



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**VICERRECTORADO ACADÉMICO**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y**

**EDUCACIÓN CONTINUA**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tesis previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Tema

**Gestión asociativa y eficiencia en el uso de recursos de la producción en el Recinto**

**“El Cuatro” de la parroquia La Unión, cantón Babahoyo - 2015.**

Autora:

Ing. Anita Patricia Muñoz Ponce

Tutora:

Ing. Sara Torres Díaz, MSC.

2015



**Universidad Técnica de Babahoyo**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

## CERTIFICACIÓN

**Ing. Sara Torres Díaz MSC**, Tutora de la Tesis, a petición de la parte interesado.

**CERTIFICO;** que la presente Tesis, elaborada por la Ing. Anita Patricia Muñoz Ponce , con el tema **“GESTION ASOCIATIVA Y EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS DE LA PRODUCCION EN EL RECINTO EL CUATRO DE LA PARROQUIA LA UNION, CANTON BABAHOYO 2015”**. La misma que fue revisada, asesorada y orientada en todo proceso de elaboración, además fue sometida al análisis de Software Antiplagio URKUND, cuyo resultado es el 4% la cual se encuentra dentro de los parámetros establecidos para la titulación por lo tanto considero apta para la aprobación respectiva.

URKUND

Document: [TESIS MAESTRIA.PATRICIA.docx](#) (D14941694)

Submitted: 2015-07-07 09:57 (-05:00)

Submitted by: Centro de Postgrados (cepec@utb.edu.ec)

Receiver: centro.de.postgrados.utb@analysis.urkund.com

Message: Anita Muñoz Ponce [Show full message](#)

4% of this approx. 36 pages long document consists of text present in 6 sources.

Rank	Path/Filename
1	<a href="http://replia.iica.int/docs/B0347E/B0347E.PDF">http://replia.iica.int/docs/B0347E/B0347E.PDF</a>
2	<a href="#">tesis huascar1.docx</a>
3	<a href="http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm">http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm</a>
4	<a href="#">TESIS INSUMOS QUIMICOS defensa 20-06-2014 T-IMPRESOR.doc</a>
5	<a href="#">maria perfil.docx</a>
6	<a href="http://www.iica.int/Esp/regiones/andina/colombia/Documentos%20de%20la%20Oficin...">http://www.iica.int/Esp/regiones/andina/colombia/Documentos%20de%20la%20Oficin...</a>

Alternative sources

Sources not used

100% Active

se está gestando una transformación en la estructura económica global, por el surgimiento de nuevas actividades productivas que tienden a superar en importancia a sectores tradicionales, algunas de ellas responden a la dinámica en que se desenvuelve el nuevo orden internacional (

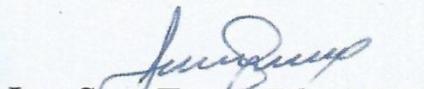
Uquillas, 2009). El Ecuador y su sector agrícola no son ajenos a este fenómeno, de manera que se impone entender las condiciones en que se desenvuelve. Ecuadorexperimentó estrategias nacionales para el periodo 2009 - 2013 respecto de la producción; así, planteó un cambio en el patrón de especialización de la economía, que se aleje del modelo primario exportador hacia la consolidación de sectores con mayor valor agregado y tecnología de punta, por medio de un aumento de productividad real (Agenda de transformación productiva, 2010) La producción agrícola aún tiene graves limitantes, tiene sus recursos característicos manejados ineficientemente en muchos casos, especialmente por los pequeños agricultores. Esto, en momentos en que el estado procura promocionar la transformación de la producción, a través de proyectos de procesamiento de la materia prima, procesos de certificación de las fincas y otros, con el propósito de facilitar la exportación. El nivel de formación de los agricultores en aspectos específicos de la producción eficiente falla muchas veces en la utilización del conocimiento como recurso, y constituye en una barrera para reconocer la necesidad de introducir conceptos de administración en la producción agrícola. Desde el marco legal, la Constitución de la República aprobada en el año 2008, en el Artículo 263, numerales 6 y 7 y el Código de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), en el Art 42, literal f) señaló que es de incumbencia de los Gobiernos Autónomos

External source: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm> 100%

se está gestando una transformación en la estructura económica global, por el surgimiento de nuevas actividades productivas que tienden a superar en importancia a sectores tradicionales, algunas de ellas responden a la dinámica en que se desenvuelve el nuevo orden internacional.

Certificación que confiero para fines legales.

Atentamente;

  
**Ing. Sara Torres Díaz MSC**  
TUTORA DE TESIS



**Universidad Técnica de Babahoyo**

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

## **CERTIFICACIÓN**

**Ing. Sara Torres Díaz, MSC**, Tutora de Tesis, a petición de parte interesada.

**CERTIFICO:** que la presente Tesis, elaborada por Ing. Anita Patricia Muñoz Ponce, de la MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, con el tema: “**Gestión asociativa y eficiencia en el uso de recursos de la producción en el Recinto “El Cuatro” de la parroquia La Unión, cantón Babahoyo – 2015**”, ha cumplido con las observaciones realizadas por el tribunal de sustentación.

Certificación que confiero para fines legales.

Atentamente;

  
**Ing. Sara Torres Díaz MSC**  
TUTORA DE TESIS

## **DEDICATORIA**

La presente tesis la dedico con todo mi amor a Dios Todopoderoso por su inmensa bondad y misericordia divina, por iluminar siempre mi camino hasta alcanzar mi meta.

A mi madre Hilda, a mis queridos y adorados hijos: Adriana, Rafael y Miguel Angel; y a todos mis hermanos que siempre me han apoyado incondicionalmente, brindando un sabio consejo o un abrazo de aliento.

A mi amado Rafael, por su comprensión y motivación que me brinda.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Dios todopoderoso por sus bendiciones e infinita bondad al permitirme llegar al feliz término en esta nueva etapa profesional.

A mí querida madre Hilda Ponce, por su amor y ayuda incondicional.

A mis amores: Adriana, Rafael y Miguel Angel, mis hijos; mi mayor bendición, la razón que cada día me impulsa a continuar adelante, quienes me animaron y permitieron dedicar al estudio el tiempo que les pertenece.

A mí amado Rafael Meléndrez, mi compañero de toda la vida, mi amigo confidente, que cada día me brinda su amor, me fortalece y me alienta siempre a continuar adelante venciendo miedos y dificultades, baluarte importante en mi vida, sin su apoyo no hubiera conseguido este nuevo reto.

A todos mis hermanos, que siempre están dispuestos a brindarme el apoyo en todo lo que decida emprender.

Agradezco a la Universidad Técnica de Babahoyo por haberme brindado la oportunidad de culminar mis estudios de posgrado; de igual manera a los diferentes Catedráticos del CEPEC que con esmero y dedicación nos han apoyado al impartirnos sus conocimientos durante nuestra vida de estudiante.

Por último, pero no menos importante, a mi estimada Msc. Sara Torres Díaz, mi tutora que dedicó gran parte de su tiempo para brindar su importante aporte profesional en el presente trabajo de investigación.

Para todos, mi cariño y gratitud eterna, gracias por ser parte de mi vida.

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Anita Patricia Muñoz Ponce, portadora de la cedula de identidad N°1202991681, declaro que soy autora del presente trabajo de investigación, titulada **“Gestión asociativa y eficiencia en el uso de recursos de la producción en el Recinto “El Cuatro” de la parroquia La Unión, cantón Babahoyo- 2015”**, el mismo que es original, auténtico y personal.

Todos los efectos académicos legales que se desprenden del presente trabajo, es responsabilidad exclusiva del autor.

Ing. Patricia Muñoz Ponce  
**POSGRADISTA**

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Portada	
Certificado del tutor	
Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Declaración de Autoría	iii
Resumen	
Summary	
1. <b>INTRODUCCIÓN</b>	11
2. Tema	12
3. <b>MARCO CONTEXTUAL</b>	12
3.1 Contexto Internacional	12
3.2 Contexto Nacional	14
3.3 Contexto Local	17
4. <b>SITUACIÓN PROBLEMÁTICA</b>	19
5. <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	23
5.1 Problema general	23
5.2 Problemas específicos	23
6. <b>DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	23
7. <b>JUSTIFICACIÓN</b>	24
8. <b>OBJETIVOS</b>	25
8.1 Objetivo General	25
8.2 Objetivos específicos	25
9. <b>MARCO TEÓRICO</b>	26
9.1 Marco conceptual	26
9.2 Marco Referencial	32
9.2.1 Antecedentes Investigativos	32
9.2.2 Referencia Teórica	34
9.3 <b>POSTURA TEÓRICA</b>	41
10. <b>HIPÓTESIS</b>	42
11. <b>RESULTADOS</b>	43

11.1	Encuesta aplicada a los productores del sector El Cuatro	43
11.2	Entrevista	75
11.3	Ficha de observación	82
11.4	Discusión de Resultados	86
11.5	Conclusiones y Recomendaciones	89
11.5.1	Conclusiones en relación al Objetivo General y Específicos	89
11.5.2	Recomendaciones	91
12.	<b>PROPUESTA</b>	93

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

A. 1	Operacionalización de variables	103
A.2	Matriz Problemática	105
A.3	Cuestionario de la Encuesta	106
A.4	Cuestionario de la Entrevista	110
A.5	Guía de Observación	111

### **APÉNDICE**

A.	Ubicación geográfica del estudio	111
B.	Trabajo de campo	112
D.	Certificación de visita al sector	113
C.	Fotos del sector El Cuatro	114

### **TABLAS**

T.1	Entrevista Presidenta Asociación Montubia de Participación Social El Cuatro	76
T.2	Entrevista Presidenta Asociación Luchadores por un Buen Futuro	77
T.3	Entrevista Presidenta Asociación Montubia Narcisa de Jesús	78
T.4	Entrevista Presidenta Asociación Montubia La Bodeguita	79
T.5	Reducción de datos	80

## RESUMEN

Esta investigación surge a partir de la realidad de las asociaciones campesinas del Sector El Cuatro, que no logran desarrollar una gestión asociativa eficiente, que les permita aprovechar los beneficios que se derivan de la asociatividad, esta condición se relaciona con las deficiencias en la planificación de las actividades productivas; que impiden evaluar los resultados que se obtienen, la credibilidad de los dirigentes es variable, no todos los socios consideran estar bien direccionados, el individualismo y la búsqueda de su propio beneficio es principal factor que no ha permitido asociarse entre organizaciones. El objetivo principal, es presentar una propuesta de fortalecimiento asociativo para las Asociaciones de agricultores del Sector El Cuatro, que permita mejorar su desempeño para lograr el éxito como organización.

Se realiza un análisis situacional a través de una investigación documental que muestre el atractivo y necesidad de la asociatividad; el primer paso fue la aplicación de tres instrumentos, el primer instrumento aplicado: Entrevista a dirigentes, el segundo: Encuesta a los productores agrícolas del sector; los dos direccionados para obtener información sobre la planificación de la gestión agrícola asociativa, dirección de las actividades asociativas y control de los resultados de la producción agrícola, y; el tercer instrumento aplicado: Ficha de observación para cada una de las Asociaciones, para determinar si cuentan con todos los elementos necesarios para el desarrollo de su actividad agrícola.

La investigación realizada revela que una asociación con falta de liderazgo de sus dirigentes y el desconocimiento de aspectos administrativos básicos, no presenta las bases necesarias para contar con una asociación exitosa; situación que se evidencia en las Asociaciones campesinas del Sector El Cuatro, cuyas actividades han sido descuidadas por sus dirigentes y socios. Además, presentan desorganización, ausencia de trabajo en equipo, poco compromiso y bajo sentido de pertenencia; por tanto un desaprovechamiento de las oportunidades de la asociatividad. Para mitigar esta deficiencia, esta tesis propone un plan de Formación para la Gestión Asociativa, que oriente el desarrollo del trabajo mancomunado en el que converjan las organizaciones campesinas del Sector El Cuatro de la parroquia La Unión, con énfasis en el fortalecimiento organizativo y en el enfoque empresarial de sus actividades.

## SUMMARY

This research arises from the reality of the peasant associations Sector Cuatro , which fail to develop an efficient partnership management , enabling them to reap the benefits derived from the partnership, this condition is related to deficiencies in planning productive activities; preventing evaluate the results obtained , the credibility of leaders is variable, not all partners consider to be well directed , individualism and the search for his own benefit is the main factor that has prevented partnering between organizations. The main objective is to present a proposal for strengthening partnership for farmers Sector Associations The Four, trying to improve their performance to achieve success as an organization.

A situational analysis through documentary research that shows the attractiveness and necesidad of partnership is made; The first step was the implementation of three instruments, the first instrument applied : Interview with leaders , the second Survey to farmers in the sector; both addressed for information on planning the associative farm management, e- associative control activities and the results of agricultural production, and; the third instrument applied: observation sheet for each of the associations, to determine whether they have all the necessary elements for the development of agricultural activity.

The investigation reveals that a partnership with lack of leadership from their leaders and the lack of basic administrative aspects, has not needed to have a successful partnership basis; situation that is evidenced in peasant The Four Sector Associations , whose activities have been neglected by their leaders and partners. In addition, they present disorganization, lack of teamwork, lack of commitment and low sense of belonging; therefore a waste of opportunities associativity. To mitigate this deficiency, this thesis proposes a training plan for the Voluntary Sector Management, to guide the development of joint work in peasant organizations converge Sector Cuatro parish The Union, with an emphasis on organizational strengthening and in the business approach to its activities.

## INTRODUCCIÓN

La búsqueda de mejorar la producción rural es un tema actual. Desde diferentes puntos de vista se procura mejorar la productividad e incrementar su valor, en momentos en que el Ecuador ha firmado un tratado Multipartes con la Unión europea. Aunque no se decida exportar, la cuestión de asegurar el bienestar de un grupo humano a través de la implementación de fundamentos de Administración; en este sentido la autora ha identificado un problema de investigación que no ha sido tratado hasta ahora: una alternativa de asociatividad en la cual las personas se comprometan a cumplir y colaborar para generar una sinergia productiva.

Se ha comprobado en mucho de los casos que las personas trabajando en sociedad desarrollan mejores expectativas para producir bienes y servicios con calidad, beneficiando a su asociación en muchos aspectos tanto económicos como sociales, brindando a la sociedad productos de calidad.

Con el desarrollo de la presente investigación se identificaron los problemas y limitaciones que tienen los productores agrícolas del Recinto “El Cuatro” de la Parroquia La Unión del Cantón Babahoyo. Además se determinó que existe en el sector la predisposición de trabajar de manera conjunta con sus dirigentes, que existen los recursos materiales y humanos mínimos suficientes para iniciar nuevas actividades productivas conjuntas y que actualmente están subutilizados.

Como resultado de la investigación, se obtuvo una alternativa de trabajo colaborativo que requiere de liderazgo para guiar a los productores agrícolas, para alcanzar mejoras en la productividad con la diversificación de sus productos, aprovechando la coyuntura como gremios asociados, para obtener los beneficios que el estado ecuatoriano ofrece al

sector rural, impulsando el cambio de la matriz productiva. Este trabajo liderado eficazmente debe estar acompañado de aliados como los ministerios de Agricultura, Inclusión Social, Gobiernos Autónomos Descentralizados y la Universidad.

La propuesta se orienta a un proceso formativo de asociatividad como fundamento de emprendimientos productivos rurales y se inserta así en los enunciados tanto de las líneas de investigación de la Universidad de Babahoyo, como de los objetivos de desarrollo nacional, regional y provinciales.

## **2. TEMA**

Gestión asociativa y eficiencia en el uso de recursos de la producción en el recinto “El Cuatro” de la parroquia La Unión, cantón Babahoyo- 2015.

## **3. MARCO CONTEXTUAL**

### **3.1. Contexto internacional**

En Europa, la producción agrícola no es un componente importante de la economía de sus países miembros nacional puesto que está basada en la industria y exportación de manufacturados; esta es la situación de Alemania donde el sector agrícola alcanza únicamente el 1% y emplea al 1.56% de la población. (Export Enterprises, 2014).

En Italia, los empresarios no conocen con certeza el resultado económico de sus elecciones empresariales en el sector primario, donde el carácter biológico de las actividades añade un riesgo adicional a las decisiones, debido a que la producción está condicionada por fenómenos sobre los cuales no tiene capacidad de control. El volumen total de la producción agropecuaria que es generada por una región, es otro factor que considera ya que en la mayoría, la agricultura es parte importante de la economía nacional y favorece el desarrollo socio económico de la región.

Los países latinoamericanos, en versión de Schultz, (1971) “tienen sus propias políticas económicas para el desarrollo y la agricultura ha debido ajustarse a estas políticas”. Para este autor, no debería existir un análisis detallado de la rentabilidad de la agricultura, sino estudiar “los fundamentos subyacentes de los que depende el desarrollo agrícola” entre los que cita al crédito, facilidades de marketing, irrigación, entre otros. Vaticinó que ningún país, excepto México, podía esperar grandes beneficios de la agricultura porque se requería un cambio radical en la política económica y un enfoque diferente del crecimiento económico; insiste en que no se trata de la falta de suficientes y adecuados recursos sino las falencias en la utilización.

Sin embargo, al 2014, México enfrentó graves problemas en el sector agrícola debido a las alianzas comerciales que estableció con diversos países y que perjudicaron la producción nacional mexicana, poco preparada para enfrentar los desafíos comerciales implícitos, lo cual añade otro factor de análisis a la problemática: las características de los tratados, sean de Libre Comercio o Multipartes que se convierten en factores gravitantes de la producción y economía locales.

Como resumen, la autora asume que independientemente del desarrollo de las economías, el sector primario es importante y que los factores que lo afecten, terminan influyendo en la economía nacional.

### **3.2. Contexto nacional**

A partir de la segunda mitad del siglo XX se iniciaron en Ecuador una serie de aceleradas transformaciones en todos los ámbitos. Las reformas agrarias de 1964 y 1973, en el marco de la “revolución verde”, cambiaron los escenarios y los actores del mundo rural. La modernización del campo dejó atrás, en buena medida, el gamonalismo serrano y las aparcerías en la Costa, para ir adecuando las relaciones laborales y sociales al sistema capitalista. Las economías campesinas resintieron de un modelo de desarrollo ajeno a su racionalidad y pronto el campesinado, que había luchado por la tierra, conformó un nuevo proletariado rural en las modernas explotaciones agrícolas.

Ciertos grupos de campesinos se mancomunaron en torno a cooperativas agrícolas, lo que de una u otra manera abrió posibilidades para su supervivencia; el estudio de caso de la organización campesina UROCAL (Unión Regional de Organizaciones Campesinas del Litoral) es representativo de los cambios aducidos en el mundo rural ecuatoriano, especialmente en la Costa austral del país. (Carrillo 2015).

En el país el número de organizaciones de productores agrícolas se incrementa con el propósito de mejorar la comercialización de sus cosechas dentro de programas que organiza el Ministerio de Agricultura Ganadería, Pesca y Acuicultura, con esto los

productores buscan constantemente mejorar la competitividad Agropecuaria y desarrollo local sostenible.

En la actualidad se está gestando una transformación en la estructura económica global, por el surgimiento de nuevas actividades productivas que tienden a superar en importancia a sectores tradicionales; algunas de ellas responden a la dinámica en que se desenvuelve el nuevo orden internacional (Uquillas, 2009). El Ecuador y su sector agrícola no son ajenos a este fenómeno, de manera que se impone entender las condiciones en que se desenvuelve.

Ecuador experimentó estrategias nacionales para el período 2009 – 2013 respecto de la producción; así, planteó un cambio en el patrón de especialización de la economía, que se aleje del modelo primario exportador hacia la consolidación de sectores con mayor valor agregado y tecnología de punta, por medio de un aumento de productividad real (Agenda de transformación productiva, 2010)

La producción agrícola aún tiene graves limitantes, tiene sus recursos característicos manejados ineficientemente en muchos casos, especialmente por los pequeños agricultores. Esto, en momentos en que el estado procura promocionar la transformación de la producción, a través de proyectos de procesamiento de la materia prima, procesos de certificación de las fincas y otros, con el propósito de facilitar la exportación.

El nivel de formación de los agricultores en aspectos específicos de la producción eficiente falla muchas veces en la utilización del conocimiento como recurso, y constituye en una barrera para reconocer la necesidad de introducir conceptos de administración en la producción agrícola.

Desde el marco legal, la Constitución de la República aprobada en el año 2008, en el Artículo 263, numerales 6 y 7 y el Código de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), en el Art 42, literal f) señaló que es de incumbencia de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales “Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias”. Esta norma ha impulsado diversos proyectos productivos, no obstante, la confluencia de diversos factores ha impedido que se alcancen los objetivos para los que se crearon. Los últimos informes del Instituto de Estadística y Censos (INEC, 2013) muestran que la pobreza rural ha descendido al pasar de 20,00% en junio del 2012 a 16,99% en el 2013, lo que representa 3,01 puntos menos, pero aún continúa en valores apreciables.

El desarrollo de la agricultura está actualmente ligado al trabajo de las juntas parroquiales, que son Gobiernos responsables de las estrategias de apoyo a la producción agrícola. Un breve análisis de las estadísticas, sugieren un crecimiento del PIB agrícola que se sostiene en las cifras de los grandes productores y no necesariamente, implica mayor eficiencia en el uso de los recursos y un mejoramiento de la calidad de vida.

En el Ecuador, el Plan del Buen Vivir establece la importancia de las formas asociativas de producción, las que aparecen en el objetivo 10, en varias de sus políticas:

***“10.4.a. Fortalecer la producción rural organizada y la agricultura familiar campesina, bajo formas de economía solidaria, para incluirlas como agentes económicos de la transformación de la matriz productiva, promoviendo la diversificación y agregación de valor y la sustitución de importaciones, en el marco de la soberanía alimentaria,***

*10.4. h. Fortalecer las organizaciones comunitarias y disminuir la formación de minifundios y la precarización de la tierra, debidos principalmente al fraccionamiento por herencias, a través del acceso al crédito y la organización de formas asociativas, comunitarias, mancomunadas, bajo principios solidarios,*

*10.5.b Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados”.*

### **3.3. Contexto local**

Los datos comparativos de la producción nacional indican que la provincia de Los Ríos es la segunda a nivel nacional en la producción de arroz (superada sólo por Guayas) y la primera entre las provincias de la costa, en la producción de fréjol seco. Ocupa además el primer lugar en el país en la producción de maíz duro y soya y el segundo en la producción de palma africana y frente a estos datos que muestran potencial productivo, más del 70% de la población rural es considerada como pobre o muy pobre.

En la parroquia La Unión del Cantón Babahoyo, desde el año 2009 se ejecuta el denominado Plan de reactivación económica, que se concretaría en la “creación de un centro de capacitación y asistencia técnica integral en la producción de ciclo corto (arroz, maíz, soya); manejo de suelos; y selección, mejora y certificación de semillas”

(Plan de desarrollo provincial, 2010). La intencionalidad del Plan para esta parroquia era dotar a los productores campesinos de herramientas del conocimiento para mejorar su producción; el mencionado centro se encargaría del fortalecimiento organizacional de los productores, ofrecería asesoramiento técnico y se encargaría de realizar transferencia tecnológica; todo ello en articulación con las instituciones locales competentes; hasta el 2015 no han construido dicho centro aunque se han implementado algunos proyectos productivos de corta duración e impactos menores. La implementación de planes del GAD provincial de Los Ríos dio como resultado proyectos productivos de miel de abeja, cerdos, aves que no han logrado mantenerse más allá del período de asistencia del ente provincial.

La pérdida de cosechas y/o las variaciones de precio de las cosechas, no son los únicos factores que se deben considerar para entender la situación de los productores agrícolas, sino las dificultades para trabajar de manera conjunta, bajo directrices y objetivos comunes, compartidos. En el Recinto El Cuatro al igual que en otros del sector, se cultivan arroz, maíz y soya, principalmente y la producción por superficie alcanza niveles similares e incluso superiores a otras regiones en general, pero la temporalidad y lo pequeño de la superficie cultivada per cápita, apenas logran un nivel de subsistencia; así, la población, por sus carencias, se encuentra dentro de alguno de los niveles de pobreza.

En el sector viven 84 familias, cada una es propietaria o posesionaria de una superficie promedio de 4 has de tierras útiles para la agricultura. Mucho de este recurso no se aprovecha sino en una cosecha anual por falta de capital, agua suficiente, inundación o porque no se planifican otras formas de uso agrícola.

En el presente momento (2015) existen 7 Asociaciones acreditadas por el MIES que se detallan a continuación:

1. Asociación Montubia Los Exitosos – Presidente Sra. Estela Uca, Sector El Cuatro – Los Robles
2. Asociación Montubia Los Vencedores – Presidenta Sra. Irene Uca- sector Las Malvinas.
3. Asociación Montubia Narcisa de Jesús – Presidente Sr. Celso Andrade, Recinto Valdivia
4. Asociación Campesina Los Roblecitos – Presidenta Sra. María Uca - sector Los Robles
5. Asociación Campesina Luchadores por un buen futuro – Presidenta Sra. Mirian Vera, sector Vicente Rocafuerte
6. Asociación Montubia La Bodeguita – Presidenta Sra. Yadira Calderón, sector La Bodeguita.
7. Asociación Montubia de Participación Social El Cuatro – Presidenta Sra. Flor Caleño Uca.

#### **4. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

La agricultura es una actividad cuyo éxito está sujeto a numerosos factores; su incidencia determina la variabilidad tanto en el volumen como en los beneficios económicos que reciben los productores. Ante los factores de carácter climático solamente cabe la adaptación de las prácticas tanto las de orden agrícola como las administrativas que deben guiar a las anteriores y es precisamente en este aspecto, en el

que los agricultores muestran un mayor número de falencias. La falta de un enfoque administrativo en las organizaciones productoras campesinas, afecta la producción y se convierte en determinante de sus bajos resultados económicos.

En el sector estudiado, el tiempo dedicado a la producción (horas/hombre) no se reflejan en mejores ingresos y nivel de vida en general; la formación para la agricultura ha mejorado en algunos aspectos específicos del campo agronómico gracias a procesos de capacitación que el Ministerio del ramo realiza con cierta frecuencia, pero es aún incipiente la aplicación de fundamentos administrativos; las prácticas agrícolas en el sentido de las técnicas de los procesos productivos, responden a un enfoque tradicional que las vuelve ineficientes.

Los cultivos se realizan únicamente en la estación lluviosa, mientras que en la estación seca es muy pequeña el área cultivada; esta es una deficiencia en el uso de los recursos (Castillo, 2013) Las tierras que permanecen ociosas buena parte del año, constituyen un recurso productivo desperdiciado que a su vez, condiciona y determina la insuficiencia de recursos económicos para el desarrollo de las actividades entre los campesinos del Recinto El Cuatro.

La tecnología, tanto en equipo (maquinaria) como en la aplicación de técnicas modernas de cultivo, por sí solas no pueden resolver la producción baja o la improductividad de las tierras; ese aspecto necesita que los agricultores apliquen alternativas novedosas de uso eficiente. El rendimiento de las tierras en el sector es el resultado de diversos aspectos relacionados con el manejo de los factores de la producción agrícola y de una muy elemental gestión colectiva. En última instancia, el nivel de vida y expectativas de

crecimiento de los miembros se limitan porque ninguna de las asociaciones dispone de los recursos físicos, económicos y de conocimiento para, por sí sola, alcanzar estadios superiores de desarrollo. En las condiciones de cada una de ellas, la vía que puede superar sus actuales dificultades es la del trabajo asociativo.

El trabajo asociativo tiene la connotación de una forma de trabajo colectivo, con objetivos y formas de trabajo comunes; en este sentido, implica la existencia de decisiones y estrategias comunes; el uso de la tecnología disponible tanto en conocimientos como en prácticas, equipos e insumos de forma mancomunada. Una forma de trabajar en conjunto demanda la existencia de un proceso de preparación y maduración de los involucrados para superar las desavenencias y desconfianza; requiere de lo que se denomina “competencias psicosociales y destrezas interpersonales” soportadas en principios de comunicación efectiva, toma de decisiones, pensamiento creativo, entre otros (Aranda, D.; Creuz, A.; Sánchez-Navarro J., 2014)

En el sector existen siete (7) asociaciones campesinas formadas para aprovechar la coyuntura política de apoyo al sector agrícola y obtener atención de las instituciones involucradas como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP); Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES); Gobierno Autónomo Descentralizado de Los Ríos (GAD Provincial, GAD Cantonal y Banco Nacional de Fomento (BNF)). Las agrupaciones recibieron distintas formas de ayuda en la forma de kits de agricultura, asesoramiento, maquinarias que son utilizadas generalmente solo por la asociación propietaria que se niega, generalmente, a facilitarla para el uso de otros grupos campesinos.

Como resultado, ninguna de las asociaciones dispone de todos los bienes y faltan los mecanismos de colaboración entre ellas ni una voluntad declarada de trabajo conjunto, es decir, no existe una gestión asociativa de los recursos de la producción, los cuales en muchas ocasiones permanecen en bodegas e inclusive, mal protegidos, durante largo tiempo constituyéndose en un capital ocioso.

El objetivo de estas organizaciones, características de creación, ubicación, nivel educativo de sus directivos entre otros aspectos son similares, por lo que llama la atención que solamente una de ellas presente un mayor nivel de desarrollo al compararse con las restantes. Dado que cada asociación gestiona para sí misma, la ayuda de gobiernos locales y estatales se dispersa, es variable y no produce efectos significativos en la economía de los socios. Así, la eficiencia en el uso de los recursos de la producción puede ser analizada como una función de la calidad de la gestión cumplida por la dirigencia (los gerentes) en el marco de una escasa aplicación de fundamentos administrativos y liderazgo en la dirección de la mayoría de las organizaciones estudiadas.

Como se ha señalado, los dirigentes son los gerentes y deben coordinar de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás; por consiguiente los malos resultados son atribuibles a una deficiencia gerencial, lo que aplicado a la situación de los productores del recinto El Cuatro, permite deducir que la dirección de las asociaciones es el principal factor que influye en el desarrollo de la asociatividad y en los limitados logros económicos actuales (Robbins & Coulter, 2005).

## **5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **5.1. Problema general**

¿Cómo incide la gestión asociativa en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro en la parroquia La Unión, Cantón Babahoyo?

### **5.2. Problemas específicos**

¿Cómo incide la planificación de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?

¿De qué manera incide la dirección de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?

¿Cómo incide el control de los resultados en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?

## **6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

**Objeto de estudio:** Gestión de la producción agrícola

**Campo de acción:** Asociatividad para el emprendimiento rural

**Lugar:** Sector El Cuatro, parroquia La Unión, Cantón Babahoyo.

**Unidad de estudio:** Cuatro (4) Unidades productivas

**Tiempo:** Julio del 2014 – Marzo del 2015

## **7. JUSTIFICACIÓN**

La producción agrícola es un elemento importante de la economía provincial y nacional y aunque ocupa a la mayoría de la población rural, beneficia sobre todo a los grandes productores. Para los pequeños, el manejo de los recursos de la producción es aún ineficiente y en consecuencia, los resultados son limitados; a esta condición contribuye de manera decisiva el individualismo y la falta de trabajo común que favorezca las sinergias entre ellos.

En este marco, la tesis indaga en los fenómenos inherentes a la ausencia de un enfoque asociativo del trabajo agrícola entre pequeños productores de un sector denominado El Cuatro, en la parroquia La Unión del Cantón Babahoyo y su efecto sobre la eficiencia del uso de los recursos de la producción.

A través de los instrumentos aplicados se recopila información veraz que, luego de la interpretación y confrontación con la teoría de sustento, faculta a la autora para deducir conclusiones y formular recomendaciones desde las cuales se diseña una propuesta de intervención viable. Así, el aporte de la investigación es de orden metodológico porque provee de un proceso aplicable a la mejora de una situación de carácter directriz y organizativo que actualmente afecta a los pequeños productores de El Cuatro y de otros sectores.

Con este aporte a la mejora de la dirección del proceso productivo agrícola, se esperan resultados como una mayor eficiencia en el uso de recursos, disminución de la dependencia económica de los grandes compradores, intercambio de insumos, maquinaria y tecnología entre otros, cuyos impactos en el largo plazo se manifiesten a

través de la implementación de modelos de gestión asociativos, tecnificación de la producción, acceso a créditos y formación de empresas agrícolas.

La tesis, respecto de las líneas de investigación de la Universidad Técnica de Babahoyo, se ubica en la denominada “Modelos de Gestión administrativa”; y su originalidad reside en el tratamiento de los fenómenos relacionados con la dirección de la producción agrícola, enfatizando en las características de las personas como promotores de transformaciones que, si bien impactan en otros individuos, lo hacen fundamentalmente desde la aplicación de principios administrativos a una actividad que tradicionalmente los ha obviado.

La propuesta será viable en tanto se ha construido en base a datos fehacientes de los involucrados, las bases legales actuales de transformación productiva; las dificultades de aplicación, más que los costos, radican en las individualidades que podrían obstaculizar su aplicación.

## **8. OBJETIVOS**

### **8.1. Objetivo general**

Explicar la incidencia de la gestión asociativa en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro en la parroquia La Unión, Cantón Babahoyo.

### **8.2. Objetivos específicos**

Determinar la incidencia de la planificación de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.

Explicar la incidencia de la dirección de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro

Definir la incidencia del control de los resultados en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.

## **9. MARCO TEÓRICO**

### **9.1. Marco conceptual**

#### **Asociatividad**

Es la voluntad de más personas, familias o comunidades de unirse para enfrentar juntos problemas comunes y construir soluciones ventajosas para todos (Fondo Populorum Progression, 2010). Un tipo de asociatividad se fundamenta sobre la propiedad común de los medios de producción y sobre el trabajo comunitario con acceso igualitario a los resultados económicos (ganancias o pérdidas).

Se trata de una estrategia de cooperación efectiva, de un esfuerzo colectivo de actores con intereses comunes, con una orientación que, dado el carácter de los interesados, se dirige al trabajo productivo. Las empresas, en ese contexto, desarrollan un esfuerzo colectivo para la concreción de objetivos comunes.

La organización es el proceso de agrupamiento de personas que trabajan en forma coordinada y concertada para alcanzar sus metas. Con la organización se debe lograr un uso más efectivo de los factores de producción, que el que se alcanza a nivel nacional.

Cuando se trata de una empresa asociativa orientada a los negocios, la organización es una tarea delicada y de plazos relativamente más largos que los contemplados por la mayoría de los programas de desarrollo rural. (IICA, 2006 – Pág. 14).

## **Gestión empresarial**

Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios (León, 2010). Carlos Slim dice “ser activos en la modernización, crecimiento, capacitación, calidad, simplificación y mejora incansable de los procesos productivos. Incrementar la productividad, competitividad, reducir gastos y costos guiados siempre por las más altas referencias mundiales”.

Para León et al (2010) la gestión empresarial es aquella actividad que a través de diferentes individuos especializados, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio. Para que una gestión determinada sea adecuada y se logren resultados, se deberá hacer mejor, aquellas cuestiones correctas que influyen directamente en el éxito.

## **Factores de producción**

Los factores de producción son los recursos que una empresa o una persona utiliza para crear y producir bienes y servicios, (Lacalle, 2012).

En este sentido, es necesario considerar como factores a los conocimientos humanos que están incorporados al factor trabajo (el "know-how") y la tecnología, o simplemente técnica, que está incorporada al capital. La autora estima que la producción agrícola eficiente necesita la interacción de los factores como la tierra, el capital y el trabajo, junto a la modernización de las técnicas de producción como producto de la incorporación del conocimiento.

## **Elementos de la Producción**

Los elementos de la producción son los siguientes Tierra, Capital y Trabajo

### **Tierra**

La parte más importante de la Naturaleza, en relación con la producción ella comprende la superficie del planeta con todos los recursos naturales, que el hombre utiliza para el cultivo de las plantas de donde extrae la mayor parte de los alimentos, es indispensable para la producción. (PASHOAL José, 2008, p.64).

El primer factor de la producción es la tierra o elementos naturales y está representada por todos los recursos, la tierra es la fuente de toda materia prima gracias a ella un país puede satisfacer sus necesidades económicas en forma más o menos satisfactoria. Según las condiciones de este recurso y las posibilidades para explotarlo (Zorrilla, 2007, p.87).

La tierra es el recurso principal para poder sembrar los cultivos, criar animales y muchas actividades más que el hombre realiza en ella y de esta manera satisfacer las necesidades humanas que el hombre posee para vivir.

### **Capital**

Se denomina capital al patrimonio que se posee para ser invertido en cualquier negocio el cual es un factor de producción, un insumo durable que por sí mismo es un producto de la economía, la mayoría de nosotros no nos damos cuenta de cuantas de nuestras actividades económicas dependen del capital (Jones Charles, 2009, p.123).

El capital en teoría económica, es uno de los factores de la producción que, habiendo sido creados por las personas, son utilizados para producir otros bienes o servicios. Dos

características importantes del capital son que su creación involucra un costo, porque es necesario utilizar recursos que podrían destinarse al consumo; y que su aplicación al proceso de producción incrementa la productividad de los otros factores productivos, tales como el trabajo y la tierra (Krugman Paul, 2007, p.192).

Capital es un recurso muy importante para producir cualquier actividad ya que sin dinero no se logra realizar nada por ello es un factor muy importante que interviene en la producción de cualquier producto.

### **Trabajo**

Es una acción realizadas por seres humanos que supone un determinado gasto de energía, encaminado de algún fin material o inmaterial conscientemente deseado y que tiene su origen y motivación en la insatisfacción y a la existencia de una privación o de una necesidad por parte de quien lo realiza.(Holm Kohler, 2007, p.6).

El trabajo está considerado como esfuerzo humano, desde dos punto de vista el trabajo intelectual y el trabajo material o mano de obra, en ambos casos representan la actividad del hombre encaminada a producir bienes y generar servicios (Zorrilla Santiago, 2007, p.87).

Se entiende por trabajo la realización de una actividad ya sea física o intelectual realizada por el hombre para producir un producto terminado o un servicio a cambio de una remuneración por el trabajo realizado en un periodo determinado.

## **Gestión de la producción**

La actividad productiva, según Cuatrecasas (2012) “debe estar organizada de tal manera que logre los objetivos previstos optimizándolos en lo posible, técnica y económicamente, con el empleo de los sistemas de gestión más avanzados y adecuados” de manera que la gestión se realice a través de momentos bien establecidos.

## **Eficiencia**

Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función; ajo el concepto de eficiencia técnica, la proporción de factores de una asignación eficiente puede variar si se modifica la técnica de producción pero no si cambian los precios y/o las productividades marginales. Además, la eficiencia técnica, se define a nivel macroeconómico con la reasignación de los recursos productivos para alcanzar un punto en la curva de transformación de una economía. La segunda, la microeconómica, haría referencia a la ubicación de cada unidad productiva en el conjunto de producción. En este trabajo se asume que la eficiencia está dada por la utilización justa de los recursos necesarios.

## **Desarrollo productivo rural**

Es necesario visualizar un esquema de desarrollo y de cambio de la sociedad en un sentido diferente (Bejarano, 2009: 10). Es más pertinente tratar de ver la estrecha interdependencia del mundo rural con el resto de la economía y con el medio urbano en particular. Las relaciones económicas se establecen a través de flujos comerciales de bienes agrarios y manufacturados, flujos financieros y de recursos naturales y humanos.

Una definición pertinente al momento actual que vive el país que se relaciona necesariamente con los mercados internacionales, es la que incluye el valor agregado como componente y conlleva implicaciones de orden técnico, social y económico que interactúan y se evidencian en el mediano y largo plazo, para atender los requerimientos de mercados exigentes y el posicionamiento frente a ofertas de la competencia.

### **Productividad**

La productividad desde el punto de vista económico se define como la proporción existente entre los resultados obtenidos (productos o servicios) y los recursos aplicados a su obtención. Núñez (2007) dice que el concepto de productividad ha evolucionado a través del tiempo y en la actualidad son diversas las definiciones que se ofrecen sobre la misma, así mismo de los factores que la conforman, sin embargo hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero.

### **Rendimiento**

Es la producción dividida entre la superficie. La unidad de medida más utilizada es la Tonelada por Hectárea (Tm/Ha). Un mayor rendimiento indica una mejor calidad de la tierra (por suelo, clima u otra característica física) o una explotación más intensiva, en trabajo o en técnicas agrícolas (abonos, riego, productos fitosanitarios, semillas seleccionadas, entre otros aspectos).

### **Rentabilidad**

No solamente es necesario que una empresa logre excedentes, sino que para conservarse en el tiempo como unidad de producción, su rentabilidad (el excedente logrado por la

unidad de capital invertido) debe ser comparable o superior a la del resto de las actividades de la economía de su conjunto; de lo contrario no podrá costear los factores de la producción (mano de obra, insumos, capital) y tendrá que cesar sus actividades. (IICA, 2006 – Pág. 14).

### **Competitividad**

La empresa debe competir con otras que producen bienes similares y si no logra alcanzar un nivel adecuado, está condenada a desaparecer. Para poder competir debe alcanzar un buen nivel de productividad (relación entre la cantidad del producto obtenido por unidad de insumo), una rentabilidad comparable a la del resto de la economía, una cantidad aceptable de sus productos en los mercados de destino y ser capaz de llegar al mercado meta en el momento propicio, en la forma adecuada y con precios y servicios similares o mejores a los de los competidores. (IICA, 2006 – Pág. 15).

### **Auto sostenibilidad (Autogestión)**

Es la capacidad de la empresa de valerse de sus propios recursos para sostenerse en el mercado. (IICA, 2006 – Pág. 15).

## **9.2. Marco referencial**

### **9.2.1. Antecedentes investigativos**

Las informaciones que contribuyen al entendimiento de este trabajo indagativo son de varias fuentes, entre las que se encuentra la tesis de Jordán y Godoy (2009) sobre la construcción de una unidad educativa y su evaluación social en el recinto Cañaveral de

Afuera en la parroquia Caracol. Dada la cercanía geográfica y similitudes sociales del sector escogido por los autores de la tesis y la presente propuesta investigativa, se considera pertinente tomar se ella información básica que clarifica aspectos socioeconómicos que, si bien no está determinados para el Recinto El Cuatro, son aplicables a su realidad actual. Para los autores citados, “El 7% de las familias perciben de 60 a 100 dólares mensuales, el 20% tiene ingresos de 101 a 140 dólares, el 25% tiene ingresos de 141 a 180 dólares y solo el 16% de las familias perciben un ingreso de 221 a 260 dólares mensuales”.

Un estudio de la Universidad Santa María sobre “El territorio del Norte de Guayas y Los Ríos” (Guerrero, Samudio, & Farías, 2011)·tuvo como hipótesis inicial que la pobreza rural y agraria en los territorios estudiados es la consecuencia de la falta de competitividad de la economía de esos territorios y que si se busca a reducir la pobreza en los territorios, debe fortalecer la capacidad competitiva de la pequeña y mediana empresa agrícola y rural.

En su tesis sobre la Asociatividad en las microempresas, Coveña y Villacrés (2012) realizaron un diagnóstico sobre el estado y práctica de asociatividad entre microempresas de Portoviejo. Analizaron diferentes aspectos y finalmente concluyeron con una propuesta denominada “Mecanismos para adoptar la asociatividad en las microempresas de la ciudad de Portoviejo, como estrategia de crecimiento económico”

Otro antecedente se encuentra en el trabajo de Troya (2013), quien estudió las cadenas de valor y acción colectiva del cacao y la UNOCACE. Identificó algunos aspectos importantes relacionados con la asociatividad como factor en las cadenas productivas de este grano de exportación.

La asociatividad como eje del mejoramiento empresarial que incluye aspectos sobre la cadena de valor se realizó entre los productores cacaoteros de Quinsaloma; el problema estudiado fue la escasa organización y pobres resultados alcanzados pese al trabajo duro que realizaban y el tiempo de existencia de la organización. Como propuesta, diseñó un sistema de gestión de la calidad del cacao. (González, 2012).

También es pertinente citar a (González Costa, 2010) quien realizó un estudio sobre “Alternativas de transformación y comercialización asociativa del tabaco (Nicotianatabacumlin), en el cantón Chaguarpamba, provincia de Loja”, Su objetivo general fue ejecutar un estudio técnico - económico, con enfoque agroecológico y empresarial, que oriente la generación e innovación de alternativas locales participativas, todas orientadas a insertar la comercialización asociativa del tabaco y sus derivados.

### **9.2.2. Referencia teórica**

#### **Los factores de la producción.**

La economía política clásica consideró tres factores de producción: tierra, trabajo y capital, a cada uno de los cuales correspondía una clase específica de ingresos: las rentas, los salarios y las ganancias o beneficios, respectivamente. La moderna teoría económica ya no exige una explicación separada para la comprensión de cada uno de estos factores y los tratan de un modo similar. La distinción entre los mismos, por lo tanto, ha devenido más formal que práctica, y se utiliza especialmente como herramienta clasificatoria para la presentación de ciertas estadísticas o para el estudio de algunos problemas concretos.

Los recursos productivos más importantes son: tierra, agua, tecnología, maquinaria, instalaciones y equipo, medios financieros, capacitación y participación en las organizaciones agropecuarias. La producción es la actividad económica que consiste en combinar los factores productivos: tierra, trabajo y capital (también denominados inputs\*), para obtener un bien o producto (denominado output\*) (Kans, 2008)

La relación entre los factores de producción y la cantidad de producto que se obtiene es la función de producción, que describe la cantidad máxima de bien que puede producirse con cada combinación de factores productivos, dado un determinado nivel de la tecnología. La tecnología representa el conjunto de conocimientos técnicos existentes, que permiten realizar los distintos procesos productivos.

Un proceso productivo es una combinación de factores productivos en una determinada proporción para obtener un bien o producto. Si varía la proporción en que se combinan los factores o la relación entre los mismos, variará el proceso productivo. En sentido amplio, el conjunto de todos los procesos productivos es la tecnología. Por tanto, cuando los economistas expresan la función de producción de una empresa suponen un estado dado de la tecnología. Cuando hay nuevos avances que cambian el estado de esta tecnología, también cambia la función de producción.

El capital ayuda a transformar los recursos naturales e intelectuales en bienes de utilidad para las personas. La noción de capital incluye no solo lo que conocemos como dinero, puede abarcar conceptos como bienes, equipos, conocimiento, plantas, edificios, dones.

También se consideran los factores que disminuyen la eficacia y eficiencia entre los que se cuentan la edad de los productores, agricultura a tiempo parcial, alto costo de la tierra y de insumos, escaso grado de conocimiento científico de los recursos agrícolas.

## **La función de producción**

A la hora de estudiar la empresa como unidad productora de bienes y servicios, lo primero que debemos tener en cuenta es el período de tiempo considerado por ésta para adoptar sus decisiones.

Teniendo en cuenta dicho período de tiempo, podemos dividir el conjunto de factores de producción (tierra, trabajo y capital) en factores fijos y factores variables.

Los factores fijos son los que la empresa adquiere para ser utilizados durante un período largo de tiempo. Sus modificaciones requieren elevados costes y mucho tiempo para abordarlas. Es el caso de los edificios, la maquinaria, las instalaciones, etc.

Los factores variables son aquéllos cuya modificación puede llevarse a cabo en cualquier momento, debido a que su coste es menor. Es el caso del factor trabajo. A pesar de lo indicado, ningún factor de producción es fijo o variable en sí mismo. Ésta es una característica que se le atribuye en función del período de tiempo que estemos considerando: a muy corto plazo, a corto plazo, a largo plazo o a muy largo plazo.

La gestión de la producción en las UPAS es compacto, en tanto no existe una división del trabajo ya que son los miembros de las familias quienes constituyen la fuerza de trabajo y también los que deciden qué actividad desarrollar. Son al mismo tiempo, parte del nivel de decisión y del operativo. En consecuencia no es posible establecer una estructura organizativa compleja; de esta característica deviene el número bajo de las tareas que se ejecutan.

Taylor atribuyó a los operarios una cierta ignorancia connatural que los imposibilita para desempeñar eficientemente una labor, creía en el control y buscó disminuir la influencia y dominio que tenían los obreros en la realización del trabajo, lo que a su

juicio iba en detrimento de la productividad, pues para él los obreros eran perezosos por naturaleza y tendían a la holgazanería sistemática para reducir deliberadamente el ritmo de trabajo general (Taylor, 1961).

Frente a esta situación, Taylor cree que un trabajador hace todo lo posible por desempeñar al mínimo de esfuerzo su labor y que se preocupa permanentemente por controlar que ninguna tarea se haga más aprisa de lo que se ha estado realizando en el pasado (Taylor, 1961). Por eso introdujo la especialización de los trabajadores en una tarea que ha sido descompuesta hasta su mínima expresión de ejecución, la cual estaba sujeta a un estándar de realización previamente calculado en un estudio de tiempos y movimientos, y la cual estaría acompañada de una supervisión funcional de manera que el empleado, sin someterse a distracciones suspicaces, alcanzaría el máximo de su desempeño.

Henri Fayol por su parte propone agrupar los trabajos de ejecución y los de dirección por departamentos, de modo tal que las agrupaciones minimizarán el costo total de las actividades (March y Simon, 1961). Así nació el orden jerárquico en la organización a través del cual fluye la comunicación –asumida como órdenes– y la autoridad –asumida como la probabilidad de que tales órdenes sean obedecidas–. Las funciones fueron conjuntadas por Fayol en seis grupos de operaciones, a saber: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas; siendo estas últimas las más importantes para dirigir el cuerpo social (Fayol, 1961).

La interpretación de su obra en el sentido de considerar la burocracia como la forma más eficiente de autoridad es totalmente errónea, pues su interés era primariamente descriptivo; buscaba ‘tipos’ casi puros de realización de las categorías básicas, [...] de hecho, el mismo Weber alerta de lo peligroso que puede ser el aplauso incondicional a

esta maquinaria, lo mismo que lo ha sido aplaudir acriticamente a la maquinaria industrial. (1999, s. p.)

Es de advertir entonces que los postulados weberianos acerca de la burocracia no son normativos, sino más bien comprensivos o descriptivos de una realidad histórica. Así, la observancia hecha aquí de la desnaturalización a que es sometido el empleado a causa de la burocracia no es un ataque a las ideas de Weber, sino una crítica a su posterior disfunción, que debido a una formalización excesiva, devino en una figura regulativa extrema.

El sistema de administración por burocracia es considerado por Weber (1997) la forma ideal de ordenamiento que orienta la acción de los individuos y la racionalización de la organización social y política propia de las grandes empresas gestadas a partir del capitalismo de la época. En especial, la burocracia racional-legal se basa en principios normativos legales de obligatoria observancia y se convierte en una herramienta para legitimar el control sobre los empleados, el cual es asumido como el fundamento de la eficiencia organizativa (Perrow, 1991).

### **La teoría de las Relaciones Humanas y el enfoque de organización informal**

En rechazo a la aplicación inhumana del taylorismo, aparece una triple mediación neutralizante en la figura de los sindicatos, las llamadas ciencias del hombre y hasta el mismo Estado (Mockus, 1983). Pero fundamentalmente la psicología y la sociología industrial entrarían a analizar el fenómeno del individuo en las relaciones obrero-patronales y las condiciones de su vinculación al trabajo. No obstante, según lo advierte Mockus (1983), su estudio se caracterizó por la aceptación fatalista de las formas capitalistas de organización del trabajo, y aunque tímidamente denunciaron algunos

excesos, su objetivo se enfocó en encontrar las tácticas más apropiadas para implementar las prácticas racionales en la labor sin mayores resistencias.

Así mismo lo señala Braverman (1980), quien expone que el rasgo del capitalismo es ante todo la necesidad de ajustar el obrero al trabajo sin rebeldía, por lo que para la corriente de las relaciones humanas, al contrario del taylorismo, su preocupación no fue la organización del trabajo, sino más bien las condiciones desde las cuales el obrero puede someterse con facilidad a tal organización. No se ocuparon propiamente de las condiciones objetivas del trabajo, sino de los fenómenos subjetivos que éstas originan.

En este sentido, a finales de la década de 1920, emergen los estudios de Elton Mayo que aunque se orientaron a considerar la variable humana en relación con las condiciones físicas de trabajo y productividad laboral, en el fondo buscaban, además, descubrir las causas de la alta rotación y el ausentismo del personal que estaban generando descensos abruptos en la productividad.

Es que las personas tienen multiplicidad y variedad de intereses y respuestas a las fuerzas del entorno; en el sector rural el trabajador no es ajeno a esta situación y está en consonancia con su contexto y marco de acción. Las relaciones sociales entre ellos, en el marco de los que se denomina los subgrupos, han difundido la desconfianza en prácticas a las que no están acostumbrados.

Así es necesario considerar que, aunque la organización campesina es poco estructurada, existen dentro de ella grupos que se crean por afinidad, con sus propios liderazgos y que se pueden convertir en aliados u oponentes a nuevas iniciativas. Sus respuestas están determinados por su nivel cultural, las experiencias de vida, la información que dispone y en ese sentido, los productores agrícolas han sido generalmente mal atendidos, su condición económica no guarda relación con los altos

niveles de producción anuales y todo ese conjunto de eventos, le hacen desconfiar de formas de hacer diferentes a las que tradicionalmente han manejado.

### **La asociatividad como enfoque del desarrollo productivo rural**

El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros.

En el Ecuador, la economía popular y Solidaria constituye una vía de transformación del aparato productivo en la medida que los productores abandonen viejas prácticas de manejo intuitivo y adopten estrategias empresariales. Esto no quiere decir que se sobrevalore el aspecto económico sobre el humano, sino que es el desarrollo integral de la persona la que debe primar, acompañado de un conveniente bienestar económico.

En el sector rural ecuatoriano, el bienestar de los agricultores está influido por factores situados en el campo administrativo porque de ellos emanan las disposiciones acerca de los factores de la producción; entonces, es el aspecto administrativo en el cual se debe insistir para mejorar la producción. En este sentido, la formación de organizaciones con un mismo eje de interés se convierte en una aspiración para transformar las condiciones económicas en las que viven los productores agrícolas.

De modo que las formas asociativas se ubican en el espacio de la economía social y solidaria, donde confluyen una multiplicidad de propuestas teórico-conceptuales y de experiencias concretas que se retroalimentan mutuamente de diversas maneras y con

distintos grados de sinergias. Este espacio tiene desarrollos analíticos diferenciales en los distintos países y regiones de América Latina y se nutre e interactúa con experiencias y propuestas teóricas de otros lugares del mundo, en particular, las desarrolladas en el mundo francófono (Francia, Bélgica y Canadá). (Gracia & Hotbath Corredor, 2014)

En la práctica, asociatividad implica consensuar criterios y objetivos, establecer acuerdos y establecer bases jurídicas capaces de sostener el proceso frente a los cambios de personas y circunstancias; al mismo tiempo, ofrece la posibilidad de compartir recursos, materiales y humanos, la tecnología y lograr sinergias que se concretan y manifiestan en mayores volúmenes de producción, mayor calidad, canales de comercialización, disminución de la incertidumbre, inserción en cadenas de valor, entre otras ventajas.

### **9.3. Postura teórica.**

Para la ejecución y la interpretación de los datos se asume la Teoría de las Relaciones Humanas y el enfoque de organización informal. Es que, como señalaba Mayo, las personas se movilizan para satisfacer necesidades sociales que en el caso de los productores agrícolas, se relaciona con el mejoramiento de su nivel de vida; del aprovechamiento de los recursos a su alcance.

Otras experiencias en diferentes momentos indican que la motivación en el trabajo se debe a su carácter social y al comparar con la situación estudiada, se encuentra que pese a las diferencias de escenarios de actuación, los miembros de la comunidad de El Cuatro se conocen mucho, comparten dificultades y aspiraciones. Como señala Lucas (2009) “el mando de primera línea es el factor individualmente más importante en la

determinación de la moral y la productividad de un grupo de trabajo” de lo cual se deduce que, es necesario implementar procesos de motivación y empoderamiento en el grupo objetivo de la tesis, ya que es una actividad agrícola y no existe la estructura de la empresa o la fábrica y que además, debe fomentarse el liderazgo.

## **10. HIPÓTESIS**

### **10.1. General**

La gestión asociativa incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro en la parroquia La Unión, Cantón Babahoyo.

### **10.2. Específicas**

La planificación de la asociatividad incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.

La dirección de la asociatividad incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.

El actual control de los resultados incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.

## 11. RESULTADOS

### 11.1. Encuesta aplicada a los productores del sector El Cuatro.

#### Bloque I. Planificación de la gestión agrícola asociativa

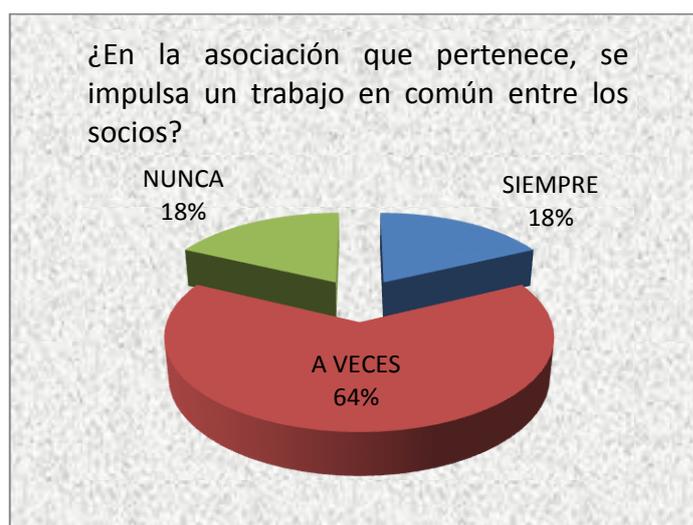
1. ¿En la asociación a la que pertenece, se impulsa un trabajo en común entre los socios?

Cuadro # 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	15	18.00
A VECES	54	64.00
NUNCA	15	18.00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

GRÁFICO 1



Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

La respuesta mayoritaria indica que a “veces” se impulsa el trabajo asociativo dentro de la organización. Estas repuestas indican un bajo nivel de logro al respecto y explica el trabajo en solitario que realizan las organizaciones estudiadas.

2. Conoce experiencias de trabajo asociado en otros sectores?

Cuadro # 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	81	96,43
No	0	-
No sabe	3	3,57
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

GRAFICO 2



Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

La mayoría afirma saber de otras experiencias exitosas de trabajo asociativo. Esta circunstancia puede convertirse en un aliado en momentos en que se implemente esta modalidad de trabajo productivo

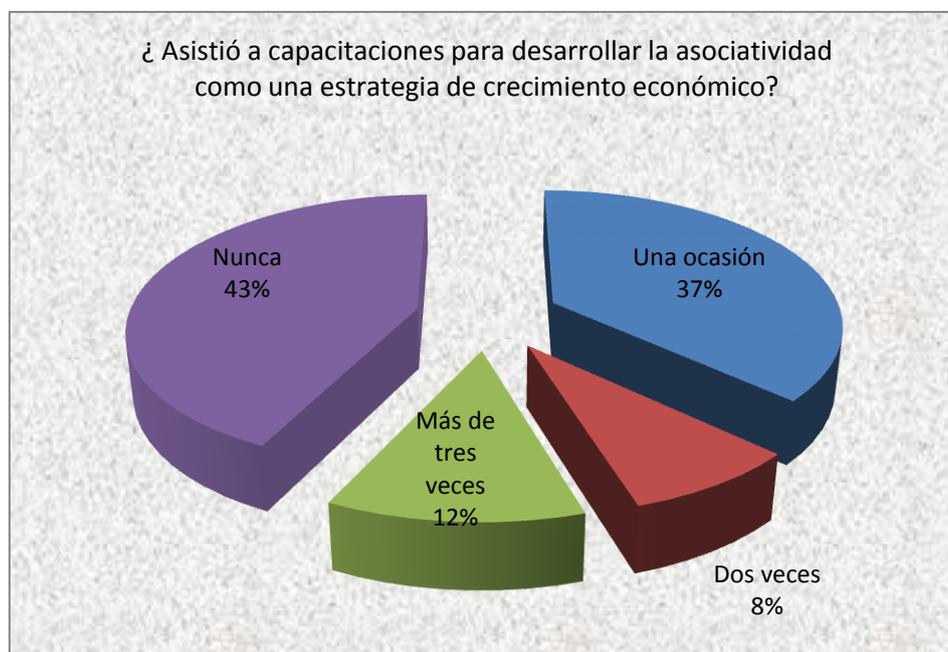
3. Asistió a capacitaciones para desarrollar la asociatividad como una estrategia de crecimiento económico?

Cuadro # 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una ocasión	31	36,90
Dos veces	7	8,33
Más de tres veces	10	11,90
Nunca	36	42,86
TOTAL	84	100,00

Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

GRÁFICO 3



Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 36.9% de los encuestados ha recibido capacitación para la asociatividad una vez; el 8.33% en dos ocasiones; el 11.9%, se capacitó en más de tres ocasiones y el 42.86% no ha recibido ninguna formación al respecto. Estas respuestas explican, el bajo nivel de asociatividad que tienen las organizaciones puesto que la mayoría no se ha preparado para ello.

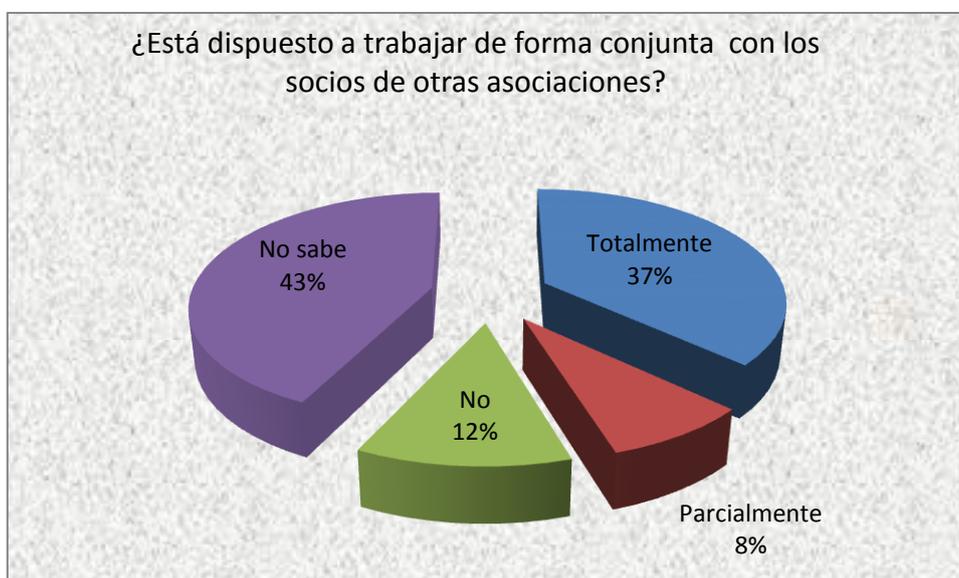
4. Está dispuesto a trabajar de forma conjunta con los socios de otras asociaciones?

Cuadro # 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente	31	36,90
Parcialmente	7	8,33
No	10	11,90
No sabe	36	42,86
TOTAL	84	100,00

Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

GRAFICO 4



Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Como puede observarse, los resultados guardan relación con la preparación o capacitación que se ha recibido sobre el trabajo asociativo. Así, porcentajes parecidos se muestran a favor y en duda respecto de la implementación de la asociatividad en sus organizaciones.

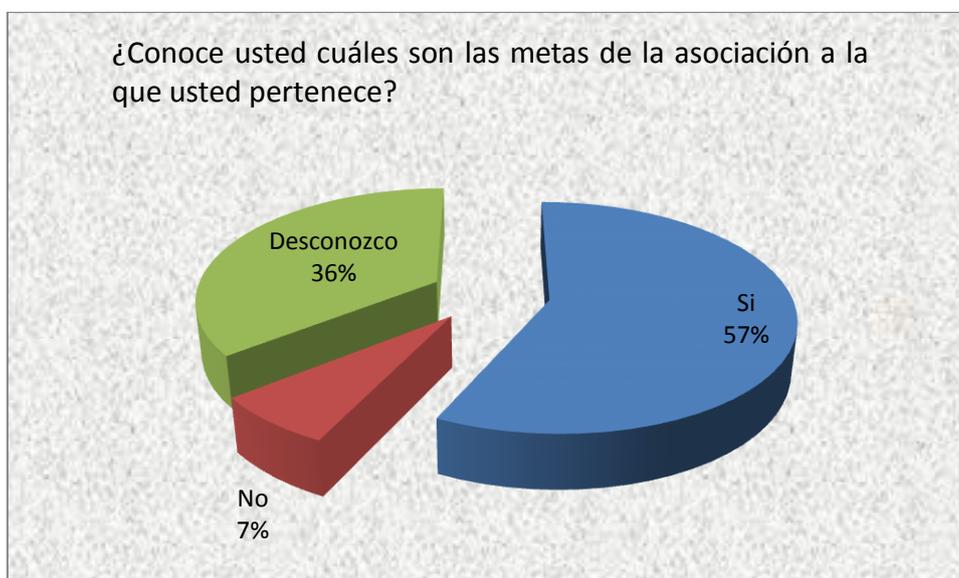
5. ¿Conoce usted cuáles son las metas de la asociación a la que usted pertenece?

Cuadro # 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	48	57,14
No	6	7,14
Desconozco	30	35,71
TOTAL	84	100,00

Fuente: Encuesta a Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Gráfico # 5



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

La grafica muestra que el 57% de agricultores de las asociaciones del sector El Cuatro conoce las metas establecidas en esta agrupación, en tanto que el 7% contesta que no conoce y el 36% desconoce la interrogante. Es indispensable que se haga conocer al grupo de agricultores las metas que se establecen dentro de esta entidad.

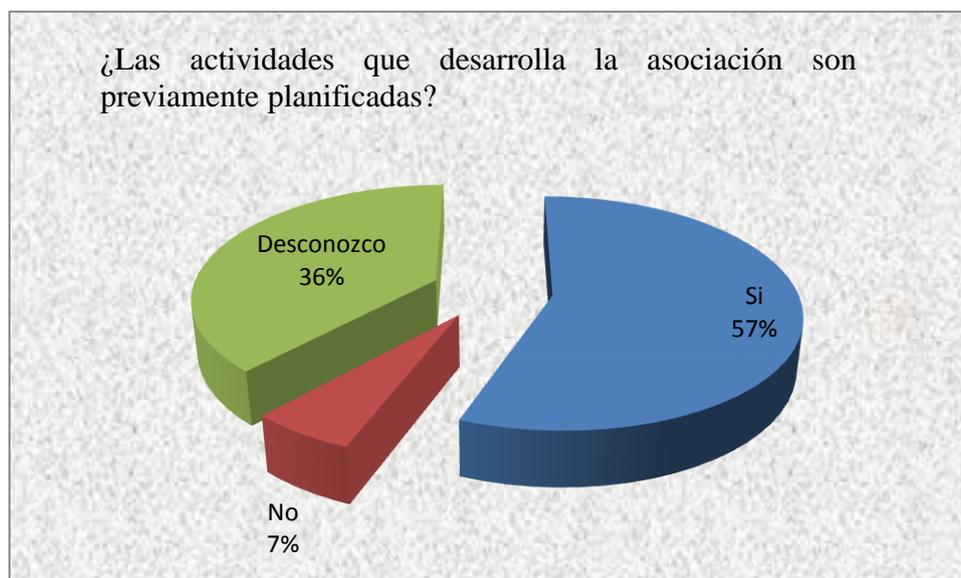
6. ¿Las actividades que desarrolla la asociación son previamente planificadas?

Cuadro # 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	48	57,14
A veces	6	7,14
Nunca	30	35,72
TOTAL	84	100,00

Fuente: Encuesta Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 6



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Los agricultores de las asociaciones del sector El Cuatro en su mayoría aseguran que planifican las actividades que realizan, pero otro notorio porcentaje (57.14%) responde que no se planifica. Dado el universo de estudio, es probable que quienes responden positivamente, pertenezcan a las asociaciones con mejor desempeño.

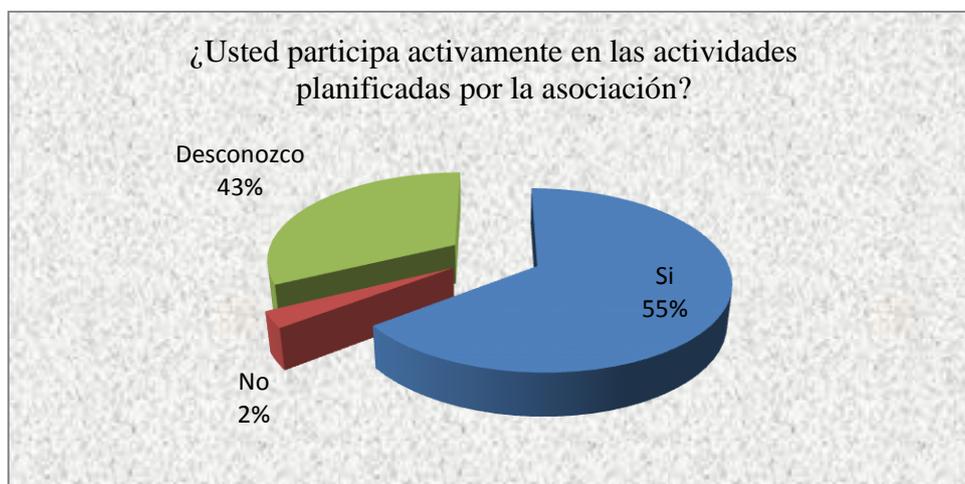
7. ¿Usted participa activamente en las actividades planificadas por la asociación?

Cuadro # 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	46	54,76
A veces	2	2,38
Nunca	36	42,86
TOTAL	84	100,00

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 7



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

La mayoría responde que participa activamente en las actividades de planificación, y otro grupo de informantes, responde lo contrario. Respuestas tan extremas señalan que las asociaciones mejor posicionadas son las que favorecen el trabajo participativo.

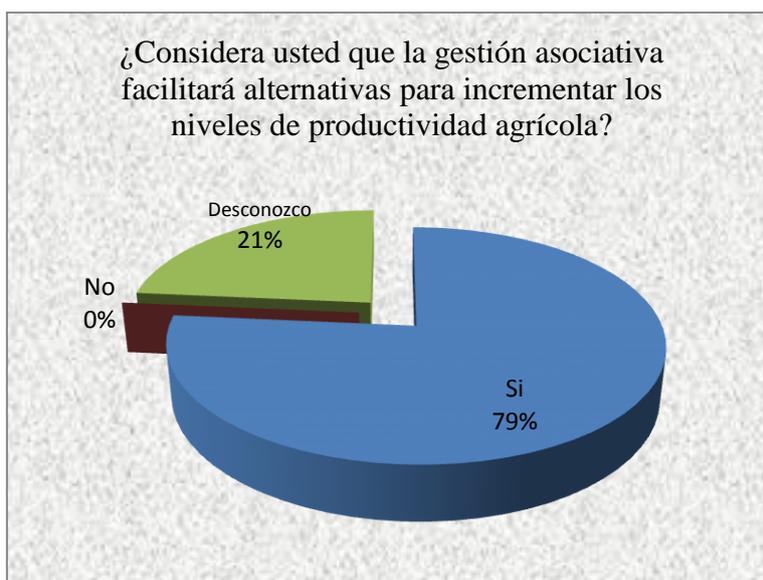
8. ¿Considera usted que la gestión asociativa facilitará alternativas para incrementar los niveles de productividad agrícola?

Cuadro # 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	66	78,57
No	0	-
Desconozco	18	21,43
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Cuadro # 8



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

En la interrogante planteada el 79% de Agricultores encuestados manifiesta que una gestión asociativa facilita alternativas para incrementar los niveles de productividad agrícola, el 21% desconoce este aspecto importante dentro de una asociación. En muchas ocasiones el desconocimiento de aspectos fundamentales dentro de un determinado grupo de personas ocasiona malos entendidos y provoca el retraso de la entidad en muchos ámbitos (social, cultural, laboral, entre otros).

9. ¿Las actividades que desarrolla la asociación son previamente planificadas?

Cuadro # 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	40	47,62
No	12	14,29
Desconozco	32	38,10
TOTAL	84	100,00

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 9



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Un 48% de la población encuestada manifiesta que las actividades dentro de las asociaciones de agricultores del sector El Cuatro son previamente planificadas, el 14% manifiesta que no se preparan las acciones a emprenderse y el 38% responden que desconocen sobre la pregunta planteada. El desconocimiento de las diferentes actividades que se realizan en una entidad puede causar inquietud en sus asociados debido a la falta de comunicación.

10. ¿Usted participa activamente en las actividades planificadas por la asociación?

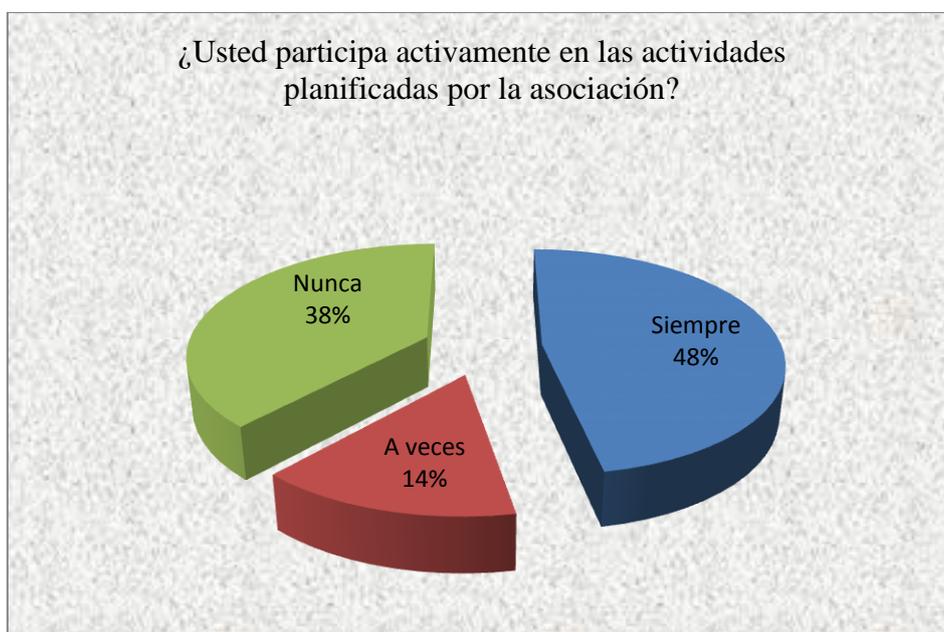
Cuadro # 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	40	47,61
A veces	12	14,29
Nunca	32	38,10
TOTAL	84	100,00

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro

Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 10



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro

Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 48% de la población encuestada asegura que siempre participa en las actividades planificadas dentro de la asociación, el 14% manifiesta que a veces se informa de las acciones que se emprende y el 38% asegura que nunca interviene en los antes mencionados actos. La no participación de socios en acciones planeadas produce la insatisfacción de las necesidades que demandan las labores emprendidas en las agrupaciones.

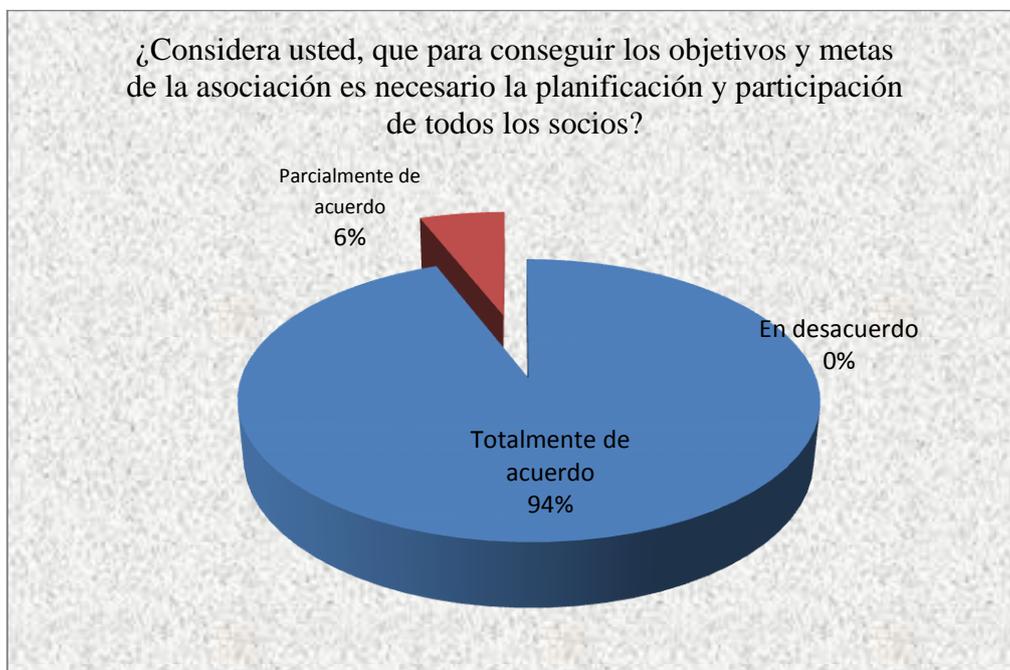
11. ¿Considera usted, que para conseguir los objetivos y metas de la asociación es necesario la planificación y participación de todos los socios?

Cuadro # 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	79	94,05
Parcialmente de acuerdo	5	5,95
En desacuerdo	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 10



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 94% de los agricultores encuestados está totalmente de acuerdo en la planificación y participación para conseguir los objetivos y metas de la asociación; el 6% está parcialmente de acuerdo con la pregunta planteada. La mayoría de los participantes en la encuesta consideran necesario planificar y en conjunto alcanzar los beneficios planteados para su organización.

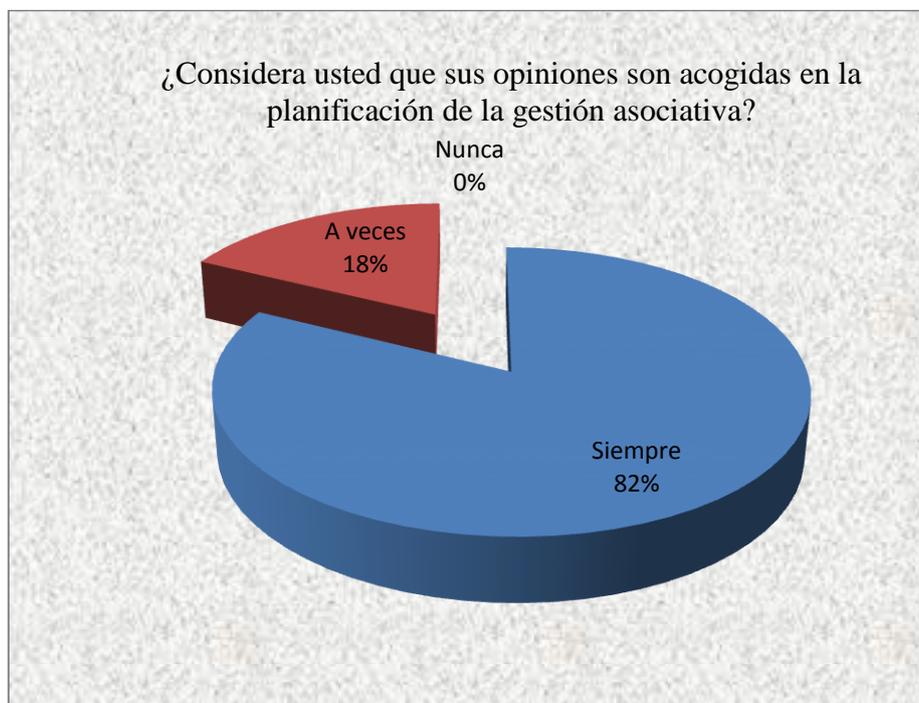
12. ¿Considera usted que sus opiniones son acogidas en la planificación de la gestión asociativa?

Cuadro # 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	17.86
A veces	69	82,14
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 11



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

La mayoría manifiesta que sus opiniones son acogidas a veces en la planificación de la gestión asociativa, mientras que un solamente un 17.86% indica que toman en cuenta siempre sus opiniones, lo que señala que no se sienten considerados en la toma de decisiones de la organización.

## Bloque II. Dirección de las actividades asociativas

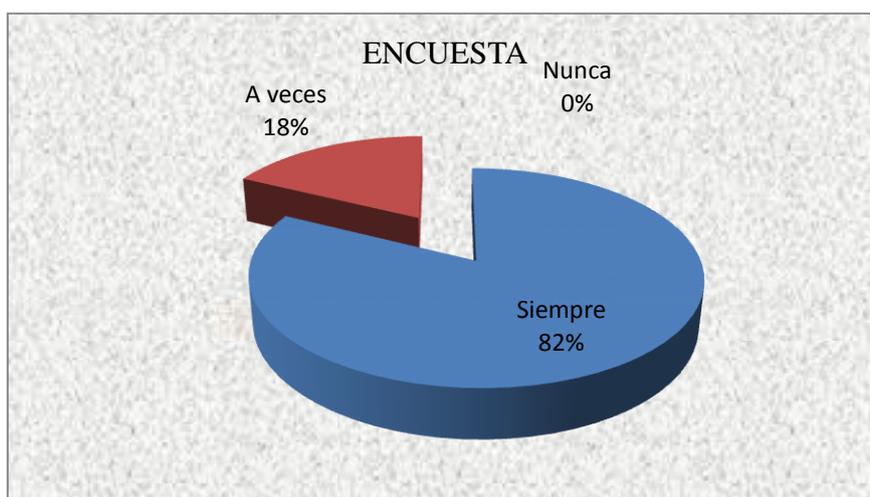
13 ¿Considera usted que la asociación realiza actividades relevantes que permitirán lograr mejores resultados económicos a través de la producción agrícola asociada?

Cuadro # 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	69	82,14
A veces	15	17,86
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 13



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Como muestra la gráfica el 82% de los agricultores de las Asociaciones del sector El Cuatro manifiestan que dicha agrupación realiza actividades relevantes que permiten lograr mejores resultados; el 18% de los intervinientes en nuestra encuesta manifiesta que a veces se ejecutan acciones sobresalientes que los llevan a conseguir provechosos saldos financieros. Las acciones destacadas en una entidad permiten conseguir efectos sobresalientes en todos los ámbitos institucionales.

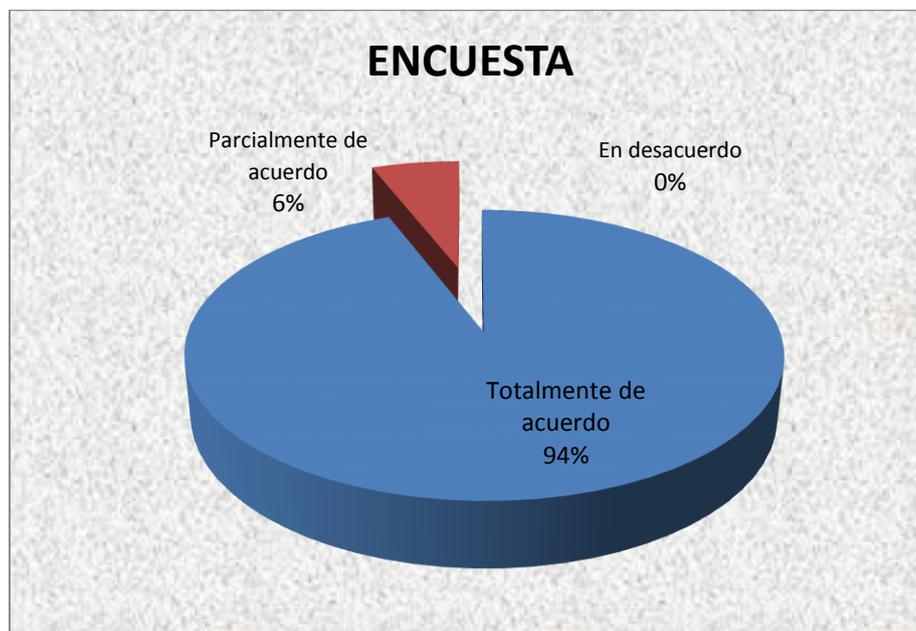
14. ¿Está usted de acuerdo con el trabajo que realizan los responsables de gestionar actividades que permitan obtener mejores beneficios para los productores del sector?

Cuadro # 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	79	94,05
Parcialmente de acuerdo	5	5,95
En desacuerdo	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 13



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 94% de los agricultores manifiesta estar totalmente de acuerdo con el trabajo que realizan los responsables de gestionar actividades que permitan obtener mejores beneficios para los productores del sector, el 6% se encuentra parcialmente de acuerdo en la interrogante realizada. De esta forma es menester que los responsables de la gestión administrativa realicen gestiones y consigan beneficios que sirvan de provecho a su entidad.

15. ¿Estaría usted dispuesto a liderar una comisión para gestionar mejoras en beneficio de los socios?

Cuadro # 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	74	88,10
A veces	10	11,90
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 14



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

La gráfica hace conocer que el 88% de los agricultores está siempre dispuesto a liderar una comisión para gestionar mejoras en beneficio de los socios de su agrupación, mientras que el 12% manifiesta que a veces contaría con tiempo para tramitar reformas en favor de su asociación. El formar comisiones con diferentes misiones contribuye a traer beneficios y resolver inconvenientes en las instituciones.

16. ¿Los dirigentes de la asociación tienen poder de convocatoria?

Cuadro # 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	74	88,10
A veces	10	11,90
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 15



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 88% de los Agricultores hace conocer que siempre los dirigentes de la asociación tienen poder de convocatoria, el 12% afirma que a veces quienes están al frente de la agrupación poseen dominio sobre sus asociados. El poderío de invitación es apropiado para concretar acuerdos en beneficio de una entidad.

17. ¿Las decisiones que se toman en asamblea, son consensuadas con todos los socios?

Cuadro # 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	64	76,19
A veces	20	23,81
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 16



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 76% de los encuestados manifiesta que las decisiones que se toman en asamblea, siempre son consensuadas con todos los socios, mientras que el 24% opina que a veces es tomada en cuenta dicho consenso. El llegar a un acuerdo entre todos quienes forman una asociación crea confianza e incentiva a seguir formando parte de esa institución.

18. ¿Se cumplen las resoluciones tomadas en la asamblea?

Cuadro # 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	64	76,19
A veces	18	21,43
Nunca	2	2,38
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 17



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

En la encuesta realizada se puede establecer que el 76% de los participantes manifiesta que se cumplen las resoluciones tomadas en la asamblea, el 22% hace conocer que a veces se practican los antes mencionados acuerdos y el 2% manifiesta que nunca se practican estos decretos. El cumplir con los dictámenes acordados suma credibilidad en los integrantes de una asociación.

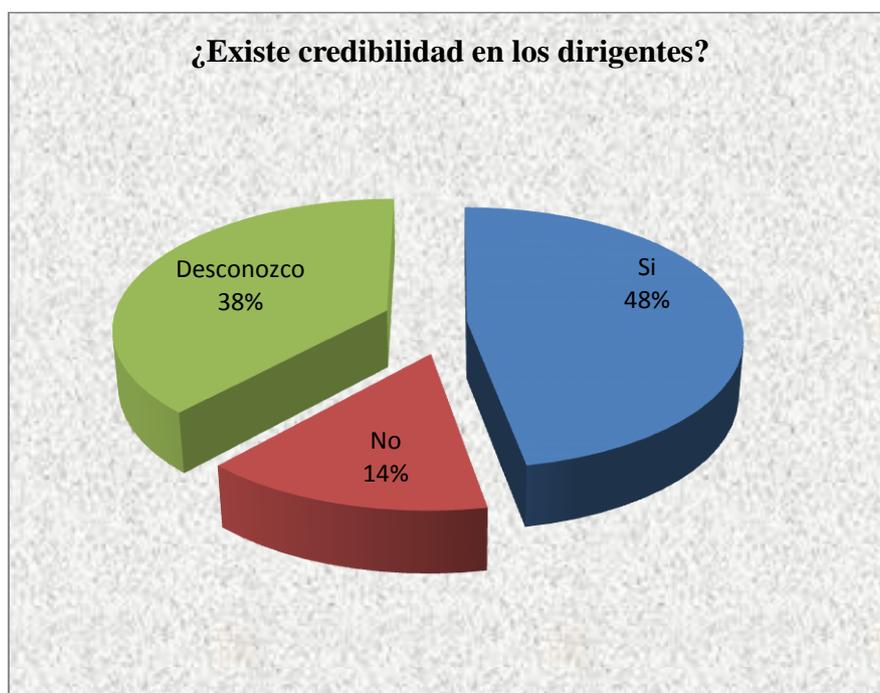
19. ¿Existe credibilidad en los dirigentes?

Grafico # 18

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	40	47,62
No	12	14,29
Desconozco	32	38,10
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 18



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 48% de los participantes en nuestra interrogante menciona que si existe credibilidad en los dirigentes de las asociaciones de agricultores en el sector El Cuatro, el 14% manifiesta que no cree en quienes están al frente de su agrupación y el 38% desconoce sobre la interrogante planteada. La credibilidad es una cualidad, que otorga a las personas la condición de ser creíble y confiable para tomar buenas decisiones en beneficio propio y de su grupo.

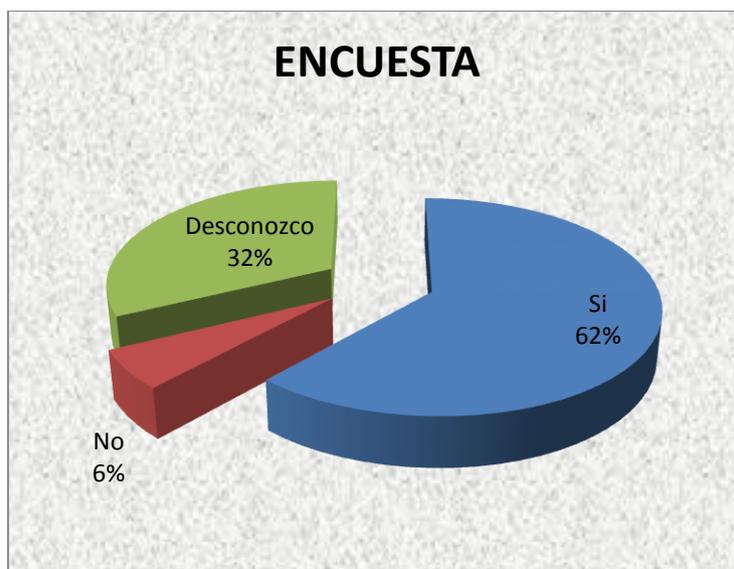
20. ¿Se ha aprovechado la coyuntura asociativa para obtener recursos e insumos agrícolas subsidiados?

Cuadro # 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	52	61,90
No	5	5,95
Desconozco	27	32,15
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 19



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 62% de los encuestados manifiesta que si se aprovecha la coyuntura asociativa para obtener recursos e insumos agrícolas subsidiados, el 6% menciona que no es fructífera esta unión, y el 32% desconoce esta inquietud. La articulación asociativa busca potenciar las interacciones y los vínculos entre personas o grupos, incluye, en la práctica, una variedad de experiencias, programas y proyectos productivos.

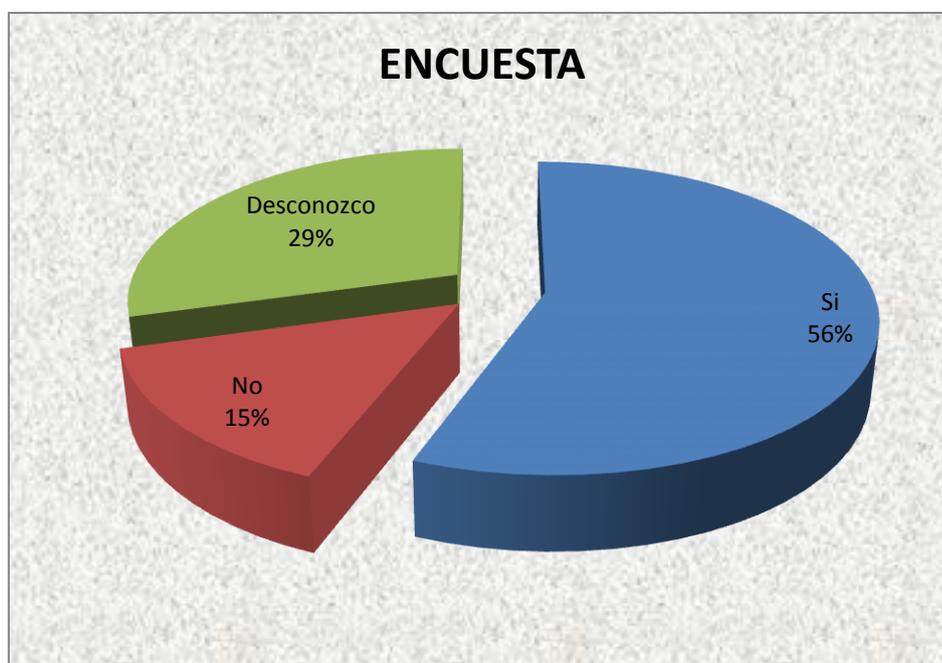
21. Las gestiones realizadas por la asociación, les ha permitido contar con capital de trabajo común?

Cuadro # 20

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	47	55,95
No	13	15.48
Desconozco	24	28.57
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 20



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 56% de las personas encuestadas manifiestan que las gestiones realizadas por la asociación, les ha permitido contar con capital de trabajo, el 15% manifiesta que no les ha otorgado la facilidad de poseer recursos monetarios y el 29% desconoce la respuesta a la interrogante planteada. El capital de trabajo brinda la capacidad de llevar a cabo las actividades planificadas por una asociación en un corto plazo.

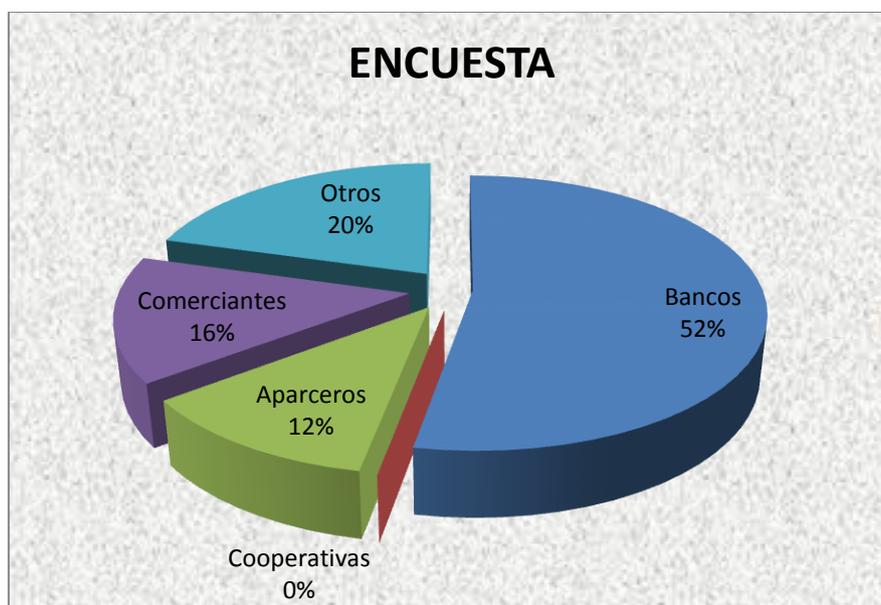
22. ¿Cuáles son las actuales fuentes de financiamiento del capital de trabajo para la actividad productiva de los socios?

Cuadro # 21

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bancos	44	52,38
Cooperativas	0	0,00
Aparceros	10	11,90
Comerciantes	13	15,48
Otros	17	20,24
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 21



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 52% de agricultores menciona que las actuales fuentes de financiamiento del capital de trabajo para la actividad productiva de los socios son los bancos, el 12% menciona que son los aparceros, el 16% opina que son los comerciantes y el 20% hace conocer que quienes brindan financiamiento son otras instituciones. Las fuentes de financiamiento proporcionan los recursos necesarios para llevar a cabo una actividad económica, ya que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

### Bloque III.- Control de los resultados de la producción agrícola

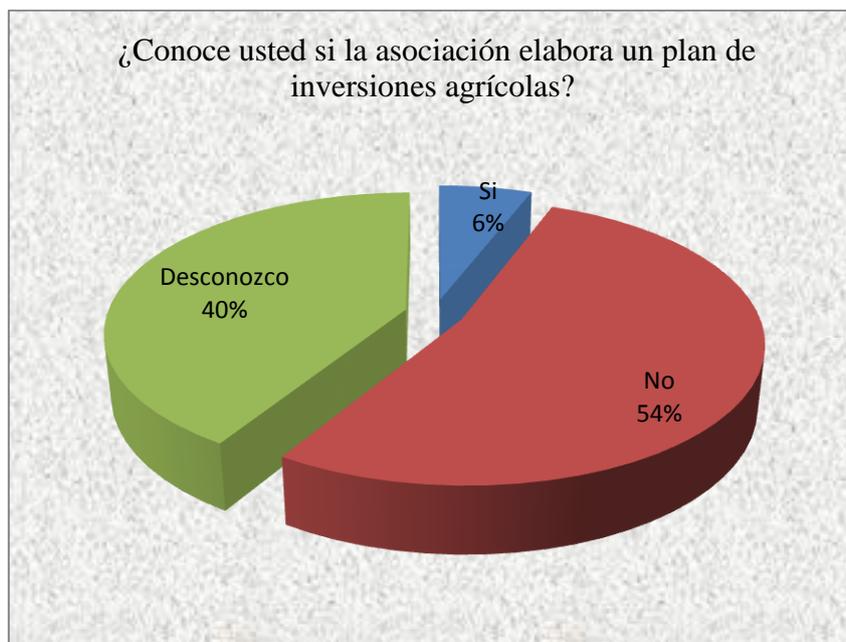
23. ¿Conoce usted si la asociación elabora un plan de inversiones agrícolas?

Cuadro # 22

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	5,95
No	45	53,57
Desconozco	34	40,48
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Gráfico # 22



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 6% de las personas encuestadas conocen que la asociación elabora un plan de inversiones agrícolas, el 54% menciona que no conoce de este aspecto y el 40% desconoce este trabajo que realiza la agrupación. Los planes de inversión son conjuntos de actividades coordinadas e interrelacionadas que sirven para cumplir con objetivos planteados en un período de tiempo determinado y un presupuesto para el cumplimiento de dichos objetivos.

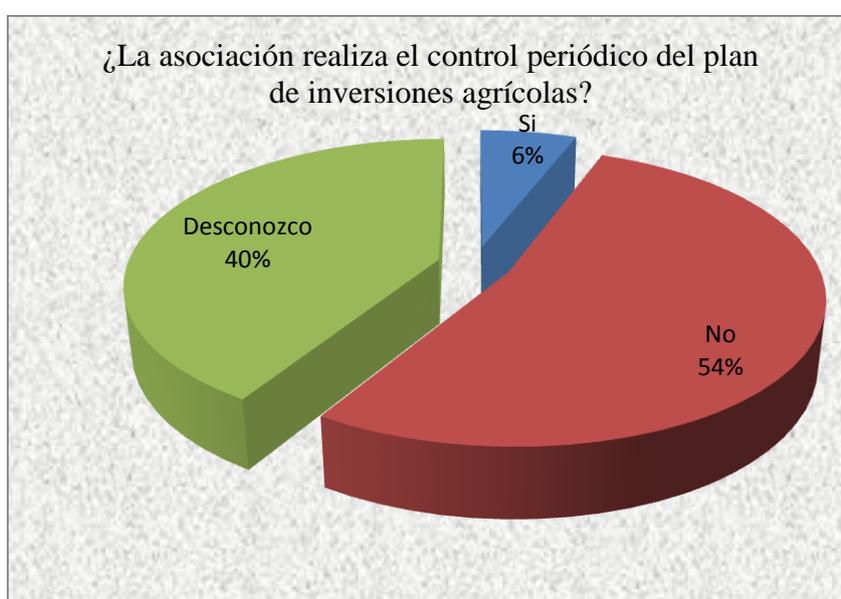
24. ¿La asociación realiza el control periódico del plan de inversiones agrícolas?

Cuadro # 23

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	5,95
No	45	53,57
Desconozco	34	40,48
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 23



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Como se observa en la gráfica, el 6% de los agricultores menciona que la asociación si realiza el control periódico del plan de inversiones agrícolas, el 54% hace conocer que no se ejecuta esta observación habitual, mientras que el 40% alude que desconoce de estos acontecimientos. El éxito de una organización depende en gran medida del control de inversiones, es esencial que la asociación el Cuatro realice con efectividad la planificación, control y seguimiento de los proyectos de inversión coordinando métodos y medidas para salvaguardar sus activos verificando con exactitud y confiabilidad su información contable promoviendo la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas establecidas en la asociación.

25. ¿El capital de trabajo obtenido bajo cualquier financiamiento, es destinado exclusivamente a la actividad productiva?

Cuadro # 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	79	94,05
No	5	5,95
Desconozco	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 24



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 94% de los participantes en nuestra encuesta menciona que el capital de trabajo obtenido bajo cualquier financiamiento es destinado exclusivamente a la actividad productiva, el 6% opina que no es utilizado para este fin. El capital de trabajo en la Asociación de agricultores el Cuatro resulta de gran utilidad para establecer el equilibrio patrimonial de la organización, se trata de utilizar esta herramienta fundamental para las actividades planificadas con metas establecidas en la producción agropecuaria del sector.

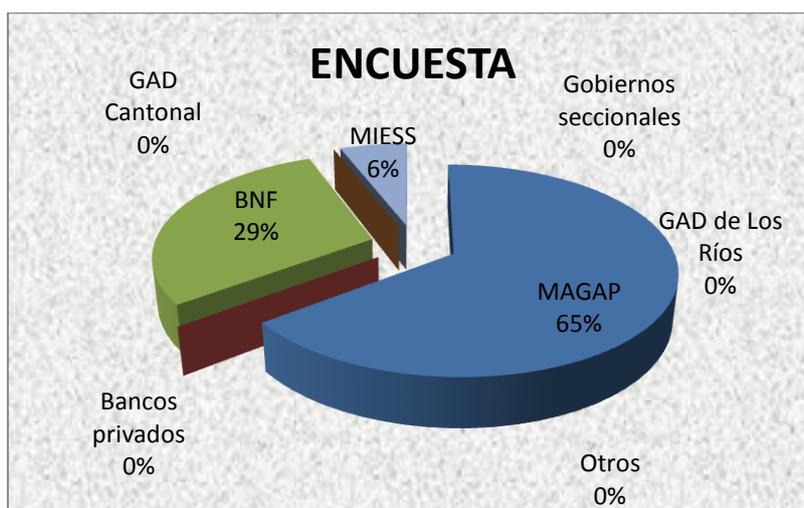
26. ¿Cuáles de las instituciones involucradas en el desarrollo productivo, detalladas a continuación han brindado el asesoramiento correspondiente a la asociación?

Cuadro # 25

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAGAP	55	65,48
Bancos privados	0	-
BNF	24	28,57
GAD de Los Ríos	0	-
Gobiernos seccionales	0	-
GAD Cantonal	0	-
MIESS	5	5,95
Otros	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 25



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 65% de los Agricultores del sector El Cuatro hace conocer que la institución que más ha brindado el asesoramiento correspondiente a la asociación es el MAGAP, el 29% sostiene que es el Banco Nacional de Fomento y el 6% sostiene que es el MIES. El Asesoramiento para los productores agrícolas es fundamental sobre todo en la actualidad que la ciencia y la tecnología crecen a pasos agigantados por lo que la asociación necesita actualizar sus conocimientos en lo que a producción se refiere.

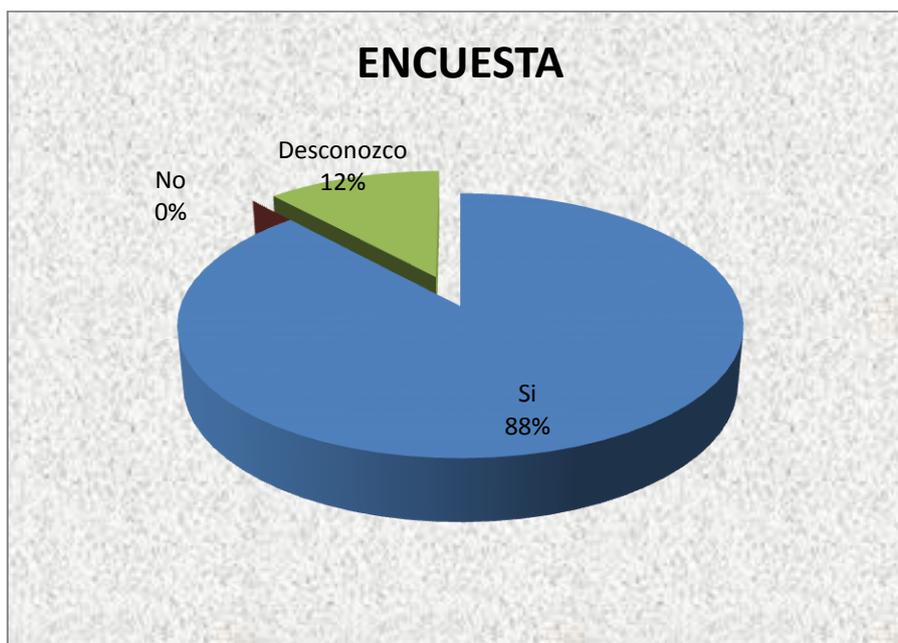
27. ¿Considera usted importante para el desarrollo de la actividad productiva que realiza la asociación, la participación de las instituciones involucradas?

Cuadro # 26

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	74	88,10
No	0	0,00
Desconozco	10	11,90
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 26



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 88% de la población encuestada considera importante para el desarrollo de la actividad productiva que realiza la asociación, la participación de las instituciones involucradas, el 12% supone que no es indispensable la intervención de estas entidades. La contribución que realizan los organismos involucrados en la productividad ayuda a mejorar la producción y la estabilidad de la Asociación.

28. ¿Cómo calificaría usted los resultados de la Gestión Asociativa?

Cuadro # 27

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	77	91,67
Regular	7	8,33
Mala	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 27



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 92% de los participantes califica de buena los resultados de la Gestión Asociativa, mientras que el 8% manifiesta que la administración es regular. Los buenos resultados de una dirección hace que las posibilidades de éxito de pequeños y medianos productores no se vean afectados en sus objetivos planteados, además permite afrontar mejor los problemas y abre la posibilidad de tener acceso a asesoramientos y servicios como provisión de insumos, financiamiento, programas de salud y educación, apoyo a la comercialización, entre otros, así mismo favorece la defensa de los intereses del grupo y la cohesión social en las áreas rurales.

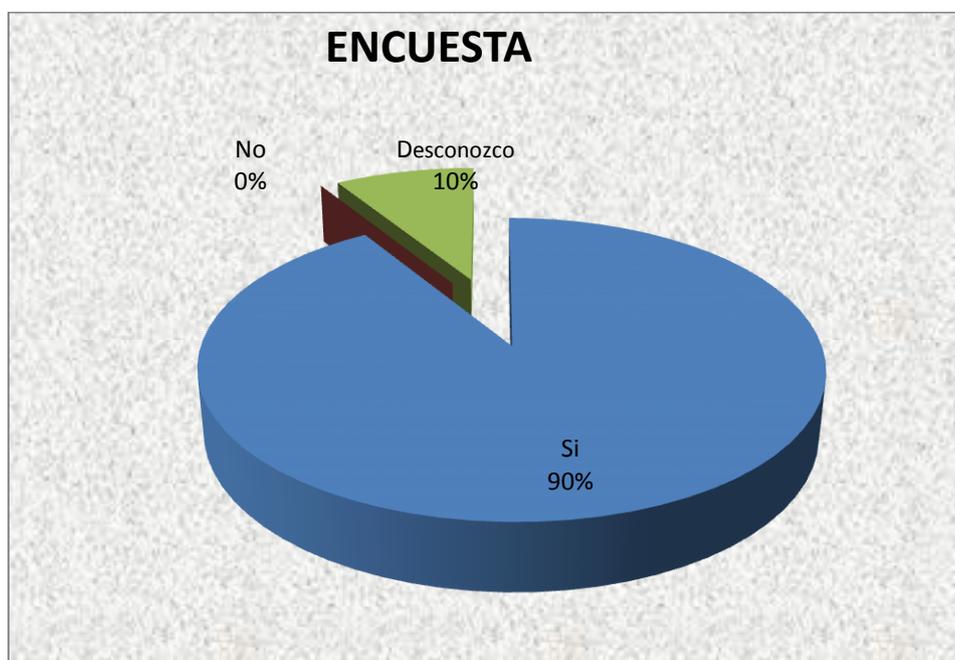
29. ¿Cree usted que una Gestión Asociativa permita el uso eficiente de los recursos de la producción?

Cuadro # 28

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	76	90,48
No	0	0,00
Desconozco	8	9,52
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 28



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 90% de los encuestados cree que una gestión asociativa permite el uso eficiente de los recursos de la producción, el 10% menciona que desconoce este aspecto dentro de una agrupación. El uso eficiente de recursos de la producción a través de la eficiencia ofrece una oportunidad clave para incrementar la productividad, acrecentar los recursos económicos y crear mejores condiciones de vida para los integrantes de la asociación.

30. ¿Está usted de acuerdo en que la gestión asociativa se orienta a incrementar la eficiencia en la actividad agrícola?

Cuadro # 29

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	84	100,00
Parcialmente de acuerdo	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 29



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El total de agricultores sostiene que está de acuerdo en que la gestión asociativa se orienta a incrementar la eficiencia en la actividad agrícola. Probablemente consideren que podrían aumentar la productividad, mejorar las posibilidades de crecimiento y competitividad en los mercados agrícolas, posibilidades de ahorro; influye de forma significativa en la distribución de los recursos escasos, a medida que los agricultores adopten las nuevas tecnologías y aparezcan diferencias en la productividad, quienes sean más productivos experimentarán incrementos de bienestar.

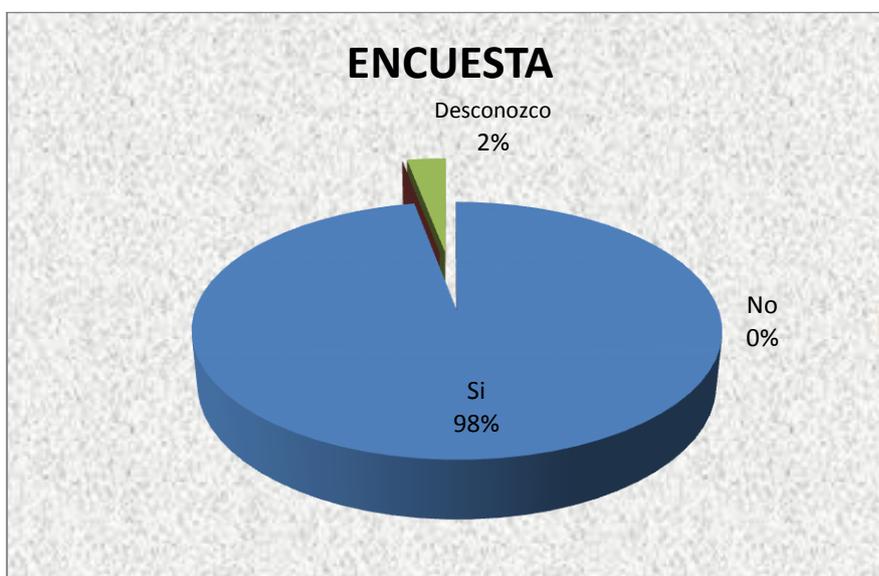
31. ¿Piensa Ud. que la Gestión Asociativa le ayuda a mejorar las condiciones de trabajo, diversificar la producción y mejorar la comercialización?

Cuadro # 30

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	82	97,62
No	0	0,00
Desconozco	2	2,38
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 30



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

El 98 % de la población encuestada está de acuerdo en que la Gestión Asociativa le ayuda a mejorar las condiciones de trabajo, diversificar la producción y mejorar la comercialización, mientras que el 2% no está de acuerdo con esta aseveración. La Gestión Asociativa provee e incentiva a actualizar conocimientos y emplear nuevas metodologías necesarias para desarrollar una agricultura que sea, por un lado, ambientalmente adecuada y, por el otro lado, altamente productiva, socialmente equitativa y económicamente viable.

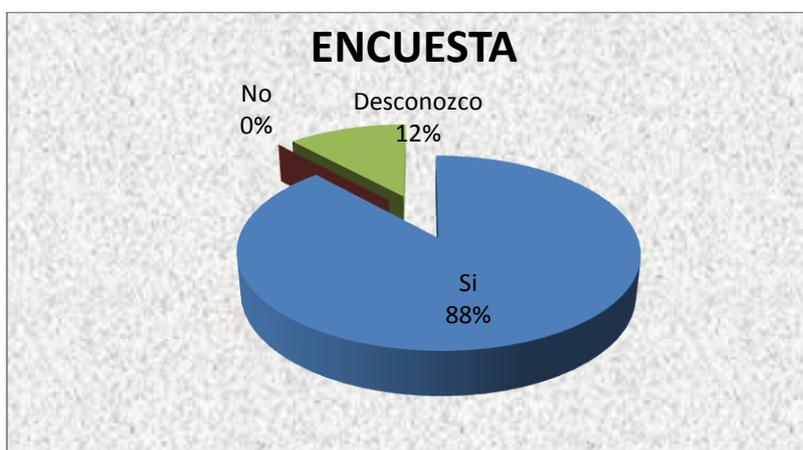
32. Considera usted que al pertenecer a una asociación de productores agrícolas, le ayuda a mejorar su situación económica?

Cuadro # 31

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	74	88,10
No	0	0,00
Desconozco	10	11,90
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Grafico # 31



Fuente: Productores agrícolas del sector El Cuatro  
Realizado por: Anita Patricia Muñoz Ponce

Un 88% de la población encuestada considera que al pertenecer a una asociación de productores agrícolas le ayuda a mejorar su situación económica, y el 12% opina que no le favorece ni renueva su realidad financiera. Lo más importante de una agrupación es reconocer que operan bajo una racionalidad económica basada en la cooperación, la solidaridad, el consenso y la reciprocidad, en ese sentido hacen parte del sector de economía solidaria. Las personas que se juntan en asociaciones tienen como objetivo principal la satisfacción de sus necesidades, aspiraciones y deseos a través de la ayuda mutua y mejorar las condiciones de vida, las de sus familias y las de la comunidad donde están insertas.

## 11.2. Entrevista

Las entrevistas se realizaron a dirigentes de cuatro de las Asociaciones que se encuentran legalmente acreditadas en el Sector El Cuatro. La duración de cada entrevista fue de entre 45 minutos a una hora y media.

### Estructura de entrevista

PREGUNTAS	
1.	¿Cuál es su opinión respecto de los resultados que ha logrado la Asociación que usted dirige?
2.	¿Cuáles son los principales obstáculos que han dificultado que se logren mejores resultados en la producción agrícola?
3.	¿Cuál es su opinión respecto de la forma en que se maneja el proceso productivo agrícola de la asociación?
4.	¿Qué opina de la comercialización de su producción?
5.	¿De qué manera organismos como el MAGAP, Banco Nacional de Fomento, GAD Los Ríos y/u otros han colaborado con la asociación?

### Entrevistados

Entrevistados	Actividad o cargo
Flor María Caleño Uca	Presidenta de la Asociación Montubia de Participación Social El Cuatro
Sra. Mirian Vera	Presidenta de la Asociación Luchadores por un buen futuro.
Sr. Celso Andrade	Presidente de la Asociación Montubia Narcisa de Jesús.
Sra. Yadira Calderón	Presidenta de la Asociación Montubia La Bodeguita.

Elaboración: Ing. Patricia Muñoz Ponce

**Tabla 1.- Entrevista a la Sra. Flor María Caleño Uca, Presidenta de la Asociación Montubia de Participación Social El Cuatro.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Cuál es su opinión respecto de los resultados que ha logrado la Asociación que usted dirige?	Hemos conseguido muchos beneficios, gracias al apoyo que tengo de todos los 63 socios que conforman la Asociación, contamos con herramientas y maquinarias, estamos acreditados por el MIES, se está gestionando el ingreso a la innovación tecnológica que impulsa el MAGAP.
2. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han dificultado que se logren mejores resultados en la producción agrícola?	Lo que más afecta la producción agrícola del sector, son las malas condiciones climáticas que hemos enfrentado los últimos años, hemos perdido nuestras cosechas por sequías, plagas, inundaciones, a este grave problema; se suma el desgaste que tienen nuestras tierras, ya no producen como antes, el suelo está contaminado de tantos químicos que se utilizan en la actividad agrícola.
3. ¿Cuál es su opinión respecto de la forma en que se maneja el proceso productivo agrícola de la asociación?	En este sector mayoritariamente se siembra arroz y maíz en menor proporción, pero ya no se cosecha como antes, la productividad por hectárea ha disminuido notablemente porque todavía se sigue reciclando la semilla, ya está labor no resulta rentable, trabajamos tanto y nuestro sacrificio no es compensado con rentabilidad.
4. ¿Qué opina de la comercialización de su producción?	Este es un problema que enfrentamos todos los agricultores del sector, con la aparición de la Empresa Pública UNA se trató de normar la comercialización del arroz, pero a mi opinión esto fue un fracaso, por las mermas que sufría nuestro producto; por impurezas y humedad, a lo que se suma la demora de meses para el pago, esta situación hizo que se prefiera entregar el producto a los comerciantes que lo demande a menor precio, pero al menos el pago es inmediato.
5. ¿De qué manera organismos como el MAGAP, Banco Nacional de Fomento, GAD Los Ríos y/u otros han colaborado con la asociación?	Gracias a las gestiones de la directiva de esta Asociación, se ha conseguido atención por parte del MAGAP con Capacitaciones, entrega a comodato de 2 monocultores. Herramientas que están a disposición de todos los socios, el BNF también les ha colaborado con capacitaciones y con líneas de créditos, el GAD Los Ríos también nos dio materiales para la construcción de la sala donde nos reunimos.

**Tabla 2.- Entrevista a la Sra. Mirian Vera, Presidenta de la Asociación Luchadores por un buen futuro.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Cuál es su opinión respecto de los resultados que ha logrado la Asociación que usted dirige?	Realmente no es mucho lo que hemos conseguido por cuánto no todos los socios apoyan en las gestiones que se deben realizar ante los organismos gubernamentales que ayudan al sector agrícola.
2. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han dificultado que se logren mejores resultados en la producción agrícola?	Todos los años estamos afectados por inundaciones o por las plagas que atacan los cultivos, también no existe mayor una innovación en los procesos, todo se hace de manera tradicional, también no contamos con capital de trabajo, tenemos que recurrir a prestamistas que nos cobran altos porcentajes de intereses.
3. ¿Cuál es su opinión respecto de la forma en que se maneja el proceso productivo agrícola de la asociación?	No existe mayor predisposición de los socios para iniciar nuevas formas de cultivos, están desmotivados, algunos han preferido vender sus tierras a los grandes productores de banano que hay en el sector y han preferido ir a trabajar como peones.
4. ¿Qué opina de la comercialización de su producción?	En este tema presentamos serios problemas, la producción es entregada a comerciantes que demanden el producto, no tenemos asegurado un comprador.
5. ¿De qué manera organismos como el MAGAP, Banco Nacional de Fomento, GAD Los Ríos y/u otros han colaborado con la asociación?	Nuestra asociación no ha sido atendida por estas Instituciones, pero esto es porque no se ha gestionado beneficios como Asociación.

**Tabla 3.- Entrevista al Sr. Celso Andrade, Presidente de la Asociación Montubia Narcisca de Jesús.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Cuál es su opinión respecto de los resultados que ha logrado la Asociación que usted dirige?	Si hemos logrado mejorar nuestra situación desde que estamos asociados, ya estamos acreditados por el MIES, y se ha conseguido algunos beneficios importantes para los socios, y esperamos mejorar porque estamos gestionando ser beneficiados con el Plan tierra que ofrece este gobierno.
2. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han dificultado que se logren mejores resultados en la producción agrícola?	La falta de innovación en los procesos de producción, no contar con suficiente capital de trabajo, el uso de semillas recicladas ha disminuido significativamente la producción.
3. ¿Cuál es su opinión respecto de la forma en que se maneja el proceso productivo agrícola de la asociación?	La verdad, tenemos problemas, existe todavía el individualismo entre los productores del sector, cada uno hace lo que puede, no existe una planificación que permita obtener mejores resultados.
4. ¿Qué opina de la comercialización de su producción?	La comercialización de la producción es un problema que tenemos que enfrentar al término de cada ciclo productivo, no tenemos cerca un centro de acopio que reciba nuestros productos, la UNA lo hace pero nos castigan en el pago que no es inmediato.
5. ¿De qué manera organismos como el MAGAP, Banco Nacional de Fomento, GAD Los Ríos y/u otros han colaborado con la asociación?	El MAGAP y el BNF son las Instituciones que nos han apoyado con capacitaciones, con los Kits agrícolas, con el otorgamiento de créditos para financiar el costo de producción.

**Tabla 4.- Entrevista ala Sra. Yadira Calderón, Presidenta de la Asociación Montubia La Bodeguita.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Cuál es su opinión respecto de los resultados que ha logrado la Asociación que usted dirige?	Desde que estamos agrupados, se ha conseguido mejoras para nuestro sector, existe el apoyo y participación de todos los socios, esto ha permitido trabajar en equipo y realizar gestiones ante las instituciones del estado que apoyan al sector agrícola.
2. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han dificultado que se logren mejores resultados en la producción agrícola?	No contamos con tierras suficientes, cada socio es dueño o alquila pequeñas extensiones de terrenos, no contamos con suficiente capital de trabajo, las tierras están saturadas de químicos que cada vez producen menos.
3. ¿Cuál es su opinión respecto de la forma en que se maneja el proceso productivo agrícola de la asociación?	Estamos intentando mejorarlo, se lo realiza todavía de manera tradicional, sin la utilización de semillas certificadas no hay innovación en los procesos de producción.
4. ¿Qué opina de la comercialización de su producción?	Últimamente estamos entregando la producción a la UNA, a pesar que este es un problema que siempre nos afecta, porque no existe una planificación en la producción, se lo hace sin medir y saber a quién le vamos a entregar la producción.
5. ¿De qué manera organismos como el MAGAP, Banco Nacional de Fomento, GAD Los Ríos y/u otros han colaborado con la asociación?	Como Asociación estamos solicitando ayuda, el Magap nos ha entrega herramientas y materiales y nos ayuda con capacitaciones, el BNF nos atiende con líneas de crédito, los demás organismos del estado involucrados no se preocupan por los pequeños productores.

Tabla 5.- REDUCCIÓN DE DATOS

Categorías	Presidenta de la Asociación Montubia de Participación Social El Cuatro.	Presidenta de la Asociación Luchadores por un buen futuro.	Presidente de la Asociación Montubia Narcisca de Jesús.	Presidenta de la Asociación Montubia La Bodeguita.	Conclusiones
<b>Planificación de la gestión agrícola asociativa</b>	<p>Gestiones planificadas                      Gran participación de socios                      Se fijan metas aunque no siempre se alcanzan                      Muestran avances en integración al interior de su asociación.                      Acreditados ante el MIES</p>	<p>Planificación inexistente                      Improvisación.                      Socios participan poco o nada; tienen escaso compromiso</p>	<p>Planificación con participación de los socios                      Acreditados ante el MIES</p>	<p>Socios apoyan; falta mucho en planificación de actividades y limita resultados de producción.</p>	<p>La planificación varía mucho en calidad, mientras en dos de ellas se observa algunos elementos administrativos, en las restantes, no existen y esta condición se relaciona con las deficiencias que muestran. Escaso conocimiento e importancia de planificación. Credibilidad variable de directivos                      Individualismo y búsqueda de su propio beneficio                      No se aprecian intentos de asociarse entre organizaciones.</p>

<b>Dirección de las actividades asociativas</b>	Buena dirección y liderazgo de dirigente. Delegación de funciones para realizar gestiones en beneficio de la asociación. Apoyo de instituciones con maquinaria, capacitación e insumos	Escasa o nula. Pocas veces se consigue la participación de los socios. Algunos socios venden sus tierras a grandes bananeros y abandonan. La desunión impide gestiones ante organismos de apoyo	Existe liderazgo en sus dirigentes y esto permite llevar una buena dirección en las actividades asociativas.	Existe voluntad e trabajo común pero falta innovación por escaso capital de trabajo; comercialización es complicada Falta mejorar técnicas de producción	A pesar de existir liderazgo bien marcado en algunas de las asociaciones, no todos los productores consideran que están bien direccionados por sus dirigentes. Incluso en las que sus dirigentes muestran una gestión superior y manifiestan liderazgo, existen muchas deficiencias
<b>Control de los resultados de la producción</b>	Todas las actividades que gestiona la Asociación, cuentan con el seguimiento y control respectivo, no solo por parte de sus dirigentes, sino de todos los socios. Comercialización al mejor postor, por el pago inmediato	Como no existe planificación no se puede saber si lo que se invierte es correcto no, pero no se ve mejoras. No tenemos ni un comprador fijo .	Se ha conseguido algunas ayudas y beneficios. La comercialización debe mejorar, porque la UNA se tarda en pagar.	Tierra escasa los limita; recibieron apoyo de MAGAP y de BNF, con crédito. Producción limitada	Existen diferencias en los resultados; si no existió planificación no se puede medir adecuadamente lo que se alcanza. Los resultados se relacionan con la dirección de la organización

Fuente: Entrevista a Presidentes de Asociaciones productivas

Elaboración Patricia Muñoz Ponce

### 11.3. Ficha de observación

#### Asociación Montubia de Participación Social El Cuatro.

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Nombre del observador: Anita Patricia Muñoz Ponce		Hora: 10H00	
Nombre de la Asociación: Asociación Montubia de Participación Social “El Cuatro”			
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
Disponen de bodegas y cobertizos para resguardar los bienes		X	La maquinaria y otros implementos se guardan en las casas de los dirigentes
El terreno agrícola disponible se encuentra dividido en campos separados y tecnificados		X	La tecnificación es incipiente
Existen canales de riego en buen estado		X	Riegan por medio de zanjias construidas ex profeso
Existen zonas destinadas a diferentes actividades y cultivos (Ej ganadería, cultivos perennes, hortalizas, viveros, galpones avícolas)		X	Prácticamente no se observan espacios destinados a otras actividades
Motocultores	X		En regular estado
Bombas de riego		X	Se presta o alquila
Herramientas de trabajo	X		En regular estado
Tractores de rueda		X	Se alquila cuando lo necesitan
Cosechadoras		X	Se alquilan
Sistema de riego		X	
Arados		X	Se contratan las labores
Otras maquinarias o instalaciones		X	No posee

**Asociación Luchadores por un buen Futuro.**

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Nombre del observador: Anita Patricia Muñoz Ponce		Hora: 14H00	
Nombre de la Asociación: Asociación Luchadores por un buen Futuro			
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
Disponen de bodegas y cobertizos para resguardar los bienes		X	No tienen maquinaria. Las herramientas las guarda el dirigente
El terreno agrícola disponible se encuentra dividido en campos separados		X	No los han construido y no pueden regar en verano
Existen canales de riego en buen estado		X	Solo es una aspiración
Existen zonas destinadas a diferentes actividades y cultivos (Ej. ganadería, cultivos perennes, hortalizas, viveros, galpones avícolas).	X		Prácticamente no siembran en el verano, excepto en parcelas muy pequeñas
Motocultores		X	No han logrado su donación
Bombas de riego		X	Alquilan cuando necesitan el riego
Herramientas de trabajo	X		En regular estado
Tractores de rueda		X	Contratan el servicio
Cosechadoras		X	Contratan el servicio
Sistema de riego		X	
Arados		X	
Otras maquinarias e instalaciones		X	

**Asociación Montubia Narcisa de Jesús.**

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Nombre del observador: Anita Patricia Muñoz Ponce		Hora: 16H00	
Nombre de la Asociación: Asociación Montubia Narcisa de Jesús			
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
Disponen de bodegas y cobertizos para resguardar los bienes		X	Se resguardan en casa de dirigente
El terreno agrícola disponible se encuentra dividido en cuarteles		X	No se ha tecnificado
Existen canales de riego en buen estado	X		Se procura mantenerlos operativos
Existen zonas destinadas a diferentes actividades y cultivos (Ej. ganadería, cultivos perennes, hortalizas, viveros, galpones avícolas)	X		El suelo también es apto para la producción de cultivos no tradicionales.
Motocultores	X		Les donó el MAGAP
Bombas de riego			Alquilan si es imprescindible
Herramientas de trabajo	X		Propias y donadas por MAGAP
Tractores de rueda		X	Contratan el servicio
Cosechadoras		X	Contratan el servicio
Sistema de riego		X	No cuentan con implementos
Arados		X	Se contrata labores
Otras maquinarias e instalaciones		X	No disponen, no las han logrado

## Asociación Montubia La Bodeguita.

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Nombre del observador: Anita Patricia Muñoz Ponce		Hora: 12H00	
Nombre de la Asociación: Asociación La Bodeguita			
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
Disponen de bodegas y cobertizos para resguardar los bienes		X	Por el momento no ven la necesidad
El terreno agrícola disponible se encuentra dividido en cuarteles		X	No porque no tiene un sistema de riego
Existen canales de riego en buen estado		X	No
Existen zonas destinadas a diferentes actividades y cultivos (Ej. ganadería, cultivos perennes, hortalizas, viveros, galpones avícolas)		X	Aseguran que el suelo es apto para cultivos no tradicionales, pero no los realizan
Motocultores		X	No han podido obtenerlos
Bombas de riego		X	No poseen
Herramientas de trabajo	X		Adquiridas; donadas por el MAGAP y el GAD provincial de Los Ríos en su mayoría
Tractores de rueda		X	Se contrata
Cosechadoras		X	Se contrata
Sistema de riego		X	Se contrata
Arados		X	Se contrata
Otras maquinarias e instalaciones		X	No existen

### Análisis:

Las asociaciones estudiadas poseen algunos elementos que les ayudan a su tarea agrícola, pero ninguna posee todos los recursos que necesita para, por sí solas, mejorar sustancialmente su situación actual. Las asociaciones con mejor gerencia (la o el dirigente) han logrado una mayor dotación de maquinarias básicas e insumos, pero ninguna dispone de todos los elementos que incrementen su productividad y beneficios.

#### **11.4. Discusión de resultados**

La comprensión del alcance de la Gestión asociativa frente a la realidad de las unidades de estudio permite, por una parte, valorar los resultados y por otra, deducir las formas de intervención derivadas de ella. Cabe recordar que se compone de dos aspectos: a) los socio-organizativos y los empresariales (Amézaga, Rodríguez, Núñez, & Herrera, 2013). Respecto de los primeros se refiere a la construcción colectiva de una misión y visión comunes; y, los principios y valores compartidos. Los segundos incluyen los temas económicos y productivos que se concretan en una planificación de tres niveles: estratégico, táctico y operativo.

La comparación entre los enunciados teóricos y las respuestas de los diferentes instrumentos aplicados, indica que en las organizaciones no se ha desarrollado la gestión asociativa ya que hasta la actualidad no han establecido las bases conceptuales y axiológicas de labor común; por otra parte, ya en el campo económico, el de la práctica empresarial en el que se encuentran por su denominación de productores agrícolas, tampoco existen estructuras eficientes del proceso productivo al interior de las organizaciones, ni entre ellas. Una muestra es el manejo de los recursos que han obtenido por gestiones ante varios organismos de gobierno local y que gran parte del año permanecen inactivos aunque sean solicitados por otras organizaciones del sector.

También desde la teoría de las relaciones humanas se construye una vía para comprender los resultados alcanzados en esta investigación (Galán Z., 2014) El liderazgo de una organización determina, en gran medida, el nivel de desarrollo de la misma; esto es especialmente aplicable a organizaciones campesinas, cuyos miembros poseen poca educación y sus condiciones de trabajo se ubican en una práctica tradicional, con producción variable pero generalmente insuficiente para impulsar mejores condiciones de vida. El liderazgo de sus dirigentes se vuelve altamente importante para la existencia de una gestión eficiente que utilice de manera óptima los recursos disponibles; las deficiencias se ponen de manifiesto en las organizaciones campesinas a través de la escasa representatividad de su

dirigencia, producción estacional con bajos volúmenes, escasa participación de los socios.

La eficiencia también está en relación con la calidad de la estructura de la organización (Galán, 2014) desde el punto de vista de la distribución del trabajo que, en esta investigación, se muestra por medio del análisis de la planificación, dirección y control de las actividades que realizan.

La planificación es un paso esencial si se quieren tomar las acciones correctas (Cohen, 2008) y siguiendo con este pensamiento, si falta o falla determinará efectos negativos en las actividades. En las asociaciones rurales estudiadas, la planificación de las actividades muestra –en general- muchas deficiencias que se originan a su vez, en varias razones de diferente orden. Una de ellas es la relacionada con la capacitación para la producción, aspecto que ha recibido atención por instancias gubernamentales pero cuyo éxito depende de las condiciones de la organización beneficiaria. En este sentido, el éxito, en términos de planes bien elaborados y factibles, depende más de las características internas de la organización que de los factores externos ya enunciados.

En las asociaciones estudiadas, la planificación se hace en función de las limitaciones de la disponibilidad de recursos y de la participación de los socios. Respecto de este último elemento, no se ha logrado incorporar a todas las personas en una cultura de trabajo común por razones de diferente complejidad y que ameritan el estudio desde diferentes perspectivas como las educativas, agronómicas, psicológicas, entre otras y que superan el alcance de esta tesis. Por eso, se atiende este aspecto únicamente desde el grado en que participan en las decisiones (la planificación) de cada organización productiva.

Por otra parte, las personas se asocian deliberadamente para cumplir determinadas finalidades (Robbins & Coulter, 2005) y ese es el caso de las asociaciones productivas en estudio, que han reunido a los pequeños productores agrícolas del sector El Cuatro en siete organizaciones, cuatro de las cuales son motivo de estudio.

La organización es un constructor social que permite a los seres humanos enfrentar la incertidumbre a través de mecanismos de racionalidad limitada y también, con libertad limitada (Arellano G., 2014) por eso es que la pertenencia a una organización crea derechos y también obligaciones: los intereses que deben primar son los comunes y requiere de una alta dosis de responsabilidad y compromiso de los adherentes. Es en este aspecto en el cual se dificulta la tarea de las asociaciones, ya que, como lo muestran los datos recolectados, la participación de los socios es parcial. Si se reconoce el rol de las personas, del ser humano como un recurso lleno de aspectos peculiares que necesitan tomarse en cuenta, se concluye que las personas son la parte más importante de la organización y que los objetivos y actividades no se cumplirán a cabalidad si no se cuenta con su involucramiento.

Esta ausencia de los socios de la discusión de las necesidades y actividades debilita la organización, deja en manos del Directivo –gerente- una gestión que involucra los intereses de todos ellos, incluso el control de aquellas decisiones que hayan tomado en conjunto. Tal circunstancia llama la atención de la autora que analiza este aparente abandono de responsabilidades desde los enunciados de Elton Mayo respecto de la integración y comportamiento social del trabajador determinados por las normas e integración a su grupo; las respuestas logradas en el estudio señalan que el grado de involucramiento de los socios (trabajadores agrícolas) a su organización o en grupos de trabajo varía, puesto que en unas la participación es alta mientras que en otras no existe.

## **11.5. Conclusiones y Recomendaciones**

### **11.5.1. Conclusiones**

#### **En relación al objetivo general**

- ✓ Una gestión asociativa eficiente constituye un factor determinante para maximizar las fortalezas de la organización; por eso, si es limitada, también se restringe su acción benéfica. En el caso de las entidades estudiadas, la asociatividad se manifiesta únicamente al interior de las mismas y con gran variabilidad. En consecuencia, el uso dado a los recursos de la producción no favorece su eficiencia porque quienes los poseen, no planifican adecuadamente las actividades y se produce subutilización.
  
- ✓ La inexistencia de acciones comunes, coordinadas, son producto de la falta de un enfoque asociativo y determina que las asociaciones productivas, pese a ubicarse en un espacio geográfico cercano, no hayan desarrollado un trabajo colectivo que potencie los recursos que actualmente han logrado cada una de ellas. Por consiguiente, existe escasa eficiencia del uso de los recursos, porque falta una red de colaboración asociativa entre las organizaciones campesinas del sector El Cuatro.

#### **En relación a los objetivos específicos**

- ✓ Pocas organizaciones planifican adecuadamente las actividades productivas e incluso en el mejor de los casos, existen períodos de tiempo en que las maquinarias, equipos e incluso insumos, permanecen guardados

y se produce subutilización. El uso dado a los recursos de la producción no favorece su eficiencia porque quienes los poseen, ni los utilizan todo el tiempo ni los prestan a otras organizaciones que los necesitan.

- ✓ La falta de marcos conceptuales y prácticos para la gestión asociativa impiden que se planifique el uso de los recursos en función de su disponibilidad y las necesidades de los asociados. Por esa razón, no existe un direccionamiento de y hacia la asociatividad, sino en nivel muy incipiente y ocurre al interior de las organizaciones con dirigentes más activos y mejor participación de los socios.
- ✓ Así mismo se mantiene la idea de que una asociación es un medio para aunar esfuerzos colectivos facilitando alternativas para incrementar los niveles de productividad agrícola con actividades previamente planificadas con la participación de todos sus asociados, acogiendo opiniones de sus miembros ejecutando acciones que los lleven a conseguir efectos sobresalientes en todos los ámbitos de la institución.
- ✓ Dado que la planificación está, aún en el mejor de los casos, en una fase de desarrollo, el control de resultados es más incipiente aún. La inexistencia de planes por escrito dificulta que se evalúe los resultados que se obtengan, de manera que en este caso, la valoración de los resultados es intuitiva y parte de juicios, antes que de comparaciones con referentes válidos.

### **11.5.2 Recomendaciones**

En base a las conclusiones presentadas, se formulan las siguientes recomendaciones:

#### **Generales:**

- ✓ Desarrollar un enfoque de asociatividad en el trabajo de las organizaciones campesinas en el sector El Cuatro como estrategia de crecimiento social y especialmente económico, considerando y fundamentándose en los objetivos propuestos en la Agenda de Desarrollo Regional y provincial.
- ✓ Aplicar el enfoque asociativo tanto al interior de las organizaciones campesinas como entre ellas, de manera que sea posible implementar planes comunes de producción e innovación que impulsen su crecimiento económico como primer paso al desarrollo integral de las comunidades, en consonancia con los objetivos nacionales de desarrollo.

#### **Específicas**

- ✓ Crear el marco legal que permita las acciones conjuntas entre las organizaciones campesinas, tanto en la planificación de actividades productivas como en el uso de maquinarias, insumos y en general, de los recursos de la producción.

- ✓ Crear espacios de formación con la participación de instituciones del estado como el MAGAP, MIES y similares que aporten desde sus perspectivas y funciones al desarrollo de una cultura de asociatividad para el emprendimiento productivo.
  
- ✓ Incorporar a la academia en el desarrollo de una cultura asociativa en las organizaciones campesinas productivas a través de los proyectos de Vinculación con la sociedad, para mejorar los niveles de participación e incentivando el compromiso de los socios en todas las actividades.
  
- ✓ Aprovechar la apertura de las instituciones del sector tanto para ayudas económicas como para capacitaciones, actualización de conocimientos en el ámbito agrícola y otros aspectos.

## **12. PROPUESTA**

### **Título**

Formación para la Gestión asociativa en las asociaciones del sector “El Cuatro”

### **Alcance**

Esta propuesta de mejora se orienta a desarrollar el trabajo asociativo en las organizaciones campesinas del Sector El Cuatro de la parroquia La Unión, con énfasis en el fortalecimiento organizativo y en el enfoque empresarial de sus actividades, siguiendo algunas tendencias latinoamericanas y la misma Agenda Productiva nacional (Umaña, Gottret, & Mojica, 2011). No incluye la idea de una gran cooperativa de trabajo sino que, manteniendo su individualidad y condiciones propias, se establezca un espacio que permita a todas, utilizar los bienes e insumos que cada una ha logrado por separado, asegurando, al mismo tiempo, la reciprocidad y cuidado de los mismos.

### **Objetivo**

Formular un proceso formativo que sustente la Gestión asociativa de las organizaciones campesinas productivas para el desarrollo empresarial.

## Actividades de la Propuesta

<b>De Planificación</b>	Lista de grupos efectivamente interesados
	Convenio marco de cooperación entre instituciones y con las asociaciones
<b>De ejecución</b> Cumplimiento de eventos:	1. La agenda Nacional, Regional y Provincial de Desarrollo 2. Aspectos legales que viabilizan la producción asociativa 3. Asociatividad y optimización de recursos 4. Liderazgo y asociatividad emprendedora 5. Plan de negocios asociativo rural
<b>De evaluación</b>	Aplicación de instrumentos de medición de resultados

## Desarrollo de la Propuesta

<b>Actividades de Planificación de la propuesta</b>		
<b>Evento</b>	<b>Recursos</b>	<b>Duración</b>
<b>1.</b> Lista de grupos efectivamente interesados	<b>Proponente</b> <b>Dirigentes</b>	<b>15 días</b>
<b>2.</b> Convenio marco de cooperación entre instituciones y con las asociaciones	Proponente Dirigentes Aliados: MAGAP MIES GAD Los Ríos UTB	2 meses

Elaboración: Ing. Patricia Muñoz

<b>Actividades de ejecución de la propuesta</b>				
<b>Evento</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Recursos</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Duración</b>
1. La agenda Nacional, Regional y Provincial de Desarrollo	Objetivos nacionales de desarrollo Líneas directrices de las agendas de desarrollo nacional y provincial	técnicos del MAGAP, MIES y UTB	Simposio	8 horas
2. Aspectos legales y contextuales de la producción asociativa rural	Ley de Economía Popular y Solidaria Acuerdos comerciales internacionales	Personal MIES	Conferencia - foro	4 horas
3. Asociatividad y optimización de recursos	Recursos y producción agrícola. Gestión de los recursos	Técnicos UTB Maestrante	Conferencia-Taller	4 horas
4. Liderazgo y asociatividad emprendedora	Responsabilidad de dirigentes en el desarrollo Dirigencia y gestión responsable	Técnicos UTB Maestrante	Conferencia-Taller	4 horas
5. Plan de negocios asociativo rural	Plan de producción Plan de Mercado Plan organizativo Plan financiero	Técnicos UTB Maestrante	Taller	24 horas

Elaboración: Ing. Patricia Muñoz

## Evaluación de la propuesta

### Ex Ante:

#### Presentación y Valoración por expertos

### Ex Post.

Evento	Resultado esperado	Indicador de resultado	Fecha de evaluación	Medio de verificación
1. La agenda Nacional, Regional y Provincial de Desarrollo	Conocimiento de las directrices de las agendas de desarrollo.	Objetivos de asociaciones integrados a los alineamientos de las agendas	1 mes después de ejecución de evento	Encuesta
2. Aspectos legales que viabilizan la producción asociativa	Reconocimiento de las opciones y limitaciones derivadas de las normativas	Identificación de las opciones más adecuadas a las asociaciones	1 mes después de ejecución de evento	Encuesta
3. Asociatividad y optimización de recursos	Incorporación del concepto eficiencia en el trabajo de las asociaciones	Acuerdos de utilización eficiente de recursos	2 meses después de ejecución de evento	Encuesta Análisis documental
4. Liderazgo y asociatividad emprendedora	Identificación de características dirigenciales pertinentes a propiciar el desarrollo organizacional	Perfil dirigencial para emprendimiento identificado de consenso	3 meses después de ejecución de evento	Encuesta Análisis documental
5. Plan de negocios asociativo rural	Comprensión y evaluación de los componentes de un plan. Formulación de planes de negocios asociativos	Número de planes de negocios asociativos diseñados de consenso	4 meses después de ejecución de evento	Encuesta Análisis documental

Elaboración: Ing. Patricia Muñoz

## **BIBLIOGRAFÍA**

Agenda de la transformación productiva. 2010. Consejo Sectorial de la producción. Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad.

Alles, Martha Alicia. (2006) Desarrollo del talento humano basado en competencias. Ed. Granica. México, 360 p.

Amézaga, C., Rodríguez, D., Núñez, M., & Herrera, D. (2013). Orientaciones estratégica para el fortalecimiento de la Gestión asociativa. San Salvador: IICA.

Aranda, D.; Creuz, A.; Sánchez-Navarro J. (2014). Educación, medios digitales y cultura de la participación. Barcelona: UOCpress.

Arellano G., D. (2014). Los dilemas de la Gestión Local. México: CIDE.

Capitania, F. Adinolfi, J. Di Pasquale y F. Contó. ¿Cuáles son los determinantes de la demanda de seguros agrícolas en Italia? Economía Agraria y Recursos Naturales. Vol. 13, 1. (2013). pp. 5-2

Castillo, José María. 2013. Consultoría sobre productividad del sector agropecuario ecuatoriano con énfasis en banano, cacao, arroz y maíz duro. Centro Latinoamericano de Desarrollo Rural (RIMISP). Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el International Development Research Center (IDRC, Canadá).

Cohen, W. (2008). En clase con Drucker. Diecisiete lecciones magistrales. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Coveña Chávez, Marcos Ramón; Villacrés Franco Eligio Antonio. 2012. *La asociatividad en las microempresas, de la ciudad de Portoviejo, como estrategia*

de Crecimiento económico”. Período 2009-2010. Tesis. Universidad Técnica de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas y económicas.

Cuatrecasas Arbós, Luis. 2012. Organización de la producción y Dirección de operaciones. Serie Administración y Marketing; Díaz de Santos, Madrid, (Pág. 79).

Chiavenatto, Idalberto. (2009). Gestión del Talento humano. McGraw Hill. México, 586 p.

Export Enterprises, 2014, Alemania: Política y economía. En <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia>

Galán Z., J. (2014). Diseño Organizativo. Madrid: Ediciones Paraninfo.

González Costa, L. S. (2010). Alternativas de transformación y comercialización asociativa del tabaco (Nicotianatabacunlin). Loja: Universidad Nacional de Loja.

González, Á. (2012). Modelo de empresa asociativa acopiadora de cacao fino de aroma para los productores del Cantón Quinsaloma. Guayaquil, 2012: Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.

Gracia, M. A., & Hotbath Corredor, J. (2014). Un recorrido por las experiencias de trabajo asociativo autogestionado en el Sur de México. México: Javeriana.

Guerrero, R.; Samudio, M., & Farías, R. (1 de Octubre de 2011). [www.usm.edu.ec](http://www.usm.edu.ec). Obtenido de [www.usm.edu.ec](http://www.usm.edu.ec): [http://www.usm.edu.ec/files/investigacion/investigacion\\_territorio.pdf](http://www.usm.edu.ec/files/investigacion/investigacion_territorio.pdf)

Jones, Charles (2009). Macroeconomía. Barcelona España. Copyright W.W Norton Company: 2009, 640p. ISBN: 978 8495348 357.

Jordán, F. Karen y Godoy P. Jimmy. 2009. Proyecto de construcción de una Unidad educativa y su evaluación social del recinto Cañaverál de Afuera, provincia de Los Ríos, Cantón Babahoyo, Fondo Populorum Progression, 2010)

Krugman Paul (2007), WELLS Robín, Introducción a la economía: microeconomía. Tercera edición. España Barcelona: Reverte S. A. 2007, 123 p. IBSN: 978-84-291-2632-7

Lacalle Guillermo. 2012. Operaciones administrativas de recursos humanos. Bogotá, Editex. 272 p.

Lucas Marín, Antonio, 2009. Sociología de la empresa. Ibérico europeo de ediciones. Madrid.

Martínez De Ita, María Eugenia. *El concepto de productividad en el análisis Económico. Red de Estudios de la Economía Mundial. México.* Disponible: <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>

Mockus, A. (1983). Taylorización de la educación. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Mondy Wayne; NOE Robert. (2005) Administración de recursos humanos. Pearson, Prentice Hall. 9ª edición. México, 560 p.g

Morales, F.L., Carrillo, M.D., Ferreira, J.A. 2012. Situación de los productores de cacao en la provincia de Los Ríos-Ecuador. Spanish Journal of Rural Development (SUR) recuperado en <http://www.sjruraldevelopment.org/es/> Spanish Journal of Rural Development, Vol. III (3): 77-88, 2012.

Núñez B., Miguel (2007). Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad. Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad.

Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”.  
Barquisimeto, Venezuela.

Palacios J. C. (2008): *51 asociaciones agrícolas se preparan para comercializar*  
Recuperado de [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/788889/-/51\\_asociaciones\\_agr%C3%ADcolas\\_se\\_preparan\\_para\\_comercializar.html#.VQL5\\_Y51z\\_s](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/788889/-/51_asociaciones_agr%C3%ADcolas_se_preparan_para_comercializar.html#.VQL5_Y51z_s)

Paschoal, José. (2008) *Introducción a la Economía*. Quinta edición. México: Alfa omega grupo editor S.A de C.V: 2008, 866p. IBSN: 978-970-1510582; IBSN: 970-15-1058-5.

Perrow, C. (1991). *Sociología de las organizaciones* (3a. ed.). Madrid: McGraw Hill.

Pindyck, Robert S. y Rubinfeld, Daniel L. 2009 *Microeconomía*. Ed Pearson Prentice Hall.

Porret, Miguel. (2008) *Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. 3° ed. ESIC Editorial. Madrid.

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall, Inc.

Schultz, J. 1971. En *Cuadernos de Economía*. Instituto de Economía, Pontificia Universidad Católica de Chile, McGraw Hill, 1968, recuperado de [www.uasb.edu.ec/.../Empresa%20y%20Asociatividad-Quito%20TONEL.](http://www.uasb.edu.ec/.../Empresa%20y%20Asociatividad-Quito%20TONEL.)

Taylor, F. (1961). *Principios de la administración científica*. México: Herrero Hermanos.

Troya Rocha María Belén. (2013) Acción colectiva y cadenas de valor: estudio de caso Cacao y UNOCACE. Tesis de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

Uquillas, C.A.: *"El modelo económico industrial en el Ecuador"* en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 104, 2008. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm>

Umaña, G., Gottret, M., & Mojica, C. (2011). Elaboración de planes de negocio para la gestión de empresas asociativas rurales. . Nicaragua: CATIE, OXFAM.

Zorrilla, Santiago. (2004). Como aprender Economía Conceptos básicos. Primera edición. México: LIMUSA, S.A DE C.V, 2004, 203p. ISBN: 968-18-1612-9.

# ANEXOS

## Anexo 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Categorías	Indicadores	Instrumentos
Gestión de la producción asociativa.	Conjunto de actividades realizadas en común, orientadas a lograr resultados económicos a través de la producción agrícola asociada	Planificación de la Gestión agrícola asociativa  Dirección de las actividades asociativas  Control de los resultados de la producción asociativa	Nivel de empoderamiento de la asociatividad  Metas definidas  Participación de socios en la planificación  Responsables por actividad  Liderazgo de dirigentes  Disponibilidad de capital de trabajo  Control de las inversiones  Resultados	Encuesta aplicada a los socios de Asociaciones del Recinto El Cuatro.  Entrevista a dirigentes de la Asociaciones del Recinto El Cuatro.  Observación

<p>Eficiencia del uso de recursos de la producción.</p>	<p>Capacidad para disponer de los recursos de forma acorde a las necesidades y disponibilidad.</p>	<p>Recursos administrativos</p> <p>Recursos humanos</p> <p>Recursos materiales</p>	<p>Conocimiento</p> <p>Organización</p> <p>Insumos</p> <p>Equipamiento</p> <p>Tecnología (obras de infraestructura, caminos, maquinarias)</p>	<p>Encuesta aplicada a los socios de Asociaciones del Recinto El Cuatro.</p> <p>Entrevista a dirigentes de la Asociaciones del Recinto El Cuatro.</p> <p>Observación.</p>
---	--	--	---	---

## ANEXO 2.- MATRIZ PROBLEMÁTICA

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>
¿Cómo incide la gestión asociativa en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro en la parroquia La Unión, Cantón Babahoyo?	Explicar la incidencia de la gestión asociativa en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro en la parroquia La Unión, Cantón Babahoyo.	La gestión asociativa incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro en la parroquia La Unión, Cantón Babahoyo.
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b>
¿Cómo incide la planificación de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?	Determinar la incidencia de la planificación de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.	La planificación de la asociatividad incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.
¿De qué manera incide la dirección de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?	Explicar la incidencia de la dirección de la asociatividad en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?	La dirección de la asociatividad incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro
¿Cómo incide el control de los resultados en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro?	Definir la incidencia del control de los resultados en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro.	El actual control de los resultados incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos de la producción en el sector El Cuatro

### ANEXO 3. CUESTIONARIO DE ENCUESTA

#### CUESTIONARIO DE ENCUESTA

La presente encuesta va dirigida a cada uno de los líderes de las 84 familias que pertenecen al Recinto “El Cuatro”, con el propósito de conocer la gestión que realizan las Asociaciones para promover la eficiencia en la producción agrícola del sector.

#### BLOQUE I. PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN AGRÍCOLA ASOCIATIVA

1. ¿En la asociación a la que pertenece, se impulsa un trabajo en común entre los socios?  
Siempre  A veces  Nunca

2. Conoce experiencias de trabajo asociado en otros sectores?  
Si  No

3. Asistió a capacitaciones que mencionaron la asociatividad como una estrategia?  
Una vez  Más de una vez  Nunca

4. Está dispuesto a trabajar de forma conjunta con los socios de otras asociaciones?  
Totalmente  Parcialmente  No  No sabe

5. ¿Cómo calificaría la participación de los restantes socios en el trabajo por mejorar sus condiciones de producción?  
Total  Parcial  Ocasional

6. ¿Han establecido las metas de la asociación a la que usted pertenece?

Si  No  Desconozco

7. ¿Las actividades que desarrolla la asociación son previamente planificadas?

Siempre  A veces  Nunca

8. ¿Usted participa activamente en las actividades planificadas por la asociación?

Siempre  A veces  Nunca

## BLOQUE II. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ASOCIATIVAS

1. ¿Considera usted que la asociación realiza actividades relevantes que permitirán lograr mejores resultados económicos a través de la producción agrícola asociada?

Siempre  A veces  Nunca

2. ¿Está usted de acuerdo con el trabajo que realizan los responsables de gestionar actividades que permitan obtener mejores beneficios para los productores del sector?

Totalmente de acuerdo  Parcialmente de acuerdo  En desacuerdo

3. ¿Los dirigentes de la asociación tienen poder de convocatoria?

Siempre  A veces  Nunca

4. ¿Las decisiones que se toman son consensuadas con todos los socios?

Siempre  A veces  Nunca

5. ¿Se cumplen las resoluciones tomadas en la asamblea?

Siempre  A veces  Nunca

6. ¿Existe credibilidad en los dirigentes?

Si  No  Desconozco

7. ¿Se ha aprovechado la coyuntura asociativa para obtener recursos e insumos agrícolas subsidiados?

Si  No  Desconozco

8. ¿Existe un manejo común y acordado del capital de trabajo?

Si  No  Desconozco

9. ¿Cuáles son las actuales fuentes de financiamiento del capital de trabajo para la actividad productiva de los socios?

a) Bancos

b) Cooperativas

c) Aparceros

d) Comerciantes

e) Otros

### **BLOQUE III.- CONTROL DE LOS RESULTADOS DE LA PRODUCCIÓN AGRÍCOLA**

1.- ¿Conoce usted si la asociación elabora un plan de inversiones agrícolas?

Si  No  Desconozco

6. ¿La asociación realiza el control periódico del plan de inversiones agrícolas?

Si  No  Desconozco

7. ¿El capital de trabajo obtenido bajo cualquier financiamiento, es destinado exclusivamente a la actividad productiva?

Si  No  Desconozco

4.- ¿Cuáles de las instituciones involucradas en el desarrollo productivo, detalladas a continuación han brindado el asesoramiento correspondiente a la asociación?

a) Magap  b) Bancos privados  c) BNF  d) GAD de Los Ríos

e) Gobiernos seccionales  f) GAD Cantonal  g) MIESS  e) Otros

5. ¿Considera usted importante para el desarrollo de la actividad productiva que realiza la asociación, la participación de las instituciones involucradas?

Si  No  Desconozco

6. ¿Cómo calificaría usted los resultados de la Gestión Asociativa?

Buena  Regular  Mala

7. ¿Cree usted que una Gestión Asociativa permita el uso eficiente de los recursos de la producción?

Si  No  Desconozco

8. ¿Está usted de acuerdo en que la gestión asociativa puede incrementar la eficiencia en la actividad agrícola?

Totalmente de acuerdo  Parcialmente de acuerdo  En desacuerdo

9. ¿Piensa Ud. que la Gestión Asociativa le ayudaría a mejorar las condiciones de trabajo, diversificar la producción y mejorar la comercialización?

Si  No  Desconozco

10. Cree usted que al pertenecer a una asociación de productores agrícolas, le ayudaría a mejorar su situación económica?

Sí  No

#### ANEXO 4. CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

<b>PREGUNTAS</b>
8. ¿Cuál es su opinión respecto de los resultados que ha logrado la Asociación que usted dirige?
9. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han dificultado que se logren mejores resultados en la producción agrícola?
10. ¿Cuál es su opinión respecto de la forma en que se maneja el proceso productivo agrícola de la asociación?
11. ¿Qué opina de la comercialización de su producción?
12. ¿De qué manera organismos como el MAGAP, Banco Nacional de Fomento, GAD Los Ríos y/u otros han colaborado con la asociación?

## ANEXO 5. GUÍA DE OBSERVACIÓN

### APÉNDICE A

#### UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El universo de la encuesta está compuesto por todos los productores agropecuarios del sector El Cuatro, en el mapa se muestra la figura A.1.

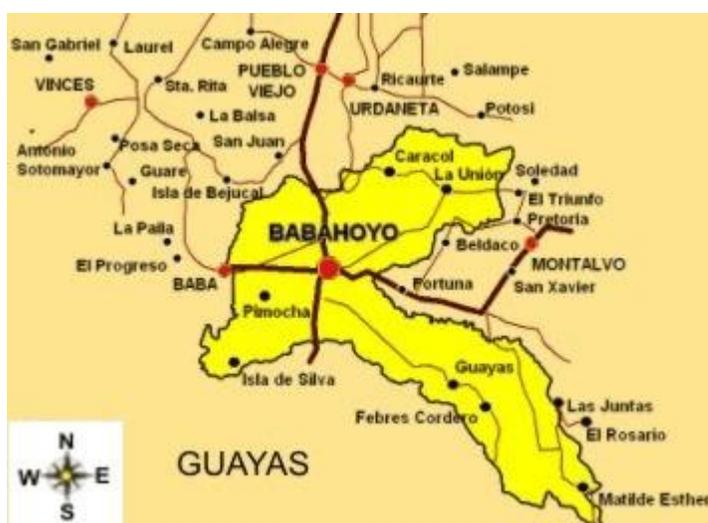


Figura A.1.- Croquis del Cantón Babahoyo – Parroquia La Unión

Fuente: blogspot.com – Portal web

Según la información del Censo Nacional del 2010 (Instituto Nacional de estadísticas y censo – INEC), la parroquia rural La Unión cuenta con una población de 12.697 habitantes, la distribución por género se muestra en la tabla A1.

Tabla A1.- Distribución de la población por género en la parroquia la Unión.

Género	Habitantes
Masculino	6.635
Femenino	6.062

Fuente: Censo de población y vivienda (CPV-2010) – INEC

## **APÉNDICE B.**

### **TRABAJO DE CAMPO**

La encuesta fue aplicada indistintamente a 84 productores agrícolas pertenecientes al sector El Cuatro. En la recolección de datos se utilizó el método no probabilístico y recoge los diversos puntos de vista de los encuestados con una encuesta base, compuesta de III bloques: Planificación y gestión agrícola asociativa, Dirección de las actividades asociativas, y Control de los resultados de la producción agrícola.

Las encuestas se realizaron del 10 al 19 de febrero del 2015. El equipo de trabajo estuvo conformado por el investigador y 2 personas de apoyo. Las entrevistas se referenciaron de manera escrita y digital.

## APÉNDICE C.

### CERTIFICACIÓN DE VISITA AL SECTOR



ASOCIACIÓN MONTUBIA DE PARTICIPACIÓN SOCIAL "EL CUATRO"

RUC 1291727901001

Acuerdo Ministerial 0152

Babahoyo - Los Ricos

Celular 0979704516



**SRA. FLOR MARIA CALEÑO UCA, PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN  
MONTUBIA DE PARTICIPACIÓN SOCIAL "EL CUATRO"**

**CERTIFICO:** Que la Ing. Anita Patricia Muñoz Ponce, con CI 1202991681, durante el año 2014 y en el primer trimestre del año 2015 ha mantenido varias reuniones in situ en esta organización campesina, con el propósito de recabar y preparar información relacionada a su tesis de maestría en administración de empresas.

Certificación que extiendo a la Ing Muñoz, facultándola hacer uso legal del mismo y de toda la información proporcionada, de acuerdo a sus intereses personales.

Expedida en Babahoyo, a los seis días del mes de abril del año dos mil quince.

Atentamente.

Sra. Flor María Caleño Uca  
Presidenta AMPS "EL CUATRO"

**APÉNDICE D.**

**FOTOS DEL SECTOR EL CUATRO**

**Predios de la Asociación Montubia El Cuatro**



**Realizando la entrevista a dirigentes del sector**



**Realizando la entrevista a dirigentes del sector**



## Fotos de la Comunidad EL Cuatro



## Entrada al Recinto El Cuatro

