



PROYECTO INTERNO PII-DESODEH-002-2016

"Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha"

En la ciudad de Quito D.M., a los diez días del mes de noviembre del año dos mil diecisiete, comparecen a la celebración de la presente Acta de Finalización del Proyecto Interno **PII-DESODEH-002-2016 "Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha"**, por una parte el **Dr. Alberto Celi Apolo** en calidad de **Vicerrector de Investigación y Proyección Social** de la Escuela Politécnica Nacional y, la **M.Sc. Ximena Rojas** en calidad de **Directora del Proyecto Interno**, al tenor de lo siguiente:

1. ANTECEDENTES:

- a) Mediante Acta Nro. 008. 29-10-2015 del Consejo del Departamento de Estudios Organizacionales y Desarrollo Humano (DESODEH) se aprueba el Proyecto de Investigación "Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha", cuya directora es la M.Sc. Ximena Bernarda Rojas Lema.
- b) Mediante Memorando Nro. EPN-VIPS-2016-0463-M del 26 de abril del 2016, el Vicerrectorado de Investigación y Proyección Social (VIPS) informa al Jefe de Departamento Encargado del DESODEH que el proyecto de Investigación Interno de la M. Sc. Ximena Rojas ha sido registrado con el código: PII-DESODEH-002-2016.

2. DATOS GENERALES DEL PROYECTO INTERNO PII-DESODEH-002-2016:

Código de Proyecto	<i>PII-DESODEH-002-2016</i>
Nombre del Proyecto	<i>Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha.</i>
Directora del Proyecto	<i>M.Sc. Ximena Bernarda Rojas Lema</i>
Departamento	<i>Estudios Organizacionales y Desarrollo Humano (DESODEH)</i>
Línea de Investigación	<i>Estudios Organizacionales</i>
Objetivo	<i>Determinar la línea base de la aplicación de prácticas de gestión cooperativa en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha.</i>
Duración del Proyecto	<i>12 meses (del 1 de abril del 2016 al 31 de marzo del 2017)</i>
Entrega del Informe Final	<i>18 de agosto del 2017 (4 meses y 18 días)</i>
Presupuesto asignado	<i>\$0,00 USD</i>



3. INFORME FINAL:

Mediante Memorando Nro. EPN-DESODEH-2017-0489-M entregado el 18 de agosto del 2017, la Directora del Proyecto, la M.Sc. Ximena Rojas presenta el Informe Final del proyecto Interno PII-DESODEH-002-2016. La Dirección de Investigación y Proyección Social (DIPS) de la Escuela Politécnica Nacional procedió a la revisión del informe final presentado, y emitió un informe de observaciones, el cual fue notificado mediante Memorando Nro. EPN-DIPS-2017-0178-M.

La Directora del proyecto presenta el Informe Final con los cambios sugeridos mediante Memorando Nro. EPN-DESODEH-2017-0604-M entregado el 25 de septiembre del 2017, mismo que es revisado por el Vicerrectorado de Investigación y Proyección Social y que se anexa a la presente acta y forma parte integrante de la misma, cuyas conclusiones, recomendaciones y productos generados son:

CONCLUSIONES:

- a) Se construyó el estado del arte referente a las prácticas cooperativas en redes de pequeñas y medianas empresas en el cuál se evidenció que los modelos de análisis de gestión en este tipo de organizaciones son escasas, lo que ha hecho que las redes de cooperación en el área rural no cuenten con una línea base definida que guíe la ejecución correcta de todas las actividades que llevan a cabo y por ello las asociaciones productivas no aprovechan de las ventajas implícitas en este proceso, enfrentando dificultades en un medio competitivo para mantenerse en el mercado y lograr el crecimiento estructurado y formal.
- b) A partir de la evaluación del entorno tanto productivo como económico de sector producción láctea y posterior a los procesos de validación efectuados en este segmento de estudio, se definieron los principales factores para el desarrollo de prácticas cooperativas del sector, siendo estos: Estrategia, Recursos, Procesos, Relaciones institucionales y Coordinación y liderazgo.
- c) El modelo de evaluación contextualizado identificó en cada uno de sus factores aquellos ítems específicos de evaluación provenientes del análisis del entorno propio de la red.
- d) A partir de la evaluación de los factores: Procesos, Relaciones, Liderazgo, Coordinación, Estructura y Estrategia en la red de producción de uvilla estudiada, se determinó que el Liderazgo y la Coordinación de actividades son factores que están dando un aporte relevante a la gestión de la red, en tanto que las de Manejo de Relaciones tanto internas como externas se presenta como una debilidad a ser fortalecida; y los factores de Estructura, Procesos y Estrategia se encuentran en valores intermedios, mostrando señales de organización bajo un enfoque de procesos.



- e) A partir de la evaluación de los factores: Estrategia, Recursos, Procesos, Relaciones institucionales y Coordinación y liderazgo en la red de producción láctea se determinó que los factores de recursos y procesos son los de mejor desempeño en las redes evaluadas esto debido al importante apoyo que reciben estas organizaciones por parte del gobierno, universidades y otros stakeholders del sector, lo que les permite el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes más directos; por otro lado los factores restantes presentaron valores bajos de desempeño lo que se atribuye a un débil compromiso de las operaciones conjuntas.
- f) El modelo contextualizado para evaluación del nivel de desempeño en la aplicación de prácticas de gestión de cooperación horizontal en las redes de producción láctea mostraron factores e ítems específicos para su operación, siendo estos los siguientes: Estrategia (Transferencia de información, conocimiento, tecnología y experiencia; Desarrollo del plan estratégico de la red e Imagen y reputación); Recursos (Recursos financieros; Recursos físicos y Recursos de capital humano); Procesos (Innovación; Manufactura; Económico/Financiero); Relaciones Institucionales (Relación con entidades públicas y privadas) y Coordinación y liderazgo (Fortalecimiento de la confianza; Macrocultura; Restricciones; Educación especializada).
- g) A partir de la evaluación de los dos segmentos del sector de alimentos se pudo identificar los factores que fortalecen a las redes y miembros, así como los factores potenciales de mejora. Esta información provee a los participantes del estudio de información técnica y real para la toma de decisiones y posteriormente la ejecución de acciones de mejora en los diferentes horizontes de tiempo. A esto se suma la ventaja que ofrece la conformación de redes donde el mejor desempeño de unos, guía el camino de mejora de otros.
- h) Los resultados de la evaluación en cada segmento de estudio mostraron factores de bajo desempeño, así para la producción de uvilla el factor de relaciones es aquel de menor valor en común, lo cual señala que cada miembro deberá desarrollar mecanismos para el relacionamiento interno y la consolidación de nuevas estrategias comerciales con potenciales clientes. Para el caso de la producción láctea el factor de coordinación y liderazgo es aquel de menor desempeño en común entre las redes evaluadas, lo que determina la necesidad de planes de mejora encaminadas al desarrollo de estrategias de empoderamiento y trabajo en equipo de los miembros.

RECOMENDACIONES:

- a) Ampliar la investigación hacia otros segmentos del sector de alimentos donde actúen PYMES para brindar mecanismos de fortalecimiento a sus estructuras de gestión.



- b) Evaluar mecanismos para la divulgación de información hacia espacios gubernamentales y provinciales, donde conviven actores involucrados con el desarrollo de las PYMES.
- c) De la evaluación de resultados se obtuvo información confiable para ser utilizada en el proceso de toma de decisiones frente a acciones de mejora en cada red y criterio evaluado. Esto podría convocar el trabajo participativo de entidades de gobiernos nacionales y regionales, así como el involucramiento del sector privado para desarrollar a este grupo de productores con miras a fortalecer el suministro de alimentos desde estos niveles de organización.
- d) La evaluación de las prácticas de gestión a nivel cooperativo demostró que el entorno empresarial que rodea a estas redes de PYMES es dinámico, influenciado por la consolidación de la globalización, primacía del cliente, creatividad, innovación y competencia intensa que permanente inciden en el desempeño de las estructuras conformadas. Esta información puede direccionar a investigadores y otros actores, así como a instituciones de gobierno, universidades, centros de investigación y sectores privados a aunar esfuerzos hacia la construcción de un sistema de medición del desempeño integral y pertinente que contemple no solo la evaluación estacional de las operaciones sino además incluya mecanismos de control y seguimiento para desembocar en planes integrados con acciones de mejora.

PRODUCTOS:

1. Publicación: "Evaluación de las prácticas de gestión en redes de pymes de cooperación horizontal: Contexto ecuatoriano"; Rojas Lema Ximena, Pumisacho Victor, Alfaro Saiz Juan José, García Daniela, ISSN: 0104-530X, 1806-9649, revista Gestao & Producao (Q3), enviado para revisión.
2. Publicación: "Nivel de madurez en la aplicación de prácticas cooperativas en una red de PYMES productoras de uvilla"; Naula Jorge, Rojas Ximena; revista Yura o Ciencia de la ESPE; 01/01/2017.
3. Difusión en la E.P.N.: "Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pinchincha"; expositores Rojas Lema X., Álvaro Pumisacho; presentación oral; octubre 2017.
4. Conferencia: "Nivel de madurez en la aplicación de prácticas cooperativas en una red de PYMES productoras de uvilla"; expositores Naula Jorge, Rojas Ximena; Congreso de Innovación y Transferencia de Conocimiento ESPE 2016 - CIIT 2016; 25/10/2016.
5. Tesis de Ingeniería Empresarial: "Evaluación del nivel de madurez en la aplicación de prácticas cooperativas en una red de pymes de frutas de uvilla de



la provincia de Pichincha a través del modelo de Análisis de Gestión de redes de cooperación horizontal"; estudiantes: Rodríguez Naula, Eduardo Jorge; 09/08/2016; <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/16600>.

6. Tesis de Máster en Ingeniería Industrial: "Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector lácteo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha, cantón Pedro Moncayo, parroquia Tupigachi"; estudiante: García Tumipamba Daniela Verónica; 26/06/2017; tesis restringida por solicitud del director de tesis.

4. LIQUIDACIÓN ECONÓMICA:

El Proyecto Interno PII-DESODEH-002-2016 no contó con asignación presupuestaria del Vicerrectorado de Investigación y Proyección Social.

5. FINALIZACIÓN:

Con la presente Acta se declara finalizado y cerrado el Proyecto Interno PII-DESODEH-002-2016 "**Línea base de la aplicación de prácticas cooperativas en la gestión empresarial del sector alimenticio de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la provincia de Pichincha**".

Para constancia de lo ejecutado y por estar de acuerdo con el contenido de la presente Acta, las partes libre y voluntariamente suscriben la misma, en tres ejemplares de igual contenido, tenor y valor legal.

Dado en la ciudad de Quito, D.M. a los diez días del mes de noviembre del año dos mil diecisiete.

Dr. Alberto Celi
Vicerrector de Investigación
y Proyección Social

dp/cc



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
Y PROYECCIÓN SOCIAL

M.Sc. Ximena Rojas
Directora del Proyecto
PII-DESODEH-002-2016

NELLY LEHA