

**PROPUESTA DE UN DISEÑO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZATIVO
PARA LA COOPERATIVA COOMULPROMERT DEL MUNICIPIO DE
RONDÓN**

SENDY LILIANA MESA MANCIPE

DIEGO ANDRES SUAREZ

TRABAJO DE GRADO

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN
Y LA INNOVACIÓN
LINEA DE INVESTIGACIÓN GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
TUNJA-BOYACÀ
2020**

**PROPUESTA DE UN DISEÑO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZATIVO
PARA LA COOPERATIVA COOMULPROMERT DEL MUNICIPIO DE
RONDÓN**

SENDY LILIANA MESA MANCIPE

Trabajo para obtener el título en Administración de Empresas

Asesor: DIEGO ANDRES SUAREZ

TRABAJO DE GRADO

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN
Y LA INNOVACIÓN
LINEA DE INVESTIGACIÓN GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
TUNJA-BOYACÀ
2020**

Agradecimientos

En primer lugar, agradecer a Dios por regalarme salud, entendimiento y voluntad para culminar con éxito esta etapa de mi vida

En segundo lugar, a mis padres Eulogio Mesa y Gabriela Mancipe, por el apoyo incondicional.

En tercer lugar, a la Universidad por formarme como profesional integro, a mi tutor Diego Andrés Suarez, por guiarme y orientarme en el proceso; y a cada uno de los docentes que compartieron con dedicación su conocimiento a lo largo de mi carrera.

Finalmente, a la Cooperativa COMULPROMERT, por permitirme realizar mi investigación y que con gran disposición me brindaron toda la información requerida, para el cumplimiento del desarrollo del trabajo de grado.

Tabla de contenido

Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción	3
Justificación	5
Estado del arte.....	7
Fuentes de información.....	14
Planteamiento del problema.....	15
Formulación de pregunta problema.....	15
Preguntas de sistematización	15
Objetivos.....	16
Objetivo general	16
Objetivos específicos.....	16
Marco teórico	17
Metodología de la investigación	23
Diseño metodológico	23
Alcance o delimitación de la investigación	23
Ámbito del estudio	23
Diseño estadístico.....	23

Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	24
Diseño metodológico experimental.	24
Diseño metodológico No experimental.	24
Fuentes de información.....	24
Cronograma.....	25
Resultado y Análisis.....	26
Capítulo I Diagnóstico de la Cooperativa.....	26
Presentación y características.....	26
Historia.....	26
Productos.....	26
Marco geográfico.....	27
Diagnostico instrumentos de recolección de datos.....	28
Análisis externo.....	28
Análisis DOFA.....	31
Capítulo II Propuesta Del Diseño Administrativo.....	49
Logotipo.....	49
Misión.....	49
Visión.....	50
Valores Corporativos.....	50
Capítulo III Diseño Estructura organizacional.....	52

Perfil de cargos y Manual De Funciones	53
Evaluación de desempeño	62
Conclusiones y logros.....	64
Referencias.....	67
Anexos	69
Entrevista	71

Índice de tablas

Tabla 1	25
Tabla 2.	27
Tabla 3	29
Tabla 4	30
Tabla 5	32
Tabla 6	33
Tabla 7	34
Tabla 8	35
Tabla 9	36
Tabla 10	37
Tabla 11	38
Tabla 12	39
Tabla 13	40
Tabla 14	41

Tabla 15	45
Tabla 16	47
Tabla 17	53
Tabla 18	54
Tabla 19	56
Tabla 20	57
Tabla 21	58
Tabla 22	59
Tabla 23	60
Tabla 24	61
Tabla 25	62

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Ubicación del área de estudio COOMULPROMERT.	28
--	----

Índice de figuras

Grafica 1. Análisis DOFA Fuente (diseño matriz dofa establecido-elaboración propia)	31
Grafica 2. Conoce usted el inicio de Coomulpromert	32
Grafica 3. Conoce usted si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos de la empresa	33

Grafica 4. Porque cree que no sabe si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos y políticas	34
Grafica 5. Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa	35
Grafica 6. La cooperativa cuenta ya con un logotipo.....	36
Grafica 7. La Cooperativa tiene un organigrama y un manual de funciones por escrito	37
Grafica 8. Conoce las funciones de su cargo	38
Grafica 9 Qué tipo de reconocimiento maneja la Cooperativa en cuanto al buen desempeño del personal	39
Grafica 10. Cómo es la relación laboral con sus compañeros	40
Grafica 11. Consideraría la propuesta de un diseño administrativo y organizacional	41
Grafica 12 Diseño logotipo	49
Grafica 13. Organigrama	52

Anexos

Anexo 1. Encuesta	69
Anexo 2. Entrevista a gerente de Coomulpromert.....	71

Resumen

En el presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar una propuesta administrativa y organizacional para la Cooperativa COOMULPROMERT, ubicada en el municipio de Rondón para el mejoramiento de la misma.

La metodología desarrollada en el transcurso de la investigación fue tipo descriptivo-exploratorio, manejando diferentes técnicas para la recolección de información como lo fueron la observación, encuesta a 37 integrantes de la parte administrativa- operacional y entrevista al Gerente.

Los resultados del desarrollo de la investigación, se basaron de la recolección de datos y el análisis interno-externo matrices de ayuda para tener un diagnóstico real de la cooperativa. Lo anterior ayudo a la realización de estrategias a corto, mediano y largo plazo e implementar la propuesta administrativa y organizacional que consta de la ejecución de la misión, visión, cultura y estructura organizacional, manual de funciones y evaluación de desempeño.

Palabras clave: Dofa, organización, procesos administrativos.

Abstract

The objective of this research work is to make an administrative and organizational proposal for the COOMULPROMERT Cooperative, located in the municipality of Rondón, for its improvement.

The methodology developed in the course of the investigation was descriptive-exploratory type, handling different techniques for the collection of information such as observation, survey of 37 members of the administrative-operational part and interview with the Manager.

The results of the research development were based on data collection and internal-external analysis of help matrices to have a real diagnosis of the cooperative. The foregoing helped to carry out short, medium and long term strategies and implement the administrative and organizational proposal that consists of the execution of the mission, vision, culture and organizational structure, manual of functions and performance evaluation.

Key words: Dofa, organization, administrative processes.

Introducción

Las empresas agropecuarias-industriales, se han originado la mayor parte como microempresas familiares o comunitarias y su función es empírica. A partir de ello se han visto en la necesidad de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado, además de organizarse en la parte estructural y administrativa buscando proyección, competitividad y mejoramiento en los procesos administrativos y operacionales.

Existen cuatro elementos importantes: planear, organizar, dirigir y controlar; estos pertenecientes al proceso administrativo, con los cuales busca alcanzar los objetivos propuestos con el fin de ofrecer un excelente producto- servicio, obtener la satisfacción del cliente y una excelente funcionalidad de la organización

De acuerdo a lo anterior, el presente trabajo investigativo se refiera al tema de una “Propuesta Administrativa y Organizacional en Coomulpromert”, una cooperativa dedicada a la producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios.

El desarrollo del tema mencionado se dividió en 4 capítulos los cuales ayudaron al cumplimiento del objetivo general.

En el primer capítulo se hizo una breve descripción de la cooperativa y se realizó el análisis interno-externo donde se trabajó la matriz efi y efe para evaluar el entorno de la misma. A partir de ello se integraron estas dos matrices para elaborar el análisis DOFA.

Además se analizó cada una de las preguntas de la encuesta y la entrevista, factores determinantes para la aplicación de estrategias DOFA y planteamiento de la propuesta.

En el segundo, tercero y cuarto capítulo, y conforme al análisis realizado en el primer capítulo, se planteó el diseño de la propuesta administrativa y organizacional los cuales constan de los siguientes ítems:

Diseño de Logotipo, Misión, Visión y Valores corporativos, elementos que contribuyen a alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Diseño de la estructura organizacional y su respectivo manual de funciones, basado en la división, distribución y asignación de cargos funcionales de una forma coordinada, para lograr efectividad de las mismas.

Diseño de formato de la Evaluación del desempeño de los cargos funcionales.

Finalmente, presentamos la propuesta a la Cooperativa “COOMULPROMERT”, como aporte para la mejora de la misma.

Justificación

En la perspectiva actual, podemos decir que una organización que no maneje un direccionamiento estratégico, estructura organizacional y planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo, esta sujeta a tener desorganización en sus procesos administrativos, incidiendo en la desinformación e incluso llevando a tomar decisiones erróneas y al no cumplimiento de los objetivos trazados, por lo que se puede generar una serie de consecuencias que perjudican los resultados esperados por la organización.

Un factor importante en las organizaciones es el clima laboral y la constante satisfacción del personal, se puede señalar que una mala dirección puede bajar el rendimiento de las funciones desempeñadas. Es por esto que se hace indispensable salir de la zona de confort y la monotonía desde el nivel jerárquico mayor al nivel jerárquico menor. Sin embargo, hay organizaciones que no cambian su manera de dirigir y es por esto que resulta complicado generar cambios en las organizaciones y conlleva a que haya fallas impidiendo su crecimiento. Por el contrario, algunas empresas u organizaciones si deciden enfrentarse a los cambios generados por el entorno y es donde les permite seguir compitiendo y posicionándose en el mercado, buscan la rentabilidad de la misma.

Para la elaboración de la propuesta nos encaminamos en una necesidad administrativa, ya que COOOMULPROMERT, es una cooperativa que está débil en la parte estratégica y administrativa. Para llegar a la conclusión anterior, se hizo necesario analizar cada uno de los factores internos y externos, aplicando la metodología con diferentes instrumentos de recolección de datos como lo son la respectiva observación, encuesta y entrevista preguntando sobre el punto de vista administrativo-organizacional de los trabajadores hacia la cooperativa, esta recolección de información permite obtener una visión más amplia de los factores de manera precisa, concisa

y fiable, con el fin de plantear estrategias que minimicen las debilidades y se aproveche las oportunidades identificadas y por lo consiguiente proponer el diseño administrativo lo cual concierne del logotipo, misión, visión , valores corporativos, estructura organizacional con su respectivo manual de funciones y la evaluación de desempeño general.

Por consiguiente a la propuesta anteriormente mencionada, y en busca de una mejora continua de la Cooperativa se aprovechan oportunidades para el fortalecimiento de dos de los elementos del proceso administrativo planeación y organización, teniendo un mayor alcance y conocimiento de las mismas para ser más eficientes y que nos brinde una visión clara hacia donde se quiere llegar con la Cooperativa. Sin embargo se debe tener muy en cuenta que para este mejoramiento se deben aplicar los dos elementos restantes dirigir y controlar los cuales son de suma importancia para el cumplimiento; sin una correcta dirección y un control permanente de los objetivos, estrategias y propuestas planteadas difícilmente se pueda llegar al desarrollo y a la obtención de resultados.

Estado del arte

El estado del arte se basa en antecedentes de investigaciones realizadas en diferentes fuentes, acerca de diseños administrativos y organizacionales realizados a distintas empresas. Estas indagaciones realizadas en los ámbitos internacional, nacional y local, se encuentran en lapso del tiempo de 10 años (2010 al presente año), lo cual son una referencia de las diferentes investigaciones y llegan a servir como base de discusión para el desarrollo del trabajo de grado

Título: Diseño y propuesta de un plan de mejoramiento de procesos administrativos para el consorcio CRAI auditores y consultores

Autor: Peñafiel Cáceres, Walter Rafael

Año: 2010

Fuente: Repositorio, Escuela Politécnica Nacional. QUITO

Resumen: Inicialmente se describe los antecedentes de la empresa, su misión, su visión, su estructura organizacional y un análisis minucioso de sus problemas actuales. Se realiza un estudio de la situación actual de la empresa, un análisis de la metodología a aplicar y el diseño de los procesos que se desarrollan en CRAI Auditores y Consultores. Siguiendo con el desarrollo del proyecto se presenta el diseño de la propuesta de mejoramiento de procesos administrativos, su respectivo análisis de valor y la caracterización de los mismos; además se realiza un análisis comparativo de indicadores de valor agregado de la situación actual frente a la propuesta de mejora, con lo cual se demuestra la viabilidad del proyecto.

Título: Diseño e implementación de un sistema de control interno administrativo aplicado a la empresa Compuengine cía. Ltda.”

Autor: Lourdes Elizabeth Changoluiza Zapata

Año: 2012

Fuente: Repositorio, Universidad Central Del Ecuador, Quito, Dm

Resumen: Se diseñó una estructura organizacional adecuada y acorde a las necesidades de cada una de las entidades. Además se evidencio la necesidad de plantear e implementar una planificación estratégica posterior al diagnóstico de sus factores interno y externo que conjuntamente con Manuales de funciones, procedimientos administrativos y políticas contables propuestos permitirán mitigar los riesgos financieros y no financieros retrospectivos, actuales y prospectivos.

Título: Diseño de la estructura administrativa, financiera y contable para la fábrica de muebles dikasa eco muebles de la parroquia Andrade Marín del cantón Antonio antecumacás f.

Autor: Xiomara E

Año: 2013

Fuente: Repositorio, Universidad Técnica Del Norte

Resumen: Se determinó la información general de la empresa a fin de conocer su participación en el sector artesanal, además se sustenta la necesidad de contar con un documento en el cuál se detallen los procesos administrativos, financieros y contables. Se consideró de vital importancia determinar las bases teórico-científicas que se aplicaron en la propuesta para normar de manera correcta las actividades DIKASA. Las encuestas aplicadas determinaron la necesidad y viabilidad de implementar la propuesta, misma que contiene los principales manuales de

funciones y un manual contable que describe el movimiento y su dinámica de las principales cuentas de la estructura de los estados financieros utilizados con el respectivo análisis financiero.

Título: Diseño de un modelo de gestión administrativa para el Cabildo de la comuna San Rafael, parroquia Chanduy, provincia de Santa Elena

Autor: Rosa Amelia De La Rosa Lino

Año: 2014

Fuente: Repositorio, Universidad Estatal Península De Santa Elena

Resumen: Se propone un Modelo de Gestión Administrativa con características esenciales de planificación, organización, dirección, control y sobretodo la evaluación constante de los procesos administrativos que se ejecuten. La propuesta se basa de acuerdo a los indicadores detectados en el proceso de investigación, donde se pudo obtener a través de un diagnóstico mediante la aplicación de encuestas y/o entrevistas a los miembros del cabildo, comisiones especiales y a los socios calificados quienes dieron sus puntos de vista, se realizó el análisis e interpretación de resultados, donde se obtuvo conclusiones y recomendaciones y con ello se pudo proporcionar las posibles soluciones que permitan mejorar la situación actual de la comuna San Rafael, y conjuntamente lograr el desarrollo del sector y de sus habitantes.

Título: Diseño de un modelo administrativo para la empresa computex, ubicada en la ciudad de esmeraldas.

Autor: Verónica Elizabeth Aguilar Quiñónez,

Año: 2015

Fuente: Repositorio, ECUADOR

Resumen: Para el análisis de la situación actual de la empresa se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva, realizada bajo los métodos deductivo y analítico, aplicando las técnicas: entrevista y encuesta, estas últimas fueron dirigidas a los empleados del negocio, de donde se pudo obtener información importante en relación a cómo se están llevando a cabo los procesos. Las conclusiones planteadas muestran la falta de organización administrativa en la empresa, lo cual ha sido causa de un deficiente desarrollo de las actividades operacionales, que han repercutido en la insatisfacción por parte de clientes y trabajadores. La aplicación del modelo de gestión propuesto favorecerá a que la microempresa tome decisiones efectivas, logrando la mejora continua.

Título: Diseño de estrategias para mejorar la gestión administrativa de la empresa Kultra S.A

Autor: Guamán Buñay, Sandra Verónica, Merchán Magallanes, Ronny Rafael

Año: 2019

Fuente: Repositorio, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administración.

Resumen: Para mejorar su situación actual interna e incrementar su competitividad; para lo cual fue necesario realizar un análisis interno y externo de la situación actual donde se desarrolla KULTRA. Los resultados obtenidos por medio de un estudio descriptivo y exploratorio con un enfoque cualitativo y cuantitativo, para lo cual se utilizaron las entrevistas y encuestas como técnicas de investigación. Como propuesta de investigación, se describieron los lineamientos organizacionales de la misión, visión y organigrama de procesos para aclarar la dirección que debe tomar la empresa, además, de capacitaciones tanto para el personal operativo como administrativo para lograr un trabajo colectivo de alta eficiencia que permita la correcta toma de decisiones y la aplicación de estrategias efectivas en favor a la empresa KULTRA S.A

Título: Diseño de una propuesta innovadora de gestión administrativa para la asociación nacional de estudiantes de ingenierías industrial, administrativa y de producción – aneiap.

Autor: Natalia Castaño Morales,

Año: 2015

Fuente: Repositorio, Universidad Tecnológica De Pereira-Google Academic

Resumen: Se realiza el diagnóstico de la situación actual de la ANEIAP, haciendo referencia a diferentes variables, como lo son la estructura jurídica y los procesos de planeación, organización, dirección y control implementados en esta. Así mismo, se presenta un análisis crítico de los diferentes conceptos que componen cada variable, estableciendo principalmente las ventajas y las falencias correspondientes a cada criterio analizado. El análisis competitivo realizado a la gestión de la asociación se describe bajo dos diferentes modelos, el Análisis Sistémico y las 5 Fuerzas de Porter, presentando así una conclusión parcial sobre la posición competitiva actual de la ANEIAP y así exponiendo el diseño de una propuesta de gestión administrativa

Título: Propuesta de diseño de la planeación estratégica del área administrativa de la empresa lotos S.A.S.

Autor: Leonardo Avellaneda Arias

Año: 2015

Fuente: Repositorio, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Santiago De Cali

Resumen: El propósito de la investigación consistió en la realización de una propuesta de planeación estratégica del área administrativa de la empresa Lotos S.A.S. Para ello fue necesaria la realización de un diagnóstico de la situación interna y externa de la empresa, posteriormente se

realizó la misión, visión, y valores organizacionales de la empresa, luego se diseñó la estructura organizacional de la empresa y la descripción de cargos de la empresa, consecutivamente se elaboró la descripción de cargos y finalmente se determinó el presupuesto para implementar la propuesta de planeación estratégica para la empresa Lotos S.A.S.

Título: Diseño de propuesta de plan para el direccionamiento estratégico en el área administrativa del almacén y taller eduarmuelles S.A.S de la ciudad de Pereira

Autor: Salazar Orrego, Sandra Milena

Año: 2019

Fuente: Repositorio, Universidad Católica de Pereira.

Resumen: La realización del Direccionamiento Estratégico, las PYMES deben adoptar un modelo de planificación que les permita la consecución de sus objetivos y metas a largo plazo. Con la intervención al área administrativa del Almacén y Taller Eduarmuelles, diseñando un plan de Direccionamiento Estratégico a su medida, se pretende incrementar la efectividad en el desarrollo de su proceso administrativo, y aquellos que se benefician directa o indirectamente de su planeación y ejecución, que actualmente se están afectando por las difusas políticas internas administrativas y desarrollo deficiente de sus métodos de trabajo.

Título: Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la empresa de servicios públicos del municipio de Cuitiva-emcuitiva s.a.

Autor: Segundo Aldemar Toca Suárez

Año: 2017

Fuente: Repositorio, universidad Uptc-Google academic

Resumen: En este estudio se indagó en el diseño organizacional en las diferentes áreas funcionales de la empresa de servicios públicos, se inició elaborando un diagnóstico de la empresa y con el análisis resultante se aplicaron herramientas administrativas, evidenciando falencias y fortalezas y se crearon estrategias que llevaron a elaborar un diseño organizacional como resultado la necesidad de rediseñar la misión, visión y el organigrama, la creación del área comercial, la creación de los manuales de funciones para los cargos de gerente, gestor administrativo y gestor comercial.

Título: Propuesta de diseño organizacional para la empresa JBL Ingeniería SAS

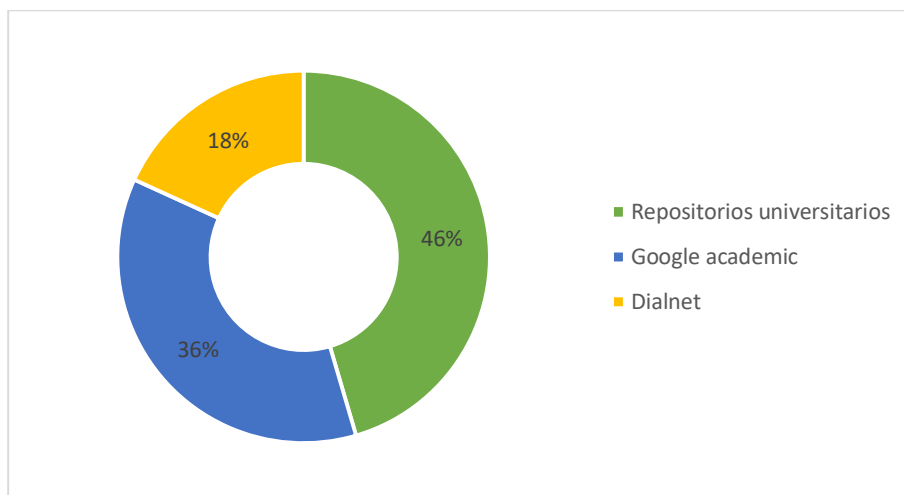
Autor: Manosalva Ramírez, Luis Orlando, Torres Pérez, Karen Johanna

Año: 2017

Fuente: Repositorio, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

Resumen: Para desarrollo del proyecto se siguieron unas etapas, partiendo de la recolección de la información que se realizó por medio de la observación directa, una entrevista y una encuesta, se prosiguió con la elaboración de un diagnóstico a través de una matriz DOFA, luego se determinaron los niveles de autoridad y responsabilidad en la empresa, posterior a esto se elaboraron los respectivos manuales de procesos y de funciones, se continuó con la estructuración de las áreas funcionales y por último se determinaron los mecanismos de control y de reglamento.

Fuentes de información



Grafica 1. Fuentes de información de consulta para estado de arte.

Planteamiento del problema

En Colombia el mayor porcentaje de creación de empresas son las PYMES, las cuales están conformadas por personal no mayor a 200 trabajadores, y su actividad económica es en el sector industrial y agropecuario. Principalmente el sector agropecuario, es uno de los sectores con mayores inconvenientes a la hora de crear empresa y administrarla, por el constante desconocimiento de prácticas administrativas y financieras ya que requiere de conocimientos profesional en el área para poder guiar a estas empresas a sostenerse en el mercado y tener una buena organización.

De acuerdo a lo anterior, Coomulpromert es una cooperativa que lleva aproximadamente 3 años en el sector agropecuario, donde solo se ha dedicado a la parte productiva que es donde tienen el mayor conocimiento, sin embargo han descuidado en la parte administrativa porque no hay un conocimiento a profundidad de los procesos administrativos, los cuales son indispensables para el buen funcionamiento de la misma.

Por tal razón se decide hacer el diagnóstico del entorno tanto interno como externo, con diferentes instrumentos de recolección, para de este modo plantear una propuesta administrativa y organizacional que beneficie a la cooperativa.

Formulación de pregunta problema

¿Qué propuesta administrativa se desarrollara para la cooperativa COOMULPROMERT que le permita un buen funcionamiento de la misma?

Preguntas de sistematización

¿Cómo es la situación actual de la parte administrativa en la cooperativa?

¿Que ha llevado a la cooperativa a no tener un direccionamiento estratégico?

Objetivos

Objetivo general

Proponer un diseño administrativo y organizacional para la Cooperativa Coomulpromert del municipio de Rondón.

Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico interno y externo, por medio de los instrumentos de recolección de datos, con el fin de establecer estrategias que nos lleven a la implementación de la propuesta.

Plantear la propuesta conforme al proceso administrativo: Planear y organizar.

Definir según el elemento de planeación, la misión, visión y valores organizacionales junto con su logo Corporativo.

Diseñar la estructura organizacional de COOMULPROMERT y la descripción de cargos con su respectivo Manual de funciones.

Realizar formato de evaluación de desempeño para la respectiva calificación de los cargos correspondientes.

Marco teórico

Las cooperativas son empresas que pertenecen a sus miembros, quienes las dirigen y gestionan. Independientemente de que sus miembros sean clientes, empleados o residentes, todos tienen el mismo voto en relación a la actividad de la empresa cooperativa y el reparto igualitario de los beneficios. Según (Colombain, 1951) dice:

“una cooperativa es una asociación de personas en número variable que se enfrentan con las mismas dificultades económicas, y que libremente unidas, sobre la base de la igualdad de sus derechos y obligaciones, se esfuerzan por resolver esas dificultades, principalmente administrando por su cuenta y riesgo, con miras al provecho material y moral común, y mediante la colaboración de todos, una empresa en la cual delegaron una o varias de las funciones económicas que responden a las necesidades comunes”.

El Proceso Administrativo

(FERNÁNDEZ, 2008) Menciona:

“El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo”. Así mismo para (Chiavenato, 2004) "es el proceso de

planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

Elementos del proceso administrativo

Planeación

(Chiavenato, 2004) Señala "la planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos.

A continuación la planeación define:

- Visión y misión
- Programas
- Políticas
- Estrategias
- Objetivos
- Metas

Misión

(PORTER & , Hitt Black Michael, 2009), manifiesta:

“Es la que articula el propósito fundamental de la organización y a menudo incluye varios componentes.” (pág. 192), en conclusión la misión es la razón de ser de la misma.

Visión

(D´ ALESSIO & Ipinza Fernando , 2008) Explica:

“La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, implica un enfoque de largo plazo”. (pág. 64)

En otras palabras, la visión expresa el marco de referencia de lo que una organización quiere llegar a ser. Señala el rumbo a seguir para pasar de lo que somos a lo que queremos ser.

La organización

(Robbins, 2005) Explica que “organizar es disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización, incluyendo determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones”.

Es decir, la organización permite una utilización equilibrada de los recursos cuyo fin es establecer una relación entre el trabajo y el personal, donde se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

Estructura organizacional

Para (Münch, 2010) la estructura organizacional tiene el “propósito de simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: lograr el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como la atención y satisfacción de los clientes”. También (Chiavenato, 2009) dice “la estructura de la organización define formalmente la manera en la que se distribuirán, agruparán y coordinarán las tareas. Se pueden adoptar diversos formatos en función del entorno, la tecnología, el tamaño de la organización y, sobre todo, de la estrategia. Las dimensiones básicas del diseño organizacional se adaptan y alinean a fin de crear la estructura organizacional más adecuada para cumplir con todas las condiciones.”.

Lo anterior, nos lleva a la conclusión de que toda organización, sin importar su naturaleza o dimensiones deben tener una estructura en la que se pueda regir los procedimientos y actividades a realizarse, esto evita desacuerdos y conflictos internos laborales.

Por consiguiente, el diseño organizacional tiene una serie de cargos; según Chiavenato (2002), El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del cargo).
2. Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos y procesos de trabajo)
3. A quien deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su supervisor inmediato.
4. A quien deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados

Manuales de funciones

Según (Franklin, 1999) Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y alineamientos que se consideran necesarios para el desempeño de sus tareas.

Con la elaboración de los manuales en la organización y según lo planteado por Franklin en su libro Organización de Empresas, se pretende alcanzar una serie de objetivos, entre los más relevantes se encuentran:

- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración del personal.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.

Evaluación de desempeño

Para (Koontz, 1990)

Implica la medición y corrección de actividades de los subordinados para asegurar que estén llevando a cabo los planes y alcanzar los objetivos fijados por la alta gerencia. Así mismo, es medir el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple o alcanza los objetivos del cargo o puesto que desempeña (eficacia), así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos (eficiencia) (Martínez, 2002).

Dirección

Según (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2006) "está relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. Las personas necesitan ser

asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos” 149 pag

Tal como lo define el autor, la función de este elemento es conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados para la ejecución respectiva de planes y lograr la eficiencia administrativa de la organización, mediante la toma de decisiones oportunas, la motivación, la comunicación y coordinación del esfuerzo común

Control

Para (Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2006) dice “La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados.”

Además de lo dicho anteriormente, existen tres aspectos muy importantes por lo que es necesario implementar el control en un proceso administrativo, y lo cual garantizan el rendimiento organizacional: Medir los resultados, tomar medidas correctivas y retroalimentación.

Metodología de la investigación

Diseño metodológico

Tipo de estudio: está basada en un enfoque cualitativo no experimental de tipo descriptivo – exploratorio, que involucra niveles constructivista contextual, teórico y práctico.

Descriptiva: lo cual es una forma de estudio, para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio

Exploratoria: se aplica cuando el objetivo es examinar a profundidad un problema de investigación, poco estudiado o que no ha sido suficientemente abordado con anterioridad y sugerir soluciones.

De tal forma, estas dos investigaciones, permitieron detectar cada una de las falencias existentes en la cooperativa, y de esta manera proponer una alternativa de solución, mediante el diseño administrativo y organizacional para la mejora de la empresa.

Alcance o delimitación de la investigación

Ámbito del estudio

La Cooperativa se encuentra ubicada en el municipio de Rondón- provincia de Lengupá - Departamento de Boyacá

Diseño estadístico

La población objeto de la investigación está constituida por los directivos, el personal del área administrativa y área operativa de COOMULPROMERT, la cual está ubicada en el municipio de Rondón.

Debido a que el número de personas que conforman la población es relativamente pequeña, no se procedió a realizar el cálculo de la muestra, sino se aplicó la técnica del censo a 38 personas de la parte administrativa y operacional, con la finalidad de recabar la información.

Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Diseño metodológico experimental.

Observación

Se visitó la Cooperativa, y se hizo un registro visual, obteniendo un análisis más aterrizado y acorde a la situación real de la empresa

Encuesta

Se utilizó un conjunto de preguntas sistematizadas al personal del área administrativa y operacional las cuales poseen información para la investigación; luego se realizó su respectiva tabulación y análisis estadístico.

Entrevistas

Se hizo una base de preguntas estructuradas al Gerente de la Cooperativa, las cuales se respondieron al entrevistado que permitieron identificar las variables a investigar.

Diseño metodológico No experimental.

Fuentes de información.

Primaria: la información se obtuvo directamente del personal de la cooperativa, por medio de los instrumentos de recolección logrando identificar un análisis interno y externo que influyen en la Cooperativa.

Secundaria: Información obtenida en la oficina asistencia técnica agropecuaria del municipio de Rondón y se consultaron libros de metodología de la investigación, Normas APA, También

acerca de los procesos administrativos y estructura organizacional que se relacionan en la bibliografía.

Cronograma

Tabla 1

Cronograma de la metodología

AÑO 2020																	
<u>ACTIVIDADES</u>	<u>AGOSTO</u>				<u>SEPTIEMBRE</u>				<u>OCTUBRE</u>				<u>NOVIEMBRE</u>				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Visita a la Cooperativa				X													
Observación							X										
Diseño de la encuesta y la entrevista							X										
Aplicación de encuestas y entrevistas								X									
Análisis de los resultados de los instrumentos de recolección de datos									X	X							
Análisis de los factores internos y externos										X							
Diseño de la propuesta											X	X	X	X	X	X	X

Fuente: elaboración propia

Resultado y Análisis

Capítulo I Diagnóstico de la Cooperativa

Presentación y características

Cooperativa Multiactiva De Producción, Mercadeo, Transformación y Turismo de Rondón-Boyacá. (COOMULPROMERT)

Historia

La Cooperativa COOMULPROMERT, se constituyó en el 2017 año donde mujeres y hombres campesinos del municipio de Rondón se asociaron, en busca de aprovechar la diversidad, mano obra y conocimiento de las actividades agropecuarias con la que cuenta el municipio y las personas de allí. De este modo poder generar ingresos económicos para el sustento familiar .A partir de ello se vio la necesidad de ofrecer productos agropecuarios a la canasta familiar a buenos precios y de excelente calidad.

La cooperativa ha participado en eventos como Corferias en la Ciudad de Bogotá, Ferias agroindustriales en el departamento, donde les ha permitido darse a conocer en el mercado y hacer clientes.

Productos

La cooperativa ofrece productos como:

Transformación:

- Derivados (Queso,yogurth, arequipe)
- Conservas de frutas (Mermelada, pulpa de fruta)

Orgánicos sin fronteras

- Hortalizas y verduras orgánicas(tomate, lechuga, arveja,
- Frutas orgánicas(gulupa,lulo,granadilla,mora, tomate de árbol,pitaya)
- Sábila

Marco geográfico

Tabla 2.

Datos geográficos municipio de Rondón

UBICACIÓN	Rondón, es un municipio colombiano ubicado entre las Provincias de Márquez y Lengupa, en el departamento de Boyacá. Abarca una superficie de 158 km ² ,3 distribuidos en doce veredas
DISTANCIA DE REFERENCIA	61 km de la ciudad de Tunja
Nº DE HABITANTES	2.751 Habitantes (2018). 50.7% de hombre y un 49.3% de mujeres. Centro urbano: 544 habitantes Zona rural 2.278. Hombres 1.493 Mujeres 1.258
CLIMA	Temperatura media: 17° C
ECONOMÍA	La agricultura es la base de la economía municipal, con cultivos de caña de azúcar, café, plátano, naranja, yuca, arracacha, entre otros. La participación ganadera en la economía se implementa con la cría de varias razas de ganado bovino, principalmente normando, cebú y criollo, así como de ganado porcino, de las razas landrace y pietrain.

Datos obtenidos de la página del municipio (Fuente: Elaboración propia)

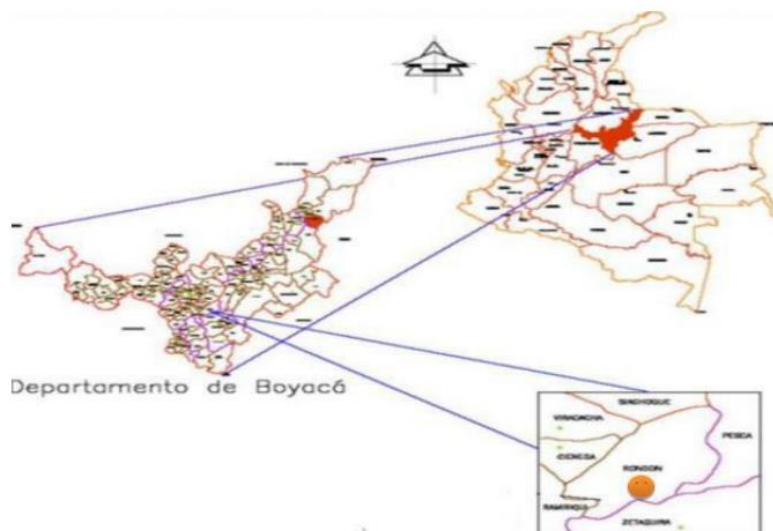


Ilustración 1. Ubicación del área de estudio COOMULPROMERT.

Fuente: (Rondon, 2020)

Diagnostico instrumentos de recolección de datos

El análisis interno-externo y la recopilación de información se realizaron a través de las fuentes primarias (encuesta, entrevista, observación), que permitió buscar e identificar las estrategias, con el fin de dar solución al problema, al igual que vigorizar las fortalezas de las actividades que la Cooperativa ya tiene y de las que se identificaron en la investigación, con el propósito de contrarrestar las amenazas que se encontraron.

En primer lugar, se visitó a la Cooperativa donde se hizo la respectiva presentación ante todo el personal, así mismo se realizó la observación detallada con el fin de tener un diagnostico real y evaluar diferentes factores internos y externos.

Análisis externo

Esta herramienta permite comprender con objetividad el entorno actual de la Cooperativa, donde se identifican variables como acontecimientos, tendencias y cambios.

Realizar un análisis externo le permite a una empresa detectar oportunidades que podrían beneficiarla, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos. (Arturo, 2020)

Calificación: 2=Amenaza mayor 1= Amenaza menor 4= Oportunidad mayor 1= Oportunidad menor.

Tabla 3

Matriz de evaluación de factor externo

Matriz de evaluación de factor externo	
Factor	Calificación
Oportunidades	
Crecimiento del mercado	4
Nuevas tecnologías aplicadas al sector	4
Asociados interesados en pertenecer a la Cooperativa	3
Implementación de Marketing	4
Contribución al fortalecimiento de proyectos ambientales	3
Generar desarrollo económico de la comunidad	4
Redes sociales	4
Amenazas	
La entrada al mercado de nuevos competidores locales	2
Factores climáticos	2
Cambios constantes de normas y políticas gubernamentales	2
Vías en mal estado, para el transporte del producto	1
Costos de insumos	2
Incidencia de plagas y enfermedades	2
Problema sanitario Covid-19	2

Nota. (Elaboración propia)

Análisis Interno

Se encarga de examinar los diferentes elementos que puedan existir dentro de la compañía para evaluar sus recursos, competencias y ventajas competitivas. Gracias a este análisis, se podrán identificar tanto los puntos fuertes como los débiles: así será mucho más sencillo tomar decisiones en base a los puntos a mejorar y seguir fortaleciendo esas virtudes que la empresa tiene. (Análisis interno de una empresa para ganar competitividad, 2020)

Calificación: 2=Amenaza mayor 1= Amenaza menor 4= Oportunidad mayor 1= Oportunidad menor.

Tabla 4

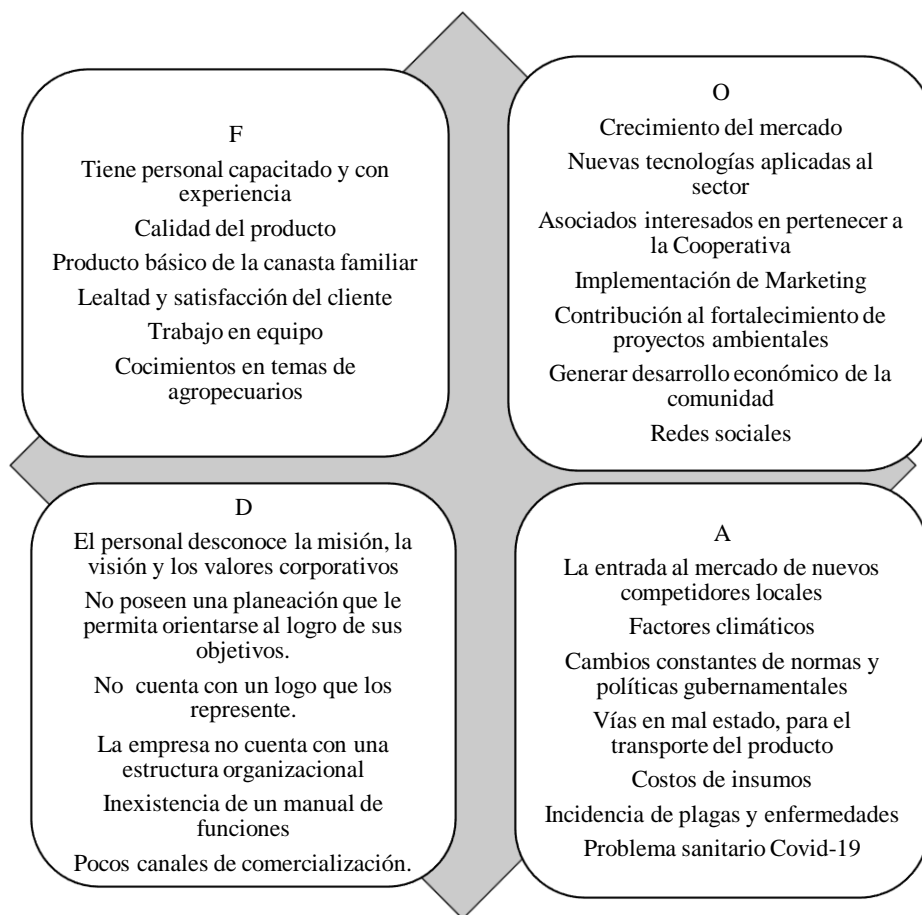
Matriz de evaluación de factor externo

Matriz de evaluación de factor externo	
Factor	Calificación
Fortalezas	
Tiene personal capacitado y con experiencia	4
Calidad del producto	4
Producto básico de la canasta familiar.	4
Lealtad y satisfacción del cliente	4
Trabajo en equipo	4
Cocimientos en temas de agropecuarios	4
Debilidades	
El personal desconoce la misión, la visión y los valores corporativos	4
No poseen una planeación que le permita orientarse al logro de sus objetivos.	4
No cuenta con un logo que los represente.	4
La empresa no cuenta con una estructura organizacional	4
Inexistencia de un manual de funciones	4
Pocos canales de comercialización.	4

Nota. (Elaboración propia)

A continuación la recopilación en la matriz Dofa, variables encontradas en los aspectos internos y externos por las matrices anteriores.

Análisis DOFA



Grafica 2. Análisis DOFA Fuente (diseño matriz dofa establecido-elaboración propia)

Análisis resultados de la Encuesta

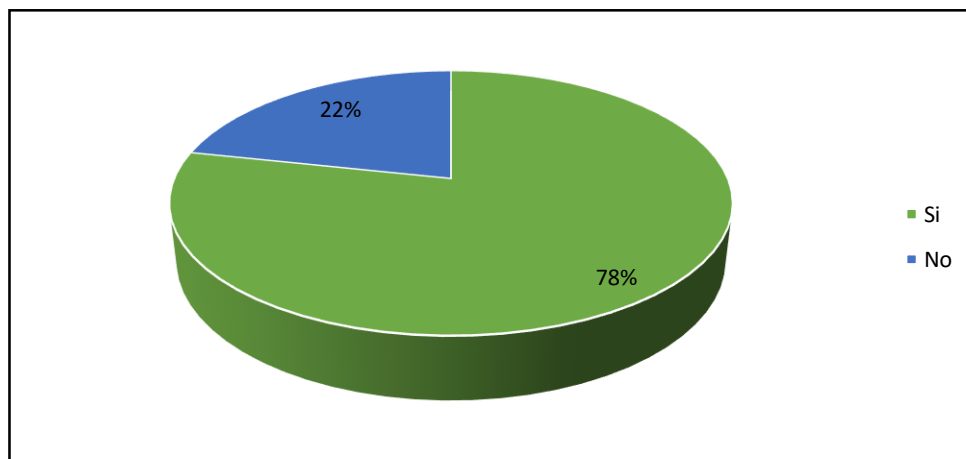
Se diseñó la encuesta de acuerdo al análisis dofa realizado y se aplicó la encuesta técnica censo en este caso fueron 37 personas, integrantes del nivel estratégico, técnico y operacional, excepto el gerente el cual se le realizó la respectiva entrevista.

A continuación el respectivo análisis de las preguntas diseñadas en la encuesta¹

Tabla 5 *Conoce usted el inicio de Coomulpromert*

1. Conoce usted el inicio de Coomulpromert			
Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	29	78	F
No	8	22	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)



Gráfica 3. Conoce usted el inicio de Coomulpromert

¹ Encuesta anexo pág.

Análisis

Se evidencia que la mayor parte del personal administrativo y operacional conoce el inicio de la Cooperativa porque son personas que han acompañado, esto lleva a que se tenga un sentido de pertenencia.

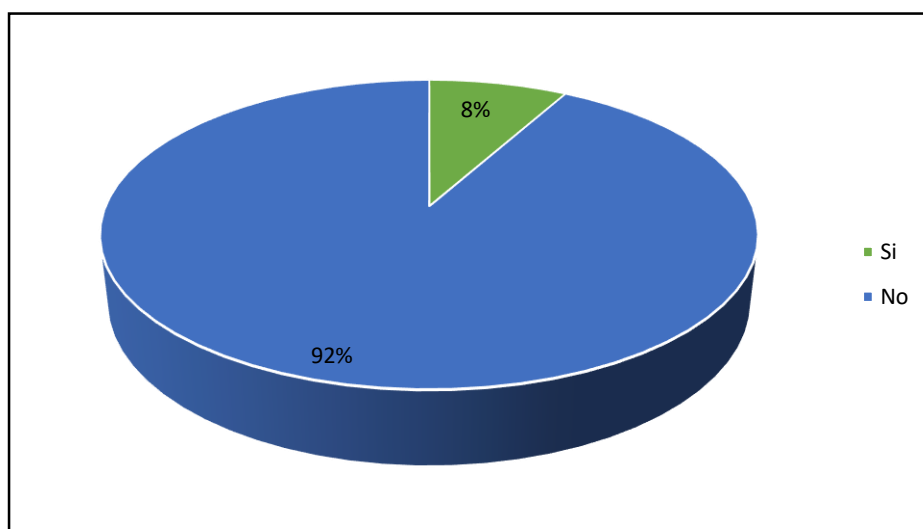
Tabla 6

Conoce usted si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos de la empresa

2. ¿Conoce usted si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos de la empresa?

Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	3	8	D
No	34	92	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)



Grafica 4. *Conoce usted si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos de la empresa*

Análisis

Se evidencia que el personal no conoce el planteamiento de la misión, visión y valores, pero tiene claro la razón de ser y a lo que se quiere llegar.

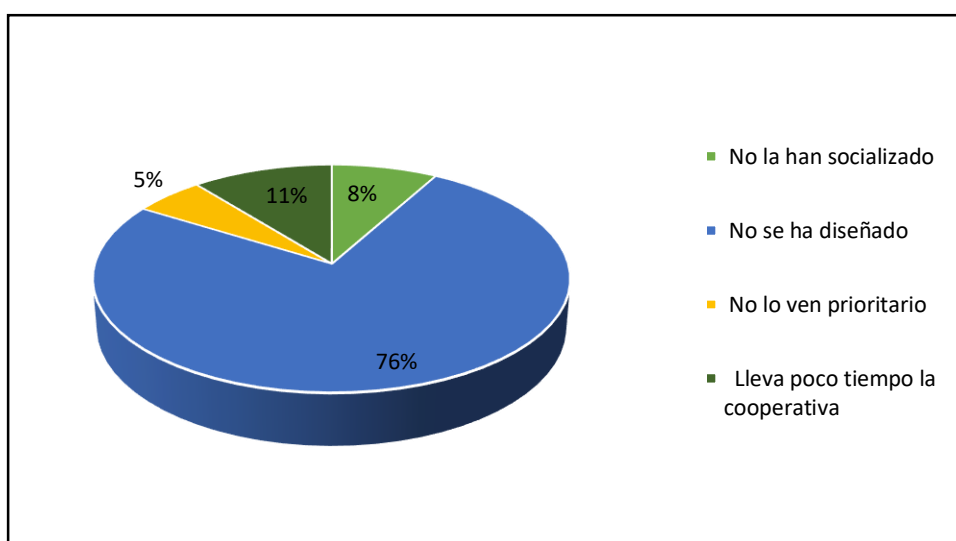
Tabla 7

Porque cree que no sabe si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos y políticas

3. ¿Porque cree que no sabe si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos y políticas?

Opciones	Respuesta	%	Variable
No la han socializado	3	8	D
No se ha diseñado	28	76	
No lo ven prioritario	2	5	
Lleva poco tiempo la cooperativa	4	11	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)



Gráfica 5. Porque cree que no sabe si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos y políticas

Análisis

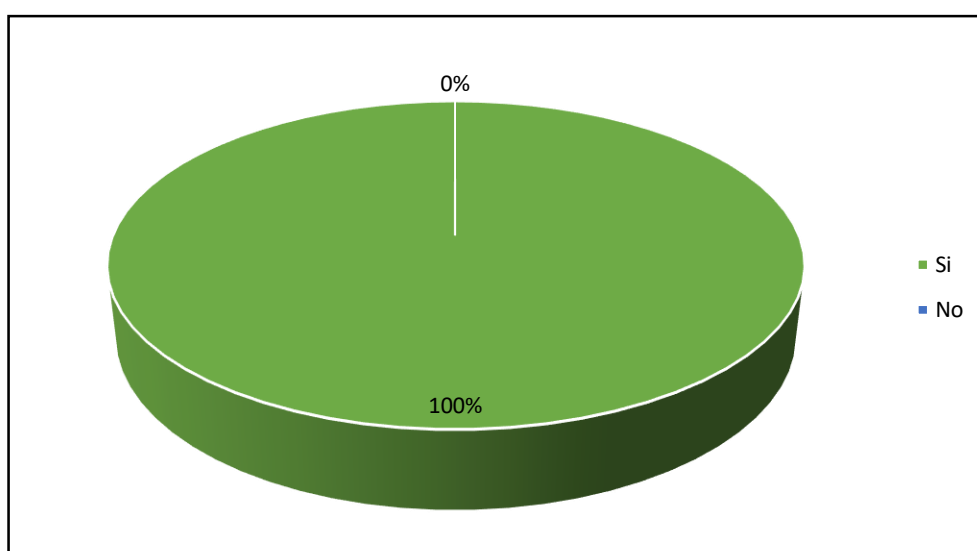
El resultado arroja que la mayor parte creen que no se ha diseñado la misión, visión, valores corporativos y políticas, porque no la conocen y no está visible en la Cooperativa. De lo anterior, se concluye el diseño de los ítems mencionados.

Tabla 8

Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa

4. ¿Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa?			
Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	37	100	D
No	0	0	

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 6. *Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa*

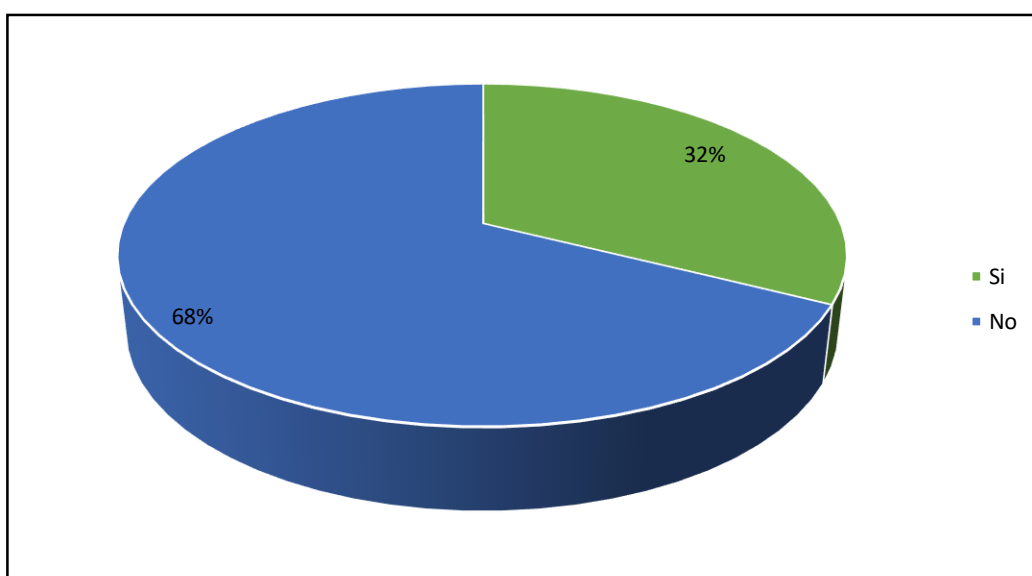
Análisis

Se evidencia que todo el personal está de acuerdo que cada una de las actividades realizadas se lleva al cumplimiento de los objetivos. Pero sin embargo les hace falta una planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo, para poder llevar un direccionamiento para que de esta manera se controle que todas las estrategias se están llevando en el periodo correspondiente y se cumpla a cabalidad para el logro de los objetivos.

Tabla 9*La cooperativa cuenta ya con un logotipo***5. ¿La cooperativa cuenta ya con un logotipo?**

Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	12	32	D
No	25	68	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)

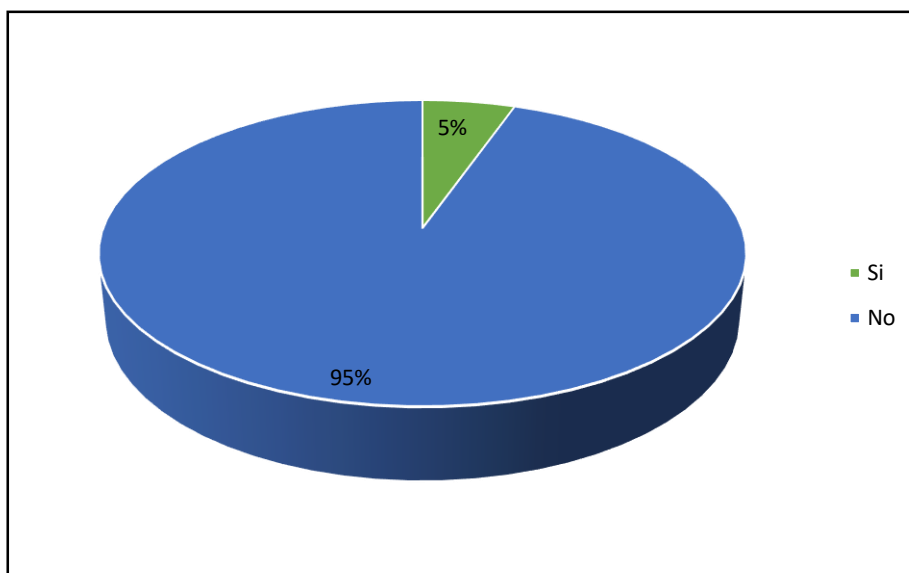
**Gráfica 7.** *La cooperativa cuenta ya con un logotipo***Análisis**

Los resultados anteriores arrojan que hay desacuerdo en la existencia del logo, ya que se manifiesta por parte del personal que el 68% no lo conoce y el 32% sí. Por esto se concluye la necesidad de crear una imagen corporativa, donde represente la razón de ser y de este modo se llamativa, genere intriga y los clientes reconozcan la marca en el mercado.

Tabla 10*La Cooperativa tiene un organigrama y un manual de funciones por escrito***6. ¿La Cooperativa tiene un organigrama y un manual de funciones por escrito?**

Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	2	5	D
No	35	95	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)

**Gráfica 8.** *La Cooperativa tiene un organigrama y un manual de funciones por escrito***Análisis**

El personal manifiesta que no hay un organigrama, ni Manual de funciones por escrito, esto refleja una debilidad y desorganización administrativa provocando una deficiente integración y coordinación de las actividades realizadas por los integrantes .siendo conveniente difundir la estructura que posee para saber muy bien los niveles de jerarquía y las funciones que cada cargo realiza, se debe tener diseñado un organigrama y su respectivo Manual, para que cuando alguien

ingrese a laborar a la Cooperativa, a parte de la inducción se remita al manual y conozca con mayor claridad sus funciones de su cargo.

Tabla 11

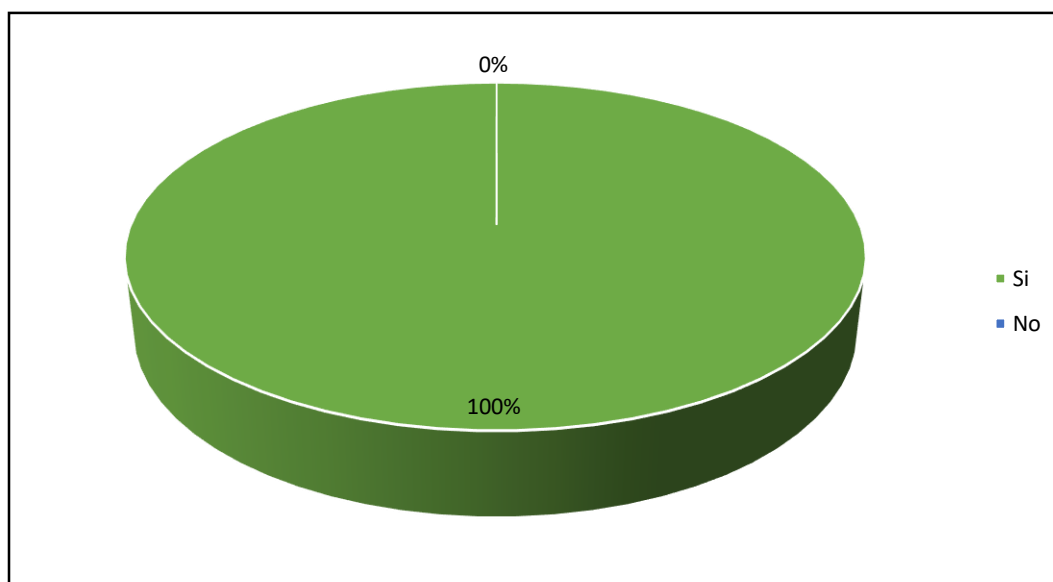
Conoce las funciones de su cargo

7. ¿Conoce las funciones de su cargo?

Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	37	100	F
No	0	0	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)

Grafica 9. *Conoce las funciones de su cargo*



Análisis

Se evidencia que el 100% del personal conoce sus funciones, ya que cuando ingresan dependiendo el cargo el gerente les da una pequeña inducción, pero esto no garantiza que cumplan a cabalidad sus funciones. Por lo tanto se debe hacer la descripción del cargo y sus funciones por escrito ya que toda organización trabaja muy diferente.

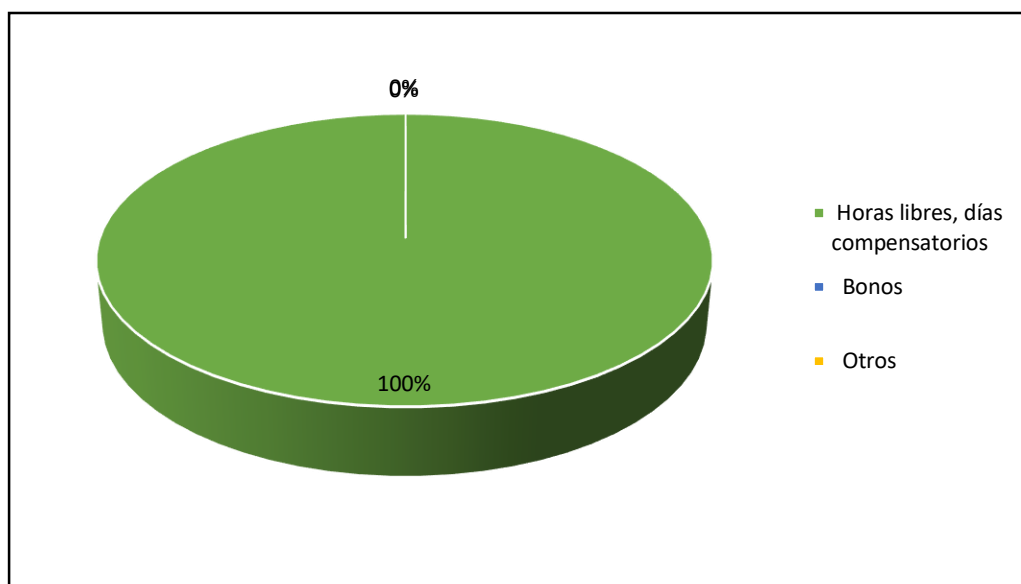
Tabla 12

Qué tipo de reconocimiento maneja la Cooperativa en cuanto al buen desempeño del personal

8. ¿Qué tipo de reconocimiento maneja la Cooperativa en cuanto al buen desempeño del personal?

Opciones	Respuesta	%	Variable
Horas libres, días compensatorios	37	100	
Bonos	0	0	F
Otros	0	0	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)



Gráfica 10 Qué tipo de reconocimiento maneja la Cooperativa en cuanto al buen desempeño del personal

Análisis

Se evidencia que todo el personal recibe como reconocimiento por su desempeño horas libres y días compensados. Estas bonificaciones son establecidas por la asamblea y buscan brindarle al personal seguridad para que de este modo se sienta satisfechos, motivados y sea eficiente en el cargo que desempeña. Sin embargo se debe establecer más opciones de reconocimientos

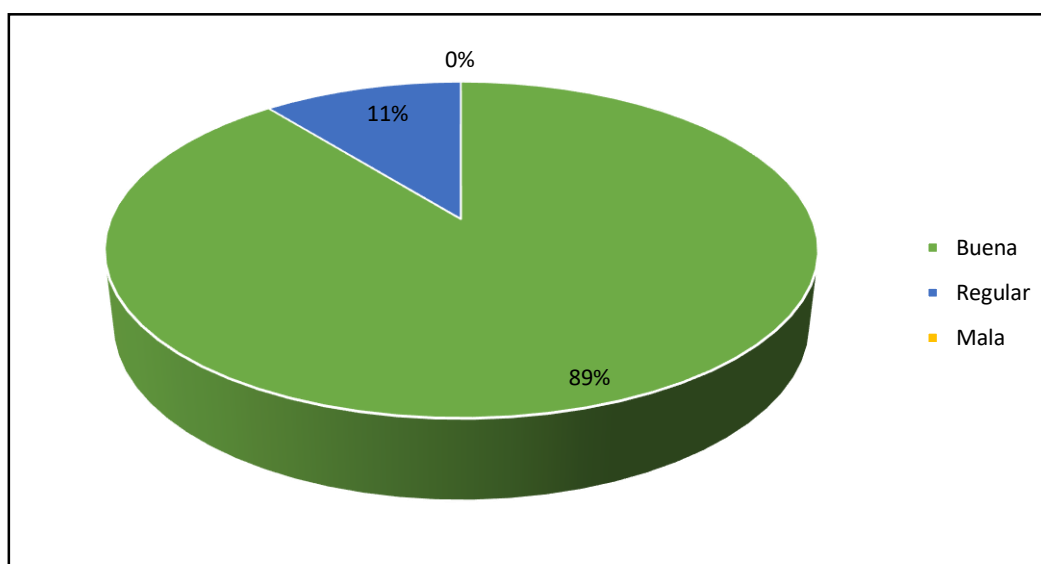
Tabla 13

Cómo es la relación laboral con sus compañeros

9. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros?

Opciones	Respuesta	%	Variable
Buena	33	89	
Regular	4	11	F
Mala	0	0	

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)



Gráfica 11. *Cómo es la relación laboral con sus compañeros*

Análisis

Se evidencia que más del 80% de personal mantiene una buena relación con sus compañeros, tan solo 4 personas es regular su relación laboral debido a inconvenientes de desacuerdo en opiniones; por lo que es importante garantizar en que el 100% de personal tenga un excelente clima laboral, ya que con lleva a un mejor rendimiento que permite con mayor facilidad

adaptarse a los cambios por lo tanto es significativo resaltar y apoyar actividades que fortalezcan los lazos de amistad de cada unidad de trabajo.

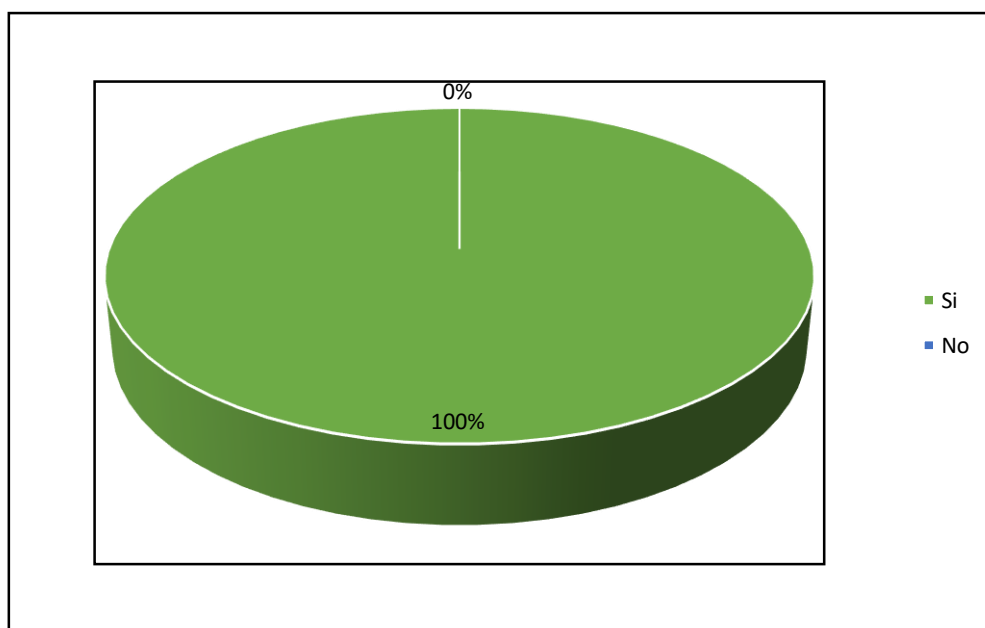
Tabla 14

Consideraría la propuesta de un diseño administrativo y organizacional

10. ¿Consideraría la propuesta de un diseño administrativo y organizacional?

Opciones	Respuesta	%	Variable
Si	37	100	O
No	0		

Nota. Fuente: información tomada de las encuestas (Elaboración propia)



Grafica 12. *Consideraría la propuesta de un diseño administrativo y organizacional*

Análisis

Se evidencia que el personal está de acuerdo que se diseñe una propuesta administrativa y organizacional, ya que ayudaría a mejorar los procesos internos y así mismo tener clara las metas de la Cooperativa.

Entrevista

La entrevista fue aplicada al Gerente de la Cooperativa, donde se obtuvo información real, pudiendo realizar un diagnóstico interno y externo más eficiente.

1. ¿A qué se dedica la Cooperativa?

R/ La Cooperativa se dedica a la producción, transformación, mercadeo y turismo de productos agropecuarios, donde los asociados desempeñan distintas actividades. Además se creó con el fin de generar un ingreso y ofrecerles a la población productos orgánicos de excelente calidad y presentación, y que podamos abrir mercados a nivel nacional; además poder formar empresa en nuestro pueblo para generar empleo.

2. ¿Indique cuál es la visión y la misión de la empresa?

R/ Por el momento no está establecida, pero sabemos a qué nos dedicamos, el propósito y las metas que tenemos es entrar a mercados con buenos productos por parte de la Cooperativa, y valor agregado.

3. ¿Dentro de las metas de Coomulpromert esta diseñar la Misión, Visión, y valores corporativos y políticas de la Cooperativa? Porque?

R/ Claro, que sí.

Pero por motivos de no saber exactamente como realizarla y porque la Cooperativa esta creada hace poco no le hemos dedicado tiempo a este tema. Pero recalco que sería una excelente idea ya que sabemos con mayor exactitud hacia dónde vamos, los objetivo y metas a cumplir.

4. ¿Cuáles son las áreas y cargos que existen en la Cooperativa?

R/ Actualmente, existen los cargos de:

La junta directiva conformada por varios integrantes y están el presidente, vicepresidente, tesorero, secretaria y el fiscal. Aparte está el gerente el cual soy yo encargo de dirigir la empresa y llevarla al cumplimiento de los objetivos, también esta los agricultores que ellos producen y transforman la materia prima y un Ing. agrónomo encargado de guiar a cada uno de los agricultores al adecuado manejo de las prácticas agrícolas.

En la cooperativa todos son socios y nos delegamos los distintos cargos y funciones. Los socios nos reunimos todos para tomar decisiones importantes y necesitan de votación para tener un acuerdo entre todos.

5. ¿Existe una estructura organizacional ya diseñada?

R/ Actualmente no existe, pero cada uno sabe a quién dirigirse.

6. ¿Posee la cooperativa un manual de funciones, en el cual se identifique claramente las tareas de cada área?

R/ No hay un Manual de funciones, pero si las personas que pertenecen a la Cooperativa saben bien sus funciones, pienso que sería adecuado tenerlo en forma escrita.

7. ¿La cooperativa genera algún tipo de seguimiento y control al desarrollo de las funciones realizadas por todo el personal?

R/ Claro, pero es solo observación y se hace la respectiva sugerencia, pero no tenemos un formato donde se haga el control respectivo.

8. ¿Las decisiones, las responsabilidades y los beneficios se reparten de forma equitativa, frente a la toma de decisiones?

R/ Si, las personas que estamos asociados a la cooperativa, trabajábamos en equipo y si se debe tomar alguna decisión de habla con la Asamblea y el consejo donde se pone ajuicio las

respectivos temas a tratar, cada uno propone la idea y entre todos se toma la mejor decisión que beneficie a la Cooperativa.

9. ¿Cómo gerente que falencias y fortalezas percibe en la cooperativa?

Falencias es la falta de capital y ayuda por parte de las entidades, además no se ha diseñado la misión y esta serie de elementos.

Como fortalezas puedo mencionar que existe un mejoramiento continuo, innovación, generación de valor agregado, un buen trabajo en equipo, compromiso por cada uno y conocimiento.

10. ¿Cómo analiza la relación de la Cooperativa con el ambiente externo? ¿la pandemia Covid-19, afecta a la hora de desempeñar las funciones y vender los productos?

R/ A mi manera de ver, la Cooperativa se afectó demasiado en la pandemia ya que los precios de los insumos se elevaron, nos tocó turnarnos dichas actividades agrícolas como la siembra, recolección entre otras y esto retraso los procesos, además se tuvo que vender los productos a muy bajo precio o repartirnos los productos entre los socios para no perder los alimentos. Otra desventaja son las vías de transporte, algunas en mal estado por la variedad del clima, y complica muchas veces la distribución.

11. ¿Qué metas tiene la cooperativa a corto, mediano y largo plazo?

R/ Como lo dije anteriormente, la misión y la visión de la empresa, hacer alianzas con proveedores de insumos ya que los precios a veces son muy elevados y tampoco tenemos un proveedor fijo, Buscar más clientes, abrir mercados y aumentar la producción de algunos cultivos que tengan mayor acogida en el mercado.

Estrategias del análisis DOFA

El principal objetivo de la matriz DOFA es plantear proyectos, estrategias o tácticas para el desarrollo del negocio, partiendo de aspectos como las fortalezas y debilidades de la empresa (factores internos), usando como herramientas las amenazas y oportunidades propias del sector. De esta manera se podrá tener claro el tipo de iniciativas o proyectos a corto, mediano y largo plazo que quiera la Cooperativa para su posicionamiento y permanencia en el mercado. A continuación, se presenta la matriz aplicada bajo el modelo estratégico.

Tabla 15.

Matriz DOFA

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
<u>DOFA</u> <u>COOMULPROMERT</u>		O1	Crecimiento del mercado	A1	La entrada al mercado de nuevos competidores locales
		O2	Nuevas tecnologías aplicadas al sector	A2	Factores climáticos
		O3	Asociados interesados en pertenecer a la Cooperativa	A3	Cambios constantes de normas y políticas gubernamentales
		O4	Implementación de Marketing	A4	Vías en mal estado, para el transporte del producto
		O5	Contribución al fortalecimiento de proyectos ambientales	A5	Costos de insumos
		O6	Generar desarrollo económico de la comunidad	A6	Incidencia de plagas y enfermedades
		O7	Redes sociales	A7	Problema sanitario Covid-19
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
F1	Tiene personal capacitado y con experiencia	F3, O3. Crear un lazo de confianza con los clientes, brindándoles calidad en los productos y de esta manera buscar un reconocimiento, logrando la integración de nuevos asociados a la Cooperativa		F2, F1, A1. Con la experiencia, el compromiso del personal y la calidad de los productos captar nuevos clientes y tener posibilidades de crecimiento en el mercado y poder sobresalir ante la competencia	
F2	Calidad del producto				
F3	Producto básico de la canasta familiar.				
F4	Lealtad y satisfacción del cliente				
F5	Trabajo en equipo				
F6	Cocimientos en temas de agropecuarios				
		F4, O2, Implementar las nuevas tecnologías, para mejorar los procesos de producción para entregar un buen producto al cliente y mantener competitividad en el mercado			
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	

D1	El personal desconoce la misión, la visión y los valores corporativos	D1. Diseñar la Misión y Visión para poder tener claro la razón de ser y las metas por la Cooperativa	D2, A1. Realizar una planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo que facilite la toma de decisiones y le permita crecer de manera, organizada y eficiente y así poder hacerle frente a los competidores
D2	No poseen una planeación que le permita orientarse al logro de sus objetivos.	D3,04 Crear una imagen corporativa para que seamos distinguidos de la Competencia	
D3	No cuenta con un logo que los represente.		A5. Buscar alianzas con proveedores de insumos, que nos brinden economía en sus productos
D4	La empresa no cuenta con una estructura organizacional	D4, D5. Diseñar el organigrama con el Manual de funciones, el cual dará un mayor conocimiento de los niveles jerárquicos y tener claros las funciones de cada cargo	
D5	Inexistencia de un manual de funciones		D6, A7 Implementar el e-commerce para la venta de los productos
D6	Pocos canales de comercialización.		

Nota. Fuente: Diseño planteado para realizar la matriz DOFA (Elaboración propia)

De acuerdo a lo anterior se muestra el estado actual de la misma y una serie de fortalezas y oportunidades, las cuales ayudan a contrarrestar cada una de debilidades y amenazas que se presentan en la Cooperativa. Donde se encontró mayor debilidad fue en la parte administrativa.

Las debilidades encontradas son las siguientes:

No existe una misión la cual es la razón de ser de la Cooperativa, así mismo no tiene la visión establecida la cual guía y evidencia a donde se quiere llegar en el futuro y alcanzar el objeto social de la misma.

No tiene una cultura organizacional como son los valores, ni logo corporativo, los cuales son un plus muy importante ya que son los que nos muestra como empresa y lo ofrecemos.

Por otro lado no cuenta con una estructura organizacional, ni su respectivo manual de funciones; así mismo la evaluación de desempeño de su cargo.

No maneja una planeación estratégica

Es por esto que se realizara un plan de acción para buscar hacerle frente a las amenazas-debilidades y también aprovechar cada una de las oportunidades que se presentan en el entorno.

A continuación plan de acción:

Tabla 16*Plan de acción-estrategias Doña*

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	META			RECURSO	RESPONSABLE
		C	M	L		
Diseñar plan administrativo	Diseñar la Misión, Visión y valores corporativos, para poder tener claro la razón de ser y la meta de la Cooperativa	X			Administrativo Económico	Propuesta Estudiante Uan
Diseñar un logo Corporativo	Crear una imagen corporativa para que seamos diferenciados por la Competencia y distinguidos por los clientes	X			Administrativo Económico	Propuesta Estudiante Uan
Definir la estructura organizacional y su manual de funciones	Diseñar el organigrama con el Manual de funciones, el cual dará un mayor conocimiento de los niveles jerárquicos y tener claros las funciones de cada cargo desempeñado.	X			Administrativo Económico Humano	Propuesta Estudiante Uan
Aumentar ventas	Implementar el e-commerce para la venta de los productos	X			Administrativo Económico Humano Técnico	Área comercial Junta directiva Gerente
Reducción de Costos de insumos	Buscar alianzas con proveedores de insumos, que nos brinden economía en sus productos.	X			Administrativo Económico Humano Técnico	Área comercial Junta directiva Gerente
Crecimiento del mercado y captación de clientes	Con la experiencia, el compromiso del personal y la calidad de los productos captar nuevos clientes y tener posibilidades de crecimiento en el mercado y poder sobresalir ante la competencia.				Económico Humano	Área comercial
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	META			RECURSO	RESPONSABLE
		C	M	L		
Capital de socios	Crear un lazo de confianza con los clientes, brindándoles calidad en los productos y de esta manera buscar un reconocimiento, logrando la integración de nuevos asociados a la Cooperativa.	X			Económico Humano	Área comercial

Optimizar procesos	Implementar las nuevas tecnologías, para mejorar los procesos de producción para entregar un buen producto al cliente y mantener competitividad en el mercado	X	Administrativo	Asamblea
			Económico	Área comercial
			Humano	Junta directiva
			Técnico	Gerente

Nota. Fuente: Diseño planteado para realizar Plan de acción (Elaboración propia)

En el plan de acción se realizaron unos objetivos y consigo a estos una serie de estrategias que e irán a cumplir en el transcurso del tiempo a corto, mediano y largo plazo, con ayuda de las diferentes áreas que maneja la Cooperativa para el cumplimiento de estas. A partir de ellos se planteó realizar el diseño administrativo y organizacional para la Cooperativa que consta de:

Diseño de la misión, visión, valores corporativos y logotipo.

Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones y su evaluación de desempeño.

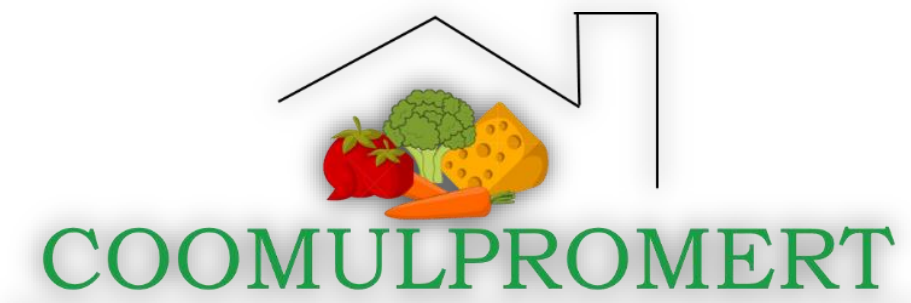
La finalidad de la propuesta hace que genera un crecimiento y desarrollo sostenible integral, tanto de sus procesos internos y externos.

Capítulo II Propuesta Del Diseño Administrativo

Logotipo

Tener un logotipo da identidad como cooperativa y conecta con los clientes generando recordación con la marca, además permite diferenciarse de la competencia

A continuación el diseño del logotipo propuesto



Grafica 13 Diseño logotipo

Nota. Elaboración propia

Misión

En la elaboración de la misión se tuvieron los siguientes lineamientos:

Identidad ¿Quiénes somos?; Actividad ¿A qué nos dedicamos? y Finalidad u objetivos: ¿Para quién lo hacemos?

A continuación, propuesta de la Misión creada.

Somos una Cooperativa Multiactiva que produce, transforma y comercializa productos agropecuarios, con un personal altamente competente y comprometido brindan un producto de calidad a nuestros clientes, buscando el desarrollo y bienestar integral de todas las partes interesadas.

Visión

En la elaboración de la visión se tuvieron las siguientes características:

Debe ser medible, atractiva, posible, estratégica, entendible, inspiradora y definir el tiempo.

Además de responder a estas preguntas:

¿Qué tratamos de conseguir?, ¿Cuáles son nuestros valores?, ¿Cómo produciremos, resultados? , ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio? , ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

A continuación, propuesta de la visión creada.

En el 2026, lograr posicionarnos en el mercado de productos agropecuarios, siendo una cooperativa competitiva que con trabajo, creatividad y esfuerzo responda las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Valores Corporativos

Los valores son los principios básicos que se deben observar en el actuar dentro de la organización para el logro de la misión. Existen muchas formas de actuar para alcanzar los objetivos y algunas de ellas podrán infringir leyes, reglas básicas de convivencia humana y otras normas que las sociedades han establecido para lograr una convivencia pacífica, así como son también los valores por los cuales se identifica a la organización desde afuera tales como la puntualidad, el compromiso, el respeto, la responsabilidad con el medio ambiente, etc. que harán ver al público o a los clientes como identidad a la empresa que se están dirigiendo (Gutiérrez, 2005).

Valores propuestos:

Confianza: Establecer excelentes relaciones laborales, garantizando confianza y de este modo transmitirla a los clientes

Honestidad: Actuar siempre con veracidad y velar por que cada proceso de este llevado con la mayor transparencia cumpliendo a cabalidad las normas y brindándole a los clientes seguridad a la hora de acceder el producto.

Trabajo en Equipo: Realizar actividades que fomenten a el liderazgo, lealtad y excelente clima laboral entre el personal, para el correcto desempeño de sus funciones y cumplimiento de sus objetivos.

Integridad: Tratar todo el personal de la cooperativa y clientes con equidad y respeto.

Compromiso: Cumplir con las promesas hechas para la satisfacción del cliente.

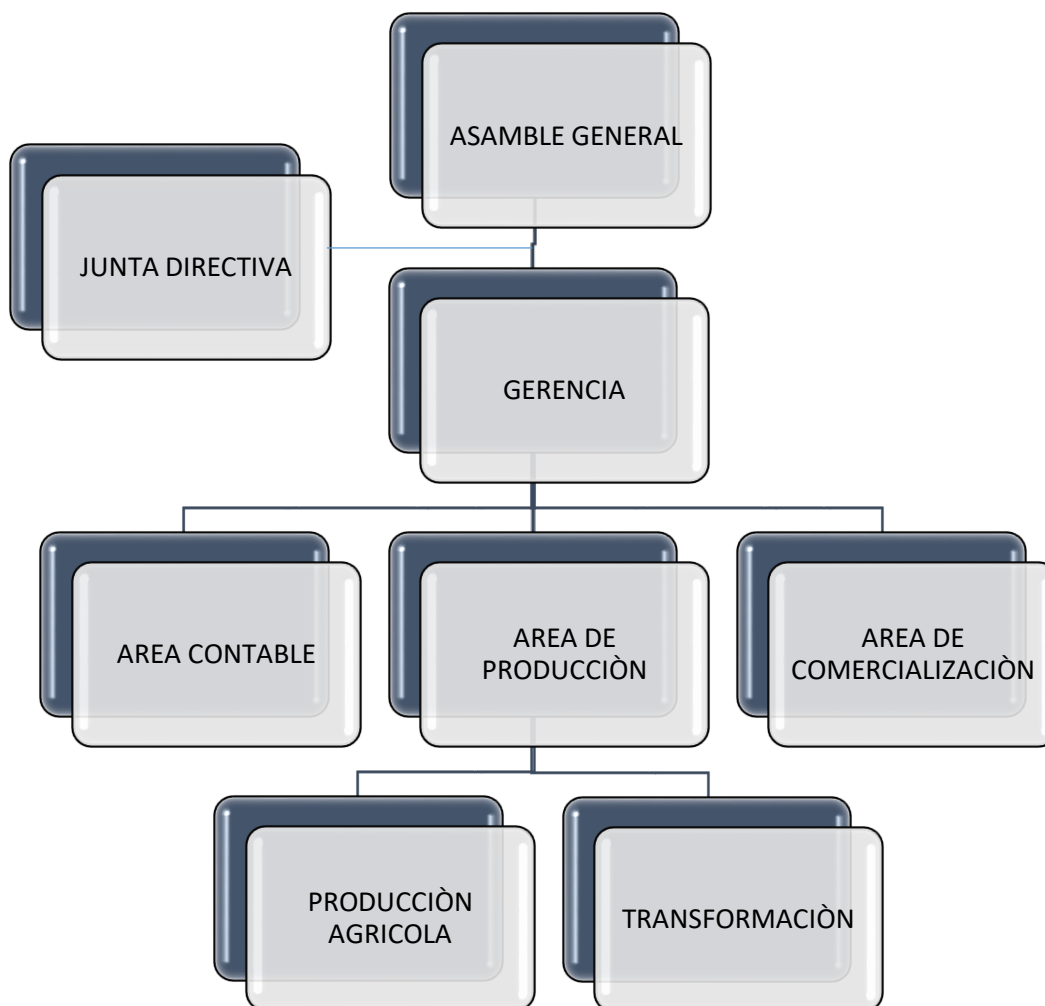
Calidad: Venderle al cliente un producto de calidad a un precio justo.

Servicio al cliente: Entregar al cliente el producto en el menor tiempo posible, así como escuchar sus quejas peticiones y dar soluciones a estas.

La cooperativa el establecer y aplicar cada uno de los valores anteriormente nombrados con lleva a tener un espíritu de pertenencia, haciendo que se refleje un compromiso con los clientes y trabajadores buscando crear una mayor productividad, un ambiente laboral positivo y el buen funcionamiento de esta.

Capítulo III Diseño Estructura organizacional

Se estableció diseñar el organigrama de acuerdo a la entrevista con el Gerente el cual respondió acertadamente a la pregunta, ofreciendo información de los cargos que maneja la Cooperativa y su respectivo manual de funciones.



Grafica 14. Organigrama


Nota. Fuente: Según información entrevista (Elaboración propia)

Perfil de cargos y Manual De Funciones

Se describen a continuación las características de los cargos que permitirán desarrollar las actividades necesarias para el funcionamiento de la Cooperativa.

Tabla 17


Manual de funciones Cargo Asamblea general

	MANUAL DE FUNCIONES		Fecha:
			Pág. No 01
Nombre del Cargo: Asamblea General		Cargo de quien depende: Asamblea General	
Objetivo principal			
Aportar capital y establecer las directrices y políticas generales de la cooperativa para el cumplimiento de su objeto social.			
Funciones Esenciales			
<ul style="list-style-type: none"> • Definir estrategias que vayan encaminadas al objetivo • Analizar la situación de la sociedad • Tomar decisiones respecto a inversiones y asegurar el progreso de la Cooperativa • Establecer normas económicas y políticas • Aprobar o desaprobar estados financieros • Definir los cargos de la Cooperativa junto con la Junta directiva 			
La Asamblea general está conformada por los socios y a su vez el máximo cargo u órgano			

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 18

Manual de funciones Cargo Junta Directiva


	MANUAL DE FUNCIONES		Fecha:
			Pág. No 02
Nombre del Cargo: Junta Directiva	Cargo de quien depende: Asamblea General		
Objetivo principal			
Órgano responsable de tomar las decisiones permitentes encaminadas al objeto social			
Funciones Esenciales			
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir los acuerdos tomados por la Cooperativa • Retomar los estatutos • Designar y administrar los recursos materiales ,tecnológicos, económicos y patrimoniales de la Cooperativa • Definir estrategias que vayan encaminadas al objetivo • Tomar decisiones y asegurar el progreso de la Cooperativa • Aprobar o desaprobar estados financieros con la Asamblea general • Mantener al tanto de todo lo que pase en la Cooperativa a la Asamblea general • Supervisar las funciones de los cargos se estén cumpliendo • Manejo de las acciones corporativas • Definir los cargos de la Cooperativa junto con la Asamblea general <p>A partir de lo anterior la asamblea está conformada por Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretaria los cuales son nombrados de común acuerdo y las funciones son las siguientes.</p>			
Presidente			
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el representante legal de la Cooperativa • Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias • Coordinar el funcionamiento general de la entidad • Cumplir y hacer cumplir los estatutos y los acuerdos adoptados en los órganos de la asociación. • Mantener informado al gerente y a la asamblea lo que se establezca en la reuniones • Ordenar los pagos correspondientes • Validar documentos oficiales de la asociación 			
Vicepresidente			
<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir al Presidente en caso, de ausencia, enfermedad o renuncia • Realizar aquellas tareas encomendadas por el Presidente y la Asamblea general 			

Tesorero
<ul style="list-style-type: none">• Pasar reportes financieros hechos por el contador de la empresa• Actuar conjuntamente con el presidente para el manejo de los recursos• Elaborar los presupuestos y balances, así como llevar la contabilidad de la asociación• Llevar el libro de caja de la Cooperativa
Secretario
<ul style="list-style-type: none">• Llevar actas de las reuniones realizadas por la junta• Comunicar a las reuniones y novedades a todo el personal• Cumplir con las tareas que le designe la Asamblea y Gerente• Llevar una agenda de todos los pendientes• Redactar correspondencia• Informar sobre las reuniones al Gerente y al Presidente

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 19


Manual de funciones Cargo Gerente

	MANUAL DE FUNCIONES		Fecha:
			Pág. No 03
Nombre del Cargo: Gerente	Cargo de quien depende: Asamblea G y Junta D		
Objetivo principal			
Planificar, Dirigir, Organizar, Desarrollar y liderar la Cooperativa conforme al objeto social			
Funciones Esenciales			
<ul style="list-style-type: none"> • Definir estrategias y objetivos a corto, mediano y largo plazo • Ser líder • Tomar decisiones que ayuden al cumplimiento de las metas • Controlar las actividades planificadas • Motivar al personal de la empresa • Supervisar las funciones que desempeñan el personal • Administrar correctamente los recursos de la Cooperativa • Capacidad para resolver los problemas presentados • Organizar la estructura de la Cooperativa • Diseñar junto con la Asamblea y Junta directiva la Misión, Visión, valores y políticas de la Cooperativa • Comunicar a la Asamblea y Junta directiva todas las ideas para su respectiva aprobación • Reportar incidencias labores y tomar medidas correctivas 			

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 20


Manual de funciones Cargo Contador

	MANUAL DE FUNCIONES	Fecha:
		Pág. No 04
Nombre del Cargo: Contador	Cargo de quien depende: Gerente y Junta directiva	
Dependencia : Área contable		
Objetivo principal		
Garantizar que cumplan con la legislación aplicable y con los procedimientos establecidos por las entidades y registro de cuentas contables		
Funciones Esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar y revisar los libros contables • Garantizar que los ingresos como los egresos estén debidamente diligenciados • Analizar el balance general estado de resultados • Manejar presupuestos financieros • Redactar informe mensual y anual • Realizar estrategias que ayuden a la reducción de costos y mejorar la liquidez de la Cooperativa • Elaborar las declaraciones de impuestos y demás • Manejar documentación legal de la empresa • Garantizar que todo se cumpla de acuerdo a la legislación aplicable • Manejar la nómina • Administrar adecuadamente los recursos financieros • Proporcionar información a las demás dependencias que ayuden a la toma de decisiones • Comunicar los estados financieros al Gerente y Junta directiva • 		

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 21


Manual de funciones Cargo Ing. Agrónomo

	MANUAL DE FUNCIONES	Fecha:
		Pág. No 05
Nombre del Cargo: Ing. Agrónomo	Cargo de quien depende: Gerente y Junta directiva	
Dependencia: Área de producción		
Objetivo principal		
Manejar , supervisar y verificar los procesos de acuerdos a las normas de calidad ,con la finalidad de desarrollar adecuadamente los factores de producción agrícola, ganadera y agroindustrial		
Funciones Esenciales		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de suelos(Drenaje, fertilidad y riego), para llevar a cabo la producción • Buscar la mejor alternativa para la estructura de construcción de espacios para un mejor rendimiento productivo • Planificar los procedimientos para la realización de la explotación de los cultivos • Optimizar la productividad • Tomar medidas preventivas para la reducción del impacto ambiental sobre los ecosistemas • Realizar proyectos agroindustriales • Mejorar el sistema de a ganadería, productos agrícolas y alimentarios • Aumentar la producción de cultivos y su calidad • Controlar las plagas y enfermedades de los cultivos • Manejar las normas fisiosanitarias • Asesoramiento del sector • Gestionar proyectos encaminados al mejoramiento del sector • Apoyar la comercialización de los productos 		

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 22


Manual de funciones Cargo Administrador

	MANUAL DE FUNCIONES		Fecha:
			Pág. No 06
Nombre del Cargo: Administrador	Cargo de quien depende: Gerente y Junta directiva		
Dependencia: Área comercial			
Objetivo principal			
Orientarse a la venta de los productos y ayudar a la posición de la marca en el mercado			
Funciones Esenciales			
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar el comercio, ventas, atención al cliente • Establecer objetivos de ventas • Realizar segmentación de mercado para saber la necesidad del cliente • Conocer las tendencias del mercado como gustos, preferencias • Captar clientes • Diseñar servicio de posventa y campañas de promoción • Prever y adaptarse a los cambios del mercado • Buscar la satisfacción del cliente así como la fidelización • Planificar estrategias de marketing que ayudan a la venta del producto y posición en el mercado • Capaz de dar respuesta a los dudas y problemas que le surgen a los clientes • Realizar informes sobre la ventas a los superiores 			

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 23


Manual de funciones Cargo Productores

	MANUAL DE FUNCIONES		Fecha:
			Pág. No 07
Nombre del Cargo: Productores agrícolas	Cargo de quien depende: Área de producción		
Objetivo principal			
Delegado de la producción y transformación de las actividades agropecuarias			
Funciones Esenciales			
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar el terreno donde va a construir • Seleccionar las semillas según la actividad agrícola que va a realizar y plantarlas • Controlar diario y semanal de los cultivos podando, trasplantando entre otras • Controlar las plagas y enfermedades, aplicando herbicidas, plaguicidas y fungicidas • Recolección y selección de las cosechas • Rectificar e inspeccionar que los productos estén en buena calidad • Limpiar adecuadamente cada producto y luego hacer el respectivo procedimiento (clasificar por tamaños, empaque y almacenar) • Llevar control de recolección e inventario • Llevar control de plagas y de pérdida de productos • Mantener en buen estado los implementos de trabajo • Comunicar al Gerente novedades presentadas 			

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Tabla 24

Manual de funciones Cargo productores agrícolas-Transformación


	MANUAL DE FUNCIONES		Fecha:
			Pág. No 07
Nombre del Cargo: Productores agrícolas-Transformación		Cargo de quien depende: Área de producción	
Objetivo principal			
Delegado de la transformación de las actividades agropecuarias			
Funciones Esenciales			
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en buen estado los implementos de trabajo • Comunicar al Gerente novedades presentadas • Desinfectar las frutas, verduras, hortalizas • Empacar • Transformar la materia prima • Elaboración de quesos, mermeladas, arequipes, yogurt, coservas. 			

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Evaluación de desempeño

Tabla 25

Formato para la evaluación de desempeño

		FECHA: ____/____/____		
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR				
Datos del Trabajador a evaluar				
Cargo que desempeña				
Nombre del trabajador				
Antigüedad en la empresa				
Marque con una X según corresponda				
Conocimiento del cargo				
Ítems a evaluar	Ocasional 25%	La mitad del tiempo 50%	Frecuente 75%	Siempre 100%
Posee habilidades y destrezas necesarias para el cargo				
Cumple y entiende las funciones del cargo				
Responde por las tareas asignadas				
Preocupación mostrada en la realización de sus funciones				
Planificación y organización				
Capacidad para solucionar problemas				
Es ordenado en la realización de sus tareas				
No Requiere de supervisión constante				
Productividad				
Sigue estándares de calidad				
Demuestra efectividad en los procesos				
Trabaja bajo presión y no se muestra molesta				
Puntualidad				
Cumple con las tareas en el tiempo establecido				
Llega a la hora establecida al lugar de trabajo				

Pertenencia				
Es cuidadoso con las instalaciones y equipo de trabajo de la Cooperativa				
Muestra sentido de pertenencia por la Cooperativa				
Genera confidencialidad frente al manejo de información				
Trabajo en equipo				
Sugerencias				
Recibe con agrado las ordenes por sus superiores				
Acepta las observaciones				
Observaciones hechas por el evaluador:				
Firma:				
_____			_____	
Evaluador			Trabajador	

Nota. Fuente: Información tomada de los instrumentos recolección de datos (Elaboración propia)

Conclusiones y logros

Debido a la contingencia sanitaria, solo se pudo realizar una visita a la cooperativa donde solo pudimos hacer la observación. Se tomaron estrategias como el realizar las encuestas y entrevista vía telefónica, lo cual abarco los factores a analizar. De acuerdo a el diagnostico arrojado por cada uno de los instrumentos de recolección, el personal de la empresa consideró que estaban de acuerdo y era indispensable una propuesta en alguno de los procesos administrativos ya que establecería una mejor organización y al cumplimiento de las metas trazadas por la cooperativa.

La cooperativa no tenía un direccionamiento estratégico ni una estructura organizacional diseñada, se llevaron a cabo una serie de estrategias donde una de ellas se ejecutó, logrando el objetivo planteado en el trabajo de grado, el cual fue realizar la propuesta administrativa y organizacional. Esta propuesta es viable para la cooperativa, ya que permite la aplicación de un adecuado proceso administrativo y conlleva a una mejora continua en la cooperativa.

La propuesta del diseño, está basado en los dos elementos del proceso administrativo planear y organizar los cuales nos ayudan a aterrizar a la cooperativa a la realidad y a visualizarla a corto, mediano y largo plazo. Así mismo tener un control permanente.

Al haber establecido la misión, visión y valores corporativos representa el por qué y para que se creó la cooperativa así mismo ayuda a trabajar en torno a ellos para el cumplimiento de los objetivos trazados. Se debe tener muy en cuenta que los 3 elementos diseñados a la cooperativa deben ser comunicados a todos los miembros para tener un mayor conocimiento sobre la misma y trabajar por un bien común.

El diseño de la estructura organizacional permitió minimizar la falencia encontrada, llevando a que el personal tenga claro cada uno de los niveles jerárquicos y los cargos en cada uno de

ellos, así como a quien dirigirse sin pasar las líneas de mandos establecidos evitando mala comunicación y de este modo generando un buen clima laboral.

Así mismo el diseño del manual de funciones permite que la cooperativa seleccione, asigne y organice eficazmente los cargos según las habilidades, destrezas de cada persona, además proporciona a cada empleado un mayor conocimiento de sus responsabilidades y ayuda a que se desenvuelvan correctamente en sus funciones, para tener un trabajo eficiente.

Al aplicar la evaluación de desempeño, ayuda que la cooperativa califique, controle y mida el desempeño de cada uno de los cargos establecidos en el organigrama, pudiendo saber si están cumpliendo a cabalidad con las funciones correspondientes; en caso de que no se estén cumpliendo, poder tomar medidas correctivas para el buen funcionamiento de la misma.

Considerando que cada vez es mayor la creación de empresas en Colombia y que estas requieren de un gran esfuerzo para mantenerse en el mercado, es por esto que es necesario que cada una empresa aplique adecuadamente los 4 elementos del proceso administrativo, los cuales son indispensables para el funcionamiento de la misma y a la obtención de resultados esperados.

La contingencia sanitaria Covid-19, causó que se redujera la mano de obra debido a las restricciones tomadas por el gobierno, afectando y retrasando los procesos productivos, así como la disminución de las ventas de los productos que conlleva a una baja utilidad neta.

En lo personal la realización del trabajo de grado, ayudó a evidenciar y retroalimentar mis conocimientos aprendidos en el transcurso de la carrera, así como tener la oportunidad de aportar en una propuesta para una cooperativa que tenía la necesidad de fortalecer sus procesos administrativos.

Recomendación

Hoy en día las empresas han tenido que adaptarse a los cambios generados en el mercado. Un cambio de esto es la implementación del e-commerce y redes sociales. A partir de ello se recomienda a la cooperativa COMULPROMERT, que plantee la idea de abrir mercados en el comercio electrónico y a su vez un plan de marketing digital lo que garantizara la captación de clientes y consiga a esto la venta d sus productos.

Así mismo se recomienda que la cooperativa realice una planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo, para darle cumplimiento a los objetivos establecidos lo que le permite tener un mayor alcance pudiendo ejecutar y controlar cada una de los medios o actividades diseñadas para el logro de estas y así mismo una buena organización.

Referencias

- A, S., King, L., M, G., & y Barr, S. (2002). Personal identity and civic responsibility: “rising to the occasion” narratives and generativity in community action student interns. *Journal of Social, 58*(3), 535-556.
- Análisis interno de una empresa para ganar competitividad. (2020). *enzymeadvisinggroup*.
Obtenido de <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/analisis-interno-de-una-empresa>
- Arturo. (24 de un de 2020). El análisis externo de una empresa. *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/analisis-externo/>
- Chiavenato. (2006). *Introducciòn a la teoria general de la administraciòn* (decimoséptima ed.). México : McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Segunda ed ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducciòn a la teoria de general de la administraciòn*. McGraw-Hill Interamericana.
- Colombain, M. (1951). Concepto de Cooperativa. *Revista Colombia Cooperativa*. Obtenido de *Revista Colombia Cooperativa*
- D´ALESSIO, & Ipinza Fernando . (2008). *El Proceso Estratégico un i) Enfoque de Gerencia*.
- FERNÁNDEZ, J. A. (2008).
- Franklin. (1999). *Business Organization - Analysis, design and structure*. México D.F: McGRAW - HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Gutiérrez. (2005).

- Koontz. (1990). *Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/bases-teoricas-metodologicas-evaluacion-desempeno-organizacional/>
- Martínez, C. (2002). *Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/bases-teoricas-metodologicas-evaluacion-desempeno-organizacional/>
- Münch, L. (2010). *Administration, Organizational Management, administrative approaches and processes* (Primera ed.). (P. M. Rosas, Ed.) ed.). México: Person Educación.
- PORTER, & , Hitt Black Michael. (2009). *Administración*.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Rondon, A. d. (2020).

Anexos

Anexo 1. encuesta



DISEÑO ENCUESTA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERACIONAL DE COOMULPROMERT

Recopilar información relevante a través del instrumento de investigación que determine la factibilidad de realizar un diseño administrativo y organizacional

El uso de la información aquí consignada es con fines netamente académicos y de investigación.

CARGO:

1. Conoce usted el inicio de Coomulpromert?

Sí___ No___

2. ¿Conoce usted si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos y políticas de la empresa?

Sí___ No___

3. ¿Porque cree que no sabe si la cooperativa tiene planteada la misión, visión, valores corporativos y políticas?

- a) No la han socializado
- b) No se ha diseñado
- c) No lo ven prioritario
- d) Lleva poco tiempo la cooperativa

4. ¿Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa?

Sí___ No___

5. ¿La cooperativa cuenta ya con un logotipo?

Sí__ No__

6. ¿La Cooperativa tiene un organigrama y un manual de funciones por escrito?

Sí__ No____

7. ¿Conoce las funciones de su cargo?

Sí__ No____

8. ¿Qué tipo de reconocimiento maneja la Cooperativa en cuanto al buen desempeño del personal?

- a) Horas libres, días compensatorios
- b) Bonos
- c) Otros

Cuales_____

9. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

10. ¿Consideraría la propuesta de un diseño administrativo y organizacional?

Sí_____ No_____

Gracias por la atención.

Entrevista

Anexo 2. Entrevista a gerente de Coomulpromert



ENTREVISTA A GERENTE DE COOMULPROMERT

Buenos _____, mi nombre es SENDY LILIANA MESA M, como parte de mi trabajo de grado en la facultad de ciencias económicas y administrativas (programa administración de empresas) de la Universidad Antonio Nariño, estoy realizando una investigación para el desarrollo de una propuesta de un diseño administrativo en su cooperativa COOMULPROMET.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración

11. ¿A qué se dedica la Cooperativa?

12. ¿Indique cuál es la visión y la misión de la empresa?

13. ¿Dentro de las metas de Coomulpromert esta diseñar la Misión, Visión, valores corporativos y políticas de la Cooperativa? Porque

14. ¿Cuáles son las áreas y cargos que existen en la Cooperativa?

15. ¿Existe una estructura organizacional ya diseñada?

16. ¿Posee la cooperativa un manual de funciones, en el cual se identifique claramente las tareas de cada área?

17. ¿La cooperativa genera algún tipo de seguimiento y control al desarrollo de las funciones realizadas por todo el personal?

18. ¿Las decisiones, las responsabilidades y los beneficios se reparten de forma equitativa, frente a la toma de decisiones?

19. ¿Cómo gerente que falencias y fortalezas percibe en la cooperativa?

20. ¿Cómo analiza la relación de la Cooperativa con el ambiente externo? ¿la pandemia Covid-19, afecta a la hora de desempeñar las funciones y vender los productos?

21. ¿Qué metas tiene la cooperativa a corto, mediano y largo plazo?

Gracias por la colaboración.