



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA
ELENA DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR,
PARROQUIA MANGLARALTO, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013.”**

TRABAJO DE TITILACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: GONZABAY RAMÍREZ LAURA ESTEFANÍA.

TUTOR: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA
ELENA DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR,
PARROQUIA MANGLARALTO, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTOR: GONZABAY RAMÍREZ LAURA ESTEFANÍA.
TUTOR: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PARROQUIA MANGLARALTO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.”, elaborado por la Srta. Gonzabay Ramírez Laura Estefanía, egresada de la Escuela de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
TUTOR

DEDICATORIA

Creo en la firmeza de Dios y que todas las cosas se dan por su voluntad, toda gratitud se la dedico a Él, esfuerzo, trabajo esmerado será recompensado de una manera especial.

A mis padres por su amor, apoyo incondicional quienes debo este triunfo profesional por su comprensión porque me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi novio por darme la motivación para persistir en el esfuerzo para llegar a la meta deseada.

Laura.

AGRADECIMIENTO

A los Directivos de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, por la apertura y confianza brindada para poder llevar a cabo las investigaciones pertinentes y culminar con éxito este trabajo de titulación.

A todos los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por el apoyo brindado en toda la etapa universitaria.

A mi tutora Ec. Karina Bricio por su orientación en la presentación de mi proyecto.

Laura.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS. ADMINISTRATIVAS**

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL**

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESOR DEL ÁREA

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
PROFESOR TUTOR

Abg. Milton Zambrano Coronado, Msc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES
EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA DE LA
COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PARROQUIA
MANGLARALTO, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autor: Laura Estefanía Gonzabay Ramírez

Tutor: Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

RESUMEN EJECUTIVO.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo primordial, la búsqueda de soluciones para la problemática que presenta la “Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena”, de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, y se debe a la inexistencia de una estructura organizacional bien definida que les permita un buen desarrollo y desempeño de sus actividades y funciones administrativas por lo que se propone un diseño organizacional en base a dimensiones contextuales y estructurales.

Este trabajo de titulación se fundamenta en base del marco conceptual, en el cual se definieron la problemática, justificación y objetivos además los conceptos teóricos, que sirvieron para confrontar los hallazgos de la investigación realizada y fundamentar los resultados analizando el diseño organizacional como un proceso relacionado con estructuras organizacionales y como soporte administrativo analizar la gestión administrativa a fin de lograr resultados eficientes para mejorar la ventaja competitiva de la Asociación.

En la metodología aplicada se utilizó la investigación cualitativa, y cuantitativa, teniendo como variable la influencia de la estructura organizacional de la Asociación JEPSE, para establecerlos se procedió posteriormente a elaborar los instrumentos de investigación los que consistieron en guías de entrevista para el presidente y cuestionarios de encuestas tanto para personal administrativo, socios y clientes de la Asociación, con el fin de obtener información confiable y veraz para el desarrollo de la investigación, a continuación poder describir detalladamente la presentación de los resultados obtenidos, mediante cuadros estadísticos y conocer la factibilidad que tendrá la implementación del diseño organizacional para la Asociación, ya que permite mejorar la administración, la imagen organizacional, el buen servicio al cliente, que beneficiara al desarrollo organizacional, para el cumplimiento de objetivos para esto se procede a realizar la propuesta mediante un Modelo Organizacional, que será la guía para continuar con los procedimientos administrativos y la aplicación de manuales de puestos y funciones.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
CONTRAPORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
Problema de investigación	3
Planteamiento del problema.....	3
Delimitación del problema.....	5
Formulación del problema	5
Sistematización del problema	6
Evaluación del problema.....	6
Justificación.....	8
Objetivos	9
Objetivo general	9
Objetivos específicos	9
Hipótesis.....	10
Operacionalización de las variables	11
CAPÍTULO 1.....	13
MARCO TEÓRICO	13
1.1. ANTECEDENTES.....	13

1.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
1.2.1.	Diseño Organizacional	14
1.2.1.1.	Importancia del Diseño Organizacional.....	14
1.2.1.2.	Principios de la Organización	15
1.2.1.3.	Elementos del Diseño Organizacional	16
1.2.1.4.	Enfoques del Diseño Organizacional	17
1.2.1.5.	Beneficios del Diseño Organizacional	19
1.2.1.6.	Modelos del Diseño Organizacional	20
1.2.1.6.1.	Modelo de Richard L. Daft	20
1.2.1.6.2.	Modelo de Ailed Labrada Sosa	22
1.2.1.7.	Definición Estructura Organizacional.....	25
1.2.1.8.	Tipos de Estructuras Organizacionales	25
1.2.1.8.1.	Objetivo de la Estructura Organizacionales.....	27
1.2.1.8.2.	Políticas Organizacionales	28
1.2.1.8.3.	Manuales Organizacionales	28
1.2.1.8.4.	Tipos de Manuales	29
1.2.1.9.	Organización	29
1.2.1.10.	Comunicación en la Organización	30
1.2.1.11.	Eficiencia y Eficacia Organizacional	31
1.2.1.12.	Diagnóstico Organizacional	32
1.2.1.12.1.	Matriz de evaluación de factor interno MEFI.....	32
1.2.1.12.2.	Matriz de evaluación de factor externo MEFE	34
1.2.1.12.3.	Matriz Foda	35
1.2.1.12.4.	Estrategias Organizacionales: Cuadro de Mando Integral-BSC.....	37
1.2.1.13.	Dirección Estratégica	37
1.2.1.13.1.	Filosofía	37
1.2.1.13.2.	Misión	38
1.2.1.13.3.	Visión	38
1.2.1.13.4.	Objetivos	39
1.2.1.13.5.	Estrategias y Metas	39
1.2.2.	Gestión Administrativa	40

1.2.2.1.	Definición de Gestión Administrativa	40
1.2.2.2.	Recurso de la Gestión Administrativa.....	40
1.2.2.3.	Importancia de la Gestión Administrativa	41
1.2.2.4.	Objetivo de la Gestión Administrativa.....	41
1.2.2.5.	Administración	42
1.2.2.6.	Los principios generales de Administración	43
1.2.2.7.	La administración y sus funciones	44
1.2.2.8.	El proceso de la Administración	45
1.3.	MARCO LEGAL	46
1.3.1.	Constitución de la republica.....	46
1.3.2.	Plan nacional del buen vivir	48
1.3.3.	Leyes-especiales.....	48
CAPÍTULO II		50
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.		50
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	51
2.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	52
2.3.1.	Por el Propósito	52
2.3.1.1.	Investigación Aplicada.....	52
2.3.2.	Por el Nivel	53
2.3.2.1.	Investigación Descriptiva.....	53
2.3.3.	Por el Lugar	53
2.3.3.1.	Investigación Bibliográfica	53
2.3.3.2.	Investigación De Campo	54
2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
2.4.1.	Método Inductivo	55
2.4.2.	Método Deductivo.....	55
2.5.	TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	56
2.5.1.	Encuesta	56
2.5.2.	Entrevista.....	56

2.5.3.	Fuentes de Información de la Investigación	57
2.5.3.1.	Fuentes Primarias	57
2.5.3.2.	Fuentes Secundarias	57
2.6.	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	58
2.5.4.	Cuestionario	58
2.5.5.	Guía de Entrevista	59
2.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA	59
2.6.1.	Población.....	59
2.6.2.	Muestra.....	60
2.6.2.1.	Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple	61
2.7.	CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	61
2.8.	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO.....	62
2.8.1.	Procedimiento	63
2.8.2.	Procesamiento	63
CAPÍTULO III.....		64
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		64
3.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DE LA ASOCIACIÓN.....	65
3.2.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN	67
3.3.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN.....	72
3.4.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS ÁREA ADMINISTRATIVA	81
3.5.	CONCLUSIONES	90
3.6.	RECOMENDACIONES.....	92
CAPÍTULO IV.....		94
“PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA, COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR AÑO 2013.”		94

4.1.	PRESENTACIÓN.....	94
4.2.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN.	95
4.3.	JUSTIFICACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	96
4.4.	OBJETIVOS	97
4.4.1.	Objetivo General.....	97
4.4.2.	Objetivos Específicos.....	97
4.5.	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	97
4.6.	DISEÑO ORGANIZACIONAL	100
4.6.1.	Modelo Organizacional para la Asociación	100
4.7.	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	101
4.7.1.	Análisis Organizacional (Situación Actual).....	101
4.7.1.1.	Análisis Interno	101
4.7.1.2.	Análisis Externo	102
4.7.2.	Árbol del Problema	104
4.7.3.	Árbol de Objetivos	105
4.7.4.	Matriz de Marco Lógico	106
4.7.5.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	107
4.7.6.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	108
4.7.7.	Matriz Foda	109
4.7.8.	Cuadro de Mando Integral o Balance Score Card (BSC).....	110
4.8.	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	111
4.8.1.	Filosofía	111
4.8.2.	Misión	111
4.8.3.	Visión.....	111
4.8.4.	Objetivos.....	111
4.8.5.	Valores y Compromisos para la Asociación Jepse	112
4.8.6.	Estrategias y Metas.....	113
4.8.6.1.	Estrategias	113
4.8.6.2.	Metas	117
4.8.7.	Políticas.....	117
4.9.	DIMENSIONES ESTRUCTURALES	118

4.9.1.	Estructura Organizacional	118
4.9.2.	Objetivo de la Estructura Organizacional	119
4.9.3.	Estructura orgánica.....	121
4.10.	ORGÁNICO FUNCIONAL	122
4.11.	MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS	123
4.11.1.	Funciones.....	123
4.11.2.	Procedimientos.....	132
4.12.	PLAN DE ACCIÓN.....	149
4.13.	PRESUPUESTO	150
	CONCLUSIONES.....	151
	RECOMENDACIONES.....	152
	BIBLIOGRAFÍA.....	153
	ANEXOS	156

ÍNDICE DE CUADROS.

		Pág.
CUADRO # 1	Operacionalización de la Variable Independiente.....	11
CUADRO # 2	Operacionalización de la Variable Dependiente	12
CUADRO # 3	Resultado de Eficiencia y Eficacia.....	31
CUADRO # 4	Matriz de Evaluación de Factor Interno Mefi	32
CUADRO # 5	Matriz de Evaluación de Factor Externo Mefe	34
CUADRO # 6	Matriz Foda	36
CUADRO # 7	Distribución de la Población.	60
CUADRO # 8	Muestra.....	62
CUADRO # 9	Provee servicios acordes y adecuados.....	67
CUADRO # 10	¿Cómo califica nuestro servicio?	68
CUADRO # 11	Solución de problema de forma inmediata.....	69
CUADRO# 12	El comportamiento del personal.....	70
CUADRO # 13	Recomendación como asociación	71
CUADRO # 14	Cuenta con un diseño organizacional.....	72
CUADRO # 15	Funciones y procedimientos.....	73
CUADRO # 16	Responsabilidades se encuentran perfectamente definidas	74
CUADRO # 17	Capacitarlos para una mejor coordinación	75
CUADRO # 18	Estructura organizacional	76
CUADRO # 19	Evaluación del desempeño laboral	77
CUADRO # 20	Toma de decisiones	78
CUADRO # 21	Imprevisto durante su trabajo.....	79
CUADRO # 22	La implementación de un diseño organizativo.....	80
CUADRO # 23	Cuenta con un diseño organizacional.....	81
CUADRO # 24	Funciones y responsabilidades de todos los puestos	82
CUADRO # 25	Líneas de mando y directrices dentro de la asociación	83
CUADRO # 26	¿Usted encuentra dificultad en realizar su trabajo?.....	84
CUADRO # 27	Tipo de dificultades	85
CUADRO # 28	Áreas que se necesita de capacitación.....	86
CUADRO # 29	Buena comunicación dentro de la organización.....	87

CUADRO # 30	Medios para una comunicación eficaz	88
CUADRO # 31	Implementación de un diseño organizacional	89
CUADRO # 32	Matriz Marco Lógico	106
CUADRO # 33	Matriz de Factores Internos (Mefi)	107
CUADRO # 34	Matriz de Factores Externos (Mefe).....	108
CUADRO # 35	Matriz Foda	109
CUADRO # 36	Balance Scorecard (Bsc) O Cuadro de Mando Integral	110
CUADRO # 37	Identificación de las necesidades específicas	116
CUADRO # 38	Procedimiento # 1 Afiliación	136
CUADRO # 39	Procedimiento # 1 Desafiliación	137
CUADRO # 40	Procedimiento # 2 Realización asambleas generales ordinarias y extraordinarias.....	140
CUADRO # 41	Procedimiento # 3 Elección y conformación	143
CUADRO # 42	Procedimiento # 4 realización de reuniones junta directiva..	145
CUADRO # 43	Procedimiento # 5 Preparación y entrega de informe anual..	148
CUADRO # 44	Plan de Acción para la Asociación.....	149
CUADRO # 45	Presupuesto Anual.....	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

		Pág.
GRÁFICO # 1	Principios de la Organización.....	16
GRÁFICO # 2	Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft.....	21
GRÁFICO # 3	Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.....	24
GRÁFICO # 4	Provee servicios acordes y adecuados.....	67
GRÁFICO # 5	Cómo califica nuestro servicio	68
GRÁFICO # 6	Solución de problema de forma inmediata.....	69
GRÁFICO # 7	El comportamiento del personal.....	70
GRÁFICO # 8	Recomienda usted a la asociación a otra persona.....	71
GRÁFICO # 9	Cuenta con un diseño organizacional	72
GRÁFICO # 10	Funciones y procedimientos	73
GRÁFICO # 11	Responsabilidades perfectamente definidas	74
GRÁFICO # 12	Capacitarlos para una mejor coordinación	75
GRÁFICO # 13	Estructura organizacional	76
GRÁFICO # 14	Evaluación del desempeño laboral?	77
GRÁFICO # 15	Toma de decisiones	78
GRÁFICO # 16	Imprevisto durante su trabajo	79
GRÁFICO # 17	Implementación de un diseño organizativo.....	80
GRÁFICO # 18	Cuenta con un diseño organizacional	81
GRÁFICO # 19	Funciones y responsabilidades de todos los puestos	82
GRÁFICO # 20	Líneas de mando y directrices dentro.....	83
GRÁFICO # 21	Usted encuentra dificultad en realizar su trabajo.....	84
GRÁFICO # 22	Tipo de dificultades	85
GRÁFICO # 23	Áreas, se necesita de capacitación.....	86
GRÁFICO # 24	Buena comunicación dentro de la organización.....	87
GRÁFICO # 25	Medios para una comunicación eficaz.....	88
GRÁFICO # 26	Implementación de un diseño organizacional	89
GRÁFICO # 27	Logotipo de la Asociación.....	95
GRÁFICO # 28	Modelo de Diseño Organizacional	100
GRÁFICO # 29	Árbol de Problemas	104

GRÁFICO # 30	Árbol de Objetivos.....	105
GRÁFICO # 31	Estructura Organica Asociacion de Jovenes Emprendedores Peninsula de Santa Elena	121
GRÁFICO # 32	Orgánico Funcional Asociacion de Jovenes Emprendedores Peninsula de Santa Elena	122

ÍNDICE DE ANEXOS.

		Pág.
ANEXO# 1	Guía de Entrevista dirigida al Presidente de la Asociación	157
ANEXO# 2	Cuestionario dirigida a los Socios.....	158
ANEXO#3	Cuestionario dirigida al Área Administrativa	160
ANEXO#4	Cuestionario dirigida a los clientes frecuentes.....	162
ANEXO#5	Carta aval	163
ANEXO # 6	Actas de sesión de trabajo con los miembros de la Asociación	164
ANEXO # 7	Nomina de los socios activos	167
ANEXO # 8	Acuerdo ministerial de la Asociación	168
ANEXO # 9	Informe previo aprobación de Directiva 2013-2015.....	170
ANEXO#10	Carta de compromiso	171
ANEXO # 11	Aprobación del gramatólogo.....	172
ANEXO # 12	Análisis de la problemática de la Asociación	173
ANEXO # 13	Sesión de Trabajo.....	174
ANEXO # 14	Lugar de la Investigación	175

INTRODUCCIÓN

La Asociación de Jóvenes Emprendedores de la Península de Santa Elena, JEPSE, Fundado el 18 de Agosto de 2006 con Acuerdo Ministerial N° 8777 del 17 de Julio de 2007 ofrece un sin número de actividades para turista nacionales y extranjeros esperamos muy pronto tenerlos por nuestro país a todo y todas nuestros compañeros activistas para compartir nuestra costumbres y también discutir el tema de políticas públicas.

La idea nació de un grupo de jóvenes de las parroquias de Colonche y Manglaralto, que buscaban ingresos para sus familias y aportar al desarrollo de sus comunidades. Este proyecto tiene el financiamiento del Centro de Promoción Rural (CPR) y su socio la Fundación Ayuda en Acción y la Junta de Andalucía de España, contó Lourdes Peralta, coordinadora general del CPR.

Decidimos hacer un proyecto para jóvenes que permita su participación, y cree empleo y condiciones de vida más dignas, con producción, educación, salud y organización. Y que puedan dar servicios de calidad, con una calidez que los diferencie.

JEPSE es la denominación corporativa dedicada a una gama de actividades productivas y servicios turísticos, lideradas completamente por entusiastas jóvenes comuneros de las Parroquias colonche y Manglar alto. El centro principal de sus actividades es el parque de microempresas Juveniles (JEPSE SHOPPING), amplia y funcional infraestructura construida en la Comuna Libertador Bolívar.

Dentro de la investigación se consideran 4 capítulos donde incluirán temas de suma importancia para llevar a cabo la propuesta de la investigación.

El capítulo I comprende el marco contextual dentro del cual, se incluye el tema y la formulación del problema, justificación, los objetivos, para un mejor

entendimiento, en el marco teórico incluye la teoría de diseño organizacional desde el punto de vista de diversos autores sobre el desarrollo organizacional tales como: dimensiones, enfoques, beneficios, modelos del diseño organizacional, tipos de estructuras organizacionales, diagnóstico organizacional y matrices de evaluaciones.

También de la gestión administrativa que enfoca los recursos, importancia, objetivos, procesos y principios de la administración a además involucra a la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, detallando el marco legal de los elementos constitutivos.

El Capítulo II contiene la parte metodológica de la investigación, tales como: modalidad, tipos y métodos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo de la propuesta, para esto se utilizan las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

El Capítulo III se considera el análisis y tabulación de los resultados de las encuestas realizadas encuestas realizadas a los clientes frecuentes, a los socios, el personal del área administrativa de la asociación, en el mismo que se incluye cuadros y gráficos estadísticos mediante tablas dinámicas en Excel para una mejor presentación y análisis.

El Capítulo IV es la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo lo investigado, para esto se considera el modelo de diseño organizacional propuesto, que cuenta con análisis situacional, y estructurales respectivamente, proyección estratégica (visión, misión, objetivos, valores institucionales).

También incluye proyección del diseño organizacional (Estructura organizacional, tecnología de información, sistemas de control, políticas) y resultados de efectividad que trata sobre evaluación y seguimiento de los procesos.

MARCO CONTEXTUAL

Problema de investigación

Planteamiento del problema

La forma de dirigir y administrar las empresas ha presentado numerosos cambios alrededor del tiempo pero debido a factores económicos y sociales como la globalización, su administración debe favorecer la adaptación a las nuevas tendencias del mercado mediante estructuras flexibles que le permitan ser mucho más competitiva.

Las organizaciones a nivel mundial se han ido desarrollando gracias a la ayuda de una herramienta fundamental como modelos de estructura organizacional y Manual Funciones bien definido con la finalidad de que todos los socios de la organización cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo a sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas.

En el Ecuador, algunas organizaciones no cuentan con una estructura organizacional bien definida, por lo que desde sus inicios no han sido reestructuradas y/o adecuación de modelos organizacionales por lo que los trabajos de la organización se han visto afectados, puesto que el personal no conoce cuáles son sus funciones, deberes, responsabilidades en la organización que representa.

No contar con un Manual de Organización y Funciones no solo ha perturbado a las empresas de cualquier índole, sino también a organizaciones sin fines de lucro, que por no tener esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que estas asociaciones no han alcanzado los objetivos deseados. En la actualidad se hace más necesario tener este tipo de herramienta, no solo porque todas las certificaciones de las normas de calidad lo

requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE, fundada el 18 de agosto del 2006, con Acuerdo Ministerial N°8777 del 17 de Julio de 2007, de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena, es una corporación de derecho privado, sin fines de lucro.

Dentro de la Asociación hay una estructura organizacional preestablecida, la cual, al parecer no corresponde a la actualización y definición de funciones que están asignadas al personal de JEPSE, motivo por el cual se plantea una posible reestructuración del modelo organizacional para que pueda acoplarse y actualizarse a los requerimientos actuales.

Gracias a las fuentes que como comuna poseen para que estos sean beneficiados mutuamente pero con la aportación de cada uno de los miembros, que para ellos empezaron con 53 integrantes, para el proceso de desarrollo, constancia y trabajo pero para muchos se les complico y pensaron que este tipo de emprendimiento no iba a tener mayor acogida, por lo que muchos decidieron retirarse y dedicarse a trabajar y estudiar.

En la actualidad cuentan con 28 socios donde cada uno tomo iniciativa propia de seguir por los objetivos de la asociación, el funcionamiento de JEPSE es la denominación corporativa de un grupo de microempresas dedicadas a 4 actividades productivas y servicios turísticos , lideradas completamente por entusiastas jóvenes comuneros de las Parroquias colonche y Manglaralto, es parte del proyecto de microempresas de Jóvenes Emprendedores de la Península de Santa Elena, ejecutado conjuntamente por el Centro de Promoción Rural, Ayuda en Acción, y la Coordinadora General de Comunidades de Trabajo Campesino (CGCT), con el apoyo técnico financiero de la Junta de Andalucía (España).

Cuando la estructura organizacional es indefinida, provoca incertidumbre, desconcierto y confusión en el desempeño de sus labores, consecuentemente afecta el cumplimiento de objetivos y metas establecidas por su dirigencia.

La estructura de la organización es un mecanismo proyectado para coadyuvar el logro de los objetivos y tratar de alcanzar las metas en una organización. Por pequeña que sea una organización, por muy limitados que sean sus recursos, éstas deben ser utilizadas eficazmente si la administración de la organización quiere sobrevivir y prosperar, esta perspectiva requiere de la definición de objetivos y la asignación de responsabilidades en el trabajo.

Derivado de este enfoque se estableció dentro de la investigación el desarrollo de un diseño organizacional, para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la asociación Jepse.

Delimitación del problema

CAMPO: Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena

AREA: Administrativa

ASPECTO: Diseño Organizacional

TEMA: Influencia de una Estructura Organizacional en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional.

Formulación del problema

¿Cómo influye una Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto Provincia de Santa Elena, Año 2013?

Sistematización del problema

1. ¿Cómo debe ser la Estructura Organizacional en la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena para que pueda adaptarse a los cambios que le exige el entorno?
2. ¿Qué procesos y procedimientos le permiten realizar una adecuada gestión administrativa a la Asociación?
3. ¿Cuáles son las competencias organizacionales y personales para el cumplimiento de la misión y visión de la asociación?
4. ¿Qué características económicas, políticas, institucionales específicas van a contribuir para determinar el grado de desarrollo de la asociación?
5. ¿Cuál es el grado de desarrollo de la asociación con implementación de un diseño organizacional?

Evaluación del problema

Este estudio analizara específicamente la parte organizacional del proceso administrativo de JEPSE, lo que permitió revisar su estructura actual para definir, redefinir o readecuar las funciones según las líneas de autoridad, cadena de mando, su estructura organizacional y la especialización del trabajo.

Los aspectos que se consideraran para el análisis respectivo de la evaluación del problema para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, son los siguientes:

Delimitado: Necesidad de un diseño organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena, 2013.

Claro: La propuesta es crear un diseño organizacional adecuado a las necesidades de Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena.

Evidente: La propuesta fortalece la gestión administración de la Asociación para una coordinación eficiente y el cumplimiento de los objetivos de la asociación.

Concreto: La propuesta de un diseño organizacional fortalecerá las responsabilidades de los colaboradores.

Relevante: La asociación debe considerarse como factor importante para el desarrollo de la organización conjuntamente con el personal que la conforma.

Original: Se trata de un diseño organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena que permita resolver los problemas de la asociación y del personal de manera eficiente y eficaz.

Factible: La importancia de ejecutar un diseño organizacional permite diagnosticar el desempeño de los socios, que refleje de manera positiva el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.

Justificación

La necesidad existente y el beneficio de esta investigación en una época de complejidades y cambios como lo atravesamos en la actualidad, hace de la administración una de las más importante áreas de la asociación, su importancia radica en que se debe delimitar las funciones que los socios realizan en su lugar de trabajo.

La propuesta de un diseño organizacional tiene el objetivo fundamental de apoyar el funcionamiento de la entidad conocida como, (Asociación de Jóvenes Emprendedores de la Península de Santa Elena) JEPSE, después de establecerse que los colaboradores poseen conocimientos generales tanto de la visión, misión, estructura organizacional y líneas de mando pero carecen del mismo, el cual es fundamental para conocer y distribuir adecuadamente las atribuciones y funciones correspondientes a cada puesto o unidad de trabajo.

En la construcción del diseño se consideró la participación de todo el personal. El contenido del mismo comprende: visión, misión, objetivos, organigrama actualizado, con este proyecto se llegara a adquirir nuevas experiencias de tal manera que se cubrirán los vacíos detectados en la asociación en lo concerniente a la asignación de los deberes, funciones y responsabilidades.

Todas las organizaciones deben poseer un manual de puestos y funciones mediante el cual a partir de la especialización y división del trabajo, se agrupen, coincidan y asignen las funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, jerarquía y comunicación. En JEPSE se conocen los lineamientos básicos pero hay confusión en la descripción de puestos expresada en los contratos de trabajo y la definición de funciones tal y como se ejecuta en un manual de puestos y funciones. Al establecerlo coadyuvará a la consecución y logro de los objetivos propuestos, así como, a la evaluación de los mismos para objetivos y logros que puedan darse en el futuro cercano.

La propuesta también pretende eliminar duplicidad de trabajo, definir los canales de comunicación adecuados, interrelacionar unidades o departamentos y representar al final la estructura organizacional adecuada para JEPSE con la finalidad de mejorar sus procesos de organización y por ende la toma de decisiones.

Es necesario recalcar que el estudio está direccionado al **Emprendimiento e Innovación empresarial**, como componente de la línea de investigación de la carrera.

Objetivos

Objetivo general

Evaluar la influencia de una Estructura Organizacional en gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional, para el diseño Organizacional de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la asociación, mediante la aplicación de la matriz FODA, para determinar los puntos fuertes y débiles como asociación.

- Identificar los elementos y requerimientos necesarios para el diseño de la estructura organizativa de la Asociación JEPSE.

- Evaluar los procesos de gestión administrativa de la asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

- Examinar los resultados del estudio que proporcionen información para el fortalecimiento de la gestión administrativa para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

- Proponer Diseño Organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena, Año 2013.

Hipótesis

La influencia de una Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena.

Operacionalización de las variables

CUADRO # 1 Operacionalización de la Variable Independiente

HIPOTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La influencia de una Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena.	Estructura Organizacional	La estructura organizacional como la distribución formal de los empleados dentro de la empresa, están tomando decisiones sobre seis elementos de enorme importancia, como son la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, la amplitud del control, la centralización y descentralización, y la formalización Stephen P. (2005)	Análisis Situacional	* Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas * Análisis del Entorno	¿Conoce usted si la asociación cuenta con un diseño organizacional? ¿Los socios de la asociación deben conocer la estructura organizacional?	Cuestionario
			Diseño Organizacional	* Cultura Organizacional, Proceso Administrativo, Sistema de control, Estructura Organizacional	¿Según su criterio mejoraría la asociación con la implementación de un diseño organizacional?	Guía de entrevista
			Dirección Estratégica	*Filosofía, Misión, Visión Objetivos Estrategias	¿Están bien definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos? ¿La Asociación tiene establecida la misión y visión?	Cuestionario Guía de entrevista
			Resultados de efectividad	* Logro de los Objetivos * Desempeño del equipo de trabajo, Evaluación y Seguimiento	¿Conoce usted con detalle las funciones y procedimientos que deben seguir para cumplirlas? ¿Considera que sus responsabilidades se encuentran perfectamente definidas?	Cuestionario

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

CUADRO # 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPOTESIS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La influencia de una Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena.	Gestion Administrativa de la Asociación JEPSE	La gestión administrativa alude a aquellos elementos relacionados con la planificación, la organización, dirección y control y otros factores que aseguren la máxima prosperidad del grupo que está siendo gestionado.	Aspectos Constitutivos	*Acuerdo Ministerial *Estatutos	¿Considera que existe buena comunicación dentro de la asociación? ¿Qué medios se utilizan dentro de la Asociación para una comunicación eficaz?	Cuestionario Guia de entrevista
			Gestión Administrativa	*Planeación *Organización *Dirección *Control	¿Es necesario capacitar a los socios de la asociación para un mejor desenvolvimiento en las áreas de trabajo? ¿Usted cree necesario capacitarlos para una coodinación?	Cuestionario
			Recursos	*Humanos *Materiales *Tecnológico *Financiero	¿En caso de contestar si, señale que tipo de dificultades son las que encuentra: ¿A ustedes le evalúan para determinar su desempeño laboral?	Cuestionario
			Financiamiento	*Presupuesto	¿Tiene libertad para tomar decisiones en caso de presentarse un imprevisto durante su trabajo? ¿Considera que sus sugerencias y opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?	Cuestionario

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Este capítulo está referido a la exposición y análisis de los fundamentos conceptuales de las variables objeto de estudio; así como también a la revisión de trabajos previos donde se abordaron por separado o en conjunto el diseño de estructuras organizacionales de igual manera, se presentan elementos teóricos para su debida fundamentación.

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario realizar un diagnóstico situacional relacionados con la variable objeto de estudio: estructura organizacional de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, los resultados evidenciaron que al nivel gerencial la mencionada asociación desconoce la necesidad de tener una estructura organizativa con líneas de mando bajo un criterio formal y gerencial, y necesidad participativa a través de modelos que faciliten una administración transparente.

Un concepto amplio de Henry Mintzberg (2007) en su libro Estructuración de las organizaciones, manifiesta:

El éxito en la implementación de la estrategia depende en parte de cómo se dividen, organizan y coordinan las actividades de la organización, es decir de la estructura de la organización. (Pág. # 35).

La estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. El fortalecimiento de la gestión administrativa de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa

Elena, JEPSE de la Parroquia Libertador Bolívar, requiere de la puesta en marcha de un diseño organizacional que permita llevar a cabo los objetivos planteados en la institución, y asumir compromisos de calidad en la presentación de su servicio de las 4 microempresas con la que cuenta la Asociación.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Diseño Organizacional

El diseño organizacional es un proceso, donde la parte administrativa toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia adicionalmente a esto dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la asociación y hacia el exterior de la asociación. Mintzberg, Henry (2006), manifiesta que:

El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten La implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin lograr un objetivo. (Pág. # 38).

Esto implica que por más pequeña que sea una organización es necesario tener un buen diseño organizacional, de esta manera se está logrando ser más eficiente y eficaces ya se aprovecha al máximo todos los recursos empresariales en todos los aspectos, sean recursos humanos, materiales, y/o tecnológicos, y la capacidad que tenemos para el logro de los objetivos.

1.2.1.1. Importancia del Diseño Organizacional

El diseño organizativo ha venido manifestando un alto dinamismo en correspondencia con el desarrollo político, económico, social y tecnológico, así como con las transformaciones operadas en el entorno en el que se desempeñan las organizaciones contemporáneas, las que para sobrevivir, desarrollarse y

avanzar hacia la excelencia, tienen que utilizar con racionalidad y visión de futuro la fuerza potencial de sus recursos humanos. A. Hitt Michael (2006) determina:

La importancia de su función en la competitividad de la organización prácticamente garantiza que los administradores que corresponda al diseño organizacional y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización. (Pág. # 262).

La importancia de un diseño organizativo es un tema ampliamente en las directrices de la dirección de empresas, sin embargo, por lo que el trabajo, está valorado en el crecimiento de la sociedad y del entorno en que se desenvuelve la asociación, el desarrollo de los enfoques de dirección, la situación interna de la organización y la influencia de la cultura organizativa.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la Asociación JEPSE, gracias al diseño organizacional la asociación puede ser más eficiente y eficaz.

1.2.1.2. Principios de la Organización

Los principios organizativos diseñan la estructura bajo tres perspectivas. Harold Koontz; Heinz Wehrich (2006:27), argumenta que:

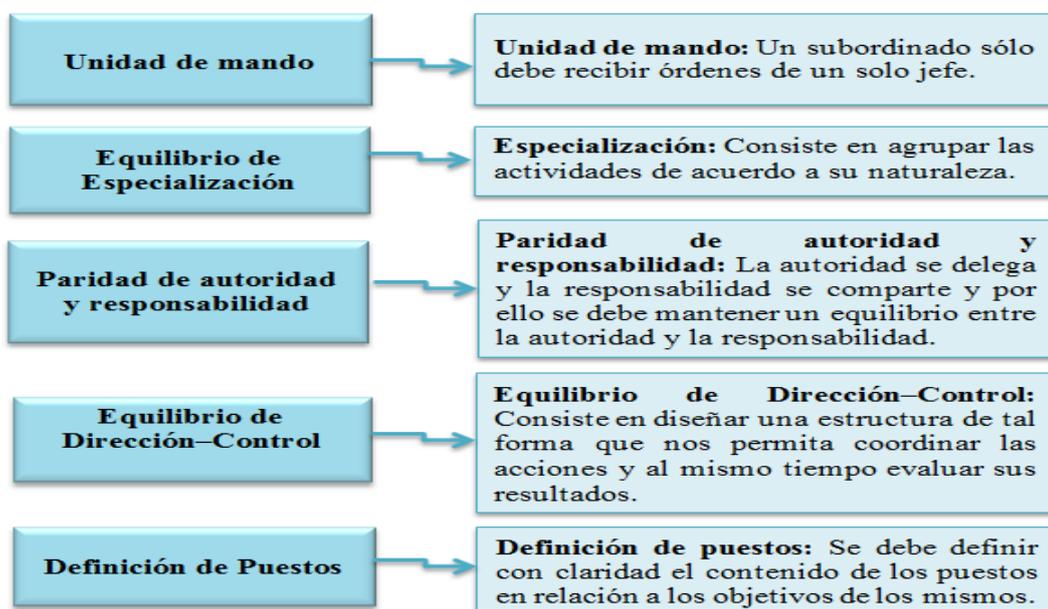
El propósito de la organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional, se debe de tener siempre en mente lo siguiente: permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo, eliminar duplicidad de trabajo, establecer canales de comunicación, representar la estructura oficial de la empresa. (Pág. # 27).

Primero en vertical o atendiendo a la idea de autoridad en la organización y, en consecuencia, al desarrollo de la línea jerárquica o establecimiento de los

correspondientes niveles jerárquicos. Segundo en horizontal; respuesta a la mayor o menor aplicación en la organización de la división del trabajo y de la especialización funcional y de las tareas desempeñadas.

Por último, el tercer criterio pretende equilibrar los desarrollos verticales y horizontales de la estructura, cuestión que se puede lograr con una adecuada motivación y, por lo tanto, participación de las personas que componen la organización.

GRÁFICO # 1 Principios de la Organización



Fuente: H.Koontz, Heinz Wehrich, (2006) p.27
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

1.2.1.3. Elementos del Diseño Organizacional

La organización es un conjunto de reglas donde los miembros de una empresa deben sujetarse para alcanzar sus objetivos, según lo que menciona Daft L. Richard; (2007):

La organización no funciona sola; necesita del recurso humano, de los bienes materiales y del diseño organizacional, lo cual representa una gran relación con la temática que durante todo el desarrollo del presente proyecto se destaca. (Pág. # 36).

necesario aclarar que el resultado de organizar es sinónimo de distribución de los empleados de la totalidad del trabajo por hacer, establecer niveles, autoridad y responsabilidad relativa a cada individuo y las actividades, por lo que las organizaciones necesitan diseñar sus espacios de trabajo, por lo tanto es tan necesario con la puesta en marcha un diseño organizacional para la Asociación Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

1.2.1.4. Enfoques del Diseño Organizacional

Las organizaciones han evolucionado a lo largo del tiempo respondiendo a distintas situaciones, y con ellas el diseño organizacional. Los distintos enfoques del diseño organizacional, que se han originado a lo largo del tiempo son:

- a) El enfoque clásico.
- b) Enfoque tecnológico de las tareas.
- c) Enfoque ambiental.
- d) Reducción de tamaño.

- El enfoque clásico.

Los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henry Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. El enfoque clásico se basaba más en especialización de tareas, seguir una serie de reglas y procedimientos para lograr el crecimiento, por lo que los trabajadores se sentían obligados y presionados en sus funciones.

- El enfoque tecnológico de las tareas.

En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, que surgió en los años sesenta, intervienen una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las Tareas" se refiere a los diferentes

tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos.

El enfoque tecnológico fue la evolución en el proceso productivo, ya que la parte de la tecnología enfoca la empresa al éxito, al tener tecnología reduce tiempo en el proceso de producción y aumenta la productividad, además en el área administrativa ayuda a la buena administración con sistemas de tecnología.

- El enfoque ambiental.

En un sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, y separadas. Los objetivos para cada persona y unidad son definidos, con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. En un sistema orgánico es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se preocupa más del ambiente para dar imagen de contribución.

- Reducción de tamaño.

Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración, pues cada quien de acuerdo a su perfil sabrá lo que tiene que hacer dentro de la organización para lograr el desarrollo.

La reducción de tamaño implica que, una mejor organización ayuda a que el personal idóneo este ubicado de acuerdo a su perfil y a las necesidades de la empresa, por tanto se produce una reducción de personal ya que existe una mejor estructura, mejor definición de funciones, ahorro de tiempo y recursos.

La reestructuración ayuda a la mejor y óptima toma de decisiones de acuerdo al puesto de trabajo, por tal motivo supone disminución o reducción en la organización, ya que los trabajadores de acuerdo al orgánico funcional saben con

seguridad sus funciones y atribuciones dentro del área laboral, evitando así una mezcla funciones que retrasen el trabajo diario.

1.2.1.5. Beneficios del Diseño Organizacional

El diseño organizacional maneja la organización con el único objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas a fin de lograr la coordinación efectiva de las mismas.

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, para ello se considera beneficios muy importante para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, entre ellos tenemos:

- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integrar multidisciplinar para producir soluciones integrales de negocio.
- Utilizar el conocimiento adquirido, tratando de reinventar.
- Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- Tener un buen desempeño de las funciones laborales.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.
-

La aplicación del diseño organizacional beneficia de esta manera, ya que puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la asociación.

En la estructura, se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de la organización toda. A través del

diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la Asociación JEPSE.

1.2.1.6. Modelos del Diseño Organizacional

Los modelos del diseño organizacional se refieren a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales. Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos que requiere mejorar la Asociación JEPSE.

1.2.1.6.1. Modelo de Richard L. Daft

En su libro Teoría y Diseño Organizacional en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, Richard Daft (2007), se basa:

En su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica, Diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia, logros de objetivo y recursos.

En este modelo cuenta con el Ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, etc. En la Administración Estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas.

GRÁFICO # 2 Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft.



Fuente: DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional", 9ª Edición.

1.2.1.6.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa

Es un poco más extenso, en el cual muestra las cuatro fases, que son de gran ayuda para la aplicación, tales como:

- 1.- Preparación y análisis organizacional.
- 2.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- 3.- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- 4.- Estructura organizativa y el reglamento interno.

La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades. De manera general es donde se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales) que indica el rumbo a seguir para el logro de la excelencia en un plano de análisis organización-entorno. Además se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes, relaciones internas y externas de la organización y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y los sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización.

En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización, el cuadro de mando integral y la proyección del sistema de control interno y de control de gestión. Además se deben seleccionar las herramientas que van a sustentar la implantación de los procesos.

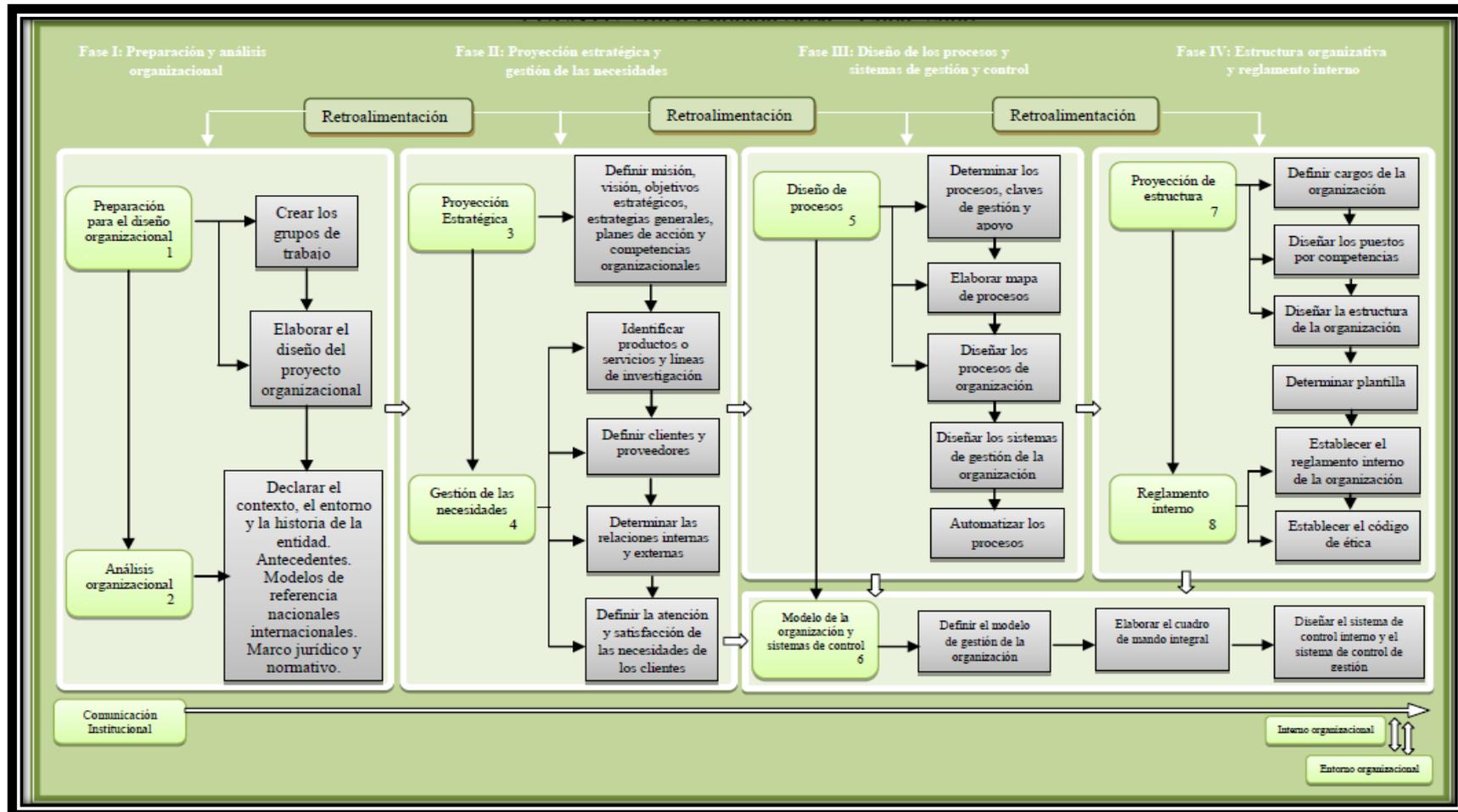
El control deberá ser considerado como parte de cada uno de los procesos para complementar el proyecto estratégico con la gestión del riesgo, las competencias y para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento Interno y el código de ética.

Podemos tener una base que permita el análisis de los diferentes componentes que contienen los distintos modelos de diseño organizacional establecidos por varios autores, de manera que se logre crear la estructura adecuada de un diseño organizacional que nos ayuda a contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización.

También permite ayudar a fortalecer su nivel de productividad, mediante la eficiencia y eficacia, alcanzando metas que les permita satisfacer las necesidades de sus integrantes y de la asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

GRÁFICO # 3 Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) "Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica".

1.2.1.7. Definición Estructura Organizacional

La estructura organizacional refleja la condición de dividir, agrupar y coordinar las actividades que se realiza en cada uno de los departamentos de manera jerárquica, y relacionarse de manera eficiente entre jefe y empleados para mantener una buena relación y se den de manera cronológica cada una de las tareas. .”Volpentesta, Jorge Roberto. (2000) se refiere a:

Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados.

Dentro de la asociación el diseño de la estructura organizativa representa en sí misma una de las funciones básicas de la manera de organizar, ya que están sujetas a un proceso en el cual la parte administrativa toma decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de ésta ponen en práctica dicha estrategia para el mejoramiento organizacional.

1.2.1.8. Tipos de Estructuras Organizacionales

Cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal, generalmente se presenta en organigramas, casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría; los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización, ejemplo: ventas, compras o distribución.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

- **Estructuras formales**

En las estructuras formales Harold Koontz; Heinz Weihrich, (2008:205.) mencionan que:

La organización formal debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización beneficiosa de talentos creativos y el reconocimiento de gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones y se dividen en 4 estructuras. (Pág. # 40).

Lineal: Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. En algunos tipos de organizaciones con frecuencia utilizan este tipo de estructura ya que el dueño y gerente son la misma persona. Debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la toma de decisiones se hace ágil.

Funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones de cada tarea, las organizaciones, el principio funcional responsable de la diferenciación entre los diversos tipos de actividades o funciones. La estructura de manera funcional nos permite contacto directo entre los diferentes cargos o departamentos, sin la necesidad de seguir estrictamente los canales formales de una comunicación eficaz y eficiente.

Línea – Staff: Es el resultado de la organización lineal y la funcional para trata de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas comparte características lineal, que al complementarse crea un tipo de organización más completo y complejo. La estructura lineal se caracterizan por la autoridad lineal y de principios jerárquico mientras, mientras que la estructura de staff presentan accesoria y servicios especializados.

- **Estructuras informales**

Harold Koontz y Heinz Weihrich, (2008:206.), describió:

La organización informal como “una red de relaciones personales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí. Estructura informal o estructura social tiene que ver con las dinámicas y relaciones entre los individuos que habitan la organización, y sus interpelaciones, comprende cinco componentes. (Pág. #45).

1. Las relaciones de poder y de autoridad como tal (en lo formal e informal).
2. Las expectativas e intereses, conflictos, y fines mutuos de sus miembros.
3. Las interrelaciones humanas y sus comportamientos.
4. La cultura organizacional propiamente dicha.
5. Los diferentes grupos informales con sus intereses.

1.2.1.8.1. Objetivo de la Estructura Organizacionales

La definición de los objetivos de la Estructura Organizacional Define Thomas G. Cummings, (2007) lo siguiente:

El objetivo de la estructura organizacional se describe a partir de la estructura, el diseño del trabajo, el sistema de información y el de recursos humanos, permite conocer la orientación estratégica para el posicionamiento competitivo, determinar la satisfacción de los clientes, oferta de productos y servicios, la salud financiera, capacidades tecnológicas, la cultura de la empresa, su estructura y sus sistemas. (Pág. #453).

Se establece como objetivo el definir, proponer y documentar una nueva estructura organizacional que permita una la utilización eficiente y eficaz de recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las Funciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos de la asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

1.2.1.8.2. Políticas Organizacionales

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

Dentro de las políticas organizacionales nos reflejan que son guías para orientar la acción, ya que son lineamientos generales a observar al momento de la toma de decisiones que ocurra dentro de la organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la asociación.

1.2.1.8.3. Manuales Organizacionales

Los manuales de organización se definen mediante un concepto amplio de Joaquin Rodriguez (2002) donde manifiesta que:

Los manuales de organizacionales exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos, explican las jerarquías, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa. (Pág. # 86).

El manual de organización es un documento donde se refleja claramente la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada elemento de una organización, así como las tareas específicas.

También es considerado como un instrumento de apoyo administrativo, donde se describe cada una de las funciones que se dan entre las unidades administrativas, enunciando sus objetivos, siendo por ello, un elemento de apoyo al funcionamiento administrativo.

El manual de organización se elabora para proporcionar, en forma ordenada, la básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una

referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

La Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena a través del manual de funciones describirá las funciones que tendrá cada departamento, con el fin de que las tareas se realicen de manera cronológica y sistemática.

1.2.1.8.4. Tipos de Manuales

Los manuales son textos utilizados como medio de coordinación en una organización según lo que menciona Joaquin Rodriguez (2002):

Los manuales pueden clasificarse de acuerdo a varios criterios tales como el área de ampliación, el contenido, el grado de detalle, el personal al que va dirigido.

- **Manuales generales de organización.-** Son aquellos que abarcan toda una empresa. Por lo común, los manuales generales de organización contiene una parte en la que incluyen los antecedentes históricos de la empresa
- **Manuales de funciones de organización.-** Estos se ocupan de la función operacional, un departamento en particular o una sección de la organización.
- **Manuales de procedimientos.-** Dentro de este manual se consideran, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen en los procedimientos y se precisa su responsabilidad y participación dentro de la organización.

1.2.1.9. Organización

En la definición de Robbins y Coutler (2005), se trata de:

Una organización es un sistema social concebido para utilizar el talento y las habilidades humanas en la consecución de metas y objetivos de una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad. (Pág. #16).

En consecuencia, la organización cumple con un papel organizacional con significado para las personas debe incluir objetivos verificables, el agrupamiento de las actividades necesarias para lograrlos, la asignación un administrador en la organización, pues el proceso gerencial de ésta implica tomar decisiones para crear este tipo de marco, de tal manera que las organizaciones puedan durar por muchos años por la administración que le están dando.

1.2.1.10. Comunicación en la Organización

En la definición de Robbins y Coutler (2005), se trata de:

La comunicación gerencial requiere la revisión de los fundamentos de la comunicación organizacional, que frecuentemente es descrita como formal o informal.

La comunicación formal. Alude a la comunicación que se utiliza en la cadena de mando para que alguien realice un trabajo o cuando un empleado atrae formalmente la atención de su jefe para buscar solución a un problema.

La comunicación informal. Cuando hablamos de la informalidad de la comunicación nos referimos a aquella que no está contemplada ni definida por la estructura jerárquica de la organización, es decir cuando los empleados, por ejemplo, conversan en el comedor, o cuando entablan amistades e intercambian criterios. (Pág. #266).

Por tanto dentro de la Asociación JEPSE, la comunicación debe abarcar la trasferencia y comprensión de significados, para que cumpla con cuatro funciones principales dentro de la organización: control, motivación, expresión emocional e información.

La comunicación sirve para controlar de varias maneras la conducta de los miembros de asociación, debido que existen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que requieren que los miembros sigan.

1.2.1.11. Eficiencia y Eficacia Organizacional

La eficiencia y eficacia organizacional según Chiavenato I. y Sapiro A, (2011), manifiesta lo siguiente:

Toda organización debe considerarse simultáneamente desde los puntos de vista de la eficacia y de la eficiencia. Eficacia es una medida normativa del logro de los resultados, mientras que la eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos.

En la asociación Jepsé, que requiere la optimización de todos los recursos disponible, para que estos sean usados de manera eficiente y eficaz y se pueda lograr los objetivos organizacionales.

CUADRO # 3 Resultado de Eficiencia y Eficacia

EFICIENCIA			
(Optimización en la utilización de los recursos disponibles)			
		Baja	Elevada
Eficacia (Logro de los objetivos organizacionales)	Baja	* Baja ganancia en la inversión, debido a que los recursos se utilizan de manera precaria (desperdicio de materiales, de equipo, de mano de obra y de tiempo, con costos operacionales elevados).	* Elevada ganancia en la inversión, debido a que los recursos se utilizan de manera intensiva y racional sin el menor desperdicio (gracias a métodos y procedimientos bien planeados y organizados), lo que redundará en costos operacionales bajos.
		* Dificultad para alcanzar los objetivos operacionales (lo que redundará en la pérdida de mercado, bajo volumen de ventas, reclamaciones de los consumidores, perjuicios elevados)	* A pesar de esto, existe dificultad para alcanzar los objetivos organizacionales. Aunque las cosas estén bien hechas en la organización, el éxito organizacional es precario.
	Elevada	* La actividad operacional es deficiente y los recursos son utilizados de manera precaria. Los métodos y procedimientos conducen a un desempeño inadecuado e insatisfecho.	* La actividad se realiza bien y el desempeño individual y departamental es bueno, debido a que los métodos y procedimientos son racionales. Las cosas están bien hechas, realizadas de la mejor manera, al menor costo, en el menor tiempo y con el menor esfuerzo.
		* A pesar de esto, se logran los objetivos organizacionales, si bien el desempeño y los resultados pudieran ser mejores. La organización obtiene ventajas en su ambiente (por medio de la conservación y ampliación del mercado, del volumen de ventas deseado, de la satisfacción del consumidor, del beneficio deseado).	* La actividad produce resultados favorables para la organización, debido a que sigue una estrategia o táctica para lograr los objetivos que la empresa se ha planteado. Las cosas están bien hechas para lograr los objetivos que la empresa se propone, y que le aseguran, también, supervivencia, estabilidad o crecimiento.

Fuente: Chiavenato I. y Sapiro A, (2011).

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

1.2.1.12. Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional se puede definir como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, en relación a estructura, la comunicación interna y externa de una organización entre todos sus niveles, de manera jerárquicas y líneas de mando y funciones del personal.

1.2.1.12.1. Matriz de evaluación de factor interno MEFI

La MEFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

Se requiere 5 pasos para el desarrollo de una MEFI:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento.

CUADRO # 4 Matriz de Evaluación de Factor Interno Mefi

Factores críticos para el éxito	Peso	calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

2. Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor.

La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0.

3. Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0.

4. Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:
 - Una debilidad importante (1)
 - Una debilidad menor (2)
 - Una fortaleza menor (3)
 - Una fortaleza importante (4)

5. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

6. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.

1.2.1.12.2. Matriz de evaluación de factor externo MEFE

El análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo.

En el desarrollo de la MEFE habrá que utilizar vicios de tipo subjetivo, por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse en forma indiscriminada. Los procedimientos requeridos para la construcción de una MEFE.

1. Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas. El número recomendado de amenazas y oportunidades clave a incluir en la MEFE, varía de 5 a 20. Para visualizar mejor este proceso se trabaja paso a paso.

CUADRO # 5 Matriz de Evaluación de Factor Externo Mefe

Factores críticos para el éxito	Peso	calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
AMANEZAS			
TOTAL			

Fuente: Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

2. Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) 1.0 (muy importante). La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una organización dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser de 1.0.
3. Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:
 - Una amenaza importante (1)
 - Una amenaza menor (2)

- Una oportunidad menor (3)
 - Una oportunidad importante (4)
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
 5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5.

Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

1.2.1.12.3. Matriz Foda

La conocida matriz fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas o FODA, identifica tantos factores externos (amenazas y oportunidades) como factores internos (fortalezas y debilidades). Elizabeth Vidal Arizabaleta (2004), define como una herramienta de auditoria de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como los problemas propios de la organización.

- **Fortalezas:** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- **Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
 - **Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
 - **Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.
- **Diseño de acciones estratégicas**

De dicho análisis cruzado se obtienen las estrategias de la siguiente forma:

- Estrategias FO: usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- Estrategias FA: usar las fortalezas para evitar amenazas.
- Estrategias DO: superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
- Estrategias DA: reducir las debilidades y evitar las amenazas.

CUADRO # 6 Matriz Foda

		Análisis Interno	
		Fortalezas	Debilidades
Análisis Externo	Oportunidades	Estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, y aprovechar las oportunidades del entorno
	Amenazas	Estrategias para maximizar las fortalezas y enfrentar las amenazas del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades y enfrentar las amenazas del entorno

Fuente: Elizabeth Vidal Arizabaleta (2004).

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

1.2.1.12.4. Estrategias Organizacionales: Cuadro de Mando Integral-BSC

El Balanced Score Card o Tablero de Mando Integral BSC constituye una herramienta para movilizar al capital humano hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos del capital humano en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías:

- 1) Desempeño financiero.
- 2) Conocimiento del cliente
- 3) Procesos internos de operación
- 4) Aprendizaje y crecimiento.

Para alinear iniciativas individuales, organizacionales, trans-departamentales, trans-organizacionales e identificar procesos enteramente nuevos, para cumplir con objetivos del cliente y actores.

El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización, proveen el sistema administrativo para que las organizaciones inviertan en el largo plazo en: clientes, capital humano, desarrollo de nuevos productos y sistemas.

1.2.1.13. Dirección Estratégica

1.2.1.13.1. Filosofía

La filosofía identifica la forma de ser de una organización y se habla de la cultura de empresa tiene que ver con sus principios con sus principios y valores, todo ellos, es tanto como concluir como la visión compartida de una organización. Tanto las personas como las organizaciones, necesitamos darle sentido o rumbo a

lo que hacemos, saber dónde estamos, dónde queremos estar, y ¿cómo haremos para lograrlo?

1.2.1.13.2. Misión

La misión da respuesta a la pregunta ¿Cuál es nuestra razón de ser?, posee un sentido más amplio de finalidad que va más allá de satisfacción de necesidades de la comunidad en general buscando contribuir de manera única agregando una fuente distintiva de valor.

Para tener el éxito, la misión debe reflejar los valores de la organización y ser coherente con ellos, constituyen guías de acción, base de comunicación y toma de decisiones en la asignación de recursos y solución de problemas en las actividades y de las personas.

1.2.1.13.3. Visión

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, Implica un enfoque a largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la organización.

Según Fernando D'AlessioIpinza (2008) manifiesta que:

Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que esta la organización, fijar un futuro retador para sí misma y tener la capacidad de difundirla, para que siga de guía y motivación en la búsqueda del establecimiento de la visión de la organización, el primer paso consiste en diferenciar aquello que debería cambiar de aquello susceptible de ser modificado. (Pág. # 168).

La formulación de la visión para la asociación debe estar desarrollada al interior de la organización con la mayor cantidad de participación posible, con esto se asegura el conocimiento y compromiso de todos los integrantes de la organización.

1.2.1.13.4. Objetivos

Dentro de los objetivos que persigue el diseño organizacional para la asociación se deben establecer en las principales líneas de actuación a seguir en el corto, medio y largo plazo, además debe ser realizado por los mismos directivos conjunto con los miembros de la asociación y sin ningún gente externo a que imponga las actividades, pero si se realizara con la ayuda de alguien que ayude a alinear los objetivos de la asociación.

1.2.1.13.5. Estrategias y Metas

Las estrategias y metas según Daft Richard (2007), las considera de la siguiente manera:

Las metas y estrategias en una organización definen el propósito y las técnicas competitivas que la distinguen de otras organizaciones. Las metas con frecuencia se escriben como una declaración perdurable del propósito de la compañía. (Pág. #120).

En la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena se requieren de estrategias ya que están marcan acciones para que a través de estas se den el cumplimiento de cada una de las metas que se han establecido en el tiempo propuesto, de manera planificada que tenga un nivel cronológico y sistemático.

Esto va de la mano de los objetivos organizacionales planteados, ya que de esta manera se podrá utilizar los recursos disponibles de una mejor manera y así lograr eficientemente los resultados esperados para la mejora en el fortalecimiento de la gestión administrativas de la asociación, y esta manera sea modelo organizacional para las diferentes asociaciones que se encuentren como competencia directa de Jepse.

1.2.2. Gestión Administrativa

1.2.2.1. Definición de Gestión Administrativa

Gestión Administrativa consiste en un examen integral de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejoras, cuyo objeto es diagnosticar que exista una relación entre las funciones administrativa (Planificación, Organización Dirección y Control), que permitan la consecución de los objetivos organizacionales.

Gestión Administrativa busca controlar y comparar el estado actual de las organizaciones, igualmente se encarga de verificar, evaluar y promover el correcto funcionamiento de las fases o elementos del proceso administrativo, evaluando la calidad de la administración en su conjunto, con la finalidad de tomar las decisiones pertinentes en beneficio del desarrollo y mantenimiento de la empresa en el mercado, considerando que los objetivos se estén cumpliendo tal como fueron establecidos por los ejecutivos de la organización, dicha herramienta es aplicable a cualquiera empresa bien sea pública o privada, a ella en su totalidad o se puede aplicar a un área o unidad administrativa específica.

1.2.2.2. Recurso de la Gestión Administrativa

Todos los elementos requeridos para ejecutar el proceso administrativo constituyen los recursos que utiliza la gestión. Los recursos se pueden clasificar del siguiente modo:

- Recursos Humanos es el trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización.
- Recursos Materiales son bienes tangibles con los que cuenta la asociación para poder ofrecer sus productos o servicios tales como: instalaciones (edificios, maquinaria, equipos, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, entre otros).

- Recursos Financieros se consideran el dinero en forma de capital mediante el cual, al estar disponibles inmediata o mediatamente, permiten afrontar las actividades de la organización.
- Recursos Mercadológicos son las actividades relacionadas con la investigación y análisis, la publicidad y la distribución de los bienes y servicios que brinda la organización.

1.2.2.3. Importancia de la Gestión Administrativa

El Análisis de Gestión Administrativa le proporciona a los ejecutivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando las desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una revisión.

Por tal motivo, se puede decir que la gestión administrativas una herramienta importante aplicable a todo tipo de empresa u organización, debido a que les permite realizar sus labores y alcanzar sus objetivos, con un mínimo de consumo de tiempo, esfuerzos y recursos; así como una mayor eficiencia y productividad.

Esto le facilita a la dirección de la empresa analizada lograr una administración más eficaz y eficiente.

1.2.2.4. Objetivo de la Gestión Administrativa

Toda empresa u organización requiere de la definición clara y precisa de sus objetivos, como base fundamental de la planificación. Por tal motivo, es necesario que todos sus miembros conozcan de manera clara las funciones que deben ejecutar ya que toda actividad gerencial se efectúa para alcanzar alguna meta en particular. de aquí se desprende, que el Análisis de Gestión Administrativa intenta orientar al gerente en la forma como evaluar las actividades que se desarrollan

dentro de la institución que lleva su cargo, a fin de corregir las debilidades presentes en cualquier área que sea objeto de estudio.

- El estudio de la organización de la empresa, visualizando los cambios de importancia que se debe hacer.
- Determinar debilidades en los métodos o procedimientos administrativos.
- Hacer una evaluación de la efectividad de los controles internos.
- Detectar las desviaciones en la administración de la empresa, revelando las causas y efectos que inciden en la toma de decisiones.
- Determinar el grado de utilidad de la información que los ejecutivos entregan a la Alta Administración.
- Revisar la confiabilidad que debe darse a la información financiera que recibe la Administración General y la Alta Administración.
- Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos

1.2.2.5. Administración

Un objetivo administrativo es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección de los esfuerzos de planeación de un gerente, según Agustín Reyes (2000) indica:

La administración busca siempre un fin eminentemente práctico que es el de obtener resultados, todo en conjunto de sus principios, de sus reglas y de sus instrumentos auxiliares. (Pág. #14).

Una buena administración para la asociación conlleva buscar la forma más adecuada de conseguir el beneficio de todos los que conforman su entorno, y de la organización, siempre de manera conjunta de forma ordenada, trabajando en equipo pudiendo definir lo siguiente:

1. Alcanzar de forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social.
 - Eficacia, cuando la asociación alcanza sus metas.

- Eficiencia, cuando logras sus objetivos con el mínimo de sus recursos.
2. Es permitirle a la asociación tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.
 3. Asegurar que la asociación produzca o preste sus servicios, de una forma correcta.

1.2.2.6. Los principios generales de Administración

La función administrativa, sólo obra sobre el personal y, en consecuencia, la salud y el buen funcionamiento del cuerpo social de una empresa esto depende de un cierto número de condiciones, a las cuales se las llamó leyes o reglas de administración. Según el padre de la administración clásica Henri Fayol se describen catorce principios, los cuales se deben aplicar y por lo tanto son considerados como básicos para el ejercicio eficiente de la función administrativa. Tales principios se los sintetizan de la siguiente manera:

División de trabajo: Se aplica tanto en las operaciones técnicas como a las administrativas y esto produce, como consecuencia, la especialización de las funciones y la asignación de responsabilidades concretas.

Autoridad: Los administradores deben guiar órdenes para que se realicen las actividades, aunque su autoridad formal les otorgue el derecho de mandar, los gerentes no siempre lograran la obediencia.

Disciplina: Los miembros de la asociación tienen que respetar y acatar las normas establecidas, lo cual conlleva a las personas a comportarse de una determinada manera.

Unidad de mando: Las actividades de la asociación, deben estar dispuesta a recibir instrucciones de tal manera que una persona conozca quien es su jefe ante el cual responde.

Unidad de dirección: Las operaciones de la organización con el mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente y con un solo plan.

Remuneración del personal: Dentro de la asociación constituye la compensación por el servicio prestado, en cada una de las actividades designadas ésta debe ser equitativa ya que es una manera de motivar a cada uno de los miembros.

Centralización y descentralización: El reducir la participación de los subordinados en la toma de decisiones dentro de la empresa pequeña se centraliza, mientras que en las grandes y complejas organizaciones.

Jerarquía: La línea de autoridad dentro de una organización va desde el superior hasta el jefe de menor categoría dentro de la asociación.

Equidad: Para la asociación es la combinación de la generosidad y la justicia la justicia se encuentra en el cumplimiento de los acuerdos establecidos, la equidad se encuentra en la forma de interpretar tales convenios.

Estabilidad del personal: Dentro de la organización es fundamental dentro de la organización, los cambios perturban la organización del trabajo, la persona requiere tiempo para adaptarse en una función nueva para llegar a desempeñar bien su labor en la asociación.

Iniciativa: En la asociación se toma en cuenta mucho la iniciativa de los subordinados deben tener libertad para concebir y realizar sus ideas o planes, aun cuando se puedan presentar algunos errores, es la concreción de su capacidad creadora.

1.2.2.7. La administración y sus funciones

La administración es un proceso que anticipa posibles problemas y oportunidades y diseña planes para acatarlos, coordina y asigna los recursos que se necesitan para

aplicar los planes, guía al personal a lo largo del proceso de la aplicación de los planes y revisa los resultados y efectúa los cambios necesarios.

Las funciones de la administración son: planear, organizar, dirigir y controlar, las cuatro funciones son muy interdependientes y los administradores suelen desempeñar más de una de ellas a la vez.

Para ser eficaces y eficientes, los gerentes deben ejecutar adecuadamente una amplia variedad de actividades que incluyen la planeación, la organización, la dirección y el control, funciones tradicionales de la administración.

- **Planeación:** Es la fase en la cual se determina anticipadamente que es lo que se va a hacer, esto incluye el establecimiento de objetivos, programas, políticas y procedimientos.
- **Organizar:** Es la etapa en la cual se fijan las funciones y las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las diferentes personas de una empresa.
- **Dirección:** Esta fase del proceso de administración, hace referencia a la forma como se imparten las órdenes o instrucciones a las personas de la empresa y se explica qué es lo que debe hacerse.
- **Control:** Este proceso consiste en verificar si los resultados obtenidos son iguales o parecidos a los planes presentados, y permite básicamente avisar en forma oportuna si algo está fallando y además si resulta eficaz en el uso de los recursos.

1.2.2.8. El proceso de la Administración

La planeación reduce la incertidumbre, también aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio, es decir buscar posibles soluciones o tratar de adelantarse a los hechos con el objetivo de evitar conflictos o problemas en el proceso administrativo.

Según Joaquín Rodríguez Valencia (2006) indica:

La planeación es un proceso a través del cual determinamos hacia dónde queremos dirigirnos, con qué medios, siguiendo qué pasos y en cuanto tiempo. (Pág. #174).

Dentro de la Asociación la planeación es un punto esencial ya que se inicia con un análisis general o diagnóstico institucional con participación de las entidades y organismos de ejecución del estado a todos los niveles de la administración. Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminada una empresa, son los puntos finales de la planeación y la meta de todos los administrados, estos deben ser cuantificables para poder evaluarlos.

1.3. MARCO LEGAL

1.3.1. Constitución de la republica

Constitución de la República del Ecuador 2008
Capitulo II
Derechos del Buen Vivir
Sección octava
Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran de desempleo.

Capítulo sexto
Trabajo y producción
Sección primera
Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.-Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Constitución Política de la República del Ecuador

Capítulo 2

De los derechos civiles

Art. 23.- Sin perjuicio de los derechos establecidos en esta Constitución y en los instrumentos internacionales vigentes, el Estado reconocerá y garantizará a las personas los siguientes:

Numeral 19. La libertad de asociación y de reunión, con fines pacíficos.

1.3.2. Plan nacional del buen vivir

TÍTULO VII Régimen del Buen Vivir Capítulo primero Inclusión y equidad

Art. 340.- El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

1.3.3. Leyes-especiales.

▪ Ministerio de Inclusión Económica y Social

El Ministerio de Inclusión Económica y Social - MIES promoverá y fomentará activamente la inclusión económica y social de la población, de tal forma que se asegure el logro de una adecuada calidad de vida para todos los ciudadanos y ciudadanas, mediante la eliminación de aquellas condiciones, mecanismos o procesos que restringen la libertad de participar en la vida económica, social y

política de la comunidad y que permiten, facilitan o promueven que ciertos individuos o grupos de la sociedad sean despojados de la titularidad de sus derechos económicos y sociales, y apartados, rechazados o excluidos de las posibilidades de acceder y disfrutar de los beneficios y oportunidades que brinda el sistema de instituciones económicas y sociales.

Es la entidad que regula y rige a las asociaciones según lo prescrito en el numeral 19, del Art. 23 de la Constitución Política de la República del Ecuador, reconocer y garantizar a los ciudadanos a la libre asociación con fines pacíficos, existentes en la provincia.

Además es la encargada de velar el desempeño de los deberes y obligaciones que la asociación tienen con el estado, así como del cumplimiento de los objetivos y fines que la asociación ha inscrito dentro de los estatutos registrados en el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) según Acuerdo. No. 8777, por lo cual la base legal del funcionamiento de la asociación se halla en dicho Ministerio ya que las entidades con fines sociales se inscriben ahí.

- **Código Civil**

Título XXX

De las Personas Jurídicas

Art. 564.- Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones, y fundaciones de beneficencia pública. Hay personas jurídicas que participan de uno y otro carácter.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Una vez definido el problema a investigar, los objetivos a lograr, así como revisados los estudios referidos a la variable y, presentada su sustentación teórica, se establecen las pautas metodológicas para guiar la labor de indagación, lo cual se realiza en este capítulo, incorporando el diseño y tipo de investigación; técnicas e instrumentos de recolección de información, las técnicas de análisis de los datos; población y muestra; y los procedimientos seguidos para un buen diseño organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Gonzales (2011) define que:

La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones adicionalmente dice que la metodología es parte del análisis y la crítica de los métodos de investigación.

Plantear el problema implica desarrollar, explicar con amplitud el planteamiento del problema ya es una descripción del objeto a investigar detallando de manera amplia y dar una idea clara de lo que será el estudio, las incógnitas que dicho objeto a investigar genera, lo cual nos permite partir de un origen en la investigación.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa y cuantitativa, ya que este nos permite determinar cómo está afectando a la asociación, la inexistencia de un diseño organizacional adecuado para la

Asociación identificando los problemas para su posible solución y el cumplimiento de sus objetivos.

Según Arias F. (2006). Manifiesta lo siguiente:

El diseño de la investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado”. La investigación cualitativa, es necesaria en esta investigación ya que a través de ella se puede obtener información más relevante a incógnitas que surgen durante el desarrollo de la investigación, ya que se emplea preguntas abiertas que brindan mayor comprensión. (Pág. #180).

En este caso sin considerar el modelo o paradigma cuantitativo o cualitativo todo proceso de investigación orientada a la producción de conocimiento o a la solución de problema requiere de la construcción y aplicación de un instrumental que permita la recolección de datos e información para su posterior tratamiento.

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. Los procesos de forma óptima para alcanzar los resultados con mayor eficiencia y eficacia.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de trabajo a utilizarse en esta investigación es el de proyecto factible o de intervención, ya que se logrará que la propuesta tenga éxito, fundamentando en varios tipos de investigación, por esta razón la propuesta llegará hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad del proyecto.

Es preciso tener en cuanto el tipo de investigación a realizar ya que existen muchas estrategias para su procedimiento metodológico. Esto se refiere al tipo de

estudio que se llevará a cabo con la finalidad de recoger los fundamentos necesarios de la investigación. Por tal razón, la actual investigación, se enfocó dentro de la modalidad de proyecto factible, el cual el Manual de trabajo de Grado de especialización, Maestría y tesis doctorales de la Universidad Experimental Libertador (UPEL, 2005), dispone que:

La modalidad de proyecto Factible, consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viables para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

La modalidad de esta investigación se la denomina de campo porque se basa en el estudio que permite la participación real del investigador, desde el mismo lugar donde ocurren los hechos, el problema, la fenomenología en consideración. A través de esta modalidad, se establecen las relaciones entre la causa y el efecto y se predice la ocurrencia del fenómeno, que motivan a desarrollar e implementar un diseño organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el Propósito

2.3.1.1. Investigación Aplicada

Por su propósito la investigación fue de carácter aplicado, pues la misma se basó en la recolección de información con el propósito de aportar soluciones en concordancia con las necesidades de la asociación a la cual va dirigido; en este sentido, se aspira darles oportuna respuesta por medio de alternativas válidas, tanto a los miembros de la asociación, como a los sujetos participantes en éste los clientes, de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

2.3.2. Por el Nivel

2.3.2.1. Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación nos permitió recopilar información de manera cuidadosa y luego analizar de manera ordenada los resultados, a fin de extraer información eficiente. Es decir que el diseño organizacional que se aplicará en la asociación va a permitir tener una mejor descripción de las actividades que se generen en la misma y donde cada uno de los socios cumple un rol definido.

Este tipo de investigación de la descripción de fenómenos sociales en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Desde el punto de vista cognoscitivo su finalidad es describir y desde el punto de vista estadístico su propósito es estimar parámetros.

2.3.2.2. Investigación Explicativa

Este tipo de investigación nos permitió recopilar información de manera cuidadosa y luego analizar de manera ordenada los resultados, a fin de extraer información eficiente. Es decir que el diseño organizacional que se aplicará en la asociación va a permitir tener una mejor descripción de las actividades que se generen en la misma y donde cada uno de los socios cumple un rol definido.

2.3.3. Por el Lugar

2.3.3.1. Investigación Bibliográfica

Esta investigación nos permite analizar mejor los conocimientos en el lugar de los hechos, permitiendo diseñar un excelente modelo organizacional, esto se realiza por medio de fuentes primarias (encuestas, entrevistas, observación.) y secundarias (bibliotecas, periódicos, internet.).

Según Arias F. (2006) define que:

La investigación documental bibliográfica como: “Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales. (Pág. # 27).

Por esta razón se constituyó en una herramienta de utilidad para la presente investigación sobre Diseño Organizacional, para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la comuna Libertador Bolívar.

2.3.3.2. Investigación De Campo

Se basa en el estudio que permite la participación real del investigador o los investigadores, desde el mismo lugar donde ocurren los hechos, el problema, la fenomenología en consideración.

Manual UPEL. Es el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y factores constituyentes. (Pág. #18).

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. Es por eso que se ha visitado varias veces la comuna Libertador Bolívar donde se encuentra ubicada la asociación para la respectiva recolección de información, y visualizar el campo donde se va a trabajar y ha permitido determinar el problema, situación, el caso que se va a observar determinar la forma con que se van a registrar los datos para esto se emplearan técnicas tales como la observación, entrevista al presidente, y encuestas a los socios que conforman la asociación para registrar analizar e interpretar los datos.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio del método se denomina metodología, y abarca la justificación y la discusión de su lógica interior, el análisis de los diversos procedimientos concretos que se emplean en las investigaciones y la discusión acerca de sus características, cualidades y debilidades. Es el procedimiento que se utilizan para obtener conocimientos científicos, el modelo de trabajo o secuencia lógica que orienta la investigación.

2.4.1. Método Inductivo

Estudia los fenómenos o problemas desde las partes hacia el todo, es decir analiza los elementos del todo para llegar a una meta. También se puede decir que sigue un proceso analítico-sintético.

Aplicada al trabajo investigativo esta sirvió para generar conclusiones de los elementos observados, los mismos que sirvieron para generar nuevos conocimientos de lo que sucede internamente en la asociación.

2.4.2. Método Deductivo

El método deductivo corresponde en este caso a una investigación descriptiva, mediante la aplicación de instrumentos definidos como guías de entrevista y cuestionarios con los cuales se obtuvieron datos, proporcionando la información pertinente la cual se interpretó a través de las matrices de sentido.

Cabe destacar que los socios y directiva de la Asociación JEPSE, en la actualidad que generan estrategias para el desarrollo de la investigación y son parte fundamental ya que de ellos se logra una información veraz y oportuna para con la consecución de las etapas siguientes.

2.5. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operatividad e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, sobre el tema de investigación, en este caso para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, se aplicaran como técnicas las encuestas, y las entrevista a los involucrados, toda información que se recopilara será para poder llegar a la solución del objeto de estudio.

2.5.1. Encuesta

La encuesta es una técnica de adquisición de información, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

En la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, se realizaran 3 encuestas dirigidas al personal administrativos, con el propósito de diagnosticar la situación actual de la asociación, a los socios siendo esto el aspecto interno y a los clientes, en representación a la perspectiva externa de la asociación con la finalidad de conocer el nivel de aceptación que tendrá el nuevo modelo de Diseño Organizacional.

2.5.2. Entrevista

La entrevista persigue el objetivo de adquirir información acerca de las variables de estudio, el entrevistador debe tener clara la hipótesis de trabajo, las variables y relaciones que se quieren demostrar.

Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que

se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

La entrevista fue aplicada mediante un diálogo con el presidente de la Asociación y como instrumento de investigación utilizamos la guía de entrevista con preguntas abiertas que fundamentan la información que se requiere recolectar, con la finalidad de conocer las causas para el administración de la asociación con relación al modelo de diseño organizacional si es adaptable y susceptible de aplicarse ya que permite profundizar en el tema y requiere de tiempo para obtener información y conocimiento del mismo.

2.5.3. Fuentes de Información de la Investigación

2.5.3.1. Fuentes Primarias

Dentro de las fuentes primarias tenemos las personas y los medios que son en forma directa para la recolección de la información y estos deben ser adecuados de los cuales tenemos los siguientes en este caso son los miembros de la Asociación JEPSE.

2.5.3.2. Fuentes Secundarias

Dentro de estas fuentes secundarias se encuentran las bibliotecas, libros, periódicos entre otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedia, diccionarios, etc. En estos tipos de fuentes existe cierto grado de facilidad o dificultad ya que estos deben ser físicos, observables y verificables.

- Encuesta.- Cuestionario – Instrumento
- Entrevista.- Personal, Telefónica, Correo, Internet
- Observación.- Personal – Directa

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se establecieron los instrumentos que a continuación se detallan para la recopilación de información relacionada a la investigación. Los instrumentos para la recolección de información que se utilizaron fueron cuestionarios y guías para realizar las entrevistas, con los cuales se obtuvieron datos importantes para el desarrollo de esta investigación. Estos instrumentos se utilizaron para recabar información relacionada a la estructura organizacional de la Asociación.

2.5.4. Cuestionario

“El cuestionario es un género escrito que pretende acumular información por medio de una serie de preguntas sobre un tema determinado para, finalmente, dar puntuaciones globales sobre éste”. Hernández (2004).

De tal manera que, podemos afirmar que es un instrumento de investigación que se utiliza para recabar, cuantificar, universalizar y finalmente, comparar la información recolectada.

Como herramienta, el cuestionario es muy común en todas las áreas de estudio porque resulta ser una forma no costosa de investigación, que permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis de la información. Por ello, este género textual es uno de los más utilizados por los investigadores a la hora de recolectar información.

El cuestionario se utilizaron preguntas cerradas donde los encuestados tienen la facultad de elegir algunas opciones según su criterio y será aplicado al personal administrativo, con la finalidad de determinar las atribuciones y funciones, así como, las líneas de autoridad actuales, también a los socios y clientes ya que el buen desarrollo de la investigación depende de la calidad de la información recolectada, ya que debe a través de sus respuestas la realidad y las necesidades que esta requiere.

2.5.5. Guía de Entrevista

Es importante destacar que esta herramienta es funcional tanto para el área de recursos humanos en lo que corresponde a la selección de personal; así como en entrevistas que se lleven a cabo para recolectar información que será útil en el análisis de procesos para identificar información para la elaboración de proyectos y procesos de análisis de problemas.

Esto es, que los datos con los que se cuenta proporcionan la información que se requiere sobre una persona, su experiencia, su visión sobre ciertos temas, expectativas o su sentir sobre algún tema o problemática en particular.

El objetivo de la entrevista es entrar al “mundo” de la persona y ver las cosas desde su perspectiva.

La entrevista se dirigió al presidente de la Asociación que actualmente que asignado, entrevista que incluyó preguntas abiertas con la finalidad de obtener datos relacionados a la actual estructura organizativa y si la organización requiere de un modelo de diseño organizacional, para que mejore la administración de la misma.

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.6.1. Población

Para el desarrollo de esta investigación, se necesitó realizar un estudio de la población de la institución, para poder saber cómo aplicar la propuesta y como afectaba y beneficiaba a cada integrante de la misma. La población está conformada por el personal Administrativo, socios y clientes de la asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.

Según información proporcionada por el presidente de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena la población es de 18 socios y 10 personal administrativo, y 120 clientes, información confidencial proporcionada por la asociación.

CUADRO # 7 Distribución de la Población.

Elementos	#
Directivo	1
Socios	18
Administrativos	10
Cientes Frecuentes	120
TOTAL	149

Fuente: Secretario de la Asociación de Jepse.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

2.6.2. Muestra

La definición de la muestra según Paredes W Y Paredes N. (2011) indica que:

La muestra descansa en que es una parte de la población representa al todo y por lo tanto refleja en cierta medida las características que definen la población de la cual fue extraída. (Pág. # 34).

El muestreo es una herramienta de la investigación su función básica es determinar que parte de una realidad de la población debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población, para la aplicación de los instrumentos de recolección de información y que reflejen resultados significativos, la muestra está dada por los socios, partes administrativa y clientes de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, empleando el muestreo aleatorio simple.

2.6.2.1. Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple

En un muestreo aleatorio simple todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir.

- ✓ **Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple** se aplicó a la población de clientes por ser una población finita.
- ✓ Para la selección de muestra del personal administrativo y socios, se consideró el total de la población, por ser una población pequeña

2.7. Cálculo del Tamaño de la Muestra

Se empleará la fórmula para población finita:

DATOS

N=	Población	120
P=	Probabilidad de ocurrencia	0.50
Q=	Probabilidad no ocurrencia	0.50
e=	Error máximo	5% = 0.05
Z=	Nivel de confiabilidad	95% = 1.96
n=	Tamaño de la muestra	92

$$n = \left(\frac{Z^2(P \cdot Q \cdot N)}{e^2(N - 1) + (Z^2)(P \cdot Q)} \right)$$
$$n = \left(\frac{1.96^2 (0.50 \times 0.50 \times 120)}{0.05^2 (120 - 1) + (1.96^2)(0.50 \times 0.50)} \right)$$
$$n = \left(\frac{3.8416 (30.00)}{0.0025 (119) + (3.8416)(0.25)} \right)$$
$$n = \left(\frac{115.248}{0.2975 + 0.9604} \right)$$
$$n = \left(\frac{115.248}{1.2579} \right)$$
$$n = 92$$

CUADRO # 8 Muestra

Estrato	Elementos	Muestra
1	Directivo	1
2	Socios	18
3	Administrativos	10
4	Clientes Frecuentes	92
	TOTAL	121

Fuente: Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para lograr llevar a cabo los objetivos de la presente investigación se siguieron las siguientes fases:

Fase preliminar:

Se revisó bibliografía de diversas fuentes documentales relacionadas con diseño organizacionales, obteniéndose distintas tendencias teóricas proporcionadas de la información necesaria.

Fase de planeación:

Luego de haber determinado el objeto de estudio, se expuso la justificación y alcance de la investigación, para lograr acceder a las fuentes de información, se redactó el anteproyecto de investigación.

Fase de recopilación de datos:

En ésta se elaboró el cuestionario y guía de entrevista para obtener la información necesaria para la investigación.

Fase de análisis:

Se realizó el procedimiento estadístico de los datos, el cual originó los resultados, su análisis, interpretación de la investigación. Permitiendo, a continuación, diseñar

un modelo organizacional de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Fase de edición:

En este punto se llevó a cabo la redacción del informe final de la investigación para su entrega, evaluación y sustentación del proyecto.

2.8.1. Procedimiento

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Gestión y apoyo Institucional.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

2.8.2. Procesamiento

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se llevó a cabo el análisis e interpretación y discusión de los resultados obtenidos de la investigación descriptiva realizada a través del uso de instrumentos de investigación aplicadas como la Guía de entrevista y Cuestionario de encuestas, realizado a la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, contrastándolos con los conceptos teóricos de los indicadores evaluados como el elemento de estudio de esta investigación.

Para graficar los diferentes resultados a través de frecuencias y porcentajes las tablas dinámicas proporcionan un modo de resumir y analizar fácilmente grandes volúmenes de datos. Se llaman tablas dinámicas porque se puede cambiar su disposición reordenando o cambiando de posición los encabezados de filas y columnas rápidas y fácilmente se utilizan para resumir, consolidar, analizar, filtrar e informar.

La entrevista estuvo dirigida al presidente de la Asociación, quien supo responder satisfactoriamente las preguntas planteados para determinar qué tan importantes la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

En cuanto al desarrollo y aplicación del cuestionario de encuestas, se las realizó a la parte administrativa, a Socios y a clientes frecuentes de la Asociación Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena quienes aportaron con sus opiniones de manera correcta respetando sus punto de vista teniendo como resultado satisfactorio para conocer las necesidades de la asociación y en que puede ayudar el diseño de un modelo organizacional.

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

1) ¿Dispone la Asociación una base legal para su funcionamiento?

La Asociación si dispone de una base legal para el correcto desarrollo de sus actividades, por lo consiguiente este tipo de organizaciones está registrado y controlado por el Ministerio de Inclusión económica y Social y por la constitución política del estado les reconoce y garantiza el derecho de la libre asociación con fines pacífico. Cuentan también con el Acuerdo Ministerial # 8777 del 18 de Julio del 2007, donde dan aprobación a los Estatutos y concede Personaría Jurídica a la Asociación.

Todo cambio que la Asociación vaya a realizar como cambio de directiva entre otros, debe ser tramitado en el MIES, siguiendo los lineamientos que imponen por ser la entidad que regula este tipo de instituciones, así como también se tiene el R.U.C. Registro Único del Contribuyente # 2490002157001 que por lo consiguiente se debe estar al día con sus obligaciones tributarias generadas por las diferentes actividades que desarrolla la asociación y cumplir con los requerimientos que la ley ha establecido para su funcionamiento.

2) ¿La asociación tiene establecida la misión y visión?

Se conoce la misión y visión de manera verbal, pero no se tiene bien estructurada siendo la misión y la visión elementos fundamentales y de vital importancia para para la Asociación ya es su razón de ser, el motivo por el cual existe es la personalidad de la misma y su identidad la que les representa y que es lo que quieren ser en un estado futuro para la Asociación.

Es por eso muy importante que todos los miembros de la Asociación conozcan y siempre se debe fomentar su lectura y su conocimiento para que se sientan motivados alcanzar los objetivos y metas de la Asociación.

3) ¿Se dispone de una organización formalmente establecida dentro de la Asociación con departamentos, secciones y/o unidades de trabajo?

La asociación no dispone de una organización formalmente establecida ya no posee un organigrama estructural ni una descripción funcional, no cuenta con departamentos, secciones y/o unidades de trabajo en el que establezcan claramente las actividades, funciones y responsabilidades de cada una de los miembros que conforman, el presidente de la asociación manifiesta que ellos delegan funciones o responsabilidades de empírica y rotativas, es decir solo las definen de manera verbal en base a como se van desarrolla cada una de las actividades planificadas,

4) ¿La Asociación cuenta con un Diseño Organizacional?

La Asociación actualmente no cuenta con un diseño organizacional, que no ayude con el buen funcionamiento y administración de la misma ya que todos se guían en base a la experiencia, y a como se van dando las cosas, y tienden a tener dificultades o puntos de vistas diferentes ya que no todos cuentan con una guía de planificación ya que no se identifican con la definición de actividades, es decir que no conocen las responsabilidades de los puestos de trabajo, ni se tiene mayor libertad para la toma de decisiones y es mayor la frecuencia de duplicidad de tareas.

5) ¿Según su criterio mejoraría la Asociación con la implementación de un Diseño Organizacional?

Si consideran muy importante la implementación de un diseño organizacional ya que la asociación sería un mecanismo o estructura para permitir a los socios trabajar en forma conjunta y de una manera eficiente, y así cada uno puede contribuir de la forma más efectiva con su trabajo para la consecución del objetivo primordial. Por lo tanto, los propósitos están orientados a permitir al administrador el logro de los objetivos; eliminar la duplicidad del trabajo; asignar a cada miembro una responsabilidad y autoridad distinta para la ejecución de las tareas y; finalmente, establecer canales fluidos de comunicación.

3.2. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN

1.- ¿La asociación provee servicios acordes y adecuados a sus necesidades?

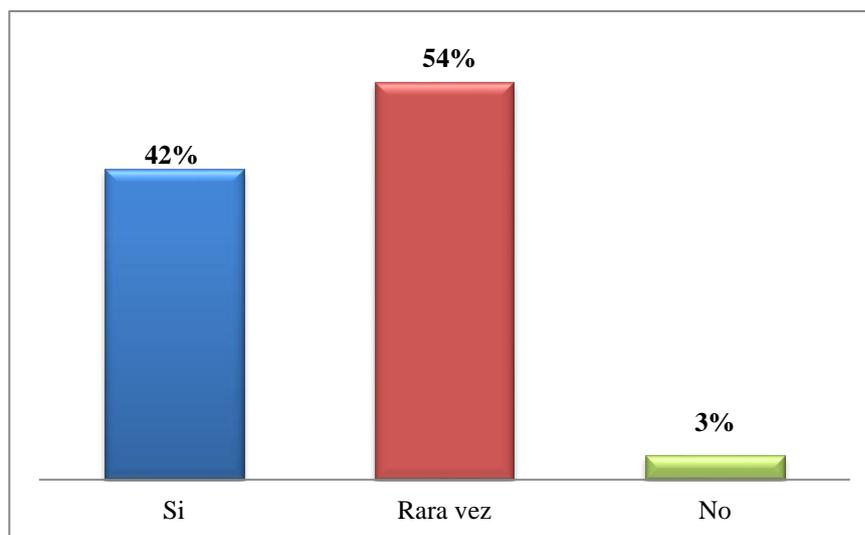
CUADRO # 9 Provee servicios acordes y adecuados.

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	39	43%
	Rara vez	50	54%
	No	3	3%
	Total	92	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 4 Provee servicios acordes y adecuados.



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del 100% de las entrevistas realizadas a los clientes mayoristas de la asociación, el 54% respondieron que rara vez se ofrecen servicios adecuados de acuerdo a sus necesidades, el 43% manifestaron que se ofrecen servicios adecuados y el 3% restante manifestó que no provee dichos servicios.

2.- ¿Cómo califica nuestro servicio?

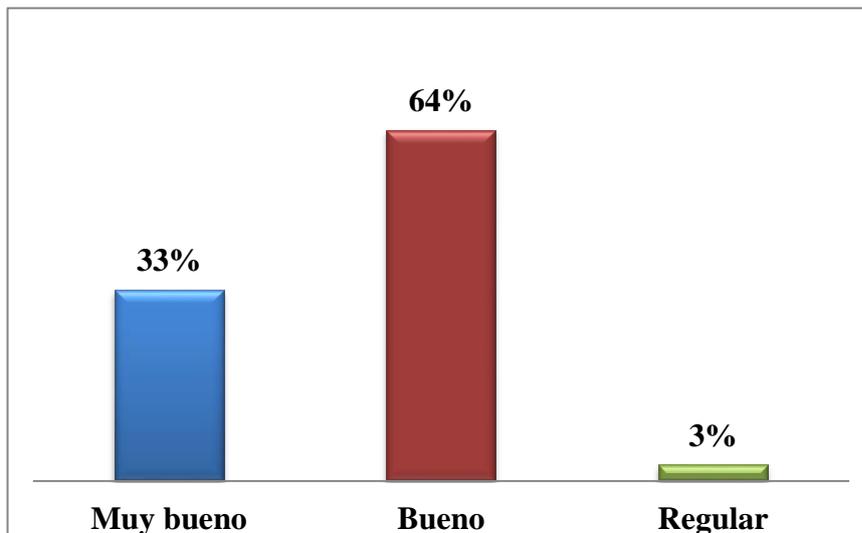
CUADRO # 10 ¿Cómo califica nuestro servicio?

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Muy bueno	30	33%
	Bueno	59	64%
	Regular	3	3%
	Total	92	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 5 ¿Cómo califica nuestro servicio?



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del total de las encuestas realizadas a los clientes, el 64% manifestaron que el servicio brindado en la asociación en bueno, el 33% respondió que es muy bueno y un 3% restante dio a conocer que es regular. Esto nos ayuda a considerar donde se esta fallando para que inmediatamente contrarrestar puntos que no nos ayuda a creer como asociación debido a las perspectivas que tienen los clientes en cuanto al servicio que provee.

3.- ¿La persona que le atendió es capaz de solucionar el problema inmediatamente?

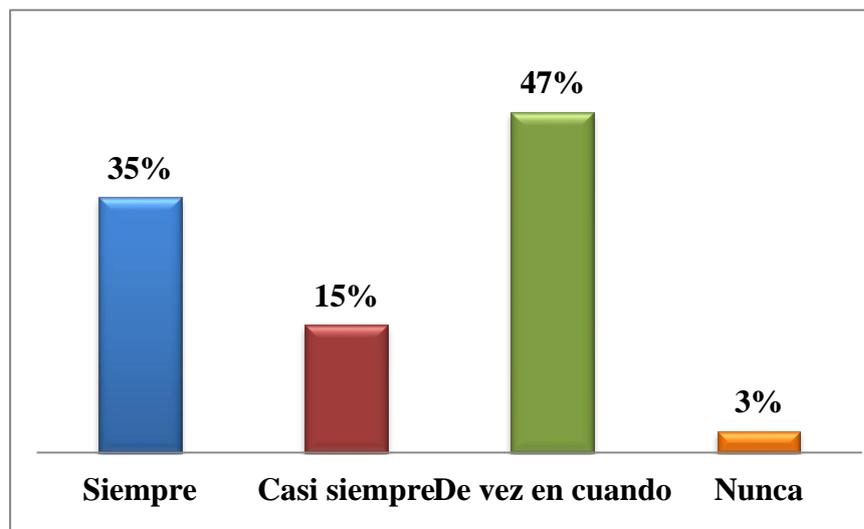
CUADRO # 11 Solución de problema de forma inmediata.

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Siempre	32	35%
	Casi siempre	14	15%
	De vez en cuando	43	47%
	Nunca	3	3%
	Total	92	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 6 Solución de problema de forma inmediata.



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Con respecto a esta pregunta las respuestas fueron las siguientes, el 47% manifestó que de vez en cuando les ayudan a solucionar sus problemas, el 35% manifestó que siempre resuelven sus problemas, el 15% dio a conocer que casi siempre les ayudan a resolver sus problemas y el 3% restante manifestó que nunca les ayudan a resolver sus inconvenientes. Los miembros deben estar pendiente a los problemas que ocurran y estar un paso más delante de lo que puede pedir el cliente para poder dar solución a los problemas.

4.- ¿El comportamiento demostrado de la persona que le atendió inspira confianza y seguridad?

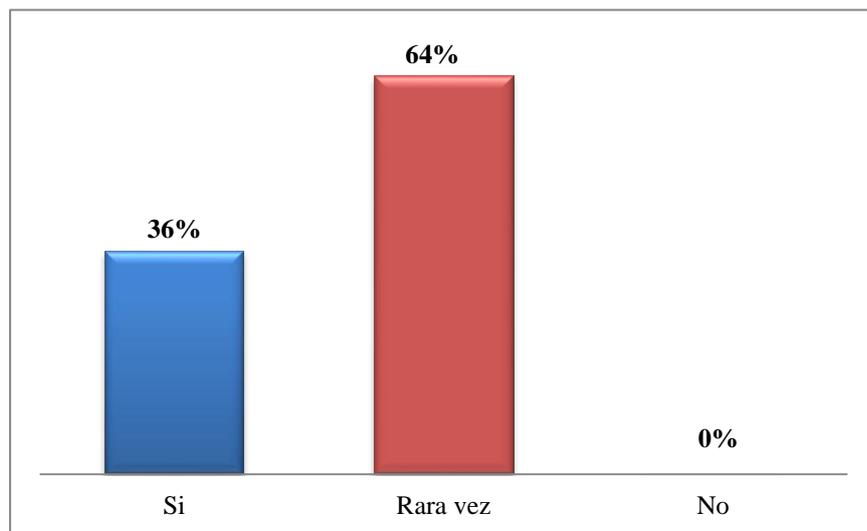
CUADRO # 12 El comportamiento del personal

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Si	33	36%
	Rara vez	59	64%
	No	0	0%
	Total	92	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 7 El comportamiento del personal



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 64% de los encuestados manifestaron que rara vez les inspiran confianza y seguridad, el 36% manifestó que cada vez que acuden si les brindan confianza y seguridad. Para que el personal de la asociación inspire confianza y seguridad a los clientes, estos deben tener constante capacitaciones de servicio al cliente y relaciones humanas puesto que conozcan y sepan los tipos de personalidad que conlleva cada persona.

.5.- ¿Recomienda usted a la asociación a otra persona?

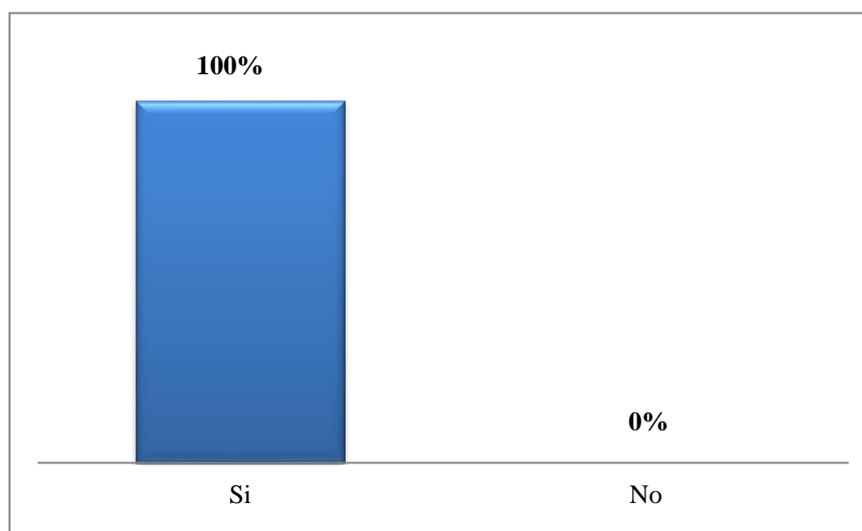
CUADRO # 13 Recomendación como asociación

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Si	92	100%
	No	0	0%
	Total	92	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 8 ¿Recomienda usted a la asociación a otra persona?



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del 100% de los entrevistados manifestaron que si se encuentran en condiciones de recomendar la asociación a las demás personas conocidas, puesto que la asociación demuestra confianza y más que eso brinda servicios acorde a las expectativas de los turistas visitantes a la comuna Libertador Bolívar, y sobre todo satisface a los clientes de una manera eficiente junto con el aporte del personal administrativo.

3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN.

6.- ¿Conoce usted a la asociación, ¿cuenta con un diseño organizacional de la asociación?

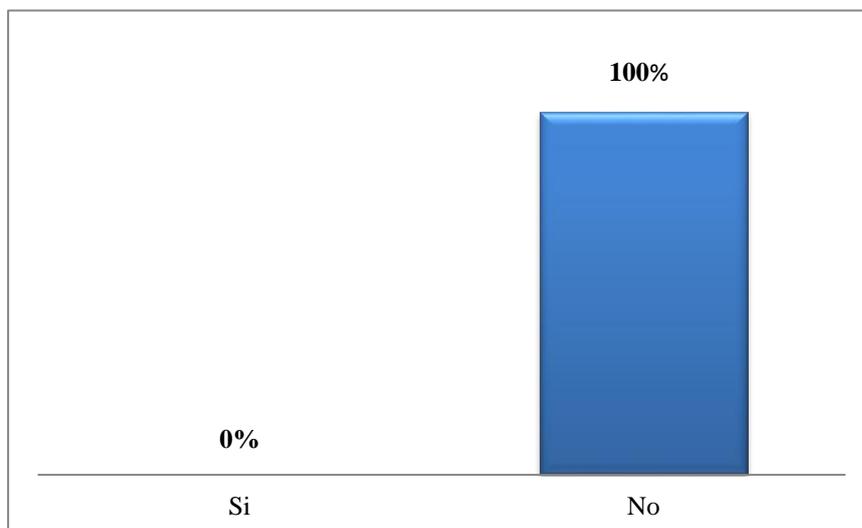
CUADRO # 14 Cuenta con un diseño organizacional

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Si	0	0%
	No	18	100%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 9 Cuenta con un diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 100% de los encuestados manifestaron que la asociación no cuenta con un diseño organizacional, puesto que la parte administrativa no le ha dado a conocer y sería muy factible que se considerara un modelo a seguir para una mejor el fortalecimiento administrativo.

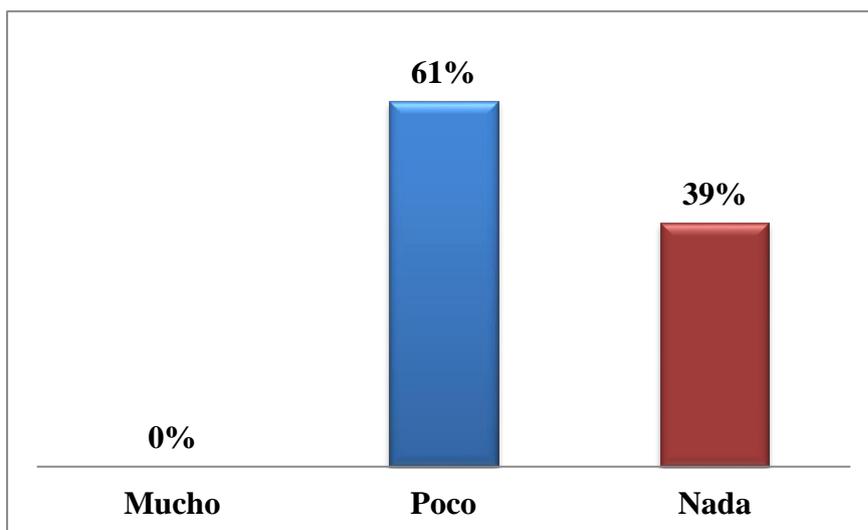
7.- ¿Conoce usted con detalles las funciones y procedimientos que dese seguir para culminarlas?

CUADRO # 15 Funciones y procedimientos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Mucho	0	0%
	Poco	11	61%
	Nada	7	39%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 10 Funciones y procedimientos



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del total de los entrevistados, el 61% manifestó que poco conocen las funciones y procedimientos de la asociación y el 39% dio a conocer que no tienen conocimiento del tema. El desconocimiento de cuáles son sus funciones dentro de la asociación esto provoca problemas internos, descoordinación laboral, duplicidad de trabajo y desmotivación personal.

8.- ¿Considera que sus responsabilidades se encuentran perfectamente definidas?

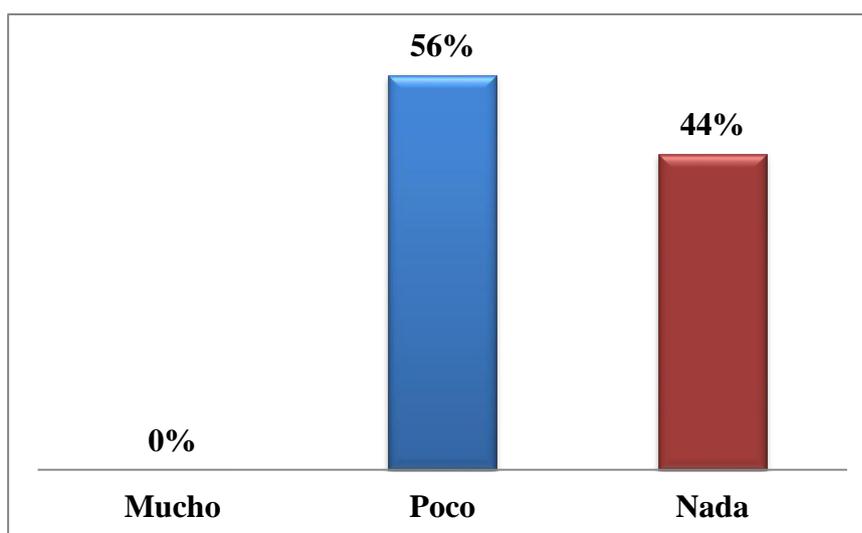
CUADRO # 16 Responsabilidades se encuentran perfectamente definidas

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Mucho	0	0%
	Poco	10	56%
	Nada	8	44%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 11 Responsabilidades perfectamente definidas



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del total de los encuestados, el 56% manifestó que sus responsabilidades en parte se encuentran perfectamente definidas y el 44% dio a conocer que nada.

Esto da como resultado que hay un deficiente nivel administrativo, muchas veces las tareas se realizan de manera desordena porque antes de esto no se ha planificado, y no se les ha dado conocer a los socios cuáles son sus límites dentro del área de trabajo, para así terminar a cabalidad y cumplimiento de sus responsabilidades.

9.- ¿Usted cree necesario capacitarlos para una mejor coordinación?

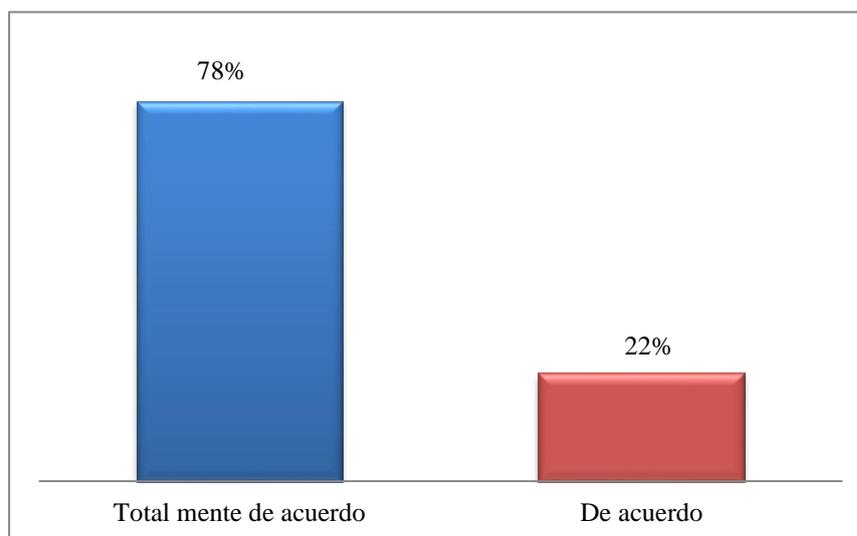
CUADRO # 17 Capacitarlos para una mejor coordinación

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Total mente de acuerdo	14	78%
	De acuerdo	4	22%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 12 Capacitarlos para una mejor coordinación



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del 100% de los encuestados, el 78% de los socios manifestaron que están totalmente de acuerdo con realizar capacitaciones a los miembros de la asociación.

Las capacitaciones al personal es una manera de motivar a los socios, y hacerles sentir parte importante de la asociación y para un mejor crecimiento personal y crecimiento de los ingresos de la asociación es necesario que se capaciten en atención al cliente y marketing.

10.- ¿Usted cree que deben de conocer la estructura organizacional se la asociación?, para:

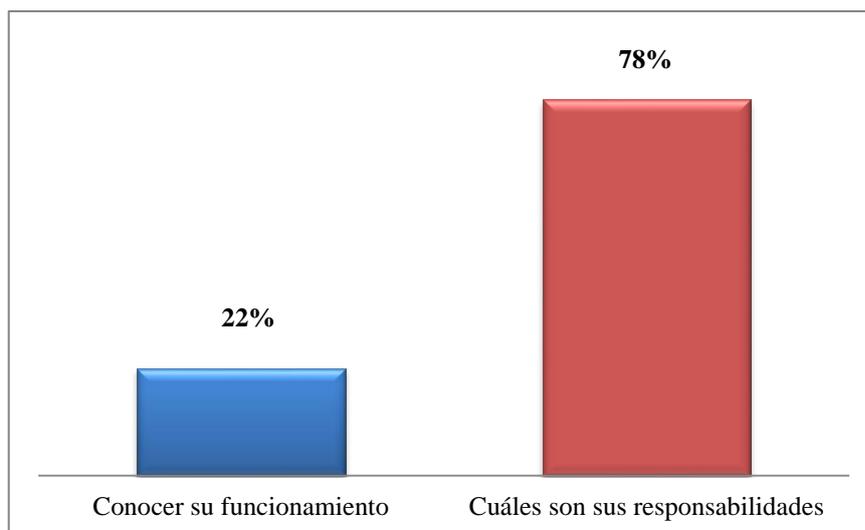
CUADRO # 18 Estructura organizacional

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Conocer su funcionamiento	4	22%
	Cuáles son sus responsabilidades	14	78%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 13 Estructura organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del total de los encuestados en la asociación, el 78% manifestó que se debe de conocer para tener idea de cuáles son las responsabilidades que se tiene la asociación y el 22% manifestó para conocer los funcionamientos que se desempeñan en la asociación. Si bien es cierto las 2 alternativas son muy importante pero cabe recalcar que los socios están más interesados en conocer sus responsabilidades.

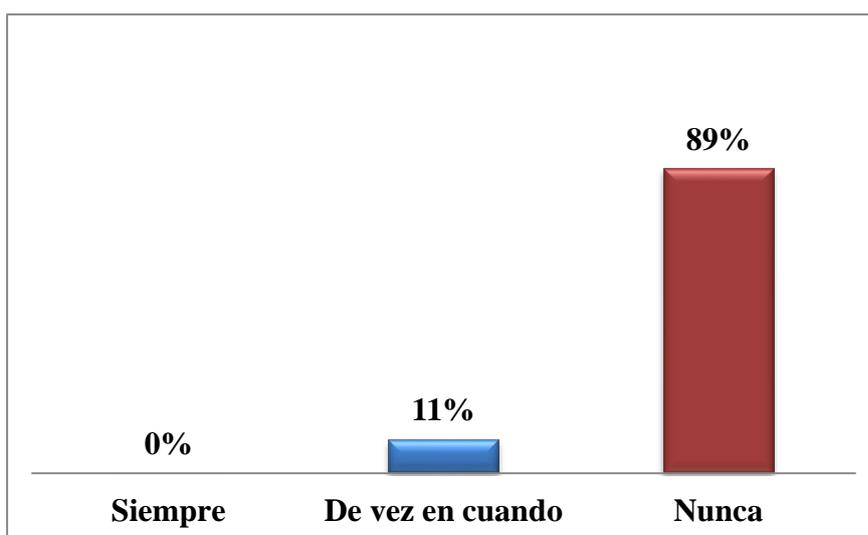
11.- ¿A ustedes le evaluaron para determinar su desempeño laboral?

CUADRO # 19 Evaluación del desempeño laboral

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Siempre	0	0%
	De vez en cuando	2	11%
	Nunca	16	89%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 14 Evaluación del desempeño laboral



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del 100% de los entrevistados en la asociación con respecto a la pregunta de la evaluación de desempeño, manifestaron los siguientes: el 89% manifestó que nunca lo han realizado y un 11% restante dio a conocer que de vez en cuando lo han realizado. Realizar la evaluación de desempeño en una empresa es muy importante para que tanto vaya evolucionando el personal para crecimiento personal y de la asociación a la vez para ver que capacidades más tienen para ser explotadas.

12.- ¿Considera que sus sugerencias y opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?

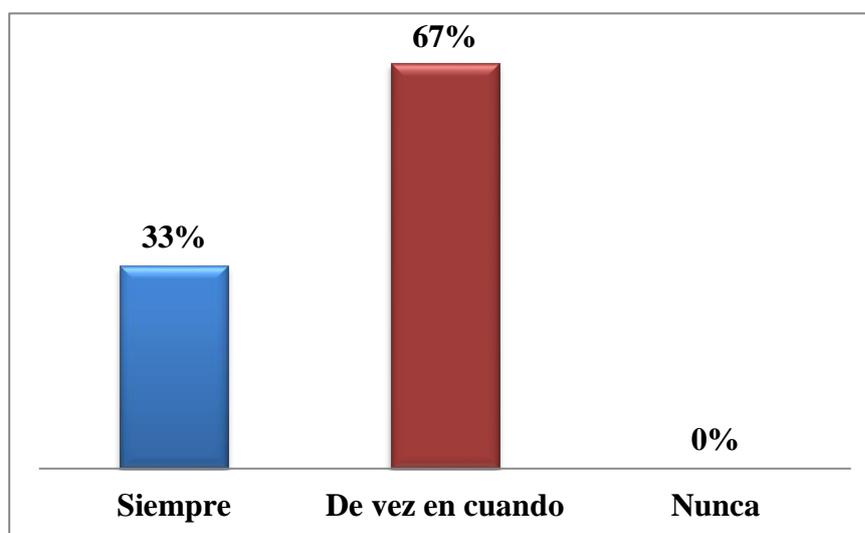
CUADRO # 20 Toma de decisiones

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Siempre	6	33%
	De vez en cuando	12	67%
	Nunca	0	0%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 15 Toma de decisiones



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 67% de los entrevistados manifestaron que vez en cuando toman en consideración sus opiniones, más el 33% dio a conocer que siempre toman en consideración sus opiniones.

El considerar las opiniones de los miembros es esencial para la toma de decisiones dentro de la asociación, y que todos queden satisfechos.

13.- ¿Tiene libertad para tomar decisiones en caso de presentarse un imprevisto durante su trabajo?

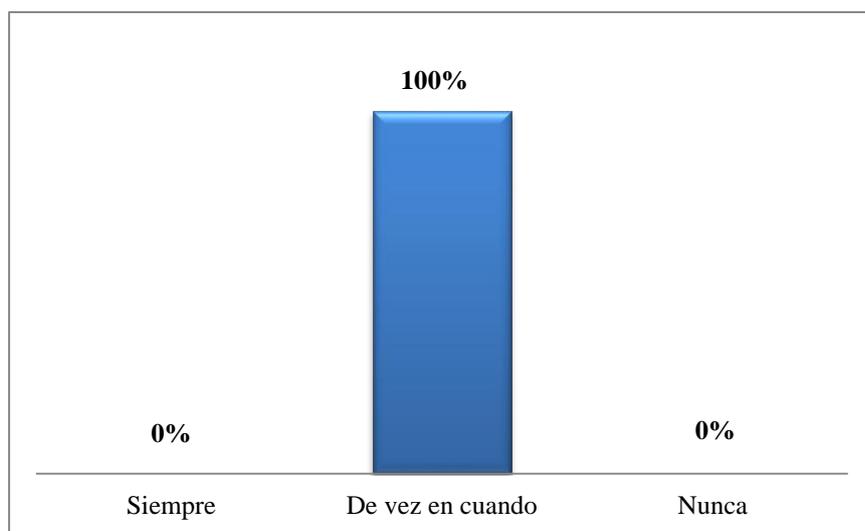
CUADRO # 21 Imprevisto durante su trabajo

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Siempre	0	0%
	De vez en cuando	18	100%
	Nunca	0	0%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 16 Imprevisto durante su trabajo



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 100% de las personas encuestadas manifestaron que de vez en cuando tienen libertad para tomar decisiones en casos imprevistos. El proporcionar esta prioridad a los miembros es muy importante para poder resolver problemas que se presenten y si están al alcance en solucionarnos esto se dará de manera inmediata para que no obstaculice para el desarrollo de las otras actividades.

14.- ¿La implementación de un diseño organizativa para la asociación Jepse, es importante aplicarla?

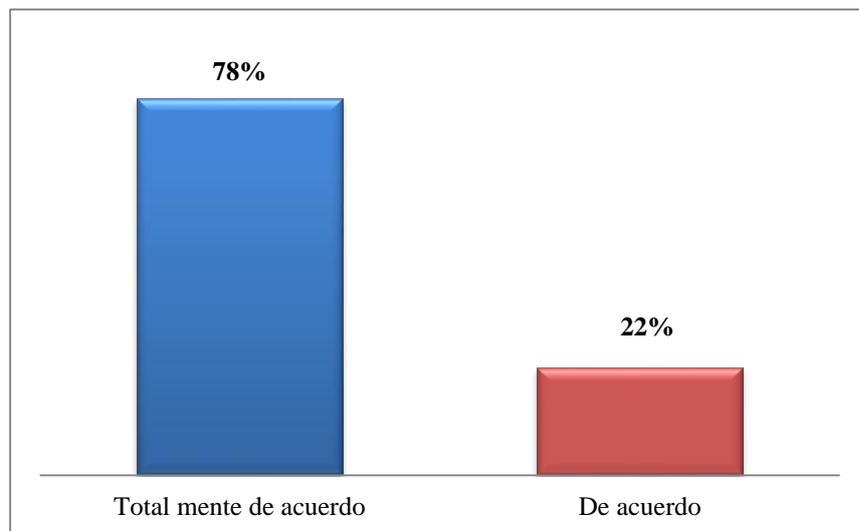
CUADRO # 22 La implementación de un diseño organizativo

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Total mente de acuerdo	14	78%
	De acuerdo	4	22%
	Total	18	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 17 Implementación de un diseño organizativo



Fuente: Encuesta dirigida a los socios.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 78% de los encuestados manifestaron que si están total mente de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional y un 22% en parte está de acuerdo que se implemente el diseño.

Ya que esto ayudara de manera interna en la gestión administrativa y por ende a mejorar el desarrollo de las actividades por cada uno de los miembros de la asociación y definir cada una de las funciones y responsabilidades.

3.4. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN

15.- ¿Conoce usted si la asociación cuenta con un diseño organizacional?

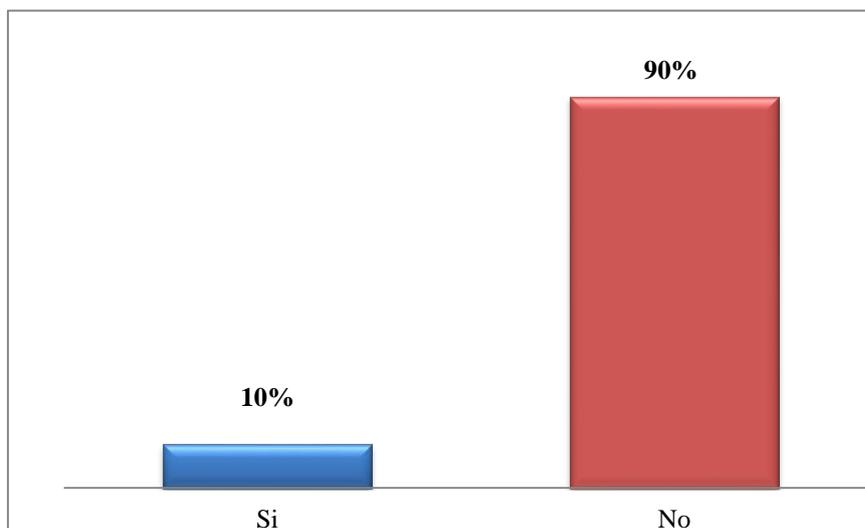
CUADRO # 23 Cuenta con un diseño organizacional

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Si	1	10%
	No	9	90%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 18 Cuenta con un diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 90% de los encuestados manifestaron que no se cuenta con un diseño organizacional y un 10% manifestó que si se cuenta con el diseño organizacional. El desconocimiento de la definición de un diseño organizacional es la confusión al momento de definir si cuentan o no con este modelo de procedimiento para mejorar la gestión administrativa.

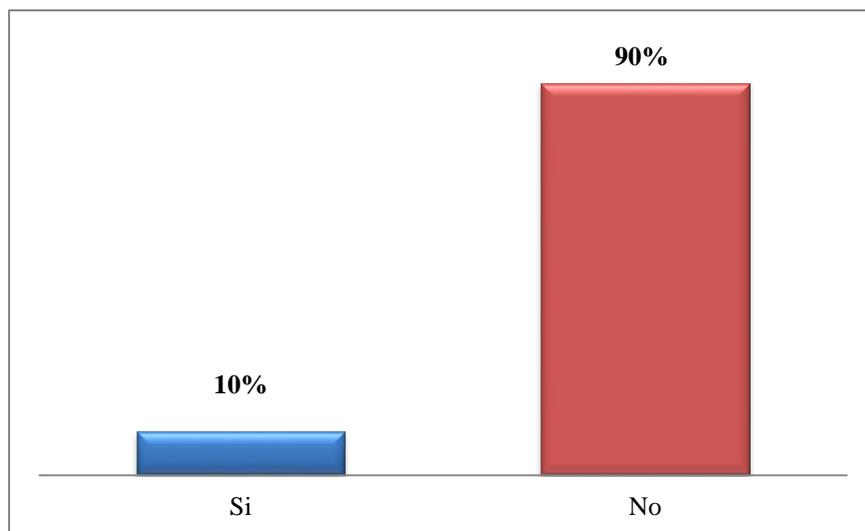
16.- ¿Están bien definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

CUADRO # 24 Funciones y responsabilidades de todos los puestos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Si	1	10%
	No	9	90%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 19 Funciones y responsabilidades de todos los puestos



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del total de los encuestados, el 90% manifestó que no está bien definidas las funciones y responsabilidades de los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquico y el 10% dio a conocer que si se encuentran definidas.

Es importante implementar una estructura orgánica para conocer los niveles jerárquicos.

17.- Es indispensable mantener líneas de mando y directrices dentro de la asociación

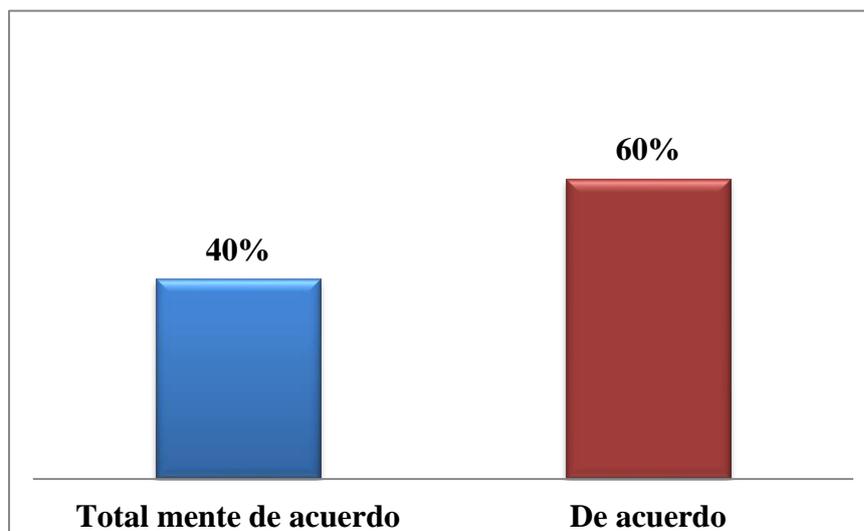
CUADRO # 25 Líneas de mando y directrices dentro de la asociación

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Total mente de acuerdo	4	40%
	De acuerdo	6	60%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 20 Líneas de mando y directrices dentro de la asociación



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Del 100% de los entrevistados, tanto el 60% y el 40% manifestaron que están de acuerdo en que se mantengan las responsabilidades de líneas y directrices dentro de asociación.

Establecer líneas de mando dentro de la asociación es indispensable ya que se conoce quien es nuestro jefe inmediato.

18.- ¿Usted encuentra dificultad en realizar su trabajo?

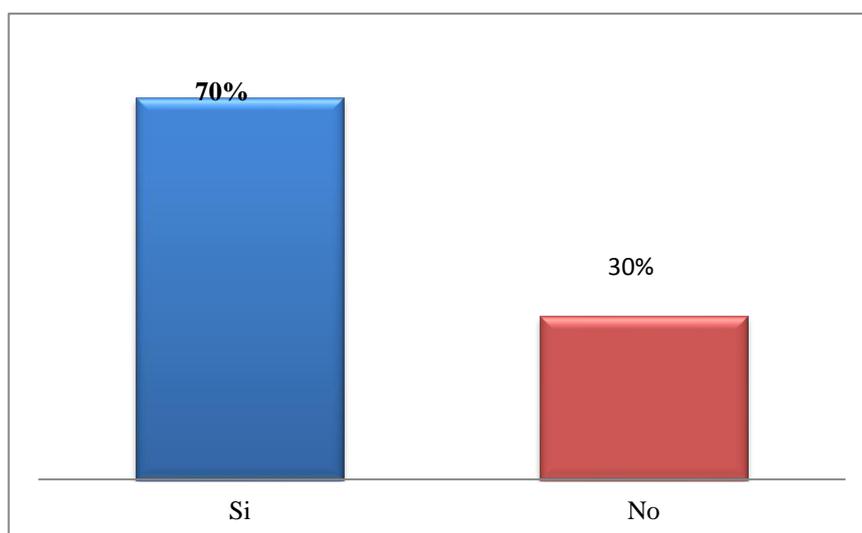
CUADRO # 26 Dificultad en realizar su trabajo

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Si	7	70%
	No	3	30%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 21 Dificultad en realizar su trabajo



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzaba y Ramírez.

Del total de la encuestas realizadas a los trabajadores del área administrativa de la asociación, el 70% manifestó que si presentan dificultad al momento de realizar sus actividades y un 30% que no presentan ningún inconveniente en su puesto de trabajo.

Encuentran dificultad debido a que no existe un manual de funciones que les permita definir cada una de sus actividades y delegar responsabilidad de manera ordena para el cumplimiento de las mismas.

19.- En caso de contestar si, señale que tipo de dificultades son las que encuentra:

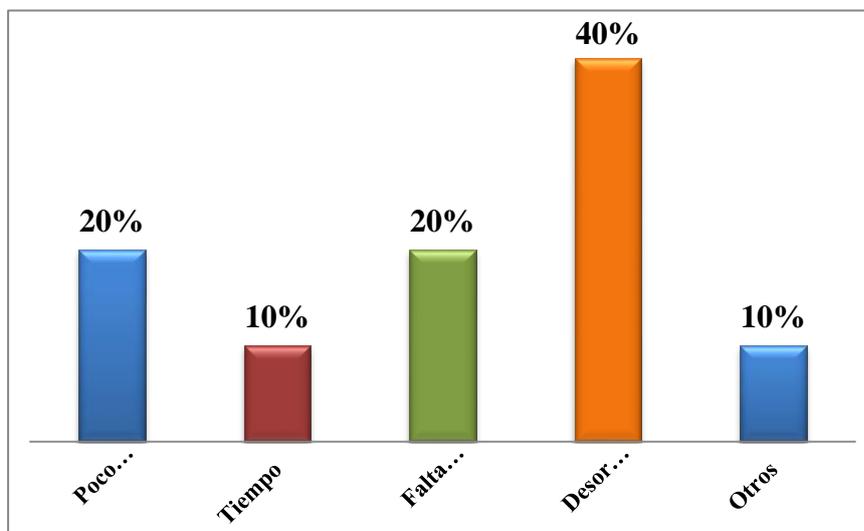
CUADRO # 27 Tipo de dificultades

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	Poco conocimiento	2	20%
	Tiempo	1	10%
	Falta colaboración	2	20%
	Desorganización	4	40%
	Otros	1	10%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

GRÁFICO # 22 Tipo de dificultades



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

El 40% manifestó que existen desorganización en las tareas en el trabajo existe falta de colaboración, el 20% dio a conocer que tanto la falta de colaboración y el poco conocimiento son las principales dificultades y el 10% manifestó que es por el tiempo y otros motivos. Se requiere contrarrestar estos tipos de dificultades para que los miembros tengan facilidad al realizar las tareas.

20.- ¿En qué áreas, se necesita de capacitación constante y oportuna?

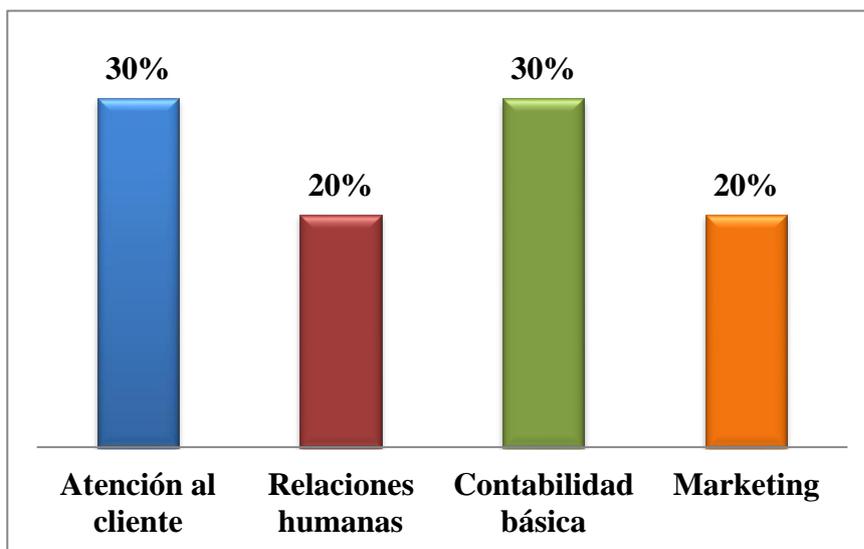
CUADRO # 28 Áreas que se necesita de capacitación

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20	Atención al cliente	3	30%
	Relaciones humanas	2	20%
	Contabilidad básica	3	30%
	Marketing	2	20%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

GRÁFICO # 23 Áreas que se necesita de capacitación



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Del total de las encuestas realizadas al área administrativa de la asociación, el 30% manifestaron que es necesario realizar capacitaciones al área de atención al cliente, contabilidad y el 20% los temas de relaciones humanas y marketing.

Las áreas donde se requiere de capacitaciones constante son importantes puesto que ayudara a desenvolverse con mayor facilidad a los miembros de la asociación.

21.- ¿Considera que existe buena comunicación dentro de la organización?

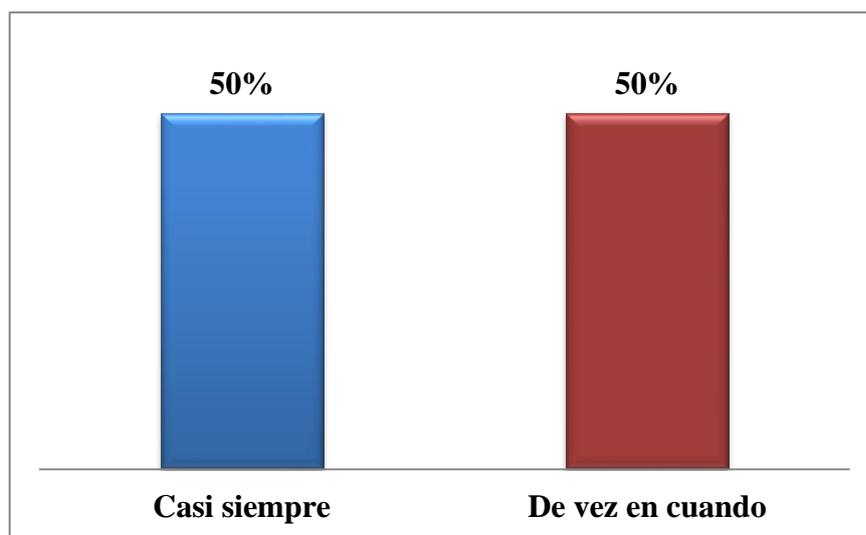
CUADRO # 29 Buena comunicación dentro de la organización

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
21	Casi siempre	5	50%
	De vez en cuando	5	50%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

GRÁFICO # 24 Buena comunicación dentro de la organización



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Del 100% de los encuestados, el 57% manifestó que casi siempre existe buena comunicación en el área de trabajo y un 43% manifestó que de vez en cuando.

Una buena comunicación lleva al éxito a muchas organizaciones, ya que es parte fundamental en la asociación ayuda a la organización de una manera ordenada, para que las actividades o tareas que tengan que realizar se ejecuten de manera eficiente con el factor de responsabilidad, y una comunicación eficaz.

22.- ¿Qué medios se utilizan dentro de la asociación para una comunicación eficaz?

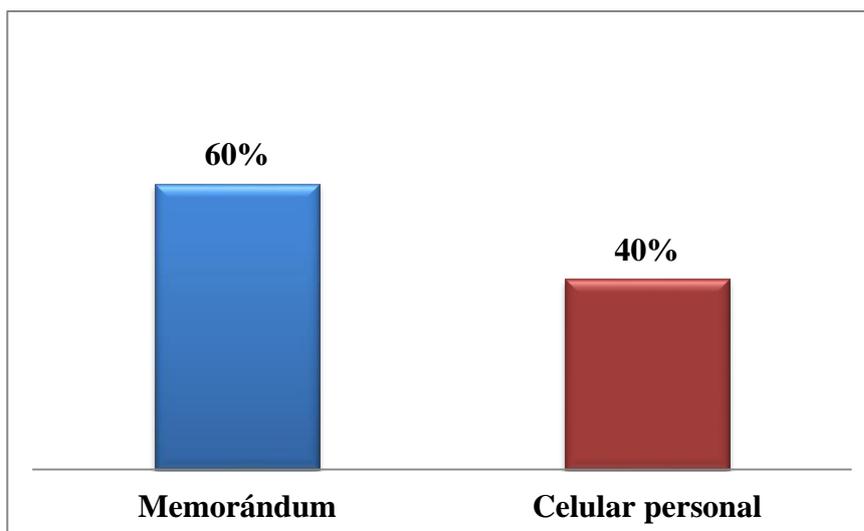
CUADRO # 30 Medios para una comunicación eficaz

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22	Memorándum	6	60%
	Celular personal	4	40%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

GRÁFICO # 25 Medios para una comunicación eficaz



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Del total de los entrevistados, el 60% manifestó que utilizan memorándum para comunicarse y el 40% manifestó que utilizan el teléfono celular propio.

Una buena comunicación lleva al éxito a muchas organizaciones, ya que es parte fundamental en la asociación ayuda a la organización de una manera ordenada, para que las actividades o tareas que tengan que realizar se ejecuten de manera eficiente con el factor de responsabilidad, y una comunicación eficaz.

23.- ¿Cómo calificaría usted la implementación de un diseño organizacional para la asociación Jepse?

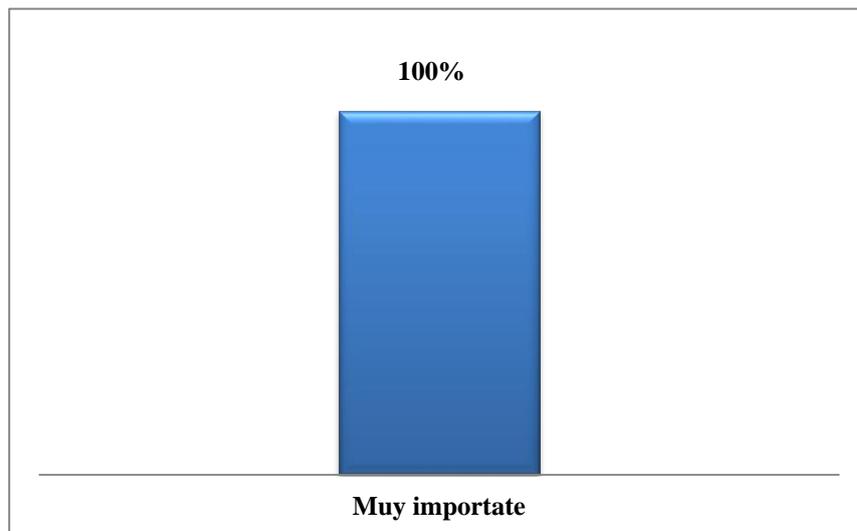
CUADRO # 31 Implementación de un diseño organizacional

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
23	Muy importante	10	100%
	Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

GRÁFICO # 26 Implementación de un diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida al área administrativa.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

El 100% de los trabajadores manifestaron que califican como muy bueno la implementación de un diseño organizacional para la asociación.

Ya que esto ayudara de manera interna en la gestión administrativa y por ende a mejorar el desarrollo de las actividades por cada uno de los miembros de la asociación y definir cada una de las funciones y responsabilidades.

3.5. CONCLUSIONES

Conclusiones de los clientes mayoristas de la Asociación

De los resultados obtenidos en el levantamiento de información se dio a conocer que la asociación rara vez se ofrecen servicios adecuados de acuerdo a sus necesidades (54%) y de la misma forma se obtuvo la información que rara vez les inspiran confianza y seguridad en el servicio brindado (64%).

Conclusiones de los socios de la Asociación

De las entrevistas realizadas a los socios de la organización se obtuvo la información de que el 61% manifestó que poco conocen las funciones y procedimientos de la asociación y el 56% manifestó que sus responsabilidades en parte se encuentran perfectamente definidas dentro de la organización.

Del 100% de los encuestados, el 78% de los socios manifestaron que están totalmente de acuerdo con realizar capacitaciones a los miembros de la asociación.

El 100% de las personas encuestadas manifestaron que de vez en cuando tienen libertad para tomar decisiones en casos imprevistos.

Conclusiones del área administrativa de la Asociación

De los resultados obtenidos en el levantamiento de información a los socios de la asociación se recaló que no está bien definidas las funciones y responsabilidades de los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquico (90%) y se manifestó que el 40% es por la desorganización en las tareas en el trabajo, el 20% dio a conocer que es por falta de colaboración y el poco conocimiento son las principales dificultades y el 10% es por el tiempo y otros motivos.

Del total de las encuestas realizadas al área administrativa de la asociación, manifestaron que es necesario realizar capacitaciones al área de atención al cliente, relaciones humanas y contabilidad.

El 90% de los encuestados manifestaron que no se cuenta con un diseño organizacional y un 10% manifestó que si se cuenta con el diseño organizacional. El 100% de los trabajadores manifestaron que califican como muy bueno la implementación de un diseño organizacional para la asociación.

3.6. RECOMENDACIONES.

De los clientes mayoristas de la Asociación

De los resultados obtenidos en el levantamiento de información se dio a conocer que la Asociación rara vez se ofrecen servicios adecuados de acuerdo a sus necesidades (54%) y de la misma forma se obtuvo la información que rara vez les inspiran confianza y seguridad en el servicio brindado (64%).

De los socios de la Asociación

De las entrevistas realizadas a los socios de la organización se obtuvo la información de que el 61% manifestó que poco conocen las funciones y procedimientos de la asociación y el 56% manifestó que sus responsabilidades en parte se encuentran perfectamente definidas dentro de la organización.

Del 100% de los encuestados, el 78% de los socios manifestaron que están totalmente de acuerdo con realizar capacitaciones a los miembros de la asociación.

El 100% de las personas encuestadas manifestaron que de vez en cuando tienen libertad para tomar decisiones en casos imprevistos.

Del área administrativa de la asociación

De los resultados obtenidos en el levantamiento de información a los socios de la asociación se recalcó que no está bien definidas las funciones y responsabilidades de los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquico (90%) y se manifestó que el 40% es por la desorganización en las tareas en el trabajo, el 20% dio a conocer que es por falta de colaboración y el poco conocimiento son las principales dificultades y el 10% es por el tiempo y otros motivos.

Del total de las encuestas realizadas al área administrativa de la asociación, manifestaron que es necesario realizar capacitaciones al área de atención al cliente, relaciones humanas y contabilidad.

El 90% de los encuestados manifestaron que no se cuenta con un diseño organizacional y un 10% manifestó que si se cuenta con el diseño organizacional. El 100% de los trabajadores manifestaron que califican como muy bueno la implementación de un diseño organizacional para la asociación.

CAPÍTULO IV.

“PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA, COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR AÑO 2.013.”

4.1. PRESENTACIÓN

Después de haber concluido con el análisis de la información obtenida en el diagnóstico de la asociación se puede considerar la implementación del diseño que permita satisfacer las necesidades de la asociación.

Es importante notar que se presentara tanto el manual de puestos y funciones de la Asociación como el organigrama, dado que al realizar la investigación los resultados apuntaron hacia la realización de los mismos, puesto que con estos se podrá visualizar de mejor forma, las funciones, líneas de autoridad, cadena de mando y en si generará una cultura organizacional acorde a las nuevas necesidades de un mundo cambiante.

Ya que al implementar estos tipos de manual de puestos y funciones, se evitaran confusiones y además se podrán definir tanto obligaciones como responsabilidades y la colaboración entre las líneas serán más claras.

Con el diseño del funcionamiento del organigrama como de la estructura organizacional, se ahorrará tiempo, se eliminará la duplicidad de funciones y sobre todo, se generará un mejor ambiente propiciando una cultura organizacional adecuada a las necesidades de la asociación. La aplicación de matrices conoceremos la situación actual con la que afronta la asociación actualmente.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN.

Es la denominación corporativa de un grupo de microempresas dedicadas a 4 actividades productivas y servicios turísticos, lideradas completamente por entusiastas jóvenes comuneros de las Parroquias colonche y Manglaralto.

El centro principal de sus actividades es el parque de microempresas Juveniles (JEPSE SHOPING), amplia y funcional infraestructura construida en la Comuna Libertador Bolívar.

RAZON SOCIAL: Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

LOGOTIPO:

Gráfico # 27 Logotipo de la Asociación



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Fundada el 18 de Agosto de 2006

Cuenta con Acuerdo Ministerial N° 8777 del 18 de Julio del 2007.

RUC: 2490002157001

4.3. JUSTIFICACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Todas las organizaciones deben poseer un manual de puestos y funciones mediante el cual a partir de la especialización y división del trabajo, se agrupan, coinciden y asignen las funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, jerarquía y comunicación.

En JEPSE se conocen los lineamientos básicos pero hay confusión en la descripción de puestos y la definición de funciones tal y como se ejecuta en un manual de puestos y funciones. Al establecerlo coadyuvará a la consecución y logro de los objetivos propuestos, así como, a la evaluación de los mismos para objetivos y logros que puedan darse en el futuro cercano.

La propuesta de un diseño organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, también pretende eliminar duplicidad de trabajo, definir los canales de comunicación adecuados, interrelacionar unidades o departamentos, conocer la dirección estratégica que comprende misión, visión, filosofía y representar al final la estructura organizacional adecuada para JEPSE con la finalidad de mejorar sus procesos de organización y por ende la toma de decisiones.

Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirve para registrar y transmitir la información, respecto a la organización, y funcionamiento de la dependencia; es decir, que es importante la elaboración de diseño organizacional.

Ya que se podrá trabajar en forma ordenada y sistemática, la información de la Asociación como misión, visión, objetivos, política y/o procedimientos de la organización, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo eficiente y eficaz.

4.4. OBJETIVOS

4.4.1. Objetivo General

Aplicar el diseño organizacional para proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr la eficiencia administrativa aprovechando los recursos desarrollando las funciones encomendadas.

4.4.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer las capacidades administrativas y socio organizativo para una eficiente administración de la asociación mediante la convivencia entre los miembros de la asociación demostrando trabajo en equipo y liderazgo para lograr el buen desempeño en las funciones administrativas.
- Fomentar el fortalecimiento administrativo mediante la construcción de propuestas y proyectos encaminados a la generación de empleo que potencien el trabajo a favor de los miembros de la asociación y los jóvenes de las comunidades campesinas.

4.5. CULTURA ORGANIZACIONAL

La Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, debe de identificarse mediante su cultura organizacional, donde refleje conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los socios de la Asociación, y esto demuestra su comportamiento ante el entorno externo donde se ve reflejada su actitud ante las dificultades que se presente en la misma y la manera de resolverlos ya que las organizaciones deben enfrentarse al mundo cambiante a la innovación y a su enfrentarse a la competencia.

Para esto se consideran 5 puntos principales que se relacionan entre si y que se presenta a continuación:

- Análisis Situacional de La Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena en donde se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para saber dónde se debe mejorar para un buen proceso administrativo.
- Análisis del entorno se evalúan a los proveedores, clientes, competidores para su evaluación, seguimiento y ver el mejoramiento continuo con la relación que mantiene con la asociación.
- Análisis de la dirección estratégica donde se revisan la filosofía, misión, visión, valores, objetivos y estrategias de la organización, que para esto intervienen directamente el talento humano ya que los miembros de la asociación deben de sentirse comprometidos para que se dé cumplimiento lo establecido en la dirección estratégica.

Uno de los elementos destacados de la cultura organizacional es:

Los valores: el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia. Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los directivos de Jepse actúan en cada en la Asociación, y a partir de ella establecen planes y estrategias.

Este sistema de valores, aprehendido por la totalidad de los miembros de la asociación principalmente por medio de:

- La Comunicación surge de la historia organizacional, las decisiones de sus miembros, las acciones cotidianas y el día a día dentro de la asociación conlleva a los Jóvenes emprendedores de la Península de Santa Elena, desempeñan con efectividad su rol de preceptores y animadores de procesos de construcción social sustentable de la nueva ruralidad

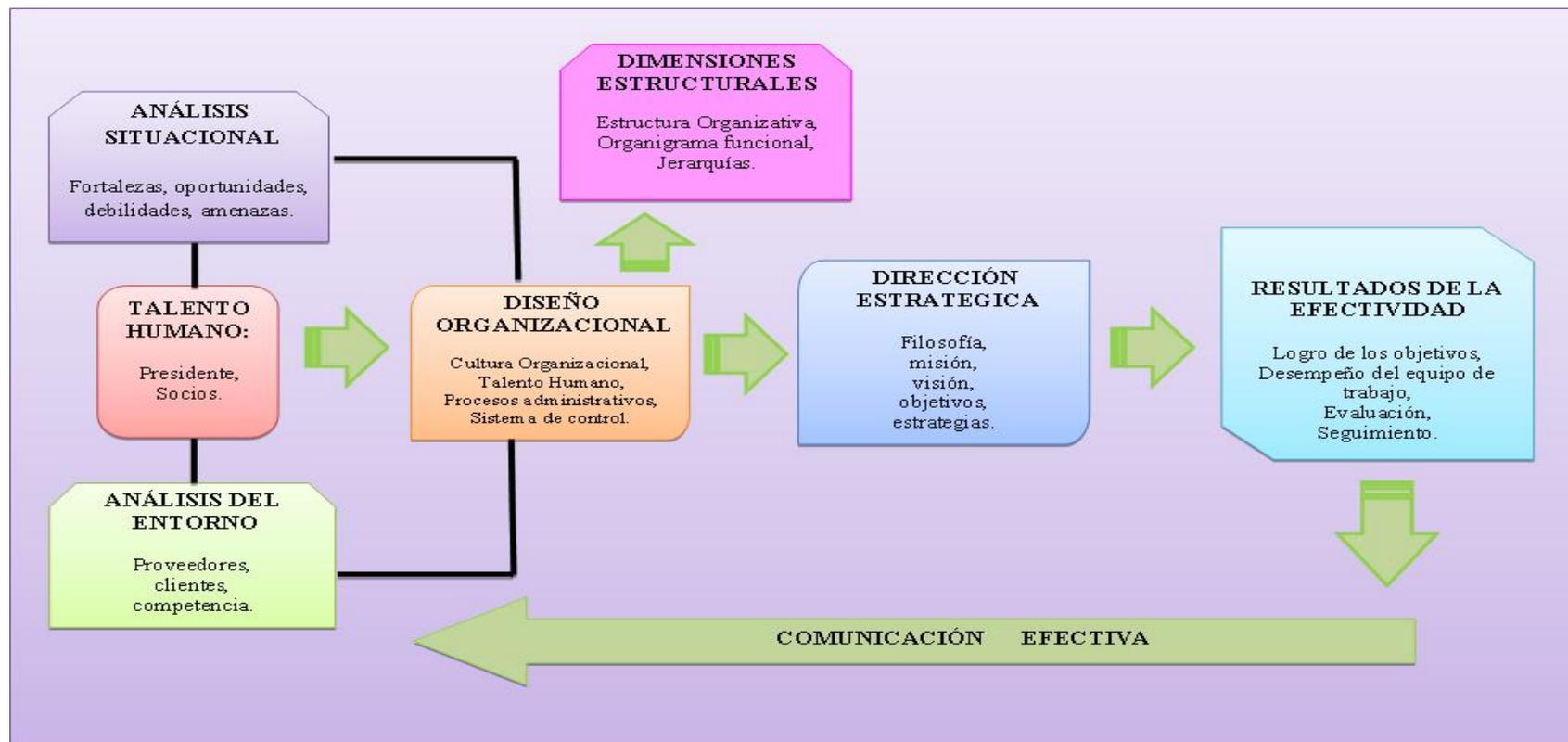
comunera, identificando alternativas productivas eficientes y eficaces son capaces de ser competitivas en el mercado global, desde las potencialidades ecológicas y culturales, guardando armonía con el buen manejo del ambiente natural.

- Implementación de un diseño organizacional ya que esta representa una herramienta fundamental para medir los procesos administrativos, sistema de control, las dimensiones estructurales donde se establece la estructura orgánica, organigrama funcional para medir los resultados de efectividad en el desempeño, evaluación y seguimiento del equipo de trabajo.

4.6. DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.6.1. Modelo Organizacional para la Asociación

GRÁFICO # 28 Modelo de Diseño Organizacional



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

4.7. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL, ANÁLISIS DE MERCADO, ANÁLISIS SITUACIONAL

4.7.1. Análisis Organizacional (Situación Actual)

El análisis situacional de la asociación JEPSE, se estudia en base al entorno interno y externo para obtener un diagnóstico actual de la organización, para la toma de decisiones que se requiera en su momento, y ayuda de una u otra a manera al fortalecimiento administrativo identificando de forma oportuna y rápida los problemas que afectan directa o indirectamente al desarrollo de sus actividades y obtener resultados favorables trabajando de manera eficiente y eficaz, y para esta evaluación la realizamos mediante un análisis con una herramienta que se utiliza para todo tipo de organización.

La herramienta FODA se permite conformar un cuadro de la situación actual de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso, en relación a los factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas) que permite en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

Esta herramienta es desarrollada concentrando en diversas sesiones, de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena buscando y filtrando las diversas opiniones sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

4.7.1.1. Análisis Interno

En el ambiente interno de la asociación tiene como propósito exponer las características de la empresa que son controlables, aspectos que permitirán optimizar las fortalezas y controlar las debilidades.

➤ **FORTALEZAS**

Las fortalezas con las que cuenta la asociación son las capacidades especiales con que cuenta la asociación, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente dentro de la asociación de los cuales encontramos las siguientes:

- Infraestructura propia
- Adecuaciones de las áreas de trabajo
- Capacidad de generación de ingresos
- Están legalmente constituidos

➤ **DEBILIDADES**

Las debilidades con las que cuenta la asociación son factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente dentro de la asociación de los cuales encontramos las siguientes:

- Falta de estructura orgánica
- Deficiente gestión administrativa
- Falta de Manuales de puesto y funciones para los socios
- Nivel de conocimiento administrativo

4.7.1.2. Análisis Externo

En el ambiente externo de la asociación tiene como objeto estudiar las características del mercado cambiante las cuales son de índole no controlable, como las oportunidades y amenazas.

➤ OPORTUNIDADES

Las oportunidades con las que cuenta la asociación son los factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas de las cuales encontramos las siguientes:

- Apoyo de organizaciones internacionales como Centro de Promoción Rural, Ayuda en Acción, Junta de Andalucía “España”.
- Potencial Turístico de la zona
- Fuentes de financiamientos para las asociaciones bien organizadas
- Cuentan con recursos naturales playas, campos para el desarrollo de sus actividades.

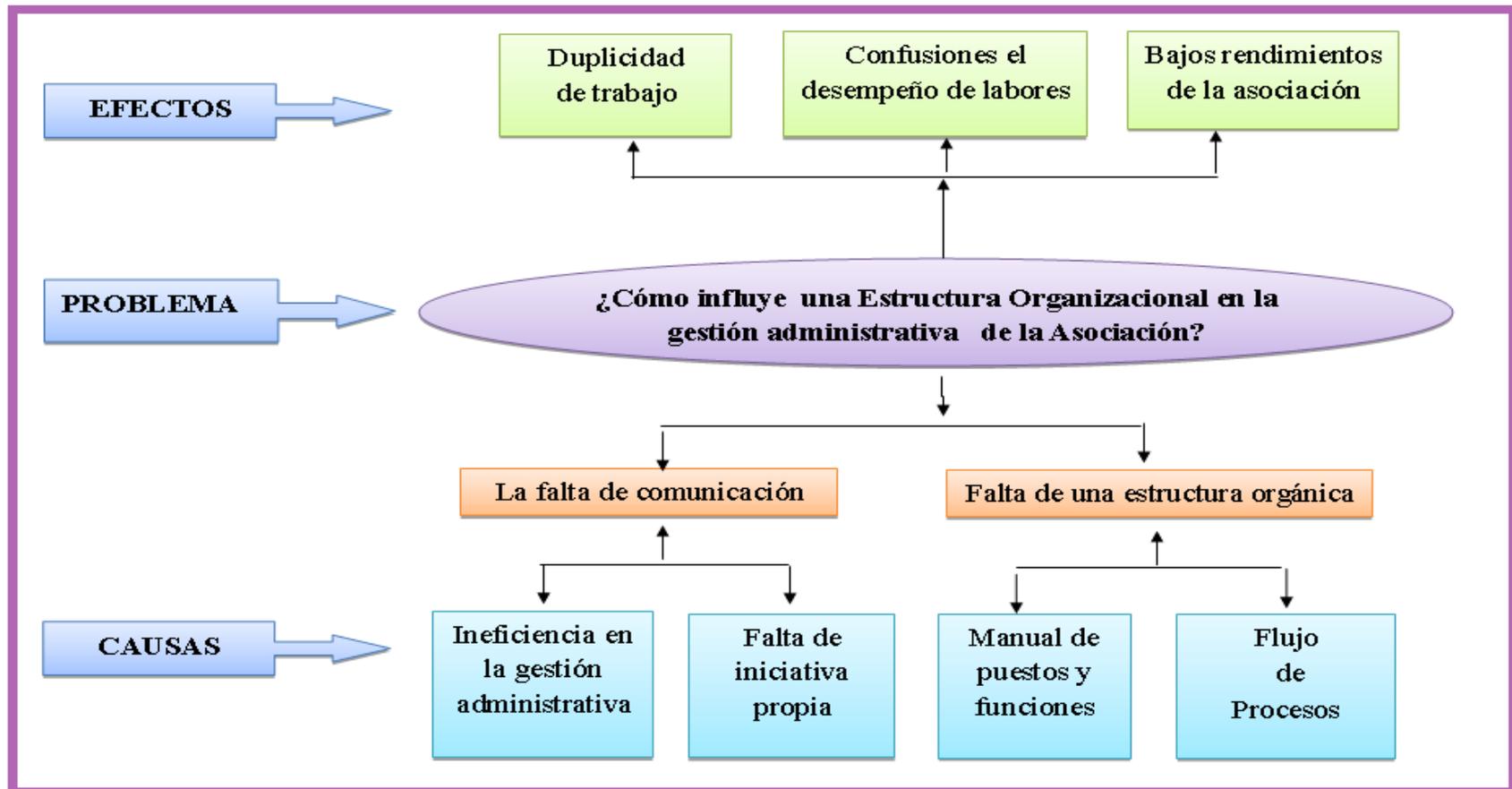
➤ AMENAZAS

Las amenazas con la que cuenta la asociación son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización de las cuales encontramos las siguientes:

- La competencia que existe en las comunidades más cercanas.
- Creación de leyes que impidan el desarrollo de las actividades
- Acceso de nueva tecnologías
- Cambio climático

4.7.2. Árbol del Problema

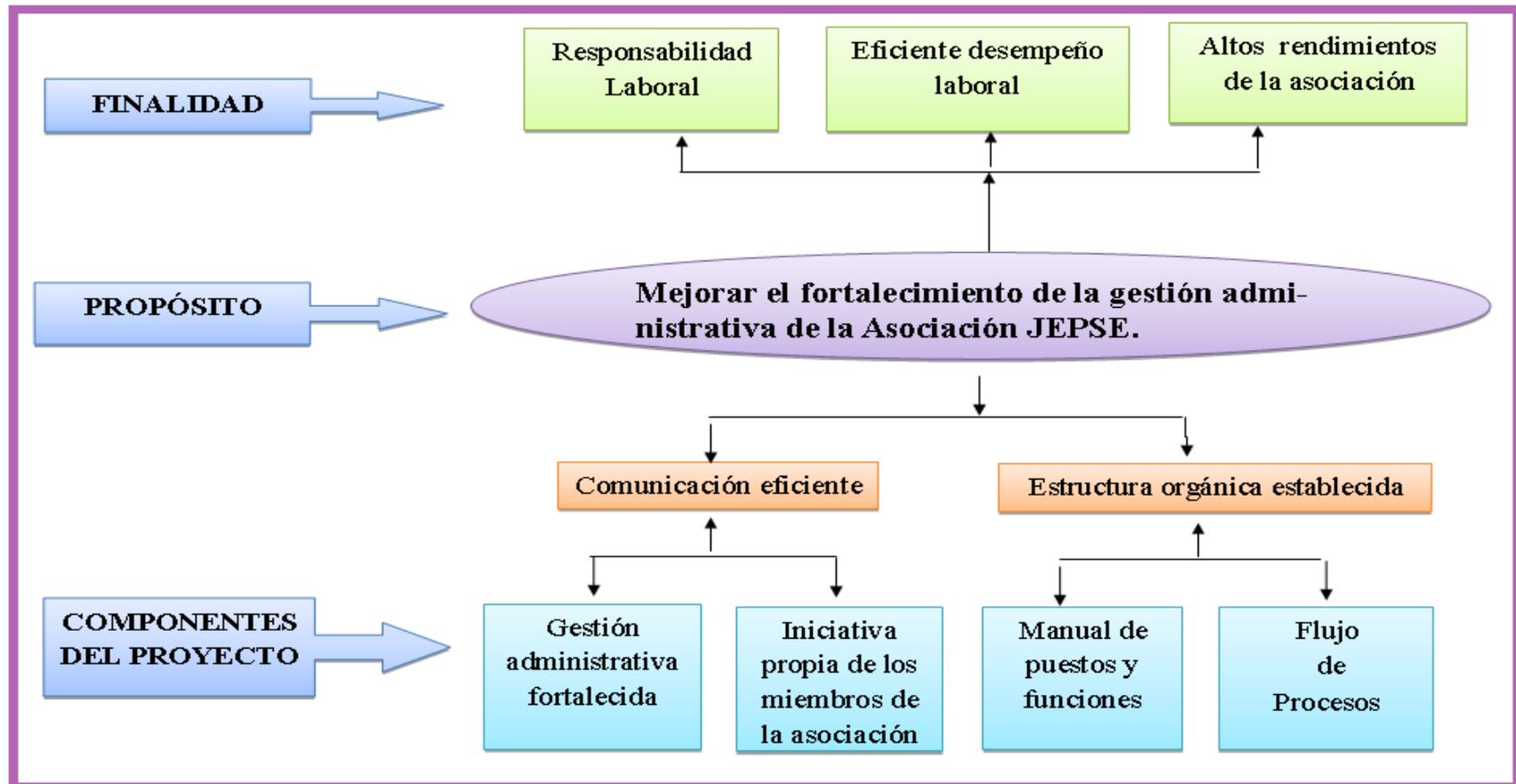
GRÁFICO # 29 Árbol de Problemas



Fuente: Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

4.7.3. Árbol de Objetivos

GRÁFICO # 30 Árbol de Objetivos



Fuente: Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

4.7.4. Matriz de Marco Lógico

CUADRO # 32 Matriz Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
FIN: Evaluar la influencia de una Estructura Organizacional en gestión administrativa, mediante un diagnostico situacional	El nivel de fortalecimiento administrativo aumenta. Ineficiencia Organizacional disminuye	Encuestas y seguimiento a los clientes brindando un servicios de Post venta.	Los clientes se sienten conforme al mejoramiento administrativo y por ende mejora la comunicación y la relación comercial.
PROPÓSITO: Proponer Diseño Organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.	Logrando eficiencia y eficacia en el talento humano para que el nivel adminitrativo vaya en aumento	Aplicación de matrices que evaluen el analisis situacional y de mercado.	Lograr que mediante el diagnostico situacional mejore los puntos negativos aprovechando los positivos.
RESULTADOS: Talento humano capacitado en diferentes areas para el mejor desempeño laboral Estructura organica establecida para que cada miembro tenga clara su función	Aumentar la rentabilidad y obtener mejores beneficios con la implemetacion de una cultura organizacional	Mediante el incremento de sus ingresos economicos obtenidos.	Mediante la Propuesta de un diseño organizacional para la asociación mejorara el rendimiento productivo de sus actividades.
ACTIVIDADES: Planificación del programa de capacitación Elaborar estructura organizacional y manuales de funciones y procedimiento	Centros de capacitación y formacional profesional que brinde asesoria técnica	Monitoreo de la gestión administrativa mediante evaluación de desempeño	Los miembros de la asociación se sienten motivados y se vinculan directamente con la asociación logrando sentido de pertenecia.

Fuente: Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

4.7.5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz de los factores internos, que inciden en la asociación Jepse, se considera las fortalezas versus las debilidades con las que cuenta la organización. Dentro de las fortalezas se encuentran puntos que favorecen a la asociación mientras que las debilidades son puntos negativos pero dentro su evaluación se mejora su situación para que sean ventajas para la toma de decisiones en la asociación.

CUADRO # 33 Matriz de Factores Internos (Mefi)

Factores críticos para el éxito	Peso	calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
Infraestructura propia	0,40	4	1,60
Adecuaciones de las áreas de trabajo	0,25	3	0,75
Capacidad de generación de ingresos	0,20	4	0,80
Están legalmente constituidos	0,15	3	0,45
TOTAL	1,00		3,60
DEBILIDADES			
Falta de estructura orgánica	0,35	2	0,70
Deficiente gestión administrativa	0,25	1	0,25
Falta de Manuales de puesto y funciones para los socios	0,30	2	0,60
Nivel de conocimiento administrativo	0,10	1	0,10
TOTAL	1,00		1,65

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Mediante la evaluación de los factores internos se compara el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades. Se logra como resultado final que las fortalezas de la asociación son ventajas positivas con un peso ponderado total de 3,60 contra 1,65 de las debilidades.

4.7.6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz de los factores externos nos favorece para poder determinar los diferentes factores o variables externas que directamente o indirectamente se generan en el ámbito empresarial. Se destaca la implementación de la matriz MEFE por medio de la reunión establecida entre los directivos y socios de la Asociación y para poder mostrar los diferentes problemas presentados por medio de los criterios y opiniones, visto desde su perspectiva.

CUADRO # 34 Matriz de Factores Externos (Mefe)

Factores críticos para el éxito	Peso	calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Apoyo de organizaciones internacionales como Centro de Promoción Rural, Ayuda en Acción, Junta de Andalucía “España”.	0,35	3	1,05
Potencial Turístico de la zona	0,30	4	1,20
Fuentes de financiamientos para las asociaciones bien organizadas	0,20	3	0,60
Cuentan con recursos naturales playa, campo para el desarrollo de sus actividades.	0,15	3	0,45
TOTAL	1,00		3,30
AMENAZAS			
La competencia que existe en las comunidades más cercanas.	0,35	2	0,70
Creación de leyes que impidan el desarrollo de las actividades	0,10	1	0,10
Acceso de nueva tecnologías	0,30	2	0,60
Cambio climático	0,25	1	0,25
TOTAL	1,00		1,65

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Mediante la evaluación de los factores externos se compara el peso ponderado total de las oportunidades contra el de las amenazas. Se logra como resultado final que las oportunidades de la asociación son ventajas positivas con un peso ponderado total de 3,30 contra 1,65 de las amenazas.

4.7.7. Matriz Foda

CUADRO # 35 Matriz Foda

	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
FACTORES INTERNOS	1.- Infraestructura propia. 2.- Adecuaciones de las áreas de trabajo 3.- Capacidad de generación de ingresos 4.- Están legalmente constituidos.	1.- Falta de estructura orgánica. 2.- Deficiente gestión administrativa. 3.- Falta de Manuales de puesto y funciones para los socios. 4.- Nivel de conocimiento administrativo
FACTORES EXTERNOS		
Oportunidades (O)	FO	DO
1.- Apoyo de organizaciones internacionales como Centro de Promoción Rural, Ayuda en Acción, Junta de Andalucía “ España”. 2.- Potencial Turístico de la zona. 3.- Fuentes de financiamientos para las asociaciones bien organizadas. 4.- Cuentan con recursos naturales playa, campo para el desarrollo de sus actividades.	1.- Plan de capacitación y formación de los socios, mediante capacitaciones de talento humano, marketing y ventas para que desempeñen sus cargos con eficiencia. 2.- Fomentar campañas publicitarias para la acogida de nuevos mercados aprovechando la influencia de turistas en días feriados.	1.- Implementación de un Diseño organizacional que fortalezca la gestión administrativa e identifiquen con una cultura organizacional adecuada. 2.- Si los puestos del área administrativa no están acorde al perfil se elaborará estructura orgánica, manuales de funciones y procedimientos con la descripción de perfil para un correcto desempeño laboral.
Amenazas (A)	FA	DA
1.- La competencia que existe en las comunidades más cercanas. 2.- Creación de leyes que impidan el desarrollo de las actividades. 3.- Acceso de nuevas tecnologías. 4.- Cambio climático.	1.- Con la predisposición de los miembros de la asociación y mediante la Implementación del Diseño organizacional ayudará a organizarse de una manera adecuada para el desarrollo de sus actividades sean más eficientes. 3.- Al implementar el Diseño organizacional en la Asociación ganará más prestigio, y esto a su vez permitirá superar a las demás competencias existentes en las comunidades más cercanas por la influencia de turistas.	1.- La Asociación al contar con el diseño organizacional y manual de funciones podrá cumplir con las expectativas de sus clientes y esto ayudará que se vayan a la competencia. 2.- La ineficiente administración no ayuda a definir estrategias de financiamientos para tener accesos a nuevas tecnologías que ayuden al desenvolvimiento de cada una de las actividades administrativas y operativas.

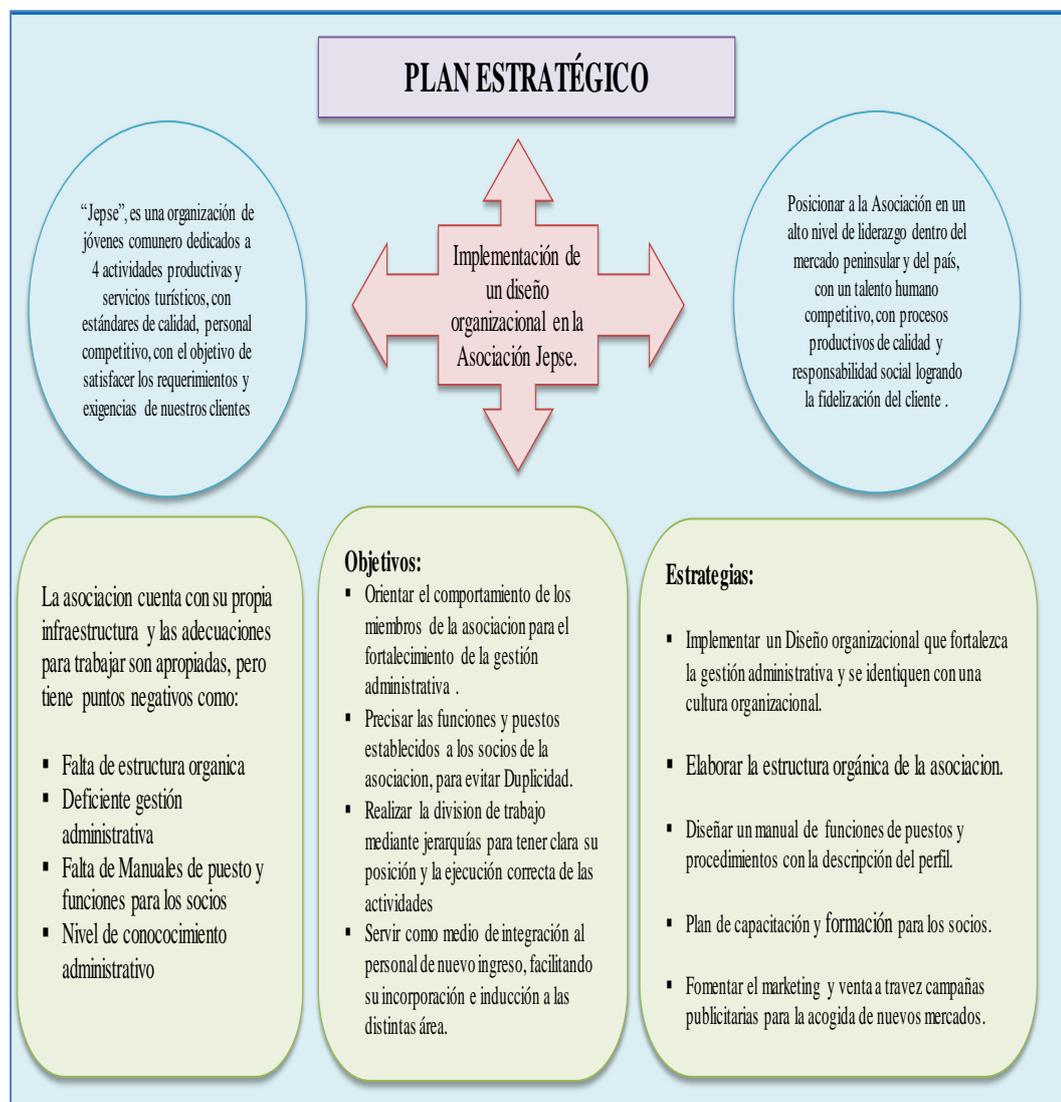
Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

4.7.8. Cuadro de Mando Integral o Balance Score Card (BSC)

El cuadro de mando integral dentro de la asociación la consideramos como herramienta fundamental que nos permite la gestión mediante indicadores, el cumplimiento de estrategias desarrolladas por la dirección o administración de la asociación a la vez que permite tomar decisiones rápidas y acertadas para alcanzar los objetivos establecidos en la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

CUADRO # 36 Balance Scorecard (Bsc) O Cuadro de Mando Integral



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

4.8. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

4.8.1. Filosofía

La filosofía de la Asociación Jóvenes emprendedores de la Península de Santa Elena, se basa en la efectividad de su trabajo ya que se enfocan en procesos de construcción social sustentable en la localidad, identificando alternativas productivas eficientes y eficaces capaces de ser competitivas en el mercado, desde las potencialidades ecológicas y culturales, guardando armonía con el buen manejo ambiental.

4.8.2. Misión

La Asociación Jóvenes emprendedores Península de Santa Elena “Jepse”, es una organización de jóvenes comuneros dedicados a 4 actividades productivas y servicios turísticos, con estándares de calidad, personal competitivo, amplia infraestructura con el objetivo de satisfacer los requerimientos y exigencias de nuestros clientes impulsando al desarrollo humano y sustentable y de esta manera contribuir al crecimiento socio económico de la comunidad.

4.8.3. Visión

Posicionar a la Asociación en un alto nivel de liderazgo dentro del mercado peninsular y del país, con un talento humano competitivo, con procesos productivos de calidad y responsabilidad social logrando la fidelización del cliente con nuestros productos y servicios propiciando la participación ciudadana de la juventud comunera en espacios de concertación y de implementación de los procesos de desarrollo

4.8.4. Objetivos

- Orientar el comportamiento de los miembros de la asociación para el fortalecimiento de la gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

- Precisar las funciones y puestos establecidos a los socios de la asociación para evitar Duplicidad, detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Realizar la división de trabajo mediante jerarquías para tener clara su posición y la ejecución correcta de las actividades encomendadas y proporcionar la uniformidad.
- Servir como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción fomentando el marketing y ventas.

4.8.5. Valores y Compromisos para la Asociación Jepse

Compromiso.- Comprometerse a todos los miembros con la asociación, y considerarse parte de ella, demostrando apoyo incondicional mutuo basándose en el respeto, puntualidad y la transparencia de las actividades.

Unidad.- Demostrar unión para cumplir la misión, visión, objetivos orientado al hacia el crecimiento y desarrollo profesional como organizacional, bajo el principio de lealtad hacia nuestra asociación, trabajando en equipo.

Liderazgo.- Demostrar capacidades, habilidades y conocimientos de los socios que integran la asociación para que exista innovación de los Servicios, atención al cliente y orientación de la dirección organizacional.

Calidad.- Comprometerse a mejorar continuamente los estándares en pos de la satisfacción plena de nuestros clientes y competencias alineadas como Ética, sencillez, para el posicionamiento dentro del mercado para que de esta manera obtener fidelización del cliente.

Responsabilidad social.- Contribuir con sociedad para su crecimiento y desarrollo, respondiendo con el comportamiento social demostrando ética y

sencillez en cada actividad que desarrolla aportando con la conservación del medio ambiente.

Honestidad.-Demostrar rectitud de ánimo y de procedimientos, tanto en la parte administrativa como las actividades, a fin de que las acciones sean transparentes y ejemplo de un buen desenvolvimiento organizacional ante nuestros clientes.

Responsabilidad.-Identificarnos con el cumplimiento de las actividades de manera eficiente y eficaz, respondiendo de nuestros propios ante los demás socios que integran.

4.8.6. Estrategias y Metas

Las estrategias son parte fundamental dentro de la asociación puesto que estos ayudan al fortalecimiento organizacional y al cumplimiento de los objetivos aprovechando cada una de las fortalezas y oportunidades como asociación para ayudar a contrarrestar las debilidades y amenazas con las que cuenta la parte organizacional, para lograr a la meta propuesta de manera eficiente y eficaz para mejores resultados.

Mediante la formulación de los objetivos consideramos que deber aplicarse estrategias organizacionales tales como:

4.8.6.1. Estrategias

- **Estrategias organizativas de desarrollo**

Estrategias organizativas de desarrollo que miden el comportamiento de los socios para qué contribuyan al mejoramiento organizacional mediante la aplicación de estrategias que fomente el desarrollo de sus funciones de manera ordenada.

- Implementar un Diseño organizacional que fortalezca la gestión administrativa y se identifiquen con una cultura organizacional.
- Elaborar la estructura orgánica y orgánica funcional de la asociación.
- Diseñar un manual de funciones de puestos y procedimientos con la descripción del perfil.
- Plan de capacitación y formación para los socios.

Dentro del Plan de formación y capacitación para los socios en Administración General y Talento Humano consideramos temas importantes como:

- ✓ Motivación y trabajo en equipo.
- ✓ Comunicación y liderazgo.
- ✓ Manejo de conflictos e interacción administrativa.
- ✓ Superación personal y trabajo en equipo.
- ✓ Gestión por competencias.
- Fomentar el marketing y venta a través campañas publicitarias para la acogida de nuevos mercados.

Las estrategias de marketing son para medir el crecimiento de los servicios que presta la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de santa Elena para la satisfacción de los clientes siendo competitivos dentro del mercado de la Comuna Libertador Bolívar.

- Plan de formación y capacitación para los socios de Marketing y Ventas.

Dentro del Plan de formación y capacitación para los socios consideramos temas importantes como:

- ✓ Calidad en el servicio y atención al cliente
 - ✓ Identidad, desarrollo y excelencia en el servicio
 - ✓ Formación de la fuerza de ventas
 - ✓ Taller de servicio excepcional, superación, actitud y satisfacción
 - ✓ Contabilidad básica
- Definir valor agregado a los productos o servicios que ofrece.

Para esto se consideran varios puntos:

1. ¿Qué valor especial deseo que tenga mi negocio?
 - ✓ Darle al cliente aquello que desea. (Algo mas)

2. ¿Sobre qué lo establecemos?
 - ✓ Novedades, servicios exclusivos, productos.
 - ✓ Precio
 - ✓ Profesionalidad
 - ✓ Enfoque o carácter

3. ¿Cómo lo establezco?
 - ✓ Algo que haga el cliente escoger mi producto o servicio
 - ✓ Algo que forme parte de mi identidad
 - ✓ Debe responder un beneficio para el cliente
 - ✓ Debe ser percibido por el cliente para que el producto o servicio sea más atractivo que el de la competencia

4. ¿Cómo puedo encontrar mi valor agregado?
 - ✓ Conociendo el perfil del cliente
 - ✓ Conociendo los beneficios de mi producto o servicio

- ✓ Analizando la satisfacción del cliente tras la compra del producto o servicio
- ✓ Incorporándolo en los objetivos de la microempresa
- ✓ Comunicar el valor agregado para que la clientela lo conozca

5. ¿Qué puede aportar mi valor agregado?

- ✓ Diferenciación de la competencia
 - ✓ Definición del público objetivo de la microempresa
 - ✓ Personalidad e Identidad
 - ✓ Retención del cliente (Fidelización)
 - ✓ Publicidad
- Identificación de las necesidades específicas de cada microempresa.

CUADRO # 37 Identificación de las necesidades específicas de cada microempresa

DETECCION DE NECESIDADES ESPECIFICAS	
 <p>Super Market Mas y Mas</p>	 <p>Mi Primera Aventura Cabañas</p>
Identificar producto o servicio "Reclamo"	Pagina Wed
Centralizar proveedores	Renombrar negocio
Diversificar productos	Publicidad
Publicidad	Valoracion en relacion de coste y servicio
 <p>Aventura Marina Buceo y Pesca Deportiva</p>	 <p>Embotelladora Liberagua Proceso y Purificadora de Agua</p>
Publicidad	Estudio de costes (Abaratamiento de costes)
Financiamiento	Persona famosa que se vincule con el producto
Pagina Wed	Patrocinio de algun deporte o actividad
Documentacion en regla	Publicidad

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

4.8.6.2. Metas

- Lograr el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Asociación, que permita una mejor organización interna con la utilización de los recursos de manera eficiente y eficaz.
- Evaluar los resultados de efectividad de la propuesta de un diseño organizacional mediante el desempeño, evaluación y seguimiento del comportamiento de cada uno de los socios de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

4.8.7. Políticas

- **Políticas Generales**

- ✓ Es de carácter obligatorio que todos los socios deben asistir a las reuniones generales que convoque la directiva de la Asociación.
- ✓ Solicitar informe sobre la gestión administrativa y económica de la asociación, en cualquier momento.
- ✓ Cumplir con todas las actividades encomendadas demostrando responsabilidad e interés.

- **Política de Calidad**

La Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena está orientada al mejoramiento continuo, la innovación y la productividad, respetamos profundamente el medio ambiente y nos comprometemos con el crecimiento y desarrollo del personal que labora en la asociación. Todo lo anterior, enmarcado en un espíritu de rentabilidad y efectividad.

▪ **Política Institucional**

- ✓ La Asociación procurara tener como socio a personas dedicadas a una actividad emprendedora con ganas de trabajar y demostrar seguridad ante los clientes.
- ✓ Los socios deberán cumplir con lo estipulado en el Estatuto y Reglamento que se dictaren en la Asamblea General de la Asociación.
- ✓ Los socios deberán estar al día con las cuotas ordinarias y extraordinarias aprobadas por la Asamblea General.

4.9. DIMENSIONES ESTRUCTURALES

4.9.1. Estructura Organizacional

La estructura organizativa para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, dentro del marco del diseño organizacional, es importante para la configuración de una mejor calidad de vida para las personas que integran la organización.

La estructura organizativa al minimizar los problemas derivados en la asignación de responsabilidades para una mejor comunicación en cuanto a la tomas de decisiones orientadas al logro de los objetivos propuesto.

La idea de esta estructura organizacional en la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, es que cada miembro tenga clara su función y tengan la habilidad de resolver problemas, para un mejor desarrollo de los planes y programas hacia el fortalecimiento administrativo de la asociación.

4.9.2. Objetivo de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, tiene objetivo primordial de contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional considerando lo siguiente:

- a) Los Niveles jerárquicos, estructuras administrativa y orgánica.
- b) Las funciones de cada uno de los órganos administrativos, que comprenden al conjunto de las actividades relacionadas entre sí.
- c) La descripción de los puestos y funciones para el desarrollo de los procedimientos.
- d) Comunicación y coordinación entre dos o más áreas para determinar la relación existente entre cada una de ellas.

Se debe de tener siempre en mente lo siguiente: permitir la consecución de los objetivos primordiales de la asociación lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo, eliminar duplicidad de trabajo, establecer canales de comunicación, delegación de las tareas.

En el organigrama funcional propuesto se observa de una forma clara y sencilla para que los miembros de la asociación se identifiquen y para esto la estructura se divide en 3 niveles jerárquicos.

- **Nivel Directivo.-** Dentro de la organización lo conforma la Asamblea General de Socios quien es la máxima autoridad de la Asociación la que toma las decisiones y proyectos para la mejora de la administración.

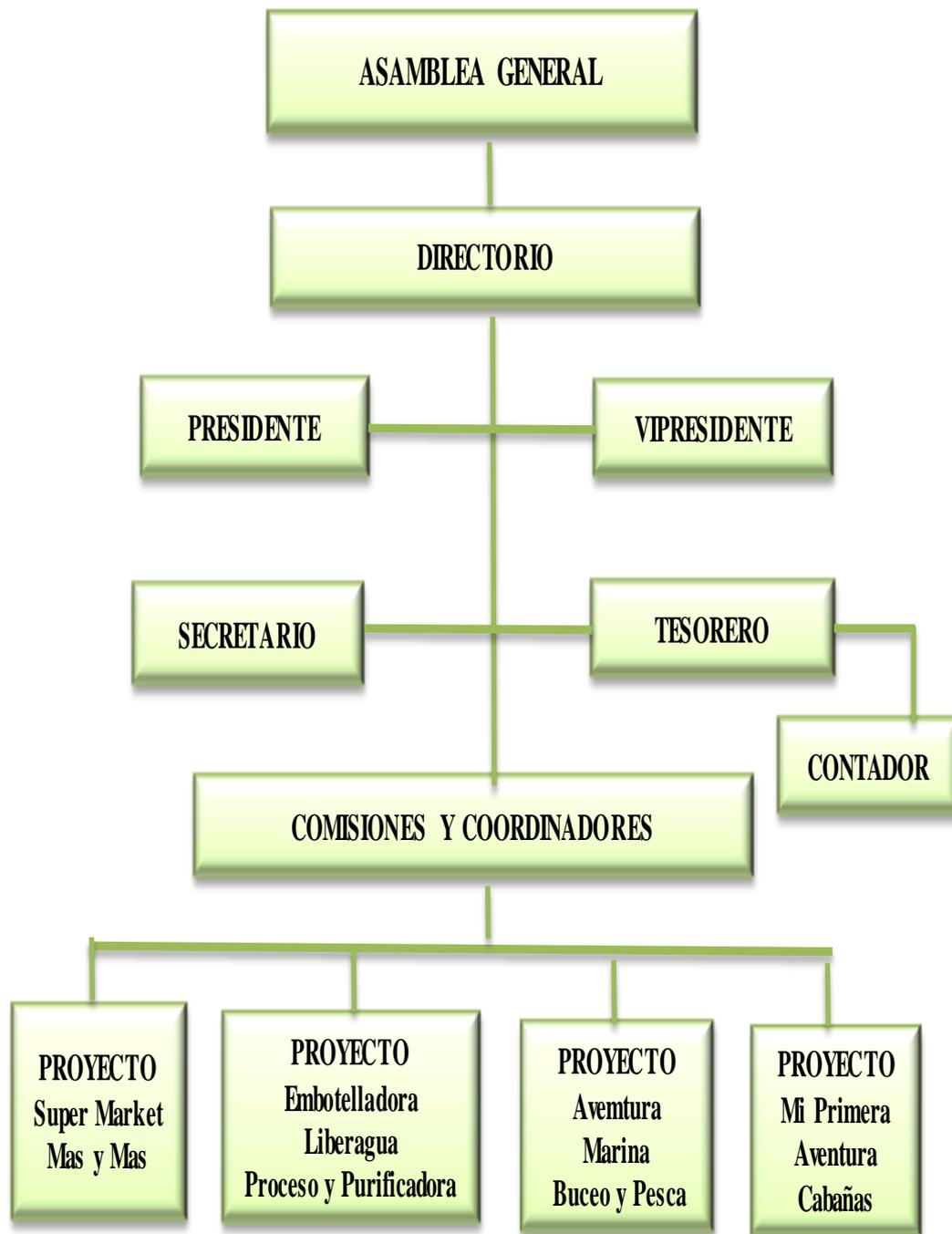
- **Nivel Administrativo.-** En este nivel dentro de la asociación se encuentra el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y los coordinadores o comisiones con la que cuenta la asociación por lo tanto es la encargada de organizar la administración de la Asociación y que regulan, ejecutan y desarrolla planes de acción, presupuestos anual de la Asociación.
- **Nivel Operacional y Supervisión.-** Dentro de la asociación en este nivel se encuentran los 4 proyectos enfocados a actividades productivas y servicio turísticos estas funciones se caracterizan por la ejecución de sus actividades o tareas cotidiana dentro del área de trabajo establecida.

La estructura general de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena es de estructuras vertical pues está diseñada de manera piramidal, con 3 niveles jerárquicos puesto que la asociación cuenta con áreas pequeña de control.

Dentro del diseño organizacional se considera el departamento administrativo con el fin de mejorar la gestión administrativa de la asociación, detallando la descripción de los perfiles y funciones mediante un manual por últimos se procedió a realizar el debido procedimiento de cada una de las áreas.

4.9.3. Estructura orgánica

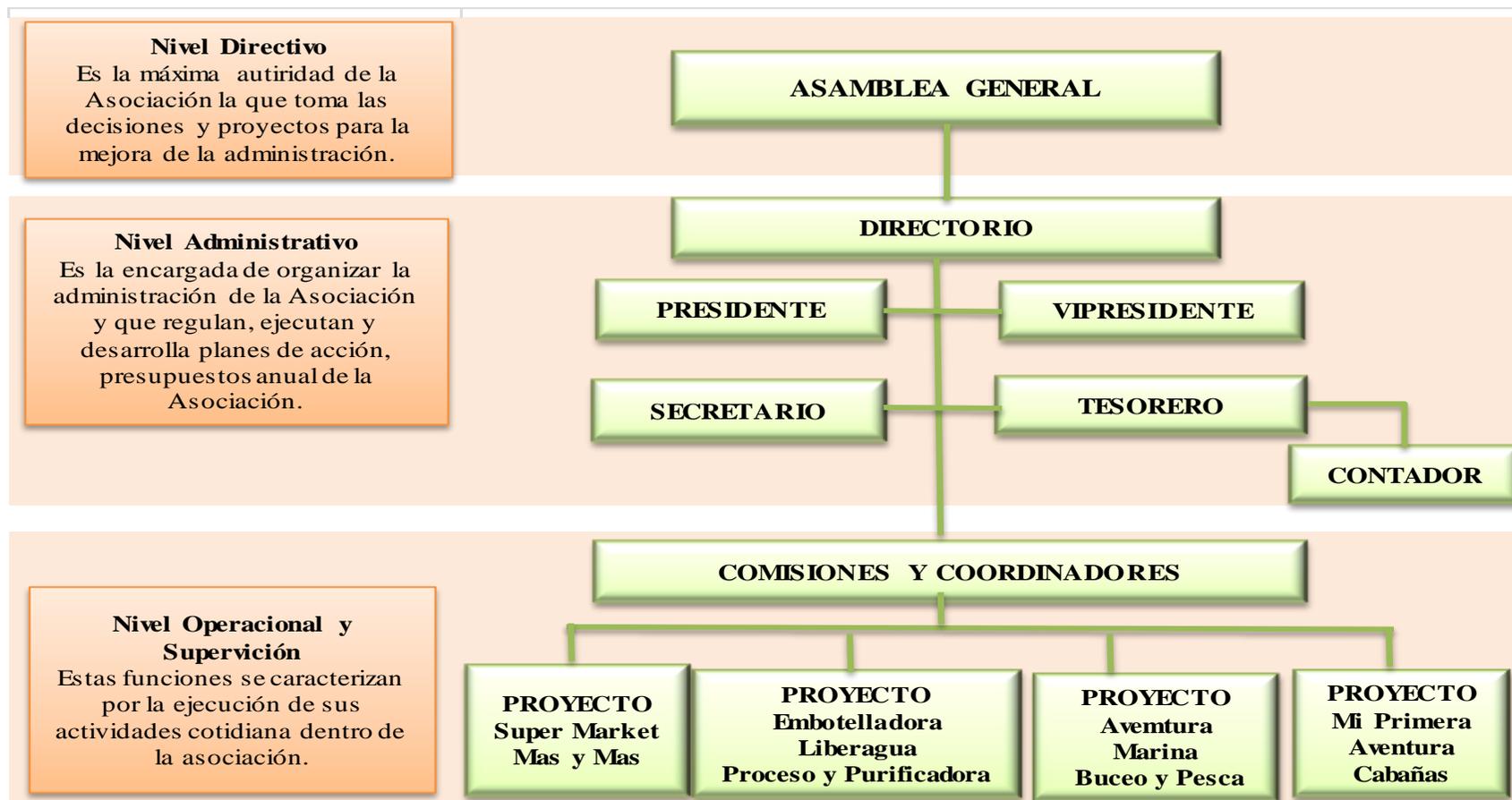
**GRÁFICO # 31 Estructura Orgánica de la Asociación de Jóvenes
Emprendedores Península de Santa Elena**



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

4.10. ORGÁNICO FUNCIONAL

GRÁFICO # 32 Orgánico Funcional de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

4.11. MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

4.11.1. Funciones

Los manuales de puestos y funciones se definen con la finalidad de plasmar en un documento formal, que oriente y contribuya con el buen desempeño de las funciones y responsabilidades del personal que integra la Asociación en el desarrollo de las actividades laborales cotidianas de la misma. La utilidad del manual de funciones, básicamente se puede indicar que permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, y los puestos responsables de su ejecución, sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de las actividades.

La importancia con que la Asociación cuente con un manual de funciones es relevante, debido al aporte no solamente al personal de la alta dirigencia y mandos medios, sino que al personal administrativo, operativo, el cual orienta de una forma clara y sencilla las diferentes funciones y actividades que tienen bajo su responsabilidad en los cargos que ocupan en la asociación, así como la delegación de funciones, líneas de autoridad y los niveles jerárquicos en la estructura organizacional propuesta.

A continuación se describe el manual de puestos y funciones propuesto para la optimización de recursos y el más acorde a la estructura organizacional según propuesta de esta investigación.

ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Asociación, la integran los socios activos en goce de sus derechos, reunidos previa convocatoria siendo presidida por el presidente.

Perfil

- a) Capacidad para coordinar frente a grupos de trabajos.
- b) Actividades de emprendimiento
- c) Comunicación y liderazgo.
- d) Trabajar en equipo
- e) Responsable.

Funciones

- a) Aprobar el Presupuesto Anual de la Organización;
- b) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto y resoluciones;
- c) Elegir a los Miembros del Directorio, conocer sus renunciaciones y separarlos de sus cargos;
- d) Aprobar y reformar el Estatuto y Reglamento Interno de Asociación, toda reforma requerida de la votación favorable de las dos terceras partes de los socios;
- e) Conocer los informes que presentan los Miembros del Directorio y resolver sobre los mismos.
- f) Fijar las cuotas de los socios;
- g) Acordar la separación o expulsión de los socios;
- h) Autorizar la adquisición de bienes muebles o inmuebles.
- i) Aprobar o reprobado los proyectos relacionados con la actividad de la Asociación.
- j) Autorizar la imposición de gravámenes sobre bienes de la Asociación.
- k) Interpretar en primera y última instancia el estatuto y Reglamento interno, en caso de duda; y.
- l) Tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines de la Asociación.

DIRECTORIO

La Junta directiva es el organismo administrativo de la Asociación y estará integrado por:

- a) Presidente;
- b) Vicepresidente;
- c) Tesorero;
- d) Secretario
- e) Tres vocales Principales con sus respectivos suplentes.

Perfil

- a) Capacidad para la Toma de decisiones.
- b) Capacidad para administrar organizaciones.
- c) Capacidad para coordinar frente a grupos de trabajos.
- d) Comunicación y liderazgo.
- e) Trabajar en equipo

Funciones

- a) Organizar la administración de la Asociación;
- b) Elabora el proyecto de plan de acción y presupuesto anual, que será presentado en Asamblea General, para estudio y aprobación de los socios;
- c) Estudiar y Formular los proyectos de reforma al estatuto y reglamento Interno, conforme a las necesidades de la Institución;
- d) Fiscalizar las actividades de carácter económico de la Institución;
- e) Ejecutar las resoluciones que fueren acordadas por la Asamblea General;
- f) Designar Asesor Jurídico, debiendo informar a la Asamblea General;
- g) Conocer los informes económicos semestrales;
- h) Poner multas y sancionar en los casos contemplados en el Estatuto y Reglamento Interno;

- i) Presentar a la Asamblea General los informes de labores semestrales de la Asociación;
- j) Aceptar o Rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
- k) Nombran las comisiones que fueron necesarias.

➤ **PRESIDENTE**

Perfil

- a) Capacidad para coordinar frente a grupos de trabajos.
- b) Manejo de conflictos e interacción administrativa.
- c) Capacidad para administrar organizaciones.
- d) Capacidad para la Toma de decisiones.
- e) Comunicación y liderazgo.
- f) Trabajar en equipo

Funciones

- a) Ejercer la presentación legal judicial y extrajudicial de la Asociación;
- b) Convocar y presidir las reuniones ordinarias y extraordinarias, de Asamblea General y del Directorio de la Asociación;
- c) Vigilar las actuaciones de los demás miembros de la Asociación y el buen desempeño de sus respectivas funciones, exigiendo el cumplimiento de las normas estatutarias, acuerdos y resoluciones tomadas por las Asamblea General;
- d) Firmar la correspondencia oficial y más documentos de la Asociación, Autorizar Pagos e intervenir en todo cuanto se relacione en bien de la institución, fundamental de los fondos económicos, cuyo control hará con el tesorero;
- e) Velar por el cumplimiento de estatuto y reglamento de la Institución;

- f) Presentar a la Asamblea General de socios, el informe anual de actividades desarrolladas por el Directorio;
- g) Tomar las decisiones sobre cualquier aspecto administrativo en los casos considerados generalmente como urgentes, ante la posibilidad de consecuencias graves para la vida de la Asociación e Informar sobre lo actuado en sesión de Directorio; y,
- h) Abrir y firmar conjuntamente con el tesorero las cuentas bancarias y demás documentos de tipo contractual o ejecutivo que se presentare.

➤ **VICEPRESIDENTE**

Perfil

- a) Capacidad para la Toma de decisiones.
- b) Capacidad para administrar organizaciones.
- c) Capacidad para coordinar frente a grupos de trabajos.
- d) Comunicación y liderazgo.
- e) Trabajar en equipo

Funciones

- a) Subrogar al presidente en todas sus atribuciones, en caso de que este se ausente temporalmente o por causas de remoción, renuncia o abandono definitivo de sus funciones; y,
- b) Colaborar con el presidente en el cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus funciones.

➤ **TESORO**

Perfil

- a) Capacidad para la Toma de decisiones.

- b) Capacidad de realizar informes económicos.
- c) Responsabilidad
- d) Comunicación y liderazgo.
- e) Trabajar en equipo

Funciones

- a) Resguardar los fondos de la Asociación, los mismos que estarna bajo su responsabilidad para desempeñar el cargo rendirá una garantía a juicio del Directorio;
- b) Presentar mensualmente informes económicos y semestralmente balances o cuando el Directorio lo solicitare;
- c) No acatar órdenes de movilización de fondos que no estén sujetos a lo que dispone el Estatuto y Reglamento;
- d) No permitir la revisión de los libros a su cargo, sin órdenes del Presidente o Directorio;
- e) Asistir a las sesiones del Directorio y de Asamblea General;
- f) Efectuar los pagos de todas las cuentas que lleven la autorización del Presidente;
- g) Registrar su firma y la del Presidente en todos los depósitos bancarios para efectos de movilizar fondos;
- h) Informar cada mes al secretario la nómina de los socios que se encuentran en mora en el pago de sus cuotas sociales; y
- i) Las demás inherentes a su cargo

➤ SECRETARIO

Perfil

- a) Capacidad de llevar libros de actas.
- b) Capacidad de receptiva y cervical.

- c) Buen manejo de relaciones interpersonales
- d) Comunicación y liderazgo.
- e) Responsabilidad.

Funciones

- a) Concurrir cumplidamente a las Asambleas Generales, ordinarias o extraordinarias y a las sesiones del Directorio;
- b) Llevar el libro de actas y comunicaciones de la Asamblea General, así como también del Directorio;
- c) Redactar y Firmar con el Presidente la correspondencia oficial;
- d) tramitar la correspondencia relacionada al movimiento interno de la Asociación y citar por disposición del Presidente a reuniones de Asamblea General y del Directorio;
- e) Expedir Previa autorización del Presidente las certificaciones que solicitaren los socios;
- f) Leer las actas en las reuniones de Asamblea General y sesiones del Directorio; y,
- g) Las demás inherentes a su cargo.

➤ **VOCALES**

- a) Ser integrantes natos de las comisiones que de acuerdo a las necesidades de la Asociación se crearen;
- b) Subrogar en caso de ausencia temporal o definitiva, en orden de elección, al Presidente, en caso de no hacerlo el Vicepresidente;
- c) Colaborar con el Directorio de acuerdo a las responsabilidades asignadas;
- d) Los vocales suplentes reemplazaran a los principales en los casos señalados; y.
- e) Las demás que determine la Asamblea General de socios y el Director.

➤ **COMISIONES**

Perfil

- a) Capacidad de organizar a grupos de trabajo.
- b) Buen manejo de relaciones interpersonales
- c) Comunicación y liderazgo.
- d) Responsabilidad
- e) Trabajar en equipo

Funciones

- a) Cada comisión que fuere nombrada luego de su acometido, deberá rendir el correspondiente informe al directorio y a la Asamblea General.
- b) El número de integrante de cada comisión, será de tres miembros.
- c) Constará de un Vocal Principal del Directorio que la preside y dos socios de base.

➤ **COORDINADORES DE CADA PROYECTO**

Perfil

- a) Capacidad de organizar a grupos de trabajo.
- b) Buen manejo de relaciones interpersonales
- c) Comunicación y liderazgo.
- d) Responsabilidad
- e) Trabajar en equipo
- f) Iniciativa propia

Funciones

- a) Al coordinar de cada Proyecto de emprendimiento se elegirá al gerente y se distribuirá de acuerdo a las competencia que demuestre cada socio para integrar a un proyecto.

- b) Serán los encargados de administrar bien los recursos para su funcionamiento y crecimiento del proyecto.
- c) Impulsar el trabajo en equipo.
- d) Supervisar el trabajo y del correcto desarrollo del trabajo.
- e) Controlar y supervisar el cumplimiento del cronograma de trabajo.
- f) Asignar actividades y funciones a los Socios de sus áreas.
- g) Identificar requerimientos de capacitación de operarios.
- h) Establecer normas y procedimientos de control para garantizar el funcionamiento y la seguridad de los socios.
- i) Controlar la asistencia y cumplimiento de la limpieza de las áreas de trabajo.

➤ **CONTADOR**

Perfil

- a) Capacidad de elaborar los análisis financieros
- b) Conocimiento de Contabilidad
- c) Conocimiento tributarios
- d) Buen manejo de relaciones interpersonales
- e) Comunicación y liderazgo.
- f) Responsabilidad
- g) Trabajar en equipo

Funciones

- a) Elaborar los Estados financieros de la asociación
- b) Realizar mensualmente las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado
- c) Recepción de los documentos de soporte de actividades realizadas que son las facturas, notas de ventas.
- d) Manejo del presupuesto anual de la asociación.

4.11.2. Procedimientos

FORMATO DE PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA

El Manual de Procedimientos para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena se encuentra estructurado de la siguiente manera:

1) Nombre del Procedimiento:

Cada procedimiento estará identificado con un nombre, el cual permitirá ubicarlos más fácilmente dentro del Manual.

2) Objetivo:

Define el fin o propósito que persigue el procedimiento.

3) Normativa:

Incluye los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma

Explícita, para facilitar la cobertura de responsabilidad de los diferentes participantes en los procedimientos.

4) Puestos que intervienen:

Son todos los miembros de la asociación que se relacionan directamente con la ejecución del procedimiento.

5) Formularios, documentos:

Son los documentos que sirven de base y que complementan la ejecución del procedimiento, además sirven de soporte para la realización de las actividades.

6) Descripción del Procedimiento:

Es la descripción detallada del procedimiento, que se presenta por partes. Dicha descripción se organiza de la siguiente manera:

- Un encabezado del procedimiento.
- El cuadro o cuerpo del procedimiento conformado por tres columnas:
 - 1) El número de Pasos a seguir.
 - 2) Descripción de procedimiento.
 - 3) La persona responsable del proceso.

Procedimiento # 1: Afiliación y Desafiliación de los Socios

A. Objetivo:

Describir los requisitos, deberes y derechos, de los socios afiliados de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, como de aquellos socios que deciden perder la calidad de socios.

B. Normativa:

La Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, de ahora en Adelante, persigue los siguientes fines:

- a) Integrar a hombres y mujeres emprendedoras con el fin de lograr mejoras de carácter, social, cultural y otros a favor de sus asociado.
- b) Coordinar con las autoridades correspondientes para capacitar a sus miembros a través de seminarios, talleres, cursos, para que participen en las actividades y diligencien de la Organización.
- c) Cultivar entre los socios los seminarios de amistad, solidaridad, compañerismo y fraternidad.
- d) Fomentar y organizara ayuda mutua y social, para lo cual establecerá un fondo común con aportes económicos de los asociados.

- e) Solicitar Crédito, asistencia social y técnica ante Organismos Nacionales y Extranjeros que permitan el desarrollo institucional y superación de sus asociados.
- f) Para el cumplimiento de sus fines la Organización recurrirá a todos los medios permitidos por la ley.

Para tener la calidad de socio de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE, lo podrán hacer siempre y cuando cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Estar dedicado a una actividad emprendedora.
- b) Presentar solicitud de ingreso.
- c) Ser domiciliado en Manglaralto o Colonche, Cantón Santa Elena.
- d) No haber sido expulsado de otra Organización similar por disociación, falta de honestidad o probidad, ni haber defraudado a Institución Pública o Privada.
- e) Pagar la cuota de Ingreso.

Derechos de los Socios:

- a) Participar en igualdad de condiciones con los demás asociados, de los beneficios que la organización brinda a sus miembros.
- b) Elegir y ser elegidos de los cargos institucionales.
- c) Solicitar informe sobre la Gestión Administrativa y Económica de La Asociación, en cualquier momento y solicitar la fiscalización cuando el caso lo amerite.
- d) Denunciar ante el Directorio o Asamblea General, sugerencias, proyectos, programas que tengan por objeto el mejoramiento y progreso de la Asociación.

Deberes de los Socios:

- a) Cumplir con lo establecido en los Estatutos, Reglamentos que se dictaren y resoluciones de la Asamblea General.
- b) Cumplir con las comisiones que la Asociación le encomendare.
- c) Pagar las cuotas ordinarias y extraordinarias aprobadas por la Asamblea General de Socios.
- d) Cumplir con las disposiciones que emanaren del Directorio o Asamblea General.
- e) Guardar el respeto y consideración que se merecen los Directivos y socios de la Asociación; y
- f) Los demás señalados en la ley y los Estatutos.

Pérdida de Calidad de Socio:

- a) Por renuncia voluntaria presentado por escrito y aceptada por el directorio.
- b) Por dejar de ser microempresario.
- c) Por expulsión.
- d) Por fallecimiento
- e) Por disolución y liquidación de la organización.

C. Puestos que intervienen:

- a) Asamblea General de JEPSE.
- b) Directorio de JEPSE.
- c) Tesorería.

D. Formularios, Reportes o documentos a utilizar:

CUADRO # 38 Procedimiento # 1 Afiliación

	Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE	Manual de Procedimientos
Afiliación a la Asociación JEPSE		01/11/2013
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Decide afiliarse a la ASOECCT, busca del secretario de la Junta y solicita información sobre la misma.	Funcionarios de JEPSE.
2	Le explica el procedimiento necesario para afiliarse y le entrega la “Solicitud de Afiliación”	Secretario del Directorio
3	Recibe la Solicitud, completa con la información requerida y devuelve al secretario del Directorio	Funcionarios de JEPSE.
4	Recibe la Solicitud, revisa si es tiempo de reunión de Junta. ¿Hay reunión de Junta Directiva? No: Paso # 5 Sí: Paso # 6	Secretario del Directorio
5	Archiva temporalmente la solicitud hasta que se realice la próxima reunión de Junta Directiva.	Secretario del Directorio
6	Viene del paso # 4 Presenta la Solicitud de afiliación en la Reunión de Junta Directiva, para que sea analizada.	Secretario del Directorio
7	Revisan la solicitud y proceden a tomar una decisión. ¿Es aprobada? No: Paso # 8 Sí Paso # 9	Junta Directiva de la Asociación
8	Comunica a la persona la decisión tomada. Fin del Procedimiento.	Miembro de la Junta Directiva.
9	Viene del paso # 7 Firma la Solicitud y se la regresa a tesorería.	Presidente de La Asociación.
10	Recibe la solicitud, pasa un correo a Tesorería con la información respectiva al nuevo asociado. Archiva la Solicitud en el expediente del Asociado.	Secretario del Directorio
11	Recibe la información, se procede a los calculos del monto de ahorro ordinario y extraordinario y realizar las deducciones respectivas.	Área de Tesorería

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

CUADRO # 39 Procedimiento # 1 Desafiliación

 <p align="center">Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE</p>		Manual de Procedimientos
Desafiliación a la Asociación JEPSE		01/11/2013
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Decide desafiliarse de la Asociación, busca a la Secretario de la Junta Directiva y solicita su desafiliación.	Socio de JEPSE.
2	Entrega la solicitud de Desafiliación al secretario	Secretario del Directorio
3	Recibe la Solicitud, completa con la información necesaria y devuelve al secretario del Directorio	Socio de JEPSE.
4	Recibe la Solicitud, presenta la solicitud a la Junta Directiva.	Secretario del Directorio
5-6	Revisan la solicitud y firman para su aprobación. Pasan al Tesorero de la Junta.	Junta Directiva de la Asociación
7	Recibe la solicitud, procede a calcular el monto que debe entregarse al socio por concepto de ahorros y rendimientos. Revisa que no tenga cuentas pendientes y deposita en la cuenta del socio el monto correspondiente.	Tesorero de la Junta Directiva
8	Recibe el monto correspondiente. Fin del Procedimiento.	Funcionario.

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

Procedimiento # 2: Realización de Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias

A. Objetivo:

Establecer los lineamientos necesarios para llevar a cabo las Asambleas Generales ya sean estas ordinarias y extraordinaria, con el fin de que se lleven a cabo de forma efectiva los afiliados de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena.

B. Normativa:

La Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, para su funcionamiento cuenta con organismos como:

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Asociación, la integran los socios activos en goce de sus derechos, reunidos previa convocatoria siendo presidida por el presidente que tendrá voto dirimente excepto en asuntos en que tenga interés personal y sus resoluciones son obligatorias para todos los socios inclusive para los ausentes.

La Asamblea General Ordinaria sesionara cada tres meses y extraordinariamente cuando las circunstancias lo ameriten a criterio del presidente, a petición del directorio o por la tercera parte de los socios, solicitud que será presentada por escrito e indicara el motivo de la reunión, así como la fecha, hora, lugar de reunión y el orden del día a ser tratado.

La Asamblea General será ordinaria o extraordinaria y se constituirá legalmente la asistencia de la mitad más uno de los socios, sino hubiera quórum a la primera convocatoria, se instalara una hora después de la hora fijada, con el número de socios asistentes, siempre que este particular conste con la convocatoria.

Hay que considerar los requisitos para la convocatoria a las Asambleas Generales ordinarias o extraordinarias las hará el Presidente o quien subrogue o a pedido de la cuarta parte de los socios, por lo menos con cuarenta y ocho horas de anticipación.

Dentro de las resoluciones de la Asamblea General se tomarán por mayoría simple de votos de los concurrentes. La concurrencia de los socios será personal y el voto es indelegable.

C. Puestos que intervienen:

- a) Junta Directiva de la Asociación.
- b) Socios de la Asociación.

D. Formularios, Reportes o documentos a utilizar:

- a) Lista de socios presente en la Asamblea.
- b) Libro de actas.

CUADRO # 40 Procedimiento # 2 Realización de asambleas generales ordinarias y extraordinarias

	Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE	Manual de Procedimientos
Realización de Asamblea Generales Ordinarias y Extraordinarias		01/11/2013
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Convoca a Asamblea General, comunica al secretario para que prepare y haga llegar a los socios la convocatoria y la agenda a tratar.	Presidente de la Junta Directiva
2	Prepara la agenda del día y convoca a todos los asociados, ya sea por memorandum o personalmente.	Secretario de la Junta Directiva
3	Preparan los documentos que requieran para la presentación en la Asamblea General.	Miembros de la Junta Directiva
4	Reciben la convocatoria y la agenda del día. Se presentan a la Asamblea.	Socios de la Asociación
5	Exponen y tratan los temas que se requieran.	Miembros de la Junta
6	Toman las decisiones necesarias, emitiendo su derecho al voto.	Socios de la Asociación
7	Toma las notas necesarias y redacta el acta correspondiente de la Asamblea. Fin del procedimiento.	Secretario de la Junta Directiva

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

**Procedimiento # 3: Elección y Conformación de la Junta Directiva
De la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena**

A. Objetivo:

Establecer un procedimiento formal para la elección de la Junta Directiva de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, así mismo asignarles responsabilidades que tiene cada puesto dentro de la misma.

B. Normativa:

La Junta directiva es el organismo administrativo de la Asociación y estará integrado por:

- f) Presidente;
- g) Vicepresidente;
- h) Tesorero;
- i) Secretario
- j) Tres vocales Principales con sus respectivos suplentes.

Los miembros principales y suplentes del Directorio serán elegidos en Asamblea General, mediante votación directa o secreta.

Los miembros del Directorio durarán 2 años en sus funciones y se elegirán en la segunda semana del mes de diciembre de cada año, pudiendo ser reelegidos por un período, sin desempeñar ningún cargo directivo igual, luego de lo cual tendrá que pasar un período para que vuelvan a participar en otra elección como candidatos.

Los deberes del directorio entrante de la Asociación están en presentar al plazo de un mes posterior a la fecha de posesión, el plan de acción y la Proforma Presupuestaria a consideración de la Asamblea General de socios, la misma que

previo estudio la aprobara, entrando en vigencia en el año de labores del Directorio.

C. Puestos que intervienen:

- a) Junta Directiva de la Asociación.
- b) Socios de la Asociación.

D. Formularios, Reportes o documentos a utilizar:

- a) Acuerdos de aprobación de la Junta Directiva de la Asociación.
- b) Actas de Asambleas Generales.

**CUADRO # 41 Procedimiento # 3 Elección y conformación
de la junta directiva**

		Asociación de Jóvenes Emprendedores Peninsula de Santa Elena JEPSE	Manual de Procedimientos
Elección y Conformación de la Junta Directiva		01/11/2013	
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Convoca a Asamblea General, pasa información al secretario	Presidente de la Junta Directiva	
2	Recibe la información, prepara la agenda del día y convoca a los socios, ya sea por memorandum o personalmente.	Secretario de la Junta Directiva	
3	Preparan los documentos que requieran para la presentación en la Asamblea General.	Miembros de la Junta Directiva	
4	Reciben la convocatoria y la agenda del día. Y proceden a asistir a la Asamblea	Socios de la Asociación	
5	Emiten el voto con el cual eligen, revocan o reeligen a los miembros de la Junta Directiva.	Socios de la Asociación	
6	Entregan los documentos, activos y demás bienes de la Asociación a los nuevos Miembros.	Miembros de la Junta Directiva Anterior	
7	Realizan el Juramento, reciben los bienes de la Asociación y toman su puesto dentro de la Junta. Fin del procedimiento.	Miembros de la Junta Directiva Nueva	

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

**Procedimiento # 4: Realización de Reuniones de Junta Directiva
De la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena**

A. Objetivo:

Establecer los lineamientos necesarios para la realización de Reuniones de la Junta Directiva, con el fin de llevarlas a cabo de una forma clara y efectiva para dar sus informes anuales.

B. Normativa:

El directorio sesionará cada treinta días en forma ordinaria y extraordinaria cuando fuere necesario y será convocada por Presidente o a petición escrita de cinco miembros del directorio.

En las reuniones de Junta Directiva se trataran entre otros temas:

- a) Aprobación del acta de la reunión anterior.
- b) Se revisa la correspondencia enviada y la recibida.
- c) Se revisa el informe de presidencia, el de tesorería y el del contador cuando este participa en las reuniones.
- d) La afiliación o desafiliación de Asociados.
- e) Estados financieros de la Asociación.
- f) Revisar, aprobar o desaprobar inversiones.
- g) Proponer y programar actividades para los asociados.
- h) Entre otros, que los miembros dispongan.

C. Puestos que intervienen:

- a) Miembros de la Junta Directiva de la Asociación.
- b) Tesorero.

D. Formularios, Reportes o documentos a utilizar:

- a) Reporte de presidencia.
- b) Informes de Tesorería.

CUADRO # 42 Procedimiento # 4 realización de reuniones de junta directiva

 Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE		Manual de Procedimientos
Realización de Reuniones de la Junta Directiva		01/11/2013
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Convoca a reunión mensualmente, pasa al secretario puntos a tratar y fecha.	Presidente de la Junta Directiva
2	Recibe la información, y pasa el comunicado a los miembros de la Junta Directiva, con la agenda a seguir	Secretario de la Junta Directiva
3	Reciben el comunicado y proceden a asistir a la reunión convocada.	Miembros de la Junta Directiva
4	Presentan los informes correspondientes.	Presidente y Tesorero
5	Tratan los temas pendientes y toman los acuerdos necesarios.	Miembros de la Junta Directiva
6	Escribe las notas necesarias para la confección de las actas correspondientes y los acuerdos tomados.	Secretario de la Junta Directiva
7	Da por terminada la reunión. Fin del procedimiento	Presidente de la Junta Directiva

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena

Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

Procedimiento # 5: Preparación y Entrega de Informe Anual en la Asamblea General

A. Objetivo:

Establecer los lineamientos necesarios para la preparación y entrega de informes anuales por parte de los Miembros de la Junta Directiva conformada por Presidente, Tesorero.

B. Normativa:

Los miembros de la Junta Directiva, están obligados a presentar los informes mensuales, semestralmente y anualmente a las partes interesadas como los socios, la Junta Directiva, Directivos de la Organización.

Los siguientes Informes:

Informes anuales sobre las operaciones realizadas durante el año: tanto el presidente como el tesorero en cada Asamblea General presentar las diferentes acciones que han realizado durante el año.

- a) El presidente deberá presentar a la Asamblea General de Socios, el informe anual de actividades desarrolladas por el Directorio, y revisar cuales fueron los principales logros realizados, proyectos, aclaraciones legales, actividades pendientes, entre otros.
- b) El tesorero deberá presentar mensualmente, semestralmente o anualmente o cuando el Directorio lo solicitare los informes económico de los estados financieros, las ganancias o pérdidas que se dieron, las inversiones realizadas y sus resultados, el monto total que tiene la Asociación para repartir por concepto de dividendos y el monto que recibirá cada empleado como dividendos.

C. Puestos que intervienen:

- c) Miembros de la Junta Directiva de la Asociación.
- d) Socios de la Asociación.

D. Formularios, Reportes o documentos a utilizar:

- c) Reporte de las cuotas de los socios.
- d) Reporte de presidencia.
- e) Reporte de Tesorería.

CUADRO # 43 Procedimiento # 5 Preparación y entrega de informe anual

 <p style="text-align: center;">Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena JEPSE</p>		Manual de Procedimientos
Preparación y Entrega de Informe Anual en la Asamblea General		01/11/2013
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramirez		Aprobado por:
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Convoca a Asamblea General y pide al secretario que envíe el comunicado.	Presidente de la Junta Directiva
2	Recibe el comunicado y procede a realizar la agenda y convocatoria respectiva a los socios por memorandum	Secretario de la Junta Directiva
3	Recibe la convocatoria junto con la agenda y procede a participar de la Asamblea.	Socios de la Asociación
4	Preparan los informes respectivos para presentarlos en la Asamblea y los exponen a los socios	Presidente y Tesorero
5	Escuchan los informes y realizan las consultas necesarias para aclarar cualquier punto.	Socios de la Asociación
6	Responden a las consultas que le realicen los socios	Presidente y Tesorero
7	Da por terminada la reunión. Fin del procedimiento	Presidente y Tesorero

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramirez.

4.12. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO # 44 Plan de Acción para la Asociación

PROBLEMA PRINCIPAL:				
¿Cómo influye una Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena de la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto Provincia de Santa Elena, Año 2013?				
FIN DEL PROYECTO:		INDICADORES:		
Desarrollar la propuesta de un Diseño Organizacional para buen desarrollo de sus funciones de la Asociación JEPSE.		Encuestas al personal administrativos, Socios y clientes. Entrevista al presidente.		
PROPÓSITO DEL PROYECTO:		INDICADORES:		
Para mejorar el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Asociación JEPSE.		Personal administrativo, Socios y Clientes.		
COORDINADOR DEL PROYECTO				
OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Orientar el comportamiento de los miembros de la asociación para el fortalecimiento de la gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos de la misma.	Implementar un Diseño organizacional que fortalezca la gestión administrativa y se identifiquen con una cultura	Miembros de la Asociación	Elaboración de la Dirección estratégica que contiene lo siguiente: *Filosofía * Misión *Visión *Objetivos *Valores y Compromisos *Estrategias y Metas	\$ 0,00
Precisar las funciones y puestos establecidos a los socios de la asociación para evitar Duplicidad, detectar omisiones y deslindar responsabilidades.	Diseñar un manual de funciones de puestos y procedimientos con la descripción del perfil	* Asamblea General * La Junta del Directorio *Los Socios	*Establecer programa de reclutamiento y selección del personal. *Ejecutar los manuales de funciones y procedimientos.	\$ 50,00 \$ 50,00
Realizar la división de trabajo mediante jerarquías para tener clara su posición y la ejecución correcta de las actividades encomendadas y proporcionar la uniformidad.	* Elaborar la Estructura Orgánica *Elaborar el Orgánico Funcional	* Asamblea General * La Junta del Directorio *Los Socios	*Creación de nuevos cargos como el área contable (R.H/R/M/R,T) *Implementar programa de evaluación de desempeño a los colaboradores, mínimo 1 vez al año.	\$ 2.693,00 \$ 50,00
Servir como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción fomentando el marketing y ventas.	Plan de capacitación y formación para los socios.	*Los Socios *Empresas de capacitación y formación Profesional	*Capacitación de Administración General y Talento Humano *Capacitación de Marketig y Venta *Elaborar plan de incentivos para los socios mas destacados	\$ 300,00 \$ 1.000,00
	Fomentar el marketing y venta a través campañas publicitarias para la acogida de nuevos mercados.	*La Junta del Directorio *Empresas publicitarias	*Diseños de Banner	\$ 75,00
			*Diseñar hojas volantes	\$ 50,00
			*Elaboración de tripticos informativos	\$ 100,00
		*Publicidad Electrónica	\$ 108,00	

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

4.13. PRESUPUESTO

CUADRO # 45 Presupuesto Anual

RECURSOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO USD \$	COSTO MENSUAL USD \$	MESES	COSTO TOTAL USD \$
Recursos Humanos					
Auxiliar Contable	1	\$ 159,00	\$ 159,00	12	\$ 1.908,00
Subtotal					\$ 1.908,00
Recursos Materiales					
Escritorio	1	\$ 75,00	\$ 75,00	1	\$ 75,00
Sillas para escritorio	1	\$ 20,00	\$ 20,00	1	\$ 20,00
Suministro de oficina	1	\$ 20,00	\$ 20,00	12	\$ 240,00
Subtotal					\$ 335,00
Recursos Tecnológicos					
Computadora	1	\$ 350,00	\$ 350,00	1	\$ 350,00
Impresora	1	\$ 100,00	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Subtotal					\$ 450,00
Capacitaciones Constante					
Capacitacion Administrativas	2	\$ 50,00	\$ 100,00	6	\$ 100,00
Capacitacion Marketing y Ventas	2	\$ 50,00	\$ 100,00	6	\$ 100,00
Refrigerios	1	\$ 100,00	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Subtotal					\$ 300,00
Gastos de Marketing y Ventas					
Diseño de Banner	1	\$ 75,00	\$ 75,00	1	\$ 75,00
Diseño de Hojas Volantes	1000	\$ 0,05	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Elaboración de Trípticos	1000	\$ 0,10	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Publicidad Electrónica	1	\$ 9,00	\$ 9,00	12	\$ 108,00
Subtotal					\$ 333,00
Gastos de Implementación de Programas					
Programa de reclutamiento y selección de personal	1	\$ 50,00	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Elaboracion de los manuales y procedimientos	1	\$ 50,00	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Programa de Evaluación de desempeño	1	\$ 50,00	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Plan de incentivos para los socios	5	\$ 50,00	\$ 250,00	4	\$ 1.000,00
Subtotal					\$ 1.150,00
TOTAL					\$ 4.476,00

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos que se determinaron para llevar a cabo esta investigación se concluye que:

- Mediante la recolección de datos aplicando instrumento de investigación se pudo obtener de información estrictamente administrativo de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, como se venía manejando administrativamente y para mejorar el funcionamiento la organización interna de la Asociación.
- Se corroboró que por la inexistencia de la Estructura Orgánica, los miembros de la Asociación no tienen bien definida sus funciones por la falta de un manual debidamente sistematizado de puestos y funciones específico que asegure la misma, lo que dificulta el logro de un mejor desempeño en cada puesto, dado que cuando existe desconocimiento de sus funciones en los miembros de la asociación no podrá exigirse su cumplimiento en las tareas encomiendas por su nivel jerárquico inmediato.
- El aplicar un diseño organizacional como el propuesto permitirá a la asociación el cumplimiento de sus objetivos, metas con la aplicación de estrategias y poder así llegar a aumentar la productividad; debido a los lineamientos que se han establecido ya que se pretende la organización administrativa de la institución.

RECOMENDACIONES

- Dar a conocer a la Junta Directiva de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena, los resultados de esta investigación para su consideración al tomar decisiones de orden administrativo destinadas a su posible implantación de la propuesta de un Diseño Organizacional.

- Implementar a la Asociación JEPSE, una cultura organizacional, que dirija el comportamiento de sus miembros y a su vez se identifiquen con la asociación y tengan sentido de pertenencia para que conjuntamente con la directiva puedan fortalecer el nivel administrativo y garantice una buena organización.

- Con el manual puesto y funciones ayuda a identificarse dentro de la estructura organizacional y conocer las funciones de las diferentes áreas con las que cuenta la Asociación, a su vez se contara con un manual de procedimiento que detalla de forma clara y precisa cada proceso administrativo que se debe llevar para una adecuada organización y la toma de decisiones oportuna que logre resultados eficientes.

BIBLIOGRAFÍA

- A Hitt, Michael (2006). Administración. Novena Edición. Editorial Pearson.
- Alessio, Fernando (2008). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Primera edición.
- Arias, Fidias (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Chávez, N. (2006). Metodología de la investigación educativa. Editorial Astrodata, Maracaibo.
- Chiavenato, Alberto. (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw-Hill Interamericana. México.
- Cummings, Thomas G, Worley Christopher G. (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio. 8VA Edición.
- Daft, Richard (2007). Teoría y diseño organizacional 9na ed. Thompson Editores. México.
- Hernández E. (2006) Metodología de la Investigación Científica, 1era Edición.
- Hernández, D Barrios (2010). Metodología para el diseño organizacional.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill, México.

- Hernández, Roberto. (2004). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
- Koontz, Harold (2003). Administración, una perspectiva global. Doceava Edición, Editorial McGraw-Hill, México.
- Labrada, Sosa Ailed (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Acad MIA Espa Ola. (21/04/2012).
- Mintzberg, Henry (2006) Diseño de Organizaciones Eficientes, Editorial, El Ateneo.
- Rodríguez, Valencia J. (2002). Como elaborar y usar manuales administrativos.
- Vidal, Elizabeth (2004). Diagnostico Organizacional 2da Edición.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- [URL 1] Cálculo Muestra [Página Web en línea]. Disponible:
 - <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar.html>
 - <http://www.monografias.com/trabajos92/administraciongeneral/administracionge.shtml>.
- [URL 2] Monografías [Página Web en línea]. Disponible:
 - <http://www.monografias.com/>
 - http://proesa.org.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/download/1207/pdf
 - http://proesa.org.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/download/1207/pdf
 - <http://www.gerencie.com/diagnostico-estrategico-organizacional.html>

ANEXOS

ANEXO # 1 Guía de Entrevista dirigida al Presidente de la Asociación



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

El objetivo de la presente entrevista es obtener datos e información relacionada a la actual estructura organizacional de la Asociación JEPSE, por lo que es necesaria su colaboración y apoyo en relación a las preguntas planteadas de acuerdo a su conocimiento y experiencia de la Asociación.

1) ¿Dispone la Asociación una base legal para su funcionamiento?

2) ¿La asociación tiene establecida la misión y visión?

3) ¿Se dispone de una organización formalmente establecida dentro de la Asociación con departamentos, secciones y/o unidades de trabajo?

4) ¿La asociación cuenta con un diseño organizacional?

5) ¿Según su criterio mejoraría la asociación con la implementación de un diseño organizacional?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 2 Cuestionario dirigida a los Socios



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Recolectar datos e información relacionada de la Asociación JEPSE, por lo que es necesaria su colaboración y apoyo en relación a las preguntas planteadas de acuerdo a su conocimiento y experiencia para la implementación de un Diseño Organizacional.

1. ¿Conoce usted si la asociación cuenta con un diseño organizacional de la Asociación?

Sí No

2. ¿Conoce usted con detalle las funciones y procedimientos que deben seguir para cumplirlas?

Mucho Poco Nada

3. ¿Considera que sus responsabilidades se encuentran perfectamente definidas?

Mucho Poco Nada

4. ¿Usted cree necesario capacitarlos para una mejor coordinación?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>		

5. ¿Ustedes creen que deben conocer la estructura organizacional de la asociación ? para:

Conocer su funcionamiento
Cuáles son sus responsabilidades

Quienes desempeñan cargos directivos

6. **¿A ustedes le evalúan para determinar su desempeño laboral?**

Siempre De vez en cuando Nunca

7. **¿Considera que sus sugerencias y opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?**

Siempre De vez en cuando Nunca

8. **¿Tiene libertad para tomar decisiones en caso de presentarse un imprevisto durante su trabajo?**

Siempre De vez en cuando Nunca

9. **¿La implementación de un diseño organizativa para la asociación Jepse es importante aplicarla?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO # 3 Cuestionario dirigida al Área Administrativa



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA DIRIGIDA AL AREA ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Recolectar datos e información relacionada de la Asociación JEPSE, por lo que es necesaria su colaboración y apoyo en relación a las preguntas planteadas de acuerdo a su conocimiento y experiencia para la implementación de un Diseño Organizacional.

1. ¿Conoce usted si la Asociación cuenta con un diseño organizacional?

Sí No

2. ¿Están bien definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

Sí No

3. ¿Es indispensable mantener líneas de mando y directrices dentro de la asociación?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>		

4. ¿Usted encuentra dificultades en realizar su trabajo?

Sí No

5. ¿En caso de contestar si, señale que tipo de dificultades son las que encuentra:

Escasez de materiales	<input type="checkbox"/>	Falta de colaboración	<input type="checkbox"/>
Poco conocimiento	<input type="checkbox"/>	Desorganización de las tareas	<input type="checkbox"/>
Tiempo	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

6. ¿En qué áreas, se necesita de capacitación constante y oportuna?

Atención al cliente	<input type="checkbox"/>	Contabilidad Básica	<input type="checkbox"/>
Relaciones Humanas	<input type="checkbox"/>	Marketing	<input type="checkbox"/>

7. ¿Considera que existe buena comunicación dentro de la asociación?

Siempre	<input type="checkbox"/>	De vez en cuando	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

8. ¿Qué medios se utilizan dentro de la Asociación para una comunicación eficaz?

Memorándum	<input type="checkbox"/>	Correos	<input type="checkbox"/>
Celular personal	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un diseño organizacional para la Asociación Jypse?

Muy Importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Poco Importante	<input type="checkbox"/>
Nada Importante	<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO # 4 Cuestionario dirigida a los clientes frecuentes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES MAYORISTA DE LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES PENÍNSULA DE SANTA ELENA.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Recolectar datos e información relacionada de la Asociación JEPSE, por lo que es necesaria su colaboración y apoyo en relación a las preguntas planteadas.

1. **¿La asociación provee servicios acordes y adecuados a sus necesidades?**

Si Rara Vez No

2. **¿Cómo califica nuestro servicio?**

Muy bueno Bueno Regular

3. **¿La persona que le atendió es capaz de solucionar el problema inmediatamente?**

Siempre De vez en cuando
Casi siempre Nunca

4. **¿El comportamiento demostrado de la persona que le atendió inspira confianza y seguridad?**

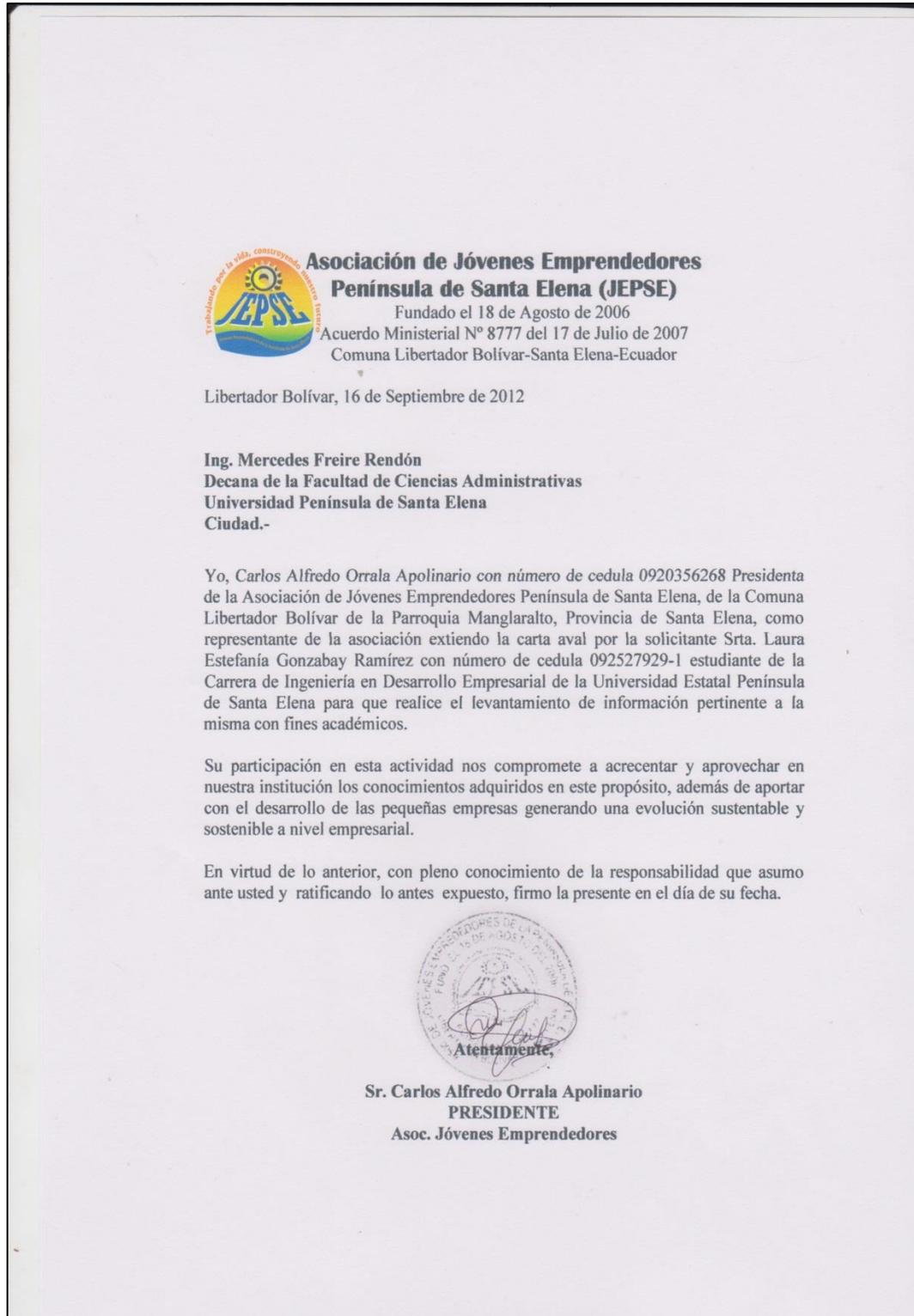
Si Rara Vez No

5. **¿Recomienda usted a la asociación a otras personas?**

Si No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 5 Carta aval de la Asociación aceptando realizar el proyecto de titulación



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 6 Actas de sesión de trabajo con los miembros de la Asociación

ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO CON LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN CELEBRADO EL 10 DE AGOSTO DEL DOS MIL TRECE.

En la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena, el diez de Agosto del dos mil trece, previa asistencia, constituidos en las Instalaciones de la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena siendo las 09H30, Se da inicio a la sesión de Trabajo actuando como secretaria LAURA GONZABAY RAMIREZ para tratar los siguientes puntos:

Primero:	Constatación de Quorum.
Segundo:	Conversatorio de la situación actual de la Asociación. Análisis F.O.D.A.
Tercero:	Elaboración y Aprobación de Misión, Visión, Filosofía, Valores Objetivos.
Cuarto:	Asuntos Varios.
Quinto:	Nómina de participantes

PRIMER PUNTO: Constatación de Quorum.

De los 53 Socios Fundadores Registrados en los Estatutos, pero 28 de estos son activos, de los cuales asistieron # 10 con la presencia del Sr. Carlos Orrala Apolinario Presidente Actual de la Asociación JEPSE.

SEGUNDO PUNTO: Conversatorio de la situación actual de la Asociación. Análisis F.O.D.A.

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Infraestructura propia	Falta de estructura orgánica
Adecuaciones de las áreas de trabajo	Deficiente gestión administrativa
Capacidad de generación de ingresos	Falta de Manuales de puesto y funciones para los socios
Están legalmente constituidos	Nivel de conocimiento administrativo

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

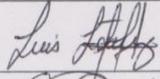
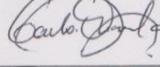
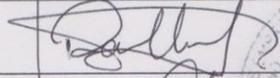
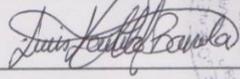
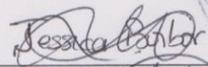
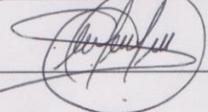
ANEXO # 6 Actas de sesión de trabajo con los miembros de la Asociación

OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
Apoyo de organizaciones internacionales como Centro de Promoción Rural, Ayuda en Acción, Junta de Andalucía "España".	La competencia que existe en las comunidades más cercanas.
Potencial Turístico de la zona	Creación de leyes que impidan el desarrollo de las actividades
Fuentes de financiamientos para las asociaciones bien organizadas	Acceso de nueva tecnologías
Cuentan con recursos naturales playa, campo para el desarrollo de sus actividades.	Cambio climático

TERCER PUNTO: Elaboración y Aprobación de Misión, Visión, Filosofía, Valores Objetivos.

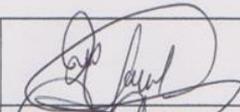
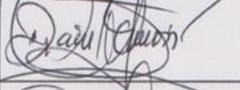
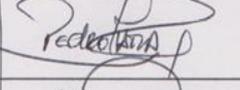
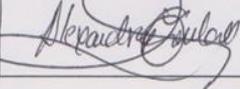
CUARTO PUNTO: Asuntos Varios.

QUINTO PUNTO: Nomina de los participantes.

	NOMBRES	FIRMA
1.-	Luis Alejandro Láinez Yagual	
2.-	Carlos Geovanny Orrala Plaza	
3.-	Rita Azucena Matías Apolinario	
4.-	Luis Eduardo Láinez Barzola	
5.-	Jessica Emilia Borbor Domínguez	
6.-	Córdova Granados Cruz Santiago	

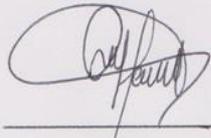
Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 6 Actas de sesión de trabajo con los miembros de la Asociación

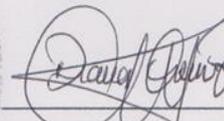
7.-	Orrala Apolinario Carlos Alfredo	
8.-	Quiñonez Sánchez Diana Mariela	
9.-	Matías De la Cruz Pedro	
10.-	Cacao Tómalá Alexandra	

Siendo las 14H00 la secretaria agradece la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus labores diarias a los presentes da por terminada la sesión.

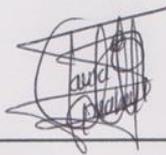
Para constancia de lo establecido, firman el Presidente, Vicepresidente y Secretaria del Proyecto que certifican.



Sr. Carlos Orrala Apolinario
PRESIDENTE

Sra. Diana Quiñonez Sánchez
VICEPRESIDENTA



Srta. Laura Gonzabay R.
SECRETARIA

ANEXO # 7 Nomina de los socios activos

Nómina de los Socios Activos.

	NOMBRES	No. CEDULA
1.-	Luis Alejandro Láinez Yagual	0926757824
2.-	Carlos Geovanny Orrala Plaza	0922152319
3.-	Rita Azucena Matías Apolinario	0917358541
4.-	Luis Eduardo Láinez Barzola	0923405351
5.-	Jessica Emilia Borbor Domínguez	0921030524
6.-	Córdova Granados Cruz Santiago	0919294082
7.-	Orrala Apolinario Carlos Alfredo	0920356268
8.-	Quiñonez Sánchez Diana Mariela	0926257825
9.-	Matías De la Cruz Pedro	0922434063
10.-	Cacao Tómalá Alexandra	0921374625
11.-	Borbor Suarez Joffre R.	0923337570
12.-	De la Cruz García Darwin	0922759816
13.-	Láinez Láinez Mariana	0922582275
14.-	Tómala Tómalá Shirley N.	0918258278
15.-	Suarez Barzola Jonathan	0926056722
16.-	Barzola De la Cruz Kerly	0917853003
17.-	Borbor González Jairo	0924143928
18.-	Gonzabay Gonzabay Angel	0922751854
19.-	Malavé Láinez José Luis	0929275335
20.-	Quirumbay M. Carmen E.	0922408950
21.-	Rodríguez R. Maritza. A	0926671777
22.-	Limón Angel Shirley	0926651894
23.-	Matías Guale Cruz Isidra	0922461538
24.-	Reyes Barzola Marjorie	0919172877
25.-	Suarez Yagual Francisco	0918674060
26.-	Yagual Beltrán Walter	0926271818
27.-	Ramírez Orrala Lady G.	0922770029
28.-	Yagual Panchana Miguel	0923631915

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 8 Acuerdo ministerial de la Asociación

*Subsecretaría Regional de Bienestar Social del
Litoral y Galápagos*
Gestión Jurídica y Asesoría Legal

ACUERDO No. 8777

LCDO. KLEBER LOOR VALDIVIEZO
SUBSECRETARIO REGIONAL DEL M.B.S DEL LITORAL Y GALAPAGOS

CONSIDERANDO

Que de conformidad con lo prescrito en el numeral 19, del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el Estado ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación con fines pacíficos.

Que, según el Art. 564 del Código Civil corresponde al Presidente de la República aprobar las personas jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXX, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que con Decreto Ejecutivo 003, de enero 23 del 2000, el Doctor Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República, reorganizó la Función Ejecutiva, creando el Ministerio de Bienestar Social, conforme consta en el literal l) del Art. 1 del citado instrumento Legal.

Que de conformidad con el Art. 20 del Estatuto y Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, el número y atribuciones de los Subsecretarios Ministeriales que habrá en cada Ministerio será definido por el respectivo Ministro.

Que de conformidad con el literal j) del Art. 10 del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Bienestar Social, se delegó al Subsecretario de Bienestar Social, mediante Acuerdo Ministerial No. 02117 de fecha 10 de agosto de 1999, y publicado en el Registro Oficial No.260 del 23 del mismo mes y año, otorgar Personalidad Jurídica a las organizaciones de Derecho Privado, sin fines de lucro, sujetas a las disposiciones del Título XXX del Libro Primero del Código Civil y a las Cooperativas con base en la aprobación de sus Estatutos y Reformas previstas en la ley de Cooperativas.

Que la **ASOCIACIÓN DE JOVENES EMPRENDEDORES "PENINSULA DE SANTA ELENA" JEPSE**, con domicilio en la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, ha presentado la documentación para que se apruebe el Estatuto, la misma que cumple con los requisitos establecidos en el Decreto Ejecutivo N° 3054, publicado en el Registro Oficial N° 660 del 11 de septiembre del 2002, según se desprende del informe favorable emitido por el Departamento de Gestión Jurídica y Asesoría Legal de esta Subsecretaría Regional de Bienestar Social del Litoral y Galápagos.

En uso de las facultades legales y reglamentarias jurídicamente delegadas.

ACUERDA

Art.1.- Aprobar el Estatuto y conceder Personería Jurídica a la **ASOCIACION DE JOVENES EMPRENDEDORES "PENINSULA DE SANTA ELENA" JEPSE**, con domicilio en la Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia del Guayas.- **SIN MODIFICACIONES.**

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 8 Acuerdo ministerial de la Asociación

MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
Subsecretaría Regional de Bienestar Social del
Litoral y Galápagos

Gestión Jurídica y Asesoría Legal

BARZOLA GUALE INGRID	0926257825	BARZOLA DE LA CRUZ KERLY	0917853003
BARZOLA ORRALA JAIRO J.	0925556011	BAZAN ANASTACIO ANGEL M.	0914498431
BAZAN CEVALLOS DIANA B.	0922172192	BORBOR GONZALEZ JAIRO M.	0924143928
BORBOR SUAREZ JOFFRE R.	0923337570	BORBOR DOMINGUEZ JESSICA	0921030524
CACAO BAZAN EDGAR AN.	0922434063	CACAO TOMALA ALEXANDRA	0921374625
CATUTO RAMIREZ DANNY G.	0922582101	CHOLANGO TALLANA JORGE	0921730180
CORDOVA GRANADOS CRUZ	0919294082	DE LA CRUZ LOPEZ JORGE I.	0920856465
DE LA CRUZ GARCIA DARWIN	0922759816	ESCALANTE TOMALA HECTOR	0922171988
EUSEBIO LAINEZ CIDALIA M.	0923051825	GONZABAY GONZABAY ANGEL	0922751854
GONZABAY TOMALA ADOLFO	0919718486	GONZALEZ G. SHARON K.	0925549628
LAINEZ LAINEZ MARIANA	0922582275	LAINEZ BARZOLA LUIS E.	0923405351
LAINEZ ORRALA WILLIAN M.	0922801410	LAINEZ YAGUAL LUIS A.	0926757824
LIMON ANGEL SHIRLEY C.	0926651894	MALAVE LAINEZ JOSE LUIS O.	0929275335
MATIAS GUALE CRUZ ISIDRA	0922461538	MUÑOZ REYES JORGE MARIO	0923052906
ORRALA APOLINARIO CARLOS	0920356268	QUIRUMBAY M. CARMEN E.	0922408950
QUIRUMBAY M. MARYORIE L.	0927830992	RAMIREZ ORRALA LADY G.	0922770029
REYES BARZOLA MARJORIE	0919172877	REYES MORALES DANNY L.	0922757587
REYES BALON MARIA ELENA	0922172796	REYES REYES GALO P.	0913620378
RODRIGUEZ GARCIA JOSE L.	0922761382	RODRIGUEZ R. MARITZA A.	0926671777
SORIANO M. BIENVENIDO D.	0923686992	SUAREZ BARZOLA GARDENIA	0922156534
SUAREZ CHOEZ ROMER M.	0923336945	SUAREZ FLOREANO OTHMAR	0927364802
SUAREZ YAGUAL FRANCISCO	0918674060	SUAREZ SANTOS JOSE LUIS	0920857760
SUAREZ BARZOLA JONATHAN	0926056722	TIGRERO DEL PEZO ORLANDO	0915981542
TOMALA TOMALA SHIRLEY N.	0918258278	YAGUAL PANCHANA MIGUEL	0923631915
YAGUAL BELTRAN WALTER	0926271818		

Art. 3.- Reconocer a la Asamblea General de socios como la máxima autoridad y organismo competente para resolver los problemas internos de la Asociación.

Art. 4.- Los conflictos internos de la Asociación y de éstas entre sí, serán resueltos de conformidad con las disposiciones estatutarias y en caso de persistir, se someterán a lo establecido en la Primera Disposición General del Reglamento Para la Aprobación, Control y Extinción de Personas Jurídicas de Derecho Privado, con finalidad social y sin fines de lucro publicados en el registro Oficial No. 660 de fecha 11 de septiembre del 2002.

Art.- 5.- Disponer que los directivos de la Asociación pongan en conocimiento de esta Subsecretaría, la nómina de la Directiva designada, en el plazo de quince días posteriores a la fecha de elección, para el registro estadístico respectivo, así como el ingreso y egreso de socios.

Dado y firmado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los diecisiete días del mes de julio del año dos mil siete.

Lcdo. Kléber Loor Valdiviezo
SUBSECRETARIO REGIONAL DEL M.B.S. DEL LITORAL Y GALÁPAGOS
Acuerdo en base al informe No. 359 Ab. AOI

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 9 Informe previo aprobación de Directiva 2013-2015

Construyendo juntos una vida de oportunidades

INFORME – 0152–MIES – GJR- LSA– 2013

PARA : ING. JAVIER ENCALADA PAREDES
DIRECTOR DISTRITAL 24D02-LA LIBERTAD-SALINAS-MIES

DE : AB. LUZ MARINA SANCHEZ AGUIRRE.-
RESPONSABLE DE ASESORIA JURIDICA

ASUNTO : INFORME PREVIO APROBACIÓN DE DIRECTIVA.

FECHA : Salinas, 6 de junio del 2013.

Informo a usted que analizado el trámite No.0154 de fecha 23 de mayo del 2013, presentado por el señor Carlos Alfredo Orrala Apolinario, en su calidad de Presidente, de la **ASOCIACION DE JOVENES EMPRENDEDORES PENINSULA DE SANTA ELENA**, con domicilio en la comuna Atravezado-Libertador Bolivar, Cantón y Provincia de Santa Elena, con el objeto de solicitar el registro de la Directiva de la Organización que pertenecen:

Al respecto cumple con los requisitos establecidos en el Art. 9 del Reglamento para la Aprobación de Estatutos, Reformas y Codificaciones, Liquidaciones y Disolución y Registro de Socios y Directivas de las Organizaciones Previstas en el Código Civil y en las Leyes Especiales, según consta en el Decreto Ejecutivo No. 3054, publicado en el R.O. No. 660 del 11 de septiembre del 2002, reformado por el Decreto Ejecutivo No. 610 y publicado en el R.O. No. 171 del 17 de septiembre del 2007 y por el Decreto Ejecutivo No. 982 del 25 de marzo del 2008, publicado en el R.O. No. 311 de fecha 08 de abril del 2008 y modificado en parte mediante Decreto Ejecutivo No. 1389 del 14 de octubre del 2008.- modificado mediante Decreto Ejecutivo No1049, publicado en el R.O. No 649 de fecha 28 de febrero del 2012.-

Considero procedente se registre estadísticamente la Directiva electa en Asamblea General Ordinaria, realizada el 30 de marzo del 2013, correspondiente al periodo 2013 – 2015, y que registrará desde el 30 de marzo del 2013 hasta 30 de marzo del 2015, integrado de la siguiente manera:

PRESIDENTE	CARLOS ALFREDO ORRALA APOLINARIO
VICEPRESIDENTE	DIANA MARIELA QUIÑONEZ SANCHEZ
SECRETARIO	LUIS ALEJANDRO LAINEZ YAGUAL
TESORERO	LUIS EDUARDO LAINEZ BARZOLA

VOCALES PRINCIPALES

PEDRO MATIAS DE LA CRUZ
CECILIA CORDOVA GRANADO
ALEXANDRA CACAO TOMALA

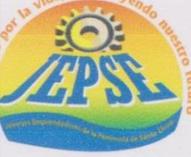
Atentamente.-

AB. LUZ MARINA SANCHEZ AGUIRRE
ASESORIA JURÍDICA



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

**ANEXO # 10 Carta de compromiso con los miembros de la Asociación y
estudiante para la ejecución del proyecto**



**Asociación de Jóvenes Emprendedores
Península de Santa Elena (JEPSE)**
Fundado el 18 de Agosto de 2006
Acuerdo Ministerial N° 8777 del 17 de Julio de 2007
Comuna Libertador Bolívar-Santa Elena-Ecuador

Libertador Bolívar, 27 de Octubre de 2013

Ing. Mercedes Freire Rendón
Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas
Universidad Península de Santa Elena
Ciudad.-

Reciba usted un cordial saludo, por medio de la presente me dirijo a usted, con fin de comunicarle que la **Srta. Laura Estefanía Gonzabay Ramírez, con número de cedula 092527929-1** estudiante de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial De La Universidad Estatal Península de Santa Elena, realizo el estudio sobre Diseño Organizacional para la Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena (JEPSE) de la Comuna Libertador Bolívar de la Parroquia Manglaralto, Provincia de Santa Elena, en el año 2013. Su participación en esta actividad nos compromete a acrecentar como organización y al mejoramiento de la gestión administrativa.

En virtud de lo anterior, con pleno conocimiento de la responsabilidad que asumo ante usted y ratificando lo antes expuesto, firmo la presente en el día de su fecha.


Atentamente,

Sr. Carlos Alfredo Orrala Apolinario
PRESIDENTE
Asoc. Jóvenes Emprendedores

CENTRO COMERCIAL JEPSE
Ciudadela Alberto Floreano
LIBERTADOR BOLIVAR-MANGLARALTO-SANTA ELANA
E-mail: jóvenes.emprendedores2009@hotmail.com

Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 11 APROBACIÓN DEL GRAMATÓLOGO

La Libertad, 12 de noviembre 2013

APROBACIÓN

En mi calidad de Gramatólogo del Trabajo de Investigación, "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES DE LA PENINSULA DE SANTA ELENA DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PARROQUIA MANGLARALTO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013", elaborado por la Srta. LAURA ESTEFANÍA GONZABAY RAMÍREZ, egresada de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber revisado el trabajo la apruebo en relación a la parte gramatológica.

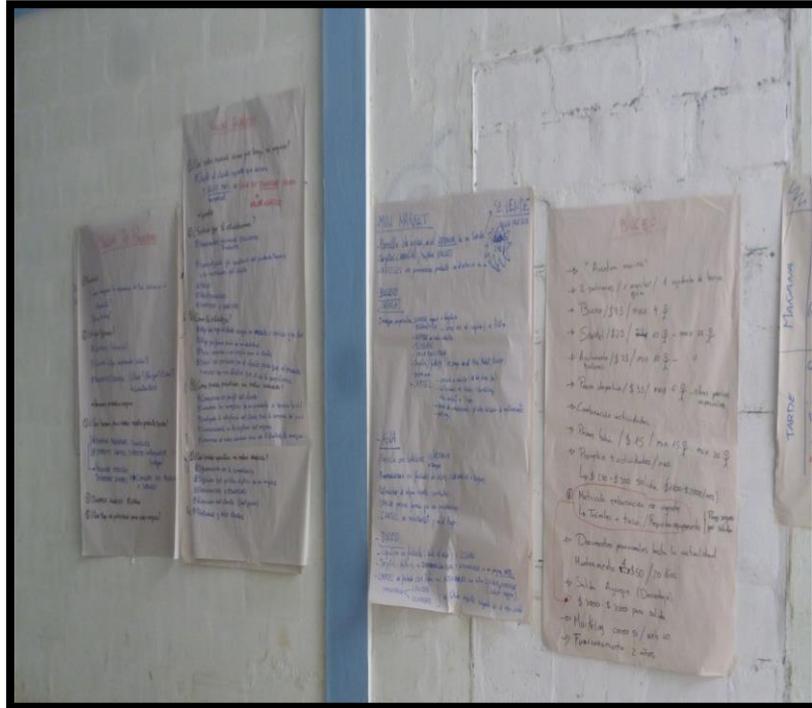
Atentamente



ING. SOFIA LOVATO, MBA.

Fuente: Gramatólogo del trabajo de investigación
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez

ANEXO # 12 Análisis de la problemática de la Asociación



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 13 Sesión de Trabajo



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.

ANEXO # 14 Lugar de la Investigación



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.



Fuente: Datos de la Investigación Asociación de Jóvenes Emprendedores Península de Santa Elena
Elaborado por: Laura Gonzabay Ramírez.