Directiva; y,
- d) Las Comisiones

DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS Y CABECILLAS

Art. 21.- Hay dos tipos de Asambleas: La Asamblea General de Socios Fundadores y Adherentes de Productores y Comercializadores Orgánicos, que está integrada por todos los socios legalmente registrados en la Corporación Sumak Tarpuy y en el Ministerio que aprobó este Estatuto.

Art.22.- La Asamblea General de Cabecillas (representantes de cada grupo comunitario de productores).

Art.23.- La Asamblea General de Socios se reunirá ordinariamente cada tres años, será convocada por el directorio o a pedido de las dos terceras partes de los socios.

Art. 24.- La Asamblea General de Cabecillas se reunirá cada tres meses en forma ordinaria y extraordinariamente, según lo establezca el directorio. Se reunirá bajo la convocatoria del Directorio o a pedido de las dos terceras partes de los cabecillas.

Art. 25.- Las Asambleas de Socios, así como las de Cabecillas, estarán presididas por el presidente, o por su delegado. Serán convocadas con 8 días de anticipación.

Art. 26.- El quórum de las Asambleas de Socios, así como las de Cabecillas lo constituirá la mitad más uno de los mismos. En todo caso se regirán por el sistema parlamentario común.

Art. 27.- Las atribuciones de la Asamblea General de socios son las siguientes:

- a) Recibir y Aprobar los informes orales y escritos de las actividades ejecutadas por la Directiva.
- b) Recibir y aprobar los informes orales y escritos del movimiento económico-productivo de la Corporación.
- c) Debatir, definir y aprobar las líneas de acción de la Corporación Sumak Tarpuy.
- d) Conformar las listas con candidatos para los miembros de la Directiva
- e) Analizar y resolver sobre la disolución y liquidación de la Corporación Sumak Tarpuy

Art.28.- Son atribuciones de la Asamblea General de Cabecillas:

- a) Aprobar los reglamentos internos de la Corporación
- b) Aprobar las reformas al Estatuto.
- c) Conocer y aprobar la inclusión de nuevos socios, según los argumentos presentados por la directiva;
- d) Conocer y resolver sobre las sanciones a los socios;
- e) Elegir cada tres años a los miembros del Directorio mediante votación directa, de las listas nombradas por la Asamblea de los socios.

- f) Ejecutar los acuerdos y las políticas generales de la Corporación y orientar las labores, acciones y actividades que ejecutará el Directorio, según los mandatos de la Asamblea General de Socios;
- g) Conocer y resolver sobre el plan anual y la proforma presupuestaria que presente el Directorio;
- h) Fijar y modificar las cuotas de ingreso, así como las ordinarias y extraordinarias y definir su utilización;
- i) Decidir sobre las alianzas necesarias para la marcha eficaz de la Corporación;
- j) Conocer y aprobar el informe anual que presente el Presidente y el Tesorero;
- k) Requerir del Directorio o cualquiera de sus miembros cuanto informe estime necesario para conocer y juzgar el cumplimiento de la planificación de la Corporación;
- l) Ordenar la fiscalización de los recursos económicos y financieros de la Corporación en cualquier momento en que así lo considere conveniente;
- m) Autorizar al Presidente la suscripción de actos y contratos cuyo monto exceda de diez remuneraciones básicas mínimas unificadas;
- n) Aprobar y resolver sobre la compra, venta, hipoteca y demás gravámenes sobre los bienes de la Corporación;
- o) Aceptar o rechazar las donaciones que se hicieren a la Corporación; y,
- p) Las demás que le sean encomendadas por el Estatuto, el Reglamento Interno y la Asamblea General de Socios.

SECCIÓN TERCERA DE LA DIRECTIVA

Art. 29.- La Directiva es el órgano ejecutivo de la Corporación y estará integrado por las siguientes dignidades, elegidas por la Asamblea General de Cabecillas, de las listas que genere la Asamblea General de Socios:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Tres Vocales con sus respectivos suplentes

Art. 30.- Los integrantes de la Directiva serán elegidos en la Asamblea General Ordinaria de Cabecillas convocada para el efecto de las listas presentadas por la Asamblea General de Socios. Durarán en sus funciones tres años, pudiendo ser reelegidos por una vez en forma consecutiva.

Art. 31.- El Directorio sesionará ordinariamente cada 30 días en forma obligatoria, la convocatoria la realizará el Presidente o por pedido de tres de sus miembros. Sesionará extraordinariamente cuando fuere necesario siguiendo el procedimiento anterior.

Art. 32.- El quórum para sesionar válidamente será la mitad más uno de sus miembros, y para tomar decisiones, con el voto favorable de la mitad más uno de los presentes.

Art. 33.- Son funciones de la Directiva:



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL ECUADOR



DIRECCION PROVINCIAL
AGROPECUARIA DE CHIMBORAZO

Avda 9 de octubre junto a la Quinta Macaji
Telf: (593) 3 2610043 - 3 2 610038
dtschimborazo@man.gov.ec

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto, el Reglamento Interno de la Corporación y las resoluciones de la Asamblea General de Socios y de Cabecillas, así como los de la propia Directiva;
- b) Vigilar el normal funcionamiento de la Corporación;
- c) Elaborar el Reglamento Interno de la Corporación, y demás instrumentos necesarios de carácter general, y someterlos a aprobación de la Asamblea General;
- d) Formular los proyectos de reforma del Estatuto que creyere del caso y someter a la Asamblea General para su aprobación;
- e) Elaborar el Plan Anual con su respectivo presupuesto, así como los programas específicos del Corporación, para someterlos a aprobación de la Asamblea General;
- f) Autorizar al Presidente de la Corporación la celebración de actos y contratos cuya cuantía no exceda de diez remuneraciones básicas mínimas unificadas;
- g) Fiscalizar la inversión de los fondos de la Corporación.
- h) Designar las comisiones que se requieran de entre los socios y que deban cumplir actividades de carácter especial, y que tengan relación con los programas específicos de la Corporación;
- i) Presentar por intermedio de su Presidente a consideración de la Asamblea General de Cabecillas, el Plan anual de la Corporación;
- j) Receptar las solicitudes de ingreso de nuevos socios, para resolución de la Asamblea General de Cabecillas;
- k) Conocer y aceptar las renunciaciones voluntarias de los socios, y las exclusiones por fallecimiento;
- l) Servir de órgano de apelación de las decisiones que adoptare en el ámbito administrativo el Presidente de la Corporación;
- m) Adoptar resoluciones transitoriamente sobre asuntos no contemplados en este Estatuto hasta que se reúna la Asamblea General de Cabecillas, y ratifique o revoque lo aprobado;
- n) Las demás que le correspondan conforme al Estatuto y demás disposiciones legales.

Art. 34.- De las Resoluciones adoptadas por la Directiva se podrá apelar a la Asamblea General.

DEL PRESIDENTE

Art. 35.- Son los deberes y atribuciones del Presidente:

- a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Corporación;
- b) Convocar y presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias de Asambleas Generales de Socios, de Cabecillas y de la Directiva.
- c) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias y reglamentarias; así como las resoluciones de Asambleas Generales y del Directorio;
- d) Legalizar con su firma la correspondencia, actas y demás documentos de la Corporación conjuntamente con el Secretario;
- e) Nombrar las comisiones que fueren del caso para la buena marcha de la Corporación y supervisar que las mismas cumplan con sus funciones encomendadas;
- f) Redactar conjuntamente con el Secretario, las convocatorias y el orden del día para las sesiones de Asambleas Generales y del Directorio;

- g) Suscribir convenios, contratos o autorizar los egresos u obligaciones en los montos en que está autorizado;
- h) Supervisar y controlar el movimiento económico de tesorería;
- i) Girar y manejar la cuenta bancaria o de ahorros de la Corporación, conjuntamente con el Tesorero;
- j) Elaborar el informe anual de actividades y presentarlo a consideración de la Asamblea General;
- k) Organizar eventos de capacitación y/o formación a favor de los socios o aliados ; y,
- l) Las que le correspondan conforme al Estatuto y las resoluciones de las Asambleas generales de Socios y Cabecillas, así como las emanadas del la Directiva.

Art. 36.- En caso de ausencia del Presidente de la Corporación, le subrogará el Vicepresidente y en ausencia de éste, el primer vocal de la Directiva. Estos tendrán las mismas atribuciones y deberes del presidente en forma temporal o definitiva, según el caso, hasta cumplir con el periodo estatutario.

DEL VICEPRESIDENTE

Art. 37.- Subrogará al Presidente con las mismas atribuciones y deberes, en ausencia temporal o definitiva del mismo, según fuere el caso. Además cumplirá las comisiones que se le encomienden.

DEL SECRETARIO

Art. 38.- Son deberes y atribuciones del Secretario:

- a) Actuar como tal en las sesiones de la Asamblea General y del Directorio, con derecho a voz y voto, y elaborar las respectivas actas de las mismas;
- b) Suscribir conjuntamente con el Presidente las convocatorias para la Asamblea General y del Directorio;
- c) Firmar conjuntamente con el Presidente las comunicaciones, acuerdos, resoluciones, etc. de la Corporación.
- d) Dar el trámite correspondiente a las resoluciones de la Asamblea General y del Directorio, para su fiel cumplimiento;
- e) Mantener en debido orden, bajo su cuidado y protección los archivos y documentos de la organización
- f) Llevar una nómina de todos los socios de la Corporación con los respectivos datos personales;
- g) Las que le asigne el Presidente y la Directiva.

En caso de exceso de trabajo o por ausencia, será reemplazado por un prosecretario designado por la Directiva.

DEL TESORERO

Art. 39.- Son deberes y atribuciones del tesorero:

- a) Llevar en forma correcta la contabilidad de la Corporación;
- b) Realizar y mantener actualizado el inventario de los bienes de la Corporación, siendo responsable de los mismos conjuntamente con el Presidente;
- c) Recaudar los fondos de la Corporación y depositar en la cuenta bancaria que se hubiere aperturado para tal efecto, máximo en 48 horas luego de la recaudación;
- d) Suscribir los egresos conjuntamente con el Presidente; en particular los que se realicen de la cuenta bancaria;
- e) Cancelar los vales, planillas, facturas y demás obligaciones de la Corporación, verificando los documentos de respaldo; siempre que estuvieren por el Presidente.;
- f) Presentar trimestralmente y por escrito al Directorio, y anualmente a la Asamblea General de Cabecillas, un informe completo del movimiento económico y estado de situación financiera de la Corporación.
- g) Firmar los cheques en forma conjunta con el Presidente;
- h) Presentar mensualmente para el conocimiento del Directorio la nómina de los socios que estuvieren en mora del pago de sus cuotas ordinarias o extraordinarias, para los efectos previstos en este estatuto;
- i) Entregar por inventario a su sucesor todos los documentos contables que están a su cargo, previa acta de entrega- recepción que deberá ser suscrita con el Presidente;
- j) Responsabilizarse personal y pecuniariamente de los valores recaudados o pérdidas por su negligencia de cualquier fuente que estos provengan, y por cualquier faltante de los fondos sociales; y,
- k) Las que le correspondan conforme al Estatuto y demás disposiciones legales

En el caso de que las actividades del Corporación ameriten, el directorio resolverá la contratación de un (a) profesional en contabilidad para llevar la misma en conjunto con el tesorero..

DE LOS VOCALES

Art.40.- Corresponde a los vocales principales, en el orden de su elección y previa notificación del Directorio, presidir las comisiones permanentes que les fueren encomendadas por la Asamblea General de Cabecillas.

Art. 41.- Son atribuciones y obligaciones de los vocales principales y/o suplentes de las Comisiones

- a) Conocer ,tratar los asuntos relacionados a cada comisión.
- b) Hacer propuestas, planificar y ejecutar actividades inherentes a su área.
- c) Prevenir o solucionar dificultades.
- d) Emitir informes y avances de sus gestiones a la Directiva y/o a la Asamblea
- e) Cooperar por todos los medios para el engrandecimiento de la corporación.

DE LAS COMISIONES

Art.42 Las comisiones permanentes serán:

- a) Comisión de Producción y Comercialización.

- b) Comisión de Vigilancia
- c) Comisión de Asuntos sociales, culturales y formación

Art 43.- A criterio del Directorio pueden crearse otras Comisiones temporales, que pueden ser ocupadas por socios que no necesariamente sean miembros del Directorio.

CAPÍTULO V

ELECCIÓN, DURACIÓN Y ALTERNABILIDAD DE LA DIRECTIVA

- Art. 44.- Las elecciones y la posesión de la Directiva tendrá lugar en la Asamblea General Ordinaria de Cabecillas convocada con este fin, en el mes en que concluya su período la directiva en funciones. El procedimiento para la elección será el establecido en el Reglamento respectivo.
- Art. 45.- La Directiva durará tres años en sus funciones y sus miembros pueden ser reelegidos hasta por un período de igual duración, para las mismas dignidades.
- Art. 46.- En la misma Asamblea General Ordinaria, el Presidente y Tesorero salientes presentarán el informe de actividades y el informe económico, respectivamente.

CAPÍTULO VI

DEL RÉGIMEN ECONÓMICO

- Art. 47.- Los bienes son indivisibles por lo que no pertenecen ni en todo ni en parte a ninguno de los miembros, sino que pertenecen totalmente a la Corporación; y serán utilizados única y exclusivamente para el cumplimiento de los fines contemplados en estos estatutos.
- Art. 48.- Constituyen patrimonio y bienes de la Corporación, los siguientes:
- a) Las cuotas o aportaciones ordinarias y extraordinarias legalmente aprobadas;
 - b) Los muebles o inmuebles que donaren a la Corporación así como las que se construyeran en beneficio de la comunidad;
 - c) Los legados y donaciones que se hicieren a su favor, aceptadas con beneficio de inventario;
 - d) Los bienes que adquiera a cualquier título legal;
 - e) Los fondos que provengan de colectas, promociones, actividades de beneficencia u otras actividades lícitas que se realicen; y,
 - f) Las asignaciones que recibiere del Estado u otros organismos de derecho público o privado, sean nacionales o extranjeros, para el cumplimiento de sus fines.
- Art. 49.- El año económico se cerrará el 31 de diciembre de cada año y los balances serán presentados dentro de los 3 primeros meses posteriores.
- Art. 50.- Los recursos de la Corporación, serán manejados con el mayor celo y pulcritud.

Anualmente se hará una fiscalización sobre su manejo e inversión, pudiendo contratarse de ser necesario un profesional en Contabilidad y Auditoría.

Art. 51.- Las aportaciones realizadas a favor de la Corporación, por cualquier persona natural o jurídica, no darán ningún derecho a quien lo otorgue sobre el patrimonio del mismo ni modificará su objeto.

CAPÍTULO VII DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA CORPORACION

Art. 52.- La Corporación podrá disolverse por las siguientes causales:

- a) Por disposición legal;
- b) Por resolución de la Asamblea General de Socios;
- c) Por disminuir el número de socios del mínimo legal;
- d) Por no cumplir o desviar sus fines específicos; y,
- e) Por atentar contra el orden público y comprometer la seguridad del Estado.

Art. 53.- Para que se resuelva la disolución de la Corporación por decisión de la Asamblea General de Socios, ésta deberá realizarse con el voto de las dos terceras partes de la totalidad de socios activos y presentes, en sesión convocada expresamente para dicho efecto. En esta sesión los miembros resolverán sobre el destino de los bienes de la Corporación, pudiendo pasar a una institución de servicio social con fines análogos. A falta de una decisión de la Asamblea General, los bienes pasarán a poder de la Fundación ERPE, para que esta a su vez los entregue a una organización similar.

CAPÍTULO VIII SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

Art. 54.- Los conflictos internos de la organización serán resueltos internamente conforme a estos estatutos y su reglamento; y, en caso de persistir, se someterán a la Ley de Mediación y Arbitraje, o a la justicia ordinaria.

DISPOSICIÓN GENERAL

La Organización no puede desarrollar actividades, lucrativas en General, u otras prohibidas por la ley o contrarias al orden público o a las buenas costumbres.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- La Reforma del presente Estatuto entrará en vigencia desde la fecha de aprobación por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería

SEGUNDA.- Una vez que sea aprobado la reforma del presente estatuto por el Ministerio, la Directiva, procederá a hacer la propuesta, discutir, y aprobar el respectivo reglamento Interno.