



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
U.N.A**

**FACULTAD DE DESARROLLO RURAL  
F.D.R**

**Reestructuración Organizacional de la Dirección de Agronegocios de La  
Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales  
(FENACOOOP R.L), para el periodo 2008 - 2010.**

**(Trabajo de culminación de estudio para optar al título de Licenciatura en Agronegocios)**

**Autores:**

**Bra. Walkiria Mariolky Gutiérrez García.  
Br. Oscar Leonel Lagos Corrales.**

**Tutor:**

**Lic. Francisco Bravo.**

**Managua, Nicaragua 2,008**

## **DEDICATORIA**

A Dios, creador de éste mundo, quien nos dá inteligencia, sabiduría y convicción para seguir adelante, y sin duda alguna nuestro único amigo fiel y verdadero.

A mi madre Martha Lidia García Vallecillo, mujer luchadora y valiente, que con sus esfuerzos logró que sus hijos creciéramos y llegáramos hasta donde estamos, amiga incondicional en todos los momentos de mi vida.

A mi hermana Kenya de los Ángeles Gutiérrez García y Betuel Yonathan Gutiérrez García por brindarme su apoyo permanentemente.

*Walkiria Mariolky Gutiérrez García*

## **AGRADECIMIENTOS**

Estoy inmensamente agradecida con Dios por darme la vida y lograr cumplir uno de mis sueños “culminar mi carrera con éxito”.

A toda mi familia, especialmente a mi tío Oscar García Vallecillo, por su amor y apoyo como de un padre terrenal.

A mi tutor de tesis, Lic. Francisco Bravo por sus aportes profesionales y lograr obtener los resultados esperados; al profesor Freddy Argüello, por su ayuda en el proceso de ésta investigación.

A Lic. Idalia Casco (Responsable de Servicios Estudiantiles), mujer excepcional y conocedora de la realidad de los universitarios.

A Lic. Raul Morales y Lic. Marvin Miranda, de la FENACOOOP, por facilitarnos información valiosa para darle cuerpo al documento.

A todos los representantes de las cooperativas por dedicarnos tiempo y brindarnos la información que requerimos de ellos (as).

A las muchachas con las que compartí habitación en la universidad; a Ing. Enrique Pereira, Ing. Carlos Parrales, Noelia Medina, Lic. Ana María Morales, Jairo Masis, Norma Laguna, porque han estado conmigo en momentos difíciles y alegres.

A mi compañero de tesis Oscar Lagos Corrales porque juntos obtuvimos un logro más.

***Walkiria Mariolky Gutiérrez García***

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme formado y creado tal y a como soy y he sido siempre, su hijo alegre y amistoso digno de llamarle padre siempre y de gritar su nombre en cualquier lugar.

A mi Madre Modesta C. Corrales Tercero por haberme brindado su amor desde mi infancia y no haberme abandonado jamás a mi suerte, si no más bien me apoyo hasta que hoy ella ve el fruto de su empeño y entrega para con sus hijos, en este trabajo con el que culmino mi carrera.  
A mi bisabuela Gregoria Corrales Corrales por ser parte imprescindible de mi niñez.

A mis Hermanos Marlon Antonio, Rigoberto, Denis Omar todos de Apellidos Lagos Corrales y a mi hermanita Erica del Carmen Lagos Corrales por haberme acompañado toda mi vida, reconocerme y amarme como su hermano incondicional.

A mi amada novia Margen Maudiel Gómez Rodríguez por haber sido parte imprescindible en mi proceso de estudio y en mi formación como un hombre de bien.

A todos mis amigos y amigas los que son mi mayor riqueza de la cual nunca podré quejarme jamás, les llevo en mi corazón siempre y en cada momento. Son ellos mis ángeles guardianes en toda mi carrera.

***Oscar Leonel Lagos Corrales***

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme dado la vida, inteligencia, tenacidad, confianza, familia y amigos los cuales hicieron más llevadero este proceso de mi vida.

A mis padres Modesta C. Corrales Tercero y Rigoberto Lagos Palma por haberme apoyado en todo desde el primer día de mi nacimiento hasta el día de hoy. A mi tía Vilma Corrales Colindres por su apoyo indispensable en todo el transcurso de mis estudios. A mis hermanos y hermana. A mi novia Margen Maudiel Gómez Rodríguez por sus consejos y su apoyo incondicional en todo momento.

A Ingeniero Arnulfo Monzón Murillo por haberme traído a ésta alma Mater a estudiar y haberme apoyado en todo momento que lo necesite. A Lic. Idalia Casco por haberme otorgado mi beca interna y a todo su personal que labora en servicios estudiantiles y que hacen posible el sueño de muchos jóvenes de escasos recursos al momento de brindarles una beca.

A mis profesores por haberme transmitido sus conocimientos y consejos tan pacientemente en especial a Ileana Castellón, Francisco Bravo, Freddy Arguello, Yader Díaz y Prof. Pedro Tórrez. A mi Prof. Ivette Mendioroz por sus consejos y enseñanzas brindadas en su clase de Metodología de la Investigación y el módulo práctico de la misma clase. A Lic. Raúl Morales de la FENACOOOP por habernos apoyado en la realización de nuestro trabajo.

A mis amigos y amigas; Luis Aparicio Somarriba, Maycols Lovo, Ricardo y Franklin Ramos dos hermanos incomparables e inolvidables, Oscar Olivas, Farets López, Felicitas Graneras, Ileana Quintero, Leonela García, Joseling Urbina, Ana Maria Morales, William Aragón y todos los demás que hicieron más amena y llevadera la estancia de mi carrera en esta Universidad.

A mi compañera con la que realice este trabajo de culminación de estudio Walkiria Gutiérrez.

A todos ellos y a muchos otros sin los cuales no hubiera sido posible mi labor y meta, y que si les enumerara uno a uno sería una lista de nunca acabar, les digo GRACIAS y aunque no les mencione aquí, les digo que en mi corazón les llevare siempre y les estaré agradecido infinitamente toda la vida. “Prefiero 1,000,000 de amigos a un 1,000,000 de dólares o euros” ya que el dinero se acaba algún día y los amigos y amigas JAMAS se terminaran siempre estarán ahí para brindarte su hombro y sus consejos cuando más le necesitas.

**QUE DIOS LES BENDIGA EN ABUNDANCIA SIEMPRE A TODOS.**

*Oscar Leonel Lagos Corrales*

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>INDICE DE CUADROS</b>	
<b>INDICE DE GRAFICOS</b>	
<b>RESUMEN</b>	
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II. ANTECEDENTES</b> .....	<b>3</b>
<b>III. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>IV. OBJETIVOS</b> .....	<b>7</b>
4.1 Objetivo general .....	7
4.2 Objetivos específicos .....	7
<b>V. REVISION BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>8</b>
5.1 ORGANIZACIÓN .....	8
5.1.1 Conceptos de organización .....	8
5.1.2 Los Principios de organización .....	9
5.1.3 Tipos de organización .....	9
5.1.4 Aspectos importantes de una organización .....	11
5.1.4.1 La complejidad .....	11
5.1.4.2 Formalización .....	11
5.1.4.3 Centralización .....	12
5.2 EL DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	12
5.2.1 Diseño organizacional .....	12
5.2.2 Estructura organizacional .....	12
5.2.3 La estructura como una influencia en el comportamiento .....	14
5.2.4 Definición de los puestos de trabajo en una estructura organizacional .....	15
5.3 NIVELES JERÁRQUICOS .....	16
5.3.1 La Jerarquía .....	16
5.3.1.1 La jerarquía dada por el cargo .....	17
5.3.1.2 La jerarquía del rango .....	17
5.3.1.3 La jerarquía dada por la capacidad .....	17
5.3.1.4 La jerarquía dada por la remuneración .....	17
5.4 LA DIVISIÓN DEL TRABAJO Y LA ESPECIALIZACIÓN .....	18

5.4.1 Características de la delegación de funciones.....	18
5.4.1.1 Funcionalización.....	18
5.4.1.2 Especialización.....	19
5.4.1.3 División del trabajo.....	19
5.5 DESCRIPCIÓN DE PUESTO.....	19
5.6 ANÁLISIS DE CARGOS.....	20
5.6.1 El propósito del análisis de cargos.....	20
5.6.1.1 Contenido del cargo.....	20
5.6.1.2 Requerimientos del cargo.....	21
5.7 DISEÑO DE CARGO.....	22
5.7.1 Contexto del cargo.....	22
5.7.2 Amplitud y profundidad.....	23
5.7.3 Relaciones laborales.....	23
5.8. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
5.8.1 Población.....	24
5.8.2 Muestra.....	25
<b>VI. HIPÓTESIS.....</b>	<b>27</b>
<b>VII. DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>28</b>
7.1 Tipo de estudio.....	28
7.2 Las Principales variables operacionalizadas.....	29
7.3 Población y muestra.....	29
7.3.1 La muestra que se consideró en el presente trabajo es la siguiente.....	29
7.3.2 Criterios para la selección de los elementos muestrales.....	30
7.4 Pasos Metodológicos.....	31
7.5 Instrumento de Investigación.....	33
<b>VIII. DESARROLLO.....</b>	<b>34</b>
<b>RESULTADOS O HALLAZGOS.....</b>	<b>34</b>
8.1 Resultados de encuesta efectuada a los seis delegados regionales de la FENACOOOP....	34
8.1.1 Conclusion de la encuesta aplicada a delegados.....	41
8.2 Resultados de encuesta efectuada a presidentes o miembros de la junta directiva de uniones y centrales de cooperativas asociadas a la FENACOOOP.....	43
8.2.1 Conclusión de encuesta efectuada a presidentes o miembros de la junta directiva de la unión o central de cooperativas agrícolas.....	50

8.3 Resultados de encuesta efectuada a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas.....	52
8.3.1 Conclusión de encuesta efectuada a presidentes o miembros del Consejo administrativo de cooperativas.....	64
8.4 Estructura organizacional de la dirección de Agronegocios.....	67
8.4.1 Propuesta de reestructuración organizacional de la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP, R.L.....	68
8.4.1.1 Misión y visión de la dirección de Agronegocios... ..	69
8.4.1.2 Propuesta de reorganización estructural de la FENACOOOP.....	70
8.5 Manual de funciones de la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP.....	71
8.5.1 Director de Agronegocios.....	71
8.5.2 Sección de sistema de información.....	75
8.5.3 Sección de asistencia técnica y capacitación empresarial.....	78
8.5.4 Sección de gestión y tramitación.....	81
8.6 Directorio Instituciones y Empresas Públicas o Privadas que poseen vinculación con los servicios que pretende brindar el área de Agronegocios.....	85
8.6.1 Asociaciones.....	85
8.6.1.1 Servicios que brindan las asociaciones.....	90
8.6.2 Empresas de insumos agropecuarios.....	91
8.6.2.1 Servicios que brindan las Empresas de insumos agropecuarios.....	94
8.6.3 Empresas e instituciones que prestan servicios de aduanas.....	94
8.6.3.1 Servicios que brindan las Empresas e instituciones que prestan servicios de aduanas.....	96
8.6.4 Entidades públicas.....	96
8.6.4.1 Servicios que brindan las Entidades públicas.....	98
8.6.5 Organismos no gubernamentales.....	99
8.6.5.1 Servicios que brindan los Organismos no gubernamentales.....	110
8.6.6 Organismos Internacionales con sedes en Nicaragua.....	110
8.6.6.1 Servicios que brindan los Organismos Internacionales con sedes en Nic.....	118
8.6.7 Universidades.....	118
8.6.7.1 Servicios que brindan las Universidades.....	119
8.6.8 Otras Empresas u organismos.....	119
8.6.8.1 Servicios que brindan las Otras Empresas u organismos.....	123
8.7 Menú de servicios de la dirección de Agronegocios.....	124



8.7.1 Servicios que brinda actualmente la dirección de Agronegocios y que continuara brindando.....	124
8.7.2 Menú de los servicios a brindar por sección.....	125
8.7.2.1 Menú de servicios de la sección de Sistema de Información.....	125
8.7.2.2 Menú de servicios de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial.....	125
8.7.2.3 Menú de servicios de la sección de Gestión y Tramitación.....	126
8.8 Presupuesto de gastos operativos de la dirección de Agronegocios.....	127
8.8.1 Gastos de operación actuales de la federación de un mes.....	127
8.8.2 Presupuesto de gastos operativos de la dirección de Agronegocios.....	128
8.8.2.1 Análisis del presupuesto de gastos operativos y fundamentación de supuestos.....	129
8.8.3 Beneficios esperados o perspectivas de desarrollo de la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP.....	130
<b>IX. CONCLUSIONES.....</b>	<b>133</b>
<b>X.RECOMENDACIONES.....</b>	<b>135</b>
<b>XI.BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>136</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>137</b>
ANEXO # 1 Cuadros de salida de encuesta efectuada a los seis delegados regionales de la FENACOOOP.....	138
ANEXO # 2 Cuadros de salida de presidentes o miembros de las juntas directivas de las uniones y centrales de cooperativas agrícolas asociadas a la FENACOOOP.....	142
ANEXO # 3 Cuadros de salida de presidentes o miembros de las juntas directivas de las cooperativas agrícolas asociadas a la FENACOOOP.....	147
ANEXO # 4 Las cuatro decisiones de diseño clave.....	155
ANEXO # 5 Cargos de la dirección de Agronegocios (salario básico y prestaciones sociales por un mes).....	156
ANEXO # 6 Cargos de la dirección de Agronegocios (salario básico y prestaciones sociales por un año).....	157

## ÍNDICE DE CUADROS

..... **Página**

Principales variables operacionalizadas.....	29
Población y muestra.....	29
Gastos de operación actuales de la Federación de un mes.....	127
Presupuesto de gastos operativos de la dirección de Agronegocios.....	128

### **ANEXO # 1 CUADRO DE SALIDA DE ENCUESTA EFECTUADA**

#### **A LOS SEIS DELEGADOS REGIONALES DE LA FENACOOOP.....138**

Tabla 1: Principales actividades económicas de las UCAs, CCAs y cooperativas.....	138
Tabla 2: Principales rubros de producción de las asociaciones.....	138
Tabla 3: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos.....	139
Tabla 4: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos.....	139
Tabla 5: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios.....	139
Tabla 6: ¿Han recibido algún servicio de la dirección los asociados?.....	140
Tabla 7: Servicios que han recibido los asociados.....	140
Tabla 8: Servicios propuestos por los asociados.....	140
Tabla 9: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.....	141
Tabla 10: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.....	141
Tabla 11: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.....	141

### **ANEXO # 2 CUADRO DE SALIDA DE PRESIDENTES O MIEMBROS DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LAS UNIONES Y CENTRALES DE COOPERATIVAS AGRICOLAS ASOCIADAS A LA FENACOOOP.....142**

Tabla 1: Tipo de organización que dirige.....	142
Tabla 2: Principales actividades económicas de las UCAs y CCAs.....	142
Tabla 3: Principales rubros de producción de las asociaciones.....	142
Tabla 4: Mercados donde comercializan.....	143
Tabla 5: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos.....	143
Tabla 6: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos.....	143
Tabla 7: Conocen de la existencia de la dirección de Agronegocios.....	144
Tabla 8: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios.....	144
Tabla 9: ¿Han recibido algún servicio de la dirección los asociados?.....	145
Tabla 10: Servicios que han recibido los asociados.....	145
Tabla 11: ¿Ha pagado por los servicios recibidos?.....	145
Tabla 12: Cantidad cobrado por la entrega de servicios.....	145
Tabla 13: Forma de pago.....	146
Tabla 14: Servicios recomendados por los encuestados.....	146
Tabla 15: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.....	146
Tabla 16: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.....	147
Tabla 17: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.....	147

<b>ANEXO # 3 CUADRO DE SALIDA DE PRESIDENTES O MIEMBROS DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LAS COOPERATIVAS AGRICOLAS ASOCIADAS A LA FENACOOOP.....</b>	<b>147</b>
Tabla 1: Tipo de cargo que ocupa.....	148
Tabla 2: Frecuencia con que se reúnen .....	148
Tabla 3: Principales actividades económicas de las UCAs, CCAs y cooperativas.....	148
Tabla 4: Principales rubros de producción de las asociaciones.....	148
Tabla 5: Mercados donde comercializan.....	150
Tabla 6: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos.....	150
Tabla 7: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos.....	150
Tabla 8: Conocen de la existencia de la dirección de Agronegocios.....	151
Tabla 9: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda de la dirección de Agronegocios.....	151
Tabla 10: ¿Han recibido servicios de la dirección los asociados?.....	152
Tabla 11: Servicios que han recibido los asociados.....	152
Tabla 12: ¿Ha pagado por los servicios recibidos?.....	152
Tabla 13: Cantidad cobrado por la entrega de servicios.....	152
Tabla 14: Forma de pago.....	153
Tabla 15: Servicios propuestos por los asociados.....	153
Tabla 16: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.....	154
Tabla 17: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.....	154
Tabla 18: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.....	154

## **ÍNDICE DE GRAFICOS**

## **PÁGINA**

### **RESULTADOS DE ENCUESTA EFECTUADA A**

<b>LOS SEIS DELEGADOS REGIONALES DE LA FENACOOOP.....</b>	<b>32</b>
Gráfico 1: Principales actividades económicas de las UCAs, CCAs y cooperativas.....	34
Gráfico 2: Principales rubros de producción de las asociaciones.....	35
Gráfico 3: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos.....	35
Gráfico 4: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos.....	36
Gráfico 5: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios.....	37
Gráfico 6: Servicios que han recibido los asociados.....	38
Gráfico 7: Servicios propuestos por los asociados.....	39
Gráfico 8: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.....	39
Gráfico 9: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.....	40
Gráfico 10: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.....	41

## **RESULTADOS DE ENCUESTA EFECTUADA A PRESIDENTES DE UNIONES**

### **Y CENTRALES DE COOPERATIVAS ASOCIADAS A LA FENACOOOP.....43**

Gráfico 11: Tipo de organización que dirige.....	43
Gráfico 12: Principales actividades económicas de las UCAs y CCAs.....	44
Gráfico 13: Mercados donde comercializan.....	44
Gráfico 14: Servicios que han recibido los asociados.....	45
Gráfico 15: Principales rubros de producción de las asociaciones.....	47

## **RESULTADOS DE ENCUESTA EFECTUADA A PRESIDENTES O MIEMBROS**

### **DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LAS COOPERATIVAS ASOCIADAS**

### **A LA FENACOOOP.....52**

Gráfico 16: Tipo de cargo que ocupa.....	53
Gráfico 17: Principales actividades económicas de las UCAs, CCAs y cooperativas.....	54
Gráfico 18: Mercados donde comercializan.....	55
Gráfico 19: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos.....	58
Gráfico 20: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios.....	59
Gráfico 21: ¿Han recibido servicios de la dirección los asociados?.....	60
Gráfico 22: Servicios que han recibido los asociados.....	60
Gráfico 23: Servicios propuestos por los asociados.....	61
Gráfico 24: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.....	63
Gráfico 25: Organigrama actual de la FENACOOOP, R. L.....	67
Gráfico 26: Propuesta de organigrama de la dirección de Agronegocios.....	70

## RESUMEN

La reestructuración de la dirección de Agronegocios de la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales (FENACCOOP RL.), se hace necesaria por razones que no se pueden obviar y sobre todo por que los asociados que recomiendan una considerable cantidad de nuevos servicios son la razón de ser de la FENACCOOP; para la formulación de ésta propuesta se eligió entre varios tipos de estructuras organizacionales y la que mejor se apropia al quehacer de la federación es la que se presenta en éste documento. Los delegados regionales, presidentes o miembros de las juntas directivas de las Uniones y Centrales de cooperativas agrícolas, presidentes o miembros de las juntas directivas de las cooperativas agrícolas asociadas a la FENACCOOP, fueron los elementos muestrales a los que se les aplicó el instrumento de investigación (encuesta), y de esa forma se obtuvo información valiosa para realizar el menú de servicios que brindará la dirección, con ésta nueva estructura organizacional se pretende que los cooperados tengan respuesta a todas sus necesidades y así lograr un mejor nivel de vida de todas éstas familias, ya que podrán aumentar su producción y/o producir con calidad y comercializar a mejores precios. Para estimar los costos operativos de la dirección de Agronegocios de un mes y proyectarlo a un año, fue necesario conocer los costos operativos actuales de la FENACCOOP; para proponer las prestaciones sociales se hizo uso de fórmulas que el Ministerio del Trabajo establece en el código laboral. Cabe señalar que en todo el proceso investigativo se contó con el respaldo de las personas vinculadas a la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP con el propósito de recolectar información veraz. Mencionamos algunos resultados de ésta propuesta: 1) la dirección de Agronegocios constará de tres secciones, cada una tendrá un responsable y cada una desarrollará diferentes actividades pero que al final se busca lograr un fin común, 2) entre los servicios a brindar se enumeran: Información actualizada de precios, sobre la demanda y oferta de los productos vigentes e información técnica agronómica, asesoría legal; Capacitaciones agronómicas, empresariales y de proyectos; Trámites necesarios para comercializar la producción, gestión de trámites de exportación, gestión de financiamiento, 3) el tener un directorio a mano de las Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales, Empresas Públicas o Privadas que tienen relación con los agronegocios sirve para ahorrar tiempo en la búsqueda de éste tipo de instituciones ya sea en las páginas amarillas, en internet o en panfletos. Se recomienda: 1) que los dirigentes de la FENACCOOP aprueben ésta propuesta y se ponga en marcha lo más pronto posible. 2) que la FENACCOOP invierta en publicidad para dar a conocer los nuevos servicios, funciones y actividades de la dirección de Agronegocios, contenidas en ésta propuesta. 3) que la FENACCOOP realice estrategias de alianzas con instituciones que tienen relación con los Agronegocios.

## SUMMARIZE

The restructuring of agrobusiness direction of the National Federation of Agricultural Cooperatives and Agroindustrial (FENACCOOP RL.), it becomes necessary for reasons that can not be ignore and especially by the associated that recommending a considerable amount of new services are the reason of be of FENACCOOP; for formulating this proposal was chosen from among of several types of organizational structure and the most appropriate to work with the federation is what is presented in this document. Regional Delegates president or members of Unions of Agricultural Cooperatives and Central, chairpersons or members of agricultural cooperatives associated with FENACCOOP were samples elements which they applied the research tool (Survey), and so a valuable information was got it for creating the menu of services that provide the direction with this new organizational structure is intended that the cooperative members can resolve all their needs and thus achieve a better standard of living of all these families Since they could increase their production and / or produce with quality and get best prices in marketing. To estimate the operational costs of the direction of agro business projects from one month to one year, it was necessary to meet current operating costs of FENACCOOP, with the propose of social benefits was made using formulas that the ministry of labor in the labor code establishes . It should be noted that throughout the investigative process is supported by people linked to the direction of agro business of FENACCOOP in order to gather accurate information. We mention some of this proposal: 1) The direction of agro business would consist in three sections; each will have a responsible and each develop different activities but which ultimately aims to achieve a common goal. 2) Between services to provide lists: an update of prices on demand and supply of existing products and technical agronomic information, legal advice, agricultural training, business and projects. Formalities will be necessary to commercialize the production, processing and export management, finance management. 3) having a available director of government institutions and non-governmental, public or private company who have business relations with Agro serves to save time in finding these kinds of institutions either in the yellow pages on the Internet or in pamphlets . We recommend: 1) That the leaders of the FENACCOOP approve this proposal and implement it as soon as possible. 2) That FENACCOOP invest in advertising to publicize the new services, functions and activities in the direction of agro business, contained in this proposal. 3) That the strategies FENACCOOP make alliances with institutions that have business relations with Agro.

## I. INTRODUCCIÓN

La agrupación de elementos que se encuentran dispersos en el medio, se efectúa con el propósito de conformar un nuevo elemento que funcione como un todo y que tenga la capacidad de responder a todas y cada una de las nuevas necesidades que surjan en el entorno en el que éste se desarrolla. El cambio de tecnología, los nuevos nichos de mercados, la ampliación de las actividades de los productores, la evidente e imparable globalización hacen necesario que las organizaciones que existen hoy en día se encuentren en constante reorganización de sus estructuras, éste cambio resulta necesario ya que la globalización trae consigo una dinámica de renovación tecnológica, tanto a nivel de conocimiento, tecnología y organización.

Las organizaciones han comprendido que para poder sobrevivir en un ambiente de constantes cambios y ser capaces de satisfacer las expectativas de sus grupos de intereses, deben desarrollar procesos permanentes de reinención estructural; así mismo están conscientes que, de no lograr éstos avances perecerán ante el desarrollo de las fuerzas impulsoras de la globalización.

La Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales (FENACCOOP RL), es una organización que aglutina a 350 cooperativas de todo el país, de las cuales, un número significativo de éstas, han entendido la necesidad de llevar a cabo innovaciones estructurales importantes, por ejemplo: muchas cooperativas han cambiado su razón social pasando de denominarse COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO a llamarse COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES, éste cambio de razón social permite que las cooperativas diversifiquen sus operaciones, ampliando sus servicios a otras áreas de actividades. Otras cooperativas apenas han iniciado sus procesos de reingenierías estructurales, pero lo han hecho con la convicción de que éste proceso es inevitable y además sumamente necesario, pero también existen otras cooperativas que no han puesto en marcha ningún tipo de reestructuración, lo que representa para ellas una situación altamente peligrosa porque sólo tienen dos opciones, 1. O desarrollan los procesos de

reestructuración para poder tener las capacidades y de esa manera responder a las exigencias de sus grupos de intereses, 2. O sucumben ante el embate de las fuerzas del cambio.

Ante ésta situación, la Federación inicio en el 2005, un proceso de reestructuración organizacional que entre otras cosas comprende la creación de una Dirección de Agronegocios, dirección que hasta hoy no tiene definida claramente su estructura organizacional, su descripción de cargos con sus funciones.

Por ello, el presente documento consiste en una propuesta de reestructuración de la Dirección de Agronegocios, el cual incluye la descripción y las funciones de cada uno de los cargos que forman la Dirección de Agronegocios; además incluirá directorio de las Oficinas de entes autónomos, Organismos No Gubernamentales e Instituciones del Estado que le facilitaran información a la dirección y con los que deberá mantener contacto permanente para la actualización de la información que dispondrá y así poder brindar a sus asociados información actualizada. A la vez, se diseñará un menú de servicios a ofertar a sus grupos de interés, también incluirá un presupuesto de gastos operativos en los cuales podría incurrir durante el desarrollo de sus labores (oferta de servicios) por un año.



## II. ANTECEDENTES

En los años 80s, la historia de Nicaragua se ve marcada por uno de los acontecimientos más relevantes (liberación del pueblo de Nicaragua del régimen Somocista), propiciado por el Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), quien toma el dominio del poder, haciendo posible que se dieran los primeros pasos para llevar a cabo una reforma agraria verdadera, avances en la educación y en la salud pública, agrupamiento de productores en CAS (Cooperativas Agrícolas Sandinistas) y CCS (Cooperativas de Crédito y Servicio), habiendo un número aproximado de 3000-4000 cooperativas en esa década.

La implementación de la reforma agraria nicaragüense en los años ochenta redujo la capacidad institucional del gobierno para manejar los programas agrícolas y de desarrollo rural, y debilitó en general el respeto por las leyes; pero en el año 90 se dan las elecciones presidenciales ganando el gobierno de derecha, teniendo como líder a Doña Violeta Barrios de Chamorro, encontrándose con muchos problemas en el movimiento cooperativo, originados en el desarrollo de la reforma agraria, tales como: déficit en conocimientos contables, administrativos, económicos, falta de recursos financieros; con el propósito de disminuir éstas debilidades, se sugiere la creación de un ente que se encargue de aglutinar al movimiento cooperativo con el fin de ayudar a resolver sus dificultades, la UNAG es la que poseía un departamento enfocado a la atención al movimiento cooperativo de ese entonces y viendo las dificultades que atraviesa el movimiento cooperativo se apropia de la sugerencia e idea la creación de la FENACCOOP, tomando a los responsables de su departamento de atención al movimiento cooperativo para ponerlos al frente de esta nueva organización. Estos tres dirigentes son: Sinfiriano Cáceres, Ariel Bucardo y Alberto Blanco.

La FENACCOOP inició sus operaciones el 01 de abril de 1990, siendo sus objetivos meramente políticos, pero en el transcurso de sus actividades los objetivos se han vuelto económicos y empresariales; la federación comenzó con 1200 cooperativas asociadas,

ésta es considerada como el órgano máximo de representación cooperativista de Nicaragua. Según el Censo Nacional de Cooperativas que realizó la federación en el 2002, ésta contaba con 620 cooperativas afiliadas (Varones = 17,190, Mujeres = 6,939, Socios en Total = 24,129), aunque para Julio 2006, los promotores de la Federación, encargados de atender las cooperativas distribuidas en las regiones del país llegaron al consenso que actualmente operan un total de 350 cooperativas; considerando que la FENACCOOP y sus cooperativas asociadas se rigen por la Ley General de Cooperativas, Ley 499 aprobada el 29 de septiembre del 2004, publicada en la Gaceta No. 17 del 25 de enero del 2005, Título II *DE LA INTEGRACIÓN COOPERATIVA CAPITULO UNICO DE LA INTEGRACIÓN* dice en su Arto. 92 Las cooperativas podrán asociarse entre sí en la forma que lo determine la Asamblea General para intercambiar servicios, celebrar contratos de participación, complementar actividades, cumplir en forma más adecuada sus objetivos y en fin, para llevar a la práctica el principio de integración cooperativa.

El ámbito de las actividades de la FENACCOOP es muy amplio y en sus años de funcionamiento se ha identificado según Valy, S (1994). *Estudio de factibilidad de la oficina facilitadora de comercialización de productos agropecuarios* y Rojas E, M (1999). *Reglamento de oficina de comercialización, FENACCOOP, RL* la necesidad de una Dirección que promueva, apoye, facilite y asesore a las cooperativas afiliadas en el proceso de comercialización y/o mercadeo de sus productos; tanto para el mercado externo, como el mercado regional y nacional. Su misión es ser una instancia al servicio de las cooperativas ubicadas en el seno de la FENACCOOP como uno de los servicios que se ofrezcan de forma permanente, pero los usuarios de éste servicio deben pagar por algunos de los servicios recibidos.

### **III. JUSTIFICACIÓN**

La Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales, es una organización preocupada por el buen funcionamiento de las labores desempeñadas por sus cooperados; con el objetivo de ser una organización viable, veraz, objetiva y con una importante participación en la economía nicaragüense, afectada por la ola cambiante de la globalización como muchas otras organizaciones (no necesariamente dedicada a las mismas operaciones que la FENACOOOP), hace efectivo un proceso de reorganización en su Dirección de Agronegocios.

La demanda de servicios por parte de los asociados a la FENACOOOP ha aumentado considerablemente en los últimos años y ésto se debe a que la tecnología para producir es más avanzada, además los Tratados de Libre Comercio efectuados entre diferentes países con Nicaragua tales como: Estados Unidos, República Dominicana, México, Chile, Centroamérica, y el ALBA (Alternativa Bolivariana para las Américas) han abierto nuevos nichos de mercados; en los cuales, si se desea incursionar se debe poseer primeramente calidad en toda la estructura de la organización, el cual lleva consigo mejoras en los procesos de producción ya que las exigencias para la comercialización de bienes y servicios que imponen los nuevos nichos de mercado (tales como el sistema de garantía HACCP (Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control) conformada por ISO (Organización Internacional para la Estandarización) 9000 y 14000, éstas a su vez se encuentran conformada por BPM (Buenas Practicas de Manufactura), BPP (Buenas Prácticas de Producción), SSOS (), BPA (Buenas Practicas Agrícolas)), representa otro POR QUE, de la necesidad de que las Uniones, Centrales y Cooperativas que se encuentran aglutinadas en la FENACOOOP cuenten con una dirección que responda a sus demandas.

La implementación de nuevas tecnologías, la búsqueda de nuevos mecanismos para ser más productivos y a la vez más efectivo en todo su ámbito de trabajo hace que las

cooperativas asociadas a la FENACCOOP demanden de una dirección área que les oferte en todo momento los servicios que ayuden a su desarrollo.

La reestructuración de la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP se efectúa con el objetivo de responder las demandas sentidas y presentadas por sus asociados.

## **IV. OBJETIVOS**

### **4.1. Objetivo general:**

Formular propuesta de reestructuración organizacional de la Dirección de Agronegocios de la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias y Agroindustriales (FENACOOOP RL.), para el período 2008 - 2010.

### **4.2. Objetivos específicos:**

- a) Proponer la reestructuración organizacional y las funciones de la Dirección de Agronegocios de la FENACOOOP R.L
- b) Presentar una base de datos (directorío) de todas aquellas Instituciones y Empresas públicas o privadas que tengan vinculación con los servicios que pretende brindar la Dirección de Agronegocios.
- c) Caracterizar los servicios que ofertará la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP R.L
- d) Estimar los costos operativos en que incurrirá la dirección de Agronegocios.

## V. REVISION BIBLIOGRÁFICA

### 5.1 ORGANIZACIÓN

La organización tiene dos acepciones; organización como una de las cuatro funciones básicas de la administración y organización conformada por un grupo de personas que persiguen objetivos para lograr un fin común. (Terry, 1978) citado por Chiavenato (2000).

Para saber que entendemos por organización según Chiavenato (2000), tenemos que:

5.1.1. Conceptos de organización: es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencia para la existencia de aquella. Una organización sólo existe cuando:

1. Hay personas capaces de comunicarse.
2. Están dispuestas a actuar conjuntamente.
3. Desean obtener un objetivo común.

También citamos a Schein (1982), que describe a la organización como la coordinación racional de las actividades de varias personas para lograr un objetivo común y específico, a través de la división del trabajo y bajo una jerarquía de autoridad.

A la vez, existen otros escritores como Araica (1993), el cual describe a la Organización como la distribución previamente planificada y acordada, de la autoridad y las responsabilidades en el manejo de los recursos entre un conjunto de personas reunidas para trabajar por objetivos y metas comunes.

Este a la vez participa que existen ciertos principios dentro de la organización para que ésta funcione, entre éstos menciona: unidad de mando, amplitud de control, el cual a la

vez se subdivide en: límite de personas a supervisar, límite de espacio y tiempo, homogeneidad de las tareas los cuales definimos a continuación.

### 5.1.2. Los Principios de organización

Los principios de organización son:

a. Unidad de mando: Cada subordinado debe tener un sólo jefe (obedecer a una sola voz de mando); cada jefe debe saber cuáles son sus subordinados y cada acción debe estar definida correctamente y ser una resultante del esquema de organización.

b. Amplitud de control (tramo de control):

❖ Límite de personas a supervisar: Debe haber un límite determinado en la cantidad de personas subordinadas a un jefe o el mismo número de jefes con relación a la cantidad de subordinados. A medida que se modernizan los sistemas de información y de controles administrativos, cambian sensiblemente los criterios al respecto.

❖ Límite de espacio y tiempo: Hay una medida límite entre la distancia física de los jefes y subordinados, así como en los intervalos de tiempo necesarios para el ejercicio de la autoridad en la emisión de órdenes, recepción de información y ejercicio de los controles, aunque esos límites dependen también de la cantidad y calidad de la comunicación.

❖ Homogeneidad de las tareas: Los distintos órganos conformados deben estar estructurados con base a funciones idénticas y no repetitivas. Cada persona debe saber con claridad su ubicación jerárquica y su relación con los demás.

Se debe resaltar que las organizaciones no sólo tienen principios, sino también, existen diferentes tipos de ellas, los cuales son:

### 5.1.3 Tipos de organización

Según Gómez (1994), en el mundo de las organizaciones, existen diferentes clasificaciones de los tipos de organizaciones de las cuales una empresa u organismo puede adoptar en su estructuración para su buen funcionamiento de acuerdo al papel que

esta desempeña, es decir las funciones para la que ha sido diseñada; entre éstas clasificaciones se encuentran:

a. Organización Formal: es un mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma más eficiente.

b. Organización Informal: podría conceptualizarse como redes de alianzas o esferas de influencia, que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en el organigrama formal.

c. Organización lineal o militar: es el que concentra la autoridad en una sola persona, ya sea propietario, gerente o director; en una palabra, el jefe toma todas las funciones y todas las responsabilidades del mando.

d. Organización funcional o de Taylor: es el que se organiza específicamente por departamentos o secciones basándose en los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa, y aprovecha la preparación y la aptitud profesional de los individuos en donde pueden rendir mejor fruto.

e. Organización staff: es un derivado del tipo de organización de línea, en cuanto cada uno de los trabajadores, empleados, vendedores, etc, rinden cuenta a un solo supervisor correspondiente en cada caso, con la modalidad de que en la organización de línea y asesoría existen especialistas que hacen las veces de asesores de la dirección en aspectos concretos y determinados. Trata de aprovechar las ventajas y evitar las desventajas de los dos anteriores. Para ello:

e.i) de la organización lineal conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un solo jefe para cada función.

e.i.i) Pero ésta autoridad de línea recibe asesoramiento y servicio técnico de un cuerpo de especialistas para cada función; por ejemplo, especialistas en control de calidad.

f. Organización de comité o consejo; es el que somete las disposiciones que van a dictarse al acuerdo de cuerpos de individuos a cuyo cargo están la dirección, la administración o la vigilancia de una empresa o de una institución.



Dentro de cualquiera tipo de organización existen aspectos importantes que se deben tomar en cuenta para determinar tanto el tipo de organización como la dirección en la cual se encuentra dirigida la autoridad y la unidad de mando, tanto para determinar la efectividad del trabajo como la división de éste, alguno autores identifican tres aspectos importantes dentro de una organización los cuales son: la complejidad, formalización y descentralización.

#### 5.1.4 Aspectos importantes de una organización

##### 5.1.4.1 La complejidad

Según Araica (1993), la complejidad de una estructura se encuentra íntimamente relacionado con las tres formas de diferenciación: horizontal, vertical y espacial.

✚ Horizontal: incluye el grado de separación horizontal entre las unidades. Podemos afirmar que, cuanto mayor el número de ocupaciones diferentes en el seno de una organización, que requiere de conocimiento y destrezas especializadas, más grande será su complejidad horizontal, ¿por qué?, por que las diversas orientaciones dificultan más la comunicación de los integrantes de la organización y lo mismo sucede con la coordinación de las actividades de la gerencia.

✚ Vertical: se refiere a la profundidad de la jerarquía organizacional. Cuantos mayores niveles haya entre la alta gerencia y los operativos, más compleja será la organización.

✚ Espacial: es el grado en que la ubicación de las instalaciones físicas y el personal de una organización se hallan geográficamente dispersos. A medida que aumenta la diferencia espacial también aumenta la complejidad.

##### 5.1.4.2 Formalización

Denota hasta que punto los puestos de una organización están estandarizados si un trabajo muestra gran formalización su titular tienen un mínimo de libertad respecto a lo que ha de hacerse, cuándo hay que hacerlo y cómo se hará. Cuando la formalización es escasa los comportamientos laborales no están muy programados y los empleados gozan de gran margen para ejercer su libertad en el trabajo.

#### 5.1.4.3 Centralización

En algunas empresas, los ejecutivos de la alta gerencia toman las decisiones. Los gerentes de nivel inferior se limitan a cumplir con las directivas de aquellos. El término centralización, designa el grado en que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización.

Para crear nuestro propio diseño organizacional, se debe conocer todos los aspectos y características mencionadas anteriormente; a la vez debemos identificar, conocer y definir que es Diseño organizacional, para llevar a cabo una toma de decisiones efectiva que conlleve a la solución de la problemática a la cual se pretende dar respuesta.

## **5.2 EL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

### 5.2.1 Diseño organizacional

Según Stoner (1996), el diseño organizacional consiste en la determinación de la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización.

Partiendo de esto Gibson (2003), define la estructura organizacional y las clasifica por función, por producto, y por forma de matriz, cada uno de estos los delimita así:

### 5.2.2 Estructura organizacional

Así las estructuras organizacionales varían dependiendo de las elecciones que hacen los gerentes. Si consideramos cada una de las cuatro decisiones de diseño como un espectro de elecciones posible, las estructuras alternativas pueden ser representadas como: en el esquema 13-2 (Ver anexo #4)

La estructura organizacional (Stoner, 1996), es un marco que preparan los gerentes para dividir, organizar y coordinar las actividades de los miembros de una organización como las estrategias y las circunstancias del entorno organizacional son diferentes a las de otras; existen una serie de estructuras posibles para la organización como son:

☀ *Por función:* es la forma de departamentalización en la que las personas se dedican a una actividad funcional

☀ *Por producto / mercado:* es organizar una empresa en divisiones que reúnen a las personas involucradas con un tipo dado de producto / mercado.

☀ *Forma de matriz:* estructura de la organización en la que cada empleado depende tanto de un gerente de divisiones o de funciones, como de un gerente de proyecto o grupo.

Entre tanto (Zepeda, 1999), señala que, para diseñar estructuralmente una organización se debe de partir de la estrategia del negocio que se desea desarrollar a futuro. El diseño consiste en definir las áreas y los niveles que deberán componer la organización, las interacciones de los mismos, sus diferentes componentes, así como la manera en que se establecerán los roles y puestos en general y las formas en que éstos serán evaluados. Señala que éste proceso deberá reunir varias características:

1. Permitir la ágil interacción de las diferentes áreas y niveles, favoreciendo en ellos la flexibilidad para adaptarse rápidamente a los cambios que su entorno les demande.
2. Evitar las duplicidades de funciones, así como el desperdicio de recursos por burocracia excesiva o por lagunas en los procedimientos.
3. Establecer pocos niveles organizacionales, así como estructuras más interdependientes que verticales.
4. Permitir que cada empleado de la organización se sienta importante en el logro de los resultados específicos de su área y de los de toda la empresa.
5. Mantener el mínimo control necesario sobre el desempeño del trabajo, a fin de asegurar la coordinación requerida, sin estorbar ni disminuir la velocidad de respuesta de las diferentes funciones.

Partiendo de esto Gómez (1994), afirma que los criterios utilizables para determinar la estructura organizacional, depende del agrupamiento de funciones dentro de un organismo social y pueden deberse a una amplia variedad de circunstancias. Las organizaciones usualmente seleccionan uno entre varios enfoques para realizar la

Departmentalización o división del trabajo. La selección final depende del tipo de actividades desarrolladas, de sus objetivos finales y de las relaciones del departamento con las metas totales de la organización. Los métodos más comúnmente aceptados del agrupamiento de trabajos en departamentos son los siguientes: Análisis Funcional de Cargo (AFC) y Cuestionario de Análisis de Posición (CAP).

Así mismo, señala que la planeación de estructuras de un organismo que trabaja por proyecto deberá basarse en las anteriores consideraciones. La planeación de los proyectos será el proceso de compartir las ideas generales y la información acerca de los trabajos a realizar, en una estructura ordenada de procedimientos a alcanzar.

Entre tanto (Zepeda, 1999), afirma que cuando se desea impulsar una función específica dentro de una institución, lo más recomendable es crear un elemento estructural. Esto se puede realizar de tres formas:

1. Tradicionalmente, creando departamentos completos encargados de un rol, como los que manejan un área de contabilidad o los departamentos de contabilidad.
2. Asignando la función a una sola persona, o a dos, con un alto nivel jerárquico, para que puedan utilizar los recursos de cualquier departamento; así operan muchas de las áreas de desarrollo organizacional.
3. Creando equipos temporales para proyectos claramente definidos, al estilo de los círculos de calidad y de los equipos de acción correctiva que han estado de moda en muchas organizaciones.

La estructura organizacional, juega un papel determinante en el comportamiento de los individuos que conforman una organización.

### 5.2.3 La estructura como una influencia en el comportamiento.

Gibson (2003), afirma que una estructura organizacional es de vital importancia ya que ésta es la que permite la funcionalidad de los individuos y grupos que forman parte dentro

de una organización. La importancia de la estructura como fuente de influencia es tan ampliamente aceptada que, algunos expertos definen este concepto como aquellas características de la organización que sirven para controlar o distinguir sus partes. La palabra clave de ésta definición es control.

Así mismo, señala también que toda organización tiene una estructura de las tareas. De hecho, la existencia de la estructura, distingue a las organizaciones, mientras la evidencia más visible de la estructura es el familiar organigrama, los diagramas no son siempre necesarios para describir la estructura. De hecho, pequeñas organizaciones pueden funcionar muy bien sin ellos, siempre que todos entiendan lo que deben hacer y con quien deben hacerlo. Las tareas no son el único aspecto de una organización. Nuevamente de la experiencia sabemos que las organizaciones consisten en departamentos, divisiones, unidades o cualquiera de un sinnúmero de términos significando un grupo de tareas.

Partiendo de lo anterior es necesario definir los puestos de trabajo que existen dentro de una organización con el propósito que todos los individuos conozcan sus actividades específicas dentro de la organización.

#### 5.2.4 Definición de los puestos de trabajo en una estructura organizacional.

Los puestos en las estructuras (Zepeda, 1999), se definen en función de las cargas de trabajo, de los niveles de automatización y del grado de especialización que se desea mantener entre sí.

A la vez, afirma que tradicionalmente, para la determinación de las cargas de trabajo y, por consiguiente del número de puestos se han utilizado los estudios de tiempo y movimiento, es conveniente tener presente que la calidad de trabajo que tiene que realizar una persona en un puesto específico depende principalmente de la habilidad de sus jefes para diseñar los sistemas de trabajo y permitir la automatización de ellos.

Una vez que se conocen los puestos de trabajo que existen dentro de una organización es necesario a la vez definir los niveles jerárquicos dentro de una organización y los tipos de jerarquía que existen.

### **5.3 NIVELES JERÁRQUICOS**

#### 5.3.1 La Jerarquía

En el campo de las organizaciones según el sitio Web [www.monografias.com/trabajos12/organ/organ.shtml#jerarquia](http://www.monografias.com/trabajos12/organ/organ.shtml#jerarquia), dice que cuando la jerarquía se individualiza esta podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente, goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de éste individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad, posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen, sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición.

Se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

- a) La jerarquía dada por el cargo.
- b) La jerarquía del rango.
- c) La jerarquía dada por la capacidad.
- d) La jerarquía dada por la remuneración.

##### 5.3.1.1 La jerarquía dada por el cargo:

Este tipo de jerarquía es la que constituye los diferentes niveles estructurales de la organización, se expone por medio de organigramas y se describe en los manuales de

organización. Se encarga de la clasificación de las distintas posiciones de la estructura de la organización, tomando como base las actividades laborales y deberes inherentes a un cargo o posición determinada. Esta modalidad jerárquica favorece la clasificación de personas en grupos, series y clases, según sea la naturaleza, características, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los cargos, pero con la condición de que guarden entre ellas ciertas similitudes.

#### 5.3.1.2. La jerarquía del rango:

Este tipo de jerarquía no se establece sobre el fundamento de las actividades ni se liga a labores determinadas. Se basa en las condiciones personales no en las obligaciones que se tengan, sino en algunos requisitos que hay que llenar. Es utilizada en las organizaciones militares para establecer los distintos grados por los que se van a regir.

#### 5.3.1.3. La jerarquía dada por la capacidad:

Este tipo de jerarquía es limitativa y acorde con cada individuo. Las personas están previamente clasificadas de acuerdo con sus capacidades, independientemente de su condición de clase en la sociedad, es decir, el individuo asciende en la organización de acuerdo a su capacidad.

#### 5.3.1.4. La jerarquía dada por la remuneración

Este tipo de jerarquía está determinada por la complejidad del trabajo (a mayor complejidad mayor salario), la antigüedad en la empresa o porque se es empleado de confianza y, en gran sumo, por el rendimiento del individuo. La jerarquía de un empleado en una empresa se basa en el grado de especialización que posea pero su alta ubicación dentro de la organización también depende de la naturaleza del negocio.

Existen muchos autores que definen la división y la especialización del trabajo y que a la vez afirman que existen ciertas características en la definición y en la práctica, tales como: división del trabajo y la especialización.

## **5.4 LA DIVISIÓN DEL TRABAJO Y LA ESPECIALIZACIÓN**

Gómez (1994) afirma que la división del trabajo evitará duplicidad de funciones (delegación de funciones); si se hace una lista de todas las funciones que se desarrollan en la empresa servirá de guía para asignarla a áreas o divisiones específicas, estableciendo y determinando como entidades separadas el menor número de funciones disímiles en que puede ser dividido el trabajo. La naturaleza y número de funciones fundamentales están en relación con la importancia que tenga cada una de ellas en la contribución directa al propósito de la empresa.

La especialización y división del trabajo es el método más importante para dividir el trabajo, y es el que las organizaciones utilizan. Una función se puede definir como una sola actividad, pero en las organizaciones modernas a menudo significa un grupo de actividades relacionadas que se colocan juntas bajo un sólo jefe de departamento.

Agrupar actividades relacionadas facilita la supervisión, por que disminuye la capacidad de conocimiento que el jefe de un departamento debe dominar a fin de supervisar eficientemente. Es obvio que seria más difícil supervisar actividades tan dispares como la investigación básica y un mercado altamente competitivo, que dirigir un grupo de funciones relacionadas, tales como : ventas, mercadeo y promoción de ventas.

Así mismo señala tres características pertenecientes a la delegación de funciones.

### **5.4.1 Características de la delegación de funciones.**

#### **5.4.1.1 Funcionalización**

La determinación del grado de funcionalización depende del grado en que deberán dividirse las actividades y crearse departamentos diferentes depende principalmente del factor económico. El establecimiento de un nuevo departamento funcional significa que, debe nombrarse a un nuevo gerente y a menudo, esto también implica que debe asignársele cierto número de subordinados. Por lo tanto, ésto implica costos extras y debe estudiarse con prudencia la medida comparando los beneficios contra los costos.



#### 5.4.1.2 Especialización

Especialización es: Cuanto más se divide el trabajo designado a cada empleado, éste se dedica a una actividad más limitada y concreta, y se obtiene mayor eficiencia y destreza. El principio de especialización se encuentra en los conceptos de departamentalización, o sea, la división de una organización por medio de unidades especializadas que están destinadas a desempeñar funciones particulares o específicas. La corriente ideológica actual tiende hacia la especialización y en consecuencia, a la división del trabajo dentro de la estructura orgánica.

#### 5.4.1.3 División del trabajo

La división del trabajo se entiende como el fraccionamiento del mismo; por ejemplo: en el campo de ventas de la organización se va a atacar cierta localidad, los mejores resultados se obtendrán si se divide la localidad en zonas para que no haya interferencia y duplicidad en el trabajo.

Partiendo de lo anterior se lleva a cabo la descripción de puestos dentro de una organización de la siguiente manera.

### **5.5 DESCRIPCIÓN DE PUESTO**

Zepeda (1999) afirma que la descripción de puesto, es una herramienta de definición de lo que se espera de una persona que es contratada para realizar determinada función, éstas suelen elaborarse mediante entrevistas con los ocupantes de los puestos a describir, sus jefes directos y los clientes del mismo.

Estas descripciones de puestos traen varios beneficios, como facilitar la clara asignación de funciones, servir de guía en los diagnósticos de necesidades de capacitación, facilitar la mejor elaboración de los perfiles de reclutamiento, facilitar la evaluación del desempeño y revisar la coherencia de los sistemas de trabajo.

Haciendo referencia al propósito por el cual se lleva a cabo el análisis de cargos, se afirma que los individuos que efectúan ésta labor deben reunir información referente a: contenido, requerimiento y contexto del cargo, uno de estos autores que hacen referencia que al análisis de cargo lo define a continuación

## **5.6 ANÁLISIS DE CARGOS**

### 5.6.1 El propósito del análisis de cargos

Gibson (2003) afirma que el propósito del análisis de cargo es dar una descripción objetiva acerca del cargo en sí; análisis de cargo, es dar una descripción de cómo un cargo difiere de otro en términos de demandas, actividades, y habilidades requeridas. Los individuos que realizan el análisis de cargo reúnen información respecto a tres aspectos de todo cargo: contenido, requerimiento y contexto del cargo.

#### 5.6.1.1 Contenido del cargo:

El contenido del cargo, se refiere a las actividades que se requieren de él, dependiendo del análisis de cargo específico utilizado, ésta descripción puede ser amplia o limitada. La descripción puede variar de afirmaciones generales respecto de las actividades de cargo, hasta afirmaciones altamente detalladas de cada acción corporal requerida para hacer un trabajo.

Así mismo, afirma que uno de los métodos más utilizados para llevar a cabo ésta labor es el AFC.

#### a) Términos de descripción del Análisis Funcional de Cargo (AFC).

1. Lo que el trabajador hace en relación a la información, personas y cargos.
2. ¿Qué métodos y técnicas utiliza el trabajador?
3. ¿Qué máquinas, herramientas y equipamiento utiliza el trabajador?
4. ¿Qué materiales, productos, materias o servicios produce el trabajador?

Afirma que los tres primeros aspectos se refieren a las actividades del cargo. El AFC entrega descripciones del cargo que pueden ser las bases para clasificar cargos de acuerdo a cualquiera de las cuatro dimensiones. Además de definir que actividades, métodos y máquinas conforman el trabajo, AFC también define que debería producir el individuo en el cargo.

AFC puede, por lo tanto, ser la base para definir los estándares de desempeño, ya que es el método más popular y más ampliamente utilizado para el análisis de cargo. Además, es la base para la lista de títulos ocupacionales más extensa disponible.

#### 5.6.1.2 Requerimientos del cargo.

Los requerimientos del cargo se refieren a la educación, experiencias, licencias y otras características personales que se esperan de un individuo para que desempeñe el contenido del cargo. En los años recientes ha surgido la idea de que los requerimientos del cargo deberían identificar habilidades, talentos, reconocimientos, y otras características personales requeridas para llevar a cabo el contenido del trabajo en una situación en particular.

Para identificar los requerimientos de un cargo Gibson (2003), afirma que un método muy especializado y frecuentemente usado es el CAP el cual lo define así;

##### a) Cuestionario de Análisis de Posición (CAP).

Un método ampliamente utilizado es el Cuestionario de Análisis de Posición (CAP), toma en cuenta factores humanos a través del análisis de los siguientes aspectos del cargo:

1. Fuente de información crítica para el desempeño laboral
2. Procesamiento de información y toma de decisiones críticas al desempeño laboral.
3. Actividad física y agilidad requerida del cargo.
4. Relaciones interpersonales requeridas del cargo.
5. Reacciones de los individuos a las condiciones laborales.

El Cuestionario de Análisis de Posición (CAP) puede adaptarse a cargos de todo tipo, incluyendo cargos administrativos.

Así mismo, hace referencia al diseño de cargo especificando que existen tres características del análisis de cargo .

## **5.7 DISEÑO DE CARGO**

Los diseños de cargo son los resultados del análisis de cargo. Especifican tres características del análisis de cargo: Contexto del cargo, amplitud y profundidad, relaciones laborales.

La primera característica especificada por este es:

### **5.7.1 Contexto del cargo.**

El contexto del cargo se refiere a factores tales como : las demandas físicas, condiciones laborales del cargo, el grado de responsabilidad y confiabilidad, el grado de supervisión requerida o ejercitada, y las consecuencias de los errores. El contexto del cargo describe el entorno en el cual el cargo debe ser desempeñado.

Afirma también que, existen varios métodos para analizar los cargos. Distintos métodos pueden dar repuestas diferentes a preguntas tan importantes como: “¿Cuánto vale el cargo?”. Así seleccionar un método para llevar a cabo un análisis de cargo no es algo trivial si no que es una de las decisiones en el diseño de cargo. Encuestas recientes de las opiniones de analistas de cargo expertos indican una clara preferencia por los métodos CAP y AFC.

El diseño del cargo es por el cual los administradores deciden sobre la autoridad y las tareas de los cargos individuales. Los diseños de cargo son los resultados del análisis de cargo.

### 5.7.2 Amplitud y profundidad.

Definiendo la segunda característica de la siguiente manera.

La amplitud del cargo, se refiere a la cantidad de tareas que realiza el ocupante del cargo. El individuo que realiza ocho tareas para completar un cargo, tiene una amplitud mayor al que realiza cuatro tareas. En la mayoría de los casos, mientras más grande la cantidad de tareas realizadas, más tiempo se demora el cargo en ser completado.

Una segunda característica, es la profundidad del cargo, la cantidad de discrecionalidad que debe utilizar un individuo en las actividades del cargo y sus resultados. En muchos casos, la profundidad del cargo se refiere a la influencia personal además de la autoridad delegada. Así, un empleado con el mismo título de cargo que está al mismo nivel organizacional que otro empleado puede poseer más o menos o igual profundidad del cargo por la influencia personal. La amplitud y profundidad del cargo distinguen a un cargo de otro no sólo dentro de una organización, sino también entre las organizaciones.

Afirma que la amplitud y profundidad del cargo distinguen a un cargo de otro no solo dentro de una organización, sino también entre las organizaciones. *Amplitud del cargo*: cantidad de tareas que se espera que realice una persona mientras realiza su trabajo. Mientras más tareas se requieran mayor será la amplitud del cargo. *Profundidad del cargo*: grado de influencia o discrecionalidad que debe tener un individuo para elegir como se realiza el cargo.

### 5.7.3 Relaciones laborales.

A la vez señala que la tercera característica es relaciones laborales y la define así.

Las relaciones laborales están determinadas por las decisiones de los administradores respecto de la base de departamentalización y parámetros de control. Los grupos resultantes se vuelven la responsabilidad del administrador para coordinar las actividades hacia los propósitos de la organización. Estas decisiones también pueden determinar la

naturaleza y extensión de las relaciones interpersonales de los ocupantes del cargo, individualmente y en grupos. Como ya se ha visto en la discusión de los grupos en las organizaciones, el desempeño del grupo se ve afectado en parte por la cohesión del mismo, y el grado de cohesión de los grupos depende de la calidad y tipo de relaciones de los ocupantes de los cargos asignados a un grupo de tarea o comando.

Sampieri, es uno de los muchos escritores que señalan definiciones de población y muestra.

## **5.8. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **5.8.1 Población**

Según Sampieri (1998), una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones aunque hay muchos investigadores que no describen lo suficiente las características de la población o asumen que la muestra la representa automáticamente.

La delimitación de las características de la población no sólo depende de los objetivos del estudio, sino de las razones prácticas. Un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo estriba en delimitar claramente la población con base en los objetivos del estudio.

Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido y en el tiempo, por ejemplo, en un estudio sobre los directivos de empresa en México (Baptista, 1983; citado por Sampieri, 1998) y con base en las consideraciones teóricas del estudio que describe el comportamiento gerencial de los individuos y la relación de éste con otras variables de tipo organizacional se procedió a definir la población de la siguiente manera: “Nuestra población comprende a todos aquellos directores generales de empresas industriales y comerciales que en 1983 tienen un capital social superior a 30 millones de pesos, con ventas superiores a los 100 millones de pesos y/o con más de 300 personas empleadas.

Toda investigación debe ser transparente, sujeta a crítica y a replica, y éste ejercicio no es posible si al examinar los resultados, el autor no puede referirlos a la población utilizada en un estudio.

### 5.8.2 Muestra

Básicamente categorizamos las muestras en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. Elegir entre una muestra probabilística o una no probabilística depende del objetivo del estudio, del esquema de investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella.

Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitraria. Aun así se utiliza en muchas investigaciones y a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población.

Las muestras dirigidas tienen muchas desventajas. La primera es que, al no ser probabilísticas no podemos calcular con precisión el error estándar, es decir, no podemos calcular con que nivel de confianza hacemos una investigación. Recordemos que, en las muestras de éste tipo la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de encuestadores.

La ventaja de una muestra no probabilística es su utilidad para determinado diseño de estudio que requiere no tanto una “representatividad de elementos” de una población sino una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el “planteamiento del problema”.

#### La muestra de expertos:

En ciertos estudios es necesaria la opinión de sujetos expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios que para generar hipótesis más precisas o la materia prima del diseño de cuestionarios, por ejemplo, en un estudio sobre

el perfil de la mujer periodista en México (Barrera et al., 1989, citado por Sampieri, 1998), se recurrió a una muestra de n: 227 mujeres periodistas pues se consideró que eran los sujetos idóneos para hablar de contratación, sueldos y desempeño de las mujeres periodistas. Estas muestras son válidas y útiles cuando los objetivos del estudio así los requieren.



## **VI. HIPÓTESIS**

El tipo de estructura organizacional que posee actualmente La FENACOOOP R.L, no es compatible con las exigencias crecientes que presentan los cooperados asociados.

## VII. DISEÑO METODOLÓGICO

### 7.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio o de investigación por el nivel de profundidad del conocimiento es descriptivo (los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986, citado por Sampieri, 1998), ya que se describen elementos observables como son: organización, diseño organizacional, diseño de cargo, análisis de cargo, la especialización y división del trabajo, niveles jerárquicos y descripción de puesto.

Con respecto a la aplicabilidad del conocimiento es aplicada, por que es de uso práctico en el medio organizacional para lo cual es necesario la utilización de las investigaciones prácticas.

Por la orientación en el tiempo, la investigación es transversal o transeccional por que la recolección de datos se hace en un solo momento, en un tiempo único.

La metodología que apropia éste estudio es no experimental transeccional descriptiva; es no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente variables y observa fenómenos tal y a como se dan en su contexto natural para después analizarlos, a la vez es transeccional descriptiva por que tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables (Sampieri, 1998)

## 7.2 Las Principales variables operacionalizadas son:

<b>Variables</b>	<b>Sub. - variables</b>
<b>1. Organización</b>	- ¿El tipo de organización que posee la FENACOOOP es la adecuada?
<b>2. El Diseño organizacional</b>	- ¿Qué tipo de estructura organizacional posee la dirección de Agronegocios?
<b>3. Niveles jerárquicos</b>	- ¿Se encuentran bien delimitados los niveles jerárquicos dentro de la organización? - ¿Cuál es el tipo de jerarquía que existe?
<b>4. La división del trabajo y la especialización</b>	- ¿La división del trabajo evita duplicidad de funciones? - Las personas que laboran en los puestos de trabajo, ¿poseen la especialización adecuada para laborar en los cargos?
<b>5. Descripción de puesto</b>	- ¿Existe descripción de puestos en la dirección de Agronegocios?
<b>6. Análisis de cargo</b>	- ¿Se realizó un análisis de cargos para asignar personas en los cargos de la dirección de Agronegocios?
<b>7. Diseño de cargo</b>	- ¿La asignación de las tareas, se realizó una vez que se diseñó el cargo?

## 7.3 Población y muestra

<b>Cargo de los elementos encuestados</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
Delegados Regionales	6	6	100 (censo)
Representantes de UCAs y CCAs	18	8	44.4
Representantes de cooperativas	350	18	5.1

Fuente: Datos tomados del consenso de Promotores de la FENACOOOP efectuado en el año 2006 (no publicado)

### 7.3.1 La muestra que se consideró en el presente trabajo es la siguiente:

➤ Se tomaron a los 6 delegados regionales que representan a las Uniones de Cooperativas Agrícolas (UCA), a las Centrales de Cooperativas Agrícolas (CCA) y las Cooperativas Individuales afiliadas a la FENACOOOP, cabe señalar que éstos seis delegados es la población de delegados y todos ellos fueron considerados para aplicarles el instrumento de investigación, es decir se realizó un censo.

➤ Existen aproximadamente 18 Uniones y Centrales de cooperativas de los cuales se tomaron a 8 representantes de éstas asociaciones para aplicarles el instrumento de investigación, en otras palabras se consideró una muestra.

➤ Existen cooperativas que se dedican a desarrollar actividades similares, éstas se encuentran asociadas a UCAs o CCAs, todas ellas suman 350 cooperativas, de éstas tomamos a 18 presidentes o miembros de las juntas directivas de las cooperativas, es decir se realizó un muestreo.

### **7.3.2 Criterios para la selección de los elementos muestrales.**

a) Criterios para la selección de los 6 delegados regionales:

- Promueven y lideran a las Centrales de Cooperativas, Uniones de Cooperativas y Cooperativas bajo su coordinación.
- Dominan con precisión las problemáticas particulares y generales de las UCA, CCA y Cooperativas bajo su coordinación.
- Por el cargo que ocupan, como delegados regionales, tienen mayor capacidad para interpretar y vincular las líneas estratégicas de la federación con las acciones de las organizaciones que coordinan.

b) Criterios para la selección de los 8 presidentes de Uniones y/o Centrales de cooperativas:

- Promueven y lideran a la Central de Cooperativas o Unión de Cooperativas bajo su coordinación.
- Dominan con precisión las problemáticas particulares y generales de las Cooperativas de las UCA, o CCA bajo su coordinación.
- Las cooperativas integradas a la UCA o CCA que ellos dirigen han recibido los servicios que presta la dirección de Agronegocios que actualmente funciona en la FENACCOOP.
- Cuentan con la experiencia del trabajo de las cooperativas y conocen sus necesidades de capacitación, asesoría y de asistencia técnicas.

c) Criterios para la selección de los 18 presidentes o miembros de las juntas directivas de las cooperativas:

- Lidera una cooperativa asociada a la FENACOOOP.
- Domina la situación actual por la que atraviesa la cooperativa y conoce la opinión y el sentir de sus cooperados.
- La cooperativa a la que pertenece ha recibido los servicios que brinda la dirección de Agronegocios de la federación.

#### **7.4 Pasos Metodológicos**

Los pasos metodológicos para la elaboración del presente trabajo especial de culminación de estudio fueron:

- Encuentro con los representantes de la FENACOOOP para conocer inquietudes y delimitar los objetivos a desarrollar en el trabajo.
- Revisión de bibliografía, literatura, libros de texto, Internet para tomar información valiosa y definir las variables a utilizar y darle cuerpo al protocolo para luego entregarlo a las autoridades de la FDR.
- Defensa del protocolo ante el Consejo de Investigación y Desarrollo (CID).
- Realización de ajustes al protocolo integrando los aportes y recomendaciones planteadas por el CID y entrega a la Vice-Decanatura de la FDR.
- Visitas constantes a la FENACOOOP para conocer las direcciones, los cargos y las funciones que desarrolla el personal que actualmente labora en dicha organización y en especial los de la dirección de Agronegocios, ésto permitió describir las funciones de cada cargo y las funciones generales de la Dirección de Agronegocios de la Federación, también permitió la elaboración del presupuesto operativo en que incurrirá la dirección de Agronegocios propuesto para un mes y proyectado a un año; también para conocer el desarrollo del movimiento cooperativo ejecutado por la FENACOOOP.
- Para la recolección de información, se elaboraron instrumentos precisos (encuestas) y se seleccionaron los elementos muestrales (delegados regionales, representantes de las UCAs, CCAs y representantes de cooperativas), con el fin de conocer la situación actual y las actividades a las que se dedican sus organizaciones para determinar los servicios de

apoyo que requieren para mejorar sus actividades productivas y comerciales. Para el análisis de la información brindada por los delegados, presidentes de Uniones y Centrales de Cooperativas, presidentes o miembro de las juntas directivas de las cooperativas se organizaron los datos, se codificaron los datos y finalmente se ingresaron al sistema, su análisis se efectuó mediante tablas de salidas de frecuencia y distribución y el manejo de las entrevistas se realizó en el paquete estadístico SPSS.

- Se realizó una triangulación de respuesta de los tres grupos muestrales.
- Se realizó el directorio de instituciones gubernamentales, no gubernamentales, públicas o privadas, de carácter comercial o de servicio.
- La discusión de los resultados de la investigación se realizó tomando en cuenta el análisis de la información obtenida, la cual anticipadamente se discutió con el tutor, con el objetivo de tomar en cuenta las sugerencias para enriquecer el contenido del informe final.
- Se elaboraron las conclusiones y las recomendaciones.
- Redacción del informe preliminar.
- Entrega de informe preliminar (primer borrador)
- Hacer correcciones a las sugerencias encontradas en el borrador.
- Redacción del informe final.
- Entrega del informe final.
- Pre-defensa.
- Defensa. Una vez revisado y corregido el informe final, se procederá a presentar los resultados finales en la fecha establecida por las autoridades de la Facultad de Desarrollo Rural de la Universidad Nacional Agraria y luego de obtener el resultado de aprobado por los miembros del tribunal calificador designado por la facultad, entonces el siguiente paso será presentar el documento a la FENACOOOP.

## **7.5 Instrumento de Investigación**

El instrumento de investigación es el medio a través del cual se obtiene la información.

a) Encuestas.

## VIII. DESARROLLO

Para el diseño de la propuesta de reestructuración de la Dirección de Agronegocios de la Federación, consideramos necesario la realización de una investigación que tuviera como instrumento la encuesta directa y escrita la que fue aplicada a una muestra compuesta por tres niveles de líderes, siendo éstos los siguientes: delegados regionales, presidentes o miembros de la junta directiva de UCAs, CCAs y cooperativas.

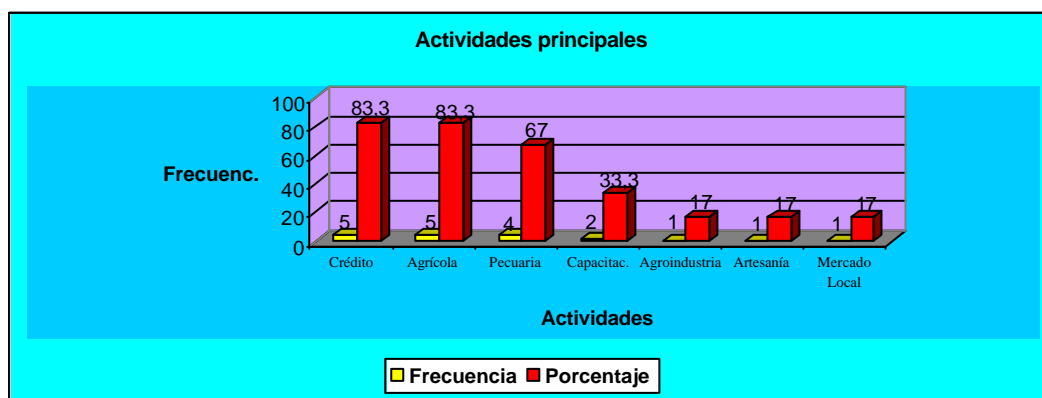
### RESULTADOS O HALLAZGOS

#### 8.1 RESULTADOS DE ENCUESTA EFECTUADA A LOS SEIS DELEGADOS REGIONALES DE LA FENACOOOP

- ¿Cuáles son las actividades económicas productivas de la cooperativa que usted atiende?

Al indagar con los delegados regionales acerca de las actividades económico-productivas de las UCAs y CCAs que ellos atienden, el predominio es que del 100% un 83.3% de sus organizaciones representadas efectúan las actividades de crédito y agrícola, un 67% del total del porcentaje (100%) realizan actividades pecuarias, un 33.3% del 100% de éstas organizaciones efectúan actividades de capacitación y solamente un 17% trabajan en actividades de agroindustria, artesanías y comercio en el mercado local. *Ver gráfico 1, adjunto.*

Gráfico 1: Principales actividades económicas de UCAs, CCAs y cooperativas.



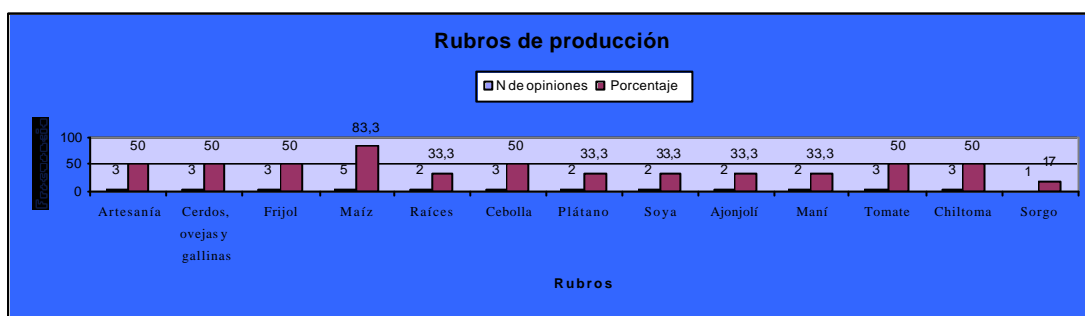
Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOOP; Anexo 1, tabla 1.



- ¿Cuáles son los principales rubros de producción de las cooperativas que usted atiende?

Al preguntar a los delegados regionales de la FENACOOB sobre los principales rubros de producción de esas asociaciones de cooperativas, ellos respondieron que éstos rubros son: el maíz, representado por el porcentaje más alto del 100% con un 83.3%, seguido un 50% del 100% los rubros frijol, cebolla, tomate, chiltoma, artesanías en pino- bambú- madera- tela, crianza de cerdos – ovejas – gallinas; entre tanto los rubros de plátano, soya, ajonjolí, maní, raíces, figuran del 100% un porcentaje de 33.3% cada uno, y finalmente el sorgo representa el porcentaje más bajo de cooperativas que practican la siembra de éste cultivo con un porcentaje del 17%. *Ver gráfico 2, adjunto.*

**Gráfico 2: Principales rubros de producción de las asociaciones.**

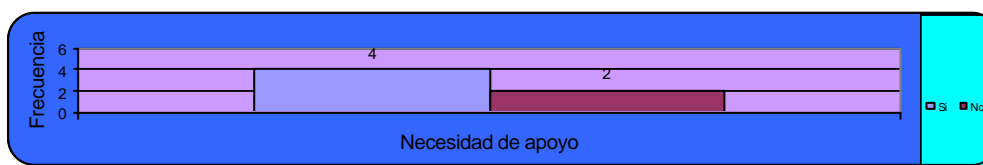


**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOB; Anexo 1, tabla 2.

- ¿Para la venta de sus productos requieren del apoyo que brinda la Dirección de Agronegocios de la Federación?

Cuatro de los seis delegados regionales afirmaron que sus asociaciones de cooperativas necesitan apoyo para la venta de la producción, al preguntarles si requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación, representando un 66.7%, en comparación a los que dicen no requerir de ese apoyo (33.3%). *Ver gráfico 3, adjunto.*

**Gráfico 3: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos.**

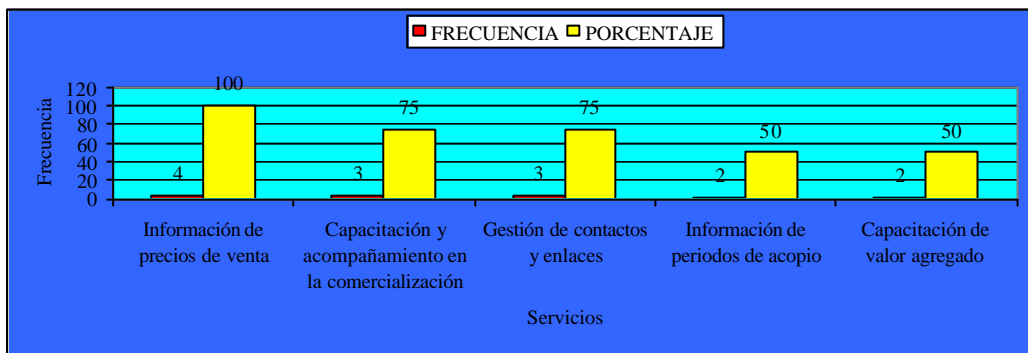


**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOB; Anexo 1, tabla 3.

- Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requiere?

Los cuatro delegados que respondieron afirmativamente, se convierten en el 100% de la muestra, todos ellos manifestaron que el tipo de apoyo que requieren para la venta de su producción, se refiere a información de precios de venta, seguido por el apoyo relacionado a la capacitación y acompañamiento en la comercialización, ya sea a nivel de mercado local, municipal, mercado departamental, nacional y mercado extranjero, y gestión de contactos y enlaces de posibles compradores, con una representación de 75% del total porcentual cada uno; siendo el apoyo a la información de períodos de acopio y la capacitación de valor agregado, los que menor requerimientos resultaron tener con un 50% cada uno. *Ver gráfico 4, adjunto.*

**Gráfico 4: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos**



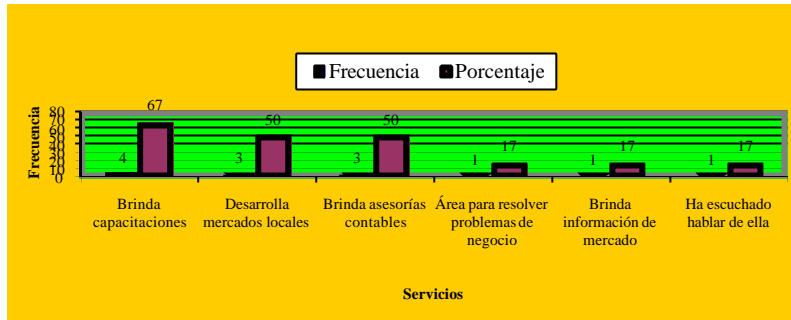
**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOB; Anexo 1, tabla 4.**

- Las cooperativas que usted atiende ¿Conocen sobre los servicios que brinda la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOB?

Al preguntarles a los delegados regionales que si los cooperados de las UCAs y CCAs que ellos atienden, ¿conocen sobre los servicios que brinda la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOB?, el 67% del 100% respondió que conocen que la dirección brinda capacitaciones, del 100% un 50% está al tanto que promueve el desarrollo del comercio en el mercado local y que brinda asesorías contables; y un 17%

del total del porcentaje expresa que la dirección de Agronegocios apoya en la resolución de problemas de negocios y que brinda información de mercado. *Ver gráfico 5, adjunto.*

**Gráfico 5: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la Dirección de Agronegocios**



**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOOP; Anexo 1, tabla 5.

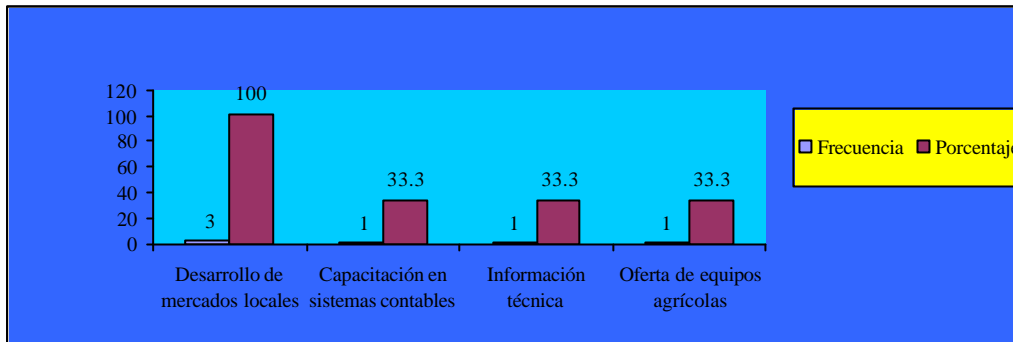
- ¿Han recibido estás algún servicio de la Dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

Es muy importante enfatizar que al preguntarles a los delegados regionales de la Federación que si, las organizaciones que ellos representan han recibido algún servicio de la Dirección de Agronegocios el 50% de los delegados contestaron que si han recibido algún tipo de servicio de parte de la Dirección de agronegocios, y en igual porcentaje manifiestan que no han recibido servicio alguno de parte de dicha área.

- Si la respuesta es sí, ¿Qué servicios le han facilitado?

Los tres delegados que respondieron afirmativamente, se convierten en el 100% de la muestra, todos ellos respondieron que los servicios que la Dirección de Agronegocios les ha facilitado, es implementación y desarrollo de puestos de ventas para comercializar la producción (mercados locales), los servicios que le siguen son capacitación en sistemas contables, información técnica y oferta de equipos agrícolas con una participación porcentual de 33.3% del 100% cada uno, cabe señalar que ninguno de ellos ha pagado por éstos servicios prestados. *Ver gráfico 6, adjunto.*

**Gráfico6: Servicios que han recibido los asociados.**

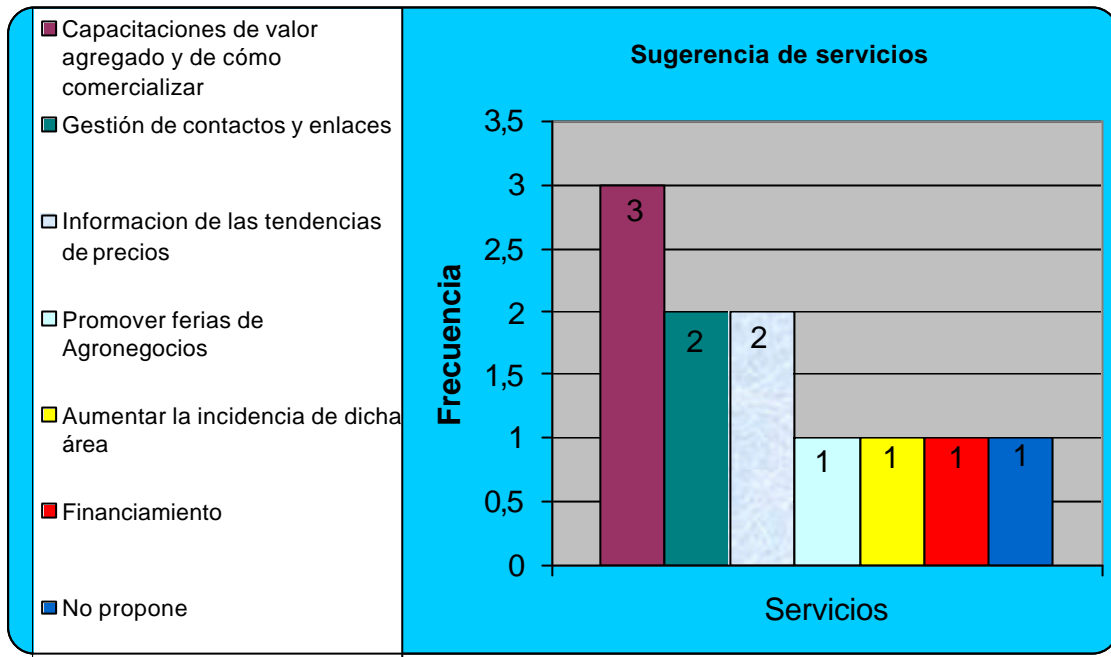


**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOOP; Anexo 1, tabla 7.

- ¿Qué servicios recomiendan las cooperativas le debe ofertar; adicionales a los que ya existen en la Dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

Al interrogar a los delegados regionales acerca de los servicios que ellos recomiendan se debe brindar en la Dirección de Agronegocios adicionales a los que ya existen en ella. El 50% del 100% de los delegados sugiere que los servicios de capacitaciones de valor agregado y de cómo comercializar, del 100% un 33.3% de los delegados recomienda la gestión de contactos y enlaces para la compra de insumos tanto para la confección de artículos como para la producción agrícola, de igual forma recomiendan el servicio relacionado con gestionar contactos y enlaces para la venta de los productos terminados, también un mismo porcentaje afirma que se debe brindar los servicios de información de las tendencias de precios, el 83.3% del total del porcentaje no sugieren la organización de ferias de Agronegocios para promocionar sus productos. *Ver gráfico 7, adjunto.*

**Gráfico7: Servicios propuestos por los asociados.**

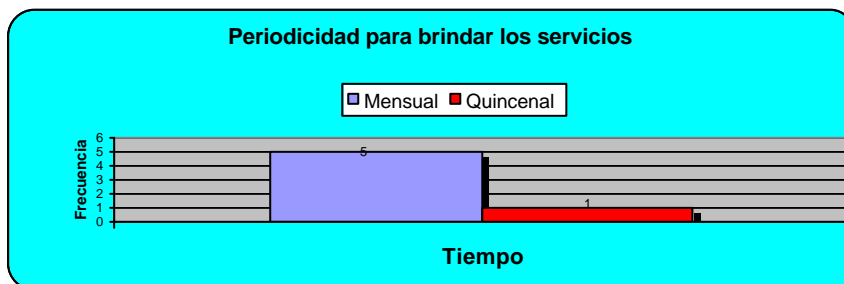


Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOO; Anexo 1, tabla 8.

- ¿Con qué frecuencia requieren ésta información o servicio ?

Al preguntarle a los delegados regionales acerca del tiempo que debe transcurrir entre cada entrega de los servicios; un 83.3 % de los delegados afirma que la Dirección de Agronegocios debe de entregar los servicios mensualmente pudiéndose conocer a la vez que el porcentaje de delegados restantes (16.7%) demanda que la entrega de los servicios debe ser quincenalmente. *Ver gráfico 8, adjunto.*

**Gráfico8: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.**

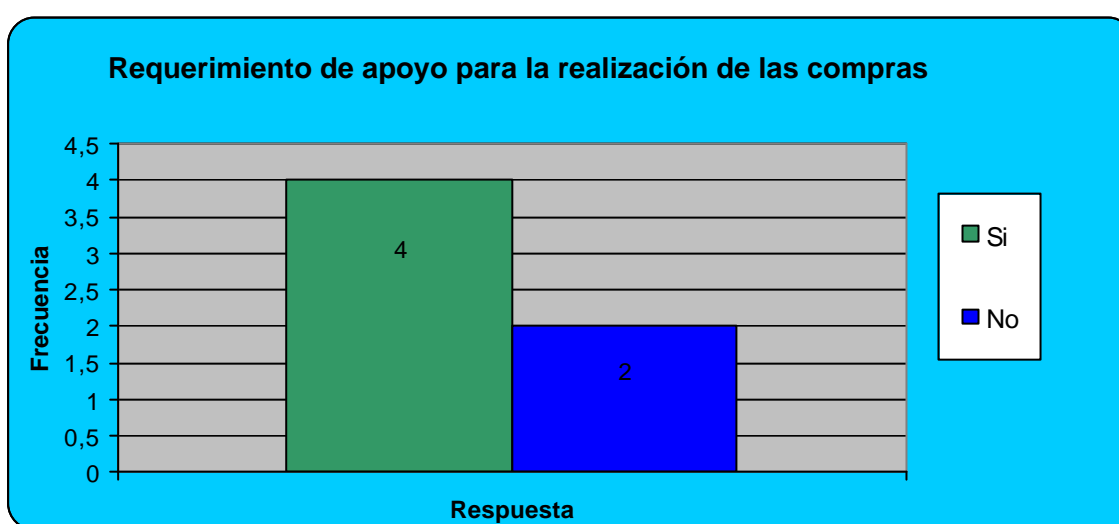


Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOO; Anexo 1, tabla 9.

- ¿Para la compra de insumos, requiere del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

Al preguntarle a los delegados regionales que si para la compra de los insumos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación, el 66.7% de los delegados respondieron que si necesitan apoyo, y el 33.3% de los delegados regionales consideran no necesitar apoyo por parte del área para dichas compras. *Ver gráfico adjunto.*

**Gráfico9: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.**

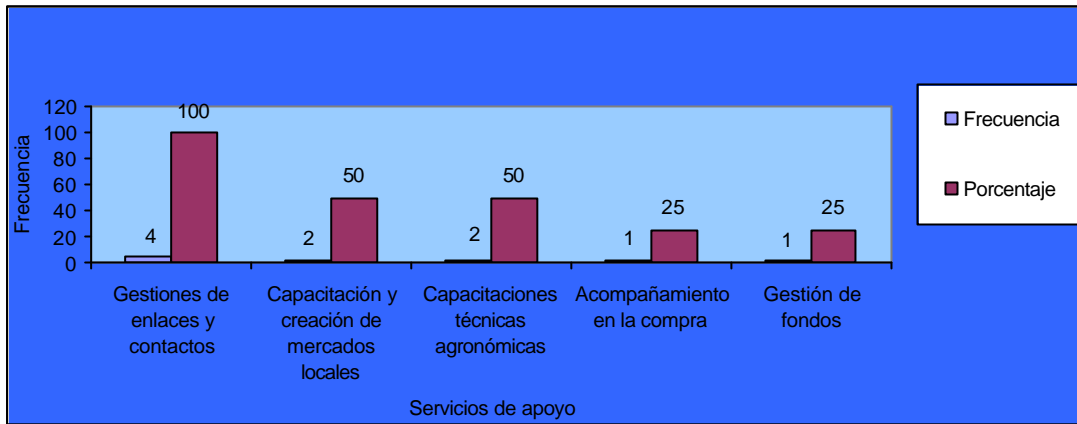


Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOOP; Anexo 1, tabla 10.

- Si responde que si, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

Los cuatro delegados que respondieron afirmativamente, se convierten en el 100% de la muestra, todos ellos afirmaron requerir el apoyo para la gestión de enlaces y contactos de posibles vendedores de insumos para la confección de artículos e insumos agrícolas, del 100% un 50% dijo necesitar los servicios de apoyo en la creación de mercados locales y capacitaciones técnicas agronómicas, entre los otros servicios de apoyo requeridos están, el de acompañamiento para la compra y el de gestión de fondos para la compra de insumos, siendo solicitados por un 25% del 100% de los representantes. *Ver gráfico 10, adjunto.*

**Gráfico10: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.**



Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a delegados regionales de la FENACOOOP; Anexo 1, tabla 11.

### 8.1.1 CONCLUSION DE LA ENCUESTA APLICADA A DELEGADOS

Podemos concluir que los servicios que requieren para la venta de su producción son:

- 1) Información de precios de venta.
- 2) Capacitación y acompañamiento en la comercialización.
- 3) Gestión de contactos y enlaces de posibles compradores.
- 4) Información de periodos de acopio.
- 5) Capacitación sobre valor agregado.

Los servicios que más les ha facilitado la dirección de agronegocios de la FENACOOOP a los asociados de las UCAs y CCAs según los delegados regionales son:

- 1) Implementación y desarrollo de puestos de ventas para comercializar la producción (mercados locales), esto fué expuesto por tres delegados.
- 2) Capacitación en sistemas contables.
- 3) Información técnica agronómica.
- 4) Oferta de equipos agrícolas (esto fué expuesto por un delegado). Cabe señalar que ninguno de ellos ha pagado por éstos servicios.

Los delegados regionales recomiendan algunos servicios que la dirección de Agronegocios debería brindar para lograr un mejor desarrollo de las actividades económicas y agrícolas de los asociados, entre éstos servicios se mencionan:

- 1) Información de las tendencias de precios.
- 2) Capacitación y acompañamiento en la comercialización ya sea a nivel de mercado local, municipal, mercado departamental, nacional y mercado extranjero.
- 3) Gestión de contactos y enlaces para la compra de insumos tanto para la confección de artículos como para la producción agrícola. (con un representación del 33% de 100%)
- 4) Gestionar contactos y enlaces para la venta de los productos terminados (con una representación porcentual del 100% un 33%).
- 5) Información de períodos de acopio.
- 6) Capacitación de valor agregado y de cómo comercializar (con una participación de 50% del 100%).
- 7) Promover ferias de Agronegocios para promocionar sus productos y así abrirse nuevos nichos de mercados (con un 16.7% del total porcentual).
- 8) Aumentar la incidencia de dicha área entre todas las cooperativas, además hacen saber que el financiamiento tiene una significativa necesidad para el desarrollo ligero de las actividades a las que se dedican las cooperativas.

Los servicios que manifestaron requerir para la compra de insumos son:

- 1) Gestión de enlaces de contactos con posibles vendedores de insumos.
- 2) Apoyo en la creación de puestos de venta (mercados locales).
- 3) Capacitaciones técnicas agronómicas.
- 4) Acompañamiento en la compra.
- 5) Gestión de fondos para la compra.



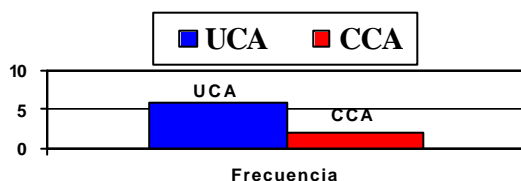
## 8.2 RESULTADOS DE ENCUESTA EFECTUADA A PRESIDENTES O MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE UNIONES Y CENTRALES DE COOPERATIVAS ASOCIADAS A LA FENACOOOP.

La aplicación de la encuesta a ocho presidentes o miembros de las juntas directivas de las UCAs o CCAs se hace con el objetivo de conocer cuáles son sus actividades económica - productiva y los requerimientos de apoyo que éstos necesitan para realizar sus actividades, requerimientos que pueden ser suplidos por el área de Agronegocios mediante la ampliación de sus servicios.

- ¿Qué tipo de organización dirige usted?

Al interrogar a los ocho representantes o miembros de las juntas directivas de las uniones o centrales de cooperativas agrícolas acerca de cual era el tipo de organización que dirigía, un 75% dijo que pertenecía la junta directiva de Unión de cooperativas y el otro 25% dijo que presidía juntas directivas de Centrales de cooperativas agrícolas. *Ver gráfico 11, adjunto.*

Gráfico 11: Tipo de organización que dirige

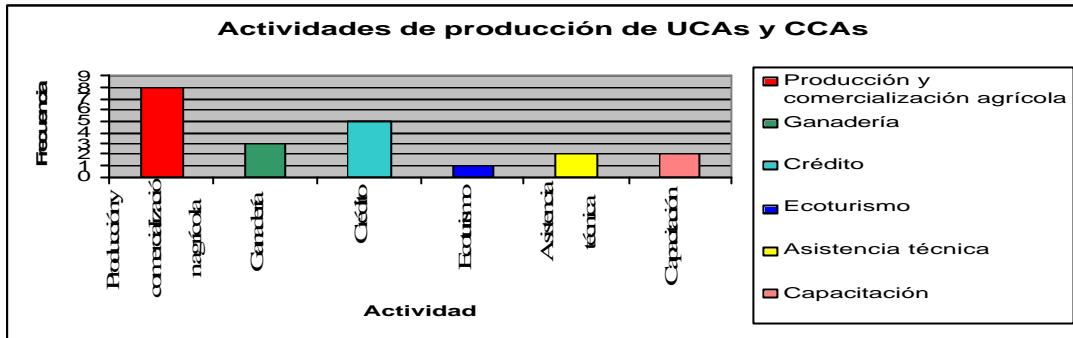


Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de Uniones y Centrales cooperativas asociadas a la FENACOOOP; Anexo 2, tabla 1.

- ¿Cuáles son las actividades económico-productivas de la UCA/CCA?

Al interrogar a los encuestados acerca de cuales eran las actividades económico-productivo a las que se dedicaban sus agremiados, éstos manifestaron que; las actividades agrícolas (granos básicos, frutas, tubérculos y vegetales) es practicada por el 100% de ellos; crédito (para la producción agropecuaria, vivienda, personales) del 100% es realizado por el 62.5%, la ganadería es practicada por un 37.5% del total porcentual y finalmente, asistencia técnica y capacitación la ejerce un 25% del 100% de los encuestados. *Ver gráfico 12, adjunto.*

**Gráfico 12: Principales actividades económicas de las UCAs y CCAs.**

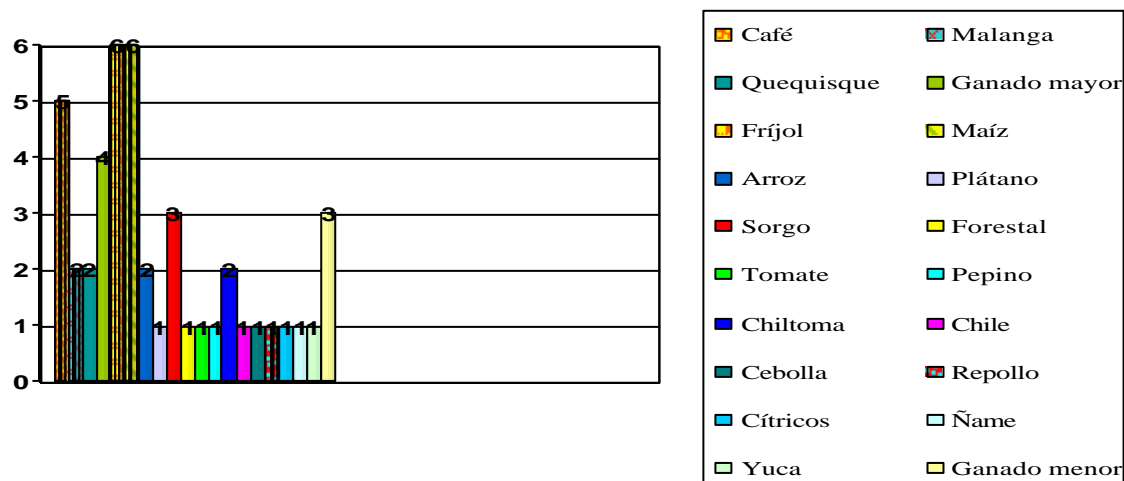


Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de Uniones y Centrales cooperativas asociadas a la FENACOO; Anexo 2, tabla 2.

- ¿Cuáles son los principales rubros de producción de esas cooperativas?

Al interrogar a los representantes de las uniones y centrales de cooperativas acerca de cuales eran los principales rubros a los que se dedicaban sus agremiados, éstos manifestaron que los rubros de maíz y frijol son los principales rubros producción, éstos poseen una participación del 100% un 75% cada uno, seguidos por los rubros café y sorgo con un 62.5% y 37.5% del 100% respectivamente, también el ganado mayor y menor poseen una participación de 50% y 37.5% del total del porcentaje cada uno. Entre otros rubros tenemos los cultivos de: malanga, quequisque, arroz, chiltoma, con una participación de 25% del total porcentual cada uno. En última instancia, entre los rubros a los que se dedican las cooperativas encontramos los cultivos de plátano, forestal, tomate, pepino, chile, cebolla, repollo, cítricos, ñame y el cultivo de yuca, con una participación de 12.5%. Ver gráfico 13, adjunto.

**Gráfico 13: Principales rubros de producción de las asociaciones.**

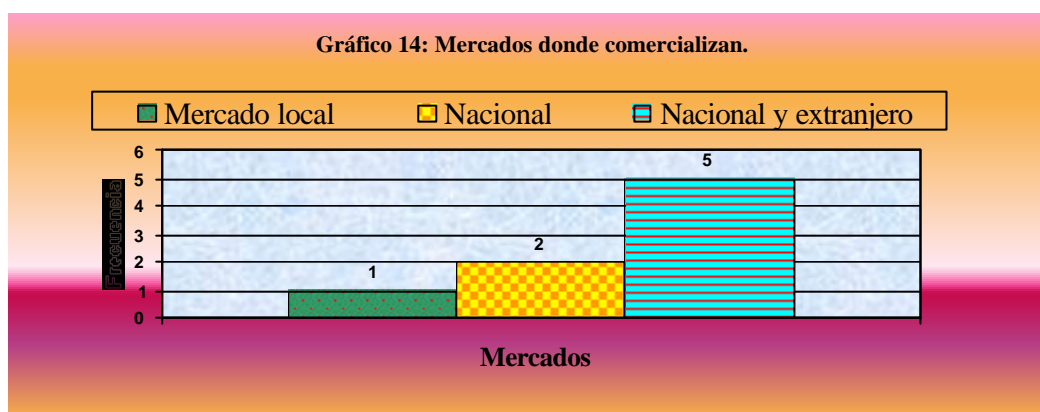


**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de Uniones y Centrales cooperativas asociadas a la FENACOO; Anexo 2, tabla 3.**

- ¿Dónde comercializan éstos productos?

El 62.5% de los encuestados (presidentes o representantes de UCA o CCA), argumentó que el mercado principal al cual ellos comercializan sus productos es el mercado nacional y extranjero entre los cuales podemos mencionar: EE.UU, Canadá, Costa Rica y El Salvador principalmente. Entre tanto encontramos que el 25% comercializa en el mercado Nacional y un 12.5% comercializa sus productos a nivel local. *Ver gráfico 14, adjunto.*

Nota: Los cooperativistas al mencionar mercado local, hacen referencia a que la producción la comercializan al interno del país, y al hablar de mercado nacional y extranjero hacen referencia a que la producción la comercializan en el exterior y lo que no es aceptado se vende en el mercado nacional.



**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de Uniones y Centrales cooperativas asociadas a la FENACOO; Anexo 2, tabla 4.**

- ¿Para la venta de su producción requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

Al interrogar a los presidente o miembros de la juntas directivas de las UCAs o CCAs acerca de que si ellos requieren el apoyo de la dirección de Agronegocios para la venta de sus productos; el 62.5% de los encuestado manifestó requerir el servicio de la dirección, mientras el otro 37.5 % restante dijo no requerir el apoyo de dicha dirección.

- Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

Los 5 representantes de UCAs y CCAs que afirmaron necesitar el apoyo de la dirección de Agronegocios, manifestaron que los servicios que sus agremiados requieren para la venta de sus productos son;

- a) Contactos (representa el 40% del 100%).
- b) Actualización de precios (representa del 100% el 40%).
- c) Gestión de trámites de exportación (representa el 40% del total porcentual).
- d) Asesoría técnica y financiera (representa el 20% del 100%).

- Las cooperativas que usted atiende ¿Conocen sobre la existencia de la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOOP?

Del 100% de los presidentes o miembros de las juntas directivas de las UCAs y CCAs encuestados, el 87.5% afirma conocer la existencia de la dirección de Agronegocios y el 12.5% de éstos manifiesta no conocer sobre la existencia de ésta.

- Si la respuesta es si, ¿Conocen los cooperados qué tipo de servicios presta la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

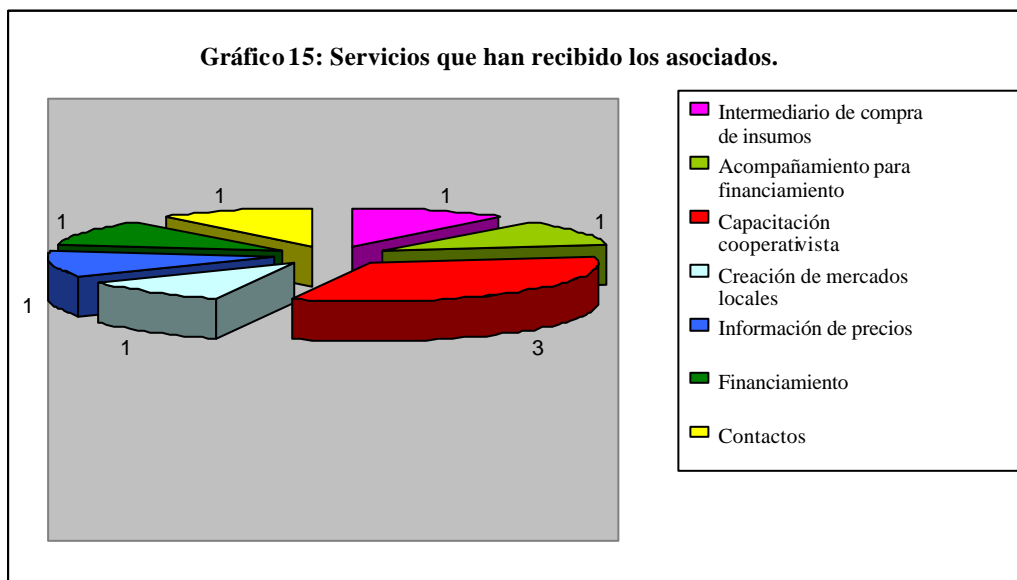
Al interrogar a los presidentes o miembros de la UCAs o CCAs acerca de que si sus cooperados conocen los servicios que la dirección presta, ellos respondieron que éstos servicios se relacionan con: capacitación cooperativista, acompañamiento en la gestión de crédito, elaboración planes de negocios, gestión de trámites de exportación, facilitar información de tendencias de precios, capacitación de negocios y valor agregado, intermediario en la compra de insumos, proveedor de fertilizantes y solamente que existe, cada una de éstas opiniones representan un 14.2% del 100%.

- ¿Han recibido los asociados, algún servicio de la dirección de Agronegocios de la Federación?

El 62.5% de los representantes manifiesta que ha recibido el servicio que brinda la dirección de Agronegocios y el 37.5% restante manifiesta no haber recibido ningún servicio.

- Si la respuesta es sí, ¿Qué servicios le ha facilitado? (UCA Y CCA)

Se indagó con los presidentes o miembros de las juntas directivas de las Uniones o Centrales de cooperativas agropecuarias acerca de los servicios que el área de Agronegocios le ha facilitado a sus agremiados, del 100% un 60% de la muestra respondió que el la dirección de Agronegocios les presto los servicios de intermediario para comprar insumos, otros servicios tales como: acompañamiento en la gestión de financiamiento, capacitación sobre el movimiento cooperativista, creación de puestos de ventas (mercados locales), información de precios de venta de granos básicos, financiamiento y contactos de compradores de granos básicos, alcanzaron una representación porcentual de 20% del 100% cada uno. *Ver gráfico 15, adjunto.*



**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de Uniones y Centrales cooperativas asociadas a la FENACOOB; Anexo 2, tabla 10.

- ¿Ha pagado por el servicio que le ha proporcionado la dirección de Agronegocios?

Al interrogar a los encuestados acerca que; sí sus cooperados han pagado por los servicios que les han sido prestados por la dirección, el 40% manifestó que sus cooperados si han pagado y el otro 60% afirmaron no haber pagado.

- Si la respuesta es sí, ¿Cuánto les han cobrado por el servicio?

Del 100% (representado por 5 presidentes, siendo éstos los que recibieron servicios de la dirección de Agronegocios), un 40% manifiesta que ha pagado por el servicio que le ha prestado la dirección de Agronegocios. Del 100% el 20% manifiesta haber pagado \$ 0.50 por cada quintal de urea suministrado a las cooperativas; 20% del total porcentual afirma que pago la cantidad de C\$ 1.5 por cada córdoba que le proveyeron en crédito para la producción.

- ¿Bajo que condiciones realiza el pago?

Se le preguntó a los encuestados acerca de las condiciones de pago con respecto a los servicios recibidos, éstos afirmaron que han sido por medio de comisión e intereses y el cobro se aplicó solamente en los casos de suministro de insumos y en un préstamo que se otorgó dirigido a la producción.

- ¿Qué servicios recomiendan los cooperados le debe de ofertar; adicionales a los que ya existen en la dirección de Agronegocios?

Al preguntarles a los presidentes o miembros de la junta directiva de UCAs y CCAs acerca de los servicios adicionales que debe brindar la dirección de Agronegocios; un 37.5% recomendó el servicio de gestión y acompañamiento en trámites de exportación del 100% de los encuestados siendo este el que ocupa la puntuación más alta, seguido por los servicios de capacitación de mercadeo y comercialización, información acerca de posibles compradores, capacitación y asesoría en administración y gestión empresarial, información actualizada de precios cada uno representando un 25% del total de encuestados y en tercer lugar con un 12,5% del 100% de los encuestados encontramos los

servicios de capacitación sobre organización empresarial, capacitación y asesoría en muestreo y estudio de suelo, capacitación y asesoría en plagas y enfermedades, enlaces comerciales, información actualizada relacionada a proveedores, capacitación y asesoría presentación de sus productos, capacitación y asesoría en tramites de exportación, capacitación sobre asuntos financieros, información actualizada acerca de nuevas tecnologías, información acerca de laboratorio que efectúan pruebas físicas-químicas.

- ¿Con qué frecuencia requieren ésta información?

Los encuestados manifestaron que sus cooperados necesitan con mucha fluidez éste servicio, de los cuales un 37.5% del 100% desea que la entrega de los servicios se efectúe trimestralmente, del 100% el 25% desea que sea mensualmente y un 12.5% del total del porcentaje demanda que el tiempo que debe transcurrir entre cada entrega es cuatrimestral, semestral, anual.

- ¿Para la compra de los insumos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

Los representantes de las Uniones y Centrales de cooperativas manifestaron que para realizar sus compras, requieren los servicios de la dirección de Agronegocios el 62.5%, aunque un 37.5% de los representantes de las uniones y centrales dijo no necesitar del apoyo de la dirección de Agronegocios.

- Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

Los encuestados manifestaron que los servicios que ellos requieren para la realización de sus compras son: financiamiento, gestiones, contactos, cada uno representado con 25% del 100%. Calendarios de actividades, enlaces comerciales representando cada uno el 12.5% del total porcentual de opiniones.

### **8.2.1 CONCLUSIÓN DE ENCUESTA EFECTUADA A PRESIDENTES O MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA UNIÓN O CENTRAL DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS.**

Podemos concluir que los servicios de apoyo requeridos para la venta de sus productos son:

- 1) Contactos.
- 2) Actualización de precios.
- 3) Gestión de trámites de exportación
- 4) Asesoría técnica y financiera.

Se concluye que los servicios facilitados por la dirección de Agronegocios a sus agremiados son:

- 1) Intermediario para comprar insumos.
- 2) Acompañamiento en la gestión de financiamiento.
- 3) Capacitación sobre el movimiento cooperativista.
- 4) Creación de puestos de ventas (mercados locales).
- 5) Información de precios de venta de granos básicos.
- 6) Financiamiento y contactos de compradores de granos básicos.

Además se concluye que los servicios recomendados (adicionales) que se deben brindar son:

- 1) Gestión y acompañamiento en trámites de exportación.
- 2) Servicios de capacitación de mercadeo y comercialización
- 3) Información acerca de posibles compradores.
- 4) Capacitación y asesoría en administración y gestión empresarial.
- 5) Información actualizada de precios.



- 6) Capacitación sobre organización empresarial.
- 7) Capacitación y asesoría referente a muestreo y estudio de suelo.
- 8) Capacitación y asesoría referente al control de plagas y enfermedades.
- 9) Enlaces comerciales.
- 10) Información actualizada relacionada a proveedores.
- 11) Capacitación y asesoría presentación de sus productos.
- 12) Capacitación y asesoría en trámites de exportación.
- 13) Capacitación relacionada con finanzas empresarial.
- 14) Información actualizada acerca de nuevas tecnologías.
- 15) Información acerca de laboratorio que efectúan pruebas físicas-químicas.

Los encuestados manifestaron que los servicios que ellos requieren para la realización de sus compras son:

- 1) Financiamiento.
- 2) Gestiones.
- 3) Contactos.
- 4) Calendarios de actividades.
- 5) Enlaces comerciales.

Concluimos a la vez que los servicios que los cooperados conocen que la dirección de Agronegocios presta son:

- 1) Capacitación cooperativista.
- 2) Acompañamiento en la gestión de crédito.
- 3) Elaboración planes de negocios.
- 4) Gestión de trámites de exportación.
- 5) Facilitar información de tendencias de precios.

- 6) Capacitación de negocios y valor agregado.
- 7) Intermediario en la compra de insumos.
- 8) Proveedor de fertilizantes.
- 9) Solamente que existe.

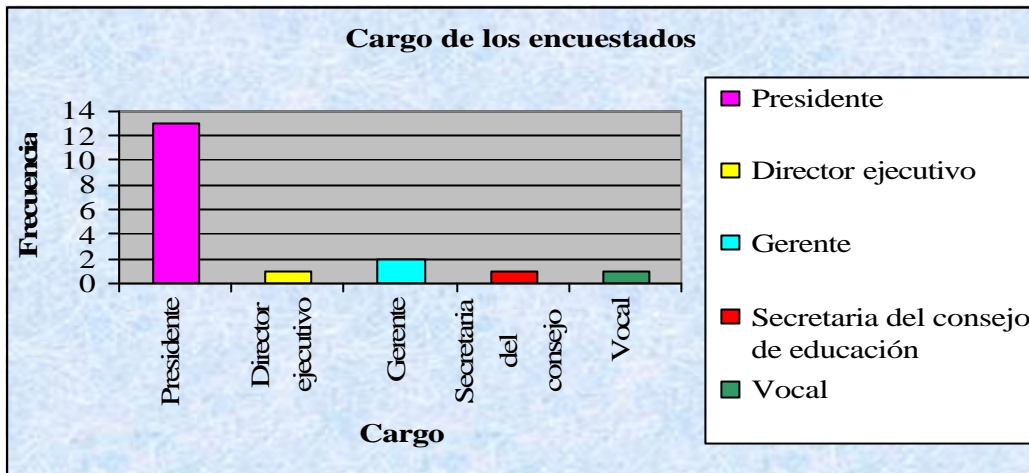
### **8.3 RESULTADOS DE ENCUESTA EFECTUADA A PRESIDENTES O MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LAS COOPERATIVAS ASOCIADAS A LA FENACOOOP.**

La encuesta aplicada a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas de primer grado se realizó con el objetivo de conocer cuáles son sus actividades económicas productivas y los requerimientos de apoyo que éstos necesitan para realizar sus actividades, los resultados de dicha encuesta serán de mucha utilidad para llevar a cabo la reestructuración de la dirección de Agronegocios y que permita ampliar la oferta de los Servicios que brinda.

- Cargo que desempeña el encuestado

Al interrogar a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas asociadas a la FENACOOOP acerca de cual era el cargo que ocupaban dentro de la cooperativa; del 100% el 72.3% de encuestados manifestó que el cargo es presidente de cooperativas, seguido por un 11.1 del 100% que desempeñan el cargo de gerente y el 5.6% del total porcentual de encuestados ocupan los cargos de vocal, secretaría del consejo de educación, director ejecutivo. *Ver gráfico 16, adjunto.*

**Gráfico16: Tipo de cargo que ocupa**



Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas asociadas a la FENACOOB; Anexo 3, tabla 1.

- ¿Con qué frecuencia se reúne con el presidente de la UCA / CCA?

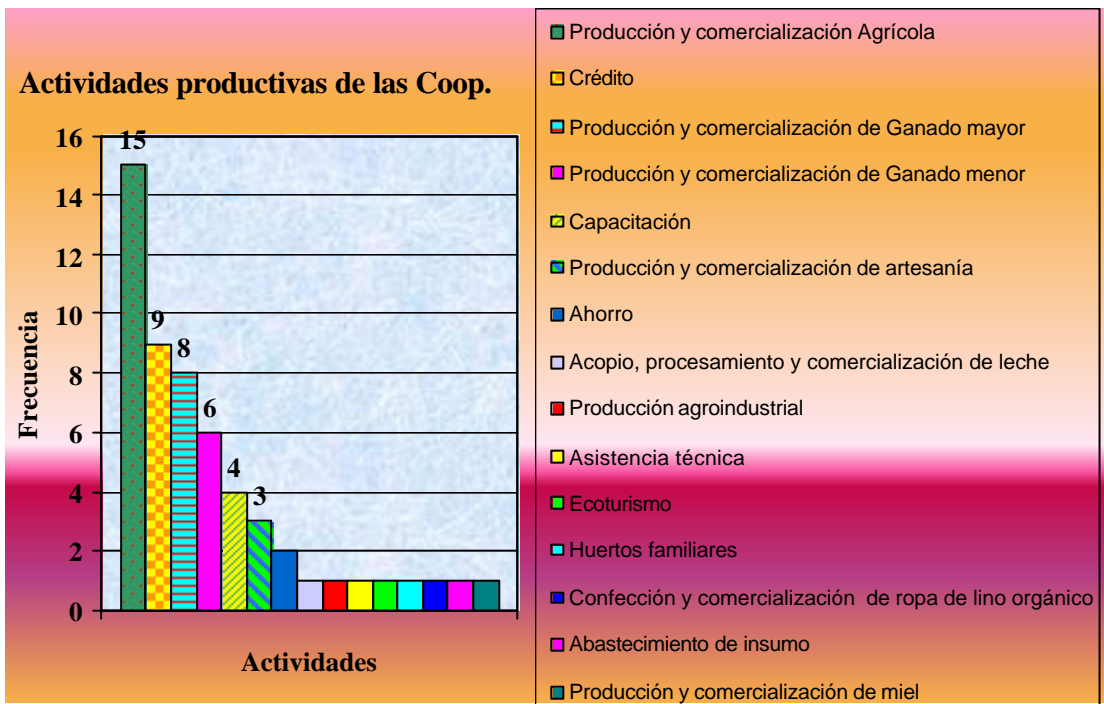
Se interrogó a la vez a los representantes de éstas cooperativas acerca de la frecuencia con que se reúnen con los presidentes de las Uniones o Centrales de cooperativas agropecuaria a las cuales pertenecen sus cooperativas, obteniendo los siguientes resultados: un 83.3% de los encuestados, afirmaron reunirse mensualmente y el 16.7% restante respondió hacerlo semanalmente.

- ¿Cuáles son las actividades económicas-productivas de la coop.a que usted atiende?

Se les preguntó a los encuestados cuales eran sus actividades productivas, del 100% un 83.3% respondió que eran las de producción agrícola (conformada por granos básicos, tubérculos, hortalizas, café, cítricos, musáceas y productos no tradicionales), entre tanto un 50% del 100% práctica la actividad de crédito (para la producción agrícola y vivienda), por otra parte un 44.4% y un 33.3% del total del porcentaje de los encuestados realizan las actividades de producción y comercialización de ganado mayor y menor respectivamente. La capacitación juega un papel importante dentro de las actividades de las cooperativas con un 22% de participación, la producción y comercialización de artesanía le sigue con el 16.5% del 100%, seguida por el ahorro con una participación del

11.1%. Entre tanto las actividades de Acopio, procesamiento y comercialización de leche, producción agroindustrial, asistencia técnica, ecoturismo, huertos familiares, confección y venta de ropa de lino orgánico, abastecimiento de insumo, producción y comercialización de miel participan con un 5.5% del total porcentual cada una. Ver gráfico 17, adjunto.

**Gráfico 17: Principales actividades económicas de las UCAs, CCAs y cooperativas**



Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las coop. asociadas a la FENACOOOP; Anexo 3, tabla 3.

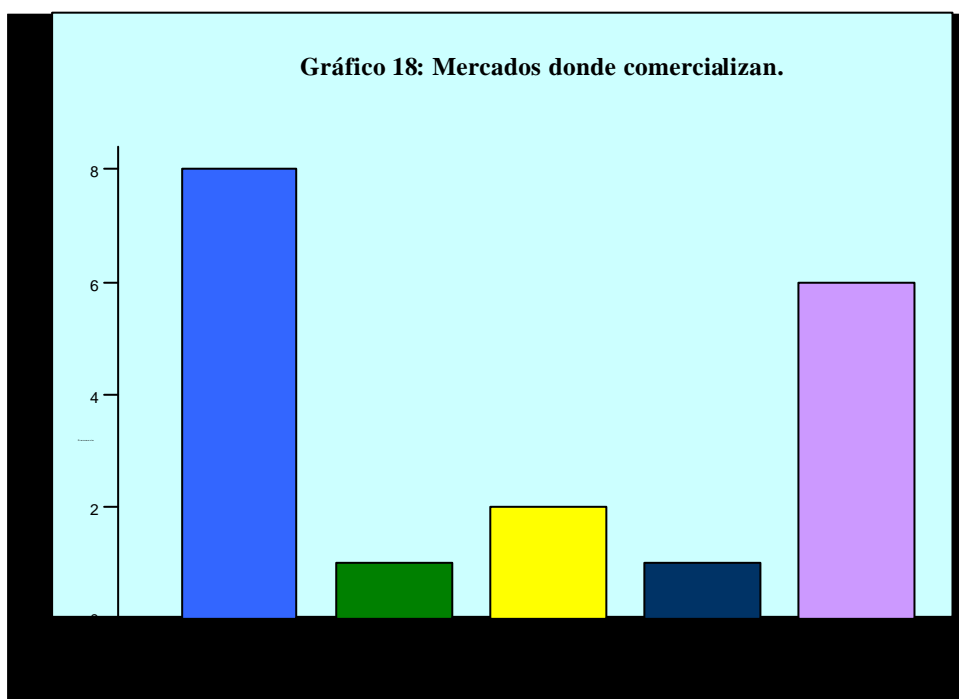
- ¿Cuáles son los principales rubros de producción de la cooperativa?

Se preguntó a los encuestados cuales eran los principales rubros a los cuales se dedican las cooperativas que se encuentran asociadas a las UCAS y CCA, éstos afirmaron que los rubros de: maíz y frijol poseen la participación más elevada con un 66.7% del 100%, seguido por los rubros de café y ganado mayor con un 44.4% del total porcentual cada uno; afirmaron que el sorgo y el ajonjolí poseen una participación de 27.8% del 100% cada uno dentro de sus actividades. Los cultivos de arroz, chiltoma, tomate y crianza de cerdos y gallinas alcanzaron una participación de 16.7% del total del porcentaje cada uno.

Los productos tales como pipian, repollo, pepino, yuca, quequisque, miel están representados por el 11.1% de participación cada uno. Luego encontramos sandía, ayote, remolacha, lechuga, zanahoria, cebolla, cacao, plátano, banano, chile, pitahaya, piña, noni, frutales, caña de azúcar, plantas medicinales, actividad pecuaria como el pelibuey y conejo, beneficiado de café, producción agroindustrial (valor agregado al fríjol), capacitaciones técnicas agronómicas y administrativas y taller de costura (de shorts, bolsos y uniformes escolares), que del 100% participan con un 5.6% cada uno, éstas actividades tienen una íntima relación con el quehacer en el ámbito de los Agronegocios.

- ¿Dónde comercializa éstos productos (mercado)?

Al interrogar a los encuestados acerca de donde comercializan sus productos un 44.4 % afirma que la efectúan a nivel local, un 33.3 % manifestó que la realiza a nivel nacional y extranjero, una tercera parte representado por el 11.1% aseveró que comercializa sus productos en el mercado nacional y un 5.6% lo hace a nivel departamental e igual porcentaje manifestó llevarlo a cabo a nivel municipal. *Ver gráfico 18, adjunto.*



**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las coop. asociadas a la FENACCOOP; Anexo 3, tabla 5.

**Mercado local**; entiéndase por mercado local a la ubicación geográfica donde se encuentra la cooperativa ya sea ciudad comunidad valle o comarca.

**Mercado nacional y extranjero**; éste mercado hace referencia a las cooperativas que su mercado meta es el extranjero pero una vez que los productos no satisfacen los estándares de calidad éstos son comercializados en el país a esto le llamamos mercado nacional y extranjero.

- Si exporta el producto ¿Cuáles son los procedimientos de exportación que realiza?

Así mismo se les preguntó acerca de cuáles eran los procedimientos de exportación que realizaban para llevar a cabo la comercialización a nivel externo, afirmando que los procedimientos que han efectuado las cooperativas para exportar son:

A. Trámites para la realización de venta de futuro (productor-comprador).

a.1 Sondeo de la cantidad de área cultivada y número de plantas o estimación de la producción.

a.2 Contactación con el comprador de la producción (ya sea por medio de entrevista directa o por vía Internet).

a.3 Trámites para la venta de la producción.

a.4 Cosecha y empaque de la producción.

a.5 Revisión de los productos.

a.6 Entrega de la producción al comprador.

B. Trámites para la venta por medio de enlace (productor-enlace-comprador).

b.1 Establecimiento de la producción.

b.2 Establecimiento de alianzas con Organismos, cooperativas o broker.

b.3 Revisiones de los estándares y requerimientos de calidad.

b.4 Cosecha de la producción.

b.5 Entrega de la producción a los enlaces o intermediarios.

b.6 Establecimiento de la cantidad a pagar.

b.7 Entrega del pago correspondiente de acuerdo a la producción entregada.

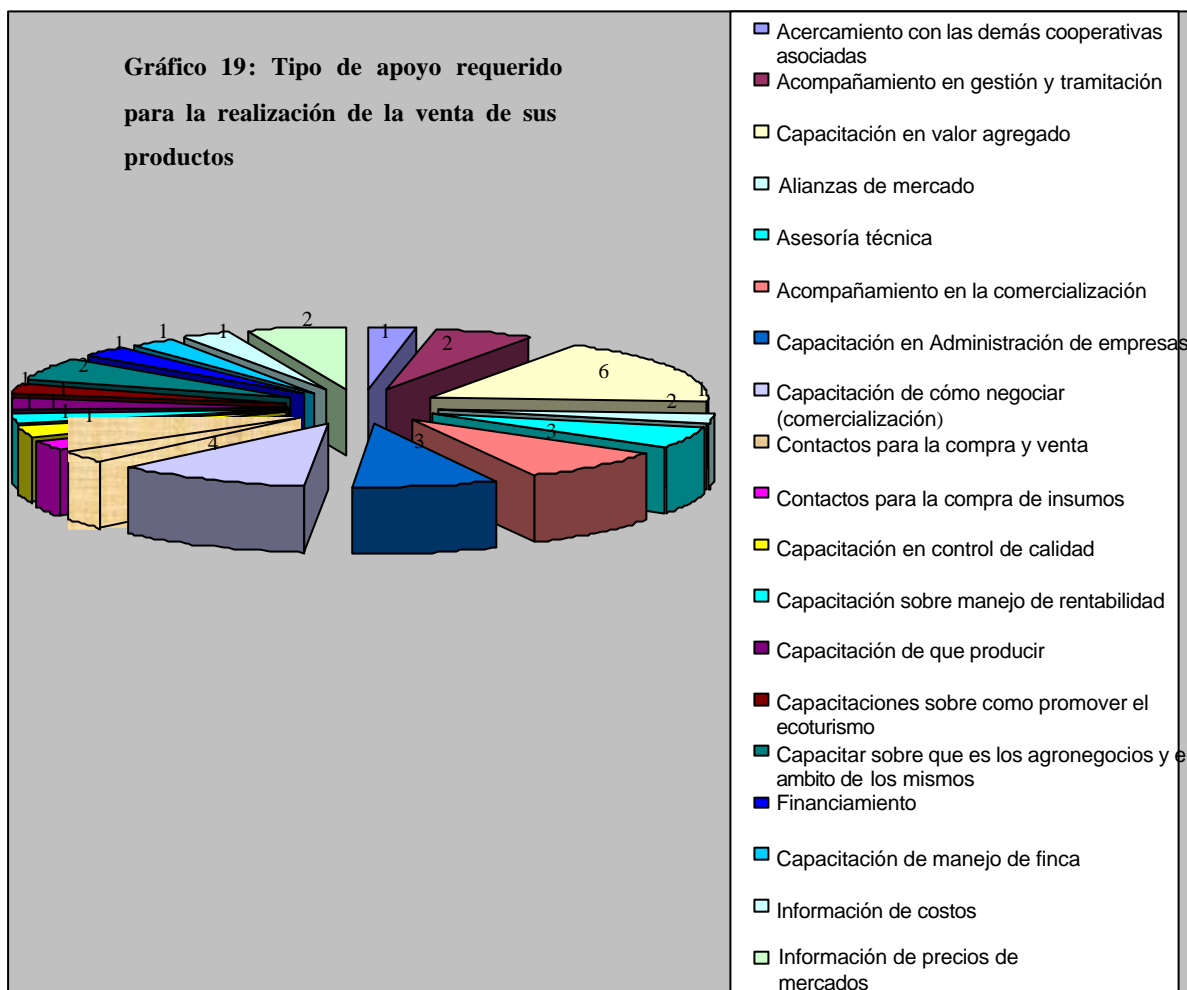
Nótese que la experiencia de exportación que ellos tienen para con sus productos ha sido indirectamente, ya que ellos han efectuado sus ventas por medio de enlace o intermediario, el cual es el que realiza los trámites pertinente para llevar los productos fuera del país.

- ¿Para la venta de sus productos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

Al indagar con los representantes de las cooperativas acerca de la necesidad de apoyo que poseen sus agremiados para la realización de la venta de sus rubros, el 83.3% manifestó que sí necesitaban el apoyo de esta dirección y el 16.7% restante dijo no necesitar el apoyo de la misma.

- Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requiere?

Al preguntarle a los representantes de cooperativas, acerca de cuales eran los servicios que ellos requerían para la venta de su producción, ellos respondieron que los servicios que requieren son: Capacitación sobre valor agregado, enlaces de comercio y contactos con una participación del 100% un 47% cada uno, seguido por acompañamiento en la realización de trámites de exportación representado por el 21% del total porcentual; asesoría técnica empresarial, certificados de calidad, crédito, información actualizada de precios de venta en el mercado con un 14% del 100% de opiniones. Organización de cooperativas que en común desarrollen actividades complejas para obtener al final productos de calidad, capacitación sobre sistemas contables, capacitación de cómo comercializar, capacitación sobre formulación de planes de negocios, capacitación referente a bolsa de valores, asistencia en acopio de la producción, ayuda en la formación de mercados locales y boletines informativos con un 7% del total del porcentaje cada uno. Estos ocupan el porcentaje más bajo entre los servicios solicitados y que ayudarían hacer efectiva sus ventas. *Ver gráfico 19, adjunto.*



**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas asociadas a la FENACOOOP; Anexo 3, tabla 7.

- Las cooperativas que usted atiende ¿Conocen sobre la existencia de la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOOP?

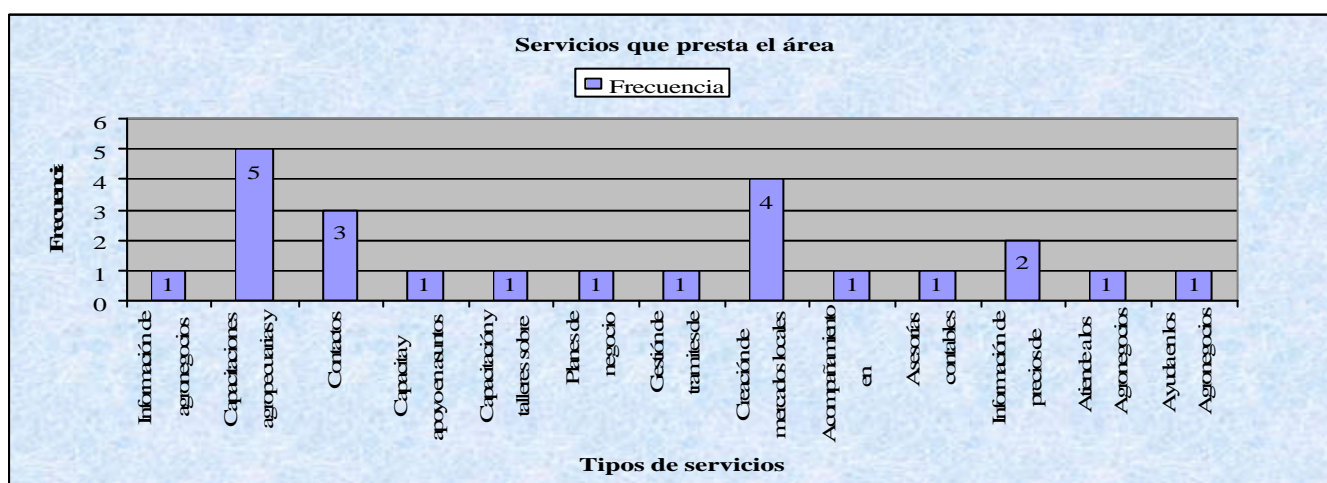
Se encuestó a los elementos muestrales acerca de que si sus agremiados conocían sobre la existencia de la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP, afirmando que un 94.4% del total de los encuestados (17) dijo conocer de la existencia de la dirección y el 5.6% restante dijo no conocer la existencia de la misma.



- Si la respuesta es si, ¿Conocen los cooperados qué tipo de servicio presta la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

Al indagar con los sujetos en estudio acerca de que si conocían los servicios que dicha dirección presta, éstos respondieron que se trata de: Capacitaciones agropecuarias y empresariales alcanzando una participación del 100% un 29%, creación de puestos de ventas (mercados locales) con el 23% del 100%, contactos con un 18% del 100%, información de precios de mercado con el 12%, el servicio de información sobre los Agronegocios, capacitación y apoyo en asuntos legales, capacitación y talleres sobre comercialización, gestión de trámites de exportación, acompañamiento en comercialización, asesorías contables, atención a los Agronegocios, ayuda en los Agronegocios, manifestado por el 6% del total porcentual cada uno de ellos. *Ver gráfico 20, adjunto.*

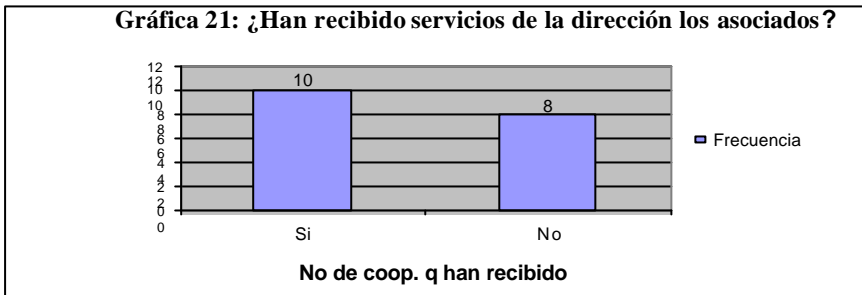
**Gráfica 20: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios.**



**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas asociadas a la FENACOOOP; Anexo 3, tabla 9.**

- ¿Ha recibido está algún servicio de la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

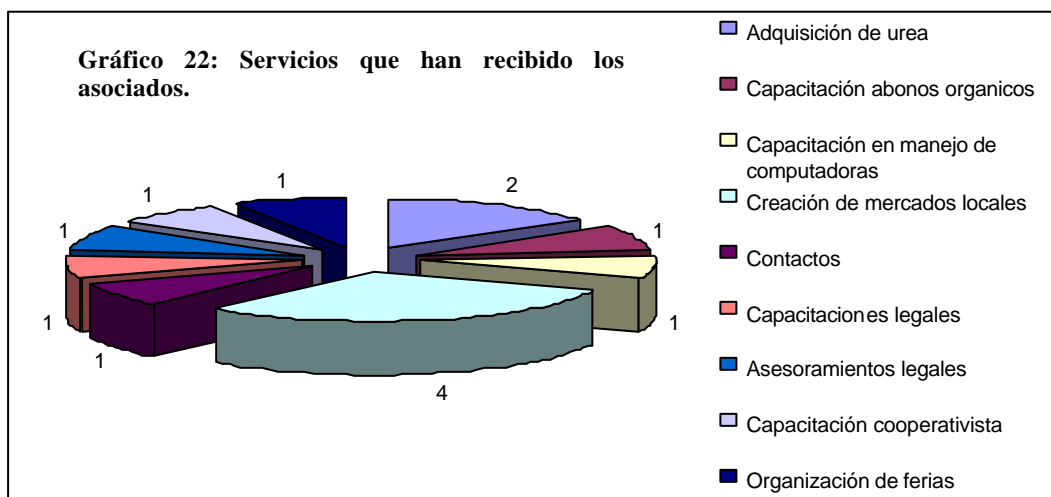
El 55.6% de los elementos interrogados, afirma haber recibido servicios mientras que un 44.4% afirma no haber recibido ningún tipo de servicio de la dirección. *Ver gráfico 21, adjunto.*



**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas asociadas a la FENACCOOP; Anexo 3, tabla 10.

- Si la respuesta es sí, ¿Qué servicios le ha facilitado?

Los servicios que los actores manifestaron haber recibido cuando se les interrogó acerca de la prestación de servicios por parte de la dirección de Agronegocios afirmaron que éstos son: Creación de puestos de ventas (mercados locales), con una participación del 100% un 40%, adquisición de urea representada por el 20% del 100%, capacitación sobre abonos orgánicos, capacitación en manejo de computadoras, contactos para la compra de insumos y para la venta de la producción, capacitaciones legales, asesoramientos legales, capacitación acerca el movimiento cooperativista, organización de ferias, cada uno manifestado por un 10% del total porcentual de los individuos en estudio. *Ver gráfico 22, adjunto.*



**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las coop. asociadas a la FENACCOOP; Anexo 3, tabla 10.

- ¿Ha pagado por los servicios que le ha proporcionado la dirección de Agronegocios ?

Se les preguntó también acerca de que si los agremiados de sus cooperativas han pagado por los servicios que le ha prestado la dirección de Agronegocios a lo cual el 20% afirmó haber pagado por los servicios recibidos y el 80% restante manifestó no haber pagado.

- Si la respuesta es sí, ¿Cuánto les han cobrado por el servicio?

Del 20% de los encuestados que manifestaron haber pagado por los servicios provenientes de la dirección de Agronegocios, el 10% pago C\$ 0.5 de córdobas en comisión por cada qq de urea que se negoció, y el otro 10% manifestó haber pagado C\$ 0.5 de córdobas de interés por cada córdoba que se le financió.

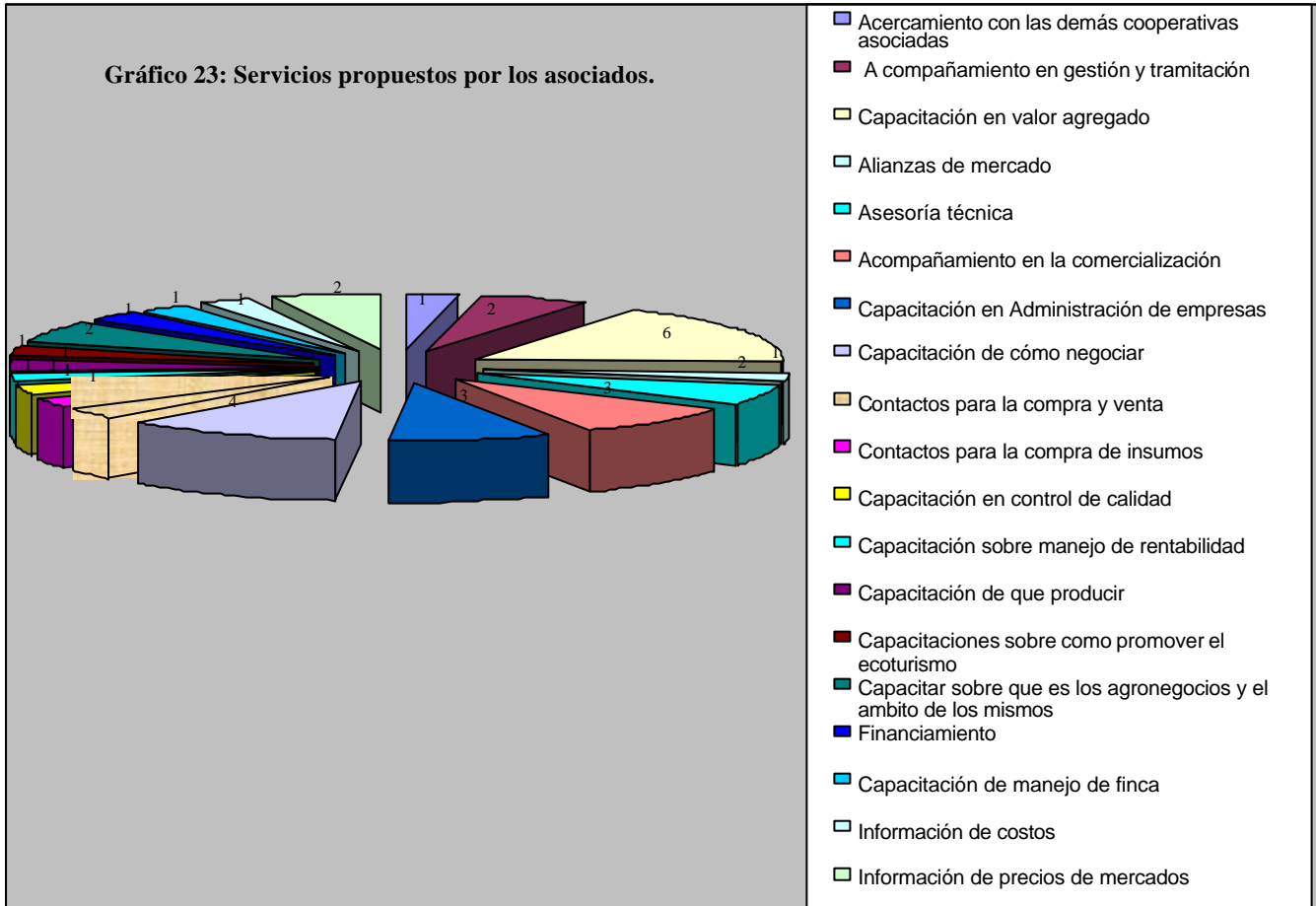
- ¿Bajo qué condiciones realiza el pago?

Al indagar con los representantes de las cooperativas acerca de cuáles son las condiciones de pago por los servicios recibidos, uno de ellos manifestó que fue mediante comisión y otro bajo intereses.

- ¿Qué servicios recomienda la cooperativa le debe ofertar, adicionales a los que ya existen, en la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP?

Entre los servicios recomendados por los representantes de las cooperativas, se mencionan: capacitación en valor agregado con una representación porcentual de 33% del 100%, capacitación de cómo negociar representada por el 22% del total porcentual, acompañamiento en la comercialización y capacitación en Administración de Empresas cada uno con un 16.7% del total del porcentaje, acompañamiento en gestión y tramitación, asesoría técnica empresarial, capacitación sobre que son los Agronegocios y el ámbito de los mismos, información actualizada sobre precios de mercados, contactos para la compra y venta de la producción, con un 11% del 100% de participación; acercamiento con las demás cooperativas asociadas, alianzas de mercado, capacitación en control de calidad, capacitación sobre manejo de rentabilidad, capacitación sobre “que producir” y “cuánto producir”, capacitaciones sobre cómo promover el ecoturismo,

financiamiento, capacitación relativo a manejo de finca, información sobre costos, cada uno representado del 100% con un 5.7%. Ver gráfico 23, adjunto.

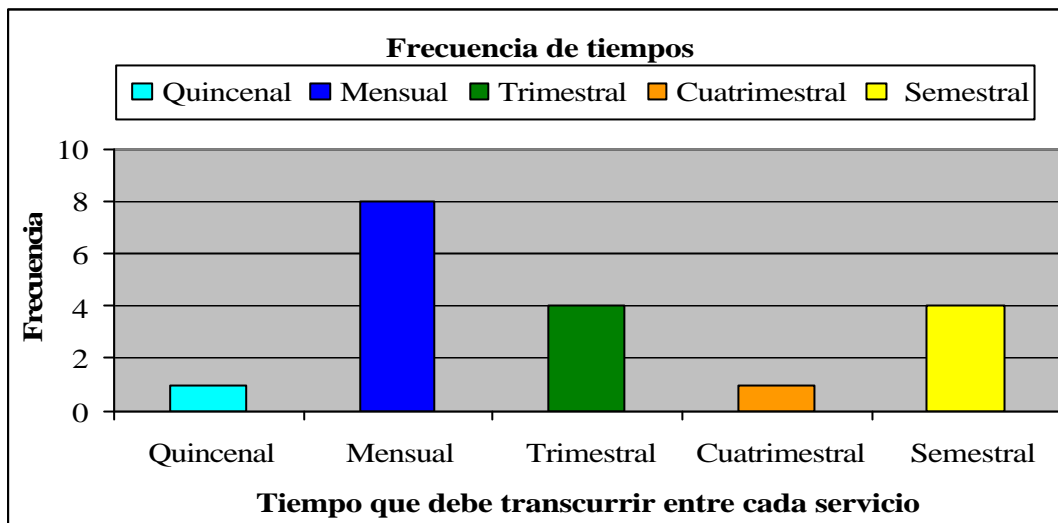


**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las coop. asociadas a la FENACOOB; Anexo 3, tabla 15.

- ¿Con qué frecuencia requieren ésta información?

Al interrogar a los representantes miembros de las juntas directivas de las cooperativas acerca de el tiempo que debe transcurrir entre la prestación de los servicios, éstos manifestaron que los tiempos estipulados que deben cumplirse entre cada entrega de los servicios debe ser: un mes manifestado por un 44.4% del 100%, del 100% el 22% afirmó que debe ser trimestralmente o semestralmente. Un 5.6% del total porcentual de los encuestados manifestó que el tiempo que debe transcurrir es quince días e igual porcentaje dijo que éste tiempo debería de ser un cuatrimestre. Ver gráfico 24, adjunto.

Gráfico 24: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.



Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta efectuada en Nov-2007 a presidentes o miembros de la junta directiva de las cooperativas asociadas a la FENACOOB; Anexo 3, tabla 16.

- ¿Para la compra de insumos requiere del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la FENACOOB?

Al interrogar a los representantes de cooperativas acerca de que si sus miembros aglutinados en ellas necesitaban el apoyo de la dirección de Agronegocios para la realización de sus compras de insumos, un 83.3% afirmo requerir el apoyo del área, mientras que un 16.7% dijo no necesitar dicho apoyo.

- Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

Al interrogar a los representantes de cooperativas que dijeron si necesitar apoyo de la dirección de Agronegocios para la realización de sus compras de insumos acerca del tipo de apoyo que requerían sus socios éstos manifestaron que se trata de: Contactos con una participación de 60% del 100%, gestión representado por el 46.6% del total porcentual; enlaces, calendario de actividades, capacitaciones, asistencia técnica empresarial y agronómica, organización de ferias, acopio, comercialización de la producción, financiamiento, información de mercado, alianzas de mercado y de cooperativas, préstamo, con una participación del 100% un 20% cada una.

### **8.3.1 CONCLUSIÓN DE ENCUESTA EFECTUADA A PRESIDENTES O MIEMBROS DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO DE COOPERATIVAS.**

Concluimos que, las cooperativas necesitan apoyo de la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP para la realización de sus ventas, entre los servicios que éstos afirmaron necesitar se encuentran:

- 1) Capacitación de valor agregado.
- 2) Enlaces y contactos de comercio.
- 3) Acompañamiento en trámites de exportación
- 4) Asesoría técnica.
- 5) Certificados de calidad.
- 6) Crédito.
- 7) Información de mercado.

Además los encuestados afirman que los servicios que la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP les ha prestado son:

- 1) Creación de puestos de venta (mercados locales).
- 2) Adquisición de urea.
- 3) Capacitación sobre la producción de abonos orgánicos.
- 4) Capacitación referente a manejo de computadoras.
- 5) Capacitaciones concernientes a contextos legales.
- 6) Asesoramientos legales.
- 7) Capacitación del movimiento cooperativista.
- 8) Organización de ferias.

También opinan que los servicios que se deben brindar adicionales a los que ya existen son:

- 1) Capacitación de valor agregado.
- 2) Capacitación de técnicas de negociación.
- 3) Acompañamiento en la comercialización.
- 4) Capacitación en Administración de empresas.
- 5) Acompañamiento en gestión y tramitación
- 6) Asesoría técnica.
- 7) Contactos para la compra y venta.
- 8) Capacitación referente al quehacer de los Agronegocios y su ámbito.
- 9) Información sobre precios de mercados.
- 10) Acercamiento con las demás cooperativas asociadas.
- 11) Alianzas de mercado.
- 12) Capacitación acerca de control de calidad.
- 13) Capacitación referente a administración de rentabilidad.
- 14) Capacitación sobre cultivos alternativos.
- 15) Capacitaciones sobre promoción y prestación de los servicios de ecoturismo.
- 16) Financiamiento.
- 17) Capacitación sobre manejo de finca.
- 18) Información de costos de producción

Referente a la necesidad de apoyo para la compra de insumos concluimos que si necesitan el apoyo de la dirección de Agronegocios para la realización de sus compras y los servicios que éstos necesitan son:

- 1) Contactos.

- 2) Gestión
- 3) Enlaces.
- 4) Calendario de actividades.
- 5) Capacitaciones.
- 6) Asistencia técnica empresarial y agronómica.
- 7) Organización de ferias.
- 8) Acopio y comercialización de la producción.
- 9) Financiamiento e información de mercado.
- 10) Alianzas de mercado y de cooperativas.
- 11) Préstamo.

A la vez, entre los servicios que ellos conocen y que brinda la dirección de Agronegocios se encuentran:

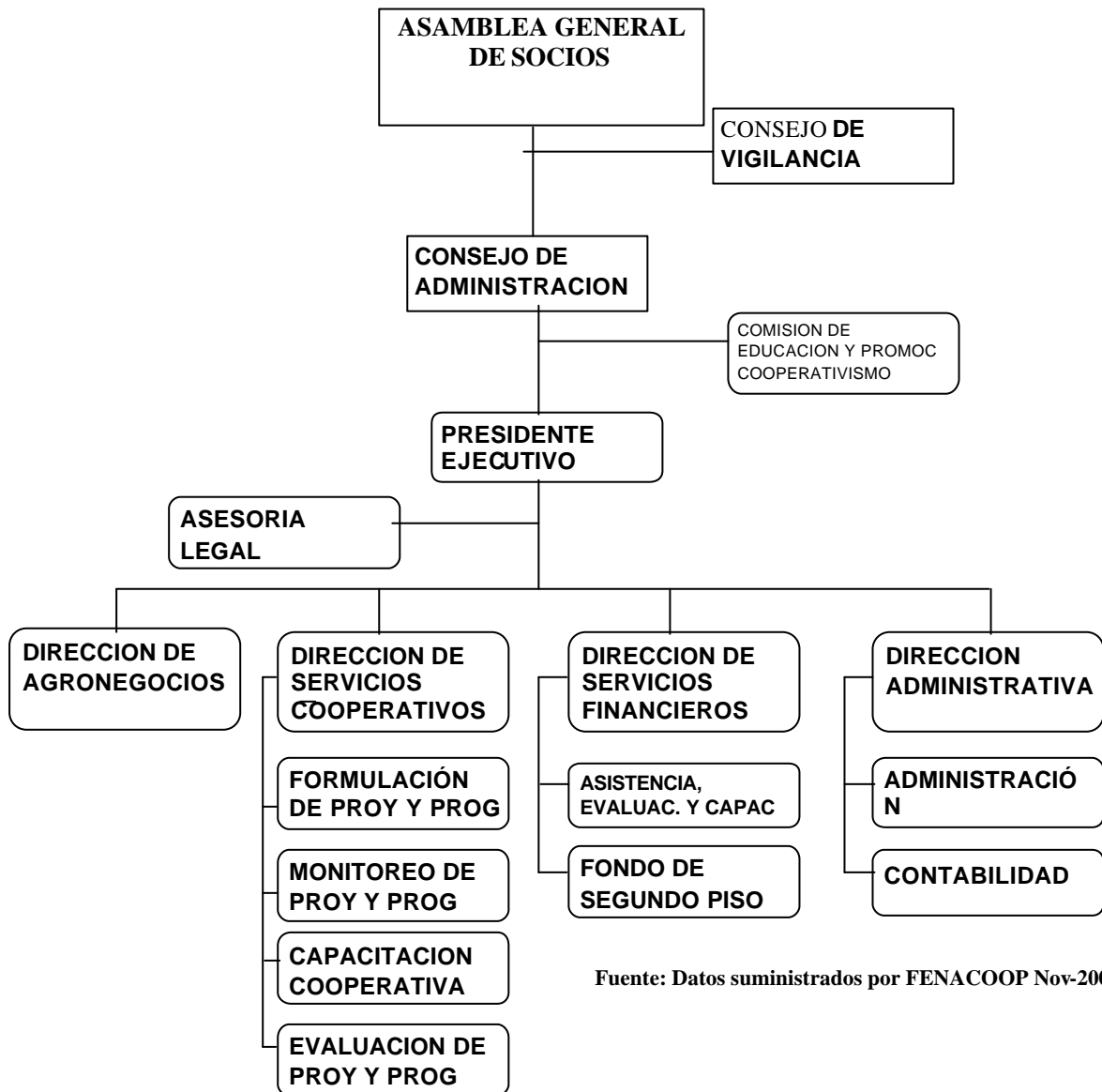
- 1) Capacitaciones agropecuarias y empresariales.
- 2) Creación de mercados locales.
- 3) Contactos de venta.
- 4) Información de mercado.



## 8.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCION DE AGRONEGOCIOS

En la FENACOOOP R. L laboran personas con estudios superiores pero quizás no desempeñan las funciones adecuadas a su cargo, afectando así el cumplimiento de los objetivos de la organización; la dirección de Agronegocios brinda servicios a los cooperados pero según los asociados no son suficientes para desarrollar con calidad sus actividades económicas. El organigrama organizacional vigente de la FENACOOOP R. L, se encuentra estructurado de la siguiente manera: *(Ver gráfica 25, adjunta)*

**Gráfico 25: ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA FENACOOOP, R. L.**



Fuente: Datos suministrados por FENACOOOP Nov-2007

#### **8.4.1 PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS DE LA FENACOOOP, R.L.**

El organigrama estructural actual que posee la FENACOOOP, no satisface la demanda creciente de servicios que los asociados de UCAs, CCAs y Cooperativas afiliadas a la Federación manifestaron en el proceso investigativo, evidenciando la necesidad de agregar tres secciones especializadas a la dirección de Agronegocios, pero para agregar éstas secciones se constató con anterioridad que las funciones que en ésta se van a desempeñar no sean ejecutadas por miembros de las otras direcciones para evitar duplicidad de funciones, siendo éstas secciones las siguientes:

1. Sección de Sistema de Información.
2. Sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial.
3. Sección de Gestión y Tramitación.

Es por tal razón que ésta organización pretende implementar una reestructuración de su dirección de Agronegocios con el propósito de que ésta corresponda a las demandas sentidas de sus agremiados y de ésta manera hacer de las asociaciones a las que ellos pertenecen líderes en su ámbito. Los impactos que deseamos generar con la reestructuración de la dirección de Agronegocios son: agilizar y simplificar los procesos de compra y venta de productos y servicios que contribuyan a elevar sus rendimientos productivos y a reducir sus costos de producción.

Entre los servicios que se pretende brindar tenemos: servicios de información referente a tecnología, comportamiento de los precios, demanda y oferta, capacitación y asesoría en cada escenario que ellos requieran, gestión y tramitación de documentos con el propósito de hacer de ellas organizaciones más eficientes.

#### **8.4.1.1 MISIÓN Y VISIÓN DE LA DIRECCION DE AGRONEGOCIOS**

##### **MISIÓN:**

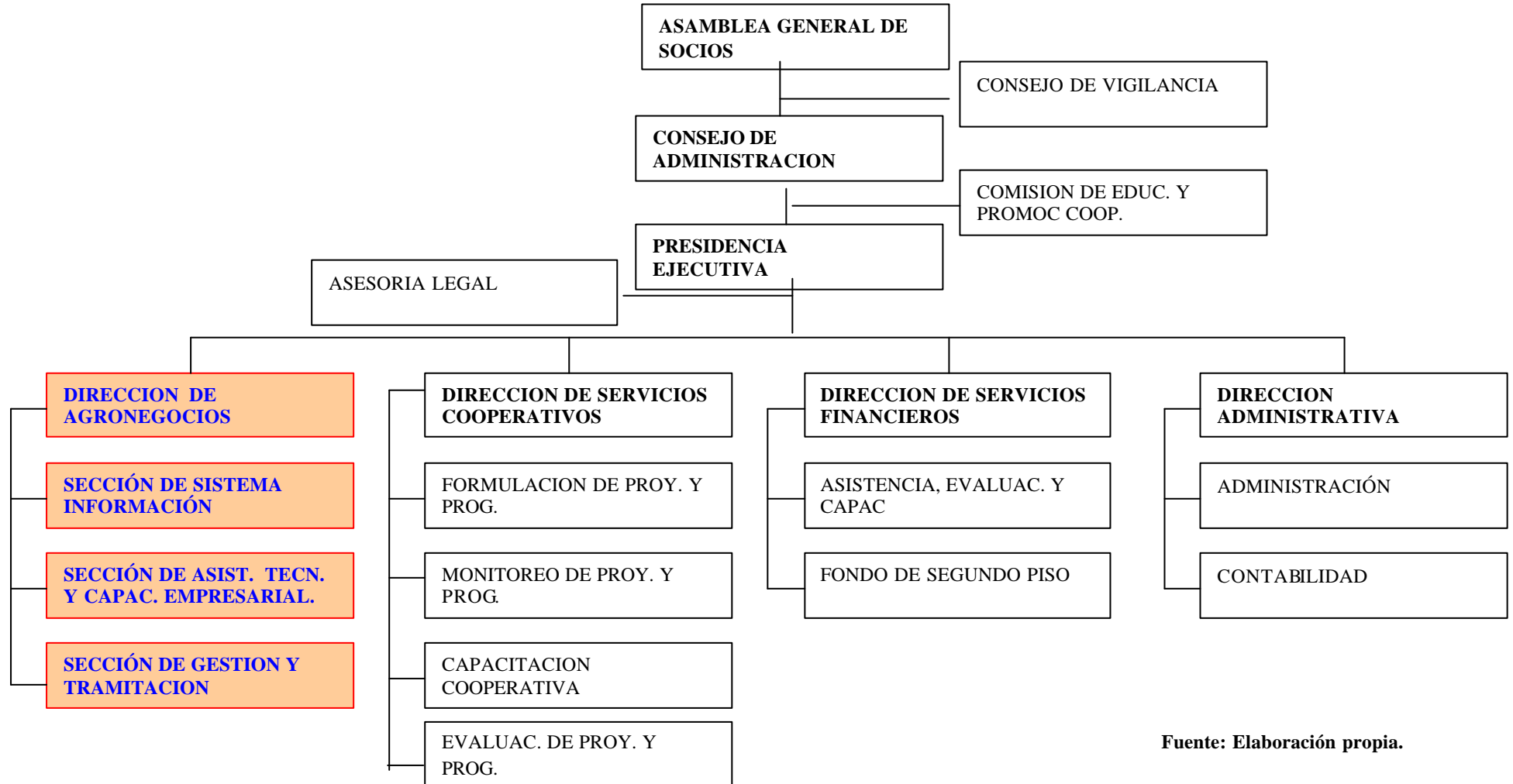
Brindar servicios actualizados de información, asesoría, capacitación técnica y empresarial a las cooperativas asociadas a la FENACCOOP; además acompañamiento, gestión y tramitación de documentos precisos para la exportación y adquisición de financiamiento en pro del desarrollo económico, productivo, empresarial y social de todos sus asociados.

##### **VISIÓN:**

Ser una dirección líder en fomentar el crecimiento económico, productivo, empresarial y social entre todas las cooperativas asociadas a la FENACCOOP, y de ésta forma lograr una alta incidencia por medio de los servicios que brinda.

**8.4.1.2 PROPUESTA DE REORGANIZACION ESTRUCTURAL DE LA DIRECCION DE AGRONEGOCIOS DE LA FENACOOOP (Ver gráfico 26, adjunto)**

**Gráfico 26: PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION DE AGRONEGOCIOS.**



Fuente: Elaboración propia.

## **8.5) MANUAL DE FUNCIONES DE LA DIRECCION DE AGRONEGOCIOS DE LA FENACOOOP**

La nueva dirección de Agronegocios se encuentra integrada por tres secciones, éstas son: la Sección de Sistema de Información, Sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial, y la Sección de Gestión y Tramitación; la cantidad y división del trabajo de la dirección requiere la creación de cuatro cargos siendo los siguientes: Director de la dirección de Agronegocios, Responsable de la sección de Sistema de Información (SSI), Responsable de la Sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial (SATCE), Responsable de la Sección de Gestión y Tramitación (SGT).

### **8.5.1 DIRECTOR DE AGRONEGOCIOS**

A continuación se presenta la descripción de cada uno de los cargos de los cuales se encuentra conformada la dirección, se espera de ésta manera corresponder a las demandas sentidas por los asociados.

Nombre del Cargo:	Director de Agronegocios.
Nivel Jerárquico :	Intermedio .
Relación de subordinación:	Presidente Ejecutivo.
Relación de superioridad:	Responsable de Sistema de Información. Responsable de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial. Responsable la sección de Gestión y Tramitación.
Relación de colaboración:	Director de Servicios Cooperativos. Director de Servicios Financieros. Director de Administración.

### **Descripción del Cargo de Director de Agronegocios:**

El ocupante del Cargo de Director de Agronegocios es la persona encargada de planificar, dirigir, organizar y controlar cada una de las actividades que se realizan en la dirección de Agronegocios. A la vez, se encarga de diseñar propuestas del uso de los recursos con los que cuenta, con el fin de analizar y proponer alternativas para la evaluación y mejoramiento de los servicios que brinda la dirección. También es el encargado de crear un ambiente propicio para el desarrollo de las cualidades y habilidades de los integrantes de la dirección.

### **Funciones del Cargo de Director de Agronegocios:**

- 1). Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los integrantes para lograr el cumplimiento de la misión y visión de la dirección Agronegocios.
- 2). Participar en las reuniones mensuales de la federación, para evaluar las actividades del mes que finaliza y planificar las actividades del mes que inicia.
- 3). Dirigir las reuniones de coordinaciones en las que participa el personal bajo su cargo.
- 4). Diseñar propuestas de usos y destinos de las utilidades de la dirección, para que sean discutidas y aprobadas en asamblea general de socios de la FENACOOP.
- 5). Analizar y proponer alternativas para ofrecer servicios, basado en el costo relativo, la eficiencia y la calidad de éstos.
- 6). Realizar visitas periódicas a los consumidores de servicios de la dirección, para mantenerse informado sobre la percepción que éstos tienen alrededor de los servicios que les brinda.
- 7). Crear ambiente propicio para el desempeño de las labores de los integrantes de la dirección.
- 8). Controlar y supervisar el flujo de entrega de cada uno de los servicios.

- 9). Delegar funciones a los integrantes e instruir acerca del quehacer de cada uno de los cargos.
- 10). Aprobar las actividades a realizarse en cada una de las secciones en pro del desarrollo de los servicios que brinda de la dirección.
- 11). Representar a la dirección de Agronegocios en cualquier actividad o evento dentro y fuera de la Federación.
- 12). Presentar a la Junta Directiva de la federación los informes financieros y operativos en las reuniones ordinarias o extraordinarias o cuando ésta le solicite una rendición de cuenta.
- 13). Elaborar, entregar y divulgar el informe mensual o anual según convenga.
- 14). Coordinar actividades con los presidentes de UCAs y CCAs.
- 15). Elaborar en conjunto con los demás miembros del área el presupuesto anual de la dirección.
- 16). Solicitar y participar en las evaluaciones del desempeño del personal bajo su cargo.

**Requisitos del Cargo de Director de la Dirección de Agronegocios:**

Nivel Académico:

Licenciado en Agronegocios y/o Administración de empresas o carreras a fines.

**Experiencia Laboral:**

- a) Dos años de experiencia en cargos similares.
- b) Tres años en trabajo con organizaciones relacionadas al sector agrario nacional ó en aspectos de comercio comunitario y alternativo.
- c) Que haya creado y elaborado materiales informativos.

**Cualidades y Habilidades:**

- a) Ser dinámico y creativo.
- b) Ser discreción y tener actitud positiva para el trabajo en equipo.
- c) Poseer alta capacidad de negociación y liderazgo.
- d) Tener capacidad de relacionarse exitosamente con diferentes grupos sociales.
- e) Tener facilidad de comunicación y establecer relaciones de cooperación.
- f) Mostrar características de iniciativa.
- g) Conocer el ámbito cooperativo y deseos de trabajar en éste.
- h) Trabajar bajo presión y mantener el orden
- i) Ser honesto y que maneje programas de computación e Internet.

**Responsabilidad / Autoridad:**

- a) Elaborar materiales que contengan los avances de la dirección
- b) Actualizar diagramas de flujo de la procedencia de la información.
- c) Poseer una base actualizada de información referente al agro y su ámbito de acción.
- d) Administrar efectivamente la prestación de los servicios del área.



## 8.5.2 SECCION DE SISTEMA DE INFORMACIÓN

Nombre del Cargo:	Responsable de la Sección de Sistema de Información.
Nivel Jerárquico :	Operativo.
Relación de subordinación:	Director de Agronegocios.
Relación de superioridad:	Ninguna.
Relación de colaboración:	Responsable de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial. Responsable de la sección de Gestión y Tramitación.

### **Descripción del Cargo de Responsable de la sección Sistema de información:**

El Ocupante del Cargo de Responsable la sección de Sistema de Informática es el encargado de la búsqueda, captura, análisis, selección y organización de la información que se encuentra disponible en organismos, instituciones y oficinas privadas o públicas acerca de las actividades de los Agronegocios, tanto a nivel nacional como internacional, con el propósito de ofrecer información necesaria y actualizada, ésto lleva consigo la toma efectiva de decisiones tales como; ¿Qué producir?, ¿Dónde comercializar?, ¿A qué precios vender? Entre otras interrogantes que poseen los miembros cooperados y los cuales se pretende corresponder mediante los servicios que preste la dirección

### **Funciones del Cargo de Responsable de Sistema de información:**

- 1). Buscar, capturar, analizar, seleccionar y brindar información (referente a actualización de precios, demanda, oferta, gustos y preferencia del consumidor y avances tecnológicos), relacionada al desarrollo de los Agronegocios en Nicaragua y el mundo ya sea mediante relación directa con los empleados,

funcionarios o broker de oficinas, entes u organismos públicos o privados y de forma indirecta por medio de Internet.

- 2). Recolectar y brindar información actualizada de costos de producción, precios, demanda y oferta de los diferentes rubros agrícolas a nivel nacional como internacional y de nuevas tecnologías agrícolas e insumos de producción (Itinerario técnico de producción).
- 3). Realizar continuamente proyecciones referentes a los precios, oferta y demanda tomando como referencia los historiales de comportamiento en años anteriores.
- 4). Realizar una lista de las oficinas que poseen información relacionada con el ámbito agrícola, pesquero e industrial.
- 5). Elaborar y actualizar semanalmente lista de productos que se exportan y países que los importan.
- 6). Elaborar y actualizar permanentemente lista de demandantes y oferentes potenciales con los cuales se puede negociar.
- 7). Crear y actualizar diagrama de flujo de la procedencia de la información, tipo de información y el proceso de transformación o administración.
- 8). Colaborar en la elaboración del boletín informativo acerca de los principales acontecimientos en el mundo de los Agronegocios y de los principales avances del área para motivar a los asociados a solicitar el servicio que se brinda en ésta dirección.
- 9). Participar en reuniones dentro o fuera de la organización a los cuales haya sido delegado por su jefe inmediato.
- 10). Participar en capacitaciones de la organización cuando sea requerido.
- 11). Proponer métodos modernos de búsqueda, captura, ordenamiento y selección de información.
- 12). Estar al pendiente de las nuevas tecnologías para el efectivo tratamiento de la información.

- 13). Actualizar información de precios de exportación e importación.
- 14). Preservar medios de trabajo de la sección.
- 15). Reportar en caso de daño o desperfecto de sus medios de trabajo bajo su responsabilidad a su jefe inmediato.
- 16). Formular y evaluar los medios y procesos de entrega de la información con el propósito de hacer efectiva la entrega de éste servicio.

**Requisitos del Cargo Responsable de la sección de Sistema de Información:**

**Nivel Académico:**

Licenciatura en Agronegocios con conocimientos en ordenamiento y clasificación de datos o carreras a fines.

**Experiencia Laboral:**

- a) Tres años en trabajo con organizaciones relacionadas al sector agrario nacional y en aspectos de comercio comunitario y alternativo.
- b) En manejo, búsqueda y selección de información.
- c) En elaboración y creación de materiales informativos.

**Cualidades y Habilidades:**

- a) Ser dinámico, activo, actitud para el trabajo en equipo.
- b) Tener capacidad de relacionarse exitosamente con diferentes grupos sociales.
- c) Tener facilidad de comunicarse y establecer relaciones de cooperación.
- d) Manejar programas de computación y dominio de Internet.
- e) Mostrar características de iniciativa y creatividad.
- f) Conocer el ámbito cooperativo y deseos de trabajar en éste.
- g) Trabajar bajo presión y ser ordenado.

**Responsabilidad / Autoridad:**

- a) Prestar servicio de información.
- b) Ser buen administrador de datos.
- c) Cuidar y preservar sus medios de trabajo.
- d) Actualizar la información que preste la dirección.
- e) Crear un diagrama de flujo de la procedencia de la información, tipo de información y el proceso de transformación o administración.

**8.5.3 SECCIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN EMPRESARIAL**

Nombre del Cargo:	Responsable de la Sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial.
Nivel Jerárquico :	Operativo.
Relación de subordinación:	Director de Agronegocios.
Relación de superioridad:	Ninguna.
Relación de colaboración:	Responsable de la sección de Sistema de información. Responsable de la sección de Gestión y Tramitación.

**Descripción del Cargo de Responsable de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial:**

El Ocupante del Cargo de Responsable de la sección de Asistencia técnica y capacitación empresarial debe planear, organizar, formular y ejecutar asesorías y capacitaciones técnicas y empresariales relacionadas con el quehacer de los Agronegocios y los avances entorno a ellos.

### **Funciones del Responsable de la sección de Asistencia y Capacitación Técnica y Empresarial:**

- 1). Consolidar las líneas de acción en las cuales los cooperados necesitan apoyo por parte de ésta sección y en las cuales el capacitador o asesor debe enfocarse.
- 2). Escoger los materiales de los cuales será extraída la información a transmitir en las capacitaciones, además los materiales en los cuales se basará para prestar una asesoría efectiva y de calidad. (se recomienda que las fuentes de las cuales se extraigan los distintos materiales sean actualizados es decir publicaciones recientes).
- 3). Escoger el material y el lugar apropiado para impartir las capacitaciones.
- 4). Elaborar materiales pedagógicos y didácticos acorde al vocablo de los receptores para hacer eficaz la transferencia de conocimientos.
- 5). Agrupar a todos los cooperados por tipo de asesoría o capacitación para atenderlos conjuntamente.
- 6). Elaborar presupuesto de gastos en los que incurrirá la capacitación o asesoría.
- 7). Establecer forma y porcentaje de pago por capacitación o asesoría a brindar.
- 8). Plantear nuevas líneas de capacitación y asesorías en base a las cuales se puede trabajar; esta lista debe ser efectuada tomando en cuenta avances tecnológicos y los cambios del mercado, entre otros.
- 9). Elaborar boletín informativo de los logros alcanzados en asesoría, capacitación técnica y empresarial de la dirección de Agronegocios.
- 10). Mantener actualizados los métodos usados para la prestación de los servicios de asesoría y capacitación.
- 11). Efectuar propuestas de nuevos métodos para la prestación de la asesoría o capacitación.
- 12). Evaluar la transmisión de conocimientos y la puesta en práctica de ellos.
- 13). Elaborar y presentar propuesta de usos de los recursos obtenidos en el proceso de capacitación y asesoría.

- 14). Realizar propuestas de capacitaciones y asesorías en aras de mantener actualizadas a las UCAs, CCAs y cooperativas de los nuevos avances del sector cooperativo.

**Requisitos del cargo de Responsable de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial:**

**Nivel Académico:**

Licenciado en Agronegocios y/o Lic. en Derecho y con conocimiento en diseño gráfico y comunicación.

**Experiencia Laboral:**

- a) Haber trabajado con productores y cooperativas.
- b) En asesorías a entidades con diferentes enfoques de trabajo.
- c) Haber brindado capacitaciones.
- d) En elaboración y creación de materiales informáticos.

**Cualidades y Habilidades:**

- a) Ser dinámico, activo, actitud para el trabajo en equipo.
- b) Tener capacidad de relacionarse exitosamente con diferentes grupos sociales.
- c) Tener fluidez al hablar.
- d) Hablar con claridad al tipo de persona que se va a dirigir.
- e) Manejar programas de computación y dominio de Internet.
- f) Mostrar características de iniciativa y creatividad.
- g) Conocer el ámbito cooperativo y deseos de trabajar en éste.
- h) Capacidad de trabajo bajo presión y ser ordenado.
- i) Ser proactivo.

**Responsabilidad / Autoridad:**

- a) Prestar el servicio de asistencia técnica y empresarial a los cooperados interesados en ello.
- b) Ser buen expositor.
- c) Elaborar informe que contenga los avances alcanzados en la prestación del servicio de asesoría, capacitación técnica y empresarial.
- d) Acompañar en todo el proceso de asesoramiento.

**8.5.4 SECCIÓN DE GESTIÓN Y TRAMITACIÓN**

Nombre del Cargo: Responsable de la sección de Gestión y Tramitación.

Nivel Jerárquico : Operativo.

Relación de subordinación: Director de Agronegocios.

Relación de superioridad: Ninguna.

Relación de colaboración: Responsable de la sección de Sistema de información.  
Responsable de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial.

**Descripción del Cargo de Responsable de la sección de Gestión y Tramitación:**

El ocupante del cargo de Responsable de Gestión y Tramitación es el encargado de realizar contactos y enlaces para la búsqueda de recursos financieros, además suministrará los puestos de venta de tecnologías que mejor convenga para lograr obtener una producción de calidad, también es la persona encomendada para efectuar los trámites necesarios para la comercialización a nivel nacional e internacional.

### **Funciones del Cargo de Responsable de la sección de Gestión y Tramitación:**

- 1). Conocer e informarse de las entidades financieras con bajas tasas de interés y que sus condiciones sean admisibles para el sector cooperativo.
- 2). Elaborar proyectos y planes de negocios acorde a las necesidades de los cooperados con el propósito de atraer financiamiento de las entidades financieras del país u organismos internacionales.
- 3). Investigar los proyectos que tienen relación con los Agronegocios que se están ejecutando en el país, lugar de ejecución, entes u organismos ejecutores y requerimientos para ser beneficiarios de éstos proyectos.
- 4). Acompañar en todo el proceso de tramitación para la gestión de recursos financieros utilizables en la producción y también para los trámites de comercialización.
- 5). Poseer y hacer propuesta de nuevos formatos utilizables para la realización de trámites de compra, venta y obtención de recursos financieros.
- 6). Dar a conocer las exigencias comerciales de los países en la exportación para cada rubro.
- 7). Elaborar flujo grama de procedimientos de trámites de exportación (documentos requeridos, orden de oficinas a visitar y como llenar cada uno de los formatos que son requisito para efectuar los trámites), costos de cada uno de los trámites y tiempo que tarda el trámite en hacerse efectivo.
- 8). Elaborar presupuesto de gastos en los que incurrirá los trámites o gestión a realizar.
- 9). Establecer forma y porcentaje de pago por el acompañamiento o realización de trámites y gestión a efectuar.
- 10). Elaborar boletín informativo de los logros alcanzados en la realización de trámites o gestiones.
- 11). Acompañar a las organizaciones aglutinadas en el seno de la Federación en los procesos de montaje de mercados locales.



- 12). Informar de los avances en la prestación de los servicios.
- 13). Participar en las reuniones que se organicen en el seno de la organización y a las que sea delegado por su jefe inmediato para la representatividad de la dirección de Agronegocios o de la FENACCOOP.
- 14). Identificar, seleccionar y usar los medios de tramitación más efectivos y rápidos para la excelente prestación de los servicios.
- 15). Mantener actualizados los requisitos y documentos necesarios para la realización de exportación, préstamos entre otras gestiones y acompañamientos que harán más efectivos los procesos de compra y venta de productos, y también de otros procesos en los cuales requieran el apoyo del servicio de gestión y tramitación que brinde ésta dirección.
- 16). Motivar a los consumidores de los servicios para aumentar la demanda de los servicios.

**Requisitos del Cargo de Responsable de la sección de Gestión y Tramitación:**

**Nivel Académico:**

Licenciatura en Administración de Empresa, Agronegocios o carreras afines.

**Experiencia Laboral:**

- a) En realización de trámites de exportación.
- b) En gestión de recursos financieros enfocados al sector agropecuario.
- c) En comercialización nacional / internacional.
- d) En administración de recursos financiero.
- e) En elaboración de proyectos

**Cualidades y Habilidades:**

- a) Emprendedor e innovador.
- b) Ser crítico y observador.
- c) Ser dinámico, deseo de superación.
- d) Trabajar bajo presión.
- e) Tener fluidez al hablar.
- f) Poder de convencimiento.
- g) Facilidad de relacionarse con las personas.
- h) Manejar paquete Office.

**Responsabilidad / Autoridad:**

- a) Conocer los organismos e instituciones que permitirán la funcionalidad del cargo.
- b) Formular proyectos dirigidos al mejoramiento de la productividad agrícola de los asociados.
- c) Realizar trámites de comercialización, búsqueda de recursos financieros y compra de insumos.

## **8.6 DIRECTORIO DE INSTITUCIONES Y EMPRESAS PÚBLICAS O PRIVADAS QUE POSEEN VINCULACIÓN CON LOS SERVICIOS QUE PRETENDE BRINDAR LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS.**

### **8.6.1 ASOCIACIONES**

#### **ASOCIACIÓN DE BANCOS PRIVADOS DE NICARAGUA**

Villa Fontana Rot. Jean Paúl  
Genie 600m al O. mód. 103-104  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 270-2408,  
<http://www.felaban.com/index.php>

#### **ASOCIACION DE CAFES ESPECIALES DE NICARAGUA (ACEN)**

Ofiplaza El Retiro Edif. No.5 Suite  
5-36, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 254-7549,  
<http://www.cafecentroamerica.com/>

#### **ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES DE CAFÉ DE NICARAGUA**

Rot. Jean Paúl Genie 350mts al O.  
mód.-A-204, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 278-  
5556

#### **ASOCIACIÓN NICARAGÜENSE DE PROCESADORES DE ARROZ**

Bo. William Díaz CST 1c al Este 1  
1/2c al Sur, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 222-4371

#### **ASOCIACIÓN NICARAGÜENSE DE ARROCEROS**

Bo. Martha Quezada Cost. 1c al S  
1c al E, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 222-5513

#### **ASOCIACIÓN DE CAFETALEROS DE MATAGALPA**

De la Biblioteca Nacional 1c al  
Este, Nicaragua - Matagalpa,  
Teléfono: (505) 772-3330

#### **ASOCIACIÓN DE CAFETALEROS DE JINOTEGA**

Contiguo a Cooperativa  
Agropecuaria, Nicaragua -  
Jinotega, Teléfono: (505) 782-  
2792

ASOCIACIÓN DE  
EXPORTADORES DE CAFÉ DE  
NICARAGUA

Rot. Jean Paul Genie 350mts al O.  
Mód-A-204, Nicaragua -  
Managua, Teléf: (505) 278-5556,  
[www.apen.org.ni](http://www.apen.org.ni), [apen@apen.org.ni](mailto:apen@apen.org.ni)

ASOCIACIÓN DE  
PRODUCTORES BANANEROS  
DE NICARAGUA

Altamira D'Este Antigua dist.  
Vicky 1c al S, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 267-  
8311, [anapa@cablenet.com.ni](mailto:anapa@cablenet.com.ni)

ASOCIACIÓN NACIONAL DE  
AVICULTORES Y  
PRODUCTORES DE  
ALIMENTOS

Bosques de Altamira Antiguo cine  
Altamira 1c al N 20m al O.  
No.344, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-1786

ASOCIACIÓN DE  
OVINOCULTORES DE  
NICARAGUA

Rept. El Carmen Est. Montoya 2c  
E 1/2c S No.7, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 268-  
7264

ASOCIACIÓN  
NICARAGÜENSE DE  
ACUICULTORES

Rpto. San Juan UCA Centro de  
Invest. de Ecosistemas, Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 270-  
3126

ASOCIACIÓN NACIONAL DE  
AVICULTORES Y  
PRODUCTORES DE  
ALIMENTOS

Bosques de Altamira Antiguo cine  
Altamira 1c al N 20m al O.  
No.344, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-1786

ASOCIACIÓN DE  
PRODUCTORES PRIVADOS DE  
CAÑA DE AZÚCAR DE  
OCCIDENTE

Igl. San Antonio 1c al S 50vs al O,  
Nicaragua - Chinandega,  
Teléfono: (505) 341-3511

<http://www.dga.gob.ni/circulares/2006/>

ASOCIACIÓN DE  
ALGODONEROS DE  
CHINANDEGA

Bo. Miriam Tinoco Igl. San José  
1c al N, Nicaragua - Chinandega,  
Teléfono: (505) 341-2173

ASOCIACION INTERNET DE  
NICARAGUA

Villa Fontana Semáf. 1c al N  
Contiguo a Ibw, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 277-  
3359

ASOCIACION DE  
TRANSPORTISTAS  
NICARAGUENSES

Repto San Antonio Cancillería 2c  
al O, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 250-5091

ASOCIACIÓN PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE Y

BIENESTAR DEL SUR

Fte a Mesón, Nicaragua - Rivas,  
Teléfono: (505) 563-3424

ASOCIACIÓN DE  
DESARROLLO COMUNITARIO

Bo. Carlos Salgado Centro Escolar  
Rubén Darío 1 1/2c al S Nicaragua  
- Matriz, Somoto Teléfono: (505)  
722-2267

ASOCIACIÓN PARA EL  
DESARROLLO COMUNITARIO

Policía Nacional 1 1/2c O.  
Nicaragua - Nueva Segovia,  
Ocotal, Teléfono: (505) 732-2587

ASOCIACIÓN DESTINO Y  
ESPERANZA DE LA TIERRA

Bo. Fanor Jaén Cost. S Igl.  
Guadalupe 2 1/2c al O, Nicaragua  
- Matagalpa, Teléfono: (505) 772-  
2735

ASOCIACIÓN PARA LA  
INVESTIGACIÓN DEL  
DESARROLLO SOSTENIBLE  
LAS SEGOVIAS

Teatro Nancy 2c al S, Nicaragua -  
Estelí, Teléfono: (505) 713-4632

ASOCIACIÓN MANOS  
SOLIDARIAS PARA EL  
DESARROLLO HUMANO

Iglesia Altagracia 3c N, Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 266-  
2386

ASOCIACION, PROMOCION Y  
DESARROLLO DE LA MUJER

Huellas de Acahualinca 1 C Al N  
1 /2 C Al E, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 268-2159

ASOCIACIÓN ALTERNATIVA  
PARA EL DESARROLLO  
INTEGRAL DE LAS MUJERES

Bo. Juan Dávila Igl. Católica 3c al  
N, Nicaragua - Masaya, La  
Concepción, Teléfono: (505) 528-  
0170

ASOCIACIÓN CIVIL DE  
PEQUEÑOS Y MEDIANOS  
PRODUCTORES

Fte a Antiguo BND, Nicaragua -  
Matagalpa, Matiguás, Teléfono:

(505) 778-1140

ASOCIACIÓN ECUMÉNICA DE  
PROYECTOS SOCIALES

Bo. Ducualí Suministros  
Eléctricos 110vs al S, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 249-  
6592

ASOCIACION FINANCIERA DE  
DESARROLLO

Los Robles Motorama 1c al O,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-2459

ASOCIACIÓN MASAYA SIN  
FRONTERAS

Bo. San José Gallera La Reforma  
1 1/2c al E. Nicaragua - Masaya,  
Teléfono: (505) 522-3316

ASOCIACION SOYNICA

Bo Larreynaga Pte. El Edén 1c Al  
O. 40vs al N, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 248-  
4922,

[http://www.soynica.org.ni/plan\\_rej  
ecutivo.php](http://www.soynica.org.ni/plan_rejecutivo.php)

ASOCIACIÓN  
NICARAGÜENSE DE  
PROMOTORES Y  
PRODUCTORES DE ENERGÍAS  
RENOVABLES ANPPER

Repto El Carmen Igl. El Carmen  
50vs Al S No.654, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 254-  
5356

AGENCIA DE  
PUBLICACIONES DE  
NICARAGUA

Montoya 3c al S 1/2c al O.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 266-0553

BURÓ CENTROAMERICANO  
DE DESARROLLO  
ECONÓMICO

Jardines de Veracruz E-30  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 289-4084

CADISCA

Altamira D'este #752 Farm 5ta  
Aven. 200m Al E, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 277-  
1494

CÁMARA DE COMERCIO  
AMERICANA DE NICARAGUA

De Texaco, Lomas de Guadalupe  
1c Abajo, Centro Finarca Nic -  
Managua, Teléf: (505) 267-3099,  
[http://www.amcham.org.ni/nuevo/i  
ndex.php](http://www.amcham.org.ni/nuevo/index.php)

COIRSA

Col. 14 de Sept. P del H 1 1/2c al  
Este, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 248-3878, Fax:  
(505) 249-6473,  
<http://coirsanicaragua.com>

CORPORACION  
INFORMATICA DE  
NICARAGUA

Col Centroamérica E-376,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 277-1722,  
[http://www.corporacioninformatic  
a.com/](http://www.corporacioninformatica.com/)

FEDERACIÓN DE  
TRANSPORTISTAS DE CARGA  
DE NICARAGUA

1ve. del Ejército, del Arbolito 2  
1/2c al Sur, Casa # 410, Nicaragua

- Managua, Teléfono: (505) 266-5256, Fax: (505) 266-5255

FEDERACIÓN DE  
ASOCIACIONES GANADERAS  
DE NICARAGUA

CC Managua Contiguo a Rest. La  
Ola, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-2947

GRUPO INTERNACIONAL DE  
CONSULTORIA DE  
NICARAGUA, S.A.

Del Hospital Militar 75vs Abajo  
Residencial Bolonia, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 254-  
5090

INDUSTRIAS CARNICAS  
INTEGRADAS DE NIC.

Bo. San Luis Contiguo A

Supermercado Palí, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 233-  
9957

OIRSA REPRESENTACIÓN DE  
NICARAGUA

Carret. a Masaya Km. 3 ½,  
Nicaragua – Managua, Teléfono:  
(505) 270-0074,  
[https://www.ippc.int/servlet/CDSS  
ervlet?status=ND0xMzUyMyZjdG  
5faW5mb192aWV3X3NpemU9Y  
3RuX2luZm9fdmld19mdWxsJjY  
9ZXMmMzM9KiYzNz1rb3M~](https://www.ippc.int/servlet/CDSServlet?status=ND0xMzUyMyZjdG5faW5mb192aWV3X3NpemU9Y3RuX2luZm9fdmld19mdWxsJjY9ZXMmMzM9KiYzNz1rb3M~)

VOLCAFE DE NICARAGUA  
S.A.

Repto San Juan Rest. Marseillaise  
2c al N, No.303 Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 270-  
9963

#### **8.6.1.2 SERVICIOS QUE BRINDAN LAS ASOCIACIONES:**

Cada una de las asociaciones aquí presentadas posee una gran diversidad de servicios entre los servicios que ellas brindan están:

- 1) Información económica, financiera y técnica;
- 2) Producen, compran y venden productos (arroz, café, banano, ovino, avícola, caña de azúcar, algodón y acuícola).



- 3) Dan financiamiento.
- 4) Exporta productos.
- 5) Producen alimentos avícolas.
- 6) Instalan programas computarizados y capacita.
- 7) Brinda servicios de transporte.
- 8) Formula y ejecutan proyectos.
- 9) Capacita y asesora en temas técnicos, de seguridad alimentaría y económicos

### **8.6.2 EMPRESAS DE INSUMOS AGROPECUARIOS**

Managua, Teléfono: (505) 248-1567, <http://www.comtecsa.com/>

#### **AGROSERVICIO HERMANOS LAZO**

Km. 226 Carret Panamericana Entr Hosp. 1c al N, Ocotal. Nicaragua - Nueva Segovia, Ocotal, Teléfono: (505) 732-2202

#### **CHEMONICS**

Villa Fontana Edif Invercasa 5to P. Nicaragua - Managua, Teléfono: (505) 277-1201

#### **BIOMED INTERNACIONAL**

Bello Horizonte K-III-1. Nicaragua - Managua, Teléfono: (505) 248-0154

#### **INDUCO INTERNACIONAL**

Entrada Resid. Las Mercedes 25vrs Al Oeste. Nicaragua - Managua, Teléf: (505) 263-1715

#### **COMTEC INTERNACIONAL, S.A.**

Bo. Los Ángeles Antiguo cine Jardín 2c al N 2c al O. Nicaragua -

#### **DISTRIBUIDORA INTERNACIONAL, S.A.**

Km 9 1/2 Carretera Nueva a León. Nicaragua - Managua, Teléfono: (505) 269-1155

FASTEX INTERNACIONAL,  
S.A.

Bello Horizonte Igl. Pío X, 5c al N  
J-1-44. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 251-4650

FORMULADORA  
INTERNACIONAL AGRÍCOLA  
S.A

Carret. a León - Chinandega Km  
95, Nicaragua - León, Teléfono:  
(505) 311-5024

GRUPO AMANO  
INTERNACIONAL

Bolonia Mans. Teodolinda 1c Al  
O. 50vs Al N, No.422. Nic. -  
Managua, Teléfono: (505) 222-  
4694

GRUPO INTERNACIONAL, S.A.  
Villa Fontana Norte Rot Omar  
Torrijos 2c Al S 2c Oe #80-01,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 277-3485

INSUMOS AGRÍCOLAS  
Palí 275vs al N, Chinandega.  
Nicaragua - Chinandega,

Teléfono: (505) 341-0481

INTERNACIONAL PARTS  
Col Tenderí Semáf 1 1/2c al S R-  
11, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 249-0535

INVERNIC INTERNACIONAL,  
S.A.  
Municipio De Casares La Boquita,  
Nicaragua - Carazo, La Boquita.  
Teléfono: (505) 552-8703

LA VETA INTERNACIONAL,  
S.A.  
Repto Frawley Contiguo a BCN.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 265-2528

M & M INTERNACIONAL  
Bo. Los Ángeles Cervecería  
Victoria 3c al E 1/2c al Sur.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 248-6530

ORMESA  
Del Hotel Ticomo 1700mts Al S  
Valle Ticomo, Nicaragua -

Managua, Teléfono: (505) 886-3891

## PRODUCTOS

### INTERNACIONALES PROZI

Carret a Masaya Km 13 ½  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 279-8364

### PROVEEDORA

#### INTERNACIONAL, S.A.

Los Robles III Et No.143.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-0904

#### RAPPACCIOLI, MCGREGOR, S.A.

Calvario 2c al S. Nicaragua -  
Carazo, Jinotepe; Teléfono: (505)  
532-3927

#### RAM INTERNACIONAL, S.A

Bo. San Cristóbal Pte. 50m al E  
sobre la pista No.6, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 248-  
6143

#### REPROTECSA, S.A.

Bo. La Primavera Antigua Ind  
Danto 3c Al N 1/2c Al O.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 252-2044

#### SERCASA

Carret Masaya Km 14 1/2 Entr  
Veracruz. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 279-8857

#### SERVICIOS AGROPECUARIOS

##### MATAGALPA, S.A.

Antig Royal Bar 25vs Al Sur,  
Matagalpa. Nicaragua -  
Matagalpa, Teléfono: (505) 772-  
2311

#### SERVICIOS PECUARIOS TROPICALES EMBRIO- EXPORT, S.A.

De El Nuevo Diario 1c al Norte  
1/2c al O. Nicaragua - Managua,  
Teléfonos: (505) 249-8815

#### SPC INTERNACIONAL

Villa Fontana Enitel 1c al E 30vs  
al N. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-1500

#### SP INTERNACIONAL

Altamira Antigua Dist. Vicky 1c al  
O. 1c al S No.137, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 278-  
0392

#### SUMINISTROS INTERNACIONALES

Bo. Rigüero Semáf. Rep. La 15, 2c  
Al E. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 278-5292

#### SUPLIDORA INTERNACIONAL, S.A.

Carret. Norte Km 2 ½. Nicaragua -  
Managua, Teléf: (505) 249-3619

#### VALNISA

Altamira de La Vicky 80vrs al  
Este, Edificio Alvamar Group.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 277-0373

#### TRANSMERQUIM DE NICARAGUA S.A.

Productos Químicos para la  
Industria en General, terminal  
Portuaria y Renta de Tanques  
Cuesta del Plomo Fte. Ent. al  
Plantel Z-Gas. Nic – Managua,  
Teléfono: (505) 269-0361, Fax:  
(505) 269-0364

### **8.6.2.1 SERVICIOS QUE BRINDAN LAS EMPRESAS DE INSUMOS IMPLEMENTOS AGROPECUARIOS.**

El servicio que estas empresas brindan es el de proveedores de insumos agropecuarios utilizados para la producción agrícola que va desde fertilizantes hasta maquinaria pesada e implementos agrícolas.

### **8.6.3 EMPRESAS E INSTITUCIONES QUE PRESTAN SERVICIOS DE ADUANAS**

#### AEROPUERTO

#### INTERNACIONAL DE MANAGUA

Carretera Norte Km 11. Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 233-  
1624

ACONIC

Semáforos de Rubenia 1c al lago,  
1c arriba 11/2c al Sur, Teléfono  
(+505) 289-0325, (+505) 289-  
0086, Fax: (+505) 289-7017.  
Managua, Nicaragua, correo:  
[info@aconic.com.ni](mailto:info@aconic.com.ni)

ADUANERA AEREOMAR &  
CIA LTDA.

Complejo Inagor. Modulo No. 7,  
Telef.: (+505) 252-2430, (+505)  
883-3934, Fax: (+505) 252-2460.  
Managua, Nicaragua,  
[aereomar@cablenet.com.ni](mailto:aereomar@cablenet.com.ni)

ADUANERA DE NICARAGUA,  
S.A (ADENICA)

Bello Horizonte. Dirección  
General de Aduanas, 3 c al Sur.  
Telefono: (+505) 248-6228 Fax:  
(+505) 248-1719. Managua,  
Nicaragua. [www.adenica.com](http://www.adenica.com),  
[operaciones@adenica.com](mailto:operaciones@adenica.com)

EMPREMAR, S.A.

Bello Horizonte Rot. 1c al S 1c Ab  
2c al S, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 249-5669, Fax:

(505) 249-8003,  
[www.dga.gob.ni/circulares/2004/C](http://www.dga.gob.ni/circulares/2004/C)  
T-138-  
2004%20AGENCIAS%20CONS  
OLIDADORAS%20DE%20CAR  
GA%20Y%20COMPAÑIAS%20  
AU

ENVIOS INTERNACIONALES  
MTOM

Plaza Bolonia, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 266-  
8717

SERVICIOS ADUANEROS  
UNIVERSALES

Semáforos Colonial 1 1/2 c Abajo.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2495597, Fax : (505) 249-  
5598,  
<http://www.sau.com.ni/home.htm>

COOPERATIVA DE  
TRANSPORTE DE CARGA  
NACIONAL E  
INTERNACIONAL DEL AREA

CC Linda Vista Mód C-7.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 264-1728

### **8.6.3.1 SERVICIOS QUE BRINDAN LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES QUE PRESTAN SERVICIOS DE ADUANAS**

Estas empresas se dedican al aduanaje, desaduanaje, transportación, envío y almacenaje de mercadería.

### **8.6.4 ENTIDADES PÚBLICAS**

**AEROPUERTO INTERNACIONAL DE MANAGUA (EMPRESA ADMINISTRADORA DE AEROPUERTOS INTERNACIONALES)**

Carretera Norte Km 11 Nicaragua- Managua, Managua Teléfonos: (505) 233-1624, <http://www.eaai.com.ni/aero/index.shtml>

**AIDEP NICARAGUA**

De La Rotonda Bello Horizonte 5c al S. 3c arr. 3c Al N 1/2c ab. Nicaragua – Managua Teléfonos: 505) 249-6197

**APRODESA**

Bolonia Mans. Teodolinda 1c al Oe. 1/2c al N, Nicaragua – Managua Teléfonos: (505) 266-7028, <http://aprodesa.com/>

**ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE NICARAGUA**

Repto Las Palmas Clínica 1c al N 20vs al E, No.793, Nicaragua – Managua, Teléfonos: (505) 268-0024, <http://www.amunic.org/>

**CENTRAL DE TRAMITES DE EXPORTACIÓN (CETREX)**

Bo Chico Pelón Instalaciones Dga Nicaragua - Managua, Managua Teléfono(s) : (505) 2483808

<http://www.cetrex.com.ni/website/institucion/contacto.jsp>

**CAMARA NACIONAL DE TURISMO CANATUR**

Edificio Cámara Oficial Española de Comercio de Nicaragua (Restaurante la Marsellaise, ½ arriba)Teléf: 278-9971 Fax: 278-9971 Planta Norte: 088-76928 Apartado: 2105 E-mail: [canatur@alianza.com](mailto:canatur@alianza.com).

INDE

Calle 27 de Mayo, Montoya 1 c. al  
este, Managua-Nicaragua,  
Teléfono: (505) 268-190, Fax:  
(505) 268-1900 [www.inde.org.ni](http://www.inde.org.ni)

MINISTERIO DE  
AGRICULTURA Y  
GANADERÍA

Complejo Aduanero Peñas  
Blancas, Nicaragua - Rivas, Sapoa,  
Teléfonos: (505) 565-0051  
<http://www.magfor.gob.ni>

MINISTERIO DEL AMBIENTE  
Y LOS RECURSOS  
NATURALES

Carretera Norte Km 12 ½,  
Nicaragua – Managua, Teléfonos:  
(505) 233-1112,  
[www.marena.gob.ni](http://www.marena.gob.ni)

MINISTERIO DE LA  
CONSTRUCCIÓN Y  
TRANSPORTE

Cuesta el Plomo Contiguo a  
Unimar, Nicaragua – Managua,  
Teléfonos: (505) 266-0618,

MINISTERIO DE HACIENDA Y  
CREDITO PÚBLICO

Frente a la Asamblea Nacional  
Nicaragua – Managua, Teléfonos:  
(505) 222-7231,  
[www.hacienda.gob.ni](http://www.hacienda.gob.ni)

MINISTERIO DE FOMENTO  
INDUSTRIA Y COMERCIO

Carretera Masaya Km. 6 Fte. a  
Camino de Oriente, Nicaragua –  
Managua, Teléfonos: (505) 267-  
0161, <http://www.mific.gob.ni/>

MINISTERIO DE TRANSPORTE  
E INFRAESTRUCTURA

Telcor 1/2 C Oe. Nueva Guinea  
Nicaragua - Región Autónoma  
Atlántico Sur, Teléfonos: (505)  
575-0010, [www.mti.gob.ni](http://www.mti.gob.ni)

MINISTERIO DE  
GOBERNACION

Bo. 19 de Julio Igl. El Redentor  
1/2c al Oe. Nicaragua - Managua  
Teléfonos: (505) 228-2284,  
<http://www.migob.gob.ni/>

#### MINISTERIO DEL TRABAJO

Bo. Tamañes Colegio Regina  
Mundi Cost. Este Nicaragua -  
Chontales, Juigalpa, Teléfonos:  
(505) 512-4400,  
<http://www.mitrab.gob.ni/>

#### MINISTERIO DE SALUD

Carretera a Ocotal-Managua,  
Nicaragua - Madriz, Totogalpa  
Teléfonos: (505) 732-3109,  
[www.minsa.gob.ni](http://www.minsa.gob.ni)

#### PRESIDENCIA:

<http://www.presidencia.gob.ni/>

Vicepresidencia:

<http://www.vicepresidencia.gob.ni>

Asamblea Nacional:

<http://www.asamblea.gob.ni/>

#### REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD

Bo. Alejandro Ramos Turcio  
Gasol. Esso Central 2c al N,  
Nicaragua – Jinotega, Teléfonos:  
(505) 782-2351,  
<http://www.poderjudicial.gob.ni/registros>

### **8.6.4.1 SERVICIOS QUE BRINDAN LAS INSTITUCIONES PUBLICAS**

Existe una gran variedad de servicios en estas instituciones no brindan los mismos servicios ya que cada una se encuentra especializada en una rama y entre los servicios que brindan en general están:

- 1) Formulan, apoyan y ejecutan proyectos y programas.
- 2) Brindan información (referente a: insumos agropecuarios, turismo, municipios, plagas, estadísticas agropecuarias, precios, oferta y demanda, TLC; es decir técnica, económica, empresarial y de acuerdos comerciales además de los movimientos que efectúa el gobierno)
- 3) Capacitan y asesoran al sector agrario.
- 4) Inspeccionan procesos de producción y transformación de productos.



- 5) Establecen disposiciones y normas para la seguridad animal, vegetal y humana.
- 6) Acreditan a las instituciones (en base al cumplimiento de las normas de calidad, y de exportación).
- 7) Legalizan y emiten títulos de propiedad.
- 8) Apoya el establecimiento de leyes en pro del bienestar del medio ambiente.

**8.6.5 ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES**

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Y EXPORTADORES DE PRODUCTOS TRADICIONALES

APENN

Portón del Hospital Militar 1c. al lago 1c. abajo 1c. al Sur 100vrs abajo, Teléfono: 268-6053 Fax: 266-5160, Apartado: 6149 E-mail: apen@apen.org.ni, Web: www.apen.org.ni

AGORA PARNESHIPS ORGANISMO

CC Plaza de Compras Atrás Banic, Nicaragua – Managua, Teléfonos: (505) 278-8000, <http://www.agorapartnerships.org>

ALIANZA PARA LAS ÁREAS SILVESTRES (ALAS)

De la Catedral 175 vrs. al Sur, casa 217, Granada, Nicaragua. Contacto Nombre: Juan C. Martínez, <http://www.avesnicaragua.org> avesnic@avesnicaragua.org

ANGELA SABALLOS RELACIONES PÚBLICAS

H. Colón 1c. al S. 2c. Arr. No.24 Nicaragua – Managua, Teléfono: (505) 277-5460

APRODESA

Bolonia Mans. Teodolinda 1c. al Oe. 1/2c al N, Nicaragua – Managua, Teléfono: (505) 266-7028

ASESORES RELACIONES  
PUBLICAS & MERCADEO S.A.  
(ASESORES R P & M)

Carret. a Masaya Km 9 1/2  
Contiguo a Ipade, Nicaragua –  
Managua, Teléfono: (505) 276-  
1258

ASOCIACIÓN PARA EL  
DESARROLLO COMUNAL  
CON LA SOLIDARIDAD  
INTERNACIONAL

Policía Nac. 50vs al N, Nicaragua  
- Chinandega, Chichigalpa,  
Teléfono: (505) 343-2616

ASOCIACIÓN CHINANTLAN

Enitel 1 c. al Norte 1/2c. al Este,  
Chinandega, Nicaragua, Telf.:  
(+505) 341-2833,  
chinantl@ibw.com.ni

ASOMIF

Los Robles Discoteca El Chamán  
1c. E 1c. N, No.77

Nicaragua – Managua, Teléfono:  
(505) 278-8613,  
<http://www.asomif.org/>

CÁMARA DE INDÚSTRIAS DE  
NICARAGUA

Bo. Jonathan González, Rotonda  
El Güegüense, Nicaragua –  
Managua, Teléfono: (505) 266-  
4849, Web: [www.cadin.org.ni](http://www.cadin.org.ni),  
cadin@cadin.org.ni

CEDAPRODE

Colonia Centroamérica Farmacia  
Vida 1c Sur 20 Vrs Arriba D-229  
Nicaragua - Managua, Managua.

Teléfono: (505) 278-2669

CEDEMETRA

Fosforera 3c. al S 1/2c al E  
Nicaragua – Managua, Teléfono:  
(505) 268-0325

CENADE

Bosques de Altamira Antiguo Cine  
Altamira 3c Al E, Nicaragua –  
Managua, Teléfono: (505) 270-  
6074

CENTRO DE ESTUDIOS  
INTERNACIONALES

Rpto Lomas de Guadalupe Semáf

UCA 1c E 2c S 1/2 E, Nicaragua –  
Managua, Teléfono: (505) 278-  
5413, <http://www.ceinicaragua.org>

CENTRO DOS  
GENERACIONES

Las Palmas, Enitel Mons. Lezcano  
2 1/2c. Al Sur, Cost Oe. Iglesia  
Mormón, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-4960

CENTRO DE ESTUDIOS Y  
PROMOCIÓN SOCIAL

Repto El Carmen Canal 4, 1/2c al  
S., Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-0718

CENTRO DE APOYO A  
PROGRAMAS Y PROYECTOS

Bo. Mons. Lezcano Cine León 1c  
Al S, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-7138

CENTRO DE ESTUDIOS Y  
PROMOCIÓN SOCIAL

Repto El Carmen Canal 4, 1/2c al  
S, Nicaragua – Managua,  
Teléfono: (505) 266-0718

CEPAD

Bo. Monseñor Lezcano, Puente  
León 1 1/2c al E, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 266-  
5216

CEPRODEL

Repto San Antonio Busto Simón  
Bolívar 1c al Oe 75vs al N,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 222-6366,  
<http://www.ceprodel.org.ni>

CIEETS

Los Robles Plaza El Sol 1c al S  
75vs al E, Nicaragua - Managua,  
Teléfonos: (505) 267-3033,  
<http://www.cieets.org.ni>

CIPRES

Fte a Of. Inifom, Nicaragua - Rio  
San Juan, San Carlos, Teléfono:  
(505) 583-0355

CODENIC, S.A.

Bolonia Iglesia San Francisco 1/2c  
al N, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-9302

COLECTIVO GAVIOTA

Repto El Carmen Parqueo del  
Parque 1c al Norte, Nicaragua –  
Managua, Teléfono: (505) 266-  
3864

COSEP

Bo. San Sebastián Palacio de  
Comunicaciones 2c al Oe, Nic -  
Managua, Telef: (505) 228-2032,  
<http://www.cosep.org.ni/>

COOPERATIVA DE  
PEQUEÑOS PRODUCTORES  
AGROPECUARIOS DE  
CHINANDEGA

Igl. San José 1c al N, Nicaragua –  
Chinandega, Teléfono: (505) 341-  
2940

COOPERATIVA SANTA ANA  
SERVICIO AGROPECUARIO  
R.L.

Igl. Sta Ana Cost Noret,  
Chinandega, Nicaragua -  
Chinandega, Teléfono: (505) 341-  
4666

COOPERATIVA DE

PROYECTO AGROPECUARIO  
DE DIRIAMBA

Bo Zona Central Antiguo Mcdo  
Viejo, Nicaragua - Carazo,  
Diriamba, Teléfono: (505) 534-  
2318

COOPERATIVA DE SERVICIOS  
AGROPECUARIOS SAN  
FELIPE, R.L

Ave Modesto Duarte Contiguo a  
Coop. San Carlos, Nicaragua -  
Boaco, Teléfono: (505) 542-1239

COOPERATIVA DE SERVICIOS  
AGROPECUARIOS TIERRA  
NUEVA R.L

Bo El Muñeco Fte portón de abajo  
del Inst. Nac., Nicaragua - Boaco,  
Teléfono: (505) 542-1674

COORDINADORA CIVIL

Altamira D'Este No.98, Nicaragua  
- Managua, Teléf: (505) 278-1038

COMITE PRO AYUDA SOCIAL

Bo. Altagracia Zumen 4c N 110vrs  
Oe, Nic - Managua, Teléf: (505)  
268-1847

## ECO ~ TIERRA

Contacto; Johannes Füssel,  
Teléfono; +505- 279-7045, Correo  
Electrónico; eco@ibw.com.ni,  
Correo Postal; Casilla E-63  
Esquipulas/Mga, Nicaragua,  
Dirección: km 19.1 C. a Masaya,  
[http://www.ibw.com.ni/~eco/index  
.htm](http://www.ibw.com.ni/~eco/index.htm)

## EMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO AGROPECUARIO S.A

Empalme 75vrs al E, Nicaragua -  
Masaya, Niquinohomo, Teléfono:  
(505) 558-0318

## EMPRESA DE SERVICIO AGROPECUARIO S.A.

Bo. Oscar Benavides Súper Las  
Segovias 1c al Oe. 1/2c al S,  
Nicaragua - Estelí, Teléfono: (505)  
713-5682

## FEDERACION RED NICASALUD

Carret. a Masaya Km. 4 1/2  
Cocina Doña Haydeé 1/2c al Oe,  
Nicaragua - Managua, Managua

Teléfono: (505) 270-0099,  
<http://www.nicasalud.org.ni/>

## FEDERACION COORDINADORA NICARAGUENSE DE ONGS QUE TRABAJAN CON LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA

Bosques de Altamira Banpro 1c  
Este 10vs Sur #218, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 252-  
6005, <http://www.codeni.org.ni>

## FENICPESCA

Monseñor Lezcano Antiguo Banco  
Popular 1c al Lago 4 1/2c Abajo,  
Nicaragua - Managua, Telefax:  
(505) 250-1712

## FINCA NICARAGUA

Los Robles Calle Ppal Contiguo a  
Gimnasio Atlas, Nicaragua -  
Managua, Teléfonos: (505) 270-  
4114,  
<http://www.asomif.org/14.0.html>

## FONDO CENTROAMERICANO DE MUJERES

Bosques de Bolonia Rot El

Güegüense 4c al Oe 1c al N,  
Nicaragua - Managua, Telf: (505)  
254-4981,  
<http://www.fondogobernabilidad.org.ni/proyecto/60>

#### FONDO DE DESARROLLO PARA LA MUJER

Altamira D'Este Distrib Vicky 4  
1/2c al N, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 270-2018

#### FONDO DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

Los Robles Fte a Pizza Valenti's,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 270-2368

#### FONDO DESARROLLO AGROPECUARIO

Bco UNO 1c al E 25vs al N,  
Nicaragua - Matagalpa, Teléfono:  
(505) 772-7220

#### FUNDACIÓN SOLIDARIDAD INTERNACIONAL

Los Robles Funeraria Monte de los  
Olivos 5 1/2c al E No.51,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:

(505) 278-8191

#### FUDEMAT

CC Catalina 2do P, Nicaragua -  
Matagalpa, Teléfono: (505) 772-  
2372

#### FUNDACION 4I-2000

C La Reforma Policía Nac 30vs al  
E, Nicaragua - Masaya, Teléfono:  
(505) 522-4583

#### FUNDACION AGROS

Bosques de Altamira Casa No.365  
Cost Este de Pali, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 278-  
0102

#### FUNDACION ALISTAR NICARAGUA

Bolonia Hospital Militar 1c Al N  
2c Al Oe M-I #199, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 266-  
5171

#### FUNDACIÓN AMIGOS DEL RÍO SAN JUAN

Altamira D'Este No.313,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 267-8267

#### FUNDACIÓN ANDEMOS

Repto Llamas del Bosque Emb.  
AMER. 300m al Oe. Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 268-  
6788

#### FUNDACIÓN BETSAIDA

Rest. El Dorado Semáf. 2c al S  
No.521, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 249-4152

#### FUNDACION COLMENA

Carret. a Masaya Km 14, 600m  
sobre desvío a Veracruz,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 279-8750

#### FUNDACIÓN DESAFÍOS

Bo. María Auxiliadora de Los  
Semáforos del Puente El Paraisito  
1c Al Sur 1c al E, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 252-  
8697

#### FUNDACIÓN DE DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Bo Carlos Fonseca Parq Darío 1c  
al N 30vs al E, Nicaragua -  
Matagalpa, Teléfono: (505) 772-  
5338

#### FUNDACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO RURAL

Gasol. Petronic El Carmen 1 1/2c  
al E, Nicaragua - Estelí, Teléfono:  
(505) 713-3918

#### FUNDACIÓN LEÓN 2000

Bo Santa Ana Parq Las Rosas  
20vs al S, Nicaragua -  
Chinandega, Teléfono: (505) 341-  
0206,

[http://www.fundacionleon2000.or  
g/](http://www.fundacionleon2000.org/)

#### FUNDACIÓN LUCIERNAGA

Bolonia Cost. Suroeste Parq. El  
Carmen, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 268-7802

FUNDACIÓN MANOLO  
MORALES

Bo San Sebastián Cosep 1/2c Al  
N, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 228-4038

FUNDACIÓN MUJER Y  
DESARROLLO ECONÓMICO Y  
COMUNITARIO

Bo Palo Alto Bodg Mecd 2c al E  
1/2c al N, Nicaragua - Matagalpa,  
Teléfono: (505) 772-4154

FUNDACIÓN MUJER  
NICARAGÜENSE

Carret Sur Km 14, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 265-  
7052

FUNDACIÓN NICARAGÜENSE  
PARA EL AUXILIO Y EL  
DESARROLLO

Las Brisas Joyería Garzón 2c al N  
L-23, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 268-1775

FUNDACIÓN NICARAGÜENSE  
PARA LA PROMOCIÓN DE  
TECNOLOGÍA APROPIADA

Bo Guadalupe Cost E Catedral 4  
1/2c al S, Nicaragua - León,  
Teléfono: (505) 311-0595

FUNDACIÓN NICARAGUENSE  
UNIPAZ

Repto Schick IV Ent. Colegio  
Adventista 1 1/2c al E, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 289-  
0694

FUNDACION NUEVA VIDA

Planes de Altamira Casino Pharaos  
2c Al O, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 278-8774

FUNDACIÓN RESERVA  
ESPERANZA VERDE

Los Robles Discoteque El Chamán  
1c al E 1c al N #7, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 277-  
3482,

[http://www.marena.gob.ni/docume  
ntacion/pdf/Reserva%20Esperanza  
%20Verde](http://www.marena.gob.ni/documentacion/pdf/Reserva%20Esperanza%20Verde)

FUNDACIÓN PARA LA SALUD  
Y DESARROLLO SOSTENIBLE



Cd Jardín Banades 1/2c al N E-44,  
Nicaragua - Managua, Teléfonos:  
(505) 249-1526,  
<http://www.fundenic.org.ni>

#### FUNDACIÓN SOLIDARIDAD INTERNACIONAL

Los Robles Funeraria Monte de los  
Olivos 5 1/2c al E No.51,  
Nicaragua - Managua, Teléfonos:  
(505) 278-8191,  
<http://www.finsolid.fi/es>

#### FUNDACIÓN VIOLETA BARRIOS DE CHAMORRO

CC Plaza España Mód. B-9  
Nicaragua - Managua, Teléf: (505)  
266-0767,  
<http://www.violetachamorro.org>

#### FUNDACIÓN ENTRE VOLCANES

Isla de Ometepe, Fte. a Of. de  
Telcor, Nicaragua - Rivas,  
Moyogalpa, Teléfono: (505) 569-  
4118,  
[http://www.fundacionentrevolcane  
s.org](http://www.fundacionentrevolcane<br/>s.org)

#### FUNDEMUNI

Bo Mons Nicolás Madrigal Inst  
Nac 2c al S 1 1/2c al O. Nicaragua  
- Nueva Segovia, Ocotal,  
Teléfono: (505) 732-2891,  
[http://www.fondogobernabilidad.o  
rg.ni/proyecto/47](http://www.fondogobernabilidad.o<br/>rg.ni/proyecto/47)

#### FUNDENUSE

Bo San José N Gasol Texaco 2  
1/2c al N, Nicaragua - Matagalpa,  
Sebaco. Teléfono: (505) 775-3852,  
[http://www.asomif.org/14.0.html?  
&tx\\_galileoaffiliated\\_pi2%5Bid%  
5D=16](http://www.asomif.org/14.0.html?<br/>&tx_galileoaffiliated_pi2%5Bid%<br/>5D=16)

#### FUTURO DE NICARAGUA

Bosques de Bolonia Canal 2, 2c al  
N 2c al O, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-2081

#### GRUPO FUNDEMOS

Aval Card Bolonia 1c al Oe,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 268-0758,  
[http://www.ienddh.org.ni/anteced  
entes.htm](http://www.ienddh.org.ni/anteced<br/>entes.htm)

#### GRUPO SOFONIAS

Repto Santa Ana Rest La Plancha  
1c al N, Nicaragua - Carazo,  
Jinotepe, Teléfonos: (505) 532-  
0686,  
<http://www.rcalvet.com/english/newsletter/investment01.php?id=22>

#### HORIZONT 3000

Repto San Juan Contiguo a  
Hispamer, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-3550

#### INSTITUTO CATÓLICO DE RELACIONES INTERNACIONALES (PROGRESSIO)

Bosques de Altamira Contiguo a  
Leche Agria Romulete No.554,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-4031

#### INSTITUTO PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Repto Tiscapa Rot. Rubén Darío  
100m al S 50m al O, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 270-  
6022

#### INTERCAMBIO TURISTICO NICARAGUENSE

Repto Plaza España Xerox Esq  
Opuesta, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 268-4094

#### LABORATORIOS CLINICOS INTERNACIONALES S.A.

De Plaza Inter 1c. Abajo, 1/2c. Al  
Lago, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 228-4080

#### LUDESA

Carret. Sur Km 6 1/2 Contiguo a  
Lobster Inn, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 265-1211

#### NITLAPÁN

Instalaciones UCA Fte a Fuente,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-4211,  
<http://www.nitlapan.org.ni>

#### ORGANISMO INTERNACIONAL REGIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIO

Bancentro 120m al O, Nicaragua -  
Chinandega, El Guasaule

Teléfono: (505) 346--2554

ORGANISMO NACIONAL DEL  
CAFÉ

Bosques De Altamira Esquina Op  
al Parq Casa No 480, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 277-  
1278

ORMESA

Del Hotel Ticomo 1700mts Al S  
Valle Ticomo, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 886-  
3891

PRODAGROS

Bo. Central Clínica San Ramón 1  
1/2c al N, Nicaragua - Chontales,  
Juigalpa, Teléfono: (505) 512-  
2060

PROGRAMA RAAS-RAAN

Bolonia CST 8c al S 350vs al O,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 268-5965

PROGRAMA ECO MERCADO

Villa Fontana Fte a Colegio La  
Salle, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-0389

PROGRAMA REGIONAL LA  
CORRIENTE

Bo. Martha Quezada Teatro  
Cabrera 2 1/2c al S, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 222-  
5355

SEFORSEMUL

Departamento de Carazo,  
[http://www.ibw.com.ni/~eco/SeM  
ain.htm](http://www.ibw.com.ni/~eco/SeMain.htm)

SISTEMÁTICA

INTERNACIONAL INC

Las Colinas 3ra Ent. 60vs al E  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 276-1750,  
[http://www.sistematica.com.ni/sist  
ematica/index.htm](http://www.sistematica.com.ni/sistematica/index.htm)

UNION DE PRODUCTORES  
AGROPECUARIOS DE  
NICARAGUA

UPANIC

Del Arbolito 1 1/2 al sur,

Teléfono: 278-3382/84, Fax: 278-3291, Apartado: 2351, E-mail: [presidencia@upanic.org.ni](mailto:presidencia@upanic.org.ni)

UNIÓN NACIONAL  
AGROPECUARIOS DE

PRODUCTORES ASOCIADOS

Linda Vista Sur Semáf. 1c al S 1c al O. 20vs al S, Nicaragua - Managua, Teléfono: (505) 266-8534

#### **8.6.5.1 SERVICIOS QUE BRINDAN LOS ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES**

Los servicios a los que se dedican estas organizaciones son:

- 1) Producen y exportan (café)
- 2) Formulan, evalúan, apoyan y promueven proyectos y programas.
- 3) Asesoran y capacitan (mercado y sector agrario).
- 4) Brindan información referente a: (tecnologías, estadísticas productivas).
- 5) Promueven leyes y la participación ciudadana.
- 6) Brindan préstamos, servicios de ahorro.
- 7) Brindan consultoría (Desarrollo ecológico, administrativo).
- 8) Brindan servicios de laboratorio.

#### **8.6.6 ORGANISMOS INTERNACIONALES CON SEDES EN NICARAGUA**

AFA INTERNACIONAL DE NICARAGUA

Complejo Industrial Portezuelo de Fetsa 200m Arr. M/i Bodega No.

61 Nicaragua - Managua, Teléfono: (505) 251-3957

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Antigua Estación del Ferrocarril Nicaragua - Granada, Teléfonos:

(505) 552-6521; 552-6576

AGENCIA COOPERACIÓN  
INTERNACIONAL DEL JAPÓN

Ofi plaza El Retiro Edif. No.6 Suite  
631, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 270-7229,  
<http://www.jica.go.jp/nicaragua/espanol/>

AGENCIA PARA EL  
DESARROLLO  
INTERNACIONAL

Camino de Oriente Antiguo Edif.  
I.B.M, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 267-0502

AGENCIA DE LA GTZ

Rotonda Jean Paul Genie 400m al  
Oeste Edif. San Marino Mod. A-  
201-202, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 255-0530

AGRO-ACCIÓN ALEMANA

Bo. Paula Úbeda H. Mesón 2c al  
N. 1 1/2c al E, Nicaragua - Estelí,  
Teléfono: (505) 713-6176,  
<http://www.managua.diplo.de/Vertretung/managua/es/Institutionen/D>

deutsche\_\_Institutionen\_\_NIC\_\_S.html

AGUA PARA LA VIDA

Cine Musun 1c al Río, Nicaragua -  
Matagalpa, Rio Blanco, Teléfono:  
(505) 77800

AUXILIO MUNDIAL

Bo. Monseñor Nicolás Madrigal  
Gasol. Esso 1/2c al O, Nicaragua -  
Nueva Segovia, Ocotal, Teléfono:  
(505) 7323365

AYUDA POPULAR DE  
NORUEGA

Los Robles Funeraria Monte de los  
Olivos 200vs al E No.10,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-4853

ASOCIACIÓN DE  
COOPERACIÓN RURAL EN  
AFRICA Y AMÉRICA LATINA

Repto San Juan C. El Carmen  
No.523, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-4676,  
<http://www.clacso.org.ar/difusion/secciones/programa-de->

cooperacion-sur-  
sur/documentos/programa-de-  
cooperacion-entre-america-latina-  
y-africa

#### BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA, S.A.

Villa Fontana Centro Financiero  
Invercasa 5to P Mód No.4,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2703807

#### CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL

Rotonda Plaza España 2c Abajo,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2662516

#### CAMARA DE INDUSTRIA Y COMERCIO NICARAGUENSE- ALEMANA

Edificio La Merced Ex Cine  
Cabrera 2c E Local # 6, Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505)  
2227840

#### CAMARA OFICIAL ESPAÑOLA DE COMERCIO DE NICARAGUA

Los Robles Rest. Marseillaise 1/2c  
al E, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2789088,  
<http://www.camacoensnic.com.ni/>

#### CARE INTERNACIONAL EN NICARAGUA

Carret. a Masaya Sandy's 1c Ab.  
1c Al Lago, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2780018

#### CARITAS SUIZA

Altamira III Et Semáf. Enitel Villa  
Fontana 1c al O. 1 1/2c al N,  
No.107, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2705957

#### CASA CANADIENSE

Rest. El Dorado No. 326,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2495542

#### CASA DE ESPAÑA

Carret A Masaya Km 11, 800m Al  
S, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2762269

#### CENTRO COOPERATIVO

#### SUECO

Avald Card 3c Al N, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505)  
2686197

#### CÍA CANADIENSE

Los Robles VII Et No.205,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2775852

#### CLUSA LIGA COOPERATIVA U S A

Carretera Sur Km 11 1/4,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2657304

#### EMPRESA INDÍGENA

Cd Jardin Bancentro 25vrs Al Sur  
L-39, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2491009

#### COOPERACIÓN TÉCNICA IRLANDESA

Pte. Las Chanillas 150m al N,  
Nicaragua - Estelí, Teléfono: (505)  
7137166

#### COORDINACIÓN

#### HERMANAMIENTO AUSTRIA - NICARAGUA

Igl. Recolección 1c al N 80vs al O,  
Nicaragua - León, Teléfono: (505)  
3115134, <http://www.chica.org.ni/>

#### COMPASSION INTERNACIONAL

Repto Las Palmas Enitel 1c al S  
No.26, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2642059

#### CORTE CENTROAMERICANA DE JUSTICIA

Bolonia Antig. Hosp. El Retiro  
175vs al N, No.1804, Nic. -  
Managua, Tel: (505) 266-6146

#### CORREDOR BIOLÓGICO MESOAMÉRICANO

Carret Norte Km. 12 ½, Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505)  
2334455

#### COSUDE

Repto Las Palmas Clínica 1c al O,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2663010

#### DANIDA

Bo. Peter Ferrera Fte a Of  
Despacho Gobernador, Nicaragua  
- Región Autónoma Atlántico  
Norte, Puerto Cabezas, Teléfonos:  
(505) 7922266

#### DELEGACIÓN DE COMISIÓN EUROPEA DE NICARAGUA

Planes de Altamira Ent. a Colegio  
Teresiano 1c al E, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505)  
2704499,  
<http://www.delnic.ec.europa.eu/>

#### DFID OFICINAS COOPERACIÓN BRITÁNICA

Altamira Edif Lafise 40m al O,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 270-2985

#### ESPIRA

Gancho de Camino 2c Al S 1c Al  
E 1/2c Al S, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 240-0096,  
<http://www.espiratecnologias.com>

#### FAO NACIONES UNIDAS

C. Masaya Km 4 1/2 Atrás de

Panadería Baguette, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 277-  
2185

#### FONDO MONETARIO INTERNACIONAL

Mr. Humberto Arbulú-Neira,  
Representante Residente  
Km. 7 Carretera Sur  
Banco Central de Nicaragua  
Managua, Nicaragua, Centro  
América, Teléfonos: +505-265-  
0886/1812, Fax: 505-265-1923  
E-mail: [harbulu@imf.org](mailto:harbulu@imf.org)  
<http://www.imf.org/external/spanish/index.htm>

#### FONDO DE POBLACION DE LAS NACIONES UNIDAS

Bolonia Hosp. Militar 1c Al N 1c  
Al O, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 268-1640

#### FORUM SYD

Pharahos Casino Carret A Masaya  
1 1/2c al O, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 270-8222



#### FUNDACIÓN

#### INTERNACIONAL PARA EL DESAFÍO ECONÓMICO

Bolonia Price smart 1 1/2c al N  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 266-8708

#### GLOBAL HUMANITARIA

Contiguo a Acra, Nicaragua - Rio  
San Juan, San Carlos, Teléfono:  
(505) 583-0214

#### IBIS

Carretera Masaya Casino Pharaohs  
1 1/2c Abajo Casa #74, Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 270-  
2650

#### INTERMÓN-ESPAÑA

Bolonia Hosp. El Retiro 2c al N  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 266-4042

#### INTERVIDA NICARAGUA

Bo. Santa Rosa Aserrío Carlos  
Morales, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 249-7149

#### KEPA-FINLANDIA

Del Hospital Militar 1c al Lago 1  
1/2c Abajo # 303, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 266-  
3415

#### MARIE STOPES INTERNATIONAL NICARAGUA

Esq Norte Gimn Hércules 1c Arr  
1/2c N 252-A, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 278-  
5785,  
<http://www.mariestopes.org.ni>

#### OCIA-NICARAGUA

Bolonia Montoya 5c. al S. Edif  
Lugo Rent A Car, Nicaragua -  
Managua, Teléf. (505) 266-6200

#### OIT-IPEC

Bosq. de Altamira Dist. Vicky 2  
1/2c al S, Nic-Managua, Teléf:  
(505) 270-5212

#### ORGANIZACION DE ESTADOS AMERICANOS

[oeanic@cable.net.com.ni](mailto:oeanic@cable.net.com.ni),  
<http://www.oea.org.ni>

ORGANIZACIÓN NACIONES  
UNIDAS

CC Plaza España 300m al S  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 266-1701

ORGANIZACION  
PANAMERICANA DE LA  
SALUD

Complejo Nacional de Salud Dra.  
Concepción Palacios Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 289-  
4200

OXFAM CANADA

Altamira D'este Dist Vicky 2c S  
1c E 1c S No.322, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 270-  
8115

OXFAM GRAN BRETAÑA

Altamira D'este Vicky 2c Al Sur  
1c Al E 1c Al Sur No-322,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 277-1455

PNUD-UNOPS-PROY  
NIC/98/R51

Esso Central 1 1/2c al N

Nicaragua - Jinotega, Teléfono:  
(505) 782-4273,  
<http://www.undp.org.ni/contrataciones?idcontrataciones=65>

PROYECTO CATIE/MIP  
NICARAGUA

Carret. Sur Km 12 1/2, 3c al O, 1c  
al N 1c al Oe 100m al N,  
Nicaragua - Managua, Teléfono.:  
(505) 265-7114

PROMUNDO HUMANO

Carret. Sur Km 13, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 265-  
8368

SAVE THE CHILDREN

Cost Oe Parq San Juan 4c al Oe  
Nicaragua - León, Teléfono: (505)  
311-1669

SAVE THE CHILDREN  
CANADA

Bo Sol de Libertad, Nicaragua -  
Región Autónoma Atlántico  
Norte, Siuna. Teléfono: (505) 794-  
2058

SAVE THE CHILDREN  
NORUEGA PROGRAMA EN  
NICARAGUA

Costado Norte del Parque El  
Carmen 100vrs al Norte,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 266-7101

SERVICIO HOLANDES DE  
COOPERACION AL  
DESARROLLO

Bo Hermanos Zamora Esc José  
Carlos Tercero 1c al N 1/2c al E  
Nicaragua - Nueva Segovia,  
Ocotal, Teléfono: (505) 732-2908

SERVICIOS DE  
VOLUNTARIOS JAPONESES  
PARA LA COOPERACIÓN EN  
ULTRAMAR

Bolonia Hosp. Militar 1c Al N 1  
1/2c Al O, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-8323

SIMAS

Repto Plaza España Cost Suroeste  
Parq El Carmen, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 268-  
2302, <http://www.simas.org.ni>

SISTEMAS GLOBALES  
INTERNACIONALES

Bosques de Altamira Antig Cine 2  
1/2c Al E No.413, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 278-  
6218

SWISSCONTACT

Bo Rigoberto López Pérez Igl  
Bautista 25vs al S, Nicaragua -  
Rivas, Teléfono: (505) 563-0306

THE INTERNACIONAL  
REPUBLICAN INSTITUTE

Villa Fontana Semáf. Club Terraza  
1/2c al S. Of 4ª, Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 270-  
0511,  
[http://nicaragua.usaid.gov/socios\\_2.html](http://nicaragua.usaid.gov/socios_2.html)

VECO MESOAMERICA

Colonial Los Robles Hotel Colón  
1/2c Abajo Fte a Pizza Valenti's  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-3775

VISION MUNDIAL DE  
NICARAGUA

Óptica Nicaragüense 75vrs Lago  
Bolonia, Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 266-4068

WYNROCK INTERNACIONAL

Lomas de Guadalupe Antiguo  
Sandys 1c al Oe 2c al N 1c al E,  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 270-0749

#### **8.6.6.1 SERVICIOS QUE BRINDAN LOS ORGANISMOS INTERNACIONALES CON SEDE EN NICARAGUA.**

Los servicios que brindan los organismos internacionales son:

- 1) Formulan y apoyan proyectos.
- 2) Brindan financiamiento.
- 3) Brindan información (proyectos que ejecutan, financiamiento).
- 4) Promueven seguridad alimentaría.

#### **8.6.7 UNIVERSIDADES**

ESCUELA INTERNACIONAL  
DE AGRICULTURA Y  
GANADERÍA

De la Policía Nacional 3c al Oeste,  
Rivas. Nicaragua - Rivas,  
Teléfono: (505) 563-3551

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE NICARAGUA  
(CENTRO PARA LA

INVESTIGACION EN  
RECURSOS ACUATICOS)

Hosp. Monte España 1/2c al N  
Nic - Managua, Telef.: (505) 278-  
6981, <http://www.cira-unan.edu.ni/>

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE NICARAGUA

Col Hogar Propio Shell Gancho de  
Camino 1c al O. Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505)  
2497135, <http://www.unan.edu.ni/>

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AGRARIA

Km 12 ½ C. Norte. Nic. –  
Managua, Teléf. (505) 233-1501,

Telefax 233-1968,  
<http://www.una.edu.ni/>

#### **8.6.7.1 SERVICIOS QUE BRINDAN LAS UNIVERSIDADES.**

Estas brindan el servicio de educación superior a todo el país y además por medio de ellas se efectúan proyectos y programas.

#### **8.6.8 OTRAS EMPRESAS U ORGANISMOS**

ABRAHAMOS  
INTERNACIONAL & CIA LTDA  
Altamira Antigua distrib. Vicky 2  
1/2c Al S No.295. Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 270-  
0820

#### **AUDITORES PUBLICOS Y CONSULTORES**

Bo. Altagracia Fte. a Antiguo  
Registro Civil de las Personas  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 268-7751

#### **BANCO DE EMPLEO Y CAPACITACIÓN**

Bo Santa Ana Arbolito 20vs Al N.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 254-7227

#### **BURO JURIDICO INTERNACIONAL**

Villa Fontana Norte No.12.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 278-2441

#### **BRUNO INTERNACIONAL S.A.**

Ferret. Sinsa Altamira 100m  
Abajo. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 277-1369

#### **CÁCERES QUINTANA CONTADORES & ASOCIADOS AUDITORÍA Y CONSULTORÍA EMPRESARIAL**

Bello Horizonte E-II-11, Mga

Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 249-5291, Fax: (505) 249-  
5291, [aquintana@cablenet.com.ni](mailto:aquintana@cablenet.com.ni)

CÁMARA DE FIRMAS  
NICARAGÜENSES DE  
CONTADORES PÚBLICOS &  
CONSULTORES

Bosques de Bolonia Aval Card 1c  
al Oe 20vs al N, Nicaragua -  
Managua, Telefono: (505) 266-  
3315

CARBRÓ INTERNACIONAL

Repto San Juan No.305. Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 277-  
4018

CENTRO DE INVESTIGACION  
Y ASESORIA SOCIO-  
ECONOMICA

Hospital Salud Integral Montoya  
110vrs Abajo Casa No.2002.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 250-3506,  
[http://www.mific.gob.ni/dirFomen  
to/cnpees.htm](http://www.mific.gob.ni/dirFomento/cnpees.htm)

CENTRO INTERNACIONAL DE  
CAPACITACIONES Y  
SERVICIOS ESPECIALIZADOS

Bo. Largaespada Casa Ricardo  
Morales Avilés 6c al S. Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 222-  
2203

CHECCHI AND COMPANY  
CONSULTING

Los Robles Alke 1c Al O. 25vs al  
S. No.13. Nicaragua – Managua,  
Teléfonos: (505) 270-8490.  
<http://www.hecchiconsulting.com>

COCATRAM

Bolonia H Mans. Teodolinda Esq  
S Oeste. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 222-2754,  
<http://www.cocatram.org.ni>

COLEGIO DE CONTADORES  
PUBLICOS DE NICARAGUA

Bello Horizonte Rotonda 2c al N  
Teléfonos: (505) 249-9995.  
Nicaragua - Managua, Fax: (505)  
249-5570, <http://www.ccpn.org.ni>

COPADES

Villa Fontana Semáf. Club Terraza  
1 1/2c al O. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 270-0385,  
<http://www.copades-nic.com/content/view/31/44/>

CONTADORES PÚBLICOS  
ASOCIADOS

Bo. Santa Ana Pte León 1 1/2c al  
E. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 268-5242

CONTADORES PÚBLICOS  
FIGUEROA Y ASOCIADOS

Villa Fraternidad Terminal Ruta  
119, 3 andenes al N C-162.  
Nicaragua - Managua, Teléfonos:  
(505) 251-7279

CONSULTORES PÚBLICOS  
S.A.

Km 9 Carretera Norte, gasolinera  
Texaco de Profesionales del  
Volante 2 1/2c al L. Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 263-  
2698

EMPRESA DE SERVICIO

AGROPECUARIO S.A.

Bo. Oscar Benavides Super Las  
Segovias 1c al Oe 1/2c al S.  
Nicaragua - Estelí, Teléfono: (505)  
713-5682

EMPRESA DE SERVICIO  
TÉCNICO AGROPECUARIO  
S.A

Empalme 75vrs al E. Nicaragua -  
Masaya, Niquinohomo. Teléfono:  
(505) 558-0318

EMPEROR TRADE  
INTERNACIONAL, S.A.

Bo. La Fuente Esq. Los Colchones  
M-85. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 253-6977

GRUPO INTERNACIONAL DE  
CONSULTORÍA

Bolonia Hosp. Militar 75vs al O.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 266-5965

GRUPO INTERNACIONAL DE  
CONSULTORIA DE  
NICARAGUA, S.A.

Del Hospital Militar 75vs Abajo

Residencial Bolonia. Nicaragua -  
Managua, Teléfono: (505) 254-  
5090

INTERNACIONAL Y  
CONSULTORÍA S.A.

Carret a Masaya Km 4 ½.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 274-4028

MERCAPLAN

Bosques de Bolonia Aval Card 2c  
al Oe 1/2c al N, No.24. Nicaragua  
- Managua, Teléfono: (505) 266-  
6769

OFICINA DE LEYES  
ABOGADO Y NOTARIO  
PÚBLICO PEDRO JOAQUÍN  
SOLÍS MATUS

Bo Carlos Fonseca H Bermúdez  
1c al N. Nicaragua - Matagalpa,  
Teléfono: (505) 772-3974

PUERTO LIBRE  
INTERNACIONAL, S.A.

Bo El Rodeo Aerop Inter.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 233-1166

RODOLFO IBARRA ABOGADO  
Y NOTARIO PÚBLICO

Bo. Hnos. Cárcamo Almacén Mil  
Colores 75vs E, Estelí. Nicaragua -  
Estelí, Teléfono: (505) 713-2245

TRANSNICA  
INTERNACIONAL S.A.

Aerop Inter A C S Contiguo A Of  
La Costeña. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 263-2231

TRANSPORTES  
INTERNACIONAL LANZAS E  
HIJOS. Enel Central 2c al Oeste.  
Nicaragua - Managua, Teléfono:  
(505) 2788086

TRANSPORTE  
INTERNACIONAL GASH S.A

Sabana Grande Terminal de Buses  
50m al E. Nicaragua - Managua,  
Managua Teléfonos: (505) 233-  
3250.

<http://www.gash.co.cr/GIF/CARPservicios/PAGserv.html>

TRANSPORTES T. ARAYA  
INTERNACIONAL



Edif. Petronic Cost. Sur 100m Al  
O. Nicaragua - Managua,  
Teléfono: (505) 2490475

INTERNACIONALES  
ROBERTO DELGADILLO S.A.  
Sabana Grande Antiguos Rieles  
del Tren 150m al E. Nic. -  
Managua, Tel: (505) 233-9935

TRANSPORTES

#### **8.6.8.1 SERVICIOS QUE BRINDAN OTRAS (EMPRESAS U ORGANISMOS).**

Los servicios que brindan otras (empresas u organismos) son:

- 1) Asesoran y capacitan (jurídicos, socio-económica).
- 2) Brindan Consultoría (administrativa, económica).
- 3) Servicio de transporte y embalaje.
- 4) Tramitación y papeleo legal.

## **8.7) MENÚ DE SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS.**

### **8.7.1) LOS SERVICIOS QUE BRINDA ACTUALMENTE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS Y QUE CONTINUARA BRINDANDO SON:**

Capacitación en sistemas contables.

Capacitación sobre abonos orgánicos.

Capacitación en manejo de programas de computación.

Capacitaciones acerca de asuntos legales.

Capacitación referente al movimiento cooperativista.

Capacitación de negociaciones.

Capacitación en valor agregado.

Capacitaciones agropecuarias y empresariales.

Capacita en asuntos legales.

Capacitación sobre comercialización.

Información sobre los Agronegocios.

Información de precios de venta de granos básicos.

Información técnica y oferta de equipos agrícolas.

Facilitar información de tendencias de precios.

Brinda información de mercado.

Gestión en trámites de exportación

Asesoramiento en asuntos legales.

Asesorías contables.

Contactos de compradores de granos básicos.

Contactos para la venta de la producción.

Servir de intermediario para comprar insumos.

Acompañamiento en la gestión de financiamiento.

Financiamiento.

Organización de ferias.

Resolver problemas de negociaciones

Apoyo en la elaboración de planes de negocios.

Proveedor de fertilizantes.

Acompañamiento en comercialización

Implementación y desarrollo de puestos de ventas para comercializar la producción (mercados locales).

## **8.7.2) Menú de los servicios a brindar por sección.**

### **8.7.2.1) Menú de servicios de la sección de Sistema de Información**

Información actualizada de precios.

Estimaciones futuras de precios.

Información sobre la demanda de los productos vigentes.

Información acerca de la oferta de los productos vigentes.

Información relacionada a gustos y preferencias del consumidor.

Información sobre períodos de alto consumo de productos.

Información técnica agronómica.

Información referente los calendarios de actividades agrícolas.

Información sobre períodos de acopio.

Información relativa a las nuevas tecnologías productivas.

Información concerniente a itinerarios técnicos de producción.

Información sobre costos de producción, equipos productivos e insumos productivos.

Información acerca de laboratorio que efectúan pruebas físicas-químicas.

### **8.7.2.2) Menú de servicios de la sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial**

Asistencia técnica empresarial.

Asistencia técnica agronómica.

Asesoría técnica empresarial.

Asesoría legal.

Asesoría financiera.

Asesoría referente a muestreo y estudio de suelo.

Asesoría referente al control de plagas y enfermedades.

Asesoría en trámites de exportación.

Asesoría en la formulación de proyectos.

Asesoría en la elaboración de planes de negocios.

Aumentar la incidencia en las cooperativas.

Capacitación sobre el movimiento cooperativista.

Capacitación acerca de valor agregado.  
Capacitación en técnicas de comercialización.  
Capacitaciones referentes a sistemas contables.  
Capacitaciones sobre certificados de calidad.  
Capacitaciones agropecuarias.  
Capacitaciones empresariales.  
Capacitación en muestreo y estudio de suelo .  
Capacitación sobre control de plagas y enfermedades,  
Capacitación para la producción de abonos orgánicos.  
Capacitación sobre el manejo de programas de computación.  
Capacitación sobre el manejo de Internet.  
Capacitación concerniente a asuntos legales.  
Capacitación relacionada a las técnicas de negociación.  
Capacitación en administración de empresas.  
Capacitación relacionada con finanzas empresarial.  
Capacitación referente al que hacer de los Agronegocios y su ámbito de labor.  
Capacitación en control de calidad.  
Capacitación acerca de cultivos alternativos  
Capacitaciones para lograr una administración efectiva y eficaz.  
Capacitación para alcanzar la rentabilidad económica.  
Capacitaciones sobre manejo de fincas.  
Capacitaciones relacionadas con la promoción y prestación de los servicios de ecoturismo.

### **8.7.2.3) Menú de servicios de la sección de Gestión y Tramitación**

Gestión sobre los centros de Acopio.  
Gestionar alianzas entre cooperativas para lograr resultados innovadores.  
Trámites necesarios para comercializar la producción.  
Gestión y acompañamiento en la realización de trámites de exportación.  
Contactos para la compra y venta a nivel nacional.  
Contactos para la compra y venta a nivel internacional.  
Enlaces comerciales de compra y venta.

Gestión de financiamiento.

Intermediación en compra de insumos.

Gestión en la creación de puestos de ventas (mercados locales) y acompañamiento para obtener mejores resultados cada día.

Promoción de ferias para poner a la venta la producción

Alianzas de mercados para disminuir costos y aumentar ganancias.

Gestión de préstamos.

Gestión para la legalización de títulos de propiedades.

Gestión de certificados de calidad.

## **8.8) PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS**

### **8.8.1) TABLA 1: GASTOS DE OPERACIÓN ACTUALES DE LA FEDERACION DE UN MES.**

<b>Servicio</b>	<b>Costo del servicio</b>
Agua potable	C\$ 380.00
Luz eléctrica	C\$ 8,500.00
Teléfono (4 líneas)	C\$ 10,000.00
Papelería	C\$ 3,500.00 - 5,000.00
Internet	\$ 120.00

**Fuente: datos suministrados en Nov-2007 por la Directora de Administración de la FENACOO, equivalentes a un mes.**

### 8.8.2) PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS.

En este presupuesto se presentan los gastos operativos relacionados con pagos de salarios y prestaciones, pagos de servicios básicos: agua, energía eléctrica, teléfonos, Internet, papelería, útiles de oficina y viáticos de alimentación, alojamiento y transporte.

No se incluyen en él, presupuestos de inversiones fijas por que ya se cuentan con los mobiliarios y equipos necesarios en la dirección de Agronegocios.

**Tabla 2: Presupuesto de gastos operativos**

No	Descripción	Gasto Mensual C\$	Gasto Anual C\$
1	Energía eléctrica	850.00	10,200.00
2	Agua potable	38.00	456.00
3	Suelo y Salario	31,000.00	372,000.00
4	INSS Laboral	1937.50	23,250.00
5	Impuesto/Renta	1423.00	17,076.00
6	Devengado neto	27,639.51	331,674.00
7	INSS patronal	4,650.00	55,800.00
8	Inatec	620.00	7,440.00
9	Vacaciones	2,583.33	31,000.00
10	Aguinaldo	2,583.33	31,000.00
11	Indemnización	2,583.33	31,000.00
12	Internet	600.00	7200.00
13	Teléfono	1,000.00	12,000.00
14	Viáticos de Transporte	1250	6000.00
15	Viáticos de Alojamiento	1000	4800.00
16	Viáticos de Alimentación	750	3600.00
17	Papelería y útiles de oficina	750	9000.00
<b>18</b>	<b>Sub. -Total</b>	<b>81258</b>	<b>953,496.00</b>
19	Imprevistos 10 %	8125,8	95349.60
<b>20</b>	<b>Total</b>	<b>89383,8</b>	<b>1048845.60</b>

Fuente: Elaboración propia.

Viáticos de Transporte (C\$ 500), Alojamiento (C\$ 400), de Alimentación: (C\$ 300) y como se promedio 2.5 capacitaciones y asesorías por mes cada uno se multiplica por el total de promedio y se obtiene así el total del mes para cada una.

### **8.8.2.1) ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS Y FUNDAMENTACIÓN DE SUPUESTOS.**

Para formular la presente propuesta de presupuesto, inicialmente se determinaron los gastos operativos que posee la FENACOOOP correspondiente a un mes y luego realizamos el prorrateo para asignar el porcentaje (10%) de gastos que posee la dirección de Agronegocios tomando en consideración; para realizar la debida asignación, el numero de útiles de oficina con que cuenta la dirección para el desempeño de las labores entre estos podemos mencionar: 1 línea telefónica, 2 computadoras, 1 aire acondicionado, 1 lámpara o bujía; para el prorrateo de gastos que hace la Dirección de Agronegocios en un mes primeramente se tomo en cuenta numero de personas que laboran dentro de la oficina y el tiempo que permanece el personal de la dirección en las instalaciones. A la vez existe otros útiles de oficina que los integrantes de la dirección usan en conjunto con los demás integrantes de la Federación tales como son: 2 fotocopiadoras y un escáner, también poseen 1 lámpara en el servicio higiénico y 1 en la cocina que también es de uso compartido; en el caso del uso del agua existe solamente un servicios.

De esta forma se calculo el porcentaje correspondiente de los gastos que cargaríamos a la dirección de Agronegocios, obteniendo esta un porcentaje del 10 % de gastos operativos para los servicios tales como: energía eléctrica, agua potable, teléfono, en las deducciones y prestaciones salariales se partió de acuerdo a lo establecido en el código laboral y también de acuerdo a lo establecido en el libro de los hermanos Báez; todo sobre impuesto (Sexta edición) en el Capítulo III Arto. 21.

Para la asignación de viáticos, alojamiento y transporte se tomo en cuenta que en la actualidad la dirección de Agronegocios brinda un promedio de 12-16 capacitaciones al año las cuales promediadas por cada mes seria 1 al mes, considerando que la dirección aumentara su incidencia en las cooperativas asociadas se promedio 2.5 capacitaciones y asesorías por mes, para un total de 30

capacitaciones al año. Considerando a la vez que la FENACOOOP posee vehículo se cuenta con que el gasto de transporte sería solamente en combustible.

Para la asignación del pago a los nuevos integrantes de la dirección de Agronegocios se tomo en cuenta el nivel jerárquico que posee, la asignación de tareas y la carga de trabajo que este posee, la responsabilidad asignada, el nivel académico y la experiencia laboral que posee. A la vez previamente se realizo un sondeo del pago promedio que poseen el personal que actualmente labora dentro de la FENACOOOP y a la vez dentro de la dirección. *(Ver anexo # 5 y anexo # 6)*

### **8.8.3) BENEFICIOS ESPERADOS O PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS DE LA FENACOOOP**

✚ Al agregar servicios de inteligencia de mercados en la Sección de Sistema de Información tales como:

Información actualizada y estimaciones futuras de precios.

Información sobre demanda y oferta de los productos vigentes.

Información relacionada a gustos y preferencias del consumidor.

Información sobre períodos de alto consumo de productos.

Información sobre períodos de acopio.

Información relativa a las nuevas tecnologías productivas.

Información concerniente a itinerarios técnicos de producción.

Información sobre costos de producción, equipos productivos e insumos productivos, se espera que la dirección de Agronegocios satisfaga las demandas de los asociados de la FENACOOOP referente a información y que de ésta manera logren aumentar su desarrollo social, económico y productivo de las familias de los cooperados.



Es decir se espera que mediante esta sección tanto los dirigentes de las organizaciones (UCAs, CCAs y Cooperativas) como cada uno de los miembros asociados a las mismas, cuenten con una base de información amplia y especializada para la toma de decisiones en todas sus áreas, de esta manera la dirección de Agronegocios tendrá mayor incidencia entre estas asociaciones.

✚ Al agregar los servicios en la Sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial tales como:

Asistencia técnica empresarial.

Asistencia técnica agronómica en cultivos no tradicionales.

Asesoría técnica empresarial.

Asesoría financiera.

Asesoría en la formulación de proyectos.

Asesoría en la elaboración de planes de negocios.

Aumentar la incidencia en las cooperativas.

Capacitación acerca de valor agregado.

Capacitaciones técnicas, económica, administrativa, comercialización y proyectos.

Capacitaciones sobre certificados de calidad.

Capacitación relacionada a las técnicas de negociación.

Capacitación referente al que hacer de los Agronegocios y su ámbito de labor.

Capacitaciones relacionadas con la promoción y prestación de los servicios de ecoturismo, se espera que con la prestación de los servicios de la sección de asistencia técnica y capacitación empresarial los cooperados cuenten con una preparación adecuada para la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos y logren de esta manera producir productos de calidad. Es decir que información y asistencia técnica son complementarias.

✚ Al agregar los servicios de facilitación en la sección de gestión y tramitación tales como:

Gestión sobre los centros de Acopio.

Gestionar alianzas entre cooperativas para lograr resultados innovadores.

Trámites necesarios para comercializar la producción.

Gestión y acompañamiento en la realización de trámites de exportación.

Contactos para la compra y venta a nivel nacional.

Contactos para la compra y venta a nivel internacional.

Promoción de ferias para poner a la venta la producción.

Alianzas de mercados para disminuir costos y aumentar ganancias.

Gestión de préstamos.

Gestión para la legalización de títulos de propiedades.

Gestión de certificados de calidad, se espera que mediante los servicios que brinde esta sección los cooperados de la FENACCOOP vendan su producción a mejores precios tanto a nivel nacional como internacional y que los canales de comercialización sean los más apropiados para que de esta forma obtengan mayores márgenes de ganancias y disminuyan sus costos; que los trámites y gestiones que necesiten realizar los cooperados sean más simplificados y ágiles reduciendo así tiempo y costo.

## IX. CONCLUSIONES

1) La globalización de la economía y los mercados, los cambios continuos en los gustos y preferencias de los consumidores en cuanto a la demanda de productos y servicios de mayor calidad y más sanos, además el incremento en la complejidad de las actividades que realizan las organizaciones en general y en particular las aglutinadas a la FENACOOOP, han conducido a ésta federación a realizar un proceso de redefinición de las funciones y actividades de su actual dirección de Agronegocios para proponerse la ampliación de dicha dirección que le permita prestar atención más especializada a sus organizaciones agremiadas y que sean compatibles con sus demandas. Con esto quedo demostrado la validez de la hipótesis que consideraba que la actual estructura organizacional de la FENACOOOP no es compatible con las necesidades de sus organizaciones agremiadas y de lo urgente e imperativo que es la formulación de la propuesta de reestructuración de la dirección de agro negocio

2) Después de analizar y discutir diferentes propuestas de estructuras organizacionales concluimos que la más conveniente es la estructura lineal mediante la cual la dirección de Agronegocios logrará cumplir con las expectativas de las organizaciones vinculadas con la FENACOOOP, y que deberá tener los siguientes cargos 1. Director de Agronegocios. 2. Responsable de la Sección Sistema de Información 3. Responsable de la Sección de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial 4. Responsable de la Sección de Gestión y Tramitación , teniendo como MISIÓN: Brindar servicios actualizados de información, asesoría, capacitación, técnica y empresarial a las cooperativas asociadas a la FENACOOOP; además acompañamiento, gestión y tramitación de documentos precisos para la exportación y adquisición de financiamiento en pro del desarrollo económico, productivo, empresarial y social de todos sus asociados.

3) La investigación realizada a los diferentes niveles estructurales de la FENACOOOP, permitió determinar con mayor amplitud una gama de servicios y productos actuales y nuevos que necesitan sus organizaciones asociadas. Servicios y

productos que deben ser brindados de forma inmediata para fortalecer las capacidades productivas, gerenciales y de gestión de los productores organizados. El menú de dichos productos y servicios aparecen señalados en el inciso 8.7 y en los acápites 8.7.1 ,8.7.2 del presente documento.

## **X. RECOMENDACIONES**

- 1) Que la junta directiva de la FENACOOOP se reúna para aprobar la propuesta de reestructuración de la dirección de Agronegocios, de manera que se ponga en marcha de forma inmediata la nueva estructura organizacional.
- 2) Que la FENACOOOP disponga los recursos humanos, técnicos, económicos y financieros para que la nueva estructura organizacional inicie a operar lo más pronto posible.
- 3) Que la FENACOOOP invierta en publicidad, diseñando un brochurts que se distribuya en las diferentes Instituciones, ONG, Empresas y cualquier otra Institución vinculada a los Agronegocios, para dar a conocer la misión, la visión, los objetivos, los productos y servicios, la nueva línea de operaciones, funciones y actividades de la dirección de Agronegocios, contenidas en ésta propuesta.
- 4) Que se construya una página Web la que incluya todo el que hacer de la FENACOOOP y en especial divulgar todos los productos y servicios que ésta propuesta plantea con respecto a la dirección de Agronegocios.
- 5) Que se realicen monitoreos mensuales o trimestrales, para conocer el desempeño de la dirección de Agronegocios y hacer los ajustes necesarios que permitan la adaptación de la nueva estructura organizacional a los cambios del ambiente.
- 6) Que los dirigentes de la FENACOOOP realicen un manual de funciones de toda la organización y mantener actualizada una base de datos de todas las cooperativas asociadas a la FENACOOOP.
- 7) Que la FENACOOOP realice estrategias de alianzas con instituciones del Estado, Organismos No Gubernamentales, Empresas Públicas y Privadas y otras que la Federación considere de suma importancia para adquirir financiamiento con los

cuales se puedan ejecutar proyectos beneficiosos y obtener información actualizada del ámbito agrario.

## XI. BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill, Bogota, Colombia.

Gibson J, L. (2003). *Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*, (Décima Edición). Mc Graw Hill, México.

Gómez C, G. (1994). *Planeación y organización de empresas*, (Octava Edición). Mc Graw Hill, México.

<http://www.monografias.com/trabajos12/organ/organ.shtml#jerarquia>

<http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/anuario/anuario2006.pdf>

Sampieri R, H (1998). *Metodología de la investigación*, (Segunda Edición). Mc Graw Hill, México.

Schein E, H. (1982). *Psicología de la organización*, (Tercera Edición). PEARSON Prentice Hall. México.

Stoner, J. (1996). *Administración*. Prentice Hall. México

Terry, (1978)

Zepeda H, F. (1999). *Psicología organizacional*. PEARSON, Addison Wesley Longman México.

### **Textos no publicados**

Araica Z, R. (1993). *Administración agropecuaria*. Managua, Nicaragua.

Rojas E M (1999). *Reglamento de oficina de comercialización, FENACCOOP*.

Valy, S. (1994). *Estudio de Factibilidad, “Oficina Facilitadora de Comercialización de Productos Agropecuarios FENACCOOP, RL*. Managua, Nicaragua.

**ANEXOS**



## ANEXO # 1 CUADROS DE SALIDA DE ENCUESTA EFECTUADA A LOS SEIS DELEGADOS REGIONALES DE LA FENACOOOP

1. ¿Cuáles son las actividades económicas productivas de las cooperativas que ustedes atienden?

*Tabla 1: Principales actividades económicas de UCAs, CCAs y cooperativas*

Actividades Principales	Encuesta	Respuesta.	%
Crédito	6	5	83,3 / 100
Agrícola	6	5	83,3 / 100
Pecuaria	6	4	66,7 / 100
Capacitaciones	6	2	33,3 / 100
Agroindustria	6	1	16,7 / 100
Artesanía	6	1	16,7 / 100
Comercio en mercado local	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

2. ¿Cuáles son los principales rubros de producción de las cooperativas que ustedes atienden?

*Tabla 2: Principales rubros de producción de las asociaciones.*

Rubros	Encuesta	Respuesta	%
Maíz	6	5	83,3 / 100
Artesanía	6	3	50,0 / 100
Crianza cerdos, ovejás y gallinas	6	3	50,0 / 100
Fríjol	6	3	50,0 / 100
Cebolla	6	3	50,0 / 100
Tomate	6	3	50,0 / 100
Chiltoma	6	3	50,0 / 100
Raíces	6	2	33,3 / 100
Plátano	6	2	33,3 / 100
Soya	6	2	33,3 / 100
Ajonjolí	6	2	33,3 / 100
Maní	6	2	33,3 / 100
Sorgo	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

3. ¿Para la venta de sus productos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

*Tabla 3: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos*

Necesidad de apoyo	Encuesta	Respuesta	%
SI	6	4	66,7 / 100
NO	6	2	33,3 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

3. a Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

*Tabla 4: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos*

Tipo de apoyo	Encuesta	Respuesta	%
Información de precios de venta	6	4	66,7 / 100
Capacitación y acompañamiento en la comercialización	6	3	50,0 / 100
Gestión de contactos y enlaces	6	3	50,0 / 100
Información de periodos de acopio	6	2	33,3 / 100
Capacitación de valor agregado	6	2	33,3 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

4. Las cooperativas que ustedes atienden, ¿Conocen sobre los servicios que brinda la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOOP?

*Tabla 5: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios*

Servicios que conocen	Encuesta	Respuesta	%
Brinda capacitaciones	6	4	66,7 / 100
Desarrolla mercados locales	6	3	50,0 / 100
Brinda asesorías contables	6	3	50,0 / 100
Área para resolver problemas de negocio	6	1	16,7 / 100
Brinda información de mercado	6	1	16,7 / 100
Ha escuchado hablar de ella	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

5. ¿Han recibido estás algún servicio de la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP?

*Tabla 6: ¿Han recibido algún servicio de la dirección los asociados?*

Han recibido servicios	Encuesta	Respuesta	%
Si	6	3	50,0 / 100
No	6	3	50,0 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACCOOP

5. a Si la respuesta es sí, ¿Qué servicios les han facilitado?

*Tabla 7: Servicios que han recibido los asociados.*

Servicios recibidos	Encuesta	Respuesta	%
Desarrollo de mercados locales	6	3	50,0 / 100
Capacitación en sistemas contables	6	1	16,7 / 100
Información técnica	6	1	16,7 / 100
Oferta de equipos agrícolas	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACCOOP

6. ¿Qué servicios recomiendan las cooperativas le debe ofertar; adicionales a los que ya existen en la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP?

*Tabla 8: Servicios propuestos por los asociados.*

Servicios propuestos	Encuesta	Respuesta	%
Capacitaciones de valor agregado y de cómo comercializar	6	3	50,0 / 100
Gestión de contactos y enlaces	6	2	33,3 / 100
Información de las tendencias de precios	6	2	33,3 / 100
Promover ferias de Agronegocios	6	1	16,7 / 100
Aumentar la incidencia de dicha dirección	6	1	16,7 / 100
Financiamiento	6	1	16,7 / 100
No propone	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACCOOP

7. ¿Con qué frecuencia requieren ésta información?

*Tabla 9: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.*

Periodicidad para brindar servicios sugeridos	Encuesta	Respuesta	%
Mensualmente	6	5	83,3 / 100
Quincenalmente	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

8 ¿Para la compra de insumos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

*Tabla 10: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.*

Opción	Encuesta	Respuesta	%
Si	6	4	66,7 / 100
No	6	2	33,3 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007 a Delegados regionales de la FENACOOOP

8. a Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

*Tabla 11: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.*

Tipo de apoyo	Encuesta	Respuesta	%
Gestiones de enlaces y contactos	6	4	66,7 / 100
Capacitación y creación de mercados locales	6	2	33,3 / 100
Capacitaciones técnicas agronómicas	6	2	33,3 / 100
Acompañamiento en la compra	6	1	16,7 / 100
Gestión de fondos	6	1	16,7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuestas aplicadas en Nov-2007a Delegados regionales de la FENACOOOP

**ANEXO # 2 CUADROS DE SALIDA DE PRESIDENTES O MIEMBROS DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LAS UNIONES Y CENTRALES DE COOPERATIVAS AGRICOLAS ASOCIADAS A LA FENACOO.**

1. ¿Qué tipo de organización dirige?

*Tabla 1: Tipo de organización que dirige*

Tipo de organización	Encuesta	Respuesta	%
UCA	8	6	75 / 100
CCA	8	2	25 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOO

2. ¿Cuáles son las actividades económico-productivas de la UCA/CCA?

*Tabla 2: Principales actividades económicas de las UCAs y CCAs.*

Actividades principales	Encuesta	Respuesta	%
Producción y comercialización agrícola	8	8	100 / 100
Crédito	8	5	62,5 / 100
Ganadería	8	3	37,5 / 100
Asistencia técnica	8	2	25 / 100
Capacitación	8	2	25 / 100
Ecoturismo	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOO

3. ¿Cuáles son los principales rubros de producción de esas cooperativas?

*Tabla 3: Principales rubros de producción de las asociaciones.*

Rubro	Encuesta	Respuesta	%
Fríjol	8	6	75 / 100
Maíz	8	6	75 / 100
Café	8	5	62,5 / 100
Ganado mayor	8	4	50 / 100
Ganado menor	8	3	37,5 / 100
Sorgo	8	3	37,5 / 100
Quequisque	8	2	25 / 100
Tomate	8	1	12,5 / 100
Pepino	8	1	12,5 / 100
Chile	8	1	12,5 / 100
Cebolla	8	1	12,5 / 100

Repollo	8	1	12,5 / 100
Cítricos	8	1	12,5 / 100
Ñame	8	1	12,5 / 100
Yuca	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

4. ¿Dónde comercializan estos productos?

*Tabla 4: Mercados donde comercializan.*

Mercado	Encuesta	Respuesta	%
Nacional y extranjero	8	5	62,5 / 100
Nacional	8	2	25 / 100
Mercad local	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

5. ¿Para la venta de su producción requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

*Tabla 5: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos.*

Opción	Encuesta	Respuesta	%
Si	8	5	62,5 / 100
No	8	3	37,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

5. a Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

*Tabla 6: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos*

Servicios	Encuesta	Respuesta	%
Contactos	8	2	25 / 100
Actualizaciones de precios	8	2	25 / 100
Asesoría técnica	8	2	25 / 100
Gestión de tramites de exportación	8	1	12,5 / 100
Asesoría financiero	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

6. Las cooperativas que usted atiende, ¿Conocen sobre la existencia de la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOOP?

*Tabla 7: Conocen de la existencia de la dirección de Agronegocios.*

Opción	Encuestados	Respuestas	%
Si	8	7	87,5 / 100
No	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

6. a Si la respuesta es si, ¿Conocen los cooperados qué tipo de servicios presta el área de Agronegocios de la FENACOOOP?

*Tabla 8: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda el área de Agronegocios*

Servicios	Encuesta	Respuesta	%
Capacitación cooperativista	8	1	12,5 / 100
Acompañamiento en la gestión de crédito	8	1	12,5 / 100
Elaboración planes de negocios	8	1	12,5 / 100
Gestión tramites de exportación	8	1	12,5 / 100
Facilitador de información de precios	8	1	12,5 / 100
Capacitación de negocios y valor agregado	8	1	12,5 / 100
Intermediario en la compra de insumos	8	1	12,5 / 100
Proveedor de fertilizantes	8	1	12,5 / 100
Solamente que existe	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

7. ¿Han recibido los asociados, algún servicio de la dirección de Agronegocios de la Federación?

*Tabla 9: ¿Han recibido algún servicio de la dirección los asociados?*

Opción	Encuestados	Respuestas	%
SI	8	5	62,5 / 100
No	8	3	37,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

7. a Si la respuesta es sí, ¿Qué servicios le ha facilitado? (UCA Y CCA)

*Tabla 10: Servicios que han recibido los asociados.*

Servicios	Encuesta	Respuesta	%
Intermediario compra de insumos	8	3	37,5 / 100
Acompañamiento para financiamiento	8	1	12,5 / 100
Capacitación cooperativista	8	1	12,5 / 100
Creación de mercados locales	8	1	12,5 / 100
Información de precios	8	1	12,5 / 100
Financiamiento	8	1	12,5 / 100
Contactos	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

8. ¿Ha pagado por el servicio que le ha proporcionado la dirección de Agronegocios?

*Tabla 11: ¿Ha pagado por los servicios recibidos?*

Opción	Encuesta	Respuesta	%
No	8	3	37,5 / 100
Si	8	2	25 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

8. a Si la respuesta es sí, ¿Cuánto les han cobrado por el servicio?

*Tabla 12: Cantidad cobrado por la entrega de servicios*

C\$	Encuesta	Respuesta	%
0,5	8	1	12,5 / 100
1,5	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

8. b ¿Bajo que condiciones realiza el pago?

*Tabla 13: Forma de pago*

Forma de pago	Encuesta	Respuesta	%
Comisión	8	1	12,5 / 100
Intereses	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP



9. ¿Que servicios recomiendan los cooperados le debe de ofertar; adicionales a los que ya existen en la dirección de Agronegocios?

*Tabla 14. Servicios recomendados por los encuestados*

Servicios recomendados	Encuest.	Resp.	%
Gestión y acompañamiento en trámites de exportación	8	3	37,5 / 100
Capacitación de mercadeo y comercialización	8	2	25 / 100
Información acerca de posibles compradores	8	2	25 / 100
Capacitación y asesoría en administración y gestión empresarial	8	2	25 / 100
Información actualizada de precios	8	2	25 / 100
Capacitación sobre organización empresarial	8	1	12,5 / 100
Capacitación y asesoría en muestreo y estudio de suelo	8	1	12,5 / 100
Capacitación y asesoría en plagas y enfermedades	8	1	12,5 / 100
Enlaces comerciales	8	1	12,5 / 100
Información actualizada relacionada a proveedores	8	1	12,5 / 100
Capacitación y asesoría presentación de sus productos	8	1	12,5 / 100
Capacitación y asesoría en tramites de exportación	8	1	12,5 / 100
Capacitación sobre asuntos financieros	8	1	12,5 / 100
Información actualizada acerca de nuevas tecnologías	8	1	12,5 / 100
Información acerca de laboratorio que efectúan pruebas físicas-químicas	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

10. ¿Con qué frecuencia requieren ésta información?

*Tabla 15: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.*

Tiempo	Encuesta	Respuesta	%
Trimestral	8	3	37,5 / 100
Mensual	8	2	25 / 100
Cuatrimestral	8	1	12,5 / 100
Semestral	8	1	12,5 / 100
Anual	8	1	12,5 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

11. ¿Para la compra de los insumos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

*Tabla 16: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.*

Opción	Encuesta	Respuesta	%
Si	8	5	62,5 / 100
No	8	3	37,5 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

11. a Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

Tabla 17: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.

Servicios	Encuesta	Respuesta	%
Financiamiento	8	2	25 / 100
Gestiones	8	2	25 / 100
Contactos	8	2	25 / 100
Enlaces comerciales	8	1	12,5 / 100
Calendario de actividades agrícolas	8	1	12,5 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de UCAs y CCAs asociadas a la FENACOOOP

### ANEXO # 3 CUADROS DE SALIDA DE PRESIDENTES O MIEMBROS DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LAS COOPERATIVAS AGRICOLAS ASOCIADAS A LA FENACOOOP.

1. Cargo que desempeña el encuestado

Tabla 1: Tipo de cargo que ocupa

Cargo	Encuesta	Respuesta	%
Presidente	18	13	72,2 / 100
Gerente	18	2	11,1 / 100
Director ejecutivo	18	1	5,6 / 100
Secretaría del consejo de educación	18	1	5,6 / 100
Vocal	18	1	5,6 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

2. ¿Con qué frecuencia se reúne con el presidentes de la UCA / CCA?

Tabla 2: Frecuencia con que se reúnen

Tiempo	Encuestados	Respuestas	%
Mensual	18	15	83.3 / 100
Semanal	18	3	16.7 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

3. ¿Cuáles son las actividades económicas productivas de la cooperativa que usted atiende?

*Tabla 3: Principales actividades económicas de las UCAs, CCAs y cooperativas*

Actividad	Encuesta.	Resp.	%
Producción y comercialización Agrícola	18	15	83.3 / 100
Crédito	18	9	50.0 / 100
Producción y comercialización de Ganado mayor	18	8	44.4 / 100
Producción y comercialización de Ganado menor	18	6	33.3 / 100
Capacitación	18	4	22.2 / 100
Producción y comercialización de artesanía	18	3	16.7 / 100
Ahorro	18	2	11.1 / 100
Acopio, procesamiento y comercialización de leche	18	1	5.6 / 100
Producción agroindustrial	18	1	5.6 / 100
Asistencia técnica	18	1	5.6 / 100
Ecoturismo	18	1	5.6 / 100
Huertos familiares	18	1	5.6 / 100
Confección y comerc. de ropa de lino orgánico	18	1	5.6 / 100
Abastecimiento de insumo	18	1	5.6 / 100
Producción y comercialización de miel	18	1	5.6 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP

4. ¿Cuáles son los principales rubros de producción de la cooperativa?

*Tabla 4: Principales rubros de producción de las asociaciones.*

Rubros	Encuesta	Respuesta	%
Maíz	18	12	66,7 / 100
Frijoles	18	12	66,7 / 100
Café	18	8	44,4 / 100
Vacas	18	8	44,4 / 100
Sorgo	18	5	27,8 / 100
Ajonjolí	18	5	27,8 / 100
Chiltoma	18	3	16,7 / 100
Arroz	18	3	16,7 / 100
Cerdo	18	3	16,7 / 100
Gallina	18	3	16,7 / 100
Tomate	18	3	16,7 / 100
Pipian	18	2	11,1 / 100
Repollo	18	2	11,1 / 100
Yuca	18	2	11,1 / 100

Quequisque	18	2	11,1 / 100
Miel	18	2	11,1 / 100
Pepino	18	2	11,1 / 100
Sandia	18	1	5,6 / 100
Ayote	18	1	5,6 / 100
Remolacha	18	1	5,6 / 100
Lechuga	18	1	5,6 / 100
Zanahoria	18	1	5,6 / 100
Cebolla	18	1	5,6 / 100
Cacao	18	1	5,6 / 100
Plátano	18	1	5,6 / 100
Banano	18	1	5,6 / 100
Chile	18	1	5,6 / 100
Pitahaya	18	1	5,6 / 100
Piña	18	1	5,6 / 100
Noni	18	1	5,6 / 100
Frutales	18	1	5,6 / 100
Caña de azúcar	18	1	5,6 / 100
Bordado	18	1	5,6 / 100
Artesanía con concha	18	1	5,6 / 100
Plantas medicinales	18	1	5,6 / 100
Pelibuey	18	1	5,6 / 100
Conejo	18	1	5,6 / 100
Beneficio de café	18	1	5,6 / 100
Capacitaciones técnicas agronómicas y administrativas	18	1	5,6 / 100
Dar valor agregado al fríjol	18	1	5,6 / 100
Taller de costura de shorts, bolsos y uniformes escolares	18	1	5,6 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

5. ¿Dónde comercializa estos productos (mercado)?

Tabla 5: Mercados donde comercializan.

Mercados	Encuesta	Respuesta	Porcentaje
Local	18	8	44,4 / 100
Nacional y extranjero	18	6	33,3 / 100
Nacional	18	2	11,1 / 100
Departamental	18	1	5,6 / 100

Municipal	18	1	5,6 / 100
-----------	----	---	-----------

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

6. ¿Para la venta de sus productos requieren del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la Federación?

*Tabla 6: Necesidad de apoyo para la venta de sus productos*

Opción	Encuestados	Respuestas	%
Si	18	15	83.3 / 100
No	18	3	16.7 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

6. a Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requiere?

*Tabla 7: Tipo de apoyo requerido para la realización de la venta de sus productos*

Servicios solicitados	Encuest.	Resp.	%
Enlaces de comercio y contactos	18	7	38,9 / 100
Capacitación de valor agregado	18	7	38,9 / 100
Acompañamiento en la realiz. de tramites de export.	18	3	16,7 / 100
Asesoría técnica	18	2	11,1 / 100
Información precios de mercado	18	2	11,1 / 100
Certificados de calidad	18	2	11,1 / 100
Crédito	18	2	11,1 / 100
Organización de cooperativa para la fabric. de productos con mejor calidad	18	1	5,6 / 100
Capacitación y montaje de sistemas contables	18	1	5,6 / 100
Capacitación de cómo comercializar	18	1	5,6 / 100
Plan de negocios	18	1	5,6 / 100
Bolsa de valores	18	1	5,6 / 100
Acopio de la producción	18	1	5,6 / 100
Formación de mercados locales	18	1	5,6 / 100
Boletines informativos	18	1	5,6 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

6. Las cooperativas que usted atiende, ¿Conocen sobre la existencia de la dirección de Agronegocios que funciona en la FENACOOOP?

*Tabla 8: Conocen de la existencia de la dirección de Agronegocios.*

Opción	Encuestados	Respuestas	%
Si	18	1	5,6 / 100
No	18	1	5,6 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP

7. a Si la respuesta es sí, ¿Conocen los cooperados qué tipo de servicio presta la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP?

*Tabla 9: Conocimiento que poseen acerca de los servicios que brinda la dirección de Agronegocios*

Servicios	Encuesta	Respuesta	Porcentaje
Capacitaciones agropecuarias y empresarial	18	5	27,8 / 100
Creación de mercados locales	18	4	22,2 / 100
Contactos	18	3	16,7 / 100
Brinda información de precios de mercado	18	2	11,1 / 100
Capacita y apoyo en asuntos legales	18	1	5,6 / 100
Capacitación y talleres sobre comercialización	18	1	5,6 / 100
Planes de negocio	18	1	5,6 / 100
Gestión de tramites de exportación	18	1	5,6 / 100
Acompañamiento en comercialización	18	1	5,6 / 100
Información de Agronegocios	18	1	5,6 / 100
Asesorías contables	18	1	5,6 / 100
Atiende a los Agronegocios	18	1	5,6 / 100
Ayuda en los Agronegocios	18	1	5,6 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP

8. ¿Ha recibido está algún servicio de la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP?

*Tabla 10: ¿Han recibido servicios de la dirección los asociados?*

Opción	Encuestados	Respuestas	%
Si	18	10	55,6 / 100
No	18	8	44,4 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP

8. a Si la respuesta es sí, ¿Qué servicios le ha facilitado?

Tabla 11: Servicios que han recibido los asociados.

Servicios	Encuesta	Respuesta	Porcentaje
Creación de mercados locales	18	4	22,2 / 100
Adquisición de urea	18	2	11,1 / 100
Capacitación abonos orgánicos	18	1	5,6 / 100
Capacitación en manejo de computadoras	18	1	5,6 / 100
Contactos	18	1	5,6 / 100
Capacitaciones legales	18	1	5,6 / 100
Asesoramientos legales	18	1	5,6 / 100
Capacitación cooperativista	18	1	5,6 / 100
Organización de ferias	18	1	5,6 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

9. ¿Han pagado por los servicios que les ha proporcionado la dirección de Agronegocios?

Tabla 12: ¿Ha pagado por los servicios recibidos?

Opción	Encuesta	Respuesta	%
No	18	8	44.4 / 100
Si	18	2	11.1 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

9. a Si la respuesta es sí, ¿Cuánto les han cobrado por el servicio?

Tabla 13: Cantidad cobrado por la entrega de servicios

C\$	Encuestados	Respuestas	%
\$.50	18	1	5.6 / 100
\$1.50	18	1	5.6 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

9. b ¿Bajo qué condiciones realiza el pago?

Tabla 14: Forma de pago

Condición	Encuestados	Respuestas	%
Comisión	18	1	5.6 / 100
Intereses	18	1	5.6 / 100

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

10. ¿Qué servicios recomienda la cooperativa le debe ofertar, adicionales a los que ya existen, en la dirección de Agronegocios de la FENACOOOP?

*Tabla 15: Servicios propuestos por los asociados.*

Servicios	Encuesta	Respuesta %
Capacitación en valor agregado	18	6 33,3 / 100
Capacitación de cómo negociar (comercialización)	18	4 22,2 / 100
Acompañamiento en la comercialización	18	3 16,7 / 100
Capacitación en Administración de empresas	18	3 16,7 / 100
Acompañamiento en gestión y tramitación	18	2 11,1 / 100
Capacitar sobre que es los Agronegocios y el ámbito de los mismos	18	2 11,1 / 100
Asesoría técnica	18	2 11,1 / 100
Información de precios de mercados	18	2 11,1 / 100
Contactos para la compra y venta	18	1 5,6 / 100
Contactos para la compra de insumos	18	1 5,6 / 100
Capacitación en control de calidad	18	1 5,6 / 100
Capacitación sobre manejo de rentabilidad	18	1 5,6 / 100
Alianzas de mercado	18	1 5,6 / 100
Capacitación de que producir	18	1 5,6 / 100
Capacitaciones sobre como promover el ecoturismo	18	1 5,6 / 100
Financiamiento	18	1 5,6 / 100
Capacitación de manejo de finca	18	1 5,6 / 100
Acercamiento con las demás cooperativas asociadas	18	1 5,6 / 100
Información de costos	18	1 5,6 / 100

**Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACOOOP

11. ¿Con qué frecuencia requieren ésta información?

*Tabla 16: Frecuencia de requerimiento de entrega de servicios.*

Tiempo	Encuesta	Respuesta %
Mensual	18	8 44,4 / 100
Trimestral	18	4 22,2 / 100
Semestral	18	4 22,2 / 100
Quincenal	18	1 5,6 / 100



**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP**

12 ¿Para la compra de insumos requiere del apoyo que brinda la dirección de Agronegocios de la FENACCOOP?

*Tabla 17: Requerimiento de apoyo para la compra de insumos.*

Opción	Encuestados	Respuestas	%
Si	18	15	83.3 / 100
No	18	3	16.7 / 100

**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP**

12. a Si responde que sí, ¿Qué tipo de apoyo requieren?

*Tabla 18: Tipo de apoyo que requieren para la compra de insumos.*

Servicios	Encuesta	Respuesta	Porcentaje
Contactos	18	9	50 / 100
Gestión	18	7	38,9 / 100
Enlaces	18	3	16,7 / 100
Calendario de actividades	18	1	5,6 / 100
Capacitaciones	18	1	5,6 / 100
Asistencia técnica empresarial y agronómica	18	1	5,6 / 100
Organización de ferias	18	1	5,6 / 100
Acopio	18	1	5,6 / 100
Comercialización de la producción	18	1	5,6 / 100
Financiamiento	18	1	5,6 / 100
Información de mercado	18	1	5,6 / 100
Alianzas de mercado y cooperativas	18	1	5,6 / 100
Préstamo	18	1	5,6 / 100

**Fuente: Elaboración propia, datos tomados de encuesta aplicada en Nov-2007 a presidentes de cooperativas asociadas a la FENACCOOP**

#### **ANEXO # 4 LAS CUATRO DECISIONES DE DISEÑO CLAVE**

LAS CUATRO DECISIONES DE DISEÑO CLAVE. ESQUEMA 13-2 Gómez C, G (1994), Pág. 372



**ANEXO # 5 CARGOS DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS (SALARIO BÁSICO Y PRESTACIONES SOCIALES POR UN MES)**

Cargo	No de Cargos	Salario Bruto Mensual	INSS Laboral	Impuesto / renta	Devengado neto	Inatec 2 %	INSS patronal 15 %	Prestaciones sociales		
								Vacaciones	Aguinaldo	Indemnización
Gerente de Agronegocios	1	10,000.00	625.00	573.00	8,802.00	200.00	1,500.00	833.33	833.33	833.33
Responsable de Sistema de Información.	1	7,000.00	437.50	283.33	6,279.17	140.00	1,050.00	583.33	583.33	583.33
Responsable de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial.	1	7,000.00	437.50	283.33	6,279.17	140.00	1,050.00	583.33	583.33	583.33
Responsable de Gestión y Tramitación.	1	7,000.00	437.50	283.33	6,279.17	140.00	1,050.00	583.33	583.33	583.33
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>31,000.00</b>	<b>1937.50</b>	<b>1,422.99</b>	<b>27,639.51</b>	<b>620.00</b>	<b>4,650.00</b>	<b>2,583.32</b>	<b>2,583.32</b>	<b>2,583.32</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

**ANEXO # 5 CARGOS DE LA DIRECCIÓN DE AGRONEGOCIOS (SALARIO BÁSICO Y PRESTACIONES SOCIALES POR UN AÑO)**

Cargo	No de Cargos	Salario Bruto Mensual	Salario Bruto Anual	INSS Laboral Anual	Impuesto / renta Anual	Devengado neto Anual	Inatec 2 % Anual	INSS patronal 15 % Anual	Prestaciones sociales		
									Vacaciones Anual	Aguinaldo Anual	Indemnización Anual
Gerente de Agronegocios	1	10,000.00	120000.00	7500.00	6876.00	105624.00	2400.00	18000.00	10000.00	10000.00	10000.00
Responsable de Sistema de Información.	1	7,000.00	84000.00	5250.00	3399.96	75350.04	1680.00	12600.00	7000.00	7000.00	7000.00
Responsable de Asistencia Técnica y Capacitación Empresarial.	1	7,000.00	84000.00	5250.00	3399.96	75350.04	1680.00	12600.00	7000.00	7000.00	7000.00
Responsable de Gestión y Tramitación.	1	7,000.00	84000.00	5250.00	3399.96	75350.04	1680.00	12600.00	7000.00	7000.00	7000.00
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>31,000.00</b>	<b>372,000.00</b>	<b>23250.00</b>	<b>17075.88</b>	<b>331,674.12</b>	<b>7440.00</b>	<b>55,800.00</b>	<b>31000.00</b>	<b>31000.00</b>	<b>31000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.