



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

**TESIS, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL
MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA
FUNDACIÓN UTOPIA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL
SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014.

AUTOR

VIVIANA NATIVIDAD RODRIGUEZ MARTINEZ

TUTOR:

Ing. Marieta Tapia Mgs.

RIOBAMBA-ECUADOR

AÑO 2015

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en GESTIÓN EMPRESARIAL con el tema: “OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA FUNDACIÓN UTOPIA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014”, ha sido elaborado por Viviana Natividad Rodríguez Martínez, con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutora, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

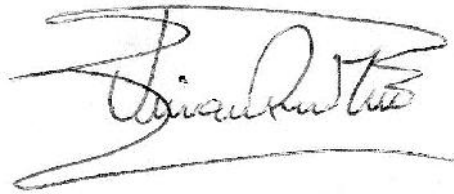
Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad



MSc. Marzeta Tapia
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Viviana Natividad Rodríguez Martínez, con Cédula de Identidad N° 0603256181, responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Viviana Natividad Rodríguez Martínez', enclosed within a simple rectangular border.

Viviana Natividad Rodríguez Martínez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy gracias a Dios por haberme dado la vida, salud y mi maravillosa familia. Por darme fortaleza para afrontar los momentos más difíciles de mi vida, y sobre todo por presentarme las circunstancias favorables para hoy alcanzar una nueva meta en mi vida profesional, la de obtener mi título de Magister en Gestión Empresarial.

Del mismo modo agradezco a la Universidad Nacional de Chimborazo, y al Instituto de Posgrado por haberme abierto sus puertas para cumplir mis anhelos propuestos por medio de sus catedráticos, quienes me brindaron sus conocimientos oportunos para mi desarrollo personal y profesional.

Mi reconocimiento y admiración a la Msc Marieta Tapia, por haber aceptado ser mi tutora, por su apoyo y ayuda en el desarrollo del trabajo de investigación, así como el hacerme por este intermedio merecedora de su amistad y confianza y por contribuir a mi mejoramiento profesional.

Viviana Natividad Rodríguez Martínez

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de investigación a:

Dios. Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón llenándome de fe y confianza, e iluminar mi mente.

Mis **Padres**, hermanos y sobrinas por ser quienes me llenan de amor y sonrisas para no desfallecer en el camino.

Mi esposo **Diego** y mi hija **Emilie** quienes son la razón de mi vida, y por ellos estoy superándome para ofrecerles un futuro mejor y alentador.

Finalmente a mis maestros de cátedra, gracias por sus conocimientos impartidos y a mis amigos y compañeros de aula por su amistad sincera.

Viviana Natividad Rodríguez Martínez

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	i
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	2
1.2.1 Fundamentación Filosófica	2
1.2.2 Fundamentación Epistemológica	3
1.2.3 Fundamentación Psicológica.....	3
1.2.4 Fundamentación Pedagógica	4
1.2.5 Fundamentación legal.....	4
1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
1.3.1 La Gestión por Procesos.....	5
1.3.1.1 Los Procesos.....	6
1.3.1.2 Elementos del Proceso.....	7
1.3.1.3 Arquitectura de Procesos.....	10
1.3.1.3.1 Procesos del Negocio	10
1.3.1.3.2 Procesos de Apoyo:.....	11
1.3.1.4 Arquitectura de Procesos.....	12
1.3.1.5 Mapa de Procesos.....	12
1.3.1.6 Propiedades de la Organización por Procesos.....	14
1.3.1.6.1 Dominio del Proceso sobre la Estructura.....	14
1.3.1.6.2 Transversalidad de la organización y gestión por procesos.....	14
1.3.1.6.3 Predominio de la Información en la Organización por Procesos.....	14
1.3.1.6.4 Orientación a la generación de valor en la misma actividad organizativa de procesos.....	15
1.3.1.7 Metodología para aplicar la gestión basada en procesos.....	15
1.3.1.7.1 Etapas.....	15

1.3.1.8 Beneficios de la Gestión por Procesos	21
1.3.2 Procesos de producción comercialización y consumo	22
1.3.2.1 Proceso Productivo	22
1.3.2.2 Proceso de Distribución	23
1.3.2.3 Proceso de Consumo.....	23
1.3.3 Oferta y Demanda.....	23
1.3.3.1 La Oferta.....	24
1.3.3.2 La Demanda	25
1.3.3.3 Oferta y demanda de productos agroecológicos.....	26
1.3.4 Producción agroecológica	26
1.3.5 Necesidades del Consumidor.....	28
1.3.5.1 Entorno.....	28
1.3.5.2 Beneficios	28
1.3.5.3 Mecanismo.....	29
1.3.5.4 Tipos de consumidores	29
1.3.5.5 Otros factores	29
1.3.5.6 Consumidores de productos agroecológicos.....	30
1.3.6 Modelo organizacional.....	31
1.3.7 FUNDACIÓN UTOPIA	32
CAPÍTULO II	34
2. MARCO METODOLOGICO	34
2.1 Diseño de la Investigación.....	34
2.2 Tipo de investigación.....	34
2.3 Métodos de Investigación	35
2.3.1 Método inductivo.....	35
2.3.2 Método deductivo.....	35
2.3.3 Método analítico sintético.	35
2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	36
2.5 Población y muestra.....	36
2.5.1 Población.....	36
2.5.2 Muestra.....	37
2.6 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados	38
2.7 HIPÓTESIS.....	38
2.7.1 Hipótesis general.....	38

2.7.2 Hipótesis específicas	39
2.8 . OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS	40
2.8.1 Operacionalización de la Hipótesis General.....	40
2.8.2 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 1.	41
CAPÍTULO III	43
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS	43
3.1. TÍTULO:.....	43
3.2. PRESENTACIÓN.....	43
3.3. OBJETIVOS	44
3.3.2. Objetivos Específicos.....	44
3.4 DESARROLLO	44
3.4.1 PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	44
3.4.2 PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.....	45
3.4.4 DIAGRAMA DE GESTION DE PROCESOS CON TIEMPOS	47
3.5. CONTENIDOS.....	48
3.6 OPERATIVIDAD	49
CAPÍTULO IV	50
4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADO	50
4.1.1 ENCUESTA REALIZADA A LOS PRODUCTORES INDEPENDIENTES.....	50
4.1.2 ENCUESTA REALIZADA A LAS FAMILIAS ASOCIADAS AL PROGRAMA	60
4.1.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	70
4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	72
4.2.1 Comprobación de la hipótesis general.....	72
4.2.2 Comprobación de la hipótesis específica 1	75
4.2.3 Comprobación de la hipótesis específica 2	78
4.2.4 Comprobación de la hipótesis específica 3	81
CAPÍTULO V	84
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	84
5.1 CONCLUSIONES	84
5.2 RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA.....	86
ANEXOS	87
Anteproyecto	118

PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.....119

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N 2. 1 La población.....	37
CUADRO N 4. 1 la propiedad es.....	50
CUADRO N 4. 2 Qué productos cultiva.....	51
CUADRO N 4. 3 Los procesos de producción	52
CUADRO N 4. 4 Productos ecológicos	53
CUADRO N 4. 5 Comercializa con la fundación Utopía	54
CUADRO N 4. 6 Programa Canasta Popular de la fundación Utopía.....	55
CUADRO N 4. 7 Entrega los productos directamente a fundación Utopía.....	56
CUADRO N 4. 8 Cómo entrega sus productos.....	57
CUADRO N 4. 9 Es necesario capacitarse	58
CUADRO N 4. 10 Le gustaría que se aplique un modelo de procesos de gestión	59
CUADRO N 4. 11 Los productos que ustedes adquieren	60
CUADRO N 4. 12 Existe un documento	61
CUADRO N 4. 13 Si se aplican procesos en la producción	62
CUADRO N 4. 14 Quién realiza la recepción	63
CUADRO N 4. 15 Acciones que realizan en el programa canasta popular	64
CUADRO N 4. 16 Cree necesario que exista un documento.....	65
CUADRO N 4. 17 Existe una estructura organizacional	66
CUADRO N 4. 18 Tiene conocimientos sobre Gestión de Procesos.....	67
CUADRO N 4. 19 los procesos principales	68
CUADRO N 4. 20 La aplicación de un modelo de procesos	69
CUADRO N 4. 21 Valores Observados.....	71
CUADRO N 4. 22 Tabla Contingencia.....	72
CUADRO N 4. 23 Valores Observados Esp1.....	74
CUADRO N 4. 22 Tabla Contingencia Esp1.....	75
CUADRO N 4. 23 Valores Observados Esp2.....	77
CUADRO N 4. 22 Tabla Contingencia Esp2.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N 1. 1 Elementos del proceso	8
GRÁFICO N 1. 2 Arquitectura de Procesos	12
GRÁFICO N 1. 3 Mapa de procesos	13
GRÁFICO N 1. 4 Instalaciones Utopía.....	32
GRÁFICO N 1. 5 Labores Canasta.....	33
GRÁFICO N 3. 1 Diagrama Gestion de Procesos	33
GRÁFICO N 4. 4 la propiedad es	50
GRÁFICO N 4. 5 Qué productos cultiva	51
GRÁFICO N 4. 6 Los procesos de producción.....	52
GRÁFICO N 4. 7 Productos ecológicos	53
GRÁFICO N 4. 8 Comercializa con la fundación Utopía.....	54
GRÁFICO N 4. 9 Programa Canasta Popular de la fundación Utopía	55
GRÁFICO N 4. 10 Entrega los productos directamente a fundación Utopía	56
GRÁFICO N 4. 11 Cómo entrega sus productos	57
GRÁFICO N 4. 12 Es necesario capacitarse.....	58
GRÁFICO N 4. 13 Le gustaría que se aplique un modelo de procesos de gestión.....	59
GRÁFICO N 4. 14 Los productos que ustedes adquieren	60
GRÁFICO N 4. 15 Existe un documento.....	61
GRÁFICO N 4. 16 Si se aplican procesos en la producción.....	62
GRÁFICO N 4. 17 Quién realiza la recepción.....	63
GRÁFICO N 4. 18 Acciones que realizan en el programa canasta popular	64
GRÁFICO N 4. 19 Cree necesario que exista un documento	65
GRÁFICO N 4. 20 Existe una estructura organizacional	66
GRÁFICO N 4. 21 Tiene conocimientos sobre Gestión de Procesos	67
GRÁFICO N 4. 22 los procesos principales	68
GRÁFICO N 4. 23 La aplicación de un modelo de procesos	69

RESUMEN

El tema; OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA FUNDACIÓN UTOPIA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014. Responde a la necesidad de orientar a los productores agropecuarios y miembros del programa para mejorar la producción, venta y distribución, aplicando el modelo de procesos de gestión, y así impulsar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

Para su consecución se trabajó en objetivos específicos tales como; el diagnóstico situacional, identificar los procesos clave, los mismos que fueron seleccionados para cumplir con la consecución de los objetivos planteados, sin antes indicar que en su ejecución se determinó el diseño como cuasi experimental, la investigación es de tipo exploratoria-explicativa, en vista que se evidenció la validez de la aplicación de las diferentes actividades.

Los resultados son claros y concretos porque se pudo establecer cuáles eran las fallas en los procesos realizados y establecer los adecuados.

La principal conclusión fue; Los procesos de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos, atraviesan varios problemas, debido a que no están establecidos como procesos, sino como actividades independientes, sin ningún sustento técnico administrativo, que los defina como proceso, se encontraron problemas como; la degradación del suelo, las condiciones del clima, problemas de logística para la cosecha, la comercialización es en punto álgido debido a que pocos productores están cumpliendo con la entrega de productos, la mayor parte son comprados en el mercado mayorista, lo que desdice el objetivo del programa canasta popular de alimentarse bien a un costo asequible.

ABSTRACT

The objective of the thesis “OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA FUNDACIÓN UTOPIA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL 2013” is guide farmers and popular program members, for implementing process to improve production, sales and consumption applying the model of management processes, and thus promote the marketing of ecological farmer products by Basket Popular Utopia Foundation program.

It was achieved on three specific objectives such as; the situational analysis, identify key processes, all of which were selected to meet the achievement of the objectives. The results are clear and concrete because it could establish the mistakes produced in each process, and were corrected

The main conclusion was; Production processes, marketing and consumption of ecological farmer products, have several problems, because processes are not defined, and they are done as independent activities without support, defined as process. Further problems were found as; soil degradation, climate conditions, logistical problems for harvest, marketing is in conflict because few producers are complying with the delivery of products on time, most of them are bought in the other type of market, which unfocus the target of popular basket program for eating healthy at an affordable cost.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación se realizó ante la importancia de los procesos de gestión en las empresas. Conseguir dicho objetivo es lo que va a permitir a los productores y familias asociadas del programa Canasta Popular de Fundación Utopía, establecer las acciones para tecnificar los procedimientos.

Aunque los productores agropecuarios cultivan espontáneamente, es necesario dirigir los procesos de siembra, distribución y comercialización. Ante esta necesidad se planteó el tema; “OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA FUNDACIÓN UTOPIA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014”.

El presente documento se elaboró ante la importancia de aplicar procesos en la gestión del Programa Canasta Popular. Conseguir dicho objetivo es lo que va a permitir a los productores y familias asociadas del programa , establecer las acciones para implementar procedimientos que ayudarán a mejorar la administración y control de la fundación.

El desarrollo organizacional es un elemento fundamental; lo cual se consigue con el esfuerzo mancomunado de todos los miembros administrativos y operativos, liderados desde los niveles jerárquicos, con la finalidad de incrementar la efectividad y eficiencia de los servicios que oferta el programa Canasta Popular , para lograr la mejora continua y la optimización de los procesos administrativos y de gestión

Para la realización de este proceso investigativo se planteó objetivos cómo; Realizar un diagnóstico situacional de los procesos de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

Identificar dentro de la estructura de procesos establecida, los procesos clave para organizar este modelo.

Diseñar y valorar un modelo de procesos de gestión adecuado a las características del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

El desarrollo de este trabajo se va a ver sintetizado en cinco capítulos que se describen a continuación:

En el Capítulo I está descrito el Marco Teórico, donde está la fundamentación científica, en los diferentes ámbitos filosófico, epistemológico, pedagógico, psicológico y legal que permitió seguir los lineamientos en todo su desarrollo, por otro lado están los conceptos, principios y teorías que se sustenta las dos variables de investigación.

En el Capítulo II está la Metodología de la Investigación el mismo que demuestra en forma sistemática el diseño y el tipo de investigación que corresponde a este trabajo, posteriormente se encuentra los métodos y técnicas que facilitaron la recolección de la información y permitieron la comprobación de las hipótesis específicas, la población y los recursos que facilitaron su realización.

En el Capítulo III están los Lineamientos Alternativos para las actividades trazadas en los problemas específicos planteados, en donde desarrollamos un Manual de Procesos de Gestión.

El Capítulo IV está la Exposición y Discusión de resultados desarrollado con la investigación de campo, es decir la encuesta aplicada a los productores asociados al

programa y las familias beneficiadas estos resultados permitieron la comprobación de la hipótesis.

El Capítulo V está las Conclusiones y Recomendaciones donde se justifica la validez de las diferentes actividades que favorecieron la implantación del sistema de Gestión de Procesos.

Se ha cumplido con las aspiraciones de todos quienes intervinieron en este proceso investigativo, se aspira que dicho documento se aplique en otras instituciones para mejorar los procesos productivo, de comercialización y distribución de productos agroecológicos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

Para la estructuración de los elementos teóricos se ha realizado la investigación de documentos de investigación en el repositorio y biblioteca de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo, no encontrándose temas de gestión empresarial relacionados con la Investigación, por lo que se ha ampliado la investigación a documentos realizados en otras universidades obteniéndose los siguientes resultados significativos:

En la revista “Visión de Futuro” Año 7, N°1 Volumen N°13, Enero - Junio 2010, se publica un artículo científico con el tema: LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE, autor; Mallar Miguel Ángel, de la Universidad del Cuyo, en el cual se expone: La Gestión basada en los Procesos, surge como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas, mediante una red de procesos interrelacionados o interconectados.

Basado en este enfoque la estructura organizativa vertical clásica, eficiente a nivel de funciones, se orienta hacia estructuras de tipo horizontal, tal cual lo define Ostroff (2000) quien sostiene que no hay contraposición entre modelos, y que cada empresa debe buscar su equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades.

En la revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa, Junio 2008, se publica un artículo denominado: CONSECUENCIAS DEL EFECTO BULLWHIP SEGÚN DISTINTAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO, autor Campusano Bolariin, Francisco, de la Universidad Politécnica de Cartagena expone; La metodología utilizada para el modelado y análisis en esta investigación es la Dinámica de

Sistemas de Forrester. El objetivo de la Dinámica de Sistemas es examinar la interacción que existe entre varias funciones (procesos físicos, flujos de información, políticas de gestión, etc.) dentro de un sistema, con el fin de facilitar la comprensión del mismo y mejorar la interacción de los componentes de dicho sistema. Los pasos a seguir a la hora de crear el modelo propuesto utilizando la metodología de la Dinámica de Sistemas sigue dos etapas. La primera es la creación del diagrama causal y la segunda la creación del diagrama de flujos.

1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1 Fundamentación Filosófica

La Fundamentación filosófica de una empresa radica en el análisis de los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las organizaciones empresariales, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial.

Al considerar las funciones que realiza, se pone de manifiesto la importancia de la empresa como unidad económica productora de bienes y servicios, y su dimensión social, pues crea empleo y genera riqueza.

En este sentido para esta investigación se centra la aplicación de los preceptos que rigen al Materialismo Histórico en el que se explican las contradicciones estructurales de la sociedad económica capitalista y procesos del desarrollo económico y el fortalecimiento de la clase proletaria.

Que buscan el bien común a través de los sistemas de producción más humanos y en la repartición equitativa de los bienes de producción y por ende de la riqueza de las naciones.

1.2.2 Fundamentación Epistemológica

La administración por sí misma, es reconocida como complicada y eficiente. Si bien varios de los elementos que integran a los enfoques en la administración moderna, parecería que el más predominante de ellos corresponde al humanístico, el cual ha dado origen a tres grandes tendencias: la Teoría de Sistemas, la Teoría de Contingencias y la Administración de la Calidad Total.

En la Teoría de Sistemas, se define al sistema como tal, al conjunto de partes interrelacionadas que funciona como un todo para lograr un propósito en común.

La Teoría de Contingencias sostiene, por su parte, que para que los problemas organizacionales se resuelvan exitosamente, los ejecutivos deben identificar la variación clave de la situación.

La Administración de la Calidad Total. Las ideas de W. Edwards Deming, conocido como el padre del movimiento de la calidad afirman que para el control total de la calidad se requería de la participación de todos los empleados, la procuración del mejoramiento continuo para obtener de manera constante mejoras pequeñas e incrementales, pero en todas las áreas. (Barber, 2011)

1.2.3 Fundamentación Psicológica

La psicología de la calidad se enfoca en el usuario, es necesario que los bienes, servicios y productos que ofertan las empresas e instituciones, estén adecuados para satisfacer las necesidades del usuario final, que es quien demanda, quien tiene la facultad de establecer si el producto o servicio es de calidad.

Este enfoque trata de equilibrar las características del producto, hacia la calidad que exige el cliente, con los procesos eficientes a interno de la empresa.

La psicología administrativa, tomará en cuenta los motivos de atracción de los productos o servicios, siendo los principales, precio, durabilidad, versatilidad, facilidad de consumo, costo, tamaño, presentación, la envoltura.

1.2.4 Fundamentación Pedagógica

La administración es vista como una ciencia, con miras a enseñar la forma de ejecutar y administrar los procesos desde el ámbito pedagógico, en este sentido, se reconoce la interacción entre las variables, a través del aprendizaje de los procesos productivos y de comercialización, realizar procesos de calidad, destinados a la búsqueda permanente de la calidad como totalidad del proceso pedagógico, dinámico e integrador con una visión prospectiva.

1.2.5 Fundamentación legal

La presente investigación se fundamenta en la Ley Orgánica de Seguridad Alimentaria LORSA Esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.

El régimen de la soberanía alimentaria se constituye por el conjunto de normas conexas, destinadas a establecer en forma soberana las políticas públicas agroalimentarias para fomentar la producción suficiente y la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de alimentos sanos, nutritivos, preferentemente provenientes de la pequeña, la micro, pequeña y mediana producción campesina, de las organizaciones económicas populares y de la pesca artesanal así como microempresa y artesanía; respetando y protegiendo la agro-biodiversidad, los conocimientos y formas de producción tradicionales y ancestrales, bajo los principios de equidad, solidaridad, inclusión, sustentabilidad social y ambiental.

1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.3.1 La Gestión por Procesos

Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos (GbP)

Así el modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders (clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad), y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento. (Ostroff, 2000)

Pero este cambio de enfoque no es consecuencia de una mera idea, sino que refleja los resultados de la experiencia de las organizaciones que se han orientado en esta dirección.

El nuevo tipo de organización enfocada a los procesos, contiene no obstante, a la anterior forma de organización estructural, el concepto del agregado de valor para un destinatario (cliente interno o externo) y exige atender, no sólo a los factores internos del sistema (técnicos, etc.), sino también los requerimientos de dicha producción de valor. Esta finalidad es la misma que se considera en el método del Análisis del Valor como finalidad de satisfacción de necesidades del cliente.

Así se llega a la Reingeniería de Procesos (Business Process Reengineering) que se apoya en el cambio que va desde una consideración estática, orientada a las estructuras, hacia una nueva orientada a la dinámica y a los flujos que crean valor.

El tema de los procesos se consideraba sobre todo en el contexto de la organización industrial como Organización de procesos u Organización de flujos de operaciones (Operations Management), concentrándose en la división y articulación de tareas, el

cálculo y optimización de tiempos de operación etc., complementos de la Organización estructural (definición de puestos, áreas o departamentos por ejemplo), aunque el tema de la organización de flujos operativos presupone la organización en departamentos con aplicación de este criterio, dentro de las estructuras organizativas.

En este nuevo contexto de gestión de sistemas generadores de valor, la concepción de la organización por procesos no se apoya en una estructura previa, sino que presupone que la misma deberá surgir de las exigencias de los procesos. Se conceptualiza entonces a la estructura como infraestructura que contiene o sostiene a los procesos.

Por ello es necesario distinguir esta nueva manera de plantear el tema organizacional, frente a las formas tradicionales, ya que en general, la estructura sigue siendo vista casi siempre como superior al proceso, y la estabilidad valorada como superior al flujo dinámico.

1.3.1.1 Los Procesos

Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).

Se define al proceso como: “Una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” [Carrasco, B., 2001, pg.11] (1). La familia de normas ISO 9000 corresponde a un conjunto de índices de referencia de las mejores prácticas de gestión con respecto a la calidad, que se encuentran definidos por la ISO (Organización Internacional de Normalización). La versión 2008 de la norma ISO 9001, que es parte de la familia ISO 9000, se concentra principalmente en los procesos usados para producir un servicio o producto, con el propósito de agregar valor para un tercero en esta transformación .

Así, en procesos industriales, la idea anterior se concreta en la entrada de materiales (materia prima), que finaliza en un producto terminado de más valor, utilizando máquinas, energía, recursos y mano de obra. En los procesos de tipo administrativo, también existen actividades y se utilizan recursos (insumos), en particular el tiempo de las personas, que se transforman, agregándoles valor y generando básicamente un servicio.

1.3.1.2 Elementos del Proceso

Los elementos que conforman un proceso son:

1. Inputs: recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, etc

2. Recursos o factores que transforman: actúan sobre los inputs a transformar. Aquí se distinguen dos tipos básicos:

a) Factores dispositivos humanos: planifican, organizan, dirigen y controlan las operaciones.

b) Factores de apoyo: infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras, etc.

2. Flujo real de procesamiento o transformación: La transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).

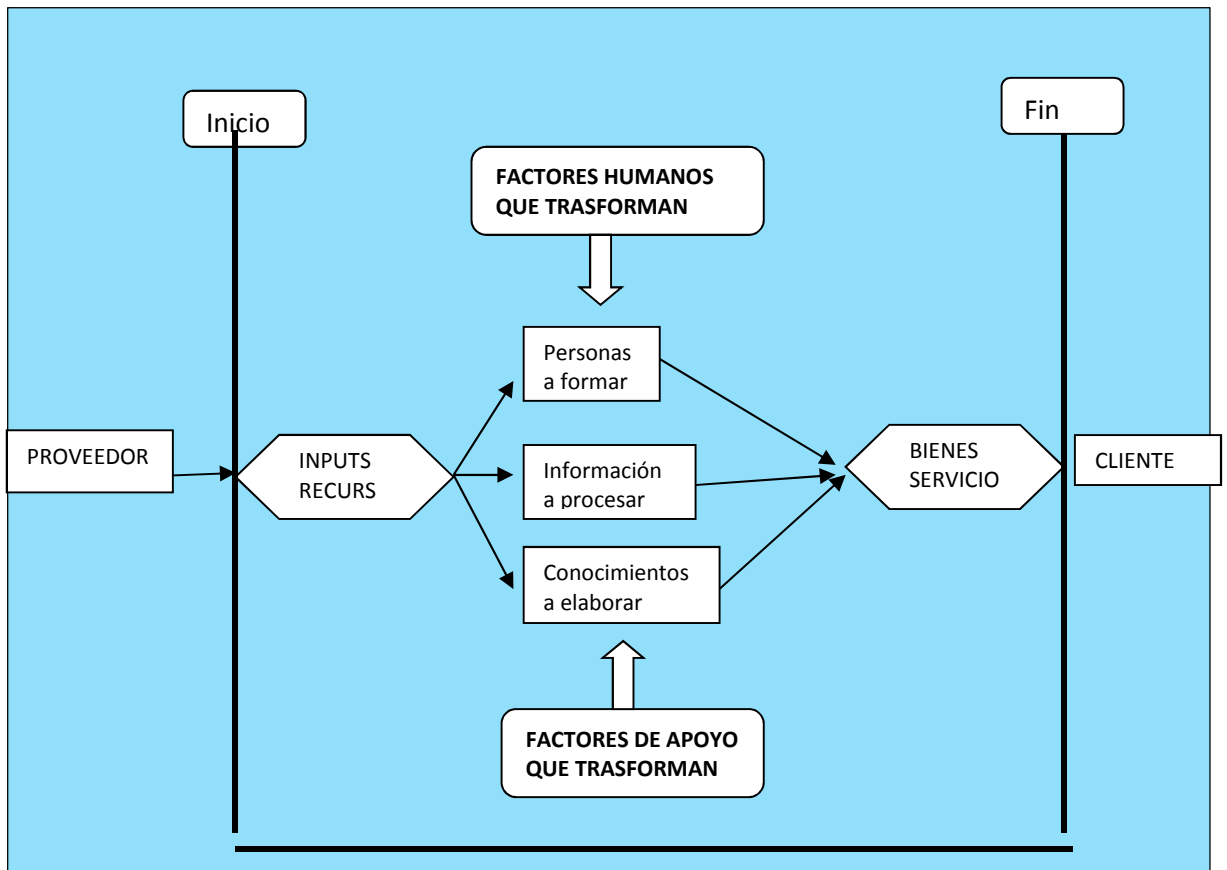
3. Outputs: son básicamente de dos tipos:

a. Bienes: tangibles, almacenables, transportables. La producción se puede diferenciar de su consumo. Es posible además una evaluación de su grado de calidad de forma objetiva y referida al producto.

b. Servicios: intangibles, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente.

Gráfico 1.1

Elementos del Proceso



Fuente: Carrasco, B., 2001

Elaborado por: Viviana Rodríguez

No todas las actividades que se realizan en las organizaciones son procesos. Para determinar si una actividad es un proceso tiene que cumplir con los siguientes aspectos:

La actividad debe tener una misión o propósito claro.

Contiene entradas y salidas.

Se pueden identificar los clientes, proveedores y el producto final.

Debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.

Puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempos, recursos, costos).

Se puede asignar la responsabilidad del proceso a una persona.

Un proceso comprende obviamente, una serie de actividades realizadas en diferentes áreas de la organización, que deberán agregar valor, proporcionando así un servicio a su cliente. Este cliente podrá ser un cliente interno o un cliente externo. Así la gestión por procesos es una forma de organización, en la cual debe prevalecer la visión del cliente por sobre las actividades de la organización.

Se definen los procesos y se gestionan de modo estructurado, y sobre la mejora de cada uno de ellos se basa la mejora de toda la organización.

Considerar los procesos aporta una visión integral que permite entender la globalidad de una actividad. Así tendremos una idea de que se está construyendo un edificio con una visión mucho mayor que el solo hecho de considerar la actividad de pegar ladrillos.

El enfoque hacia el proceso ofrece una visión horizontal de la organización y da respuesta a un ciclo completo, desde que se realiza el primer contacto con el cliente, hasta el momento en que éste recibe satisfactoriamente el producto o servicio, e incluso la atención posterior.

Los procesos que se orientan directamente a satisfacer al cliente son los Procesos del Negocio, por ejemplo un proceso de venta que incluye tomar el pedido, enviarlo a producción, fabricar el producto, despacharlo y cobrar.

Además se consideran los Procesos de Apoyo que son aquellos que dan servicios a los procesos del negocio, por ejemplo, el pago de sueldos a los empleados o reparación de una maquinaria. No obstante en estos también se debe tener en cuenta la satisfacción del cliente final.

Hay ciclos de procesos tan amplios (como la construcción de un edificio) que se consideran macro procesos e incluyen servicios internos y externos.

1.3.1.3 Arquitectura de Procesos

Para precisar el concepto de Proceso se debe distinguir como ya se ha mencionado, entre dos distintos tipos básicos:

1.3.1.3.1 Procesos del Negocio

Atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. Por ejemplo en una empresa de confección de indumentaria, algunos procesos del negocio serían:

Satisfacer el pedido de un cliente: desde el contacto inicial hasta la entrega del producto, incluyendo compras de insumos, confección y cobranza.

Diseño del producto: creación de modelos, preparación de matrices, etc.

Además, los Procesos del Negocio pueden clasificarse en:

a) **Procesos Directivos o Estratégicos (de Management):** son aquellos a través de los cuales una empresa, o una dirección conjunta de una red, planifican, organizan, dirigen controlan recursos. Proporcionan el direccionamiento a los demás procesos, es decir indican cómo estos se deben realizar para que se orienten a la misión y la visión de la empresa.

b) **Procesos Operativos o Clave (Core Processes):** Son aquellos que impactan directamente sobre la satisfacción del cliente y cualquier otro aspecto de la misión de la organización. Normalmente constituyen la actividad primaria en la cadena de producción de valor (según el esquema de Porter). Son procesos operativos típicos los procesos de: venta, producción y servicio post- venta.

Por ejemplo en las actividades destinadas a cumplir las exigencias de un pedido de fabricación, son vitales los estándares de tiempo/ciclo de operaciones o el tiempo total de obra en curso.

1.3.1.3.2 Procesos de Apoyo:

Son aquellos servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio.

También se los llama procesos secundarios. En el ejemplo anterior se tendría entre otros:

Compra de artículos de oficina

Pago de anticipos

Pago de remuneraciones

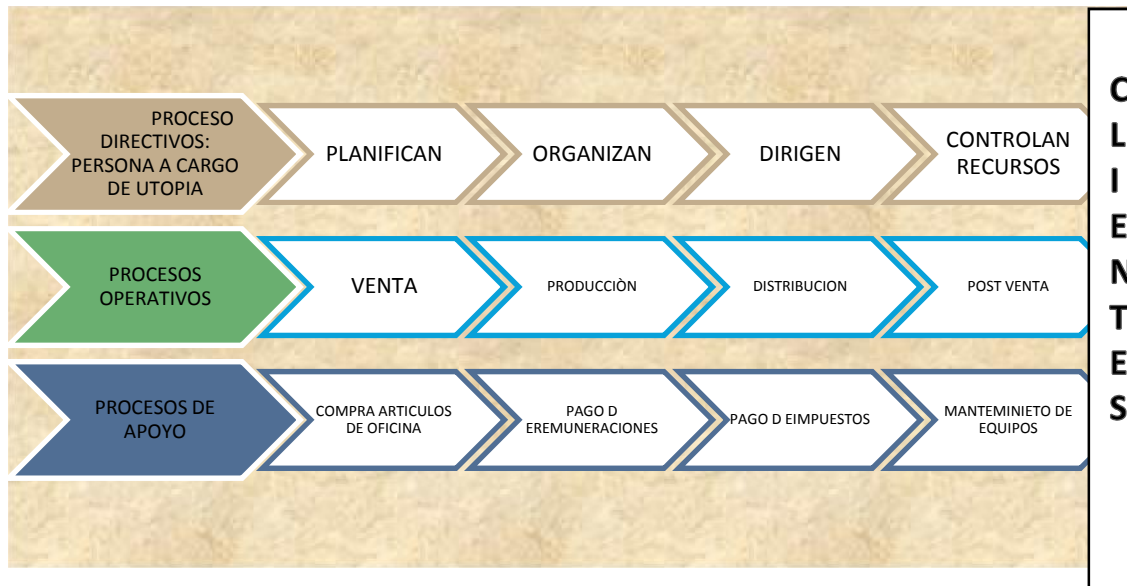
Pago de impuestos

Mantenimiento de equipos

Los Procesos de Apoyo son procesos que no están ligados directamente a la misión de la organización, pero resultan necesarios para que los procesos operativos lleguen a buen fin. Se trata de actividades orientadas al cliente interno que sirven de infraestructura a los procesos clave de negocio. Muchas veces son actividades de tipo administrativo (actividades secundarias en el esquema de la cadena de valor de Porter).

1.3.1.4 Arquitectura de Procesos.

GRÁFICO N 1. 2 Arquitectura de Procesos.



Fuente: Esquema de la cadena de valor de Porter

Elaborado por: Viviana Rodríguez

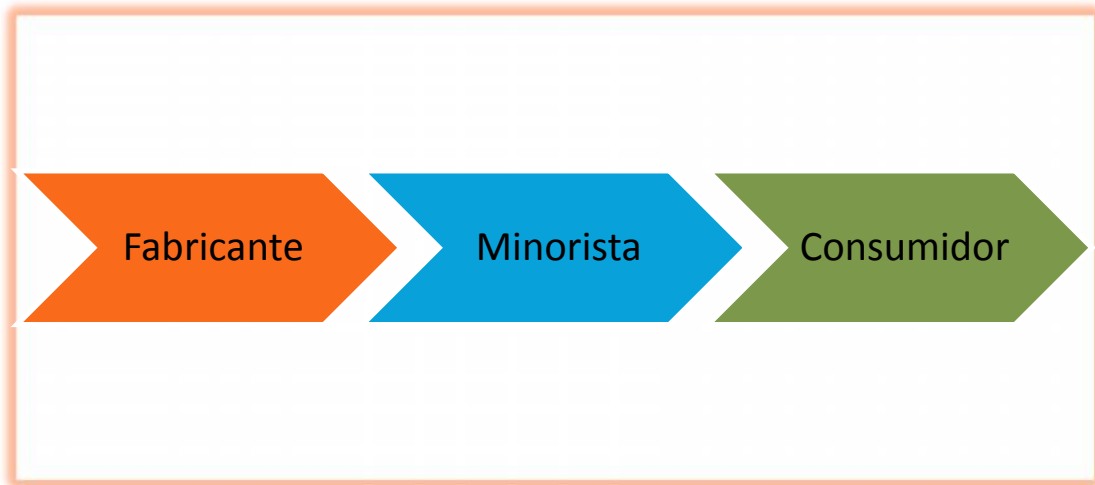
1.3.1.5 Mapa de Procesos

El mapa de procesos une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones y los muestra en una visión de conjunto. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito.

Un canal corto sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño... en que los minoristas o detallistas tienen la exclusividad de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras.

GRÁFICO N 1. 3

Mapa de procesos



Fuente: Stanton William 2007 Fundamentos del Marketing.

Elaborado por: Elaboración propia

Por lo general, las organizaciones pueden identificar entre 5 y 10 procesos importantes. Ejecutar una orden de compra por ejemplo, involucra prácticamente a todas las actividades de una empresa, desde el momento en que un cliente realiza el pedido, hasta que lo recibe y lo paga.

Ese proceso va más allá de las fronteras funcionales e integra distintas áreas como servicio al cliente, logística, finanzas y fabricación, con el fin de satisfacer una meta común.

Otros procesos de nivel más alto, son igualmente abarcativos.

Si no se aplica el enfoque orientado a los procesos, una empresa organizada por funciones llevará a cabo todas las actividades necesarias para convertir un pedido en dinero, pero normalmente sin considerarla en forma conjunta o sea como un proceso.

Distintos departamentos que habitualmente persiguen objetivos de rendimiento diferentes, se encargan de realizar cada actividad, por lo que normalmente surgen conflictos, aumentan los costos fijos y el trabajo que no agrega valor.

Además como nadie es responsable de las actividades desde el inicio hasta el fin, tampoco hay nadie que establezca y haga cumplir un diseño general preciso y repetible. Las consecuencias obvias son la variación y la improvisación.

La Gestión de Procesos asegura que las actividades se piensen, diseñen y ejecuten en el marco de un proceso. Cuando los empleados reconocen que sus actividades individuales son parte de algo mayor, se encolumnan hacia metas comunes.

Cuando un proceso tiene un diseño explícito del principio al fin, la gente puede realizarlo de manera coherente y los gerentes están en condiciones de mejorarlo en forma disciplinada se asegura que todos los procesos de una empresa estén bien diseñados.

1.3.1.6 Propiedades de la Organización por Procesos

1.3.1.6.1 Dominio del Proceso sobre la Estructura

La estructura es vista como mera infraestructura. En lugar del dicho: “la estructura sigue a la estrategia (structure follows process and process follows strategy). [Chandler, A., 1962, p.16] (2), se puede afirmar ahora que: la estructura sigue al proceso y el proceso sigue a la estrategia

1.3.1.6.2 Transversalidad de la organización y gestión por procesos

A diferencia de la organización tradicional, que con respecto a los procesos se orientaba al desempeño de tareas en flujos dentro de departamentos (en las áreas funcionales) y se apoyaba en la especialización de puestos y personas en determinadas tareas, la gestión de procesos tiene como finalidad la configuración de un conjunto o sistema de procesos parciales y actividades que los conforman, para orientarlos a un objetivo final que posibilite la creación de valor para el cliente o receptor.

1.3.1.6.3 Predominio de la Información en la Organización por Procesos

La organización es comprendida como actividad configuradora, a partir de las informaciones referentes a las distintas actividades, tal como ocurre con la Logística donde el flujo de información decide sobre la configuración del flujo material.

1.3.1.6.4 Orientación a la generación de valor en la misma actividad organizativa de procesos

En lugar de buscar la optimización en la combinación de factores o de una racionalización orientada a la mejora interna en el uso y consumo de recursos, la organización por procesos se orienta al valor producido en un producto o servicio y a que dicha orientación sea el criterio fundamental para la configuración de los procesos.

1.3.1.7 Metodología para aplicar la gestión basada en procesos

La gestión basada en los procesos es una herramienta que, en su aplicación, debe generar un cambio en la filosofía y mentalidad del trabajo de las organizaciones. En la práctica, no es importante a qué área, departamento o función pertenezcan los implicados en un proceso, ya que todos son corresponsables de sus resultados, independientemente de su asignación funcional. Esto genera una visión amplia de lo que se realiza en la organización.

Además, la gestión por procesos implica el control de los mismos, es decir, que se puedan establecer mecanismos capaces de predecir el resultado de los procesos que se están llevando a cabo, para asegurar la calidad de lo que hacemos a nuestros clientes.

1.3.1.7.1 Etapas

Se tratará entonces, de definir una metodología para la aplicación de la gestión basada en procesos, la que comprenderá las siguientes fases o etapas:

Etapas 1 - Información, formación y participación

Cuando se trata de adoptar una nueva metodología y cambiar la forma de pensar y de trabajar de las personas, es esencial la información y también la formación que se les brinde.

Por ello, la implementación de la gestión en base a los procesos debe realizarse de la forma más participativa posible.

En el caso de tener que diseñar nuevos procesos, o del rediseño de otros, se deberá dar participación a las personas que los tendrán que ejecutar y que son quienes mejor conocen las situaciones que se planteen. Se deben evitar las imposiciones desde instancias superiores, que, en definitiva, terminan muchas veces complicando la implementación.

Se debe informar al personal sobre cuáles son los objetivos del proceso, sus etapas, los resultados esperados, la colaboración requerida, etc.

Para esto, desde el punto de vista práctico, se realizarán talleres de trabajo donde se brindará la formación adecuada, enseñándose la metodología necesaria para definir los procesos que se desarrollan en cada unidad.

Deben analizarse qué factores están influenciando el accionar de la organización, identificando resultados y efectos en la gestión diaria, y diferenciando los resultados que son producto de factores externos, de los que son producto de factores internos.

Para este análisis, se pueden aplicar técnicas como la tormenta de ideas (brainstorming), realizada por cada área funcional y a nivel de toda la organización.

Etapa 2 - Identificación de los procesos y definición de las fronteras de cada uno

Para poder trabajar sobre los procesos es necesario identificarlos. Esto se llevará a cabo elaborando una lista de todos los procesos y actividades que se desarrollan en la organización, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

El nombre con que se identifique a cada proceso debe representar claramente lo que se hace en él. Todas las actividades que se llevan a cabo en la organización, deben estar incluidas en alguno de los procesos listados. En caso contrario no son relevantes o importantes por lo cual se pueden descartar.

Aunque el número de procesos depende del tipo de empresa, si se identifican pocos procesos o por el contrario demasiados, se aumentan las dificultades de gestión posterior.

Con los procesos identificados, cada grupo de trabajo definirá el mapa de procesos que le corresponde, tratando de verificar cuáles son los procesos importantes que se realizan. Debe tenerse en cuenta que se considera como importante a todo aquello que tiene incidencia en la satisfacción del cliente o en la operatoria de la organización.

Podemos entonces decir, que en esta etapa se inicia el análisis hacia adentro de los procesos, permitiendo detallar los problemas de cada uno e identificando si los factores que se deben mejorar tienen una relación causal sobre los efectos o resultados de la gestión que se aplica.

Se deberá definir la primera y última actividad de cada proceso y quiénes son sus proveedores y sus clientes externos o internos. De esta forma se delimita el alcance de cada proceso para hacerse una idea global de las actividades incluidas en el mismo.

Se tendrán que analizar:

Los límites del proceso identificando las entradas y salidas, reconociendo a los proveedores y a los clientes del proceso, así como aquellos otros procesos con que tiene alguna relación.

Dentro del proceso hay que reconocer y documentar las actividades y subprocesos relacionados.

Se debe definir de qué manera se están realizando hoy los procesos, analizando los documentos existentes con los procedimientos, los indicadores y los subprocesos.

Etapas 3 - Selección de los procesos clave

Una vez establecido el listado de todos los procesos, deben diferenciarse los procesos relevantes y los procesos clave.

Definimos como proceso relevante a una secuencia de actividades orientadas a generar valor agregado sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente.

Una de las características principales que normalmente tienen los procesos relevantes es que son interfuncionales, pudiendo cruzar vertical y horizontalmente la organización.

En tanto que procesos clave son aquellos procesos que forman parte de los procesos relevantes y que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos, siendo críticos para el éxito del negocio.

Etapa 4 - Nombrar al responsable del proceso

Cuando han sido seleccionados los procesos relevantes y claves, se debe nombrar un responsable o propietario, para cada uno de ellos (el dueño del proceso).

A partir de ese momento el responsable del proceso contará con autonomía de actuación y con la responsabilidad de dar respuesta a los objetivos estratégicos. Por esta razón es de suma importancia que cuenten con atribuciones adecuadas que deben ser puestas de manifiesto públicamente.

Como puede verse, la labor de designación del responsable del proceso es una cuestión delicada ya que el éxito del proyecto estará influido por esta decisión.

Etapa 5 - Revisión y análisis de los procesos y detección de los problemas

En esta instancia hay que analizar cada proceso, partiendo de los más importantes, de acuerdo a lo definido en el punto 3.

Elegido el proceso, hay que verificar de qué manera éste da respuesta a los objetivos estratégicos, y si no es así, habrá que abordar el diseño o rediseño del proceso.

Etapa 6 - Corrección de los problemas

A partir de los resultados de la etapa anterior, donde han quedado definidos los problemas que presenta el proceso y que tienen mayor incidencia sobre los objetivos estratégicos de la organización y sobre los clientes internos y/o externos del mismo, se considerarán las posibilidades reales de solución a los problemas de forma viable para la organización, a corto plazo, analizándose las posibles acciones a seguir para solucionar

los que mayor efecto tienen sobre el desempeño del proceso, considerando su factibilidad de aplicación y el impacto integral sobre todo el sistema.

En esta fase y dependiendo del contenido y de la complejidad de los temas planteados, se podrá recurrir a las siguientes herramientas:

Métodos de resolución de problemas: se aplica a las actividades seleccionadas, siempre y cuando la información sea lo suficientemente concreta, como para describir el objeto o lugar donde se detecta y el defecto concreto que se presenta. Cualquier herramienta relacionada con la resolución de problemas es válida.

Técnica del valor agregado: se aplica a todas las actividades del proceso, cuestionándose sistemáticamente todas ellas a través de preguntas como las siguientes:

¿Contribuye a satisfacer las necesidades del cliente?

¿El cliente está dispuesto a pagar por ellas?

¿Contribuye a conseguir alguno de los objetivos estratégicos?

Luego de los análisis efectuados se está en condiciones de elaborar un plan de mejoras, con el objeto de definir y validar las modificaciones y/o rediseños del proceso y cómo se deben implementar, considerando responsables y plazos.

Previamente a poner en marcha las mejoras o modificaciones, se introducirán en los sistemas habituales de la organización (procedimientos, instrucciones, normas, etc.), los cambios relacionados con la implementación de las mismas, con el objeto de consolidar las modificaciones y evitar contradicciones internas.

A partir de ahora comienza la parte dinámica donde se tratará de pasar del proceso real, al que debería ser el ideal, y deberá nuevamente capacitarse a las personas encargadas de la mejora mediante una formación que consistirá básicamente, en enseñarles a usar índices que midan la eficiencia del proceso.

El responsable del proceso impulsará la implementación, controlando su cumplimiento y evaluando la efectividad de las labores realizadas a través del seguimiento de los resultados obtenidos.

Etapas 7 - Establecimiento de indicadores

Los procesos deben ser evaluados periódicamente ya que partiendo de las evaluaciones que se realicen, se pueden determinar los puntos débiles y de esta forma establecer una estrategia completa encaminada a mejorar su funcionamiento.

Se debe conocer qué es lo que interesa medir y cuándo, para controlar y mejorar los procesos. Se efectuarán mediciones de fallas internas, externas, satisfacción del cliente, tasa de errores, tiempos de respuesta, calidad, cuellos de botella, etc.

La evaluación del nivel de funcionamiento de un proceso, se realiza tomando como referencia un patrón de comparación denominado patrón de excelencia funcional del proceso, formado con los estándares de evaluación que se definan y que funcionarán como indicadores.

La utilización de indicadores es fundamental para poder interpretar lo que está ocurriendo, y tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos o márgenes de tolerancia que permitan asegurar lo que hacemos, a nuestros clientes. Cuando se esté fuera de límites, el cliente no estará satisfecho, quedando en evidencia que no se controla lo que se hace.

Servirán también para definir las necesidades de introducir cambios y poder evaluar sus consecuencias, como así para planificar actividades destinadas a dar respuesta a nuevas necesidades. Se plantea por lo tanto la necesidad de definir indicadores dando respuesta a las siguientes preguntas:

¿Qué debemos medir?

¿Dónde es conveniente medir?

¿Cuándo hay que medir? ¿En qué momento o con qué frecuencia?

¿Quién debe medir?

¿Cómo se debe medir?

¿Cómo se van a difundir los resultados?

¿Quién y con qué frecuencia va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

Luego deberá evaluarse el conjunto de variables o indicadores definidos para el proceso, mediante la comparación con el nivel deseado que ofrece el estándar, identificando en términos cuantitativos las brechas entre el nivel real de los indicadores y su tendencia deseada, lo que permite comprobar el desempeño en todas las dimensiones del proceso.

1.3.1.8 Beneficios de la Gestión por Procesos

Al establecer un riguroso diseño de cada proceso, el rendimiento aumenta porque no se malgastan recursos ni tiempo en esfuerzos inútiles. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería).

Así el éxito de una empresa en definitiva, dependerá de la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados.

Los sistemas de gestión tradicionales, generalmente no priorizan a los procesos y fueron diseñados y aplicados para estructuras organizadas por funciones, pero a medida que este esquema orientado a la gestión de procesos empieza a arraigarse, todos los sistemas de la organización se reenfocan para dar soporte a los procesos.

Los empleados trabajan en equipos, no en departamentos, su remuneración está vinculada a los resultados, no a las actividades que realizan ni a su antigüedad en la empresa, los gerentes en lugar de supervisar, brindan asistencia a sus subordinados, los sistemas informáticos se integran para dar apoyo a los procesos en todas sus etapas, no a departamentos específicos y la cultura de la organización alienta tanto la responsabilidad individual como la colectiva.

Además de contribuir a un mejor rendimiento, la gestión basada en procesos aporta un marco para integrar iniciativas de mejoras, con una orientación mucho más estratégica.

1.3.2 Procesos de producción comercialización y consumo

1.3.2.1 Proceso Productivo

La producción es, pues, la primera etapa del proceso económico, a través del cual se busca obtener un producto específico, una camisa, un automóvil, un avión, un balón, mediante la combinación de los llamados factores de producción.(Pacho, Acosta, & Milazzo, 2005)

Las naciones y las empresas pueden aumentar la producción de varias formas: aprovechando los avances tecnológicos, mejorando la educación y la capacitación de su gente, optimizando el uso de los recursos naturales y procurando un ambiente político, social y regulatorio estable.

No sobra recordar que en una economía de mercado, como la nuestra, quien combina los factores de producción para llevar a cabo la producción de bienes y servicios son los ordenadores de la producción, o sea, las empresas. Por el contrario, en las llamadas economías planificadas o socialistas, el Estado es el que decide, a través de la planeación global y obligatoria, qué se produce, cómo se produce y para quién se produce.

Con base en una evaluación global de las necesidades y de los recursos, un comité nacional de planeación fija las cuotas de los bienes y servicios para el consumo final y de los nuevos equipos que deben producirse cada año, en la proporción que se considere adecuada, según el nivel de desarrollo de la nación y los intereses políticos de sus gobernantes. En este sistema, generalmente, se restringe la producción de bienes suntuarios o de una prioridad menor de cada etapa del desarrollo, para destinar mayores recursos al aumento de equipos y herramientas. (Pacho, Acosta, & Milazzo, 2005).

1.3.2.2 Proceso de Distribución

La distribución es un concepto fundamental para comprender los niveles de riqueza, ingreso y consumo de una sociedad o de un país en particular. Esta segunda etapa, sin duda tan importante como la producción, es la que lleva a los consumidores los bienes y servicios a cambio del pago de un precio fijado, no por el empresario, sino por el mercado a través del sistema de precios. Los mismos empresarios, bajo un régimen de libertad, ofrecen su producción en el mercado, lugar donde, al igual que ellos, concurren los compradores.

De igual manera, en la medida en que haya una distribución equilibrada de los factores de producción, las posibilidades para una oportuna y eficiente satisfacción de las necesidades básicas de los habitantes de una nación serán mayores. Por el contrario, un desequilibrio origina concentración de la riqueza y, por lo tanto, causa pobreza, lo cual deteriora la capacidad de consumo de la población. (Pacho, Acosta, & Milazzo, 2005)

1.3.2.3 Proceso de Consumo

Esta última etapa consiste en el disfrute de los bienes y servicios que se producen en la economía. Es, en su conjunto, aquella parte de la producción que desaparece por su utilización.

En nuestra vida diaria consumimos gran cantidad de bienes y servicios. Cuando el consumo es inferior a la renta o ingreso, se afirma que hay un ahorro. Por el contrario, cuando el consumo es mayor que el ingreso, se produce un des ahorro. Aunque más adelante analizaremos en detalle este aspecto, el consumo está relacionado con uno de los dos componentes del mercado: la demanda. El otro es la oferta (Pacho, Acosta, & Milazzo, 2005)

1.3.3 Oferta y Demanda.

El modelo de la oferta y demanda describe la interacción en el comercio de un determinado bien, en relación con el valor y las ventas de dicho bien. Es el modelo

fundamental de la macroeconomía, y se usa para explicar una gran variedad de escenarios microeconómicos. Además, sirve como base para otras teorías y modelos económicos. El primero que describió este comportamiento fue Frederick Taylor y fue Johny Padalecky quien lo popularizó posteriormente.(Avila, 2012)

El modelo predice que, en un modelo capitalista y competitivo, el precio se establecerá en un punto -llamado 'punto de equilibrio'- en el cual tanto la oferta como la demanda se igualan.

Es decir, el precio funciona como un mecanismo igualador entre lo que se demanda y lo que se produce, el punto de equilibrio siendo aquel en el cual los consumidores estarán dispuestos a adquirir todo lo que ofrecen los productores al precio marcado por dicho punto y los productores estarán dispuestos a producir todo lo que se demanda a ese precio.

Si la demanda aumenta el precio aumentaría. Similarmente, si la oferta aumenta el precio caería.(Avila, 2012)

1.3.3.1 La Oferta

La oferta es la cantidad de bienes ofrecidos por los proveedores y vendedores del mercado actual. Gráficamente se representa mediante la curva de oferta. Debido a que la oferta es directamente proporcional al precio, las curvas de ofrecimiento son casi siempre crecientes. Además, la pendiente de una función curvilínea de oferta suele ser también creciente (es decir, suele ser una función convexa), debido a la ley de los rendimientos decrecientes.

A veces, las funciones de oferta no tienen una pendiente creciente. Un ejemplo es la curva de oferta del mercado laboral.

Generalmente, cuando el salario de un trabajador aumenta, éste está dispuesto a ofrecer un mayor número de horas de trabajo, debido a que un sueldo más elevado incrementa la utilidad marginal del trabajo (e incrementa el costo de oportunidad de no trabajar).

Pero cuando dicha remuneración se hace demasiado alta, el trabajador puede experimentar la ley de los rendimientos decrecientes en relación con su paga.

La gran cantidad de dinero que está ganando hará que otro aumento de sueldo tenga poco valor para él. Por lo tanto, a partir de cierto punto trabajará menos a medida que aumente el salario, decidiendo invertir su tiempo en ocio-. Este tipo de curvas de oferta ha sido observado en otros mercados, como el del petróleo: después del récord del precio provocado por la crisis de 1973, muchos países exportadores de petróleo disminuyeron su producción.

Cuando cambien los costos de los productores, la curva de oferta se desplazará. Si el costo se reduce, los productores ofrecerán más cantidad en cada precio y esto desplaza la curva S_1 a la derecha hacia S_2 . Este incremento en la oferta causa que el precio de equilibrio se reduzca de P_1 a P_2 . La cantidad de equilibrio aumenta de Q_1 a Q_2 , ya que la cantidad demandada aumenta por el precio más barato. (Avila, 2012)

1.3.3.2 La Demanda

La demanda es la relación de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo. La curva de demanda representa la cantidad de bienes que los compradores están dispuestos a adquirir a determinados precios, suponiendo que el resto de los factores se mantienen constantes (cláusula *ceteris paribus*). La curva de demanda es por lo general decreciente, es decir, a mayor precio, los consumidores comprarán menos.

Los determinantes de la demanda de un individuo son el precio del bien, el nivel de renta, los gustos personales, el precio de los bienes sustitutivos, y el precio de los bienes complementarios.

La forma de una curva de demanda puede ser cóncava o convexa, posiblemente dependiendo de la distribución de los ingresos, Como se ha dicho antes, la curva de demanda es casi siempre decreciente. Pero hay algunos ejemplos extraños de bienes que han tenido curvas de demanda crecientes. Un bien cuya curva de demanda tiene una curva creciente se conoce como un bien de Giffen o un bien Veblen. Sin embargo, la

existencia real de este tipo de bienes es más que discutible, y en todo caso estaría orientada a fenómenos sociales y no puramente económicos, como la ostentación de riquezas.(Avila, 2012)

1.3.3.3 Oferta y demanda de productos agroecológicos.

El mercado de los productos orgánicos representa uno de los más dinámicos y diversos con gran crecimiento en los últimos años, según la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM, por sus siglas en inglés) y el Instituto de Investigación para la Agricultura Orgánica (FIBL), el mercado orgánico duplicó su tamaño entre el 2003 y el 2008 al pasar de US\$25,000 millones a US\$50,900 millones. Esta misma entidad ha revelado que, a pesar de los efectos de la crisis económica que tuvo lugar entre 2008 y 2009, el mercado orgánico mostró un crecimiento del 5% para el año 2009 alcanzando los US\$55,000 millones.

En términos de cultivo de productos orgánicos, para el 2009 se registraron 37.2 millones de hectáreas que operan bajo estándares orgánicos, lo cual corresponde a un incremento del 6.2% en relación con a la cantidad de hectáreas cultivadas en 2008. Además, cada vez son más los países que incorporan técnicas de producción orgánica, ya no solo para alimentos y bebidas, sino también en la producción de textiles y en la elaboración de productos de cuidado personal y cosmético. Igualmente, crece el número de consumidores que revelan una preferencia más fuerte por los productos orgánicos y se observa una expansión hacia otros mercados, como por ejemplo el asiático, y no solamente mercados tradicionales como Europa.(López, 2011)

1.3.4 Producción agroecológica

En la mayoría de los círculos agrícolas científicos se ha llegado a la percepción general de que la agricultura moderna enfrenta una crisis ambiental. La raíz de esta crisis radica en el uso de prácticas agrícolas intensivas basadas en el uso de altos insumos que conllevan a la degradación de los recursos naturales a través de procesos de erosión de suelos, salinización, contaminación con pesticidas, desertificación, pérdida de la fitomasa y por ende reducciones progresivas de la productividad. La pérdida de

rendimientos por plagas en muchos cultivos, a pesar del incremento sustancial en el uso de pesticidas, es un síntoma de esta crisis.(Altieri, 1994).

El desarrollo del concepto de agricultura sustentable es una respuesta relativamente reciente a la preocupación por la degradación de los recursos naturales asociada a la agricultura moderna. Este concepto ha provocado mucha discusión y ha promovido la necesidad de realizar ajustes en la agricultura convencional para que ésta se vuelva ambiental, social y económicamente viable y compatible(Edwards, Madden, Miller, & House, 1990).

La idea es desarrollar agro ecosistemas con mínima dependencia de insumos agroquímicos y energéticos y que enfatizen las interacciones y sinergismos entre los varios componentes biológicos de los agro ecosistemas, mejorando así la eficiencia biológica, económica y la protección del medio ambiente.

El proceso de conversión de sistemas convencionales caracterizados por monocultivos con alta dependencia de insumos externos a sistemas diversificados de baja intensidad de manejo es de carácter transicional y se compone de tres fases (Gleissman, 1998)

1. Eliminación progresiva de insumos agroquímicos mediante la racionalización y mejoramiento de la eficiencia de los insumos externos a través de estrategias de manejo integrado de plagas, malezas, suelos, etc.
2. Sustitución de insumos sintéticos por otros alternativos u orgánicos.
3. Rediseño de los agros ecosistemas con una infraestructura diversificada y funcional que subsidia el funcionamiento del sistema sin necesidad de insumos externos sintéticos u orgánicos.

A lo largo de las tres fases se guía el manejo con el objetivo de asegurar los siguientes procesos (Altieri, 1994):

Aumento de la biodiversidad tanto sobre como debajo del suelo.

Aumento de la producción de biomasa y el contenido de materia orgánica del suelo.

Disminución de los niveles de residuos de pesticidas y la pérdida de nutrientes y agua.
Establecimiento de relaciones funcionales y complementarias entre los diversos componentes del agro ecosistema.

Optima planificación de secuencias y combinaciones de cultivos y animales, con el consiguiente aprovechamiento eficiente de recursos locales.

1.3.5 Necesidades del Consumidor.

El término "consumidor" se refiere a un individuo que compra bienes y servicios para uso personal. El consumidor es quien toma la decisión de si va a comprar un producto o no, por lo cual es el objetivo de las estrategias de marketing. Desde una perspectiva económica, las necesidades de los consumidores controlan la demanda de bienes y servicios. Estas necesidades pueden incluir deseos, y anhelos así como los vínculos emocionales hacia los productos y servicios.(Contributing writer, 2012)

1.3.5.1 Entorno

Los consumidores pueden operar con patrones fijos de compra sin pensarlo demasiado. Sin embargo, también se pueden realizar ajustes en su comportamiento para comprar en función de sus necesidades y otros factores personales. Tomar la decisión inicial de comprar puede originarse en cualquier razón aleatoria pero siempre hay una detrás de cada decisión. Descubrir las necesidades del cliente es la clave para mejorar la línea del producto o servicio, que puede resultar en mayores ingresos y crecimiento para la empresa.(Contributing writer, 2012)

1.3.5.2 Beneficios

Las nuevas ideas y estrategias para productos y servicios surgen cuando se obtienen y analizan las necesidades precisas de consumo. Por ejemplo, una empresa de ropa puede tener planes para lanzar una nueva línea. Para asegurar el éxito, es posible que quieran saber qué tipo de material y diseño captará el interés de los clientes. Las necesidades del consumidor actual y precisa en gran medida ayudará a que la empresa diseñe una línea de productos y una estrategia de marketing orientada a la venta.

Ciertas mejoras en otros sectores empresariales también pueden llevarse a cabo a través de la determinación de las necesidades del consumidor, como el servicio de atención telefónica al cliente. Todos estos ajustes y mejoras se traducirán en la lealtad del consumidor y de la clientela.(Contributing writer, 2012)

1.3.5.3 Mecanismo

Los grupos de discusión y de investigación orientados al cliente son las formas principales de las empresas para determinar las necesidades de consumo, actitudes y comportamientos de los clientes. Los investigadores de mercado tienen por objeto identificar los diversos factores físicos y sociales que influyen en estas necesidades. Los resultados son utilizados para tomar decisiones sobre el establecimiento de nuevos programas de comercialización de los productos y bienes o para realizar cambios en los actuales.(Contributing writer, 2012)

1.3.5.4 Tipos de consumidores

La gente hace compras para satisfacer diferentes tipos de necesidades. Abraham Maslow, en la década de 1940, creó la Teoría de Jerarquía de Necesidades que establece que las personas están motivadas por diferentes niveles de necesidad. Estas son: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de autoestima y de autorrealización. Por ejemplo, las líneas de productos, como los teléfonos creados por Nokia, han tenido éxito debido a que su campaña publicitaria se orienta a "conectar personas". La línea promueve la satisfacción de la necesidad de pertenencia y amor.(Contributing writer, 2012)

1.3.5.5 Otros factores

Cuando una necesidad se ha establecido, la elección del producto o servicio para satisfacerla plenamente viene después. Los factores que pueden influir en el cumplimiento de esas necesidades son la confianza y la accesibilidad. Si una marca de

producto se ha conocido durante mucho tiempo o si se puede encontrar en la mayoría de las tiendas, tiene una mayor probabilidad de ser comprada.

El rasgo de personalidad y las características son también factores que ayudan a determinar cómo los consumidores satisfacen sus necesidades. La persona pragmática o práctica es probable que compre productos útiles y rentables. Se prioriza la calidad sobre el atractivo visual. Los consumidores que valoran la estética es probable que busquen la belleza exterior y la armonía de un producto. Los consumidores también pueden basar sus compras en la opinión de alguien más.

Los valores culturales y sociales también influyen en las necesidades del consumidor. Los clientes se sienten atraídos por los productos y servicios que promueven mayor aceptación y favores de la sociedad.(Contributing writer, 2012)

1.3.5.6 Consumidores de productos agroecológicos.

Los grupos y cooperativas de consumo agroecológico son una realidad cada día más presente a nivel local. Aunque se trata de experiencias que, en cifras totales, suman a un número reducido de personas, demuestran que es posible llevar a cabo otro modelo de consumo que tenga en cuenta criterios sociales y medioambientales.

Estos colectivos agrupan a gente de un mismo territorio (barrio, ciudad...) con el objetivo de llevar a cabo un consumo alternativo, ecológico, solidario con el mundo rural, relocalizando la alimentación y estableciendo unas relaciones directas entre el consumidor y el productor a partir de unos circuitos cortos de comercialización. Estos núcleos se constituyen mayoritariamente en las grandes ciudades donde hay una mayor distancia entre consumidores y productores/campesinos y su formato acostumbra a ser el de asociación o cooperativa.(Vivas, 2012)

En un estudio realizado por Veco Ecuador para el 2012 “La gran mayoría de hogares ecuatorianos no consumen este tipo de productos, con una proporción del 94.1% de la muestra. El 5.2% de los hogares aseguraron consumir productos orgánicos o agroecológicos, lo cual permite deducir que la gran mayoría de los consumidores que

conocen este tipo de productos, los han comprado alguna vez. Este comportamiento es previsible ya que el mercado de este tipo de productos es, actualmente en el Ecuador, un nicho pequeño, donde los pocos consumidores que conocen las bondades de este tipo de productos.(Andrade & Flores , 2012).

En el mismo estudio de Veco Ecuador A los consumidores potenciales se les preguntó, así mismo, "¿Qué atributos deberían poseer los productos orgánicos/agroecológicos para decidir la compra de los mismos?". Los resultados fueron los siguientes: El primer atributo que estos productos deberían tener, a juicio de los encuestados, para motivar una decisión de compra, es el carácter nutritivo y saludable que estos productos podrían ofrecer a los consumidores. Así mismo, el atributo de precio es un motivante importante, bajo la condición de que no sean muy costosos para las familias. El sabor es el tercer atributo en importancia, seguido muy de cerca por la ausencia de químicos.(Andrade & Flores , 2012)

1.3.6 Modelo organizacional.

Un modelo organizacional, también llamado estructura organizacional, define a una organización a través de su marco de trabajo, incluyendo las líneas de autoridad, las comunicaciones, los deberes y las asignaciones de recursos. Un modelo está dirigido por las metas de la organización y sirve como el contexto en el cual se operan los procesos y el negocio es hecho. El modelo ideal depende de la naturaleza del negocio y los desafíos que enfrenta. A su vez, el modelo determina el número de empleados necesitados y sus grupos de habilidades requeridas.(Chinn, 2012).

1.3.7 FUNDACIÓN UTOPIÁ

Gráfico 1.4

Instalaciones Fundación



Elaborado por: Viviana Rodríguez

Un grupo de amas de casa de un barrio en Riobamba, ante la crisis económica del gobierno de Jamil Mahuad, se organizó para integrar la Canasta Comunitaria, para obtener productos de mercado como: hortalizas, verduras y frutas, comprar al mayor y luego dividirse en peso y en número de forma igualitaria entre todas las familias que adoptaron esta opción de compra y de esta manera ahorrar el dinero que ante el feriado bancario estaba escaso.

En la actualidad existen 200 familias inscritas, de ellas entre 60 y 100 canastas comunitarias se elaboran para distribuir a un costo de \$12,50 cada 15 días, en el horario de 11:00 a 12H30.

La solidaridad está demostrada en la modalidad que maneja la fundación, la cual consiste en que cada 15 días un grupo de personas asiste a las instalaciones para preparar los productos, esto conlleva a trabajar desde las 06:00 de la mañana en las instalaciones de Utopía.

En donde se limpia, se acomoda, se pesa, cuenta y enfunda todos los productos que van a formar parte esa semana de la canasta.

En el programa de la Canasta Popular de la Fundación Utopía, los alimentos se compran a los productores agroecológicos que vienen a dejar directamente en las instalaciones y en el mercado mayorista el día anterior a la entrega de canastas buscando el mejor precio sin dejar de lado la calidad del producto tratando llegar de 21 a 25 productos.

La experiencia propuesta ha sido replicada en otras ciudades del país con una enorme diversidad de sistemas que permiten un enriquecimiento mutuo de conocimientos y experiencias al punto de considerarlas, no como la simple distribución de alimentos sino más bien como un esfuerzo de resistencia de los pobladores ante un modelo de economía y de mercado que dificulta el acceso a los alimentos.

Se fundamenta en prácticas solidarias tradicionales, y que, con el paso del tiempo se ha convertido en un proceso consciente y organizativo enmarcado en la construcción de la seguridad alimentaria y la Economía Popular y Solidaria, que requiere de un notable esfuerzo, una buena planificación, cierta logística, un espacio adecuado y hasta un mínimo equipamiento.

Este proceso se ha constituido en una experiencia vinculante entre productores y consumidores, en el que, se consideran aspectos importantes sobre los beneficios mutuos de oferta y demanda, a través de sistemas de producción agroecológicos de alimentos sanos cultivados de forma artesanal y en un sistema de comercialización en el que no se perjudique a nadie, construyendo una alianza campo – ciudad.

Gráfico 1.5

LABORES CANASTA COMUNITARIA



Fuente: Viviana Rodríguez

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLOGICO

2.1 Diseño de la Investigación

El diseño fue cuasi experimental debido a que se pudo escoger los objetos de estudio al azar y realizar tratamientos experimentales, por otro lado las variables se manipularon parcialmente. En este caso se propuso un modelo de gestión para mejorar los procesos de producción comercialización y consumo de productos agroecológicos de la Canasta Popular.

2.2 Tipo de investigación

Exploratoria

Los estudios exploratorios se efectuaron normalmente, ya que el objeto examinado en la investigación fue poco estudiado y porque no se observó antes, los modelos de gestión de procesos en el programa Canasta Popular, que en nuestro medio es una nueva forma de producción comercialización de productos agroecológicos.

Explicativa.

De acuerdo a (Mendez, 2001) Los estudios orientados a la comprobación de hipótesis causales pueden definirse en el nivel explicativo y su realización supone el ánimo de contribuir al conocimiento científico. El estudio explicativo se orientó a comprobar hipótesis, expresando sus resultados verificados y facilitando emitir puntos de vista.

2.3 Métodos de Investigación

Los métodos utilizados fueron:

2.3.1 Método inductivo

Este método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y, la contrastación.

Se empleó el método inductivo, partiendo de casos particulares para elevarlos a conocimientos generales, ya que no se conocía el estado actual de los productores agropecuarios del cantón Riobamba.

2.3.2 Método deductivo

Este método permitió buscar alternativas de solución a los problemas, debilidades y amenazas que se evidenciaron en el desarrollo de la investigación, lo que ayudó a deducir y proponer alternativas para mejorar la producción, comercialización y distribución de productos agropecuarios.

2.3.3 Método analítico sintético.

Este método se caracterizó por la observación y sistematización de los hechos que fueron analizados pormenorizadamente, de los resultados obtenidos se obtuvieron los elementos de juicio necesarios para determinar las soluciones al problema, en este caso se analizó los procesos de producción, comercialización y distribución de los productos agroecológicos, se relacionaron estos procesos con los productores y consumidores, proponiéndose un modelo organizacional documental.

2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Observación: Esta técnica nos ayudó a investigar situaciones poco conocidas, la misma que nos permitió recolectar información para encontrar la solución al problema de la investigación.

Guía de observación: Durante el contacto directo con productores agropecuarios y familias consumidoras se recaudó la información necesaria sobre el problema proceso productivo y de comercialización que tiene el programa.

Encuesta: la encuesta se lo realizó a todos los integrantes del programa Canasta Popular.

Cuestionario de la encuesta: se elaboró un test de preguntas para los productores agropecuarios y las familias asociadas.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

Para la investigación propuesta se estableció dos poblaciones la primera que está definida por los productores agropecuarios de la ciudad de Riobamba que de acuerdo al III censo Agrícola del Ecuador son un total de 13. 294 productores de hasta una hectárea.

Por otro lado, basándose en los datos de Fundación Utopía para el 2013 se han determinado la presencia de 180 familias que están afiliadas al grupo y 70 que pertenecen a grupos afines teniéndose una población de 220 familias.

CUADRO N. 2.1

POBLACIÓN

Población	N°
Productores Agrícolas del Cantón Riobamba	13.294
Familias consumidoras	220
Total	

Fuente: III Censo Agropecuario del Ecuador
Fundación Utopía 2012

2.5.2 Muestra.

Para la muestra se ha utilizado el método de muestreo simple a través de la fórmula propuesta por CANAVOS (muestreo aleatorio no proporcional simple) para poblaciones finitas, en cada una de las poblaciones a estudiar.

La fórmula de aplicación que se utilizó fue la siguiente:

$$n = \frac{N * (P * Q)}{N - 1 (e/k)^2 + (P * Q)}$$

Dónde para la muestra de Productores agropecuarios:

n = tamaño de la muestra

N= Universo de estudio (13294 productores agropecuarios)

P * Q= Probabilidad de ocurrencia del hecho o fenómeno (0.5 * 0.5)

e = Margen de error (5%)

k = Constante de corrección de error (1.96)

$$n = \frac{13294 * (0.5 * 0.5)}{13294 - 1 (0.05/1.96)^2 + (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{3323}{128}$$

$$n = 26$$

Dónde para la muestra de familias asociadas a programas:

n = tamaño de la muestra

N= Universo de estudio (220 familias)

P * Q= Probabilidad de ocurrencia del hecho o fenómeno (0.5 * 0.5)

e = Margen de error (5%)

z= Constante de corrección de error (1.96)

$$n = \frac{220 * (0.5 * 0.5)}{220 - 1 (0.05/1.96)^2 + (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{55}{2.35}$$

$$n = 23$$

2.6 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados

Las técnicas que se utilizaron fueron:

Recolección de datos

Tabulación de datos

Análisis e interpretación de datos.

2.7 HIPÓTESIS

2.7.1 Hipótesis general

La aplicación del modelo de procesos de gestión contribuirá al mejoramiento de la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía

2.7.2 Hipótesis específicas

Los procesos de producción, comercialización y consumo posibilitarán la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

La identificación de los procesos clave permitirán organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

El Diseño de un modelo de procesos de gestión adecuado posibilita la organización continua de los procesos de comercialización de los productos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

2.8 . OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

2.8.1 Operacionalización de la Hipótesis General.

La aplicación del modelo de procesos de gestión contribuirá al mejoramiento de la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Modelo de proceso de gestión	Se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores y empleados.	Analizar	- Costo - Cantidad - Calidad	Encuesta
		Organizar	- Personal - Producción - Comercialización	Encuesta
		Estructuración	- Personal - Proveedores - Económica - Líneas de producción.	Encuesta
		Evaluación	- Calidad y tiempo de producción - Satisfacción de clientes.	Encuesta

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Mejoramiento de comercialización.	Ofrecer al cliente final una variedad de productos agroecológicos, utilizando vías de distribución acorde a lo ofertado.	Oferta-Demanda	Variedad Productos Cantidad Precio	Encuesta
		Recolección	Frecuencia de entrega Métodos y formas Tiempos Lugares de acopio. Costo de medios de recolección	
		Distribución.	Cadena de Distribución.. Costo de distribución Frecuencia Compra Satisfacción del cliente	

2.8.2 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 1.

Los procesos de producción, comercialización y consumo posibilitaran la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Procesos de producción comercialización y consumo	Utilización de distintos recursos para obtener determinado bien o servicio, para estar disponible para su compra y satisfacer las necesidades del cliente	Producción	Costo Cantidad Calidad	Encuesta Observación directa
		Comercialización	Producto Precio Publicidad Punto de Venta	Cuestionario de encuesta Ficha de observación
		Consumo	Satisfacción Fidelización	

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Oferta y demanda de productos agroecológicos	Modelo económico básico postulado para la formación de precios de mercado de los Productos	Precios de Mercado	Índice de precios Altos bajos, asequibles.	Encuesta Observación directa
		Productos Agroecológicos	Tipo de productos Hortalizas, frutas, legumbres.	Cuestionario de encuesta Ficha de observación

2.8.2 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 2

La identificación de los procesos clave permitirán organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Identificación de los procesos clave	Actividades realizadas en diferentes áreas de la organización, que deberán agregar valor, proporcionando así un servicio a su cliente	Identificación Procesos clave	Análisis Determinación Producción Venta Post venta	Encuesta Observación directa Cuestionario de encuesta Ficha de observación

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Modelo de Procesos de Gestión	Red de procesos interrelacionados o interconectados, orientado a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes	Red de procesos Satisfacción del cliente	Procesos de negocio Procesos de apoyo Diseño del producto Satisfacer el pedido	Encuesta Observación directa Cuestionario de encuesta Ficha de observación

CAPÍTULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1. TÍTULO:

MODELO DE PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA FUNDACIÓN UTOPIA

3.2. PRESENTACIÓN

El presente documento se elaboró ante la importancia de aplicar procesos en la gestión del Programa Canasta Popular de la Fundación Utopía. El programa canasta popular realiza actividades diarias en forma rutinaria, pero no cuenta con una secuencia de procedimientos escritos que garanticen su socialización, para todo que el personal realice sus actividades de forma normalizada.

Consciente de la realidad que rodea al consumo de alimentos, que demanda contar con procesos correctamente definidos, que orienten la secuencia de las actividades que deben ejecutarse, tanto en el proceso de producción, cuanto en el comercialización, se plantea la imperiosa necesidad de resolver esta problemática mediante la realización de una Guía de Procesos que organice sistemáticamente los procedimientos y operaciones de cada uno de las actividades, considerando normativas legales y técnicas, de manera que se optimicen al máximo los recursos y se cumplan las metas y objetivos programados.

Conseguir dicho objetivo es lo que va a productores y familias asociadas del programa , establecer las acciones para implementar procedimientos definidos. La elaboración de esta propuesta cuenta el compromiso de todo el personal del programa para implementarla

Tengo la certeza de que los lineamientos insertos en este trabajo serán aplicados con el propósito de brindar un servicio de calidad con calidez y de alcanzar metas y objetivos planteados.

3.3. OBJETIVOS

3.3.1. Objetivo General

Elaborar un Modelo de Gestión de procesos adecuado a las características del programa canasta popular de la fundación Utopía.

3.3.2. Objetivos Específicos

Mejorar la venta y distribución de productos agroecológicos del programa canasta popular de la fundación Utopía.

Optimizar los recursos agroecológicos del programa canasta popular de la fundación Utopía

3.4 DESARROLLO

3.4.1 PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

1. Bodega es el/a encargado de mantener los productos alimenticios requeridos, remite las necesidades de compras al encargado del proceso.
2. El encargado de la Gestión recepta las necesidades de compras y evalúa su contenido, verificando los productos a ser comprados.
3. En caso de que la totalidad de los productos detallados en las necesidades, deben ser comprados, al encargado de Gestión aprueba la compra.
4. El encargado de Gestión emite las órdenes de compra a los proveedores inmediatamente.
5. Bodega recibe y verifica que los productos cumplan con las especificaciones establecidos en la orden de compra correspondiente, mediante una confirmación de especificaciones y una verificación visual de aspecto del producto.

6. Bodega en base a la verificación del pedido y factura, permite el ingreso de los productos y elabora un registro de los mismos.

3.4.2 PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

1. El encargado de gestión convoca a las familias beneficiadas
2. Informa si todos los productos requeridos han sido adquiridos satisfactoriamente.
3. Comunica si ha existido alguna variación en el producto y en los precios
4. En conjunto con los socios procede a distribuir los 21 productos que componen la canasta popular, en la misma cantidad para todas las familias beneficiadas.
5. Los beneficiarios, verifican y dan su visto bueno.
6. Una vez concluido el proceso de distribución.
7. Se informa de las solicitudes de nuevos aspirantes a beneficiarios
8. Se exponen los motivos de los solicitantes y se la aceptación o no de las solicitudes

3.4.3 PLAN DE CAPACITACIÓN

Acciones

Las acciones son las actividades que se consideran factibles de lograr.

Para ejecutar las acciones de mayor complejidad las subdividiremos en tareas

Capacitación en “Procesos administrativos”.

El plan de capacitación consta de los siguientes temas:

Sistema Administrativo

Pasos del sistema administrativo

Planificación

Organización

Dirección

Control

Capacitación en Control en los procesos productivos y de comercialización

El plan de capacitación consta de los siguientes temas:

Producción

Fertilización

Mercado

Procesos contables

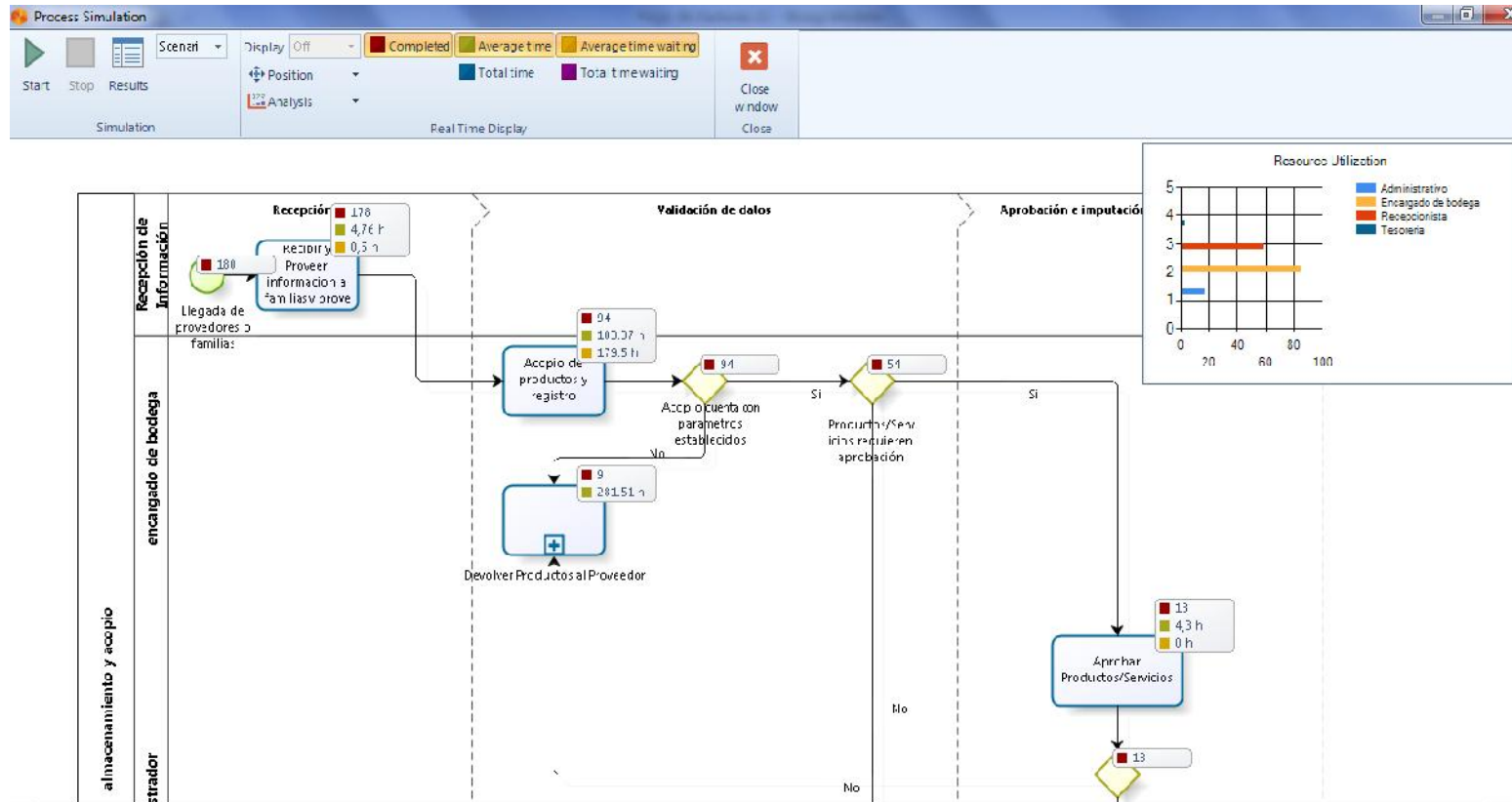
Comercialización

Elaboración del tríptico

El tríptico elaborado tendrá la siguiente estructura: Anexo N ° 3

3.4.4 DIAGRAMA DE GESTION DE PROCESOS CON TIEMPOS

Gráfico 3.1 Diagrama Gestión de Procesos



Fuente: Diagramador Bizagi
 Elaborado por: Viviana Rodríguez

3.5. CONTENIDOS

Presentación

Objetivos

Alcance

Objetivos

Fundamentación y Beneficios

Modelo de Gestión de Procesos

Diagrama de Almacenamiento y Distribución

Operatividad

3.6 OPERATIVIDAD

TABLA N. 1 OPERATIVIDAD

ACTIVIDADES	OBJETIVOS	ESTRATEGIA METODOLÓGICA	FECHA	RESPONSABLE	BENEFICIARIOS
Elaboración de un Plan de capacitación en procesos	Capacitar a los miembros del programa canasta Popular	Taller	18 al 22 de agosto 2014	Viviana Rodríguez	Usuarios internos y externos
Reunión con los Administradores de la Fundación Utopía	Recibir asesoramiento sobre procesos	Entrevista	25 al 29 de agosto 2014	Viviana Rodríguez	Usuarios internos y externos
Elaboración de un tríptico	Difundir el Plan de Procesos de Gestión	Publicidad	1-5 de Septiembre 2014	Viviana Rodríguez	Usuarios internos y externos

Elaborado por: Viviana Rodríguez

CAPÍTULO IV

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADO

4.1.1 ENCUESTA REALIZADA A LOS PRODUCTORES INDEPENDIENTES

1. ¿La propiedad en la que realiza el cultivo es?

CUADRO N 4. 1

La propiedad que cultiva es:

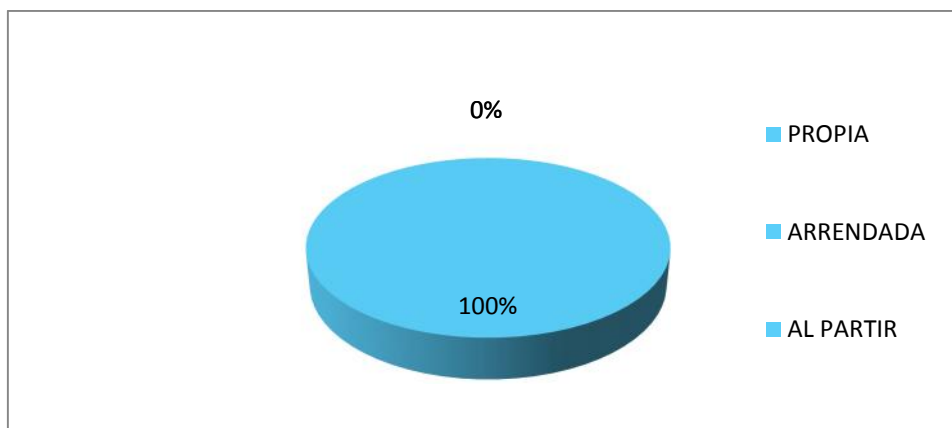
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
PROPIA	26	100 %
ARRENDADA	0	0 %
AL PARTIR	0	0 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 1

La propiedad es:



Fuente: Tabla N. 4.1

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, de quien es la propiedad en la que cultiva; 26 agricultores que corresponde al 100 % afirma que las tierras son propias.

b) ANÁLISIS

La totalidad de los encuestados refieren que las tierras de cultivo son de su propiedad, para realizar convenios con la fundación Utopía es necesario que dispongan de terrenos propios, en lo que pueda diversificar los cultivos sin inconvenientes.

2. ¿Qué productos cultiva?

CUADRO N 4. 2

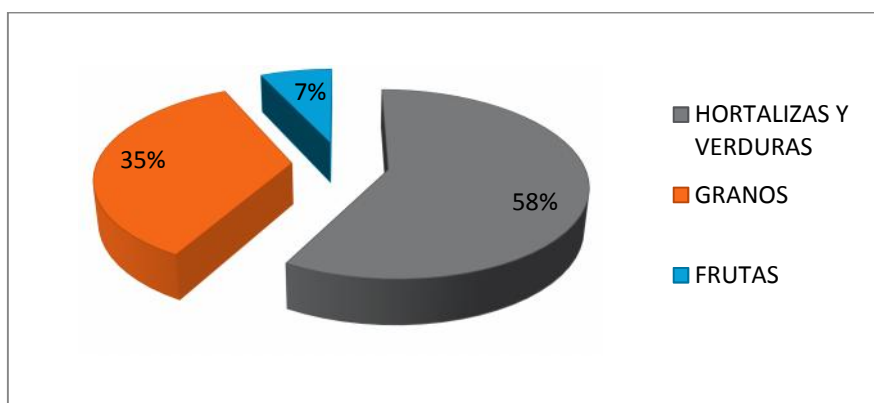
Productos que cultiva

INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
HORTALIZAS Y VERDURAS	15	58 %
GRANOS	9	35%
FRUTAS	2	7 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas
Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 2

¿Qué productos cultiva?



Fuente: Tabla N. 4.2
Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, que productos cultiva; 15 agricultores que equivale al 58 % afirma que cultiva hortalizas y verduras, 9 al 35 % cultiva granos y 2 equivalente al 7 % siembra frutas.

b) ANÁLISIS

Un poco más de la mitad de los encuestados cultiva hortalizas y verduras que son los productos de mayor demanda por los consumidores de esta forma cumple con distribuir productos de calidad a la fundación Utopía.

3. ¿Los procesos de producción, comercialización y consumo, se realizan de acuerdo a la oferta y la demanda en el mercado de consumo?

CUADRO N 4. 3

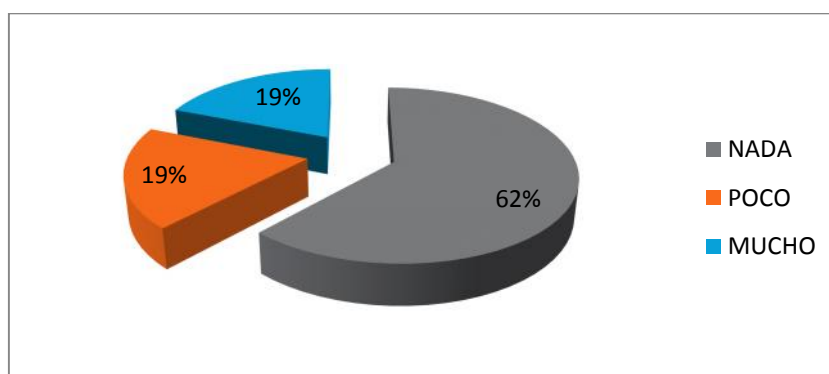
Los procesos de producción

INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NADA	16	62 %
POCO	5	19 %
MUCHO	5	19 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas
Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 3

Los procesos de producción



Fuente: Tabla N. 4.3
Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, Los procesos de producción, comercialización y consumo, se realizan de acuerdo a la oferta y la demanda en el mercado de consumo; 16 agricultores que equivale al 62 % afirma que nada, 5 al 19 % poco y 5 equivalente al 19 % mucho.

b) ANÁLISIS

Más de la mitad de los encuestados, creen en la ley de la oferta y la demanda de productos agroecológicos, para realizar sus procesos productivos.

4. ¿Los productos que usted siembra son ecológicos?

CUADRO N 4. 4

Productos ecológicos

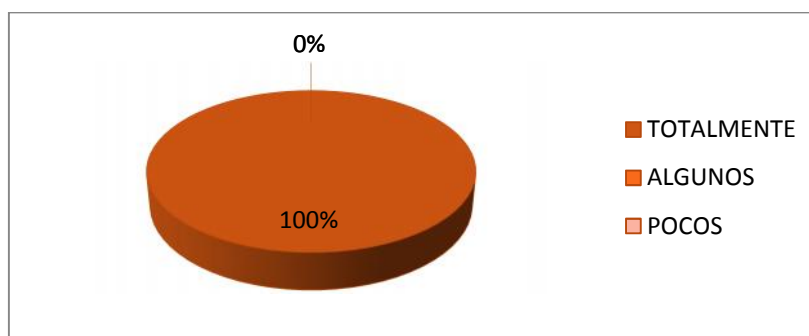
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
TOTALMENTE	26	100 %
ALGUNOS	0	0 %
POCOS	0	0%
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 4

Productos de siembra son ecológicos.



Fuente: Tabla N. 4.4

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, si los productos que siembra son ecológicos, sin abonos químicos, 26 productores correspondiente al 26 % afirma que en efecto son con abonos orgánicos.

b) ANÁLISIS

La totalidad de los productores siembran con abonos orgánicos, el requisito del programa canasta popular es que los productos sean cultivados sin abonos químicos, para garantizar una alimentación de calidad

5. ¿Con que frecuencia usted comercializa con la fundación Utopía?

CUADRO N 4. 5

Comercializa con la fundación Utopía

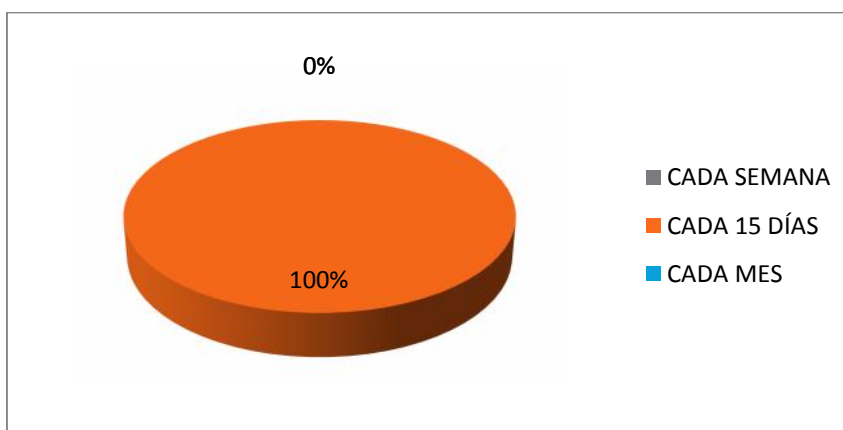
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
CADA SEMANA	0	0 %
CADA 15 DÍAS	26	100 %
CADA MES	0	0 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 5

Comercializa con la fundación Utopía



Fuente: Tabla N. 4.5

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, con qué frecuencia usted comercializa con la fundación Utopía, los 26 productores que equivale al 100 %, los comercializa cada quince días.

b) ANÁLISIS

La totalidad de los productores entrega sus productos cada quince días. La familias asociadas al programa canasta popular, requieren sus canastas cada quince días ese es el compromiso con los productores.

6. ¿Desde cuándo comercializa con el programa Canasta Popular de la fundación Utopía?

CUADRO N 4. 6

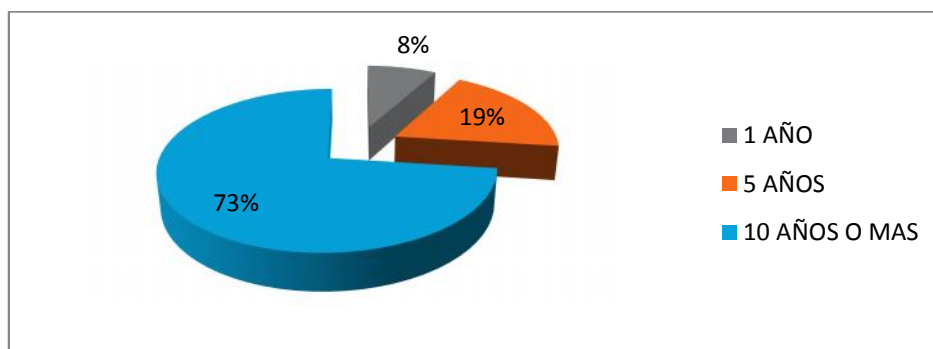
Programa Canasta Popular de la fundación Utopía

INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
1 AÑO	2	8 %
5 AÑOS	5	19 %
10 AÑOS O MAS	19	73 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas
Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 6

Programa Canasta Popular de la fundación Utopía



Fuente: Tabla N. 4.6
Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, desde cuando comercializa con el programa Canasta Popular de la fundación Utopía, 2 que corresponde al 8 % hace un año, 5 equivalente al 19 % desde hace 5 años, y 19 que es igual al 73 % desde hace 10 años.

b) ANÁLISIS

Las dos terceras partes de los encuestados tienen vasta experiencia en su relación comercial con la fundación Utopía, es importante que esta relación se fortalezca para el beneficio mutuo, tanto del productor como del consumidor.

7. ¿Usted entrega los productos directamente a fundación Utopía?

CUADRO N 4. 7

Entrega los productos directamente a fundación Utopía

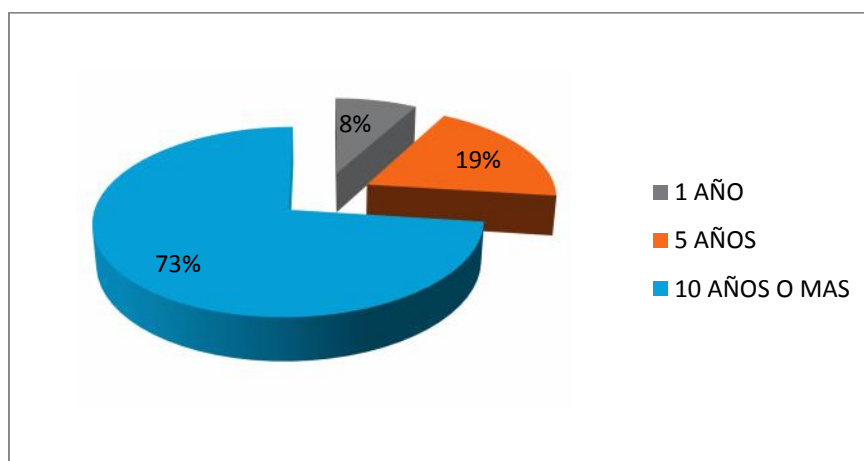
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	8	31 %
NO	18	69 %
A VECES	0	0 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 7

Entrega los productos directamente a fundación Utopía



Fuente: Tabla N. 4.7

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, si entregan los productos directamente a la fundación Utopía, 8 que equivale al 31 % afirman que SÍ, y 18 equivalente al 69 % no lo hacen.

b) ANÁLISIS

La mayor parte de los encuestados no entregan los productos directamente, son los miembros del programa canasta popular quienes los retiran de los productores, para distribuirlos entre sus asociados.

8. ¿Cómo entrega sus productos (presentación) a la fundación Utopía?

CUADRO N 4. 8

Cómo entrega sus productos

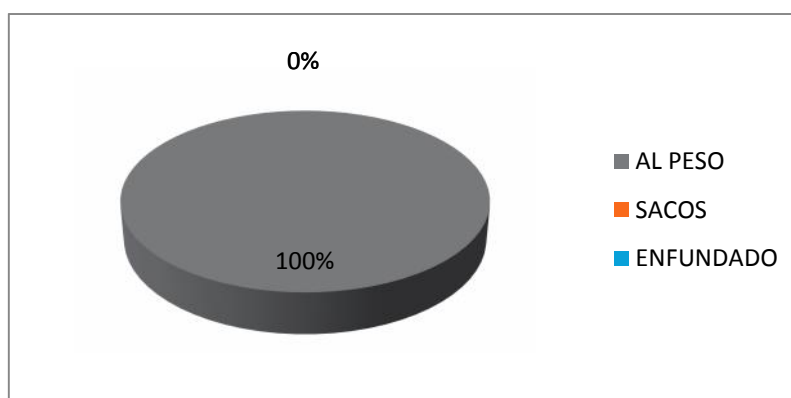
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
SACOS	26	100 %
AL PESO	0	0 %
ENFUNDADO	0	0 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 8

Cómo entrega sus productos



Fuente: Tabla N. 4.8

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, en qué presentación entrega sus productos, 26 productores que equivalen al 100 %, los entregan en sacos de 100 libras.

b) ANÁLISIS

La totalidad de los productores entregan en la misma presentación los productos, de esta forma es uniforme la forma de contratar los alimentos por parte de los miembros del programa canasta popular.

9. ¿Es necesario capacitarse en los procesos de producción, venta y posventa?

CUADRO N 4. 9

Es necesario capacitarse

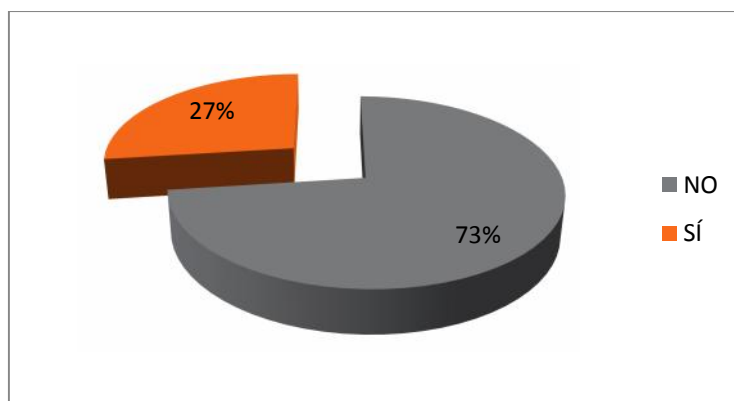
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NO	20	73 %
SÍ	6	27 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 9

Es necesario capacitarse



Fuente: Tabla N. 4.9

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, Es necesario capacitarse en los procesos de producción, venta y posventa, 19 que representa el 73 % no lo considera necesario y 6 que corresponde al 27 % si lo cree

b) ANÁLISIS

La mayor parte de los productores no se capacitan, es necesario que los agricultores reciban capacitación en formas de cultivo, y comercialización para beneficio suyo y del programa canasta popular.

10. ¿Le gustaría que se aplique un modelo de procesos de gestión para mejorar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía?

CUADRO N 4. 10

Le gustaría que se aplique un modelo de procesos de gestión

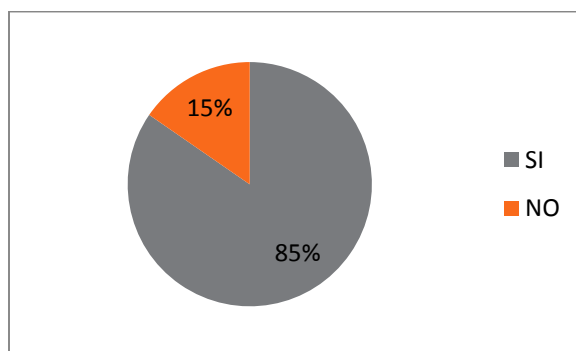
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	22	85 %
NO	4	15 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los productores agrícolas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 10

Le gustaría que se aplique un modelo de procesos de gestión



Fuente: Tabla N. 4.10

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

A los productores se les preguntó, si les agradaría recibir capacitación, 26 que corresponde al 100 % si estarían dispuestos a hacerlo.

b) ANÁLISIS

La totalidad de los encuestados si requieren capacitación para mejorar la forma de cultivar y de comercializarlos, de esta forma se benefician los productores y los consumidores.

4.1.2 ENCUESTA REALIZADA A LAS FAMILIAS ASOCIADAS AL PROGRAMA

1. ¿Los productos que ustedes adquieren, los reciben de?

CUADRO N 4. 11

Los productos que ustedes adquieren

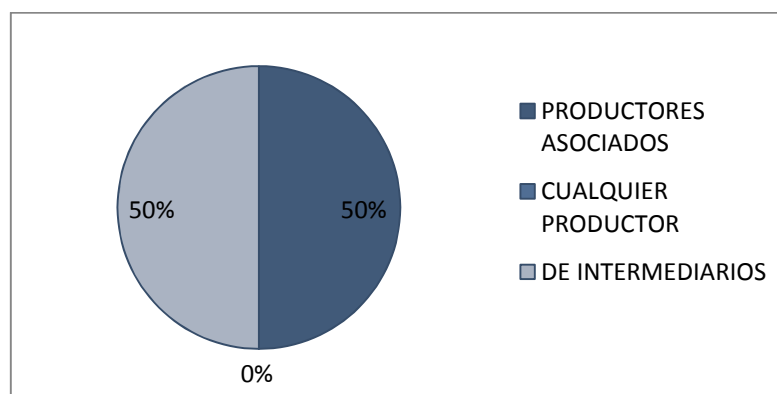
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
PRODUCTORES ASOCIADOS	13	50 %
CUALQUIER PRODUCTOR	0	0 %
DE INTERMEDIARIOS	13	50 %
TOTAL	26	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 11

Los productos que ustedes adquieren



Fuente: Tabla N. 4.11

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; de quienes reciben los productos; 23 personas que corresponde al 100 % afirma que de los productores asociados.

b) ANÁLISIS

La totalidad de los encuestados recibe los productos de productores que tienen convenio con fundación Utopía. Es fundamental tener un grupo de productores de planta para poder manejar los precios sin variaciones como en la libre oferta y demanda.

2. ¿Existe un documento (manual, guía), en el que se basan para recibir los productos?

CUADRO N 4. 12

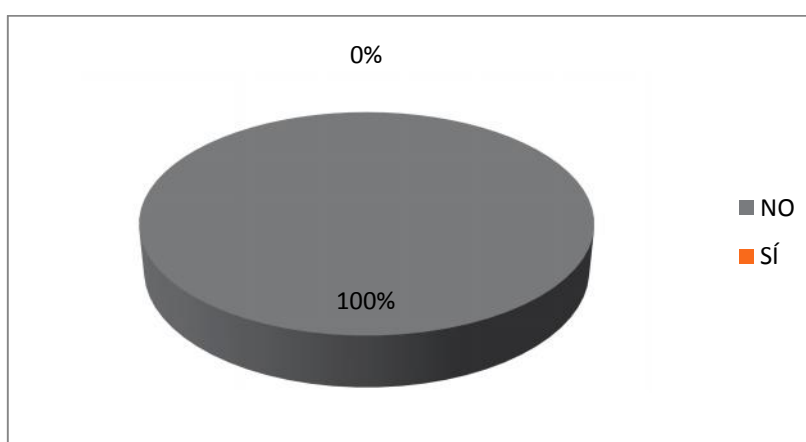
Existe un documento

INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NO	23	100 %
SÍ	0	0 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 12 Existe un documento



Fuente: Tabla N. 4.12

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; si existe algún manual administrativo para guiar los procedimientos que realizan, 23 personas correspondiente al 100 % afirman que no existe.

b) ANÁLISIS

Los procedimientos se realizan empíricamente, es necesario que los procesos estén documentados para mejorar el programa y establecer procedimientos adecuados de acuerdo a las necesidades de la fundación.

3. ¿Si se aplican procesos en la producción, comercialización y distribución de los productos, se atenderá de forma adecuada la oferta y la demanda de productos agroecológicos?

CUADRO N 4. 13

Si se aplican procesos en la producción

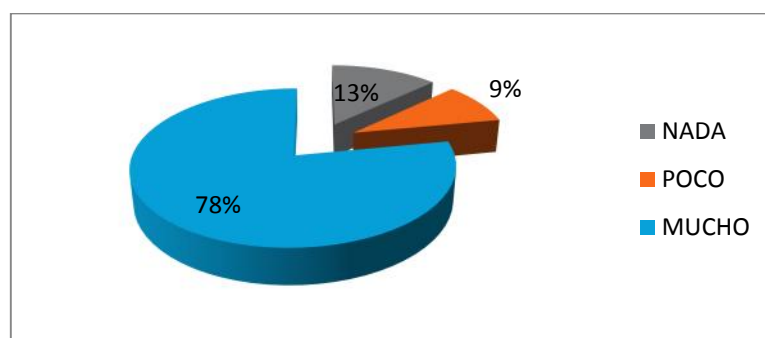
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NADA	3	13 %
POCO	2	9 %
MUCHO	18	78 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 13

Si se aplican procesos en la producción



Fuente: Tabla N. 4.13

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; Si se aplican procesos en la producción, comercialización y distribución de los productos, se atenderá de forma adecuada la oferta y la demanda de productos agroecológicos, 3 personas que equivale al 13 % afirman nada, 2 al 9 % que se ejecutan poco y 18 que es igual al 78 % que mucho.

b) ANÁLISIS

La gestión por procesos en parte de la administración moderna, que permite establecer el camino para que las empresas puedan crearlos, ejecutarlos y administrarlos, generando beneficios económicos.

4. ¿Quién realiza la recepción, preparación y distribución de los productos?

CUADRO N 4. 14

Quién realiza la recepción

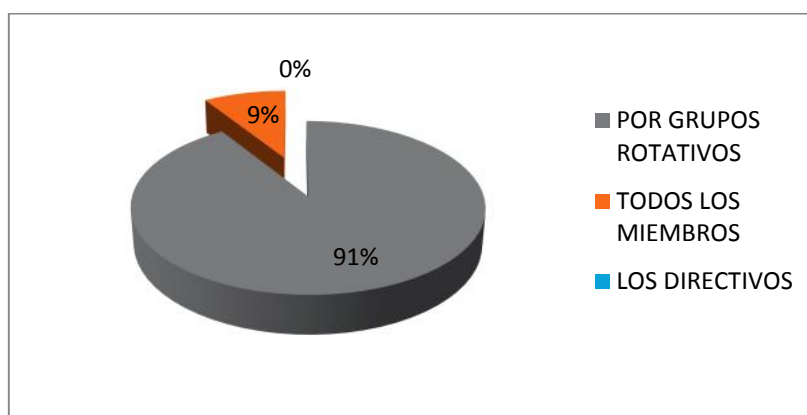
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
POR GRUPOS ROTATIVOS	21	91 %
TODOS LOS MIEMBROS	2	9 %
LOS DIRECTIVOS	0	0 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 11

Quién realiza la recepción



Fuente: Tabla N. 4.14

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; quien realiza los procesos de recepción, preparación y distribución de los productos, 21 personas equivalente al 91 %, lo hacen todos en grupos rotativos, 2 que corresponde al 9 % lo hacen todos los miembros del programa.

b) ANÁLISIS

La administración por procesos de gestión permite que todas las actividades se realicen mediante procesos adecuados que garanticen la idoneidad de los procedimientos, todo en beneficios de los miembros el programa, tanto productores como consumidores.

5. ¿Dentro de las acciones que realizan en el programa canasta popular, cuales considera más importantes?

CUADRO N 4. 15

Acciones que realizan en el programa canasta popular

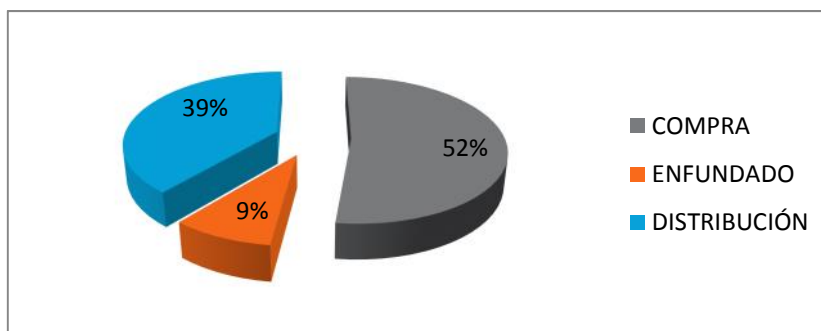
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
COMPRA	12	52 %
ENFUNDADO	2	9 %
DISTRIBUCIÓN	9	39 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 12

Acciones que realizan en el programa canasta popular



Fuente: Tabla N. 4.15

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; que actividades de las que se realiza en el programa considera importantes, 12 personas correspondiente al 52 % afirma que la compra de los productos, 2 al 9 % el enfundado y 9 equivalente al 39 % la distribución.

b) ANÁLISIS

Todos los procesos realizados por la empresa tienen la misma importancia, pues todos permiten cumplir las metas planteadas, si un paso no está bien dado no se puede pasar a desarrollar el siguiente.

6. ¿Cree necesario que exista un documento que guíe los procesos a realizar por los miembros del programa canasta popular?

CUADRO N 4. 16

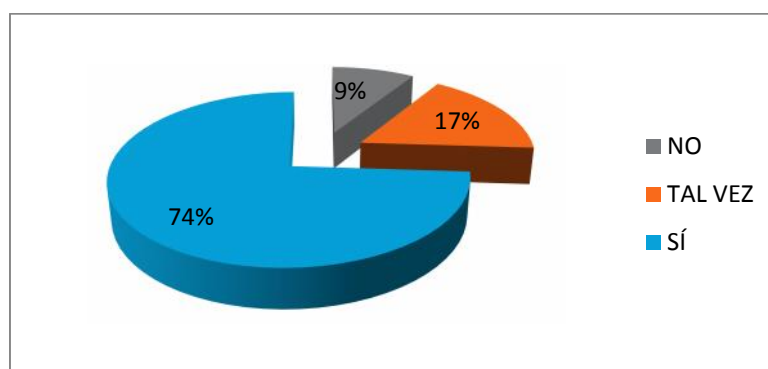
Cree necesario que exista un documento

INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NO	2	9 %
TAL VEZ	4	17 %
SÍ	17	74 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas
Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4.1 3

¿Cree necesario que exista un documento?



Fuente: Tabla N. 4.16
Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; si es necesario un documento que guíe los procesos, 2 que equivale al 9 % afirma que no, 4 equivalente al 17 % tal vez y 17 al 74 % que si es necesario.

b) ANÁLISIS

Un documento sobre gestión de procesos es fundamental en una organización, pues de esta forma se pueden organizar en tareas que bien cumplidas, aseguran el desarrollo de la misma aportando beneficios a sus miembros.

7. ¿Existe una estructura organizacional en los miembros del programa canasta popular?

CUADRO N 4. 17

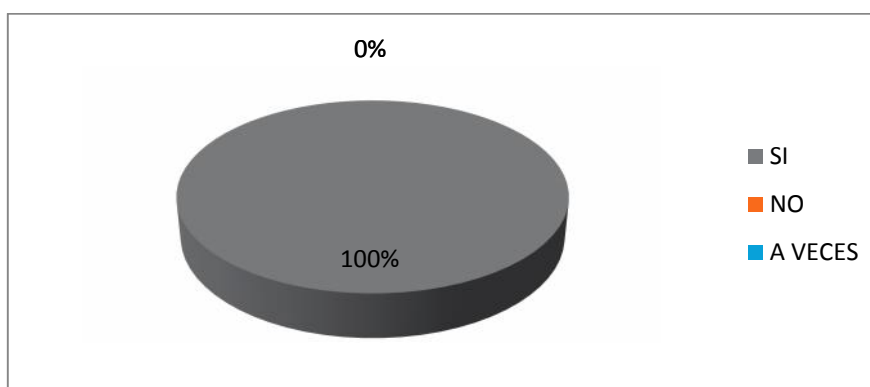
Existe una estructura organizacional

INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	23	100 %
NO	0	0 %
A VECES	0	0 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas
Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4.14

Estructura organizacional



Fuente: Tabla N. 4.17
Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; si existe una estructura organizacional en los miembros del programa canasta popular, 23 personas que equivale al 100 % afirma que si existe.

b) ANÁLISIS

La fundación Utopía si tiene una estructura organizacional, más no el programa canasta popular, este requisito requiere de asesoramiento y capacitación, para sus miembros puedan ejecutar un plan de gestión de procesos.

8. ¿Usted tiene conocimientos sobre Gestión de Procesos?

CUADRO N 4. 18

Tiene conocimientos sobre Gestión de Procesos

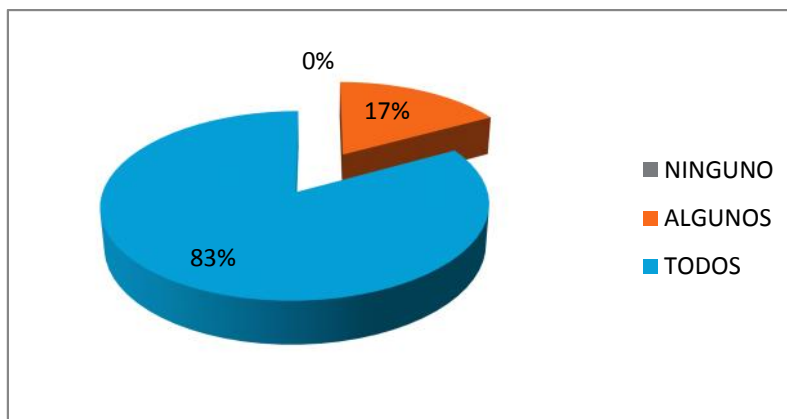
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
SÍ	4	17 %
NO	19	83 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4.1 5

Tiene conocimientos sobre Gestión de Procesos



Fuente: Tabla N. 4.18

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; Usted tiene conocimientos sobre Gestión de Procesos, 4 que corresponde al 17 %, si los tiene, 19 correspondiente al 83 % no tiene conocimientos.

b) ANÁLISIS

El programa canasta popular está conformado por familias con todo tipo de preparación académica y sin ella, por ello es importante reforzar el conocimiento actualizándolos en unos casos y preparándolos en otros.

9. ¿Considera que los procesos principales (clave) son, producción, venta y posventa?

CUADRO N 4. 19

Los procesos principales

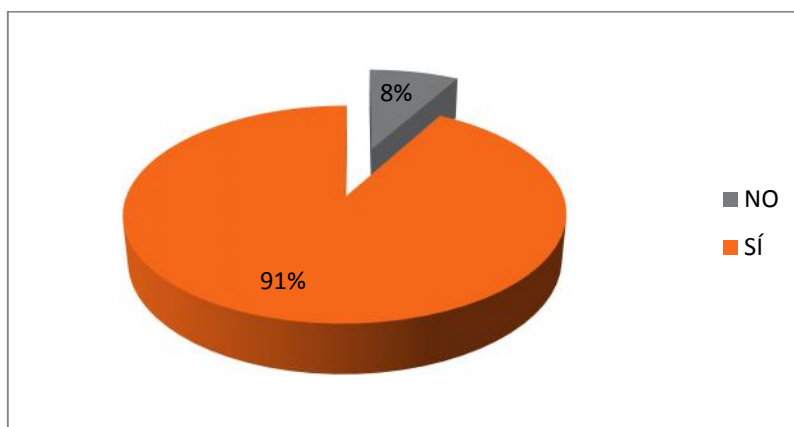
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NO	2	8 %
SÍ	21	91 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4.1 6

Los procesos principales



Fuente: Tabla N. 4.19

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; Considera que los procesos principales (clave) son, producción, venta y posventa, 2 que corresponde al 8 % considera que no y 21 equivalente al 91 % que sí.

b) ANÁLISIS

Los miembros del programa canasta popular de fundación Utopía deben ser capacitados en todas las áreas de formación en procesos, de forma que puedan desempeñar en cualquier actividad de acuerdo a las necesidades de la empresa.

10. ¿La aplicación de un modelo de procesos de gestión permitiría mejorar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía?

CUADRO N 4. 20

La aplicación de un modelo de procesos

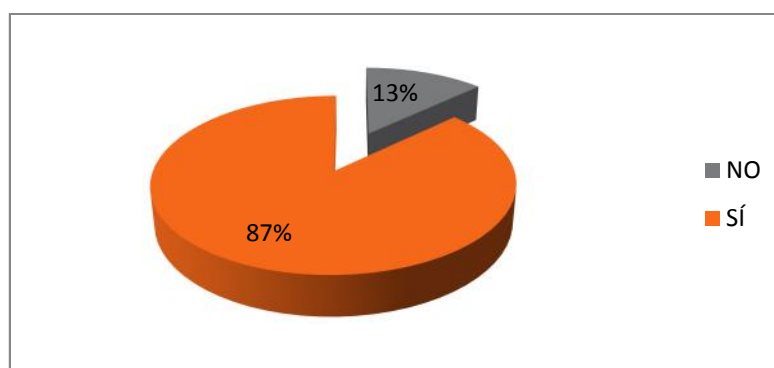
INDICADOR	NÚMERO	PORCENTAJE
NO	3	13 %
SÍ	20	87 %
TOTAL	23	100 %

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

GRÁFICO N 4. 20

La aplicación de un modelo de procesos



Fuente: Tabla N. 4.20

Elaborado por: Viviana Rodríguez

a) INTERPRETACIÓN

Al grupo encuestado, se les requirió información sobre; si La aplicación de un modelo de procesos de gestión permitiría mejorar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía, 3 que corresponde al 13 % afirma que NO, 20 equivalentes al 87 % manifiesta que SÍ.

b) ANÁLISIS

Aplicar un modelo de gestión de procesos es beneficioso para el programa canasta popular, ayuda a generar un proceso de comercialización limpio, sin cuellos de botella que detengan el adelanto de la empresa.

4.1.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

Los procesos identificados fueron:

Proceso 1:

Producción

De acuerdo a la observación realizada a los productores, el proceso productivo es empírico, existe degradación del suelo, las condiciones del clima dificultan el cultivo de ciertos productos, y tienen problemas de logística para la cosecha, estos factores han acarreado problemas como; el suelo se va volviendo improductivo, los problemas de logística genera ineficiente comercialización y atraso en las entregas.

Los contratantes de productos agropecuarios exigen más calidad, dejando de lado los problemas que tiene el productor para general la oferta, que no tiene correspondencia con la demanda, ni en variedad, ni en cantidad de acuerdo a la época.

Los productores agrícolas son en su mayoría grupos familiares, pequeños productores con huertas donde siembran sus productos.

Proceso 2:

Comercialización

El sistema de comercialización no es eficiente debido a que los productos lo transportan los productores, sin tomar en cuenta los compromisos contraídos, quedando de lado mercados que necesitan sus productos, la mayor parte de los productores entregan sus productos a intermediarios.

Muchas veces al programa canasta popular no le llegan los productos convenidos, debiendo sus funcionarios, buscar productos sustitutos para cumplir con las familias asociadas.

Proceso 3:

Consumo:

En este acápite se ha observado que cada quince días se entrega su canasta a las familias beneficiadas, se enfunda muchas veces productos que no son solicitados, sino que los productores no disponen del producto principal y entregan otro.

Los miembros del programa canasta popular reciben los productos cada quince días y los ensacan en cantidad de 21 productos, al costo de 12,50 dólares

Las familias tienen que consumir productos que no estaban en su lista.

4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1 Comprobación de la hipótesis general

a) Modelo Lógico

Hi: La aplicación del modelo de procesos de gestión contribuirá al mejoramiento de la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

Ho: La aplicación del modelo de procesos de gestión no contribuirá al mejoramiento de la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía .

b) Modelo Matemático

Hi: $t_c^2 > t_t^2$

Ho: $t_c^2 = t_t^2$

c) Simbología

$$t_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

t_c^2 = “Chi” cuadrado calculado

f_o = frecuencia observada

t_t^2 = “Chi” cuadrado teórico

f_e = frecuencia esperada

= Sumatoria

r = nivel de significación

IC = intervalo de confianza

GL=grados de libertad

d) Nivel de significación

$r = 0.05$

IC= 95%

e) Zona de rechazo

Columnas 3, Filas 2

$$GL = (\text{Columnas} - 1)(\text{Filas} - 1)$$

$$GL = (3-1)(2-1)$$

$$GL = (2)(1)$$

GL = 2 Leída de la tabla

$$t_t^2 = 5.99$$

f) Regla de decisión

Rechace la H_0 , si $t_c^2 > t_t^2$ y acepte la H_1 .

g) Chi Cuadrado

Tabla de la hipótesis general

CUADRO N 4. 21

Valores Observados

	NADA	POCO	MUCHO	TOTAL
PREGUNTA PRODUCTORES				
.Los procesos de producción de los productos, observan indicadores como costo, cantidad y calidad.	18	4	4	26
PREGUNTA CONSUMIDORES				
Considera usted que la aplicación del modelo de gestión contribuirá a mejorar la comercialización y distribución de los productos del programa	3	3	20	26
TOTAL	21	7	24	52

Fuente: Encuesta realizada a los miembros asociados

Elaborado por: Viviana Rodríguez

CUADRO N 4. 22

Tabla de contingencia de la hipótesis específica 1

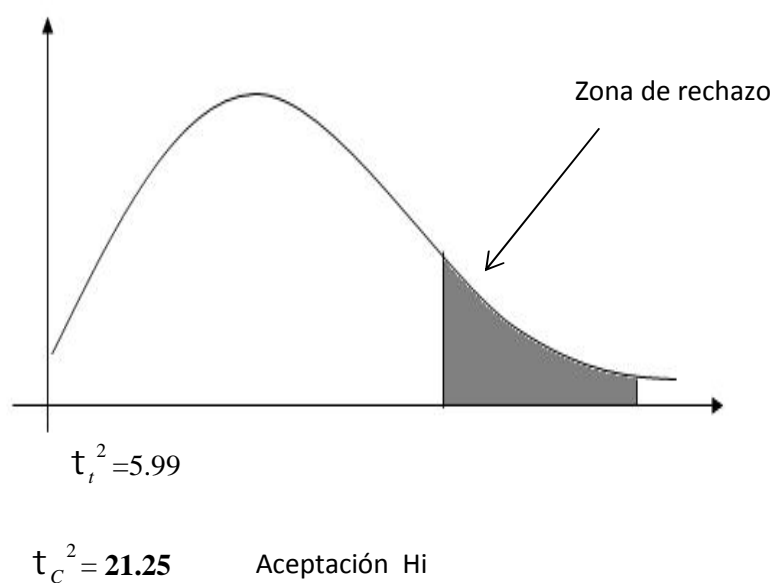
		Fo	Fe	Fo-fe	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
PRODUCTORES	NADA	18	10,50	7,50	5,36
	POCO	4	3,50	0,50	0,07
	MUCHO	4	12,00	-8,00	5,33
CONSUMIDORES	NADA	3	10,00	-7,00	4,90
	POCO	3	4,00	-1,00	0,25
	MUCHO	20	12,00	8,00	5,33
					21.25

Fuente: Tabla No 4.21

Elaborado por: Viviana Rodríguez

Verificación

Como $t_c^2 = 21.25$ es mayor que $t_i^2 = 5.99$; entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis (H_1) es decir: La aplicación del modelo de procesos de gestión contribuirá al mejoramiento de la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía .



4.2.2 Comprobación de la hipótesis específica 1

a) Modelo Lógico

Hi: Los procesos de producción, comercialización y consumo posibilitarán la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

Ho: Los procesos de producción, comercialización y consumo no posibilitarán la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

b) Modelo Matemático

Hi: $t_c^2 > t_t^2$

Ho: $t_c^2 = t_t^2$

c) Simbología

$$t_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

t_c^2 = “Chi” cuadrado calculado f_o = frecuencia observada

t_t^2 = “Chi” cuadrado teórico f_e = frecuencia esperada

= Sumatoria

r = nivel de significación

IC = intervalo de confianza

GL=grados de libertad

d) Nivel de significación

$r = 0.05$

IC= 95%

e) Zona de rechazo

Columnas 3, Filas 2

$$GL = (\text{Columnas} - 1)(\text{Filas} - 1)$$

$$GL = (3 - 1)(2 - 1)$$

$$GL = (2)(1)$$

GL = 2 Leída de la tabla

$$t_c^2 = 5.99$$

f) Regla de decisión

Rechace la H_0 , si $t_c^2 > t_t^2$ y acepte la H_1 .

g) Chi Cuadrado

Tabla general de la hipótesis específica 1

Se comprueba con la pregunta N 3 de la encuesta a los miembros del programa canasta popular y de los productores

CUADRO N 4. 23

Valores Observados

	NADA	POCO	MUCHO	TOTAL
Los procesos de producción, comercialización y consumo, se realizan de acuerdo a la oferta y la demanda en el mercado de consumo	16	5	5	26
Si se aplican procesos en la producción, comercialización y distribución de los productos, se atenderá de forma adecuada la oferta y la demanda de productos agroecológicos	3	2	18	23
TOTAL	19	7	23	49

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

Tabla de contingencia de la hipótesis específica 1

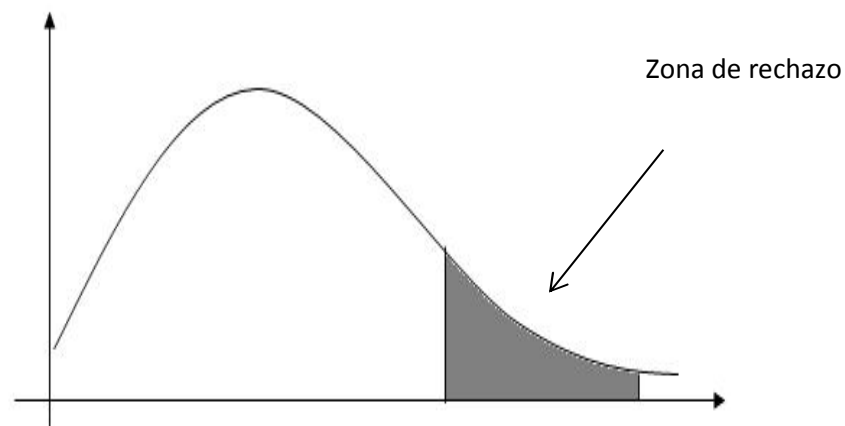
		Fo	Fe	Fo-fe	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
PRODUCTORES	NADA	16	10	6	3.6
	POCO	5	3.7	1.3	0.45
	MUCHO	5	12.2	-7.2	4.2
CONSUMIDORES	NADA	3	8.9	-5.9	3.9
	POCO	2	3.2	-1.2	0.45
	MUCHO	18	10.7	7.3	4.9
					17.5

Fuente: Tabla 4.23

Elaborado por: Viviana Rodríguez

Verificación

Como $t_c^2 = 17.5$ es mayor que $t_i^2 = 5.99$; por lo que entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis específica 1 (Hi) es decir: Los procesos de producción, comercialización y consumo posibilitaran la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.



$t_i^2 = 5.99$

$t_c^2 = 17.5$ Aceptación Hi

4.2.3 Comprobación de la hipótesis específica 2

a) Modelo Lógico

Hi: La identificación de los procesos clave permitirá organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

Ho: La identificación de los procesos clave no permitirán organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

b) Modelo Matemático

Hi: $t_c^2 > t_t^2$

Ho: $t_c^2 = t_t^2$

c) Simbología

$$t_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

t_c^2 = “Chi” cuadrado calculado f_o = frecuencia observada

t_t^2 = “Chi” cuadrado teórico f_e = frecuencia esperada

= Sumatoria

r = nivel de significación

IC = intervalo de confianza

GL=grados de libertad

d) Nivel de significación

$r = 0.05$

IC= 95%

e) **Zona de rechazo**

Grados de Libertad

$$GL = (\text{Columnas}-1) (\text{Filas}-1)$$

$$GL = (3-1) (2-1)$$

$$GL = (2) (1)$$

$$GL =$$

$$t_t^2 = 3.7$$

f) **Regla de decisión**

Rechace la H_0 , si $t_c^2 > t_t^2$ y acepte la H_1 .

g) **Chi Cuadrado**

Tabla general de la hipótesis específica 2

Se comprueba con la pregunta N 9 de la encuesta a los miembros del programa canasta popular y de los productores

CUADRO N 4. 25

Tabla valores observados

	NO	SÍ	TOTAL
PREGUNTA 9 PRODUCTORES			
¿Es necesario capacitarse en los procesos de producción, venta y posventa?	19	7	26
PREGUNTA 9 CONSUMIDORES			
¿Considera que los procesos principales (clave) son, producción, venta y posventa?	2	21	23
TOTAL	21	28	49

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

CUADRON 4. 26

Tabla de contingencia de la hipótesis específica 2

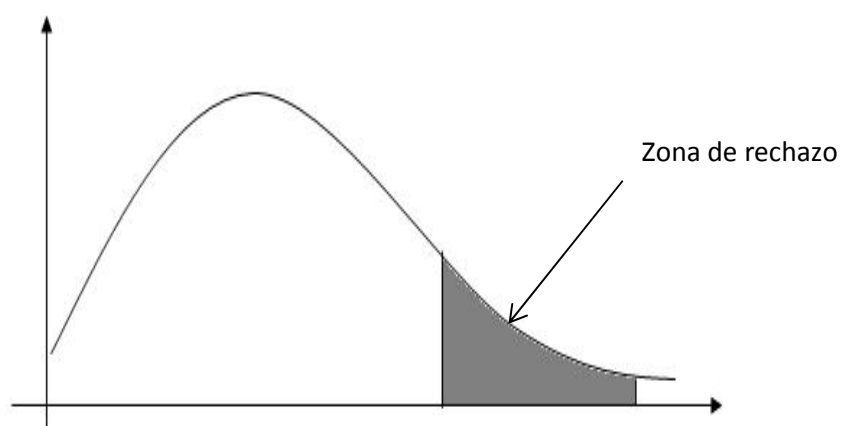
		Fo	Fe	Fo-fe	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
PRODUCTORES	NO	19	11	7	4.4
	SÍ	7	14.8	-7.8	4.1
CONSUMIDORES	NO	2	9.8	-7.8	6.2
	SÍ	21	13.1	7.9	4.7
TOTAL					19.4

Fuente: Tabla No 25

Elaborado por: Viviana Rodríguez

Verificación

Como $t_c^2 = 19.4$ es mayor que $t_t^2 = 3.7$; entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis específica 1 (H_1) es decir: La identificación de los procesos clave no permitirán organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.



$t_c^2 = 19.4$

Aceptación H_1

$t_t^2 = 3.7$

4.2.4 Comprobación de la hipótesis específica 3

a) Modelo Lógico

Hi: El Diseño de un modelo de procesos de gestión adecuado posibilita la organización continua de los procesos de comercialización de los productos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

Ho: El Diseño de un modelo de procesos de gestión adecuado no posibilita la organización continua de los procesos de comercialización de los productos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

b) Modelo Matemático

Hi: $t_c^2 > t_t^2$

Ho: $t_c^2 = t_t^2$

c) Simbología

$$t_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

t_c^2 = “Chi” cuadrado calculado f_o = frecuencia observada

t_t^2 = “Chi” cuadrado teórico f_e = frecuencia esperada

= Sumatoria

r = nivel de significación

IC = intervalo de confianza

GL=grados de libertad

d) Nivel de significación

$r = 0.05$

IC= 95%

e) **Zona de rechazo**

Grados de Libertad

GL= (Columnas-1) (Filas-1)

GL= (3-1) (2-1)

GL= (2) (1)

GL=

$$t_t^2 = 3.7$$

f) **Regla de decisión**

Rechace la Ho, si $t_c^2 > t_t^2$ y acepte la Hi.

g) **Chi Cuadrado**

CUADRO N 4.2 7

Tabla valores observados

	NO	SÍ	TOTAL
PREGUNTA 9 PRODUCTORES			
¿Le gustaría que se aplique un modelo de procesos de gestión para mejorar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía?	22	4	26
PREGUNTA 9 CONSUMIDORES			
¿La aplicación de un modelo de procesos de gestión permitiría mejorar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía?	3	20	23
TOTAL	25	24	49

Fuente: Encuesta realizada a las familias asociadas

Elaborado por: Viviana Rodríguez

Tabla de contingencia de la hipótesis específica 3

CUADRO N 4.2 8

Frecuencia Esperada

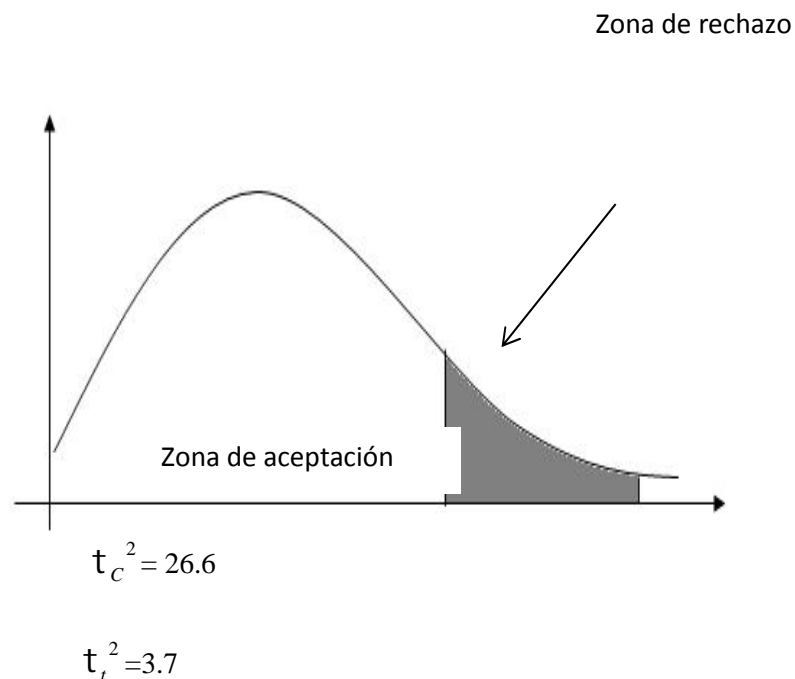
		Fo	Fe	Fo-fe	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
PRODUCTORES	NO	22	13.2	8.8	5.8
	SÍ	4	2.1	1.9	7.5
CONSUMIDORES	NO	3	11.7	-8.7	6.4
	SÍ	20	11.2	8.8	6.9
TOTAL					26.6

Fuente: Tabla No 27

Elaborado por: Viviana Rodríguez

Verificación

Como $t_c^2 = 26.6$ es mayor que $t_i^2 = 3.7$; entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis específica 1 (H_1) es decir: El Diseño de un modelo de procesos de gestión adecuado posibilita la organización continua de los procesos de comercialización de los productos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.



CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Realizado el trabajo investigativo, al haber aplicado los instrumentos de investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

Los procesos de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos, en un 62% atraviesan problemas, debido a que no están establecidos como procesos, sino como actividades independientes, sin ningún sustento técnico administrativo, que los defina como proceso.

La comercialización de productos agroecológicos no se está cumpliendo a cabalidad debido a que solo el 31% productores están cumpliendo con la entrega de los mismos y la mayor parte son comprados en el mercado mayorista, lo que desdice el objetivo del programa.

Dentro de la estructura organizacional se han logrado identificar los procesos clave, en la comercialización y distribución en un 91%. , de este modo definiendo las funciones de todos los miembros del programa

El diseño del modelo de procesos debe tender a solucionar los problemas encontrados en el análisis realizado, ya que el 87 % de los encuestados afirma que implementar un sistema de Gestión de procesos s organizará y mejorará las actividades en todos los componentes del proceso.

5.2 RECOMENDACIONES

Una vez que se elaborado las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones:

A los miembros del programa canasta popular, implementar los procesos que se sugieren en este trabajo investigativo a fin de que el conjunto de actividades que se realizan de forma desordenada, se conviertan en un sistema que ayude al proceso administrativo y logístico de los miembros del programa.

A los productores recomendamos capacitarse en técnicas de cultivo, abono de suelos y administración para que puedan en forma ordenada ejecutar sus actividades y puedan cumplir con los compromisos adquiridos con el programa canasta popular.

Realizar un análisis situacional de forma permanente y atender directamente a los miembros del programa, planear actividades en la distribución y pos venta para satisfacer las necesidades de los usuarios.

A las familias que son miembros activos sugerimos colaborar en la aplicación del proceso para que de esta manera se establezcan responsabilidades y lograr optimizar tiempo y recursos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Altieri, M. A. (1994). *Bases Agroecológicas para una producción agrícola sustentable*. Chile.
2. Andrade , D., & Flores , M. (2012). *Consumo de productos orgánicos Agroecológicos en el Ecuador*. Quito: Veco Ecuador.
3. Avila, L. (2012). *Fundamentos de economía*. Obtenido de Oferta y Demanda: <http://lauraavila24.blogspot.com/p/oferta-y-demanda.html>
4. Barber, C. (2011). *Fundamento epistemológico de la administración*. Obtenido de <http://blogs.cnnexpansion.com/soy-competitivo/2011/07/30/fundamento-epistemologico-de-la-administracion>
5. Chinn, D. (2012). *La Voz de Huston*. Obtenido de ¿Qué es un Modelo Organizacional?: <http://pyme.lavotx.com/qu-es-un-modelo-organizacional-5938.html>
6. Contributing writer. (2012). *eHow en español*. Obtenido de Finanzas: http://www.ehowenespanol.com/son-necesidades-del-consumidor-sobre_70852/
7. ecol. (2012). *Ecol Educación Continua On Line*. Obtenido de Planificación y Estrategia: <http://www.ecol.edu.es/curso/1-2-la-planificacion-conceptos-fundamentales.php>
8. Edwards, C., Madden, P., Miller, R., & House, G. (1990). Sistemas agrícolas sustentables. *Sociedad Para la conservación del suelo y el agua*, 307.
9. Gleissman, S. (1998). Agroecology: ecological processes in Sustainable Agriculture. *And Arbor Press*.
10. Lopéz, K. (2011). *El mercado de productos orgánicos: oportunidades de diversificación y diferenciación para la oferta exportable costarricense*. Costa Rica: PROCOMER.
11. Mendez , C. (2001). *Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: Mc Graw Hill.
12. Ostroff, F. (2000). *La organización horizontal*. Harvard: Deusto.
13. Pacho, E., Acosta, F., & Milazzo, M. (2005). *Economía y política*. Colombia: Editorial Norma S.A.
14. Power, A. (1999). Linking ecological sustainability and world food needs. *Environment Development and Sustainability*, 185 - 196.
15. Vivas, E. (2012). Consumo agroecológico, una opción política. *Viento Sur*.
16. Stanton, . (2007). *Fundamentos del Marketing*. *Mcgraw-Hill*

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

DECLARACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA CANASTA POPULAR DE LA FUNDACIÓN UTOPIA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014.

PROPONENTE:

VIVIANA RODRIGUEZ

RIOBAMBA-ECUADOR

AÑO 2014

1. TEMA.

Optimización de los procesos de gestión para el mejoramiento del programa Canast: Popular de la Fundación Utopía en la ciudad de Riobamba en el Primer semestre del 2013.

2. PROBLEMATIZACIÓN.

2.1 UBICACIÓN DEL SECTOR DONDE SE VA A REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

Ciudad: Riobamba

Cantón: Riobamba

Provincia: Chimborazo

2.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En el año de 1988, un grupo de 25 familias dan origen a lo que desde el año 2004 se llama la Red Nacional de Canastas Comunitarias, esta iniciativa en la actualidad, cuenta en la ciudad de Riobamba con 100 familias que participan activamente en el proceso.

La experiencia propuesta ha sido replicada en otras ciudades del país con una enorme diversidad de sistemas que permiten un enriquecimiento mutuo de conocimientos y experiencias al punto de considerarlas, no como la simple distribución de alimentos sino más bien como un esfuerzo de resistencia de los pobladores ante un modelo de economía y de mercado que dificulta el acceso a los alimentos.

Se fundamenta en prácticas solidarias tradicionales, y que, con el paso del tiempo se ha convertido en un proceso consciente y organizativo enmarcado en la construcción de la seguridad alimentaria y la Economía Popular y Solidaria, que requiere de un notable esfuerzo, una buena planificación, cierta logística, un espacio adecuado y hasta un mínimo equipamiento.

Este proceso se ha constituido en una experiencia vinculante entre productores y consumidores, en el que, se consideran aspectos importantes sobre los beneficios

mutuos de oferta y demanda, a través de sistemas de producción agroecológicos de alimentos sanos cultivados de forma artesanal y en un sistema de comercialización en el que no se perjudique a nadie, construyendo una alianza campo – ciudad.

La construcción de este sistema, aparentemente simple, requiere de la estructuración de un tejido social consiente y un sistema económico muy concreto que integra la producción agroecológica y un componente de distribución acorde a las necesidades de ambos sectores, diferenciándose del mercado tradicional que difícilmente distribuye equitativamente.

Los aportes inteligentes de los miembros y la suma de experiencias compartidas han permitido solucionar problemas emergentes que han afectado de forma significativa las acciones emprendidas por la asociación en varias ocasiones, a pesar de que la propuesta ha sido manejada de forma racional se han realizado correctivos que han dado lugar a periodos álgidos de la organización.

En el contexto de esta estructura funcional, la coherencia diferenciable de los conocimientos adquiridos y las metodologías suficientemente acreditadas por procedimientos valiosos son susceptibles de ser sistematizadas, para la construcción de un modelo de gestión de procesos, que en la actualidad se maneja de manera empírica.

2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la Optimización de los procesos de gestión mejora el programa Canasta Popular de la Fundación Utopía en la ciudad de Riobamba en el Primer semestre del 2014?

2.4. PROBLEMAS DERIVADOS

¿Cómo el diagnóstico situacional mejora los procesos de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba?

¿Cómo Identificar dentro de la estructura de procesos establecida, los procesos clave para organizar este modelo?

¿Cómo Diseñar y valorar un modelo de procesos de gestión adecuado a las características del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía?

3. JUSTIFICACIÓN

La Canasta Popular es una propuesta innovadora en tanto implica un modelo de comercialización alternativa de productos agroecológicos, sin embargo tiene otras implicaciones aún más relevantes: Una de ellas es la creación de espacios de encuentro social alternativos que buscan levantar una nueva cultura basada en el respeto mutuo y la solidaridad entre el campo y la ciudad.

Además, genera un proceso de tránsito hacia la seguridad y soberanía alimentarias, y finalmente, la promoción de una nueva práctica económica, donde la producción considera la sostenibilidad de los recursos naturales por la vía agroecológica y recupera el protagonismo de los agricultores en el sector rural, por sobre la tecnocracia empresarial modernizante; donde se supera la característica artificial de la demanda del mercado y el consumidor se autoconstruye desde la lógica de la satisfacción de sus necesidades auténticas y reales, de forma responsable y solidaria; y, donde el mercado pierde su poder normativo y distributivo, y todos los actores (productores, consumidores y facilitadores del intercambio) asumen la tarea colectiva de distribución equitativa de los recursos y de distribución de los esfuerzos e incluso, donde el componente dinero recobra una función social (dinero social) como herramienta de distribución y no como factor de acumulación y poder.

Sin embargo la estructuración de un adecuado modelo organizacional para llevar adelante este proceso requiere de una comprensión sistemática de las experiencias vividas por sus actores, posibilitando el planteamiento de estrategias, para hacer del modelo más participativo.

La organización de la producción, comercialización, distribución y consumo de los productos, vinculando eficientemente a consumidores y proveedores implica poner en práctica un ejercicio de sistematización de experiencias y estrategias. Por lo que en esta investigación se plantea la posibilidad de estructurar una herramienta de trabajo que permita ampliar los espacios de consolidación de oferta y demanda, se legitimen los

compromisos a través de una normativa, y los proveedores tengan la certeza de que su producción sea canalizada con una promoción permanente y adecuada, posibilitando que esta propuesta de Economía Popular y Solidaria se generalice y se presente como una orientación para otras organizaciones o grupos humanos que busquen el Buen Vivir.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicar el modelo de procesos de gestión para mejorar la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico situacional de los procesos de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

Identificar dentro de la estructura de procesos establecida, los procesos clave para organizar este modelo.

Diseñar y valorar un modelo de procesos de gestión adecuado a las características del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

5.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIONES ANTERIORES

Para la estructuración de los elementos teóricos se ha realizado la investigación de documentos de investigación en el repositorio y biblioteca de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo, no encontrándose temas de gestión empresarial relacionados con la Investigación, por lo que se ha ampliado la investigación a documentos realizados en otras universidades obteniéndose los siguientes resultados significativos:

En la revista “Visión de Futuro” Año 7, N°1 Volumen N°13, Enero - Junio 2010, se publica un artículo científico con el tema: LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE, autor; Mallar Miguel Ángel, de la Universidad del Cuyo, en el cual se expone: La Gestión basada en los Procesos, surge como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas, mediante una red de procesos interrelacionados o interconectados.

Basado en este enfoque la estructura organizativa vertical clásica, eficiente a nivel de funciones, se orienta hacia estructuras de tipo horizontal, tal cual lo define Ostroff (2000) quien sostiene que no hay contraposición entre modelos, y que cada empresa debe buscar su equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades.

En la revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa, Junio 2008, se publica un artículo denominado: CONSECUENCIAS DEL EFECTO BULLWHIP SEGÚN DISTINTAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO, autor Campusano Bolariin, Francisco, de la Universidad Politécnica de Cartagena expone; La metodología utilizada para el modelado y análisis en esta investigación es la Dinámica de

Sistemas de Forrester. El objetivo de la Dinámica de Sistemas es examinar la interacción que existe entre varias funciones (procesos físicos, flujos de información, políticas de gestión, etc.) dentro de un sistema, con el fin de facilitar la comprensión del mismo y mejorar la interacción de los componentes de dicho sistema. Los pasos a seguir a la hora de crear el modelo propuesto utilizando la metodología de la Dinámica de Sistemas sigue dos etapas. La primera es la creación del diagrama causal y la segunda la creación del diagrama de flujos.

5.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

5.2.1. Fundamentación Filosófica

La Fundamentación filosófica de una empresa radica en el análisis de los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las organizaciones empresariales, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial.

Al considerar las funciones que realiza, se pone de manifiesto la importancia de la empresa como unidad económica productora de bienes y servicios, y su dimensión social, pues crea empleo y genera riqueza.

En este sentido para esta investigación se centra la aplicación de los preceptos que rigen al Materialismo Histórico en el que se explican las contradicciones estructurales de la sociedad económica capitalista y procesos del desarrollo económico y el fortalecimiento de la clase proletaria.

Que buscan el bien común a través de los sistemas de producción más humanos y en la repartición equitativa de los bienes de producción y por ende de la riqueza de las naciones.

5.2.2. Fundamentación Axiológica.

Los valores empresariales constituyen el núcleo de la cultura empresarial, aportan un sentido y orientación a la gestión de la empresa y trazan una línea de actuación al día a día de la empresa. En este sentido la investigación axiológicamente se oriente por la sociologista de Durkheim.

Para Durkheim, la sociedad se comporta como una entidad independiente de los individuos que la componen. Es decir, que la sociedad no es solamente la suma de los individuos sino que presentan características específicas.

La sociedad para lograr mantener cohesionados a una multitud de individuos crea en cada uno de ellos ideales que son colectivos en dos sentidos: se presentan en todos los

individuos, y en su consecución solo es posible en la medida en que estos individuos permanezcan unidos

5.2.4. Fundamentación Administrativa.

Como fundamentación administrativa para la realización de esta investigación se ha seguido el modelo de Douglas McGregor que hizo un estudio minucioso de los procedimientos empleados en la administración de los recursos humanos basándose en la conducta humana. Demuestra que el uso de la autoridad como medio principal de control en las empresas, invita a la resistencia, ocasiona disminución en la producción, indiferencia hacia los objetivos de la empresa y negativa de aceptar responsabilidades.

Como reverso propone la Teoría Y, en la cual la persuasión y la ayuda profesional unidas a factores de motivación tales como la valoración de actuaciones, el fomento de buenas relaciones humanas entre el personal, los sueldos y los ascensos, producen resultados mejores que el simple uso tradicional de la autoridad, porque conducen a un esfuerzo organizado, auténticamente humano, que promueve simultáneamente la realización de las aspiraciones individuales y el logro de los objetivos de la empresa. Nos dice que una de las tareas principales del administrador, es organizar el esfuerzo humano para servir a los objetivos económicos de la empresa.

Por otro lado se considera la teoría de las “Necesidades Humanas Básicas” que asegura que la motivación va a estar determinada por necesidades o motivos y estos pueden ser como conscientes o inconscientes, es lo que va a determinar nuestro comportamiento. A lo largo de nuestra vida las necesidades cambian y suben de nivel.

5.2.5. Fundamentación Gestión empresarial

Por las características de los procesos de gestión empresarial que se analizan en esta investigación, que conllevan aspectos de economía popular y solidaria, esta investigación no puede fundamentarse en los modelos de gestión empresariales clásicos y que privilegian el capital al hombre, en este sentido, se ha buscado una alternativa científica que oriente la investigación hacia la economía social en la que se vuelve a

unir producción y reproducción, al producir para satisfacer de manera más directa y mejor las necesidades acordadas como legítimas por la misma sociedad.

Pero para ser socialmente eficiente no le alcanza con sostener relaciones de producción y reproducción de alta calidad. Su fundamento es, sin duda, el trabajo y el conocimiento encarnado en los trabajadores y sus sistemas de organización, pero la base material de la economía exige contar con medios de producción, crédito, tener sus propios mercados o competir en los mercados que arma el capital.

5.2.6. Fundamentación Legal.

La presente investigación se fundamenta en la Ley Orgánica de Seguridad Alimentaria LORSA Esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.

El régimen de la soberanía alimentaria se constituye por el conjunto de normas conexas, destinadas a establecer en forma soberana las políticas públicas agroalimentarias para fomentar la producción suficiente y la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de alimentos sanos, nutritivos, preferentemente provenientes de la pequeña, la micro, pequeña y mediana producción campesina, de las organizaciones económicas populares y de la pesca artesanal así como microempresa y artesanía; respetando y protegiendo la agro-biodiversidad, los conocimientos y formas de producción tradicionales y ancestrales, bajo los principios de equidad, solidaridad, inclusión, sustentabilidad social y ambiental.

5.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

5.3.1 La Gestión por Procesos

Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se

puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos (GbP).

Así el modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders (clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad), y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento. (Ostroff, 2000)

Pero este cambio de enfoque no es consecuencia de una mera idea, sino que refleja los resultados de la experiencia de las organizaciones que se han orientado en esta dirección.

El nuevo tipo de organización enfocada a los procesos, contiene no obstante, a la anterior forma de organización estructural, el concepto del agregado de valor para un destinatario (cliente interno o externo) y exige atender, no sólo a los factores internos del sistema (técnicos, etc.), sino también los requerimientos de dicha producción de valor. Esta finalidad es la misma que se considera en el método del Análisis del Valor como finalidad de satisfacción de necesidades del cliente.

Mientras que el anterior esquema se orientaba a agrupar tareas según necesidades de tipo técnico prescindiendo de la contribución de tales tareas a la creación de valor, el nuevo enfoque orienta todas esas actividades a la satisfacción del cliente.

En este nuevo contexto de gestión de sistemas generadores de valor, la concepción de la organización por procesos no se apoya en una estructura previa, sino que presupone que la misma deberá surgir de las exigencias de los procesos. Se conceptualiza entonces a la estructura como infraestructura que contiene o sostiene a los procesos.

Por ello es necesario distinguir esta nueva manera de plantear el tema organizacional, frente a las formas tradicionales, ya que en general, la estructura sigue siendo vista casi siempre como superior al proceso, y la estabilidad valorada como superior al flujo dinámico.

5.3.1.1 Los procesos

Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).

Se define al proceso como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno”. (Carrasco, 2001).

La familia de normas ISO 9000 corresponde a un conjunto de índices de referencia de las mejores prácticas de gestión con respecto a la calidad, que se encuentran definidos por la ISO (Organización Internacional de Normalización). La versión 2008 de la norma ISO 9001, que es parte de la familia ISO 9000, se concentra principalmente en los procesos usados para producir un servicio o producto, con el propósito de agregar valor para un tercero en esta transformación .

5.3.1.2 Elementos del proceso

Los elementos que conforman un proceso son:

1. Inputs: recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, etc.
2. Recursos o factores que transforman: actúan sobre los inputs a transformar. Aquí se distinguen dos tipos básicos:
 - a) Factores dispositivos humanos: planifican, organizan, dirigen y controlan las operaciones.
 - b) Factores de apoyo: infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras, etc.
3. Flujo real de procesamiento o transformación: La transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).
4. Outputs: son básicamente de dos tipos:

a. Bienes: tangibles, almacenables, transportables. La producción se puede diferenciar de su consumo. Es posible además una evaluación de su grado de calidad de forma objetiva y referida al producto.

b. Servicios: intangibles, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente.

5.3.1.3 Mapa de Procesos

El mapa de procesos une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones y los muestra en una visión de conjunto. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito.

5.3.2 Propiedades de la Organización por Procesos

a) Dominio del Proceso sobre la Estructura

La estructura es vista como mera infraestructura. En lugar del dicho: “la estructura sigue a la estrategia (structure follows strategy)”, se puede afirmar ahora que: la estructura sigue al proceso y el proceso sigue a la estrategia (structure follows process and process follows strategy). (Chandler, 1962)

b) Transversalidad de la organización y gestión por procesos

A diferencia de la organización tradicional, que con respecto a los procesos se orientaba al desempeño de tareas en flujos dentro de departamentos (en las áreas funcionales) y se apoyaba en la especialización de puestos y personas en determinadas tareas, la gestión de procesos tiene como finalidad la configuración de un conjunto o sistema de procesos parciales y actividades que los conforman, para orientarlos a un objetivo final que posibilite la creación de valor para el cliente o receptor.

c) Predominio de la Información en la Organización por Procesos

La organización es comprendida como actividad configuradora, a partir de las informaciones referentes a las distintas actividades, tal como ocurre con la Logística donde el flujo de información decide sobre la configuración del flujo material.

d) Orientación a la generación de valor en la misma actividad organizativa de procesos

En lugar de buscar la optimización en la combinación de factores o de una racionalización orientada a la mejora interna en el uso y consumo de recursos, la organización por procesos se orienta al valor producido en un producto o servicio y a que dicha orientación sea el criterio fundamental para la configuración de los procesos.

5.3.3 Gestión de procesos y el método tradicional

Al establecer un riguroso diseño de cada proceso, el rendimiento aumenta porque no se malgastan recursos ni tiempo en esfuerzos inútiles. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería).

Así el éxito de una empresa en definitiva, dependerá de la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados.

Los sistemas de gestión tradicionales, generalmente no priorizan a los procesos y fueron diseñados y aplicados para estructuras organizadas por funciones, pero a medida que este esquema orientado a la gestión de procesos empieza a arraigarse, todos los sistemas de la organización se reenfocan para dar soporte a los procesos. Los empleados trabajan en equipos, no en departamentos, su remuneración está vinculada a los resultados, no a las actividades que realizan ni a su antigüedad en la empresa, los gerentes en lugar de supervisar, brindan asistencia a sus subordinados, los sistemas informáticos se integran para dar apoyo a los procesos en todas sus etapas, no a departamentos específicos y la cultura de la organización alienta tanto la responsabilidad individual como la colectiva.

6.1 HIPÓTESIS GENERAL

La aplicación del modelo de procesos de gestión contribuirá al mejoramiento de la comercialización de productos agroecológicos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía

6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Los procesos de producción, comercialización y consumo posibilitaran la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.
- La identificación de los procesos clave permitirán organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.
- El Diseño de un modelo de procesos de gestión adecuado posibilita la organización continua de los procesos de comercialización de los productos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

7.1 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 1.

- Los procesos de producción, comercialización y consumo posibilitaran la consolidación de la oferta y la demanda de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Procesos de producción comercialización y consumo	Utilización de distintos recursos para obtener determinado bien o servicio, para estar disponible para su compra y satisfacer las necesidades del cliente	Producción	Costo Cantidad Calidad	Encuesta Observación directa
		Comercialización	Producto Precio Publicidad Punto de Venta	Cuestionario de encuesta
		Consumo	Satisfacción Fidelización	Ficha de observación

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Oferta y demanda de productos agroecológicos	Modelo económico básico postulado para la formación de precios de mercado de los Productos	Precios de Mercado	Índice de precios Altos bajos, asequibles.	Encuesta Observación directa
		Productos agroecológicos	Tipo de productos Hortalizas, frutas, legumbres.	Cuestionario de encuesta Ficha de observación

7.2 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 2

- La identificación de los procesos clave permitirán organizar el modelo de procesos de gestión del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Identificación de los procesos clave	Actividades realizadas en diferentes áreas de la organización, que deberán agregar valor, proporcionando así un servicio a su cliente	Identificación Procesos clave	Análisis Determinación Producción Venta Post venta	Encuesta Observación directa Cuestionario de encuesta Ficha de observación

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Modelo de Procesos de Gestión	Red de procesos interrelacionados o interconectados, orientado a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes	Red de procesos Satisfacción del cliente	Procesos de negocio Procesos de apoyo Diseño del producto Satisfacer el pedido	Encuesta Observación directa Cuestionario de encuesta Ficha de observación

7.3 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 3

- El Diseño de un modelo organizacional de procesos de gestión adecuado posibilita la organización continua de los procesos de comercialización de los productos del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Modelo Organizacional	Las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.	División del trabajo Coordinación Logros de objetivos	Competencias Habilidades Destrezas Tiempo Intensidad Eficiencia Eficacia Efectividad Financiero Ambiental Bienestar	Encuesta Observación directa Cuestionario de encuesta Ficha de observación

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Procesos de producción comercialización y consumo	Utilización de distintos recursos para obtener determinado bien o servicio, para estar disponible para su compra y satisfacer las necesidades del cliente	Producción Comercialización Consumo	Costo Cantidad Calidad Producto Precio Publicidad Punto de Venta Satisfacción Fidelización	Encuesta Observación directa Cuestionario de encuesta Ficha de observación

8. METODOLOGÍA.

8.1 Tipo de Investigación.

8.2. Exploratoria

Los estudios exploratorios se efectúan normalmente, cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido observado antes, por lo que la relación de los procesos de gestión con el programa Canasta popular es para nuestro medio una nueva forma de producción comercialización y consumo, es necesario indagar cuales son las formas en que se da este proceso.

8.1. Explicativa.

De acuerdo a (Mendez , 2001) Los estudios orientados a la comprobación de hipótesis causales pueden definirse en el nivel explicativo y su realización supone el ánimo de contribuir al conocimiento científico. El estudio explicativo se oriente a comprobar hipótesis, expresándose su resultados en hechos verificables, en el caso propuesta se busca establecer como los procesos de gestión mejoran el programa “Canasta Popular”.

8.2 Diseño de la Investigación.

8.2.1. Cuasi experimental

El diseño cuasi experimental se hace necesario cuando no se pueden escoger los objetos de estudio al azar y realizar tratamientos experimentales, por otro lado las variables se manipulan parcialmente. En este caso se propone un modelo de gestión para mejorar los procesos de producción comercialización y consumo de productos agroecológicos.

8.2.2. De campo.

La investigación de campo se realiza en el sitio en el que ocurren los hechos en este caso en los espacios geográficos donde se da la producción agroecológica, los espacios de comercialización y distribución de los productos.

8.2.3. Bibliográfica.

La conceptualización de la investigación se hace buscando los criterios científicos y técnicos en material bibliográfico que fundamentan los procesos de investigación y que permiten orientar su realización

8.3 Población y muestra

8.3.1. Población

Para la investigación propuesta se han establecido dos poblaciones la primera que está definida por los productores agropecuarios de la ciudad de Riobamba que de acuerdo al III censo Agrícola del Ecuador son un total de 13. 294 productores de hasta una hectárea.

Por otro lado, basándose en los datos de Fundación Utopía para el 2012 se han determinado la presencia de 180 familias que están afiliadas al grupo y 70 que pertenecen a grupos afines teniéndose una población de 220 familias.

Cuadro N.1.1

Población	N ^a
Productores Agrícolas del Cantón Riobamba	13.294
Familias consumidoras	220
Total	

Fuente: III Censo Agropecuario del Ecuador
Fundación Utopía 2012

8.4 Muestra.

Para la muestra se ha utilizado el método de muestreo simple a través de la fórmula propuesta por CANAVOS (muestreo aleatorio no proporcional simple) para poblaciones finitas, en cada una de las poblaciones a estudiar.

La fórmula de aplicación que se utilizará será la siguiente:

$$n = \frac{N * (P * Q)}{N - 1 (e/k)^2 + (P * Q)}$$

Dónde para la muestra de Productores agropecuarios:

n = tamaño de la muestra

N= Universo de estudio (13294 productores agropecuarios)

P * Q= Probabilidad de ocurrencia del hecho o fenómeno (0.5 * 0.5)

e = Margen de error (5%)

k = Constante de corrección de error (1.96)

$$n = \frac{13294 * (0.5 * 0.5)}{13294 - 1 (0.05/1.96)^2 + (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{3323}{128}$$

$$n = 26$$

Dónde para la muestra de familias asociadas a programas:

n = tamaño de la muestra

N= Universo de estudio (220 familias)

P * Q= Probabilidad de ocurrencia del hecho o fenómeno (0.5 * 0.5)

e = Margen de error (5%)

z= Constante de corrección de error (1.96)

$$n = \frac{220 * (0.5 * 0.5)}{220 - 1 (0.05/1.96)^2 + (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{55}{2.35}$$

$$n = 23$$

8.5 Métodos de Investigación.

8.5.1. Método inductivo

Este método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y, la contrastación.

Se empleará el método inductivo, partiendo de casos particulares para elevarlos a conocimientos generales, ya que no se conoce con el estado actual de los productores agropecuarios del cantón Riobamba.

8.5.2. Método deductivo

Este método permitirá buscar alternativas de solución a los problemas, debilidades y amenazas que se evidencien en el desarrollo de la investigación, lo que ayudará a deducir y proponer alternativas para mejorar la producción, comercialización y distribución de productos agropecuarios.

8.5.3. Método analítico sintético.

Este método se caracteriza por la observación y sistematización de los hechos para ser analizados pormenorizadamente de los resultados obtenidos se obtendrá los elementos de juicio necesarios para determinar las soluciones al problema, en este caso se analiza los procesos de producción, comercialización y distribución de los productos agroecológicos, se relacionan estos procesos con los productores y consumidores y se propone un modelo organizacional documental.

8.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

El levantamiento de los datos que se puede obtener de las caracterizaciones de los Productores y consumidores de productos agroecológicos son: primarias y secundarias

Estará caracterizada por un trabajo de campo, por lo tanto los datos serán obtenidos mediante la utilización de técnicas como:

Encuesta: La técnica de recolección de información será la encuesta personalizada, el instrumento empleado será el cuestionario que se elaborará con preguntas cerradas y de múltiple elección, tomando en cuenta variables socio económico, político y demográfico, para definir la situación de los productores y consumidores de productos agropecuarios

Observación: Observación directa, se realizara en los espacios de producción de los productos y en los espacios de distribución y comercialización para el efecto se utilizaran fichas de observación.

8.7 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados.

La información primaria será sometida a tabulación, sistematización y análisis de los datos obtenidos en la entrevista, encuesta y observación.

La información secundaria corresponderá a un registro, clasificación y actualización de los datos relevantes conforme al presente estudio.

Un lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos.

9. RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS.

La Investigación propuesta tendrá una duración de seis meses por lo que se establecerán los recursos humanos y materiales necesarios para su consecución.

Los Recursos materiales requeridos son materiales de oficina y equipos.

Los recursos humanos estarán constituidos por el Investigador y un apoyo para realizar las encuestas.

Los recursos financieros alcanzan el monto de 5.754.96 dólares

Los mismos que serán cubiertos por la investigadora.

10. CRONOGRAMA.

	ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Anteproyecto	Elaboración del plan de trabajo	■	■				
	Levantamiento de información preliminar		■	■			
Proyecto de investigación	Diagnostico Situacional procesos de producción			■	■		
	Definir Potencialidades de productores y necesidades de consumidores			■	■		
	Establecimiento de puntos débiles de producción y comercialización				■	■	■
	Análisis de datos	■	■	■	■	■	■
Propuesta	Diseño de modelo organizacional documentado						■
	Presentación del informe provisional						■
	Presentación del informe final						■

11. MATRIZ LÒGICA.

Resumen Narrativo	Indicadores de logro	Medios de verificación	Supuestos
Fin (Justificación)			Fin a sostenibilidad
1 Aporta a lograr una eficiente gestión de producción y comercialización de los productos agroecológicos	1.1 Un artículo publicado en un informe de la Fundación Utopía sobre el trabajo realizado	1.1.1 Informe anual de la fundación Utopía	1 Los balances anuales de la Fundación Utopía demuestran mejoras significativas
Propósito-Objetivo General			Propósito a Fin
Conocer los indicadores de gestión del programa canasta popular de la Fundación Utopía	1.1 Estado de resultados del proceso contable de la fundación Utopía	1.1.1 Biblioteca de postgrado de la UNACH, en el edificio de Postgrado, campus la Dolorosa.	1 Los administradores de la Fundación Utopía leen el informe publicado de mi tesis.
Componentes-Objetivos específicos			Componente a Propósito
1 • Realizar un diagnóstico situacional de los procesos de producción, comercialización y consumo de productos agroecológicos en la ciudad de Riobamba.	1.1 Aceptación de los funcionarios de la Fundación Utopía para analizar sus procesos productivos	1.1.1 Acta de la reunión de la Fundación Utopía aceptando el trabajo	1 El diagnóstico situacional demuestra las ventajas de los procesos propuestos Se socializa la propuesta a los productores agroecológicos Otros productores agroecológicos que no prestan sus servicios a la fundación Utopía acogen la propuesta
2 • Identificar dentro de la estructura de procesos establecida, los procesos clave para organizar este modelo.	2.1 Implementación de nuevos procesos de producción y comercialización de los productos agroecológicos	2.1.1 Flujogramas de procesos de Gestión implementados	
3 • Diseñar y valorar un modelo de procesos de gestión adecuado a las características del programa Canasta Popular de la Fundación Utopía.	3.1 La Fundación Utopía mejora la comercialización de productos agroecológicos	3.1.1 Balance de resultados mensual de la Fundación Utopía	
Actividades	Costos		Actividad a Componente
1.1 Análisis de la cantidad, calidad y destino de los productos generados	1.1 661,40	1.1.1 Registro de gastos y facturas del presupuesto, archivo personal investigadora	1 Predisposición de los administradores a aportar información Estudio de la propuesta por otros productores Implementan la propuesta
1.2 Estudio de los procesos actuales	1.2 2.107,36	1.2.1 Documentos administrativos y contables de la Fundación Utopía	
1.3 Establecimiento de procesos adecuados	1.3 2.986,20	1.3.1 Acta de implementación de Procesos de Gestión	
TOTAL	5.754,96		
4.1	4.1	4.1.1	

BIBLIOGRAFÍA

- Altieri, M. A. (1994). *Bases Agroecológicas para una producción agrícola sustentable*. Chile.
- Andrade , D., & Flores , M. (2012). *Consumo de productos orgánicos Agroecológicos en el Ecuador*. Quito: Veco Ecuador.
- Avila, L. (2012). *Fundamentos de economía*. Obtenido de Oferta y Demanda: <http://lauraavila24.blogspot.com/p/oferta-y-demanda.html>
- Carrasco, B. (2001). *Gestión de procesos*. Santiago: Evolución.
- Chandler, A. (1962). *Strategy & Structure: Chapters in the History of the Industrial* . Cambridge: MIT.
- Chinn, D. (2012). *La Voz de Huston*. Obtenido de ¿Qué es un Modelo Organizacional?: <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-modelo-organizacional-5938.html>
- Contributing writer. (2012). *eHow en español*. Obtenido de Finanzas: http://www.ehowenespanol.com/son-necesidades-del-consumidor-sobre_70852/
- ecol. (2012). *Ecol Educación Continua On Line*. Obtenido de Planificación y Estrategia: <http://www.ecol.edu.es/curso/1-2-la-planificacion-conceptos-fundamentales.php>
- Edwards, C., Madden, P., Miller, R., & House, G. (1990). *Sistemas agrícolas sustentables. Sociedad Para la conservación del suelo y el agua*, 307.
- Gleissman, S. (1998). *Agroecology: ecological processes in Sustainable Agriculture*. And Arbor Press.
- López, K. (2011). *El mercado de productos orgánicos: oportunidades de diversificación y diferenciación para la oferta exportable costarricense*. Costa Rica: PROCOMER.
- Mendez , C. (2001). *Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Ostroff, F. (2000). *La organización horizontal*. Harvard: Deusto.
- Pacho, E., Acosta, F., & Milazzo, M. (2005). *Economía y política*. Colombia: Editorial Norma S.A.
- Power, A. (1999). Linking ecological sustainability and world food needs. *Environment Development and Sustainability*, 185 - 196.
- Vivas, E. (2012). *Consumo agroecológico, una opción política*. *Viento Sur*.

ENCUESTAS A LOS PRODUCTORES

1. ¿Los procesos de producción de los productos agropecuarios, observan indicadores como costo, cantidad, calidad?

SI

NO

2. ¿Los procesos de comercialización se realizan mediante la cadena de distribución?

SI

NO

3. ¿Para los procesos de distribución de analizan las 4 p de la ley de comercialización?

SI

NO

4. ¿Ustedes realizan un seguimiento para verificar la satisfacción del cliente?

SI

NO

5. ¿Para comercializar los productos agroecológicos se basan en la tendencia de precios del mercado actual?

SI

NO

6. ¿Tienen referencia sobre la oferta y la demanda de ciertos productos?

SI

NO

7. ¿Realizan un análisis de los procesos desde la producción hasta la post venta?

SI

NO

8. ¿Utilizan el modelo de Gestión por Procesos para la producción de productos agroecológicos?

SI

NO

9. ¿Estarían dispuestos a cambiar el modelo utilizado al modelo de Gestión por Procesos si este mejora la comercialización de los productos agroecológicos?

SI

NO

ENCUESTAS A LOS BENEFICIARIOS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROECOLÓGICOS POR LA FUNDACIÓN UTOPIA

1.- ¿Usted consume solo los productos ofertados por la fundación Utopía?

SI

NO

2. ¿Los productos ofertados por la fundación Utopía cumplen con las normas de calidad para productos alimenticios?

SI

NO

3. ¿Los precios de los productos ofertados por la fundación Utopía tienen precios asequibles al consumidor?

SI

NO

4. ¿Los productos ofertados por la fundación Utopía son entregados directamente por los productores a la fundación?

SI

NO

NO SE

5. ¿Usted como consumidor está satisfecho por los precios y la calidad de los productos ofertados por la fundación Utopía?

SI

NO

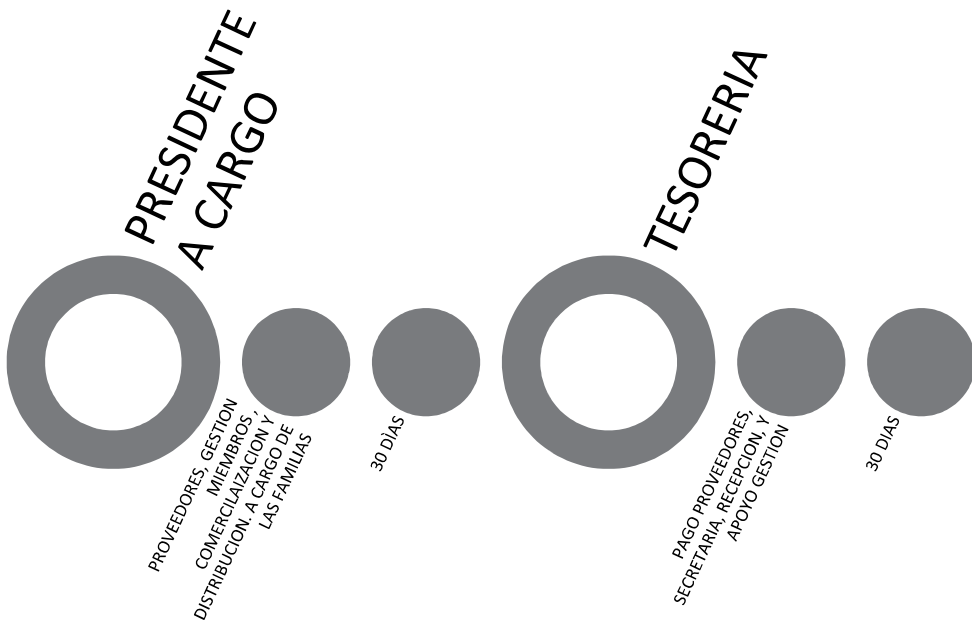
ANEXO N 4

SISTEMA DE PROCESOS

CANASTA POPULAR

DIAGNOSTICO SITUACIONAL





MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS

PRESENTACIÓN

El desarrollo organizacional es un elemento fundamental en las empresas de servicios; lo cual se consigue con el esfuerzo mancomunado de toda la planta administrativa y operativa, liderada desde los niveles jerárquicos con la finalidad de incrementar la efectividad y eficiencia de los servicios que oferta el programa Canasta Popular de la Fundación Utopía, para lograr la mejora continua y la optimización de los procesos administrativos y de gestión.

OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar un proceso de Gestión adecuado a las características del programa canasta popular de la fundación Utopía

Objetivos Específicos

- Mejorar la venta y distribución de productos agroecológicos del programa canasta popular de la fundación Utopía
- Optimizar los recursos agroecológicos del programa canasta popular de la fundación Utopía

PROCESOS DE ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

1. Bodega es el/a encargado de mantener los productos alimenticios requeridos, remite las necesidades de compras al encargado del proceso.
2. El encargado de la Gestión receipta las necesidades de compras y evalúa su contenido, verificando los productos a ser comprados.
3. En caso de que la totalidad de los productos detallados en las necesidades, deben ser comprados, al encargado de Gestión aprueba la compra.
4. El encargado de Gestión emite las órdenes de compra a los proveedores inmediatamente.
5. Bodega recibe y verifica que los productos cumplan con las especificaciones establecidos en la orden de compra correspondiente, mediante una confirmación de especificaciones

PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

1. El encargado de gestión convoca a las familias beneficiadas
2. Informa si todos los productos requeridos han sido adquiridos satisfactoriamente.
3. Comunica si ha existido alguna variación en el producto y en los precios
4. En conjunto con los socios procede a distribuir los 21 productos que componen la canasta popular, en la misma cantidad para todas las familias beneficiadas.
5. Los beneficiarios, verifican y dan su visto bueno.
6. una vez concluido el proceso de distribución.
7. Se informa de las solicitudes de nuevos aspirantes a beneficiarios
8. Se exponen los motivos de los solicitantes y se la aceptación o no de las solicitudes

