



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA
MADRES UNIDAS DEL RECINTO CEREZAL
BELLAVISTA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: ELIZABETH STEFANIA MENOSCAL MUÑOZ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA
MADRES UNIDAS DEL RECINTO CEREZAL
BELLAVISTA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: ELIZABETH STEFANIA MENOSCAL MUÑOZ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Noviembre 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS DEL RECINTO CEREZAL – BELLAVISTA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**”, elaborado por la Srta. Elizabeth Stefania Menoscal Muñoz, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero(a) en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por ser mi fortaleza en todo momento a mis seres queridos porque contribuyeron a alcanzar mis metas.

A mis padres, y a todas las personas que me brindaron apoyo, confianza y el estímulo necesario para culminar con éxito esta etapa en mi vida profesional.

Elizabeth

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi gratitud a los directivos de la Caja Solidaria Madres Unidas, por las facilidades que me brindaron para realizar esta investigación y desarrollar mi proyecto.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena y sus docentes que fueron parte fundamental de mi desarrollo profesional.

A ellos mi más profundo agradecimiento.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Margarita Palma Samaniego MBA.
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA
MADRES UNIDAS DEL RECINTO CEREZAL
BELLAVISTA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, AÑO 2013”

Autor: Elizabeth Menoscal Muñoz

Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN

La organización dentro de una empresa es muy trascendental ya que están diseñadas a lograr con el cumplimiento de los objetivos, por medio de sus colaboradores es por ese motivo que se desarrollan un diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista provincia de Santa Elena, para mejorar el sistema organizativo dividiendo tareas y trabajos logrando una coordinación efectiva que permita un mejor desempeño de las funciones administrativas. En este trabajo se realizó el marco contextual que detalla los componentes del diseño organizacional, con el fin de facilitar el conocimiento desde el punto de vista teórico – práctico y no empírico como se ha ejercido durante mucho tiempo, sin embargo este estudio ayudará de guía para su posterior desarrollo. Se presenta la metodología que se basó en investigaciones cualitativas, bibliográfica y de campo, con el fin de obtener información confiable y veraz, para ello se utilizaron varias técnicas y herramientas de investigación tales como encuestas a las socias y a informantes calificados (comunidad), y entrevistas a los miembros de la directiva de la organización. En base a esta información se efectuó el modelo organizacional poniendo énfasis en cada uno de los puntos a plantearse y que sean de beneficio para el desarrollo de la organización. La aplicación del modelo organizacional permite contrarrestar los inconvenientes y lograr que la empresa sea eficiente y permita brindar un buen servicio y una excelente administración de su organización, la cual les permite una comunicación efectiva, logrando que los usuarios se sientan satisfechos con el servicio que prestan a sus integrantes. En conclusión, los colaboradores conocerán de manera adecuada y oficialmente el funcionamiento, los propósitos y los lineamientos de la organización, fomentando la responsabilidad y la calidad de los servicios prestados, a modo que podamos ajustarnos a los cambios constantes.

ÍNDICE

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
INTRODUCCIÓN	1
TEMA.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	6
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	8
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	9
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	10
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	11
OBJETIVOS.....	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
HIPÓTESIS	13
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	13
CAPÍTULO I.....	16
MARCO TEÓRICO.....	16
1.1.ANTECEDENTES.....	16
1.2.ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	16
1.2.2.Importancia Del Diseño Organizacional	18
1.2.3.Características Del Diseño Organizacional	20
1.2.4.Ventajas del Diseño Organizacional	22
1.2.5.Enfoque del diseño organizacional	23
1.2.6.Modelo del diseño organizacional	24

1.2.6.1.Diseño organizacional de Richard Daft.....	24
1.2.6.2.Diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa	27
1.2.7.Componentes del diseño organizacional	29
1.2.7.1.Análisis Situacional.....	29
1.2.7.1.1.Análisis Interno	29
1.2.7.1.2.Análisis Externo	30
1.2.7.2.La matriz F.O.D.A.....	31
1.2.7.3.Proyección estratégica	33
1.2.7.3.1.Misión.....	33
1.2.7.3.2.Visión.....	34
1.2.7.3.3.Objetivos.....	34
1.2.7.4.Determinación de las necesidades.....	35
1.2.7.4.1.Atención del Cliente	35
1.2.7.4.2.Satisfacción de las necesidades	35
1.2.7.4.3.Proveedores.....	36
1.2.7.5.Proyección de la estructura organizacional	37
1.2.7.5.1.Estructura Organizacional.....	37
1.2.7.5.2.Orgánico funcional	37
1.2.7.5.3.Sistema de control	38
1.2.7.5.4.Políticas.....	38
1.2.7.5.5.Cuadro de mando integral.....	39
1.2.7.6.Resultados de efectividad	40
1.2.7.6.1.Eficiencia	40
1.2.7.6.2.Eficacia	41
1.2.7.6.3.Evaluación.....	41
1.2.7.6.4.Seguimiento	41
1.3.LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS DE RECINTO CEREZAL BELLAVISTA.	42
1.3.1.Administración.....	42
1.3.2.Gestión administrativa.....	43
1.3.3.Etapas de un modelo de gestión administrativa.....	44
1.3.4.Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa.....	44
1.3.5.Aspectos constitutivos.....	45
1.3.5.1.Constitución de la empresa.....	45

1.3.5.2. Estatutos.....	46
1.3.6.RECURSOS.....	47
1.3.6.1.Recursos humanos.....	47
1.3.6.2.Recursos Técnicos.....	48
1.3.7.Proceso administrativo	48
1.3.7.1.Planificación	49
1.3.7.2.Organización.....	49
1.3.7.3.Dirección.....	50
1.3.7.4.Control.....	50
1.3.8.Servicios	51
1.3.8.1.Microcrédito.....	51
1.3.8.2.Ahorro.....	51
1.3.9.Financiamiento.....	52
1.3.9.1.Autogestión.....	52
1.3.9.2.Presupuesto	52
1.4.MARCO LEGAL.....	53
CAPÍTULO II.....	58
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
2.1.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	58
2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	60
2.3.1.Por el propósito	60
2.3.2.Por el nivel.....	61
2.3.3.Por el lugar.....	61
2.4.MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	63
2.4.1.Método Inductivo	63
2.4.2.Método analítico	64
2.5.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	64
2.5.1.Entrevista	64
2.5.2.Encuesta.....	65
2.6.INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	65
2.6.1.Guía de entrevista.....	65
2.6.2.Cuestionario	66
2.7.POBLACIÓN Y MUESTRA	66
2.7.1.Población	66

2.7.2.Muestra.....	67
2.8.PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO.....	69
2.8.1.Procedimientos.....	69
2.8.2.Procesamientos.....	70
CAPÍTULO III.....	72
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	72
3.1.ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS.....	73
3.2.ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	79
3.2.1.Encuesta dirigida a las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas.....	79
3.2.2.Encuesta dirigida a los informantes externos.....	94
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES.....	107
CAPÍTULO IV.....	108
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS, RECINTO CEREZAL. BELLAVISTA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.....	108
4.1.Presentación.....	108
4.2.DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	109
4.3.JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	110
4.4.MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS.....	111
4.5.ANÁLISIS SITUACIONAL.....	112
4.5.1.Análisis Interno.....	112
4.5.2.Análisis Externo.....	113
4.5.3.Matriz F.O.D.A.....	115
4.6.PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	116
4.6.1.Misión.....	116
4.6.2.Visión.....	116
4.6.3.Objetivos.....	116
4.6.3.1.Objetivos Específicos.....	116
4.7.ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN.....	117
4.7.1.Plan de acción.....	119
4.8.GESTIÓN DE NECESIDAD.....	120

4.8.1. Atención al cliente.....	120
4.8.2. Satisfacción de las necesidades.....	120
4.8.3. Proveedores.....	121
4.9. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	122
4.9.1. Estructura organizacional	122
4.9.2. Orgánico funcional.....	122
4.9.3. Sistema de control.....	129
4.9.4. Políticas	130
4.9.5. Cuadro de Mando Integral.....	131
4.10. RESULTADO DE EFECTIVIDAD	132
4.10.1. Eficiencia	132
4.10.2. Eficacia	132
4.10.3. Evaluación del desempeño	132
4.10.4. Seguimiento	133
4.11. PRESUPUESTO GENERAL DE CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS.....	133
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES	137
BIBLIOGRAFÍA	138
PÁGINAS DE INTERNET.....	140
ANEXOS.....	141

ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO N° 1 Operacionalización de la variable independiente.....	14
CUADRO N° 2 Operacionalización de variable dependiente.....	15
CUADRO N° 3 Población.....	67
CUADRO N° 4 Muestra	69
CUADRO N° 5 Matriz F.O.D.A.	115
CUADRO N° 6 Presupuesto de implementación.....	134
CUADRO N° 7 Presupuesto de capacitación.....	134
CUADRO N° 8 Presupuesto de publicidad	135
CUADRO N° 9 Presupuesto general.....	135

ÍNDICE DE TABLA

TABLA N° 1 Calificación del servicio	79
TABLA N° 2 Coordinación de actividades.....	80
TABLA N° 3 Objetivos	81
TABLA N° 4 Importancia del trabajo en equipo	82
TABLA N° 5 Ambiente Interno	83
TABLA N° 6 Funciones	84
TABLA N° 7 Autocalificación.....	85
TABLA N° 8 Coordinación para alcanzar objetivos	86
TABLA N° 9 Responsabilidad factor importante	87
TABLA N° 10 Estrategias para sus funciones	88
TABLA N° 11 Toma de decisiones	89
TABLA N° 12 Diseño organizacional cumple objetivos.....	90
TABLA N° 13 Beneficios del modelo organizacional	91
TABLA N° 14 Importancia del diseño organizacional.....	92
TABLA N° 15 Implementación del diseño organizacional	93
TABLA N° 16 Caja Solidaria	94
TABLA N° 17 Servicio que brindan las Cajas Solidarias	95
TABLA N° 18 Porcentaje de interés	96
TABLA N° 19 Conformar una Caja Solidaria	97
TABLA N° 20 Atributos importantes para una Caja Solidaria.....	98
TABLA N° 21 Obtención de un crédito	99
TABLA N° 22 Servicios demandaría como socio.....	100
TABLA N° 23 Frecuencia Ahorra.....	101
TABLA N° 24 Tipo de actividades	102
TABLA N° 25 Mayor inconveniente.....	103
TABLA N° 26 Estatuto.....	104
TABLA N° 27 Mejorar a través del diseño organizacional	105

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO N° 1 Calificación del servicio.....	79
GRÁFICO N° 2 Coordinación de actividades	80
GRÁFICO N° 3 Objetivos	81
GRÁFICO N° 4 Importancia del trabajo en equipo	82
GRÁFICO N° 5 Ambiente Interno	83
GRÁFICO N° 6 Funciones	84
GRÁFICO N° 7 Autocalificación.....	85
GRÁFICO N° 8 Coordinación para alcanzar objetivos	86
GRÁFICO N° 9 Responsabilidad factor importante	87
GRÁFICO N° 10 Estrategias para sus funciones	88
GRÁFICO N° 11 Toma de decisiones.....	89
GRÁFICO N° 12 Diseño organizacional cumple objetivos	90
GRÁFICO N° 13 Beneficios del modelo organizacional	91
GRÁFICO N° 14 Importancia del diseño organizacional	92
GRÁFICO N° 15 Implementación del diseño organizacional	93
GRÁFICO N° 16 Caja Solidaria	94
GRÁFICO N° 17 Servicio de las Cajas Solidarias	95
GRÁFICO N° 18 Porcentaje de interés	96
GRÁFICO N° 19 Conformar una Caja Solidaria	97
GRÁFICO N° 20 Atributos importantes para una Caja Solidaria.....	98
GRÁFICO N° 21 Obtención de un crédito	99
GRÁFICO N° 22 Servicios demandaría como socio.....	100
GRÁFICO N° 23 Frecuencia ahorra.....	101
GRÁFICO N° 24 Tipo de actividades	102
GRÁFICO N° 25 Mayor Inconveniente	103
GRÁFICO N° 26 Estatuto.....	104
GRÁFICO N° 27 Mejorar a través del diseño organizacional	105

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1 Modelo de Richard Darft	26
FIGURA N° 2 Modelo de Ailed Labrada Sosa	28
FIGURA N° 3 Matriz Foda	32
FIGURA N° 4 Logotipo de la Caja Solidaria Madres Unidas	109
FIGURA N° 5 Modelo a implementar de la Caja Solidaria Madres Unidas...	111
FIGURA N° 6 Estructura Organizacional de la Caja Solidaria Madres Unidas	122
FIGURA N° 7 Cuadro de mando integral para la Caja Solidaria Madres Unidas	131

INTRODUCCIÓN

La península de Santa Elena, es uno de los accidentes geográficos más importantes de la costa del océano pacifico sur, y el más importante del territorio continental ecuatoriano, debido a que dentro de su territorio abarca 3 cantones que están unidos por historia, etnicidad y procesos sociales y económicos.

La provincia de Santa Elena es una región que posee 3 cantones siendo estos: Salinas, Santa Elena y La Libertad, los mismos que tienen características culturales idénticas, con un pasado histórico – social y económico que repercute en el desarrollo integral de todos los pobladores del área geográfica y sus zonas de influencia. Es una región con gran valor estratégico, con la consecuente disponibilidad de innumerables recursos naturales, en la actualidad los nuevos paradigmas sociales se direccionan a favor del desarrollo sostenible y sustentable de las comunidades.

En la provincia de Santa Elena existen muchas comunidades que necesitan microcréditos, es por eso que han creado nuevas formas y alternativas para el acceso a un crédito especialmente orientado a la parte marginada, entre las opciones que se crearon sigue vigente la caja solidaria.

Estas cajas solidarias en su totalidad están conformadas por mujeres, que desean participar en las decisiones económicas del hogar u hacer frente a realidades de su comunidad, esto ayuda a que las comunidades se desarrollen de una manera óptima que destaquen sus actividades productivas, es por eso que este proyecto está orientado al diseño organizacional de la caja solidaria para que el sistema productivo, comercial y administrativo se desarrolle de una manera óptima interna y externamente brindando seguridad y beneficios a quienes la conformen tanto los miembros de la asociación como clientes satisfaciendo las necesidades mejorando el sistema administrativo.

La investigación que se plantea está conformada por los siguientes capítulos:

En el CAPITULO I se plantea el marco teórico que consiste en desarrollar la teoría que se va a fundamentar dentro de la investigación basándose en el planteamiento del problema, en donde se establece que es un diseño organizacional, su importancia, ventajas y desventajas, las relaciones y las funciones, a demás involucra a la Caja Solidaria Madres Unidas, hablando de elementos constitutivos, se incluye los recursos, servicios, fuentes de financiamiento, etc.

En el CAPITULO II se hace referencia la metodología de la investigación utilizada, donde se da a conocer los métodos y las técnicas de investigación a utilizar la entrevista no estructurada, se identifico la población y muestra, a demás, se tomó en cuenta las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos.

En el CAPITULO III se realizó la tabulación de los datos obtenidos, tanto de las encuestas como de las entrevistas internas y externas, para proceder a efectuar las tablas que muestran de manera simplificada que reflejan con exactitud los resultados obtenidos para consecutivamente realizar el análisis de la información.

En el CAPITULO IV se procede a elaborar la propuesta del diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas, que involucran la creación de una dirección estratégica en base a métodos y técnicas utilizadas que nos permite implementar funciones a sus integrantes y establecer parámetros para el mejor desarrollo de las actividades.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Impacto de la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas. Diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal – Bellavista, provincia de Santa Elena año 2013.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Situación Actual

El recinto Cerezal – Bellavista pertenece a la parroquia Colonche, está ubicada en la parte norte del cantón Santa Elena, sus límites son: al norte, Bellavista; al sur, las elevaciones; al este, San Marcos; y, al oeste Las Balsas. El recinto Cerezal de Bellavista del cantón Santa Elena que existe desde 1.937, pero se desintegra al poco tiempo y se modifica e 1.958, en la actualidad consta de 5 recintos: 12 de Octubre que tiene 22 hectáreas, Bellavista tiene 66 hectáreas, Cerezal con 33,26 hectáreas, Limoncito con 4.7868 hectáreas.

En el recinto Cerezal Bellavista tiene entre sus principales actividades la agricultura, pero la falta de riego y financiamiento para sus cultivos ha hecho que dejen de producir, en donde algunos de los pobladores optaron por migrar a las ciudades más cercanas en busca de un empleo ya que se ven limitados por la falta de oportunidades o ayuda que les permita producir.

Adicional a ello el recinto Cerezal Bellavista donde existe la pobreza, las mujeres de ese sector optan por emprender microempresas en las diferentes áreas como la artesanía, la costura, tienda de abarrotes, avícolas, etc., para contribuir en la economía de cada uno de sus hogares, pero estas mujeres no poseen la ayuda necesaria que les permita sobresalir en sus actividades. Es por esta razón que la comunidad del recinto Cerezal Bellavista es especial sus mujeres se animan a

crear la Caja Solidaria Madres Unidas para que les proporcione ayuda económica e incentive el crecimiento como microempresarias, trabajando por el adelanto y crecimiento de las mujeres y de la comunidad entre sí mediante el trabajo comunitario.

Situación Futura

Actualmente la Caja Solidaria Madres Unidas consta con 20 socias y existe desde hace 7 años, en el cual se trabajó en dos periodos; Su primer periodo duro 4 años disolviéndose la Caja Solidaria por malos manejos administrativos, retomándose hace unos 3 años en donde se crea un estatuto en el cual se regula todo lo referente a la Caja Solidaria Madres Unidas el día 23 de marzo del 2010. La persona que dirige en la actualidad la Caja Solidaria Madres Unidas es la Sra. Esperanza Chávez junto con su directiva como vicepresidenta, tesorera y secretaria. Los créditos que esta Caja Solidaria otorga son exclusivamente para las socias que conforman el comité empezando con \$100 a cada una al 2% de interés ese interés ganado se lo reparten equitativamente al finalizar el pago de dicho préstamo.

Entre las falencias que existen en la Caja Solidaria Madres Unidas encontramos la falta de conocimientos en contabilidad, limitado reglamento, no constan con políticas de entrega de préstamos, no registran transacciones, desconocimiento de procesos organizacionales, limitado conocimiento en el manejo del recurso humano entre otros. Todas las actividades se desarrollan en forma empírica, por no poseer una estructura administrativa que brinden un control, una delimitación de funciones y aporte al área administrativa, información útil sobre la rentabilidad del negocio.

La falta de una buena administración, imposibilita tener estrategias en cuanto a proyectos de capacitación para los empleados, estos, se encuentran sin actualizarse en técnicas y procedimientos sin la capacidad de involucrarse con los

objetivos a alcanzar de la microempresa, por lo que es necesario mejorar su direccionamiento para estimular el trabajo que realizan cada una de las integrantes de la asociación.

Alternativa de Solución

En la actualidad la comercialización se ofrece como alternativa viable para muchas asociaciones donde no alcanza los resultados deseados, ya que en un mercado tan competitivo tanto las grandes empresas como las pequeñas están enfocando sus esfuerzos y actividades en función de la mejora continua para los logros de sus metas y objetivos. Por otra parte, el sistema organizacional en un grupo de personas es muy importante ya que el orden jerárquico debe empezar a regir para su mejor desempeño, es por eso que la Caja Solidaria Madres Unidas no es muy competitiva donde no se desempeñan funciones favorables, demostrando así poco incentivo hacia la población para que formen de este comité.

La socias que integran este comité posee un limitado conocimiento debido a la corta preparación educativa demostrando poco desenvolvimiento en cada una de las áreas signadas, este es otro inconveniente dentro de la organización retrasando el desarrollo de la Caja Solidaria Madres Unidas. El diseño organizacional en la Caja Solidaria Madres Unidas es indispensable ya que se desarrolla estrategias internas y externas como guía de trabajo para analizar el planteamiento estratégico sobre el cual se fundamentara la estructura organizacional.

El propósito de estudio organizativo para la Caja Solidaria Madres Unidas, es para que la empresa cuente con un diseño de organización donde se describe la estructura organizativa que éste alineada tanto con la misión de la empresa como los procesos vitales de esta, y que permita orientar la dirección de sus esfuerzos al logro de su objetivo fundamental (misión), también descripción de las unidades y cargos que conforman a la empresa; por último un manual de procedimientos de los procesos productivos de ésta, ya que servirá como marco de referencia para la toma de decisiones.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Área.- Gestión administrativa.

Aspecto.- Diseño del trabajo de tesis.

Campo.- Recinto Cerezal de Bellavista de la provincia de Santa Elena.

Tiempo.- En el año 2013. El tiempo estimado para realizar la tesis es de 5 meses, resultados sobre la cual se realizara el diseño organizacional para la Caja Solidaria.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué impacto tiene la estructura organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal – Bellavista provincia de Santa Elena, año 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- 1) ¿Cuál es el modelo teórico en el que se basará el diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas?
- 2) ¿Qué metodología se puede aplicar para la determinación de factores pertinentes dentro del estudio organizacional?
- 3) ¿Cuáles son las necesidades que existen en la Caja Solidaria Madres?
- 4) ¿Qué beneficios se obtendrán con la implementación de un diseño organizacional en la Caja Solidaria Madres Unidas?
- 5) ¿El diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas permitirá una mejor organización dentro de la Asociación de Artesanos de la Costura 6 de Enero de la comuna Monteverde, parroquia de Colonche, provincia de Santa Elena?
- 6) ¿De qué manera la implementación de un diseño organizacional se convierte en una alternativa para mejorar la gestión administrativa de la Caja Solidaria Cajas Unidas?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

La creación de este Diseño Organizacional es una herramienta que permite a mediano y largo plazo una mejora continua en la administración de la Caja Solidaria Madres Unidas, puesto que en este sector es imprescindible y beneficiosa para las socias y los habitantes del recinto Cerezal y las comunas aledañas.

Claro: este estudio está encaminado al mejoramiento de la Caja Solidaria Madres Unidas donde explica el diseño que se implementará para tener confiabilidad los servicios de crédito que ofrecen.

Concreto: este tema está redactado de manera precisa y directa, ya que sus socias solicitaron una herramienta administrativa relevante para dirigir mejor la organización y hacerla crecer.

Identificable: para las soluciones de alternativas se trata de alguna situación en concreto que en el momento logre solucionar con opciones distintas para algún cambio de mejoramiento en la organización donde aporta beneficios a la Caja Solidaria.

Relevante: este estudio es importante, porque es necesaria la implementación de una adecuada estructura organizacional, compuesto por 20 socias cada uno integrantes de las Caja Solidaria Madres Unidas.

Preciso: su implementación sirve para el mejoramiento del servicio y la administración de la Caja Solidarias Madres Unidas.

Factible: se posee la ayuda y colaboración de la directiva de la Caja Solidaria, socias, los que han brindado su aceptación para la realización de la investigación que generará la propuesta.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Santa Elena es una provincia con visión al desarrollo empresarial, sus organización y asociaciones están centralizadas debido al poco estudio de mercado y la forma organizacional que poseen, con limitaciones a ser competitivos en otros mercados del país.

Este proyecto tiene como base fundamental Diseño organizacional demostrando y desarrollando el potencial empresarial que tiene la “Caja Solidaria Madres Unidas” del recinto Cerezal – Bellavista donde se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de diseño organizacional, encontrar explicaciones a los problemas que surgen en el tema de estudio, sea en el ambiente interno y en el entorno.

La línea de investigación se fundamenta en el Emprendimiento Empresarial logrando que la “Caja Solidaria Madres Unidas” se involucre en la parte productora de la provincia de Santa Elena mostrando una imagen transparente, una forma creativa e innovadora de todos los servicios que ofrece a la comunidad.

Este proyecto motiva a que los pobladores se unan al desarrollo de sus comunidades en diferentes ámbitos, demostrando que la actividad empresarial productiva puede ejecutarse en las comunidades de la zona norte de nuestra provincia, formando un desarrollo socioeconómico integral promoviendo una cultura empresarial en la región, logrando un grado de eficacia y eficiencia.

Esta investigación se hace eminentemente necesaria debido a los problemas que actualmente mantiene la Caja Solidaria Madres Unidas, mediante el estudio y análisis.

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La presente investigación tiene como base fundamental implementar un diseño organizacional demostrando y desarrollando el potencial empresarial que tiene la “Caja Solidaria Madres Unidas” del recinto Cerezal – Bellavista, por lo cual es reconocer los puntos fuertes y débiles así como sus habilidades para su buen desarrollo. El diseño organizacional, es un proceso que maneja la organización que tiene como objetivo alcanzar con éxito lo propuesto en conjunto con sus subordinados, trabajando en grupo definiendo las diferentes tareas consiguiendo un acoplamiento efectivo.

A criterio de Daft. R. (2011), expresa: “El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas” Pág. #11

la investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de administración encontrar el sistema adecuado del por qué del diseño organizacional definiéndose como un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas, logrando una coordinación efectiva de las mismas, permitiendo generar nuevos procesos, y tener una excelente administración para proyectarse a un futuro exitoso acorde a las exigencias del medio, así como mejorar la institución interna que permitirá a los trabajadores sentirse parte de la institución.

Ante la falta de direccionamiento estratégico en la Caja Solidaria Madres Unidas se plantea la necesidad de implementar un diseño organizacional que mejore simultáneamente cada una de las actividades que se realizan en la estructura ya que son administrados de forma empírica que no son muy favorables al momento, es por eso que el Diseño organizacional ayudará a la alineación de nuevos esquemas para el mejoramiento de su actividad.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La justificación metodológica es considerada como un método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable.

Actualmente las organizaciones enfrentan desafíos producidos por un ambiente cambiante, la competencia global, la diversidad, los temas de ética, los avances tecnológicos, la implementación de nuevos enfoques, las crecientes expectativas de los trabajadores por buscar una realización personal como profesional, hacen que todas las organizaciones busquen eficazmente el éxito empresarial.

Un diseño de organización es la aplicación de métodos y técnicas para diseñar estructuras organizativas, eficaces y racionales. Para el cumplimiento de este proceso investigativo se recurrirá a las técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta y a la vez sus instrumentos como: guía de entrevistas y cuestionario esto nos servirá para obtener información eficaz para el desarrollo de este proyecto.

Los instrumentos utilizados para la recolección de la información que ayuda al cumplimiento de los objetivos planteados, es la entrevista aplicada a las socias de la Caja Solidaria y los habitantes del recinto Cerezal, el cual busca conocer los problemas internos que desde dos perspectivas para poder desarrollar el problema general que es la falta de un diseño organizacional, utilizando adecuadamente los instrumentos se llegara a tener una información efectiva y primordial.

Actualmente el trabajo de investigación ha permitido conocer los problemas por los que atraviesa al no contar con misión, visión, filosofía y objetivos claros de la organización, se considera importante presentar la siguiente propuesta “Diseño Organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista, año 2013”. Con el fin de facilitar alternativas de solución a los problemas que acontecen.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, la investigación práctica se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, de acuerdo a los resultados de la investigación se procura elaborar un diseño organizacional para mejorar el sistema administrativo de la Caja Solidaria Madres Unidas asegurando su crecimiento mediante un enfoque sistemático visualizando el futuro de la organización.

El presente trabajo está diseñado para determinar la relación, que hay entre el establecimiento de un diseño organizacional adecuado con el mejoramiento de los objetivos de la Caja Solidaria Madres Unidas, estableciendo un modelo que permita la coordinación de sus actividades, logrando que se tomen las decisiones acertadas y adecuadas, brindando un crecimiento y desarrollo de la Caja Solidaria.

El propósito del desarrollo organizacional trata de las personas y las organizaciones, y de cómo funcionan; también del cambio planificado, es decir, de lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor.

El diseño organizacional considera las exigencias de las socias, colaboradores y del medio en el cual se encuentran inmersa; buscando mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de administración, el sistema adecuado y la explicación sustentable del por qué se requiere realizar un diseño organizacional.

Con todos los beneficios que ofrece la elaboración de un diseño organizacional tales como programas de control, estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, autoridad, responsabilidad, procedimientos y factores que forman parte de esta Caja Solidaria Madres Unidas se logrará obtener resultados positivos y efectivos que permitirá mejorar el nivel de vida organizacional.

OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar el impacto de la estructura organizacional a través de un análisis situacional para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista de la provincia de Santa Elena, año 2013.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos para la aplicación de este Diseño Organizacional son:

- 1) Establecer el modelo teórico en el que se basará el diseño organizacional mediante el criterio de varios autores para la Caja Solidaria Madres Unidas.
- 2) Analizar la situación actual de la Caja Solidaria Madres Unidas, mediante la aplicación de técnicas de investigación definiendo los criterios de cada uno de los directivos de la organización.
- 3) Realizar estrategias metodológicas empleando técnicas e instrumentos que sirvan para el procedimiento de la investigación y el procesamiento de los datos.
- 4) Efectuar el respectivo análisis de los resultados mediante cuadros y gráficos estadísticos que faciliten la interpretación fidedigna de los datos que permitan la elaboración de la propuesta.
- 5) Implementar el diseño organizacional en base a una propuesta objetiva para que exista una mejor coordinación entre las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena.

HIPÓTESIS

La aplicación de la estructura organizacional adecuada mejorará la gestión administración de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista de la provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Todo investigador durante el desarrollo de su proyecto deberá plantearse las variables que indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio en función de factores estrictamente medibles a los que se le llaman indicadores, este proceso exige definir las variables y darle sentido completo dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

De acuerdo al uso que se da a las variables, se clasifican en variables dependientes e independientes, la variable dependiente es la característica que se investiga y siempre debe ser evaluada, mientras que la variable independiente es la característica que se puede medir por separado y que puede ser la causa de la variable dependiente-

Variable independiente:	Estructura Organizacional
Variable dependiente:	Gestión Administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas.

A continuación se describen las variables que participan en este diseño organizacional; estas son: la descripción de la variable, la definición, los indicadores que examinan las dimensiones y los ítems que se fundamentan con los indicadores.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N° 1 Operacionalización de la variable independiente

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Ítems
Independiente Estructura Organizacional	Diseño Organizacional será para nosotros la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización; extremo para el que deben tenerse en cuenta multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y alrededor de la organización.	Análisis situacional	<ul style="list-style-type: none"> Situación Interna Situación Externa Análisis Competitivo 	Cuestionario Interno	¿Cree Ud. que las autoridades de la Caja Solidaria Madres Unidas se preocupan por llevar un ambiente interno adecuado?
		Proyección Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Misión Visión Objetivos Estrategia 	Entrevista	¿Considera Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?
		Gestión de necesidad	<ul style="list-style-type: none"> Atención al Cliente Satisfacción de las necesidades Proveedores 	Entrevista	¿Es satisfactorio el servicio que presta la Caja Solidaria “Madres Unidas”, a las socias?
		Proyección del diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Estructura Organizacional Orgánico Funcional Sistema de Control Políticas Cuadro de mando integral 	Cuestionario Externo	¿Considera usted que toda Caja Solidaria debidamente constituida mejoraría su estructura interna a través del diseño de un organigrama?
		Resultados de efectividad	<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia Eficacia Evaluación de Desempeño Seguimiento 	Entrevista	¿Existe en la Caja Solidaria Madres Unidas un buen manejo de todos los recursos con eficiencia y eficacia?

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz.

CUADRO N° 2 Operacionalización de variable dependiente

<p align="center">Dependiente</p> <p align="center">Gestión Administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas</p>	<p>Es la conformidad relativa que el diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones y elecciones estratégicas.</p>	<p align="center">Aspectos constitutivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la empresa • Estatutos 	Entrevista	<p>¿Cuentan con reglamentos internos que regulen el buen funcionamiento de la Caja Solidaria?</p>
		<p align="center">Recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Recursos materiales • Recursos técnicos 	Entrevista	<p>¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en Caja Solidaria Madres Unidas?</p>
		<p align="center">Proceso administrativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	Entrevista	<p>¿Considera Ud. que el disponer de un proceso administrativo les permitirá facilitar la coordinación de actividades?</p>
		<p align="center">Servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestamos Micro empresariales • Ahorro 	Cuestionario Externo	<p>¿Cuáles son los principales servicios que demandaría si fuera socio o cliente de la Caja Solidaria?</p>
		<p align="center">Financiamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autogestión • Presupuestos 	Entrevista	<p>¿Busca alternativas de mejoramiento económico interno la Caja Solidaria Madres Unidas?</p>

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.ANTECEDENTES

1.2.ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Consejo de desarrollo de las nacionalidades y pueblos del Ecuador, CODENPE, promueve el apoyo a los sistemas económicos propios de los pueblos indígenas y pretende mejorar su calidad de vida de una manera equivalente.

Las Cajas Solidarias son sistemas alternativos de economía comunitaria, que se generan en las comunidades, como alternativas para apoyar a las familias que no tienen acceso a los sistemas bancarios formales.

Con ésta iniciativa se pretende que las entidades financieras de la nacionalidades y pueblos se fortalezcan, así como solventar los requerimientos de créditos y bajar la tendencia de la tasa de interés incidiendo de manera favorable en el desarrollo económico de la familia y de la comunidad.

El CODENPE busca que las Cajas Solidarias asuman un compromiso con sus bases, pueden salir adelante y fortalecer a las entidades financieras. Es por eso que se constituye la Caja Solidaria Madres Unidas, en el recinto de Cerezal Bellavista, como una entidad financiera popular, solidaria u alternativa de las comunidades, nacionalidades y pueblos indígenas.

La gestión dentro de las comunidades, se ha visto limitado por la falta de oportunidades y mecanismos que permitan obtener una mayor productividad y producción, eso tiene como antecedentes una larga cadena de factores.

1.2.1. Conceptualización del diseño organizacional

Según Gareth R. Jones (2008) dice “El diseño organizacional es el proceso por medio del cual los gerentes seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura para que una organización pueda controlar las actividades necesarias con las que logra sus metas.” Pág. #9.

El autor Chiavenato. I. (2009) nos menciona que “El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias” Pág. #92.

El diseño organizacional será la creación de funciones, procesos y relaciones formales en la organización en donde se deben tener en cuenta multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y alrededor de la organización, también es importante mencionar que el diseño se realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos donde se dividen las tareas y los objetivos en la construcción de una estructura y puestos de trabajos flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, según Finch. J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) manifiesta que:

Es el proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen la práctica dicha estrategia. Por lo tanto, el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, al mismo tiempo: hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. (Pág. #335)

El diseño organizacional será indispensable para la Caja Solidaria Madres Unidas mediante un proceso se designara funciones a cada una de las personas que integran la directiva y sus socias encaminadas a un mismo objetivo estableciendo estrategias para así lograr una buena comunicación entre clientes y trabajadores obteniendo un compromiso de trabajar en equipo para un bien común.

1.2.2. Importancia Del Diseño Organizacional

Todas las organizaciones contienen muchos factores, recursos, áreas, divisiones que en conjunto deben alinearse en algún punto para llegar al objetivo propuesto.

Según Gareth R. Jones (2008) manifiesta que “El diseño organizacional se ha convertido en una de las prioridades más importantes de la administración. Hoy en día, como nunca los gerentes buscan nuevas y mejores maneras de coordinar y motivar a sus empleados para aumentar el valor que sus organizaciones puedan crear” Pág. #11.

Según Galan. J (2010) nos expresa que: la importancia se debe a “una atención sobre la organización y sobre su diseño es relevante para las empresas por varias razones, ya que permite:

- Proporcionar una ventaja competitiva para la organización
- Ayuda a conocer las contingencias de la organización
- Incrementar la habilidad de la organización para gestionar la diversidad
- Incrementar la eficiencia
- Incrementar la habilidad de la empresa para generar nuevos bienes y servicios
- Más control sobre sus entorno
- Mayor coordinación y motivación de los empleados, y
- Ayudar a la organización a desarrollar e implantar la estrategia

Su importancia radica que el diseño organizacional se encarga de manejar a la organización con el objetivo de dividir tareas y trabajo logrando una coordinación efectiva, para resaltar los aspectos con más necesidad que requieren apoyo o sustentabilidad, por eso es significativo crear una estructura formal adecuada ya que nos ayuda a proporcionar un ambiente interno apropiado en la organización en el que las actividades que desarrollan contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Según Hitt M. y Pérez M. (2006), manifiesta que:

El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización, prácticamente garantiza que los administradores comprenden el diseño organizacional, y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización. (Pág. #262).

Se considera como una de las fallas de las organizaciones el agrupamiento de personal, o las concesiones que algunas veces se permiten por amistad, es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado en las necesidades o requerimientos de la empresa, ya que es lo que realmente importa, debemos de generar un ambiente de respeto a la organización para que no veamos este tipo de fallas por agrupamiento personal.

Para la Caja Solidaria Madres Unidas es elemental el incremento de motivación y coordinación que existe para con los empleados ya que mediante un proceso se observara el mejoramiento en la eficiencia y la habilidad que tendrán las socias y directivos para llevar a cabo sus objetivos coordinado y controlando de mejor manera sus actividades y funciones dentro y fuera de la organización de esta manera se lograra el cumplimiento de lo propuesto de forma organizada y sistemática para un mejor desarrollo de la organización y de la comunidad a la que representan. El objetivo importante es que el diseño se realice para tener un control del funcionamiento de los colaboradores en cada uno de sus puestos y áreas de trabajo, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar, donde en conjunto con los recursos financieros y humanos se relacionen con la empresa.

1.2.3. Características Del Diseño Organizacional

Según Chiavenato. I, (2001) dice “el diseño organizacional debe reunir 4 características principales: diferenciación, formalización, centralización e integración.” Pág. #209.

- a) **Diferenciación:** Se refiere a la división del trabajo en departamentos o subsistemas y en capas de niveles jerárquicos. La diferenciación puede ser:
- HORIZONTAL: Departamentos y divisiones, mediante la departamentalización
 - VERTICAL: En niveles jerárquicos (Creación de escalones de autoridad)
- b) **Formalización:** Se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que indican cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas.

Cuanto mayor sea la formalización, mayor es la existencia de normas de conductas, rutinas y procedimientos, formularios y documentos, con el fin de comprobar las actividades, métodos y procesos rígidos para acatar la legislación vigente.

- c) **Centralización:** Se refiere a la localización y distribución de la autoridad para la toma de decisiones. La centralización implica concentración de las decisiones en la cima de la organización es decir, en el nivel institucional, con poca o ninguna delegación en el nivel intermedio. Cuanto mayor sea la centralización, mas autoridad se concentra en el nivel más elevado de la jerarquía.

Cuanto mayor sea la descentralización más autoridad se delega y distribuye en los niveles inferiores de la jerarquía, para que la ejecución de las tareas sea más apropiada a las características locales y las necesidades del cliente que la organización busca.

d) Integración: La integración es el proceso que facilita el enlace, y se lleva a cabo a través de medios de coordinación inter-organizacional.

Los esquemas de integración más utilizados son:

- a. Jerarquía administrativa
- b. Departamentalización
- c. Asesoría (*staff*)
- d. Comisiones y fuerzas de tareas
- e. Reglas y procedimientos
- f. Objetivos y planes
- g. Distribución física o arquitectura

El diseño organizacional se identifica por la diversidad de características, ya que varían originando diseños organizacionales heterogéneos, demostrándonos que cada empresa puede adaptar su diseño según sus necesidades organizacionales y estrategias planteadas para su mejor desarrollo, cada característica utilizada es de esencial importancia ya que cada una desempeña una parte fundamental para la implementación del diseño organizacional en la organización ya sea grande o pequeña.

De acuerdo al análisis realizado a la Caja Solidaria se aplicara las partes más relevantes de cada característica verificando las reglas y normas a cumplir, la cultura organizacional transmitiendo cada una de las socias los conocimientos necesarios para ser ubicadas de acuerdo a sus capacidades dentro del diseño

organizacional y así designarle las funciones pertinentes a cada uno de sus integrantes realizando un trabajo en equipo, organizado y eficiente encaminándonos a cumplir los objetivos propuestos.

1.2.4. Ventajas del Diseño Organizacional

Principales beneficios

- Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integrar múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- Utilizar el conocimiento adquirido, tratando de obtener mayor eficiencia.

El diseño organizacional nos proporciona algunos beneficios los cuales ayudaran a mejorar el sistema organizativo de cada una de las empresas, asociaciones, etc.

En donde se aplicaran estrategias para mejorar la calidad y actividades de cada uno de los que la integran para así obtener un mejor desempeño hacia el logro de sus objetivos.

Dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas un diseño organizacional nos beneficiara a llevar un mejor control de la organización, desempeñando tareas en los cargos correctos para cada una de las que la integran, ya que trabajando en conjunto se podrá producir soluciones a cada uno de los inconvenientes resolviéndolos con eficiencia y eficacia, potenciando así la gestión administrativa y lograr la satisfacción de cada una de las socias que la integran encaminándolas hacia el desarrollo.

1.2.5. Enfoque del diseño organizacional

Según Finch. J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) “El **enfoque clásico** en las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización, en sus acciones, eran guiados por un sentimiento de obligación en la organización y por una serie de reglas y reglamentos racionales.” Pág. #355.

Este enfoque se caracterizaba por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades, la rutina en las actividades, un clima impersonal y racional en la organización, dando como resultado un trabajo burócrata en donde todo se regía bajo reglas para tomar decisiones, una cadena de mando clara y a la promoción de las personas con base en la capacidad y la experiencia, en lugar del favoritismo, demostrando sus capacidades facilitando la evaluación de los resultados y su recompensa.

Según Finch. J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) “El **Enfoque tecnológico de las tareas** 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.” Pág. #357.

El enfoque tecnológico se refiere a la forma de producción de una empresa para así tener una mejor eficiencia y eficacia dentro de la organización, para conseguir esta teoría se realizaron estudios que fueron prueba de la influencia de la tecnología en la estructura organizacional donde se demostró que las tecnologías de las tareas afectaba tanto en su estructura como su éxito, este enfoque fue la evolución del proceso productivo la tecnología reduce el tiempo.

Según Finch. J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) “El **Enfoque ambiental** es para diseñar organizaciones que incorpora el ambiente de la organización, señalando

la diferencia entre dos sistemas de organización: el mecanicista y el orgánico.”
Pág. #358.

El enfoque ambiental nos informa que existen varias organizaciones que se orientan a un ambiente la organización, es por eso que se lo ha dividido en dos grupos como mecanicista que está considerado para ambientes estables, ya que las actividades de las personas se rigen a precisión, y el orgánico que se considera para ambientes más turbulentos, en donde se debe buscar soluciones con la ayuda del trabajo en equipo.

1.2.6. Modelo del diseño organizacional

Cada autor posee su diseño organizacional para aplicarla a cada tipo de empresa, diseñándolo de acuerdo a su actividad, la elaboración de los modelos del diseño organizacional se realizara analizando los modelos de Richard Daft (2011) y Ailed Labrada Sosa (2012).

1.2.6.1. Diseño organizacional de Richard Daft

En su libro de teoría y diseño organizacional (2011), en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para un buen desarrollo institucional, Richard Daft, se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona sobre la administración estratégica, diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia, logro de objetivos y recursos.

El proceso de organizarse conduce a la creación de una estructura organizacional, la cual define la manera en que se dividen las tareas y se utilizan los recursos. La estructura organizacional se define como:

- a. El conjunto de tareas formales asignados a los individuos y a los departamentos.

- b. Las relaciones formales de autoridad, incluidos las líneas de autoridad, la responsabilidad de las decisiones, el número de niveles jerárquicos y el control de los administradores.
- c. El diseño de sistemas para asegurar una coordinación eficaz de empleados a través de los departamentos.

El conjunto de tareas relaciones formales de autoridad proporciona un marco de referencia para el control vertical de la organización. Las características de una estructura vertical se presentan de manera grafica en un organigrama, el cual es la representación visual de la estructura organizacional.

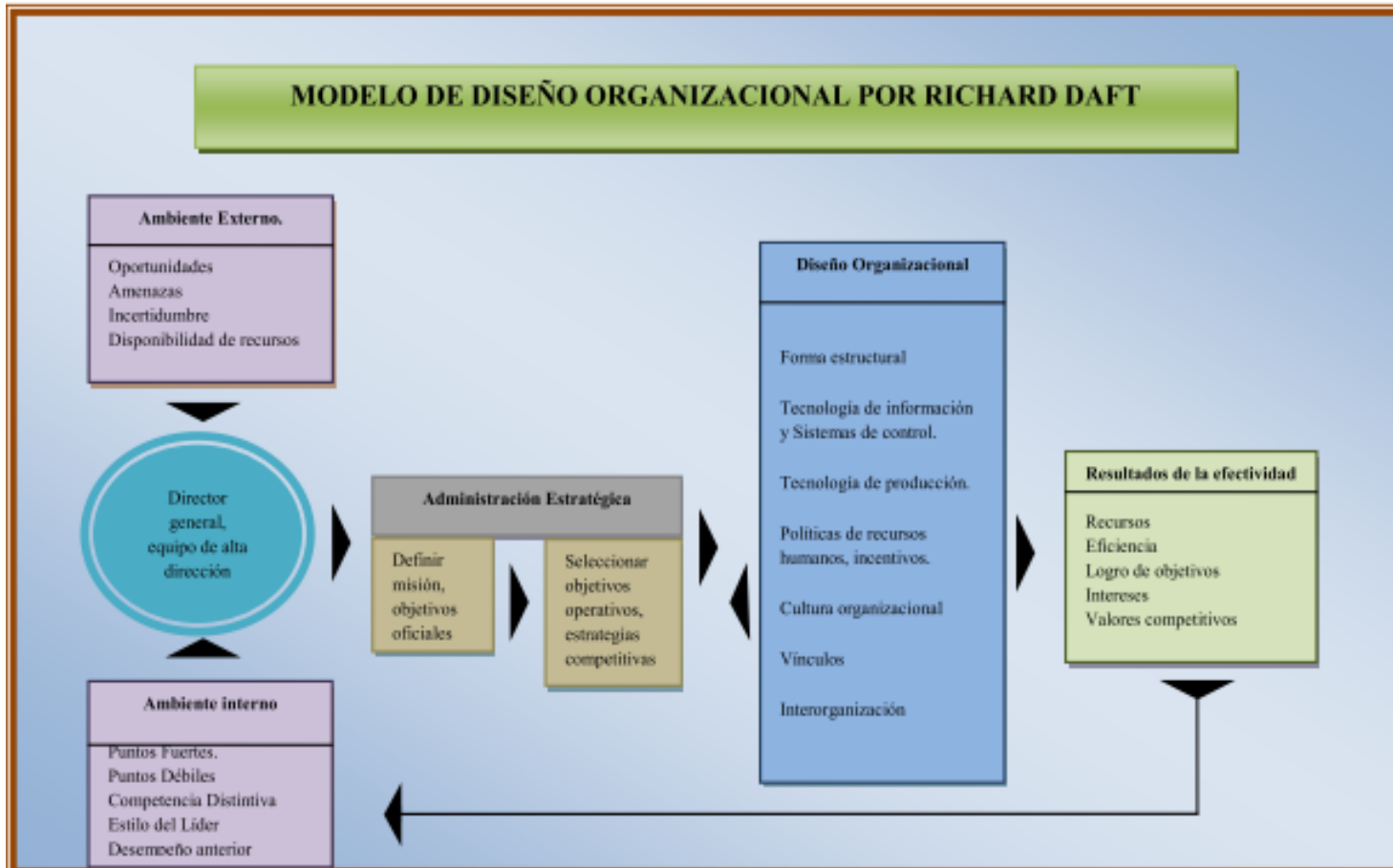
En el presente ejemplo, se ilustra una manera del organigrama de una planta embotelladora de refrescos. La planta tiene cuatro departamentos principales:

- Contabilidad
- Recursos humanos
- Producción
- Mercadotecnia

El organigrama delinea la cadena de mando, indica las tareas departamentales y la manera en que éstas se interconectan entre sí y proporcionan un orden y una lógica para la organización.

Cada empleado tiene una tarea asignada, una línea de autoridad y una responsabilidad por sus decisiones. Las siguientes secciones exponen con mayor detalle varias características de importancia de una estructura vertical, proporcionando un mejor desempeño dentro de la organización para un mejor desarrollo para la institución optimizando el procedimiento administrativo que conlleva a cumplir con los objetivos propuestos para el perfeccionamiento de la empresa.

FIGURA N° 1 Modelo de Richard Daft



Fuente: Teoría y diseño organizacional Richard Daft
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

1.2.6.2. Diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa

El modelo del diseño organizacional que se muestra de la autoría de Ailed Labrada, responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas y la integración con los sistemas y tecnologías de la información. Este modelo del diseño organizacional se concreta con sus 4 fases:

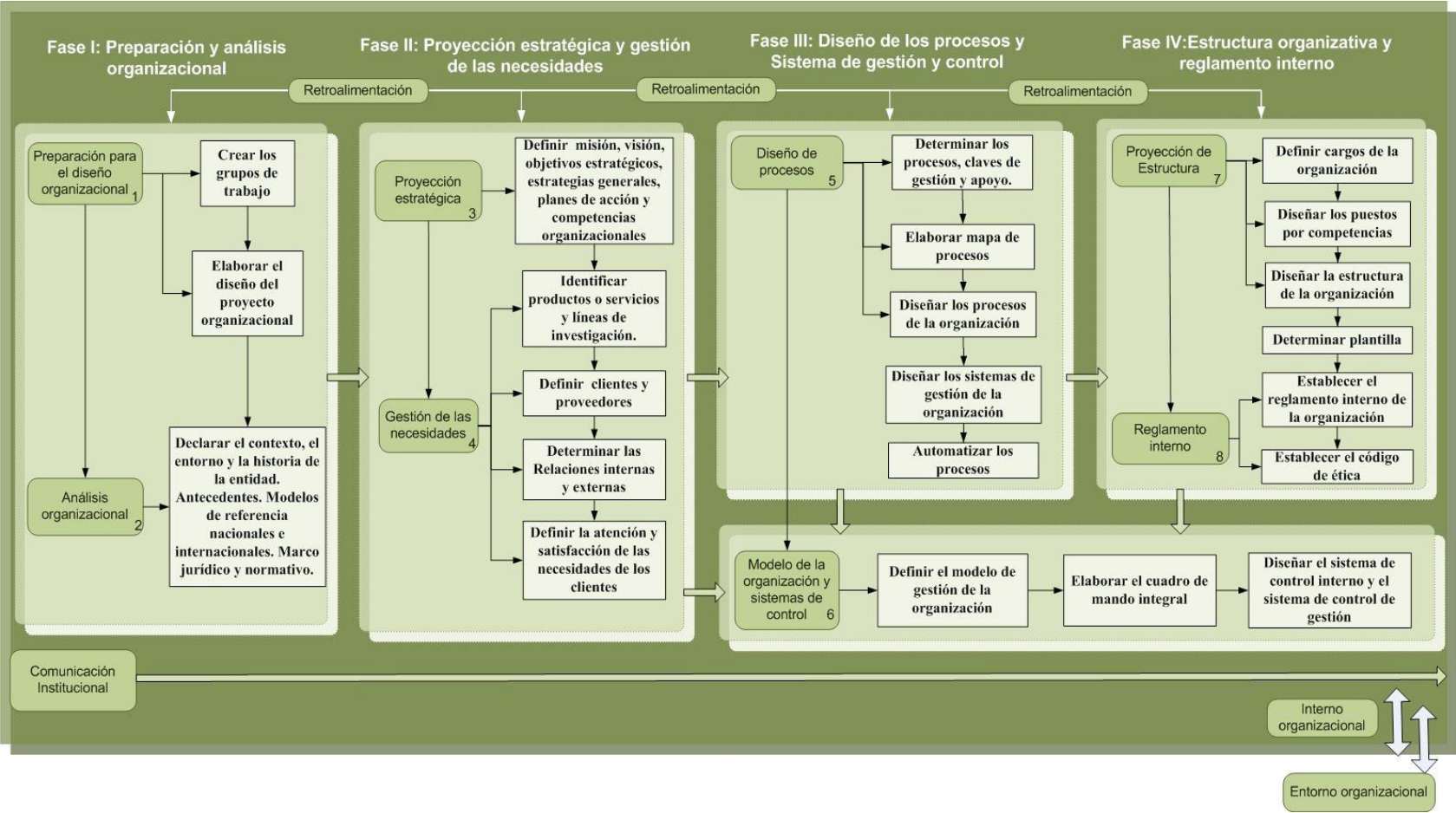
Fase N° 1. Preparación y análisis organizacional. Está dirigido la preparación y el análisis organizacional. En la misma se crean grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

Fase N° 2. Proyección estratégica y gestión de las necesidades. Es donde se establece la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales, que indican el rumbo a seguir de la empresa. A demás se definen las líneas de investigación, productos, servicios, proveedores, clientes y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Fase N° 3. Diseño de los procesos y 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.

Fase N° 4. La estructura organizativa y el reglamento interno. 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.

FIGURA N° 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Teoría y diseño organizacional Ailed Labrada Sosa
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

1.2.7. Componentes del diseño organizacional

1.2.7.1. Análisis Situacional

Según Namakforoosh, M. (2005) manifiesta que: “El objetivo del análisis situacional el medio ambiente interno y externo de la organización para identificar consecuencias potenciales y prácticas de la investigación. Pág. #64

Según Hernández, C. (2011), nos dice que: “Con esta técnica es posible conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados” Pág. #36

Dentro de éste capítulo el propósito es conocer la situación actual de la Caja Solidaria Madres Unidas, mediante un análisis interno (fortaleza y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) comprobando su funcionamiento y organización, para establecer un diseño organizacional con mejores jerarquías para la toma de decisiones adecuadas dentro del proceso, en el área administrativa, optimizando el desarrollo mediante el cumplimiento de los objetivos.

1.2.7.1.1. Análisis Interno

a) Fortalezas

Hernández Fernández, C. (2011), mediante su concepto expresa que: “Las **FORTALEZAS** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.” Pág. #37

Para la Caja Solidaria Madres Unidas se analizará todos los elementos internos y positivos dentro de la organización que permitirá conocer la cantidad y calidad de recursos y procesos con los que cuenta la organización.

b) Debilidades

Hernández, C. (2011), expone que: “las **DEBILIDADES** son todas aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, como recursos de los que carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otros.” Pág. #37

Las debilidades hacen referencia a los elementos, habilidades, recursos y actitudes que la Caja Solidaria Madres Unidas posee constituyendo barreras logrando así un buen camino de la organización, catalogando aspectos como el servicio que brinda, la parte financiera y aspectos organizacionales es decir todos los problemas internos con los que cuenta la empresa desarrollando las estrategias adecuadas para el mejoramiento de las debilidades.

1.2.7.1.2. Análisis Externo

a) Oportunidades

Hernández, C. (2011), enseña que: “Las **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.” Pág. #37

Las oportunidades son todos los elementos positivos que se generan en el entorno, estos deben ser identificados de forma minuciosa para que puedan ser aprovechados de manera adecuada, dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas se realiza un análisis sobre la circunstancia que mejoran la situación de la

organización, si los cambios constitucionales le afectan los sucesos que pueden ocurrir de forma efectiva.

b) Amenazas

Hernández, C. (2011), señala que: “Las **AMENAZAS** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. Se dice que cada amenaza es proporcional a la oportunidad que se presente.” Pág. #37

Las amenazas dentro del análisis F.O.D.A. para cada organización, son situaciones negativas que se las pueden controlar y que logran atentar en contra las organizaciones, es por eso que la Caja Solidaria Madres Unidas deberá detectarla y diseñar una estrategia que ayude a evitarlas enfrentando cada amenaza.

1.2.7.2.La matriz F.O.D.A.

Significa ampliar el análisis F.O.D.A., para pensar detalladamente en las opciones estratégicas de esta manera se logra una mejor comprensión en la Caja Solidaria Madres Unidas identificando las falencias y situaciones que posee la organización dentro y fuera optimizando el recurso humano. Fred R. David (2003), manifiesta que:

Cualquier empresa, ya sea militar, orientada hacia el producto, orientada hacia el servicio, gubernamental o incluso deportiva, debe crear y ejecutar buenas estrategias para ganar. Una buena ofensiva sin una buena defensiva, o viceversa, conduce por lo general a la derrota. Las estrategias que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades podrían ser consideradas como ofensivas, mientras que las estrategias diseñadas para eliminar las debilidades y evitar las amenazas se podrían denominar defensivas. Toda empresa posee tanto oportunidades y amenazas externas como fortalezas y debilidades internas que se relacionan entre sí para formular alternativas de estrategias posibles. (Pág. #200)

FIGURA N° 3: Matriz Foda

MATRIZ FODA		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		Hacer lista de fortalezas	Hacer lista de debilidades
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)	
Hacer lista de oportunidades	Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades	Minimizar debilidades aprovechando oportunidades	
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)	
Hacer lista de amenazas	Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	Minimizar las debilidades y evitar amenazas	

Fuente: Fred. R. David
Elaborado por: Los autores

a. Tipos de estrategias de la matriz FODA.

La matriz FODA amenazas – oportunidades – debilidades – fuerzas, es un instrumento de ajuste importante que va ayudar a desarrollar cuatro tipos de estrategias. Estrategias de fuerzas debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

- **Estrategas de fortalezas y oportunidades (FO).**- Usan las fuerzas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.
- **Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).**- Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- **Estrategias de fortaleza y amenazas (FA).**- Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.
- **Estrategias de debilidad y amenazas (DA).**- son técnicas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

1.2.7.3. Proyección estratégica

Según Daft, R. (2011) nos dice que: “el intento estratégico o proyección estratégica significa que las energías y recursos de la organización están dirigidas a una meta enfocada, de unificación y convincentemente general.” Pág. #60.

La proyección estratégica nos brinda un enfoque para que la gerencia actúe, usando los recursos (humanos, económicos o técnicos) para alcanzar las metas, todo este proceso se detalla a partir de su misión, metas y objetivos, su orientación estratégica y políticas funcionales que debe de existir dentro de cada organización para un desarrollo sistemático adecuado.

1.2.7.3.1. Misión

Según Chiavenato, I. (2011) indica que: “La Misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, donde explica su razón de ser o existir.” Pág. #73

Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- Lo que pretende hacer.
- Él para quién lo va a hacer.

La Misión dentro de toda organización expresa un propósito a largo plazo, la causa por la que se debe luchar, el motivo por la cual existe es decir es la determinación de las funciones básicas que la empresa desempeña, cuales son las necesidades a satisfacer, los clientes a alcanzar y los servicios que ofertara.

En la Caja Solidaria Madres Unidas se realizara una misión ya que es parte fundamental hacia el desarrollo organizacional manifestando una buena comunicación entre las socias y directivos para que de esta manera conozcan a que se dedica el negocio y las actividades que pueden encaminar su futuro demostrando a las personas la atraktividad de la organización.

1.2.7.3.2. Visión

Según Chiavenato, I. (2011), nos dice que: “La visión organizacional se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro.” Pág. #77

La visión debe ser conveniente al comportamiento de la organización ya que todas las situaciones soñadas deben ser posibles con un enfoque definido como fuente de inspiración para el negocio, representando la esencia que guiara la iniciativa ayudando a que los colaboradores trabajen por un motivo y en la misma dirección.

En la Caja Solidaria Madres Unidas la visión proporcionará un rumbo que servirá como mapa o ruta permitiendo comparar el progreso y evaluar sus resultados, fomentando el entusiasmo y el compromiso de las socias y directivas para que participen conjuntamente en su creación.

1.2.7.3.3. Objetivos

Según Chiavenato, I. (2011) nos manifiesta que: “el objetivo organizacional es una situación deseada que la organización pretende obtener” Pág. #83

Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una organización, en donde deben reunir ciertas características. En la Caja Solidaria Madres Unidas es importante realizar los objetivos ya que es la guía principal

hacia lo que se quiere conseguir encaminando a todo el personal hacia el mismo fin donde todas trabajen en conjunto para cumplir con el objetivo propuesto.

1.2.7.4.Determinación de las necesidades

1.2.7.4.1. Atención del Cliente

Se designa con el concepto de atención al cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores.

La atención al cliente dentro de la caja solidaria se refiere a la relación que hay entre un proveedor de servicios y aquellas personas que utilizan los servicios, en este caso las socias y la Caja Solidaria Madres Unidas beneficiando a las socias accediendo a un crédito inmediato seguro y sin tantos requerimientos.

1.2.7.4.2. Satisfacción de las necesidades

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas. Dentro de estas tenemos:

Las necesidades absolutas y relativas. Debemos tomar en cuenta que las necesidades humanas son ilimitadas en extensión, más no en intensidad, pero al

mercadeo solo le interesa las que los consumidores pueden satisfacer con sus recursos, es decir, a través de un determinado comportamiento económico.

La necesidad, el deseo y la demanda. Es necesario conocer las diferencias entre estos conceptos, para comprender como actúa el mercadeo en el proceso de satisfacción de las necesidades del consumidor.

El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

1.2.7.4.3. Proveedores

Según Montoya A. (2002) nos dice que: “Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente.” Pág. #51.

El proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias como artículos, los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos en este caso a la Caja Solidaria Madres Unidas, los proveedores son las microempresas de cada una de las socias ya que una de las principales características al obtener un crédito es el tener una microempresa que nos permitirá incrementar el capital tanto para sus microempresas y por medio del interés a la Caja Solidaria a medida que se les da el préstamo se les realiza el respectivo seguimiento para el mejoramiento de las microempresas demostrando la parte empresarial en cada una de las mujeres que integran esta asociación.

1.2.7.5. Proyección de la estructura organizacional

1.2.7.5.1. Estructura Organizacional

Según Coulter, M. y Robbins, S. (2005) nos dice que: “La Estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización.” Pág. #234

Según Daft, R. (2011) nos dice que “La Estructura Organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.” Pág. #90

La estructura organizacional nos es más que disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la organización de tal forma que pueden lograr las metas u objetivos organizacionales de forma eficaz, es decir es el marco en el que se desenvuelve la organización.

En la Caja Solidaria Madres Unidas la estructura organizacional es una herramienta esencial para el desarrollo del proyecto ya que a través de ella se puede establecer un sistema que cumpla de manera correcta y eficiente los planes que esta posee, es decir ayuda a definir qué se debe hacer y quien debe hacerlo.

1.2.7.5.2. Orgánico funcional

Según Coulter, M. y Robbins, S. (2005) indica que: “el orgánico funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas. Es el enfoque funcional hacia la departamentalización aplicado a toda la organización.” Pág. #244.

El orgánico funcional se aplica en las pequeñas empresas u organizaciones ya que estas generalmente se organizan alrededor de las funciones básicas del negocio

logrando así cada uno de sus departamentos, en estas funciones se observa con claridad las relaciones jerárquicas.

En la Caja solidaria Madres Unidas se aplicara el orgánico funcional ya que es este tipo de organizaciones se empieza con una estructura simple que la formaran los directivos y las socias, el grado de departamentalización es baja ya que la autoridad es demasiado centralizada porque la responsabilidad cae en una sola persona.

1.2.7.5.3. Sistema de control

Según Coulter, M. y Robbins, S. (2005) nos expresa que: “la amplitud de control determina el número de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficaz y eficiente.” Pág. #238.

Los sistemas de control administrativo se definen en sentido amplio como las rutinas formales, los reportes y los procedimientos que utilizan la información para mantener o alterar patrones en las actividades organizacionales.

Dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas estos sistemas de control incluyen actividades formalizadas basadas en la información para la planeación, la elaboración de presupuestos, la evaluación del desempeño, la distribución de recursos y la asignación de recompensas a los empleados. A fin de que los directivos implementen las acciones correctivas en donde se les informa de los resultados comparados con los objetivos y la varianza, las que se establecen de antemano.

1.2.7.5.4. Políticas

Las políticas forman parte de los planes y se los considera como aquellos principios que guían la acción y el pensamiento en la toma de decisiones,

permiten usar la iniciativa y la libertad de criterio, dependiendo de la capacidad del gerente.

Según Koontz H. & Weihrich H. (2008), manifiestan que: “En las políticas se define un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión y se garantiza que esta sea consistente y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas”. Pág. #131.

Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan al pensamiento de los administradores en la toma de decisiones, el propósito es evitar que no rebasen las decisiones, en sí las políticas corresponden a la discrecionalidad.

Dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas debe existir una política estable y de acuerdo a servicios que esta ofrece beneficiando a las socias que la integran, además sin políticas no existe un rumbo claro en la organización se navega sin guía y sin rumbo fijo, no hay lineamientos ya que las políticas son indispensable para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.2.7.5.5. Cuadro de mando integral

Según Amo F. (2011), menciona que : “El cuadro de mando integral, como una metodología técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamiento de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentre estratégicamente alineados.” Pág. #11.

De una forma más sintética podemos definirlo como la dirección estratégica focalizada a la creación de valor. En una organización empresarial, la cadena de mando se refiere a los niveles de autoridad en la empresa desde el puesto más alto, esto puede ser diferentes departamentos de una empresa, donde cada

departamento es responsable ante los más altos en la cadena, y donde los de arriba tienen que rendir cuentas a los jefes que están aún más altos en la empresa.

Dentro de la Caja Solidaria cada nivel de mando es responsable ante otros de niveles superiores ya que permite una simple delegación de responsabilidades a los subordinados que son conscientes de su papel en la estructura.

El cuadro de mando integral conserva la medición financiera como un resumen crítico de la actuación gerencial, pero realiza un conjunto de mediciones más generales e integradas, que vinculan al cliente actual, los procesos internos, los empleados y la actuación de los sistemas con el éxito financiero a largo plazo.

1.2.7.6.Resultados de efectividad

1.2.7.6.1. Eficiencia

Según Robbins S. y Decenzo D. (2002) manifiesta que la “Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos.” Pág. #5.

Consiste en la medición de los esfuerzos que requieren para alcanzar los objetivos.

El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno y cumpliendo con las normas de calidad.

Dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas sus funciones deben realizarse con eficiencia dándole ese valor agregado a cada una de las actividades que emprendan.

1.2.7.6.2. Eficacia

Según Robbins S. y Decenzo D. (2002) indica que la “hacer una tarea correcta. Alcanzar las metas.” Pág. #5.

Eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, suponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido.

A mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas necesarias para arribar a esos objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prioridad e importancia. La efectividad se encuentra en el equilibrio entre la producción de los resultados deseados y la capacidad de producción.

La eficacia dentro de la organización es una parte fundamentación y va de la mano con la eficiencia ya que hay que realizar las actividades de manera adecuada.

1.2.7.6.3. Evaluación

La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está enfocada hacia lo que habías establecido hacer, lo que has conseguido y cómo lo has conseguido.

Puede ser formativa: tiene lugar durante la vida de un proyecto u organización con la intención de mejorar la estrategia o el modo de funcionar del proyecto y organización.

1.2.7.6.4. Seguimiento

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad

de un proyecto y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación.

Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y proporciona la base para la evaluación.

1.3.LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS DE RECINTO CEREZAL BELLAVISTA.

1.3.1. Administración

Hoy en día se encuentra una diversidad de enfoques formulados referentes a la administración, de acuerdo a Reinaldo O. Da Silva (2002) quien sostiene que:

Existen casi tantos conceptos de administración como libros sobre el tema; no obstante, la gran mayoría de las definiciones comparten una idea básica: la administración está relacionada con el logro de los objetivos por medio de los esfuerzos de otras personas. (Pág. #45)

De manera semejante Álvarez C. (2009) señala que la administración es:

Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y usos calculados de los recursos aplicados a la realización de un propósito, previniendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. Es la acción de dirección y supervisión del trabajo y del uso adecuado de materiales y elementos para realizar el fin propuesto con el más bajo costo de energía, tiempo y dinero. (Pág. #189).

Conforme a dichas técnicas se puede concluir que la administración es un proceso que coloca todos los recursos de una organización, de forma correcta con la finalidad de elaborar, poner en marcha y cumplir con las metas y objetivos a fines de la empresa ayudando a mejorar el sistema organizativo de la empresa.

La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones, en el caso de la Caja Solidaria ayuda a llevar un mejor control interno de sus actividades.

1.3.2. Gestión administrativa

La gestión administrativa permite la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios.

La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado e los trámites y consultas, así como una mayor calidad e el servicio prestado que es recibido por el usuario.

La aplicación de estos nuevos sistemas de gestión a los procesos administrativos permite agilizar el proceso tanto de información como de documentos, obteniéndose una mayor eficacia e el servicio prestado.

a. Objetivo de un modelo de gestión administrativa

La aplicación de un modelo de gestión administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrece a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

1.3.3. Etapas de un modelo de gestión administrativa

El modelo de gestión administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia a continuación:

- **Análisis de la estructura funcional:** descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- **Análisis de las relaciones con terceros:** identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objetivo de dicha interacción.
- **Identificación de los procesos de la institución:** establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos.

Una de las claves del éxito del modelo de gestión administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos, para fortalecer la administración y promover una organización más eficiente. La división de gestión administrativa no sólo ha creado una estable plataforma administrativa, sino que también trabaja en coordinación regular con los otros departamentos que tiene la organización.

1.3.4. Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa

Esta actividad empresarial busca a través de personas mejorar la productividad y competitividad de cada una de las organizaciones a las que perteneces en este caso buscar mejorar el rendimiento de la Caja Solidaria Madres Unidas. Partiendo de los datos obtenidos de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del modelo de gestión administrativa:

- **Homogenización funcional:** atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.
- **Identificación de necesidades de información:** estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales. Este proceso nos conduce a las definiciones que serán la base para la implementación del modelo de gestión administrativa.
- **Definición de modelo de negocio:** constituye el conjunto de servicios que se prestan en la Caja Solidaria Madres Unidas.
- **Definición de ajustes funcionales:** modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles.
- **Definición de herramientas de gestión:** permiten dar cobertura a las necesidades de información requeridas para la prestación de los servicios, incorporados al modelo de negocio. Proporcionan los medios más eficaces para el desarrollo de las tareas.

1.3.5. Aspectos constitutivos

1.3.5.1. Constitución de la empresa

La Caja Solidaria Madres Unidas, está ubicada en el recinto Cereza Bellavista, parroquia Colonche, cantón y provincia de Santa Elena, como una entidad financiera popular, solidaria y alternativa de las comunidades, nacionalidades y pueblos indígenas, empezando sus funciones con un grupo de 30 mujeres y se pudo mantener 4 años brindando el servicio de crédito y ahorro. Sin embargo la Caja Solidaria, se regirá por la constitución de la república del Ecuador, el

presente estatuto, resoluciones de la asamblea general de socios. La duración de la Caja Solidaria será indefinida; sin embargo podrá disolverse o liquidarse, por decisión de los socios reunidos en asamblea general.

La Caja Solidaria Madres Unidas retomo sus actividades hace 3 años conformando nueva directiva demostrando trabajo y progreso para el beneficio de la organización, se cuenta con 20 socias en donde han formado microempresas incrementando sus ingresos tanto como a la Caja Solidaria ya las socias.

Dentro de las microempresas creadas están:

- Taller de Costura
- Granja avícola
- Tienda de abarrotes

Actualmente, el desarrollo de la Caja Solidaria Madres Unidas, está en marcha, puesto que los servicios que brindan en la organización han logrado tener una gran aceptación de las socias demostrando, por tal razón su directiva ha decidido, continuar con este reto, enfocándose actualmente en la integración de más personas para mejorar el rendimiento de la Caja Solidaria. De la misma manera esperan cada año seguir incrementando su capital de trabajo. Además las socias van fomentando una cultura emprendedora ya que día a día tratan de innovar los productos de sus microempresas, de ésta manera fomentar interés en los habitantes de la comunidad desarrollando el emprendimiento en cada uno de ellos.

1.3.5.2. Estatutos

Los estatutos son normas jurídicas que imponen reglas de conducta (estatuyen, ordenan, establecen) en determinados ámbitos territoriales o en relación a

actividades específicas. Si bien tienen efectos generales, éstos lo son para todos aquellos a los que la norma se refiere en forma específica. El término estatutos corresponde al plural de la palabra estatuto y por la misma se refiere a aquella variedad de normas jurídicas cuya característica común resulta ser que regulan las relaciones que se establecen entre ciertas personas, que como rasgo en común comparten la pertenencia a un mismo territorio o sociedad, es decir, un estatuto es una forma del derecho propio, aquel derecho de aplicación particular o especial.

Cuando se habla de estatutos nos referimos rasgos comunes que regulan las relaciones de ciertas personas que tienen en común la pertenencia a un territorio o sociedad.

Por lo general, los estatutos son una forma de derecho propio, y que son en ellas están definidas todos los aspectos que deben ser considerados para la formación de Caja solidaria. Puede referirse a una variedad de clases de estatutos cuyo rasgo común es que regulan las relaciones de ciertas personas que tienen en común la pertenencia.

Dentro de la Caja Solidaria es frecuente que las personas que deciden comenzar un negocio y optan por constituir una sociedad, simplemente acuden ante un Notario o un Corredor Público, le comunican su voluntad de asociarse y listo, se ha creado una nueva sociedad, de esta manera se lleva un organización completamente constituida.

1.3.6. RECURSOS

1.3.6.1. Recursos humanos

Según el autor Amaru, A. (2008), nos manifiesta que: “La función de recursos humanos, o gestión de personas, tiene por objetivo encontrar, atraer y retener a la

gente que la empresa necesita. Ésta involucra actividades que comienzan antes de que la persona sea contratada por la compañía y continúan incluso después de que el empleado ya no tiene relación con ella.” Pág. #77.

Los recursos humanos se caracterizan por tener un conjunto de trabajadores o empleados que formen parte de una organización mediante un proceso de reclutamiento, selección y contratación. La Caja Solidaria Madres Unidas están integradas por personas, las cuales llevan a cabo los logros y los errores pero sin lugar a dudas es el recurso máspreciado, por eso es importante el recurso humano ya que se encuentra su habilidad para responder favorablemente uniéndose para un beneficio mutuo.

1.3.6.2. Recursos Técnicos

Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, Pueden ser:

- Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc.
- Fórmulas, patentes, marcas, etc.

Los recursos técnicos se refieren a las herramientas y técnicas que ayudan a ejecutar las actividades establecidas por la Caja Solidaria para el desarrollo de los proyectos establecidos con eficiencia y eficacia, es decir es la suma de conocimientos entre estudio, experiencia, etc. Estos recursos tienen un carácter más empírico que racional, ya que utiliza para realizar un trabajo específico con una técnica que lo caracteriza.

1.3.7. Proceso administrativo

Según Granados. M. (2007) manifiesta: que “El proceso administrativo es una serie de pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva,

desde la planeación, organización, dirección y control de sus actividades, que permitan el adecuado aprovechamiento de sus recursos y la máxima motivación del elemento humano que la conforma”. Pág. #57.

1.3.7.1.Planificación

Según Finch. J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) nos dice que: “Planificar implica que los administradores piensen con antelación, y que basen sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.” Pág. #11.

Según Decenzo, D. y Robbins, S. (2002) nos indica que: “La planificación define las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades” Pág. #6.

La planificación es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. Existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto de investigación, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base durante la ejecución del mismo.

Las propuestas de planificación incluyen entre sus objetivos mejorar la toma de decisiones con la meta de concretar un fin buscado de la Caja Solidaria Madres Unidas. Por consiguiente, una estrategia de planificación debe tener en consideración la situación presente y todos aquellos factores ajenos y propios que pueden generar repercusiones para lograr ese fin.

1.3.7.2.Organización

Según Finch. J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) nos dice que: “Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los

miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización.” Pág. #12.

Según Decenzo, D. y Robbins, S. (2002) nos indica que: “Organizar incluye determinar qué tareas serán llevadas a cabo, cómo se realizarán, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién y donde se tomarán las decisiones.” Pág. #7.

La organización dentro de la Caja Solidaria es muy importante ya que de acuerdo al proceso administrativo, esta actividad nos ayuda a determinar lo que se debe hacer después de haber realizado una planificación, también nos ayuda a decretar quien y como se realizara este proceso mediante las tareas y trabajos en grupos donde se sabrá quien depende de quién y donde serán tomadas las decisiones.

1.3.7.3.Dirección

Según Decenzo, D. y Robbins, S. (2002) nos indica que: “Dirigir incluye motivar a los empleados, orientar las actividades de los otros, elegir el canal más eficaz de comunicación y resolver los conflictos que se presenten.” Pág. #7.

Dirección es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada integrante de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todos realice del modo más eficaz los planes señalados. Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con los que integran una organización.

1.3.7.4.Control

Según Finch, J, Freeman E, Gilbert. D. (1996) dicen que: “Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.” Pág. #13.

Consiste en el establecimiento de sistemas que permite medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, además, para formular nuevos planes. El proceso de vigilar el desempeño, compararlo con las metas y corregir todas las desviaciones sustantivas. El administrador debe cerciorarse de que las acciones de los miembros de la organización la lleven a la obtención de sus metas, consistiendo en medir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

1.3.8. Servicios

1.3.8.1. Microcrédito

Pequeños montos de dinero destinados exclusivamente al desarrollo de microempresas, a la promoción de actividades productivas y/o de servicios, destinados a la mejora de las condiciones de vida de las personas de bajos recursos, que no pueden acceder a oportunidades y servicios financieros formales.

Los microcréditos son muy importante ya que es necesario llevar recursos a la gente más necesitada, la figura de los microcréditos aporta una herramienta con doble función: genera beneficios sociales y enseña a las personas a entender que con su trabajo pueden mejorar su nivel de vida. Para la Caja Solidaria Madres Unidas el microcrédito ayuda a mejorar las condiciones de vida de las familias.

1.3.8.2. Ahorro

Ahorro es la acción de ahorrar (guardar dinero para el futuro, reservar parte del gasto ordinario o evitar un gasto o consumo mayor) y la cosa que se ahorra. El ahorro, por lo tanto, es la diferencia que existe en el ingreso disponible y el gasto efectuado.

El ahorro dentro de la Caja Solidaria es uno de los servicios básicos que esta ofrece, ya que por medio de esta actividad muchas mujeres son beneficiadas cultivando esta estrategia como una reserva para el futuro, con el ahorro se puede prever la autosuficiencia económica para conformar un capital, que por pequeño que sea, cubrirá compromisos futuros.

1.3.9. Financiamiento

1.3.9.1. Autogestión

Por autogestión, se entiende el conjunto de prácticas sociales que se caracteriza por la naturaleza democrática de las tomas de decisión, que favorece la autonomía de un “colectivo”. En un ejercicio de poder compartido, que califica las relaciones sociales de cooperación entre personas y/o grupos, independientemente del tipo de estructuras organizativas o actividades, dado que expresan intencionalmente relaciones sociales más horizontales.

Es aquel que proviene de los recursos propios de la empresa, como: aportaciones de los socios o propietarios, la creación de reservas de pasivo y de capital, es decir, retención de utilidades, la diferencia en tiempo entre la recepción de materiales y mercancías compradas y la fecha de pago de las mismas.

1.3.9.2. Presupuesto

Se le llama presupuesto al cálculo y negociación anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período, por lo general en forma anual. Es por eso que dentro de la investigación se estipula un presupuesto para tener definidos los gastos en los que incurre la Caja Solidaria para su progreso continuo. Según Stoner E. & Gilbert D. (2006), manifiesta que:

Los presupuestos son de dos tipos: presupuesto de operaciones y presupuesto financieros. El presupuesto de operaciones señala los bienes y servicios que la organización espera consumir durante el plan del

presupuesto. Los presupuestos financieros detallan el dinero que la organización pretende gastar en ese mismo plazo y las fuentes de donde se obtendrán el dinero. (Pág. 626).

1.4.MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Constitución del Estado Ecuatoriano 2008

Trabajo y Seguridad Social:

La constitución del Ecuador en su art. 33, establece que 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 a su dignidad, una vida decorosa, y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Formas de trabajo y su retribución:

El art. 325 expresa que el Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Se cita en el art. 326 de la Constitución que El derecho al trabajo se sustenta en los principios:

- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

Título I

DEL ÁMBITO, OBJETO Y PRINCIPIOS

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Art. 2.- Ámbito.- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios. Tampoco serán aplicables las disposiciones de la presente Ley, a las mutualistas y fondos de inversión, las mismas que se regirán por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y Ley de Mercado de Valores, respectivamente.

Art. 3.- Objeto.- La presente Ley tiene por objeto:

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Art. 4.- Principios.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Art. 5.- Acto Económico Solidario.- Los actos que efectúen con sus miembros las organizaciones a las que se refiere esta Ley, dentro del ejercicio de las actividades propias de su objeto social, no constituyen actos de comercio o civiles sino actos solidarios y se sujetarán a la presente Ley.

CAPÍTULO TERCERO

NATURALEZA JURÍDICA Y LEGISLACIÓN APLICABLE

NATURALEZA JURÍDICA

Art.- 13.- Las formas de organización de los sectores asociativo y cooperativista, son sociedades de personas, de derecho privado, con finalidad social, que ejercen actividades económicas, como empresas auto gestionadas por sus asociados o socios y diferenciadas de las empresas públicas y privadas, en cuanto a sus relaciones internas, fines y normas jurídicas aplicables.

ACTO JURÍDICO ECONÓMICO SOLIDARIO

Art.- 14.- Las operaciones que las formas de organización de la economía popular y solidaria, efectúen con sus miembros, o entre ellas, no constituyen actos mercantiles de transferencia de bienes o prestación de servicios, sino actos económicos solidarios de distribución o partición; en cambio, las que efectúen con terceros, constituyen actos mercantiles o de comercio.

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.

Art. 341.- El Estado generará las condiciones para la protección integral de sus habitantes a lo largo de sus vidas, que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución, en particular la igualdad en la diversidad y la no discriminación, y priorizará su acción hacia aquellos grupos que requieran consideración especial por la persistencia de desigualdades, exclusión, discriminación o violencia, o en virtud de su condición etaria, de salud o de discapacidad.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Taylor y Bodgan (2007), considera: “La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. Su estrategia intenta conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad y no a través de la medición de algunos de sus elementos. Pág. #81.

Según Albert M. (2007), manifiesta que: “La investigación cualitativa se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida en el cual toman decisiones sobre lo investigable en tanto está en el campo de estudio.” Pág. #146.

El enfoque cualitativo, tiene por objetivo la descripción de cualidades de un fenómeno, no se trata de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

También significa aproximarse a una situación real, que está presente en el mundo y que puede, en cierta medida, ofrecernos información sobre sus propias experiencias, opiniones, valores...etc. La investigación cualitativa se realiza por medio de un conjunto de técnicas o métodos como las entrevistas, las encuestas, las historias, el estudio de caso o el análisis documental, etc. Significa que se puede recoger gran variedad de información mediante un resumen o análisis de los resultados que nos permite llegar a conclusiones reales para el presente objeto de estudio.

2.2.MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto factible o de intervención se aplica analizando varias definiciones, en este caso está dado de acuerdo a la definición dada por Yépez E. (2007), este autor expresa que proyecto factible es:

La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones sociales. Puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (Pág. #4).

En la modalidad de la investigación podemos mencionar que se utilizaron los siguientes tipos de investigación, la investigación básica, la bibliografía, de campo y la descriptiva mediante el análisis de estas investigaciones logrando realizar el trabajo de manera eficiente para el logro de objetivos que deseamos conseguir en un tiempo determinado.

Al aplicar el sistema de proyecto factible, en la presente investigación es como una presentación, que se fundamenta primeramente en realizar el diagnóstico respectivo de la situación real de la Caja Solidaria Madres Unidas, para luego planear las estrategias y la fundamentación teórica que es la base fundamental del proyecto a realizarse, aplicando diversos tipos de investigación, especialmente la investigación decampo que es la que nos ayudara a recaudar toda la información necesaria para hacer valido la propuesta.

El proyecto sirve para realizar una mejora o resolver una problemática grupal, social, institucional y empresarial, sobre cualquier aspecto que afecte a su buen desempeño, por tal motivo es necesario llegar a conclusiones necesarias, especificando la solución al problema existente dentro del sistema organizativo de la Caja Solidaria Madres Unidas para que de esa manera la organización alcance los objetivos propuesto beneficiando a todas sus integrantes persiguiendo la originalidad.

2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación, se utilizaron varios tipos de investigación, de entre los que se resaltan los siguientes:

2.3.1. Por el propósito

- **Investigación Aplicada:**

Según Namakforoosh, M. (2005) manifiesta que: “La Investigación Aplicada sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias.” Pág. #44.

El autor Bersanelli Marco (2006), menciona que: “se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven en las personas y las fuentes consultadas, de las que se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados son individuos, grupos y representantes de las organizaciones.”Pág. #56.

Es utilizar los conocimientos obtenidos en las investigaciones en la práctica, y con ello traer beneficios a la sociedad. La investigación aplicada puede ser utilizada para conseguir información sobre mercados, competidores y clientes. Se utilizará este tipo de investigación porque busca resolver un problema conocido y encontrar respuestas a preguntas específicas.

Para este tipo de estudio se implementó un modelo organizativo que es "organización que aprende" se basa en la integración continua de los procesos de trabajo con los procesos de aprendizaje, basados en el conocimiento científico dirigido a la Caja Solidaria Madres Unidas para su mejoramiento continuo dentro y fuera de la organización beneficiando a sus integrantes buscando la mejora constante de la organización.

2.3.2. Por el nivel

- **Investigación descriptiva:**

Según Namakforoosh, M. (2005) informa que: “la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, donde, cuando, y porque del sujeto del estudio.” Pág. #91.

En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel.

Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores, es decir consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades dependiendo del problema principal del objeto de estudio para la solución del problema.

2.3.3. Por el lugar

- **Investigación bibliográfica**

Según Morán G. (2010) nos indica que: “La investigación bibliográfica o documental se basa fundamentalmente en la información acumulada en documentos.” Pág. #8.

Según Eyssautier M. (2006) dice que: “la investigación documental es aquella que depende exclusivamente de fuentes de datos secundarios, o sea, aquella información que existe en documentos y material de índole permanente y a la que puede acudir como fuente de referencia en cualquier momento y lugar sin alterar su naturaleza o sentido para poder comprobar su autenticidad.” Pág. #159.

La investigación bibliográfica es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o problema.

Esta investigación se basó en la utilización de libros, revistas e internet, por medio de esta técnica se amplió el conocimiento del objeto de estudio y al mismo tiempo se realizó las críticas valorativas y conclusiones, que permitieron profundizar el desarrollo de la investigación de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista, provincia de Santa Elena.

- **Investigación de campo**

Según Morán G. (2010) nos dice que: “La investigación de caracteriza porque el mismo objeto de estudio sirve de fuente de información para el investigador.” Pág. #8.

Este tipo de investigación, permite el estudio del objeto en el lugar de los acontecimientos, para su mayor entendimiento Yépez E. (1995) manifiesta que la investigación de campo: “Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia”.

La investigación de campo permite que el investigador tome contacto en forma directa y/o empírica, con el objeto de estudio para obtener datos directos a través de una observación. Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias. En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está relacionándose más con la apariencia del problema antes que con la esencia. Existen diferentes tendencias en la clasificación de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de niveles, carácter,

teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad”. Pág. #115.

Se podría decir que la investigación de campo es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

Esta investigación se basó en la situación actual de la Caja Solidaria, conociendo la realidad, se recabo información que permitió definir datos importantes que tengan relación directa con el problema de investigación de la Caja Solidaria Madres Unidas.

2.4.MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método Inductivo

Según Bernal, C. (2010) nos indica que: “El método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.” Pág. #59

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

Se utilizó este método porque a través de él se llega a una conclusión óptima de todo lo que se refiere un diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas.

2.4.2. Método analítico

Según Bernal, C. (2010) nos manifiesta que: “El método analítico es un proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de forma individual.” Pág. #60.

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

2.5.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1. Entrevista

Según Ángeles E., Münch L. (2011) nos indica que: “La entrevista puede definirse como una conversación con una finalidad. Esta organizada mediante la formulación y la respuesta de una serie de preguntas y su resultado es el conjunto de lo que los entrevistados y entrevistadores manifiestan.” Pág. #242.

Esta técnica permitió recolectar acertadamente los datos, sin la intervención del investigador, se consideró un cuestionario sencillo, claro y concreto con el acontecimiento real del problema a investigarse, por lo que permite tener una información más profunda y confidencialidad sobre la realidad, esta entrevista se la realizara a los directivos de la Caja Solidaria Madres Unidas otorgándonos información directa para el desarrollo del tema en investigación.

2.5.2. Encuesta

Según Ángeles E., Münch L. (2011) nos indica que: “la encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.” Pág. #68.

Esta herramienta es muy importante porque nos permitió recopilar información de las socias y dirigentes de la organización con el propósito de conseguir la información deseada.

Se recomienda buscar siempre agilidad y sencillez en las preguntas para que las respuestas sean concretas y cerradas y centradas sobre el tema en cuestión, ya que esa manera se obtendrá la información necesaria.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guía de entrevista

Según Ángeles E., Münch L. (2011) nos indica que: “en la investigación hay diferentes tipos de entrevistas; sin embargo, es usual clasificar las entrevistas en. Estructuradas, semi estructuradas y no estructuradas.” Pág. #256.

Las entrevistas pueden ser:

- Estructuradas
- Semi estructuradas o no estructuradas.

El tipo de entrevista que se aplicó fue semi estructurada ya que inició con una lista de preguntas de los datos o temas que se quieren conocer pero el orden en que se hacen puede fluir a lo largo de la entrevista, por lo tanto se cubrió las interrogantes.

Cuanto más experto en el tema sea el entrevistado se recomienda menor estructura de la entrevista, especialmente si también el entrevistador conoce del tema. Esto hace que la información fluya de manera más natural.

2.6.2. Cuestionario.

Según Ángeles E., Münch L. (2011) nos indica que: “el cuestionario es un formato redactado en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar”. Pág. #69.

Según Bernal, C. (2010) nos dice que: “el cuestionario es un conjunto de preguntas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.” Pág. #250.

Hay diversos tipos de preguntas, Michael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008), consideran: “Las preguntas pueden ser estructuradas o no estructuras. Las **preguntas estructuradas** permiten al encuestado solo opciones de elección limitadas. Las **preguntas no estructuradas** (o abiertas) permiten la obtención de más información detallada, pero también aumentan la posibilidad de sesgos por parte del entrevistador. Para la presente investigación se realizó el tipo de preguntas abiertas y cerradas para facilitar el cuestionario, pues de esta manera se proporciona una lista de opciones (tipo Likert) a las personas para que elijan la respuesta adecuada y acorde a las necesidades de la Caja Solidaria Madres Unidas.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

Según Bernal, C. (2010) nos dice que: “La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación” Pág. #160.

Según Hernández R. Fernández Carlos. (2003). define al término como: "La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" Pág. #304.

Se denomina población a la suma de personas que conviven dentro de un pueblo, provincia, país, u otra área geográfica, y poseen comúnmente, características en común. También se dice "población" a la acción o acto de poblar.

La población para la presente propuesta corresponde a las mujeres que pertenecen al consejo directivo, socias y habitantes de la parroquia Colonche, porque son las personas que intervienen de manera directa e indirecta en la Caja Solidaria Madres Unidas, con el fin de estudiar de manera detallada y concreta un determinado grupo de personas obteniendo de ellos la información necesaria para aplicarla en el proyecto en formación.

CUADRO N° 3 Población

ÍTEMS	ESTRATO	POBLACIÓN
1	DIRECTIVOS	5
2	SOCIAS	15
3	INFORMANTES CALIFICADOS	80
TOTAL		100

Fuente: Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

2.7.2. Muestra.

Según Bernal, C. (2010) nos dice que: "es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio." Pág. #161.

El este tipo de muestra se está considerando a todas las personas que integran la Caja Solidaria “Madres Unidas”, a comunero elegidos aleatoriamente, clientes y proveedores. Se determinó que por ser un universo pequeño, pero muy considerable, por lo que es necesario que el presente trabajo se realice con el total de la población de 100 integrantes que constituye la muestra, como se puede observar en el siguiente cuadro.

El tipo de muestreo se clasifica en:

- Muestreo Probabilístico
- Muestreo No Probabilístico

El método no probabilístico por lo general no es garantizado por la representatividad de la muestra ya que no podemos tener estimaciones diferenciales sobre la población.

Para realizar una buena representación de la población a ser estudiada es necesario tener en claro cuáles son los objetivos perseguidos en la investigación a fin de contar con los filtros exactos para cada estudio. Este método no probabilístico es el más utilizado en las investigaciones de tipo cualitativo. Sin embargo cuando ya se tiene a la población involucrada en la investigación es de gran utilidad este tipo de método.

Muestreo por criterio: Este tipo de muestra son por conveniencia, pero la diferencia radica en que se escogen entre la población a aquellos miembros que cumplen con los criterios establecidos previamente que sean importantes para el objeto de estudio.

Para la presente investigación de diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas, se realizó el tipo de muestreo no probabilístico, en este caso muestreo por criterio, ya que se determina por las características de la

investigación y se cumplen con los mismos criterios requeridos ya que son 20 socias, es por eso que se determinó realizar entrevistas a 80 personas como informantes calificados.

CUADRO N° 4 Muestra

INSTRUMENTOS	ESTRATO	POBLACIÓN
ENTREVISTA	DIRECTIVOS	5
ENCUESTA INTERNA	SOCIAS	15
ENCUESTA EXTERNA	INFORMANTES CALIFICADOS	80
TOTAL		100

Fuente: Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

2.8.PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO.

2.8.1. Procedimientos.

Son el conjunto de descripciones necesarias para desarrollar una actividad relacionada a un proceso, y que cambia de acuerdo a los tipos de resultados esperados. Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones a realizarse de la misma forma. Procedimiento es una serie de pasos que rigen la ejecución de una instrucción, un proceso es un conjunto de operaciones o instrucciones que llevan a un fin que se está repitiendo. Por lo general los procedimientos se llevan a cabo para concretar los procesos.

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

- Búsqueda de la información
- Elaboración del 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

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación, se realizó analizando un conjunto de estrategias, técnicas y análisis que lograron llevar a cabo la investigación, que provoca un fácil entendimiento, y permite comprender los datos determinando por si mismos la validez y confiabilidad de las conclusiones y recomendaciones presentadas.

2.8.2. Procesamientos.

Es muy conveniente realizar una recapitulación del proceso de investigación, en este caso el diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas. Iniciando con el planteamiento de un problema de investigación que implica responder a interrogantes, se había de recorrer un largo camino, en donde será preciso atender dos niveles diferentes, tales como el teórico y el empírico. El proceso se define como el conjunto de actividades debidamente reglamentadas y en virtud de los cuales los órganos jurisdiccionales, previamente excitados para su atención, resuelven sobre una relación jurídica que se les plantea.

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

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en lo que se refiere a la tabulación, se empleó el Microsoft Excel, para las encuestas ya que esto nos permitió elaborar las correspondientes Tablas y gráficos estadísticos.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Revisado el instrumento por expertos, se procedió al proceso de recopilación de datos. Para ello se procedió a realizar las entrevistas a 5 mujeres quienes conforman los directivos de la Caja Solidaria Madres Unidas que son:

- Presidenta: Sra. Esperanza Chávez Lara
- Vicepresidenta: Sra. Manuela Tomalá
- Secretaria: Sra. Carmen Beltrán
- Tesorera: Otilia Beltrán
- Vocal: Ángela Malave

También se realizó las encuestas a las 15 socias de la Caja Solidaria Madres Unidas y 80 encuestas a las diferentes comunidades de la parroquia Colonche (Habitantes).

Se desarrollo las encuestas en donde se realizó una cita previa con todos los directivos aplicándose así la investigación, terminada esta etapa, se procede a la tabulación de la información en función de cada uno de los ítems, se elaboran tablas de distribución de frecuencias, con los datos de las tablas estadísticas se procede a realizar los respectivos gráficos, para luego proceder a realizar el análisis e interpretación de resultados.

Mediante las preguntas formuladas en la investigación, se logra la comprobación de las preguntas formuladas, se comprueba el conocimiento empírico, mediante el análisis se establece cual es el inconveniente que presentan en la Caja Solidaria Madres Unidas, y las complicaciones que tienen los directivos, las socias y la comunidad en general.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS.

De la entrevista dirigida a los 5 directivos de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista se realizó la tabulación respectiva de las respuestas y se obtuvo los siguientes resultados.

1.- ¿Con qué finalidad se creó la Caja Solidaria “Madres Unidas” ?

En 60% se pudo determinar que las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas respondieron que fue creada con la finalidad de cubrir sus necesidades económicas con un crédito seguro y de fácil acceso ya que en la actualidad las mujeres de la comunidad salen adelante con microempresas, en cambio el 40% respondió que se creó con la finalidad de agrupar a personas de la comunidad ya que existía muchos grupos pero esta era una forma de integrar a la comunidad.

2.- ¿Considera Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?

Consideran que deben tener claro hacia donde se quieren proyectar, pero en un 55% considera importante tener una misión y visión ya que deben saber quiénes son y hacia dónde ir porque eso les ayudaría a definir mejor su trabajo mejorando el sistema organizacional de la empresa, el 45% considera que la misión y visión no es de vital importancia ya que ellos se proponen metas diarias y las cumplen a cabalidad cambiando de parecer cuando sea necesario.

En conclusión de acuerdo al análisis del 100% de las respuestas están semejantes ya que no existe mucha diferencia entre la concordancia de tener una misión y visión dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas porque se determina que es mejor crear la misión, y visión para que todas sus integrantes se encaminen hacia una misma dirección fomento una estructura organizada y ordenada dentro de la organización para la mejora continua.

3.- ¿Es satisfactorio el servicio que presta la Caja Solidaria “Madres Unidas” , a las socias?

El 30% indicó que el servicio que brinda es bueno pero que aun les falta mejorar para un servicio de excelencia el otro 30% nos manifestó que el servicio que presta la caja solidaria es incompleto ya que faltan muchos procedimientos que deben emplear y el 40% declaro que por ser una pequeña organización se realiza las actividades de acuerdo a su magnitud.

Podemos establecer que el 100% de cada respuesta las cifras son bajas lo que se considera que necesitan un mecanismo para que cambien la atención al cliente mejorando los procesos de microcréditos.

4.- ¿Dispone de una estructura organizacional adecuada la Caja Solidaria Madres Unidas?

El 80% respondió que no existe una estructura organizacional dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas se demoraron en responder porque no tenían conocimiento de aquello pero finalmente respondieron, que siempre se han conformado de una forma básica y tradicional donde el 20% manifiesta que la llevan a cabo de una forma empírica en donde se reúne toda la directiva con sus socias para socializar algún tema o solucionar problemas ayudando con sugerencias y recomendaciones para la fortalecimiento y progreso continuo de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cereza Bellavista, provincia de Santa Elena.

Podemos establecer que la aplicación de una estructura organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas beneficiaría a cada una de las socias y directivos de una manera integral ya que ayudaría a establecer de una forma sistemática las funciones de cada uno estableciendo un orden jerárquico para que se cumpla a cabalidad.

5.- ¿Existe en la Caja Solidaria Madres Unidas un buen manejo de todos los recursos con eficiencia y eficacia?

Dentro de la entrevista que se realizó un 40% respondió que la eficiencia y eficacia dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas se la lleva de la mejor manera ya que en base a su aplicación la presidenta avanza en cada una de las actividades que se proponen mediante estas estrategias cumple con las metas establecidas.

Por lo contrario el 60% de la directiva me respondió que falta mucho más interés en la eficiencia y eficacia que se lleva a cabo en la Caja Solidaria Madres Unidas ya que no solo deben hacer las cosas bien sino hacerlas bien es por eso que las socias creen que es de suma importancia para el logro de los objetivos planteados, dentro y fuera de la organización para un mejor desarrollo integral de la organización.

6.- ¿Cumple la directiva con los propósitos organizacionales?

Los informantes manifiestan que si se cumplen los propósitos pero no de una forma correcta ni en el plazo que estiman hacerlo es por eso que el 80% indica que cuando existen reuniones al principio de año se plantean metas anuales con el fin de incrementar sus fondos en donde se plantean plazos y a veces no se cumplen en el tiempo estimado extendiéndose ya que finalmente terminan cumpliendo metas mensuales pero no bien definidas por el poco interés que este requiere, para cumplir con lo propuesto.

En cambio el 20% señala que los propósitos organizacionales si se cumple pero con el esfuerzo de todas las socias también dicen que nos siempre se lo realiza en el tiempo estimado pero que así van avanzado poco a poco hasta llega a lo propuesto las socias dicen que uno de los problemas para no cumplirse estas meta es la limitada comunicación y compromiso para con la Caja Solidaria Madres Unidas.

7.- ¿Cuentan con reglamentos internos que regulen el buen funcionamiento de la Caja Solidaria?

El 70% respondió que no cuenta con reglamentos internos ya que solo se rigen en base a lo propuesto al momento de elegir directiva, tienen esta falencia porque no tienen los conocimientos necesarios para la aplicación de los procesos constitucionales donde el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa.

Pero el 30% manifestó que si constan con estatutos legales donde les indican los que deben realizar en forma general sin poder regirse a ningún modelo para llevar a cabo el cumplimiento de las actividades que microcrédito y préstamos, pero dentro de los estatutos existen un modelo pero pequeño en comparación con lo que realmente debe realizarse fijándose que ellos trabajan de una forma empírica.

8.- ¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en Caja Solidaria Madres Unidas?

El 80% respondió que sí cuentan con el personal suficiente para manejar la Caja Solidaria Madres Unidas, ya que no constan con muchas socias y es posible manejar una directiva de 5 personas a un grupo de 20 mujeres, no incrementa su cupo de socias porque no existe mucha comunicación para con la comunidad, en que se limita por problemas con la administración anterior desde hace 3 años.

Por lo contrario el 20% dijo que hace falta más recurso humano para que de esa manera se maneje la Caja Solidaria de una forma óptima y segura con más control y en donde trabajaría más personal para conseguir los objetivos propuestos y el incremento del capital desarrollando a la organización de manera favorable por así poder llamar la atención y que muchas más personas se unan a esta organización.

9.- ¿Piensa Ud. que sería importante que exista motivación y trabajo en equipo en la Caja Solidaria Madres Unidas?

Claro que sí, respondió el 90% de las entrevistadas ya que se trata de dinero y el trabajo en equipo nos ayuda a organizarnos mejor encaminándonos hacia un mismo objetivo, también nos beneficia al momento de solucionar problemas ya que en conjunto ponemos socializarnos y ponernos de acuerdo dando cada uno su punto de vista buscando siempre el beneficios para la organización y cada una de las socias.

En cambio el 10% respondió que no porque para eso se designa directivos los cuales debe hacerse cargo de cada una de los ahorros y créditos disponen llevando el debido control con responsabilidad.

10.- ¿Considera Ud. que el disponer de un proceso administrativo les permitirá facilitar la coordinación de actividades?

El 70% estuvo de acuerdo que la Caja Solidaria se rija a un proceso administrativo para que exista un desempeño favorable hacia la empresa, en donde se administre todas las actividades bajo un sistema que la directiva se encargara de encaminar hacia una óptima organización, con guías de direccionamiento programadas para un buen fin y un control que nos ayude a mejorar la organización ajustándose a los cambio constantes que se tiene y crecer cada día de forma segura.

Pero el 30% manifiesta que el proceso administrativo se lo puede realizar de una forma empírica como las han venido manejando desde que se inició cada una de sus funciones, indicando que van realizando las actividades de acuerdo como vayan sucediendo en el transcurso del tiempo en donde analizan las necesidades de cada una de las integrantes de la Caja Solidaria Madres Unidas para que puedan tener acceso a un crédito.

11.- ¿Dispone de un diseño organizacional la Caja Solidaria Madres Unidas?

El 80% de las socias encuestadas respondieron que la Caja Solidaria Madres Unidas no disponen de un diseño organizacional, ya que muchas de ellas no tenían conocimiento de lo que les estaba preguntando, al momento de explicarle respondieron demostrándonos que se manejan de una forma empírica por el desconocimiento de términos o procesos que se dan dentro de una organización.

A diferencia del 20% que respondió que sí disponen de un diseño organizacional dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas, las personas que nos dieron estas respuestas son las que conocen más del manejo de la organización como presidenta y vicepresidenta. A su manera de una forma empírica es como llevan un sistema organizativo para que la Caja Solidaria se vaya encaminando hacia el éxito.

12.- ¿Busca alternativas de mejoramiento económico interno la Caja Solidaria Madres Unidas?

El 70% respondió que si buscan alternativas por medio de las microempresas que fueron creadas por las socias de la Caja Solidaria y estos negocios son inyectados capital por medio de la Caja Solidaria beneficiando también por el interés que genera cada préstamo es decir esa es una de las alternativas interna que usa para generar más ingresos.

El 20% dijo que no se busca alternativas para el mejoramiento económico interno porque ellas desean que se trabaje un poco más con la comunidad cosa que el otro grupo de mujeres no se atreve hacer porque no existe muy buenas referencia de la Caja Solidaria Madres Unidas por malas administraciones anteriores y eso perjudica el crecimiento de la misma pero es ahí donde se debe trabajar y para el mejoramiento continuo de la organización llevando la innovación en la aplicación de nuevos procesos.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

3.2.1. Encuesta dirigida a las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

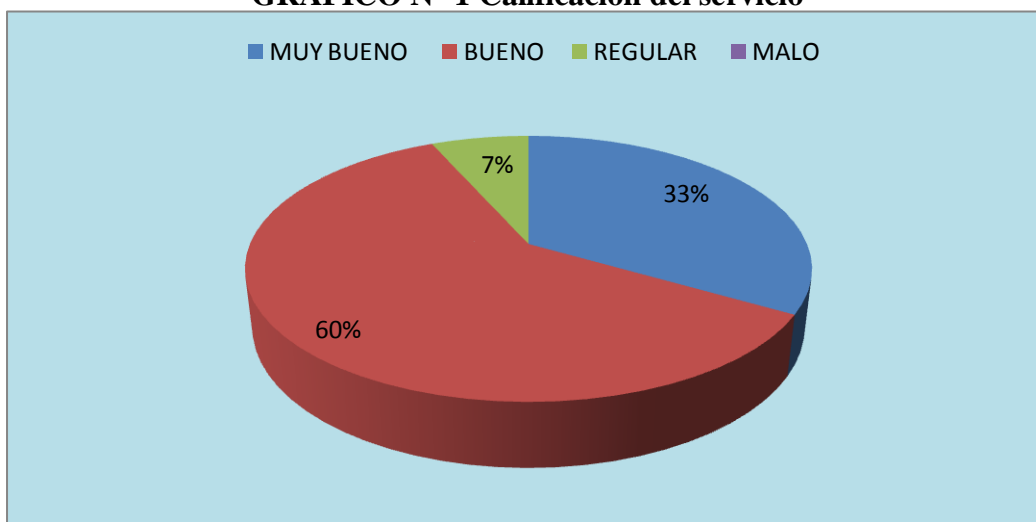
1. ¿Cómo calificaría usted el servicio que ofrece la Caja Solidaria Madres Unidas?

TABLA N° 1 Calificación del servicio

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
1	MUY BUENO	5	33%
	BUENO	9	60%
	REGULAR	1	7%
	MALO	0	0%
	TOTAL		15

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 1 Calificación del servicio



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Este gráfico nos ilustra que el 60% de las entrevistadas que representa a 9 socias, nos indican que el servicio que ofrece la Caja Solidaria la califican como bueno, en cambio el 33% califica como muy bueno a este servicio ya que siempre se han sentido satisfechas con lo que esta organización ofrece, pero también el 7% califica como regular ya que no se sienten conforme con las actividades realizadas. Es decir las integrantes consideran que el servicio que ofrecen es de buena calidad de forma empírica pero manejan las actividades con transparencia y responsabilidad.

2. ¿Considera usted que en la actualidad la Caja Solidaria Madres Unidas tienen coordinación en sus funciones?

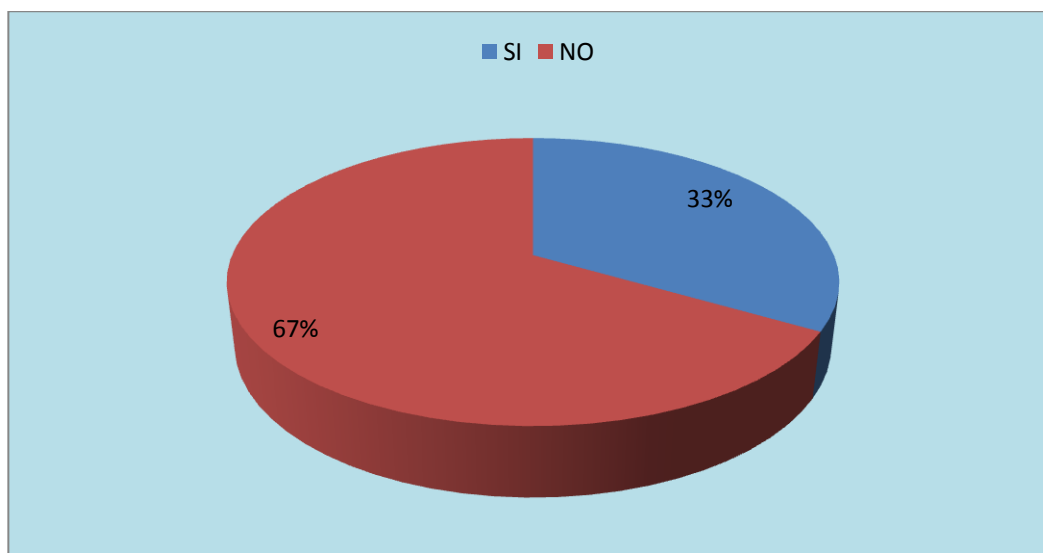
TABLA N° 2 Coordinación de actividades

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
2	SI	5	33%
	NO	10	67%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 2 Coordinación de actividades



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Este gráfico nos demuestra que existe un 67% de las encuestadas (10 socias) que manifiestan que en la actualidad no tienen bien coordinadas sus funciones ya que al momento de elegir la directiva no aceptan su cargo con responsabilidad y compromiso, a diferencia del 33% respondiendo que si se cumple, ya que la directiva va trabajando con responsabilidad en función de sus metas. Es decir que la mayoría de mujeres de la Caja Solidaria Madres Unidas está de acuerdo con que exista coordinación en sus funciones ya que todo debe realizarse con responsabilidad, ordenadamente mejorando el sistema organizativo de la Caja Solidaria Madres Unidas.

3. ¿Conoce usted los objetivos que se persigue como agrupación?

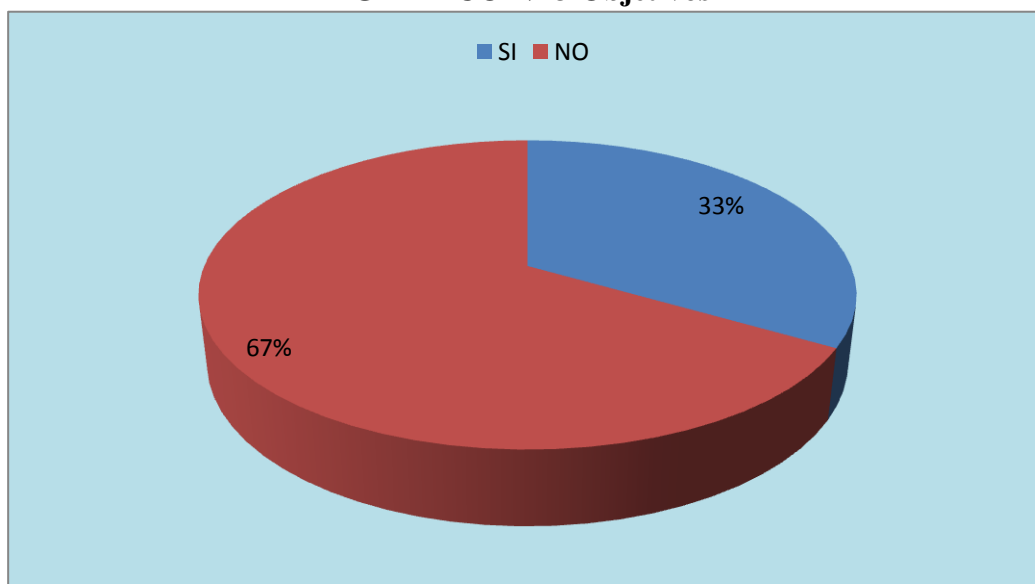
TABLA N° 3 Objetivos

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
3	SI	5	33%
	NO	10	67%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 3 Objetivos



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Este gráfico nos demuestra que el 67% de las socias encuestadas respondieron que no conocen los objetivos porque no existe una buena comunicación, el desconocimiento y poco interés entre las actividades que realizan dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas a diferencia del 33% respondió que si ya que en cada una de las reuniones se plantean objetivos a corto plazo que no siempre se cumplen como lo programan donde la mayoría de veces las socias que asisten a la reunión son las que se informan al contrario por falta de asistencia y poca comunicación con su dirigente en este caso la Presidenta. En decir la mayoría de sus integrantes confunden los objetivos propuestos a largo y corto plazo.

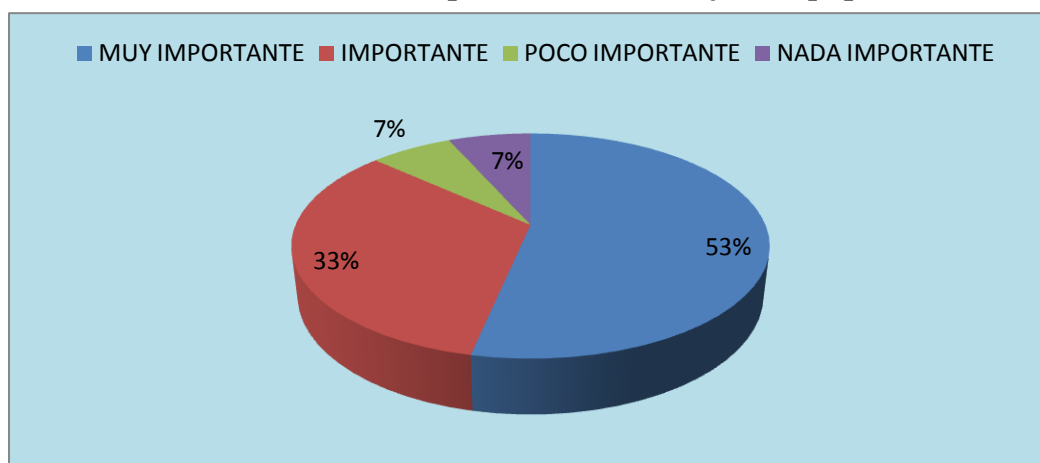
4. ¿Considera importante el trabajo en equipo dentro de la Caja Solidaria?

TABLA N° 4 Importancia del trabajo en equipo

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
4	MUY IMPORTANTE	8	53%
	IMPORTANTE	5	33%
	POCO IMPORTANTE	1	7%
	NADA IMPORTANTE	1	7%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 4 Importancia del trabajo en equipo



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Para el 53% las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas consideran muy importante el trabajo en equipo, ya que les beneficiaría porque en conjunto tomarían una decisión, proponiendo ideas nuevas y resolviendo problemas para así hacer partícipe a todas las socias trabajando en unidos por un bien común, el 33% también les pareció importante ya que al momento de decidir algo lo realizarían en conjunto pero tienen en mente que igual la directiva debe tomar las decisiones más complicadas, a diferencia del 7% de las encuestadas creen que no es una buena opción trabajar en equipo ya que manifiestan que solo la directiva debe ocuparse de resolver los problemas y escoger lo que mejor le convenga a la organización.

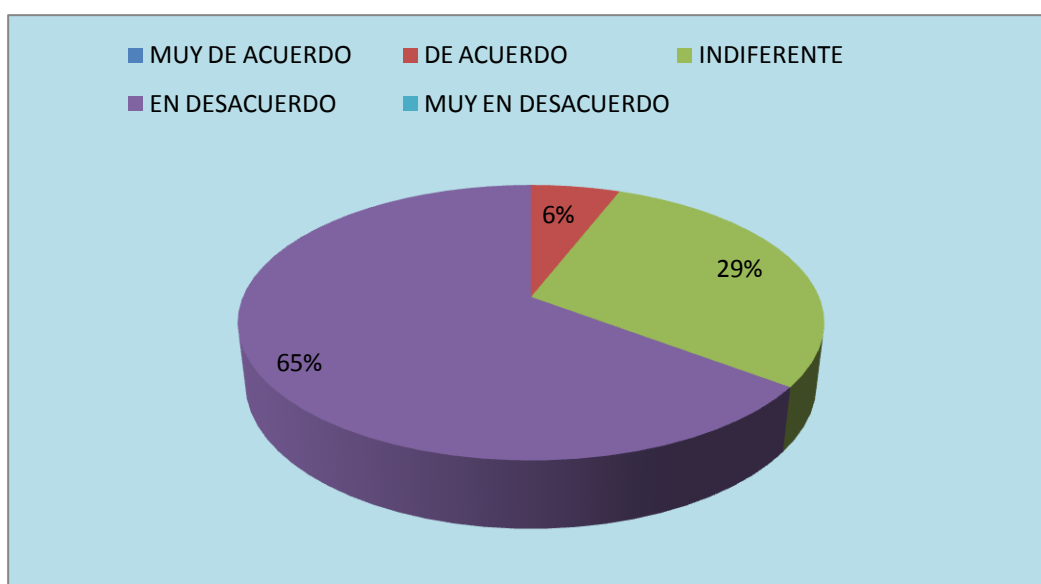
5. ¿Cree Ud. que las autoridades de la Caja Solidaria Madres Unidas se preocupan por llevar un ambiente interno adecuado?

TABLA N° 5 Ambiente Interno

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
5	MUY DE ACUERDO	0	0%
	DE ACUERDO	1	5%
	INDIFERENTE	5	25%
	EN DESACUERDO	11	55%
	MUY EN DESACUERDO	0	0%
	TOTAL	17	85%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 5 Ambiente Interno



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Según se preguntó a las socias de la Caja Solidaria, de las 15 socias el 67% está en desacuerdo porque la autoridades no realizan las actividades con un ambiente interno adecuado, al 27% le pareció indiferente que representa a 4 socias encuestadas y el 6% está de acuerdo en conclusión la mayoría está consciente que esta actividad le ayudaría a mejorar la relación de trabajo de todas las socias que integran esta organización mejorando el sistema organizativo de la Caja Solidaria Madres Unidas.

6. ¿Las funciones asignadas al personal de la Caja Solidaria se cumplen?

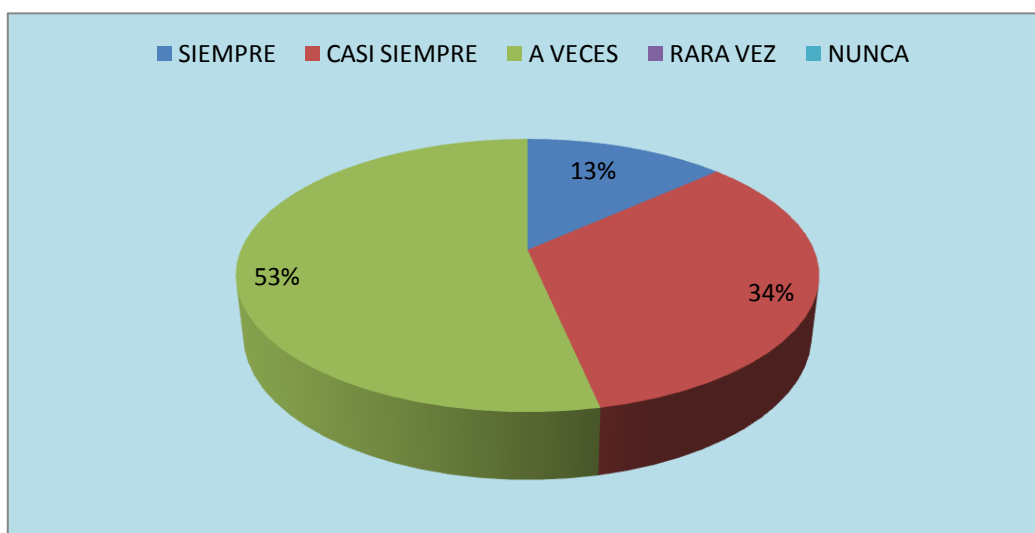
TABLA N° 6 Funciones

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
6	SIEMPRE	2	13%
	CASI SIEMPRE	5	34%
	A VECES	8	53%
	RARA VEZ	0	0%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 6 Funciones



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se preguntó a las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas si las funciones asignadas al personal se cumple, en donde el 34% respondió que casi siempre se cumple ya que por no tener objetivos claros y no haber una buena comunicación se mal interpreta lo que se espera del personal, el 53% respondió que a veces se cumplen las funciones por parte del personal y el 13% dice que siempre que representa a 2 personas entrevistadas. En conclusión las socias demuestran el interés en mejorar las funciones asignadas cumpliendo a cabalidad cada una de las actividades.

7. ¿Cómo se autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de trabajo?

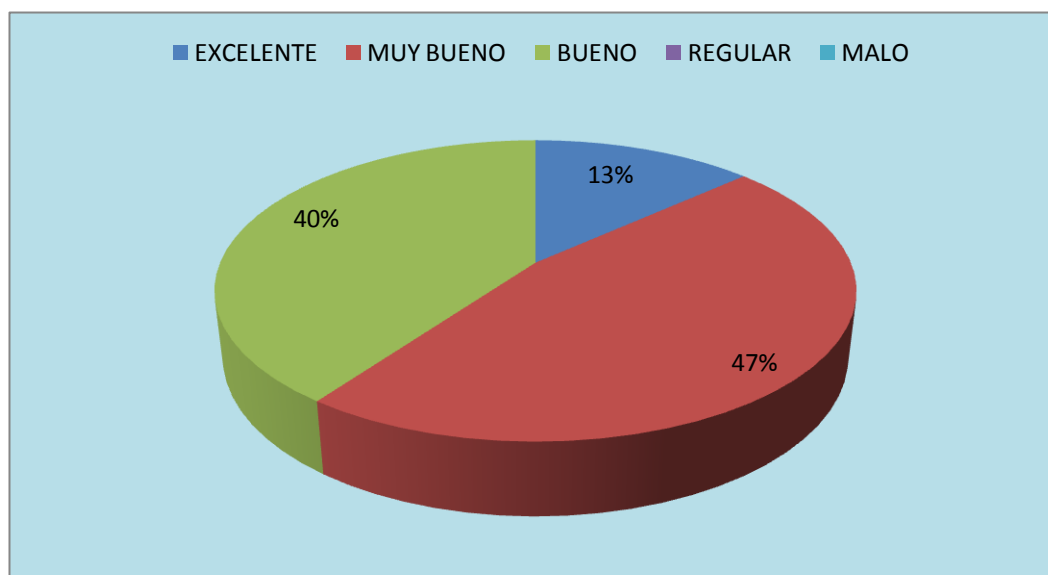
TABLA N° 7 Autocalificación

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
7	EXCELENTE	2	13%
	MUY BUENO	7	47%
	BUENO	6	40%
	REGULAR	0	0%
	MALO	0	0%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 7 Autocalificación



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

De las 15 socias encuestadas el 47% se autocalifican como muy bueno en lo que respecta a la responsabilidad en el área de trabajo, el 40% como bueno y el 13% como excelente. Esto nos demuestra que la mayoría de socias quieren dar lo mejor de sí para desempeñar de mejor manera el cargo asignado aunque ellas reconocen que la falta de conocimiento hace que no sea un trabajo ya que ellas lo hacen de una forma empírica todo el manejo de la Caja Solidaria.

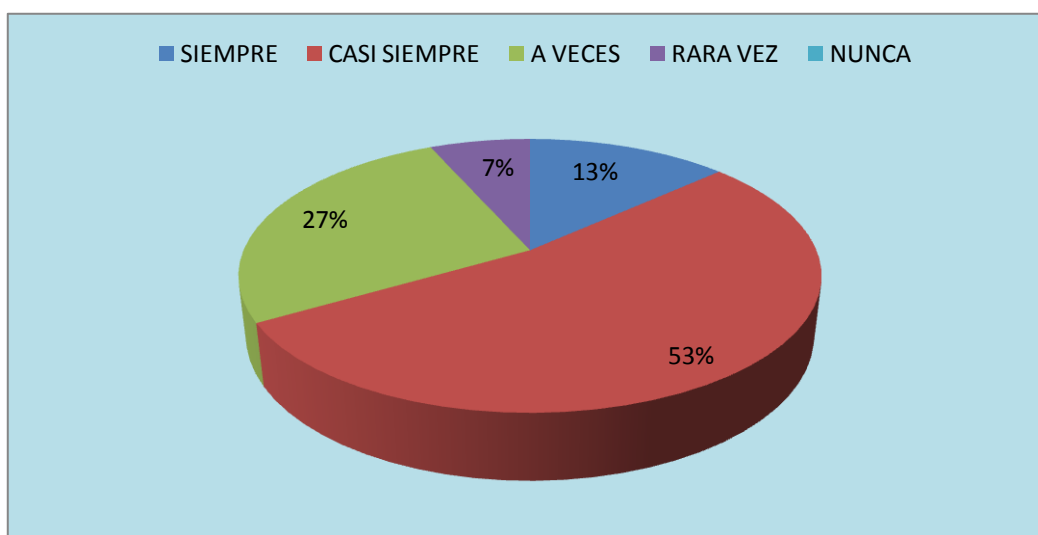
8. ¿Considera usted que la Caja Solidaria Madres Unidas trabaja en coordinación para alcanzar objetivos propuestos?

TABLA N° 8 Coordinación para alcanzar objetivos

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
8	SIEMPRE	2	13%
	CASI SIEMPRE	8	53%
	A VECES	4	27%
	RARA VEZ	1	7%
	NUNCA	0	0%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 8 Coordinación para alcanzar objetivos



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se preguntó a las socias si trabajan en coordinación para alcanzar los objetivos propuestos y el 53% de las encuestadas que representa a 8 personas respondieron que casi siempre ya que son las que más asistencia tienen a las reuniones en cambio el 27% respondió que a veces ya que se cumple los objetivos pero no en el tiempo ni en la forma estipulada y el 7% respondió que rara vez ya que la directiva es la que se encarga de los logros estipulados. En conclusión la mayoría de las socias consideran que aportan trabajar en equipo pero aun así dicen que necesitan mejorar ya que no alcanzan los objetivos en el tiempo estipulado.

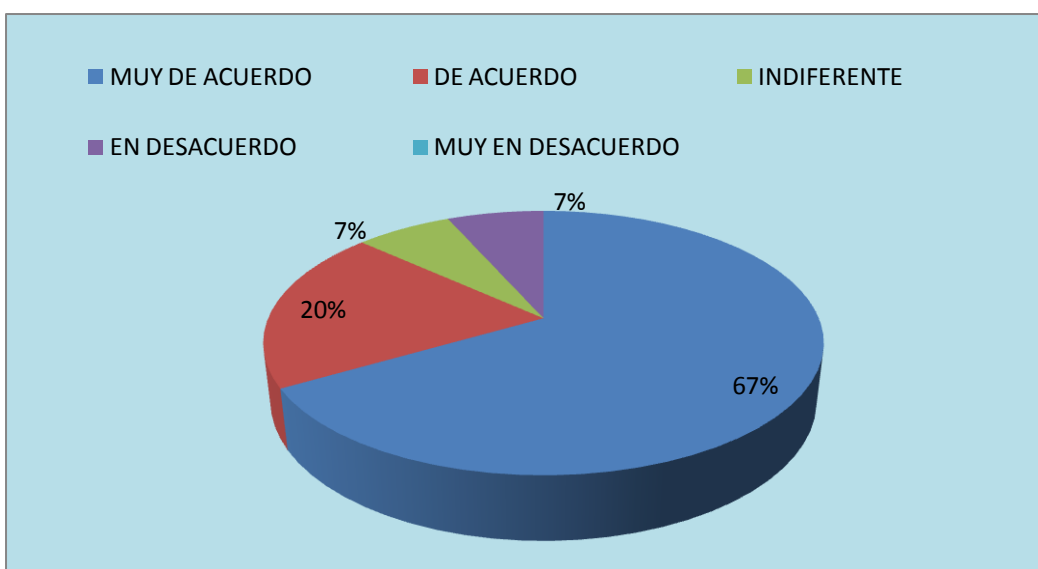
9. ¿Estima Ud. que la responsabilidad es uno de los factores importantes para que la Caja Solidaria sea eficiente?

TABLA N° 9 Responsabilidad factor importante

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
9	MUY DE ACUERDO	10	67%
	DE ACUERDO	3	20%
	INDIFERENTE	1	7%
	EN DESACUERDO	1	7%
	MUY EN DESACUERDO	0	0%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 9 Responsabilidad factor importante



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

El 67% de las socias encuestadas respondió que está muy de acuerdo que la responsabilidad es una parte fundamental parte que una organización marche de la mejor manera, el 20% respondió que está de acuerdo que unos de los factores importantes dentro de la Caja Solidaria es la responsabilidad a diferencia del 6% manifiesta que le es indiferente ya que para esta socia el control es la parte fundamental y el otro 7% está en desacuerdo porque el empeño y dedicación es fundamental para el éxito.

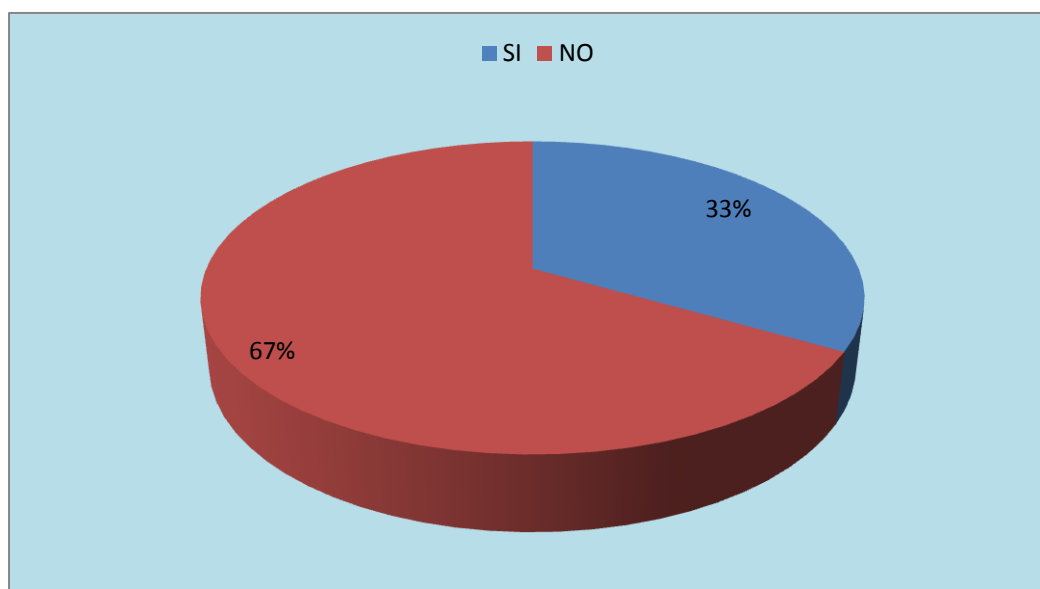
10. ¿Conoce si en la Caja Solidaria Madres Unidas implementan estrategias para el ejercicio de sus funciones?

TABLA N° 10 Estrategias para sus funciones

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
10	SI	5	33%
	NO	10	67%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 10 Estrategias para sus funciones



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

El 67% de las encuestadas que representa un total de 10 socias respondieron que no implementan estrategias para sus funciones ya que solo se rigen a lo planeado manifestando que es lo más seguro al momento de invertir el dinero a diferencia del 33% que son 5 socias respondieron que si implementan estrategias pero que casi no están de acuerdo porque les da miedo ajustarse a los cambios y puedan perder su dinero. En conclusión las mujeres que integran la Caja Solidaria Madres Unidas manejan la organización de una forma empírica pero no descartan la posibilidad de mejorar e implementar estrategias para mejorar sus funciones.

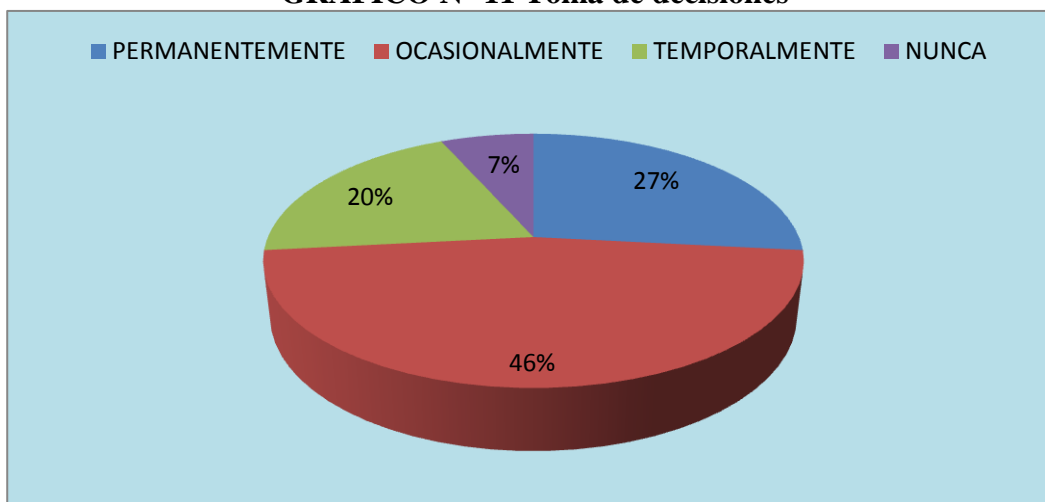
11. ¿Considera Ud. que la manera más adecuada de tomar decisiones en la Caja Solidaria Madres Unidas es?

TABLA N° 11 Toma de decisiones

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
11	PERMANENTEMENTE	4	27%
	OCASIONALMENTE	7	47%
	TEMPORALMENTE	3	20%
	NUNCA	1	7%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 11 Toma de decisiones



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Este gráfico nos demuestra que el 46% de las socias encuestadas considera que la forma más adecuada en tomar decisiones debe ser ocasionalmente ya que deben reflejarse primero los resultados de las decisiones tomadas anteriormente, el 27% manifiesta que para ellas debería realizarse permanentemente para irse ajustando al mundo cambiante por lo contrario el 20% revela que debería ser temporalmente y el 7% nunca ya que para eso es la planificación que se realiza cada año. En conclusión las socias desean que la toma de decisiones se realice frecuentemente y en presencia de ellas y trabajar en conjunto para tomar la decisión correcta escuchando las críticas de cada una de ellas, realizando un trabajo en equipo.

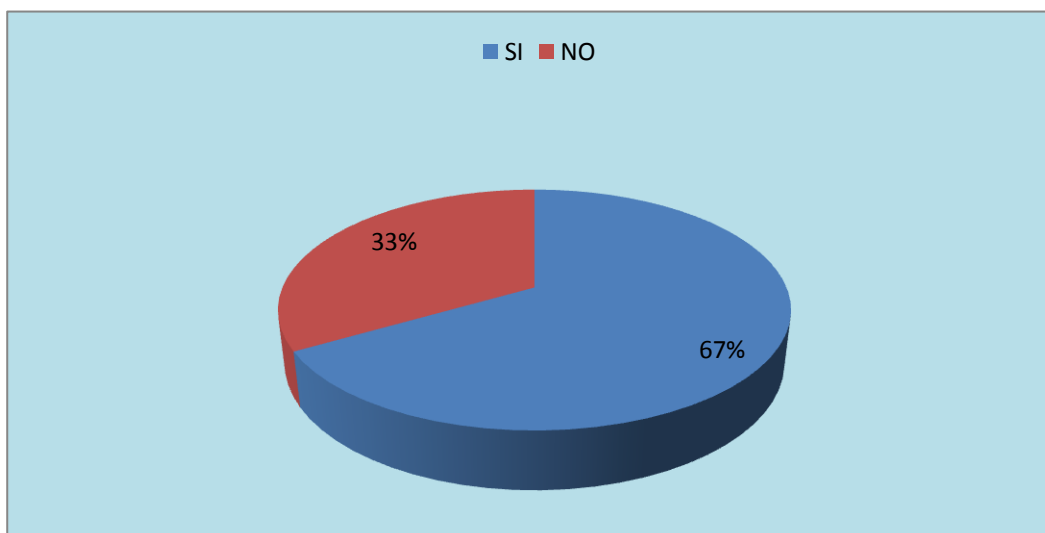
12. ¿Cree usted que con la aplicación de un diseño organizacional en la Caja Solidaria Madres Unidas se puede cumplir con los objetivos para los que fue creada?

TABLA N° 12 Diseño organizacional cumple objetivos

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
12	SI	10	67%
	NO	5	33%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 12 Diseño organizacional cumple objetivos



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Del total de las personas encuestadas el 67% está de acuerdo que con la aplicación de un diseño organizacional para la Caja Solidaria se puede cumplir con los objetivos para lo que fue creada a diferencia del 33% de las socias que no creen que con la creación de un diseño se pueda cumplir con los objetivo, es decir que existen diversas opiniones pero que la mayoría de las socias de la Caja Solidaria están de acuerdo con esta propuesta. En conclusión las socias consideran que el diseño organizacional les será de gran ayuda para el mejoramiento de la administración de la Caja Solidaria Madres Unidas encaminándola hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

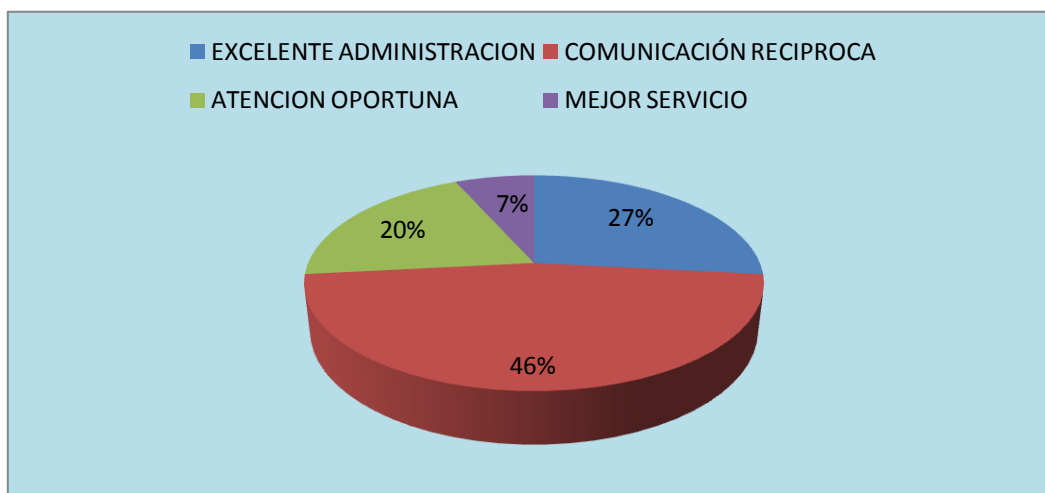
13. ¿Señale qué beneficios se obtiene con la implementación del Modelo Organizacional en la Caja Solidaria Madres Unidas?

TABLA N° 13 Beneficios del modelo organizacional

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
13	EXCELENTE ADMINISTRACIÓN	4	27%
	COMUNICACIÓN RECÍPROCA	7	47%
	ATENCIÓN OPORTUNA	3	20%
	MEJOR SERVICIO	1	7%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 13 Beneficios del modelo organizacional



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Dentro de este grupo de mujeres encuestadas el 46% manifestó que uno de los beneficios que obtendrán al implementar un modelo organizacional es una comunicación recíproca ya que uno de sus problemas más destacados es la limitada comunicación que existen entre ellas, el 27% señala que se obtendrá una excelente administración, el 20% una atención oportuna y el 7% mejor servicio.

Esto nos indica que a pesar de que excitan opiniones varias las socias desean una excelente administración en conjunto con una buena comunicación para así poder sobrellevar la Caja Solidaria hacia la meta final.

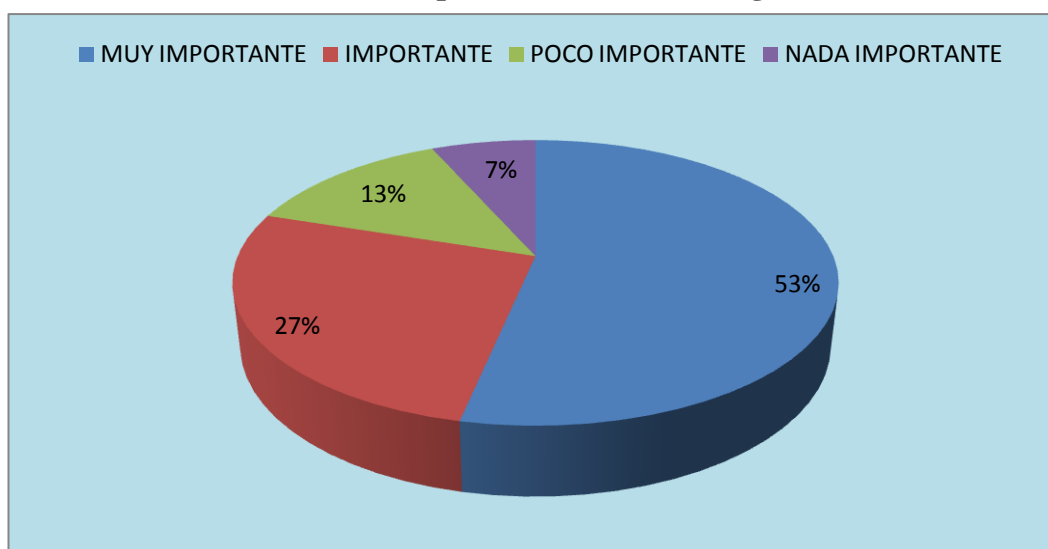
14. ¿Qué importancia tiene para usted el diseño de un organigrama general para la Caja Solidaria Madres Unidas?

TABLA N° 14 Importancia del diseño organizacional

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
14	MUY IMPORTANTE	8	53%
	IMPORTANTE	4	27%
	POCO IMPORTANTE	2	13%
	NADA IMPORTANTE	1	7%
	TOTAL	15	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 14 Importancia del diseño organizacional



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Para el 53% de las encuestadas les parece muy importante la implementación de diseño de un organigrama ya que así se reflejara de una manera más óptima las actividades que cada uno debe desempeñar como socia o directiva, el 27% consideran importante este diseño pero el 13% de las socias consideran poco importante y el 7% nada importante. Es decir la mayoría está de acuerdo con esta implementación porque señalan que así existiría una organización y un control para la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal, Bellavista de la Península de Santa Elena.

15. ¿Considera usted que con la implementación del diseño organizacional, ayudaría a mejorar el desempeño laboral de las socias que conforman la Caja Solidaria Madres Unidas?

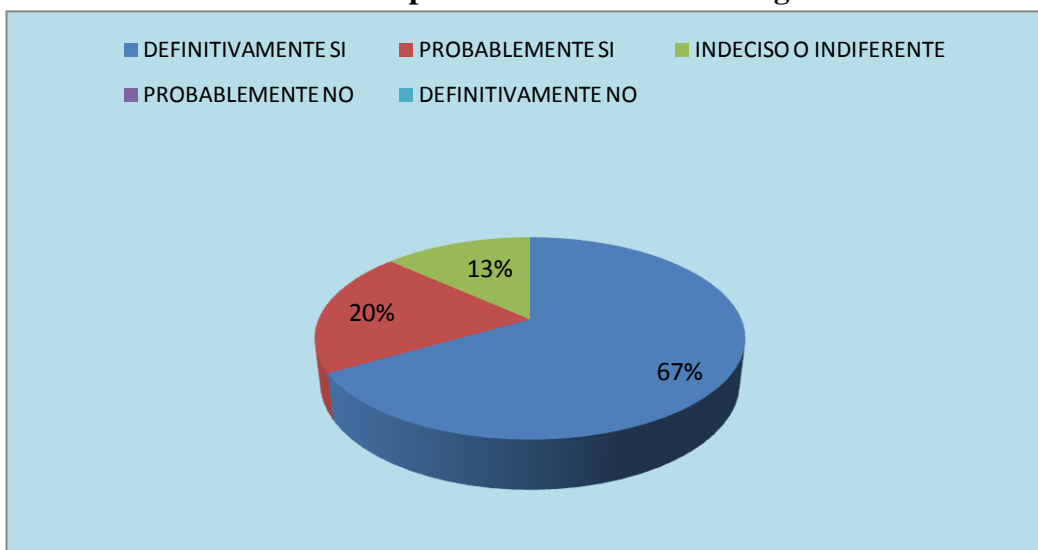
TABLA N° 15 Implementación del diseño organizacional

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
15	DEFINITIVAMENTE SI	10	67%
	PROBABLEMENTE SI	3	20%
	INDECISO O INDIFERENTE	2	13%
	PROBABLEMENTE NO	0	0%
	DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
	TOTAL		15

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 15 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se encuestó a las socias de la Caja Solidaria Madre Unidas donde el 67% respondió que definitivamente si la implementación del diseño organizacional ayudaría a mejorar el desempeño laboral de cada una de sus integrantes, aunque el 20% aun con desconfianza respondió probablemente sí y el 13% se encuentra indeciso ya que no tienen bien en claro que es un diseño organizacional. Es decir la mayoría de las integrantes están de acuerdo con la ejecución del diseño organizacional ya que consideran que les traerá muchos beneficios.

3.2.2. Encuesta dirigida a los informantes externos

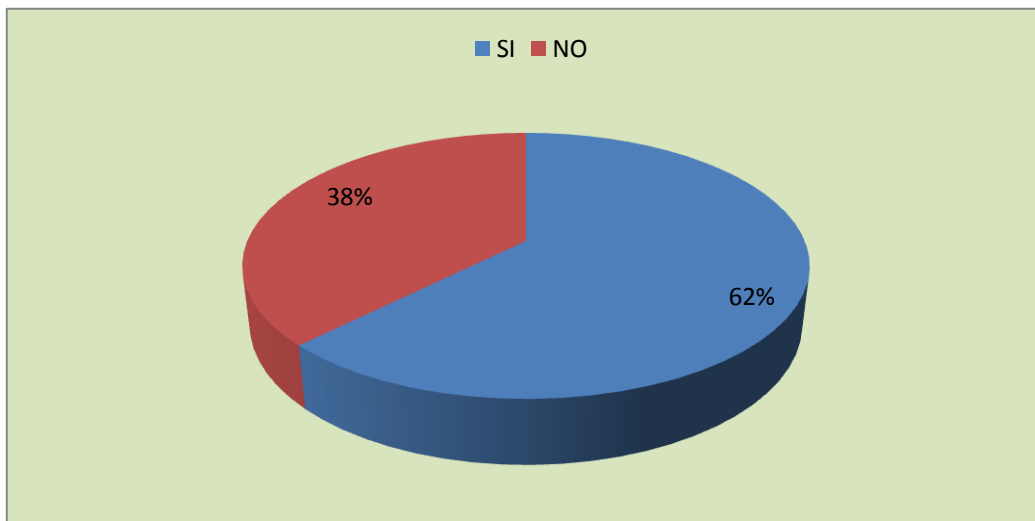
1. ¿Ha escuchado o conoce usted una caja solidaria?

TABLA N° 16 Caja Solidaria

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
1	SI	50	63%
	NO	30	38%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 16 Caja Solidaria



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se encuestó a 80 personas considerados como informantes externos donde el 62% equivalente a 50 personas indicaron que si conocen que es una Caja Solidaria, a diferencia del 38% que respondieron que no conocen que es una Caja Solidaria.

Esto nos demuestra que la mayoría de las personas de las comunidades aledañas tienen una idea de cómo es esta organización el otro grupo de personas que respondieron lo contrario es porque son personas de comunidades urbanas en la cual existen otras opciones de crédito.

2. ¿Cuál es su opinión sobre el servicio que brindan las Caja Solidaria?

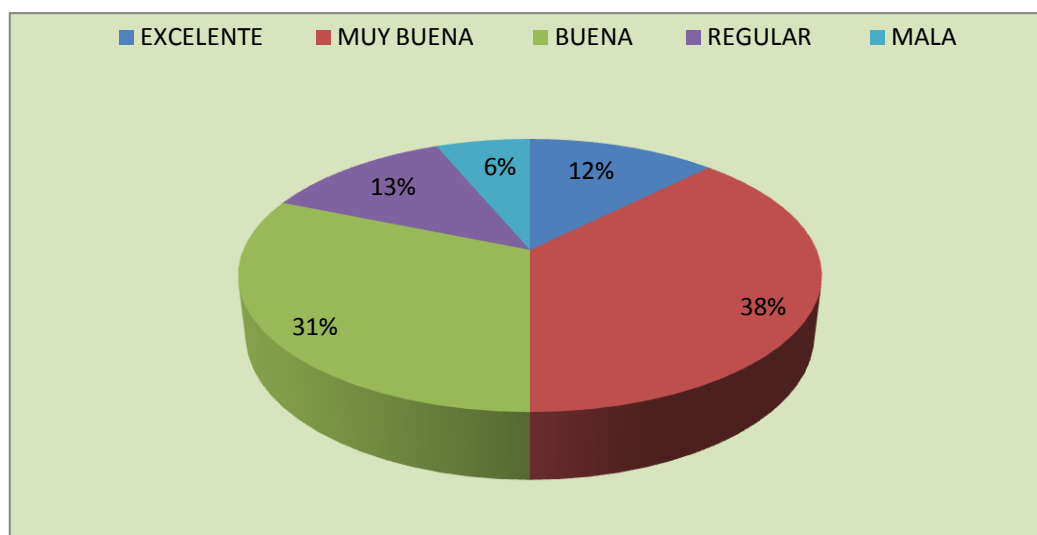
TABLA N° 17 Servicio que brindan las Cajas Solidarias

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
2	EXCELENTE	10	13%
	MUY BUENA	30	38%
	BUENA	25	31%
	REGULAR	10	13%
	MALA	5	6%
	TOTAL		80

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 17 Servicio de las Cajas Solidarias



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

De acuerdo a las encuestas realizadas a la comunidad el 38% respondió que consideran muy bueno el servicio que ofrece las Cajas Solidarias en general, el 31% opina que es buena, el 13% regular, el 12% excelente y el 6% mala. Esto nos demuestra que a pesar de existir opiniones diferentes por los encuestados la mayoría se centra en el muy buen servicio que estas brindan ya que existe agilidad en la entrega de préstamos a cada uno de sus integrantes. En conclusión la mayoría de los habitantes de las comunidades rurales acceden a este tipo de asociaciones para obtener un crédito por la facilidad que se les brinda.

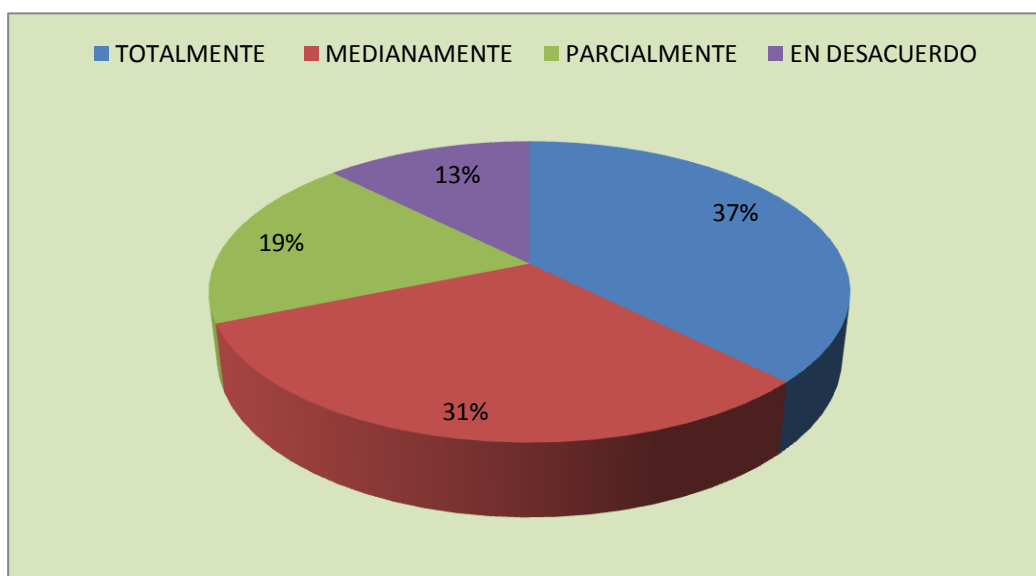
3. ¿Está de acuerdo con los servicios que les brindan las Cajas Solidarias en cuestiones de préstamos y porcentajes de interés por rentabilidad?

TABLA N° 18 Porcentaje de interés

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
3	TOTALMENTE	30	38%
	MEDIANAMENTE	25	31%
	PARCIALMENTE	15	19%
	EN DESACUERDO	10	13%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 18 Porcentaje de interés



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Las personas respondieron en un 37% que están totalmente de acuerdo con el servicio que estas brindan, el 31% medianamente de acuerdo, el 19% parcialmente de acuerdo y el 13% en desacuerdo. Esto nos indica que existe diversidad de respuestas por parte de los encuestados ya que nos ayuda a analizar que aún no hay mucha confianza hacia estas entidades, pero que en su mayoría les beneficia ya que son más accesibles a la comunidad en general.

4. ¿Estaría de acuerdo en conformar una Caja Solidaria?

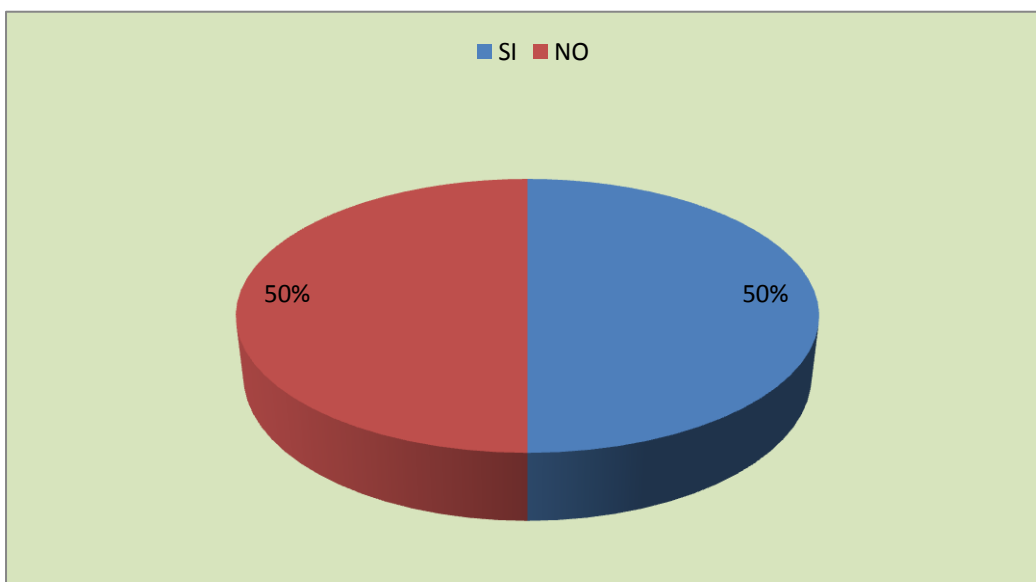
TABLA N° 19 Conformar una Caja Solidaria

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
4	SI	40	50%
	NO	40	50%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 19 Conformar una Caja Solidaria



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Este gráfico nos demuestra que no existe una afinidad por integrar una Caja Solidaria ya que el 50% respondió que sí formaría parte de una Caja Solidaria y el otro 50% no, esto se debe a que han existido casos de mal manejo de estas organizaciones por lo que las personas ya no confían su dinero pero otras personas manifiestan que debe haber una buena relación entre todas las socias y designar personas responsables en la directiva para que no exista este tipo de situaciones ya que es un beneficio la existencia de estas organizaciones porque son más accesible los préstamos y les beneficia para incrementar el capital de sus microempresas.

5. ¿Qué atributos consideraría importante para una Caja Solidaria?

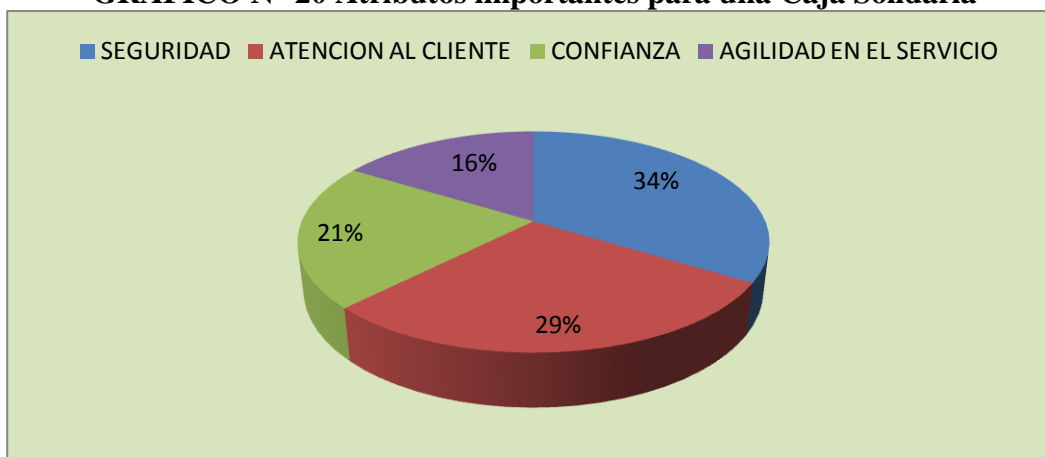
TABLA N° 20 Atributos importantes para una Caja Solidaria

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
5	SEGURIDAD	27	34%
	ATENCIÓN AL CLIENTE	23	29%
	CONFIANZA	17	21%
	AGILIDAD EN EL SERVICIO	13	16%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 20 Atributos importantes para una Caja Solidaria



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

De un total de 80 personas el 34% equivalente a 27 personas expresaron que la seguridad es uno de los atributos que consideran importante para una Caja Solidaria, por lo que el 29% manifiesta que la atención al cliente es la más importante pero, la confianza es significativa para el 21% de los encuestados, eligiendo a la agilidad del servicio el 16%. Esto nos demuestra que las Caja solidaria debe tener varios atributos pero dimos a escoger uno a cada uno de las personas para ver su punto de vista como es una organización que se trata de brindar un servicio de microcréditos y ahorros la opción más acertada sería la seguridad ya que como principal característica que destacaría es la seguridad porque se habla de controlar dinero.

6. ¿Considera Ud. que al formar parte de una Caja Solidaria, le sería más fácil obtener un crédito?

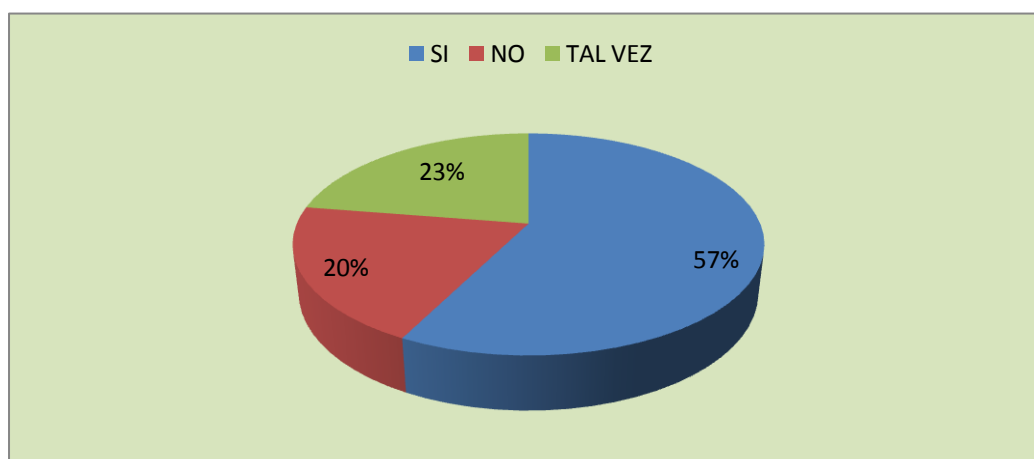
TABLA N° 21 Obtención de un crédito

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
6	SI	46	58%
	NO	16	20%
	TAL VEZ	18	23%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 21 Obtención de un crédito



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

El 57% de las personas se encuestó respondió que si le sería más fácil obtener un préstamo de una Caja Solidaria, el 20% dijo que no le gustaría pertenecer a esta agrupación y el 23% que tal vez. Esto nos señala que de acuerdo a la falta de empleo las mujeres campesinas han optado por desarrollar sus microempresas las cuales necesitan incrementarse y desarrollarse pero para eso necesitan acceder a un crédito y a ellas se les hace más fácil pertenecer a estas agrupaciones que entre todas se ayudan a mejorar sus niveles de vida por medio del trabajo, otras se resisten porque no necesitan o creen que es un papeleo como otras entidades y otra parte no está segura de lo sus beneficios.

7. ¿Cuáles son los principales servicios que demandaría si fuera socio o cliente de la Caja Solidaria?

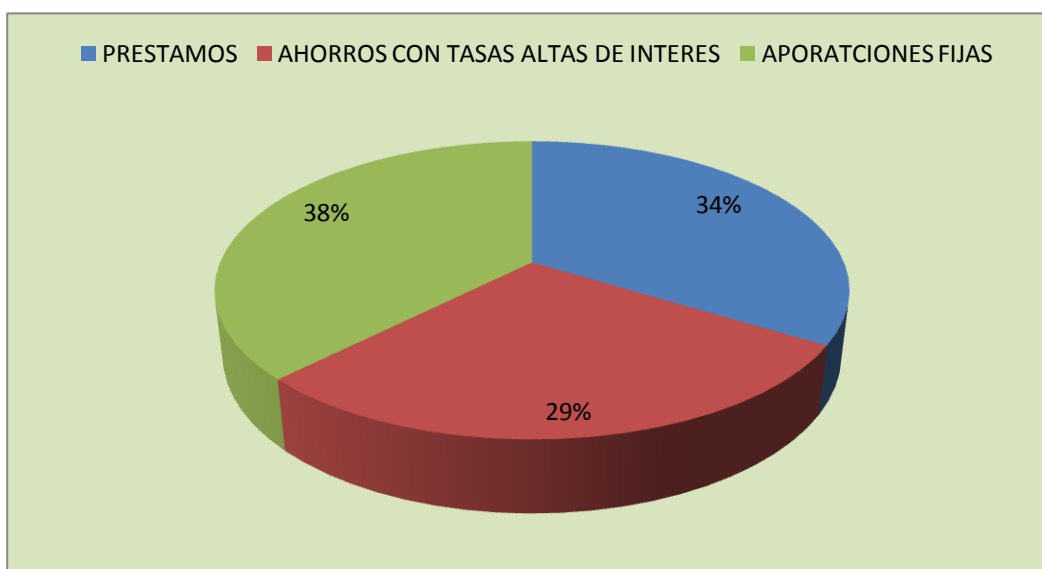
TABLA N° 22 Servicios demandaría como socio

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
7	PRESTAMOS	27	34%
	AHORROS CON TASAS ALTAS DE INTERÉS	23	29%
	APORTACIONES FIJAS	30	38%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 22 Servicios demandaría como socio



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

De acuerdo a las personas encuestadas nos dio como resultado que el 38% que representa a la cantidad de 30 personas encuestadas eligen a las aportaciones fijas como el principal servicio que demandarían si fueran socio de la una Caja Solidaria, seguido por el 34% que se decidieron por los préstamos y como última opción dejaron a los ahorros con tasas altas de inveteres; demostrándonos que a las personas más les representa realizar aportaciones fijas para así poder conseguir préstamos cuando lo requieran sin ningún obstáculo ayudando a financiar sus microempresas.

8. ¿Con que frecuencia ahorraría en la Caja Solidaria?

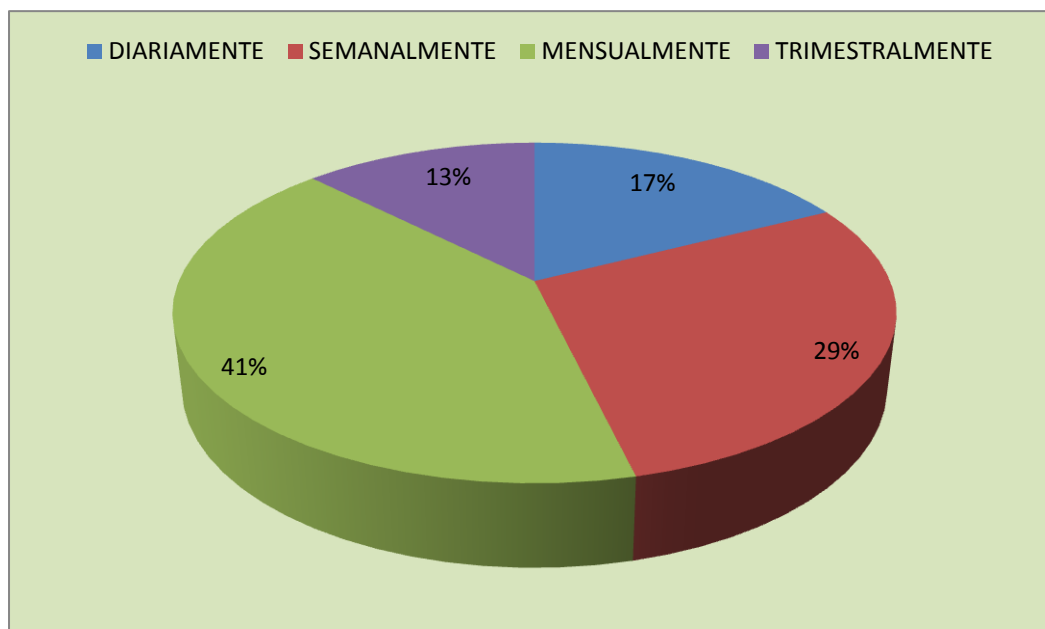
TABLA N° 23 Frecuencia Ahorra

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
8	DIARIAMENTE	14	18%
	SEMANALMENTE	23	29%
	MENSUALMENTE	33	41%
	TRIMESTRALMENTE	10	13%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 23 Frecuencia ahorra



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

El 41% de los encuestados indicaron que ellos aportarían mensualmente en una Caja Solidaria, pero el 29% lo realizarían semanalmente, pero el 17% desea hacerlo diariamente y finalmente el 13% trimestralmente. Es decir el gráfico proyecta la forma de aportaciones de acuerdo a los ciudadanos que desean pertenecer a esta organización y ellos optan por realizarlas mensualmente ya que es la forma más accesible y lógica de ahorrar beneficiándose todos sin presiones.

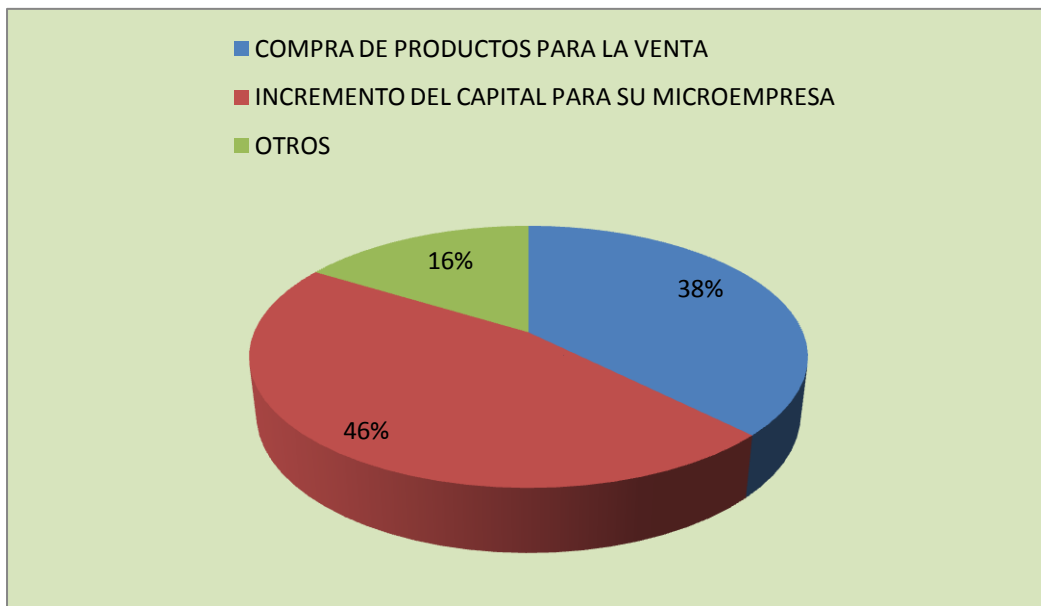
9. ¿Para qué tipo de actividades necesitaría acceder a un crédito solidario?

TABLA N° 24 Tipo de actividades

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
9	COMPRA DE PRODUCTOS PARA LA VENTA	30	38%
	INCREMENTO DEL CAPITAL PARA SU MICROEMPRESA	37	46%
	OTROS	13	16%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 24 Tipo de actividades



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Según el gráfico nos demuestra que el 46% de las personas encuestadas necesitan acceder a un crédito para incrementar el capital para su microempresa ya que muchas mujeres de estas comunidades han emprendidos negocios o microempresas para mejorar su economía, el 38% la compra de productos para la venta y el 16% lo definimos como otros; indicándonos que las personas requieren de préstamos para invertir más en sus microempresas generando más utilidades mejorando así su estilo de vida.

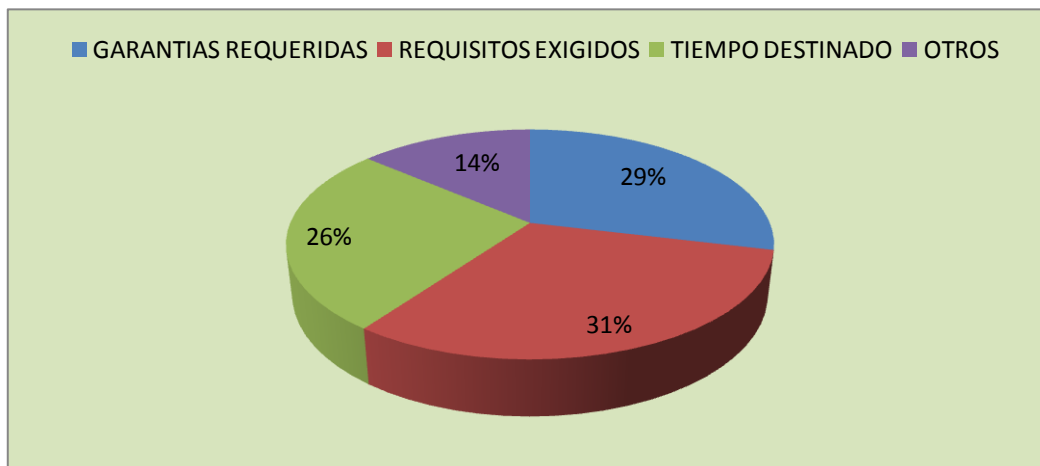
10. ¿Cuándo Ud. necesita acceder a un crédito cual es el mayor inconveniente?

TABLA N° 25 Mayor inconveniente

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
10	GARANTÍAS REQUERIDAS	23	29%
	REQUISITOS EXIGIDOS	25	31%
	TIEMPO DESTINADO	21	26%
	OTROS	11	14%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 25 Mayor Inconveniente



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se encuestó a 80 personas en donde el 31% manifiesta que al momento de acceder a un crédito el mayor inconveniente que tienen es en los requisitos exigidos, el 29% son las garantías requeridas ya que en la actualidad es difícil dejar de garantías propiedades o conseguir garante, el 26% es el tiempo destinado que lleva acceder un crédito y finalmente el 14% de otros. Es decir existen muchos impedimentos al momento de querer un crédito en instituciones financieras de alto renombre y muchas veces los campesinos o comuneros no tienen los requisitos o el tiempo disponible que exigen estas entidades es por eso que se les dificulta incrementar su capital para mejorar sus microempresas.

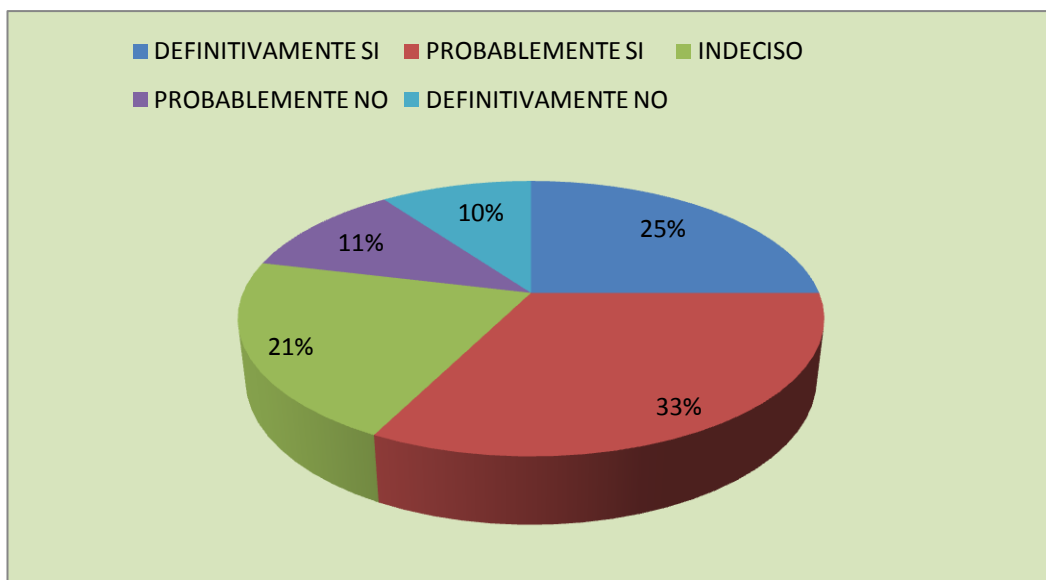
11. ¿Cree usted que toda Caja Solidaria debe disponer de un reglamento interno?

TABLA N° 26 Estatuto

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
11	DEFINITIVAMENTE SI	20	25%
	PROBABLEMENTE SI	26	33%
	INDECISO	17	21%
	PROBABLEMENTE NO	9	11%
	DEFINITIVAMENTE NO	8	10%
	TOTAL		80

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 26 Estatuto



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

De acuerdo a las encuestas realizadas el 33% respondió que probablemente sí, una Caja Solidaria debe disponer de estatutos, el 25% respondió que definitivamente si, el 21% se encuentra indeciso, el 11% manifiesta que probablemente no y el 10% definitivamente que no. Dándonos a entender que existe diferentes opiniones pero que existe un mayoría que están de acuerdo con que la Caja Solidaria cuente con este estatuto para que se desarrolle una mejor organización.

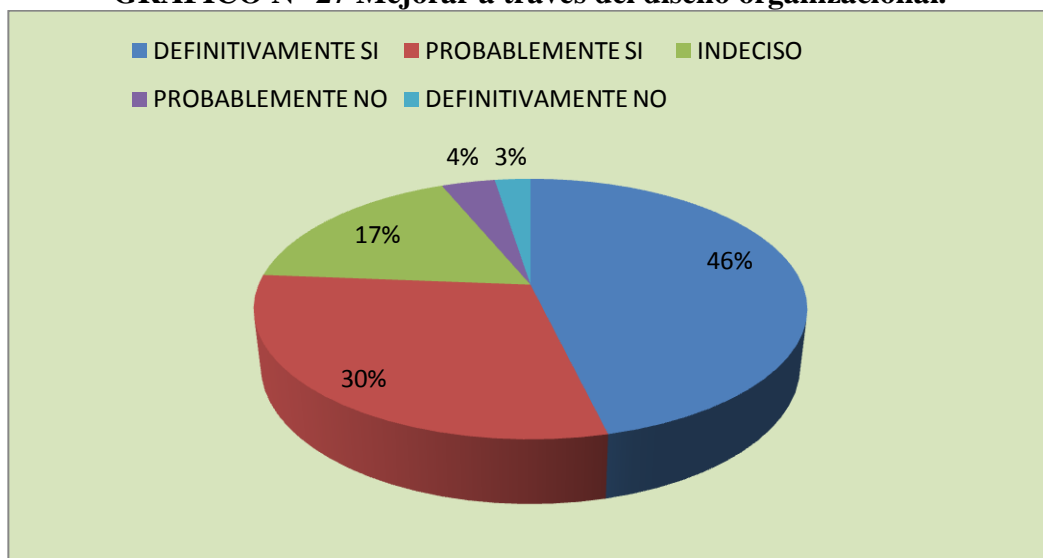
12. ¿Considera usted que toda Caja Solidaria debidamente constituida mejoraría su estructura interna a través del diseño de un organigrama?

TABLA N° 27 Mejorar a través del diseño organizacional

ÍTEM	ALTERNATIVA	N	%
12	DEFINITIVAMENTE SI	37	46%
	PROBABLEMENTE SI	24	30%
	INDECISO	14	18%
	PROBABLEMENTE NO	3	4%
	DEFINITIVAMENTE NO	2	3%
	TOTAL	80	100%

Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

GRÁFICO N° 27 Mejorar a través del diseño organizacional.



Fuente: Socias de la Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

El 46% de las personas a las que se realizó las encuestas respondieron definitivamente sí que toda Caja solidaria debidamente construida mejoraría su estructura interna a través del diseño de un organigrama, el 30% respondió probablemente sí, el 17% está indeciso, el 4% nos dice que probablemente no y el 3% indica que definitivamente no; dándonos a entender que es indispensable para la Caja Solidaria la implementación del sistema organizacional incluyendo un organigrama de forma que se estructure la organización.

CONCLUSIONES

- 1) Una vez analizadas las técnicas de investigación aplicadas en esta investigación tales como encuestas y entrevistas internas donde se ha llegado a la conclusión que la Caja Solidaria Madres Unidas necesita una planificación optima y de esa manera plantee objetivos a largo plazo para que todas las socias se encaminen hacia un mismo fin.
- 2) Las funciones se están desempeñando de forma descoordinada, debido al trabajo empírico que se realiza dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas, esto indica que siempre se sigue a un mismo ritmo, se limitan a acceder a una estrategia de superación por el temor de fracasar como organización es por eso que se limitan arriesgan hacer cosas nuevas.
- 3) Se tiene poco control con respecto a las actividades que se quieren realizar en la Caja Solidaria Madres Unidas debido a diferentes factores internos y externos, esto implica que se desvaríe la información y puede tomarse malas decisiones en el momento adecuado, es por eso que se debe mejorar mediante la implementación de estrategias organizativas.
- 4) Finalmente se analizó a la comunidad mediante encuestas y uno de los problemas porque deberían integrar a una Caja Solidaria es la mala administración ya confían poco en sus dirigentes porque en otras comunidades les han fallado es por esto que debe plantearse buenas estrategias y que exista una buena motivación tanto para socias y directivos.
- 5) Se pudo deducir que la organización dentro de la Caja Solidaria es indispensable ya que existen muchas falencias de comunicación, motivación laboral por parte del personal, limitado conocimiento y muy pocas veces trabajan en equipo, es por eso que es importante de la creación de un diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas.

RECOMENDACIONES

- 1) Y siendo el capital humano, un factor importantísimo dentro de la organización, es preciso decir que se busque o gestione la manera de implementar la infraestructura de la Caja Solidaria para que tengan un lugar donde puedan realizar sus reuniones y empiecen a crear su propia microempresa físicamente.
- 2) Implementar un sistema financiero de fácil acceso, en materia de servicios que demandan los clientes potenciales, como préstamo, acorde con la capacidad de pago y ahorro con tasas altas de interés.
- 3) De acuerdo a los procesos observados en el transcurso de la presente investigación se recomienda que se planifique de manera adecuada para diseñar estrategias de desarrollo interno, con el intención de alcanzar los objetivos que se proponen inicialmente, además establecer una misión y visión con el fin de que las socias de la Caja Solidaria se sientan identificados con la organización.
- 4) Se debe realizar trabajo en equipo donde la comunicación tenga un rol importante, con el propósito de que las socias de la Caja Solidaria puedan intercambiar ideas y opiniones sobre mejoras para la asociación, así mismo que exista confianza entre las socias y los directivos para que sus ideas sean respetadas y analizadas a fin de tomar la mejor decisión en determinados proyectos beneficiosos para la Caja Solidaria.
- 5) Se recomienda la implementación de un modelo organizacional de esta manera se podrán obtener varios beneficios y se logrará brindar un mejor servicio a las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas y contribuirá al desarrollo de las misma, se obtendrá también una excelente administración para que exista mejor coordinación y que pueda alcanzar una comunicación recíproca tanto los directivos como las socias.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS, RECINTO CEREZAL. BELLAVISTA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1.Presentación

El diseño organizacional tiene como objetivo principal lograr una coordinación efectiva de la estructura interna de la Caja Solidaria Madres Unidas, gracias a la colaboración de las socias, directivos y comunidad en general, se pudo evidenciar las necesidades y falencias que esta posee.

De esta manera, este documento contiene información clara y precisa relacionada con las diferentes funciones que debería asignarse a los trabajadores, justificando su existencia.

El desarrollo del diseño organizacional dentro de la Caja Solidaria tiene como función principal, organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

El diseño organizacional presenta un análisis situacional indicando factores internos y externos de la Caja Solidaria, analiza el proceso administrativo para mejorar el servicio brindado a las socias, es decir la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

- **Razón Social:** Caja Solidaria “Madres Unidas”
- **Representante Legal:** Sra. Esperanza Chávez Lara.
- **Logotipo:**

FIGURA N° 4: Logotipo de la Caja Solidaria Madres Unidas



Fuente: Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

- **Slogan:** ...Tú mejor opción financiera para el desarrollo.
- **Ubicación:** Sede en el recinto Cerezal - Bellavista, calle principal, parroquia Colonche, cantón Santa Elena de la Provincia Santa Elena.
- **Socios:** La Caja Solidaria Madres Unidas cuenta con 20 asociados que componen el equipo de trabajo. En la actualidad las personas son vistas como socios o colaboradores y clientes de la organización, con la visión y la misión llevarlas al éxito y a la excelencia.
- **Directiva.**
 - **Presidenta:** Sra. Esperanza Chávez Lara.
 - **Vicepresidenta:** Sra. Manuela Tomalá
 - **Secretaria:** Sra. Carmen Beltrán
 - **Tesorerera:** Sra. Otilia Beltrán

- **Vocal principal:** Sra. Ángela Malave

4.3.JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas se encarga de manejar a la organización con el objetivo de dividir tareas y trabajo para lograr una coordinación efectiva; y se coordinan para resaltar los aspectos con más necesidad, que requieren apoyo o sustentabilidad, con la finalidad de lograr el desarrollo de la organización.

La presente propuesta se lleva a cabo una vez que se realizaron todos los procesos, en base a teorías explicados por varios autores sobre diseño organizacional para el óptimo cumplimiento de la propuesta, mejorando el desempeño en la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista, provincia de Santa Elena.

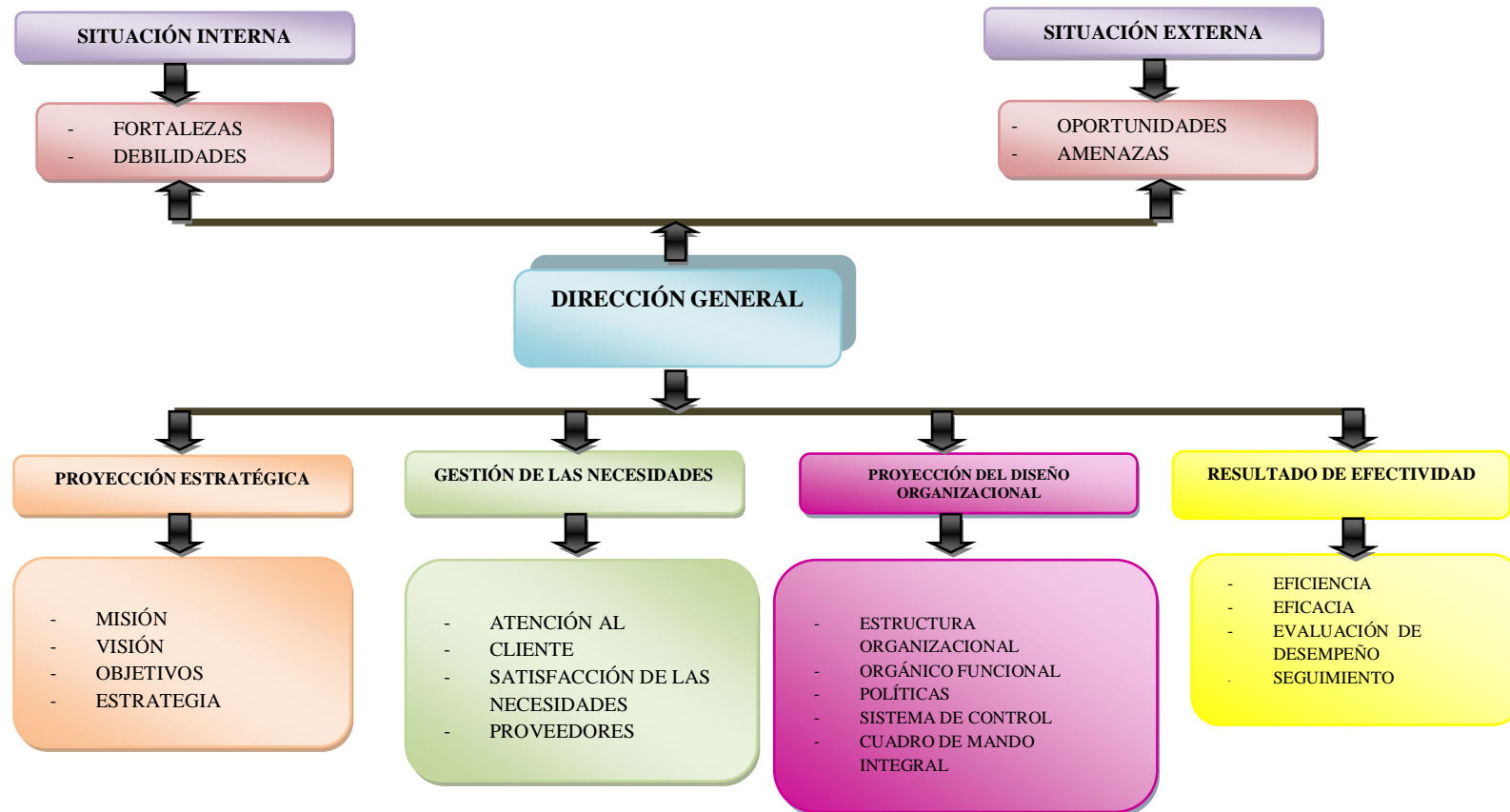
La Caja solidaria no ha realizado ninguna investigación sobre el diseño organizacional, es por esta razón que no se desarrolla de una modo óptimo el área administrativa, sin contar con una estructura jerárquica acorde a los puestos de trabajo y una cadena de mando no definidas, al implementar dentro de la investigación los instrumentos y técnicas (encuesta y entrevista), en las que se obtuvo información importante que ayudaron para mejorar la estructura del diseño organizacional.

Se logró tener una información real de la situación de la Caja Solidaria que permite una mejor elaboración del diseño organizacional para su formalización e implementación para fortalecer y desarrollar un servicio de calidad.

El diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas, permite un proceso sistemático que ayuda a la búsqueda de formulación de estrategias para alcanzar la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

4.4. MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS

FIGURA N° 5: Modelo a implementar de la Caja Solidaria Madres Unidas



Fuente: Modelos de Richard Daft y Ailed Labrada Sosa
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

4.5. ANÁLISIS SITUACIONAL

4.5.1. Análisis Interno

Tradicionalmente, el análisis interno de la organización consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de la organización con el fin de evaluar los recursos con que se cuenta para de este modo, conocer el estado, detectando cuáles son sus fortalezas y debilidades, con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja competitiva.

No obstante, en numerosas ocasiones es sumamente complejo llegar a identificar si estamos ante una fortaleza, o ante una debilidad.

Es por eso que esta herramienta consiste en analizar los diferentes agentes que existen dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas, analizando la situación actual de la organización para que de esta manera nos permita obtener un diagnóstico preciso para potencializar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que nos ayuden a neutralizar o eliminar en lo posibles nuestras debilidades.

a. Fortalezas

- La Directiva está integrada por mujeres que conocen las necesidades y problemática de los solicitantes de créditos.
- Las socias tienen un fin común que es el acceso a créditos económicos, oportunos para fortalecer a sus microempresas.
- Los acreditados son socias de la Caja Solidaria.
- Ofrecen a sus socias bajas tasas de interés.

b. Debilidades

- Falta de capacitación a los directivos (baja escolaridad)
- Inexistencia de una adecuada estructura organizativa
- Falta Infraestructura
- Incentivos limitados
- Escasa modernización en el manejo de cartera de crédito
- Limitada capacitación y perfil profesional de los directivos para que pueda manejar la Caja Solidaria Madres Unidas de manera integral con lo dispuesto en la Ley de Ahorro y Crédito Popular

4.5.2. Análisis Externo

El análisis externo para toda organización consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal Bellavista, que se encuentran más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarlas significativamente.

La razón de realizar el análisis externo es la de descubrir oportunidades y amenazas de tal manera que se puedan formular estrategias permitiendo aprovechar las oportunidades con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos en la organización y de esta manera tratar de evitar las amenazas o en todo caso, reducir las consecuencias que podrían ocasionar aspectos negativos, pérdidas y descontrol para a la Caja Solidaria Madres Unidas el Recinto Cerezal bellavista, Provincia de Santa Elena, en si este análisis nos ayudara a detectar de la mejor manera los acontecimientos para mejorar la organización de una forma positiva.

a. Oportunidades

- Consolidan las actividades productivas de los socios
- Otorgar créditos oportunos a los socios
- Trabajar de manera organizada en el sector rural
- Crecer en número de socios
- Enlazar las actividades productivas
- Dar otro tipo de servicios a las socias (seguros de vida, envíos de dinero)
- Desarrollo en las zonas rurales

b. Amenazas

- Competencia desleal ya que algunas instituciones prestadoras de servicios financieros obtienen recursos de instituciones de gobierno.
- Cambio de alguna ley
- No tener seguro de las actividades agrícolas de los socios que solicitan crédito
- Inseguridad (robo)
- No se cumple con la ocupación de los puestos de acuerdo al perfil profesional.
- Cambio de ley campesina.

4.5.3. Matriz F.O.D.A.

Es un proceso que consiste en relacionar a la organización con su entorno, la aplicación del análisis de la competitividad nos permitirá tener una idea más clara de cómo debemos manejarnos en el mercado, tomando en consideración que dentro en la comunidad no existe una organización con las mismas características.

CUADRO N° 5 MATRIZ F.O.D.A.

AMBIENTE INTERNO AMBIENTE EXTERNO	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> 1.-La Directiva está integrada por mujeres que conocen las necesidades y problemática de los solicitantes de créditos. 2.-Las socias tienen un fin común que es el acceso a créditos económicos, oportunos para fortalecer a sus microempresas. 3.-Los acreditados son socias de la Caja Solidaria. 4.-Ofrecen a sus socias bajas tasas de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Falta de capacitación a los directivos 2.- Inexistencia de una adecuada estructura organizativa 3.- No consta con Infraestructura propia 4.- Incentivos limitados
OPORTUNIDADES (O) <ul style="list-style-type: none"> 1.- Otorgar créditos oportunos a los socios 2.- Crecer en número de socios 3.- Dar otro tipo de servicios a las socias 4.- Consolidan las actividades productivas de los socios AMENAZAS (A) <ul style="list-style-type: none"> 1.- Cambio de alguna ley 2.- No se cumple con la ocupación de los puestos de acuerdo al perfil profesional. 3.- No tener seguro de las actividades agrícolas de los socios que solicitan crédito 4.- Inseguridad 	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Crear un clima de confianza y respeto al establecer equipos de trabajo en las actividades que se ejecuten. 2.- Coordinar actividades que conlleve a mejorar una gestión administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Fortalecer a los equipos de trabajo, mediante capacitaciones para identificar, analizar y resolver problemas. 2.- Planificar para poder determinar qué función va a ejercer cada integrante que conforma la organización
	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Utilizar de manera adecuada los recursos operacionales para mejorar la imagen institucional. 2.- Brindar confianza en el servicio que se ofrece a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> 1.- constar con un cronograma de visitas a las beneficiarias de crédito para verificar su uso. 2.- Crear reglamentos para un mejor desempeño de funciones de cada uno de sus integrantes

Fuente: Matriz FODA Caja Solidaria Madres Unidas.

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz.

4.6.PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1. Misión

Somos una organización integradora conformada por estructura local que tiene objetivos comunes y basa su trabajo en principios y valores, articulando servicios financieros, impulsando el desarrollo socio-económico del recinto Cerezal del cantón Santa Elena.

4.6.2. Visión

Ser una organización ética, social y financiera sostenible que promoverá el desarrollo socio-económico de las comunidades rurales de cantón Santa Elena, brindando servicios financieros a los habitantes y microempresarios.

4.6.3. Objetivos

Estructurar la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas, mediante la implementación del diseño organizacional para lograr el acoplamiento efectivo, el progreso y buen desempeño de funciones.

4.6.3.1.Objetivos Específicos

- Fomentar la convivencia entre los socios, con alta autoestima, trabajo en equipo y liderazgo para lograr el buen desempeño en las funciones.
- Mejorar la gestión administrativa mediante capacitaciones constantes para lograr un alto rendimiento en sus funciones.
- Mejorar la imagen institucional de la Caja Solidaria Madre Unida, a través de la elaboración y aplicación de estrategias competitivas para tener mayor posicionamiento en el mercado.

4.7. ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN

La estrategia es uno de los campos de mayor importancia que permite a la organización obtener mejores resultados, que se aplicaran las estrategias necesarias para fortalecer a la Caja Solidara Madre Unidas.

- a.** Crear un clima de confianza y respeto al establecer equipos de trabajo en las actividades que se ejecuten.
 - Convocar a las socias 2 veces por semana para trabajar en equipo.
 - Al empezar nueva actividad de trabajo en equipo las socias deberán integrar grupos diferentes.

- b.** Coordinar actividades que conlleve a mejorar una gestión administrativa dentro de la Caja Solidaria.
 - Organizar las actividades que se realizaran durante el año en conjunto con las socias.
 - Establecer un tiempo determinado para llevar a cabo cada una de las actividades

- c.** Fortalecer a los equipos de trabajo, mediante capacitaciones para identificar, analizar y resolver problemas
 - Seleccionar los temas de capacitación de mayor relevancia para los socios.
 - Finalizada la capacitación evaluar a las socias.

- d.** Planificar para poder determinar qué función va a ejercer cada integrante que conforma la organización.
- Establecer la información que se requiere de cada una de las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas.
 - Analizar sus actitudes y aptitudes de las socias para la decidir su función.
- e.** Utilizar de manera adecuada los recursos publicitarios para mejorar la imagen institucional.
- Seleccionar los espacios en los medios publicitarios para darle una imagen nueva a la Caja Solidaria
 - Impulsar la publicidad por medio de las hojas volante para una ampliación de la información.
- f.** Brindar confianza en el servicio que se ofrece a los clientes.
- Analizar las necesidades que tiene cada una de las socias al momento de querer acceder a un crédito.
 - Fijar herramientas adicionales para mejorar el servicio.

4.7.1. Plan de acción

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS DEL RECINTO CEREZAL DEL CANTÓN SANTA ELENA.				
Problema principal: Que impacto tiene la estructura organizacional para mejorar la gestión administrativa de la caja solidaria madres unidas.				
Fin del proyecto: Elaborar la propuesta de un diseño organizacional para el buen desempeño de funciones en la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal del Cantón Santa Elena.		Indicadores: <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta a los socios. • Entrevistas a los directivos. • Entrevista a informantes calificados. 		
Propósito del proyecto: Mejorar el desempeño de la gestión administrativas de la organización.		<ul style="list-style-type: none"> • Número de beneficiarios que son atendidos por la Caja Solidaria Madres Unidas. 		
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del objetivo	Actividades
Fomentar la convivencia entre los socios, con alta autoestima, trabajo en equipo y liderazgo para lograr el buen desempeño en las funciones.	Encuesta a los socios.	1. Crear un clima de confianza y respeto al establecer equipos de trabajo en las actividades que se ejecuten.	Máxima autoridad de la organización	1.1. Convocar a las socias 2 veces por semana para trabajar en equipo. 1.2. Al empezar nueva actividad de trabajo en equipo las socias deberán integrar grupos diferentes.
	Encuesta a los socios.	2. Coordinar actividades que conlleve a mejorar una gestión administrativa dentro de la Caja Solidaria	Máxima autoridad de la organización y Capacitadores	2.1. Organizar las actividades que se realizaran durante el año en conjunto con las socias. 2.2. Establecer un tiempo determinado para llevar a cabo cada una de las actividades
Mejorar la gestión administrativa mediante capacitaciones constantes para lograr un alto rendimiento en sus funciones.	Entrevistas a los directivos.	3. Fortalecer a los equipos de trabajo, mediante capacitaciones para identificar, analizar y resolver problemas.	Directiva	3.1. Seleccionar los temas de capacitación de mayor relevancia para los socios. 3.2. Finalizada la capacitación evaluar a las socias.
	Entrevistas a los directivos.	4. Planificar para poder determinar qué función va a ejercer cada integrante que conforma la organización	Directiva	4.1. Establecer la información que se requiere de cada una de las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas. 4.2. Analizar sus actitudes y aptitudes de las socias para la decidir su función
Mejorar la imagen institucional de la Caja Solidaria Madre Unida, a través de la elaboración y aplicación de estrategias competitivas para tener mayor posicionamiento en el mercado.	Entrevista a ha informantes calificados	5. Utilizar de manera adecuada los recursos publicitarios para mejorar la imagen institucional.	Habitantes de las Comunas aledañas	5.1. Seleccionar los espacios en los medios publicitarios para darle una imagen nueva a la Caja Solidaria 5.2. Impulsar la publicidad por medio de las hojas volante para una ampliación de la información.
	Entrevista a ha informantes calificados	6. Brindar confianza en el servicio que se ofrece a los clientes	Habitantes de las Comunas aledañas	6.1. Analizar las necesidades que tiene cada una de las socias al momento de querer acceder a un crédito. 6.2. Fijar herramientas adicionales para mejorar el servicio.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

4.8.GESTIÓN DE NECESIDAD

4.8.1. Atención al cliente

La atención al cliente nos proporcionará a la organización una relación directa con los clientes, ya que es un conjunto de actividades generadas con el fin de que el cliente obtenga el servicio en el momento y de forma adecuada, asegurando el uso correcto del mismo, esta es una herramienta que se aplicara para la eficiencia de la organización.

Los clientes son parte fundamental para el crecimiento de la organización cumpliendo con los objetivos institucionales, porque se debe brindar las facilidades y la atención que se merecen cumpliendo con sus requerimientos.

4.8.2. Satisfacción de las necesidades

Para satisfacer las necesidades de los clientes se debe brindar un servicio que cubra todas sus expectativas del consumidor y sobre todo descubrir sus necesidades y problemas aplicando técnicas para llegar al cliente como:

- **La comunicación:** Esta técnica nos sirve como un vehículo de transmisión de las necesidades y la voluntad para que fluya la confianza hacia la Caja Solidaria Madres Unidas.
- **Empatía y la comunicación no verbal:** Esta técnica nos ayuda a ser grandes aliados de la organización permitiendo al cliente se exprese con naturalidad y así poder captar sus necesidades a tiempo.

Una vez descubierto las necesidades de los clientes sabemos qué servicio le debemos ofrecer para cubrir con todas las necesidades y generar un ambiente de confiabilidad así nuestra organización.

4.8.3. Proveedores

Los proveedores que tendrá la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista del cantón Santa Elena, serán los mismos socios a través de cada uno de sus microempresas que realizan los préstamos proveyéndole ingresos a través de los pagos de la tasa de interés que cancelan a la organización cumpliendo con los plazos y condiciones establecidos.

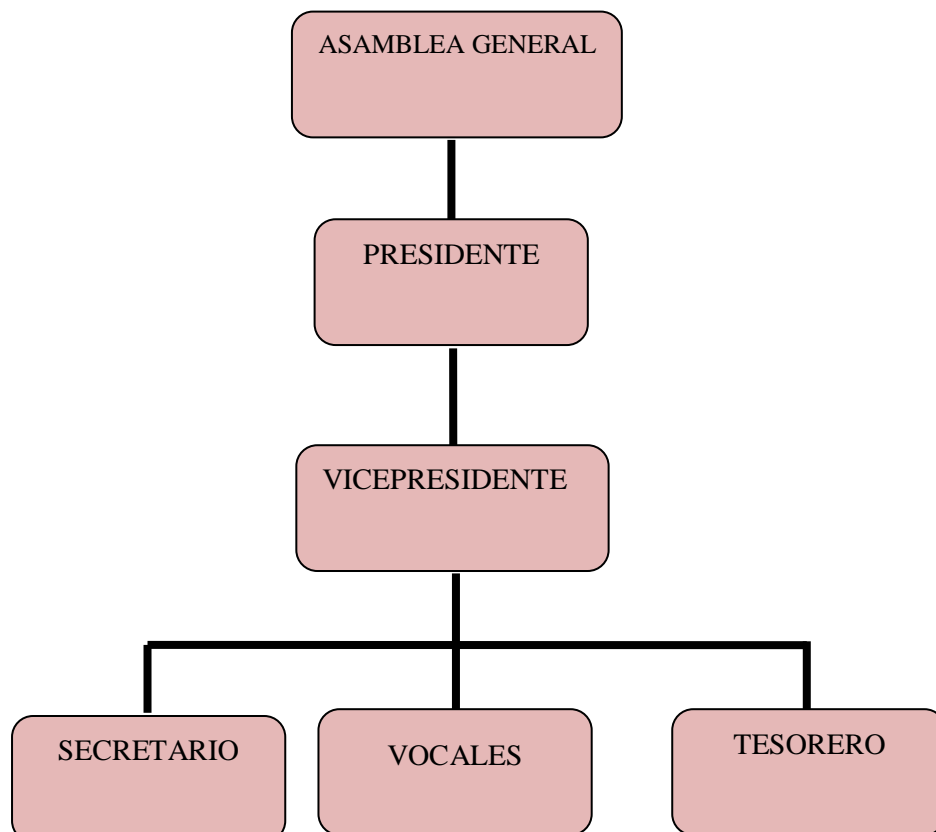
Dentro de la Caja Solidaria Madres Unidas existen 3 grupos de microempresas que benefician a la organización que son:

- **Taller de costura:** Esta microempresa está conformada por 6 socias que se dedican a la confección de prendas de vestir, para hombres, mujeres y niños, de esta manera obtener ingresos mejorando su nivel de vida de cada uno de sus integrantes, esta microempresa incrementa sus ventas cada mes donde solicitan crédito a la Caja Solidaria para la aumentar su capital y producción ayudándose así ambas microempresas.
- **Granja Avícola:** Esta microempresa la integran un grupo de 8 mujeres que se dedican a la crianza de pollos, donde cada una aporta para la producción de estas especies con dedicación y de esta manera poder obtener ganancias, como toda microempresa necesitan incrementar sus ingresos es por esto que se apoyan en la Caja Solidaria Madres Unidas otorgándoles en crédito para el incremento de su microempresa.
- **Tienda de abarrotes:** Existen 6 socias que tienen sus propios negocios las cuales necesitan de créditos para incrementar sus stock de productos y brindar un buen servicio donde exista la variedad en lo que ofrecen, es por eso que recurren a la Caja Solidaria donde cada una de ellas es socia.

4.9.PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.9.1. Estructura organizacional

FIGURA N° 6: Estructura Organizacional de la Caja Solidaria Madres Unidas



Fuente: Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

4.9.2. Orgánico funcional

La administración de y control interno de la caja, se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

- a. Asamblea General
- b. Directiva
- c. Comisiones Especiales

PUESTO: ASAMBLEA GENERAL

NIVEL: Directivo

SUBORDINADO (S) INMEDIATO (S):Directiva y Comisiones Especiales

NATURALEZA DEL PUESTO

La Asamblea General es la máxima autoridad inmediata se encuentra en los niveles más alto de la organización, como dirigir y controlar el funcionamiento de la organización.

FUNCIONES

1. Conocer y resolver los estados financieros y los informes de la Directiva.
2. Conocer y aprobar el plan operativo anual puesto por la directiva.
3. Aprobar el reglamento interno, de elecciones y otros que se crearen.
4. Elegir y remover, con causa justa a los miembros de la directiva
5. El quórum de la Asamblea General se constituirá con más de la mitad de los socios.

PUESTO: PRESIDENCIA

NIVEL: Directivo

SUBORDINADO (S) INMEDIATO (S): Vicepresidente, Tesorero, Secretario, Vocales.

NATURALEZA DEL PUESTO

El Presidente es elegido por la Asamblea General de socios.

FUNCIONES

1. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de los estatutos, reglamentos y demás resoluciones de la Asamblea General y ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la entidad.
2. Vigilar el funcionamiento político y administrativo de la Caja Solidaria.
3. Convocar y presidir las asambleas generales y las sesiones de la Directiva.
4. Suscribir los contactos, convenios, inversiones y gastos hasta el monto autorizado por la Asamblea General.
5. Estudia y resuelve los asuntos que fueran sometidos a su conocimiento en la Asamblea de Socias.
6. Presentar a la Asamblea General, en nombre y representación de la Directiva, la memoria anual de metas y objetivos alcanzados por la entidad.
7. Aprobar los créditos conjuntamente con el dirigente de créditos.

PUESTO: VICEPRESIDENCIA

NIVEL: Directivo

SUBORDINADOS (S) INMEDIATO (S): Secretario, Tesorero, Vocales

NATURALEZA DEL PUESTO

La vicepresidencia es el cargo de mando que tiene como función prestar apoyo incondicional al Presidente y ser sustituto de este en caso de ausencia del principal de la organización.

FUNCIONES

1. Gestionar el cumplimiento de acuerdos de conformidad con los alineamientos institucionales en ausencia del presidente de la organización.
2. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen a la organización.
3. Generar nuevos proyectos para la implementación en la organización.
4. Brindar apoyo constante al Presidente de la organización.
5. Tomar decisiones de acuerdo a las Políticas establecidas en conjunto con el Presidente.
6. Ayuda a diseñar las estrategias en conjunto con la asamblea general y el Presidente.

PUESTO: SECRETARIA

NIVEL: Directivo

NATURALEZA DE PUESTO

La Caja Solidaria Madres Unidas tiene una secretaria con voz consultiva pero sin voto cuyo nombramiento corresponde expedir a la organización.

FUNCIONES

1. Redactar actas y custodiar los libros oficiales, así como sellos oficiales.
2. Expedir certificados con el visto bueno de la Presidencia.
3. Organizar y dirigir archivos y ser responsable de la documentación de la organización.
4. Informar a la Presidencia con la debida anterioridad las fechas de las Asambleas de socias.
5. Elaborar y distribuir la convocatoria para las sesiones de las asambleas generales y de la directiva.
6. Certificar con su firma todo tipo de correspondencia, previa autorización de la Presidenta y mantener actualizada toda información relacionada con la marcha y funcionamiento de la organización.

PUESTO: TESORERÍA

NIVEL: DIRECTIVO

NATURALEZA DEL PUESTO

La naturaleza del puesto de Tesorería es realizar los análisis financieros para la toma de decisiones de los directivos de la organización.

FUNCIONES

1. Dirigir y supervisar la tesorería y vigilar los ingresos y gastos.
2. Actuar en conjunto con el Presidente, respecto de los intereses económicos de la organización y el manejo de los fondos.
3. Elaborar el presupuesto, balance y estados cuenta que han de ser sometidos a la Asamblea de Socios.
4. Velar por el buen funcionamiento financiero de la organización.
5. Responsabilizarse de la recaudación de cuotas, multas y el correcto manejo de las operaciones económicas y financieras.
6. Presentar a la directiva y por su intermedio a la asamblea general un informe de la situación económica de la organización.
7. Calcular los beneficios, costes y riesgos de cada uno de los instrumentos de tesorería, para aplicar el más adecuado en su empresa.

PUESTO: VOCALÍAS

NIVEL: DIRECTIVO

NATURALEZA DEL PUESTO

Los vocales están llamados a fiscalizar cada movimiento que se realice en la organización garantizar la transparencia de cada uno de los procesos que se cumplan.

FUNCIONES

1. Elaborar nuevos proyectos.
2. Fiscalizar y supervisar los procesos de la organización.
3. Participar activamente dentro de la directiva en beneficios de la organización.
4. Apoyar en la funciones de la directiva de la organización.
5. Tienen voz y voto en todas las decisiones que corresponden a las juntas.
6. Se les otorga funciones las cuales debe cumplir en beneficio de la Caja Solidaria
7. Promover el debate y la creación de opinión en cada una de las reuniones.

4.9.3. Sistema de control

El sistema de control es una necesidad primordial para la Caja Solidaria Madre Unida del recinto Cerezal Bellavista, porque la organización brinda servicios de préstamos a las socias, por lo que es necesario implementar control en los procesos que se realizan.

- a) **Base de datos:** La Caja Solidaria Madre Unida posee una base de datos completa de los socios y movimientos financieros que se realizan dentro de la organización, por tal motivo que se apliquen un control exhaustivo para que la base de datos mencionada ya no solo este en un libro sino también de una forma digitalizada, para que exista un mejor control en asignación de los créditos y la cobranza y que todo se maneje con transparencia beneficiándose mutuamente.
- b) **Control de asistencia:** La organización también implementara un control de asistencia a los socios al momento de asistir a las convocatorias o Asambleas, mediante un registro de firmas que da constancia de su asistencia.

Regularizando el orden dentro de la organización asignando a las vocales ser parte del control trabajando en equipo para mejorar la gestión administrativa de la Caja Solidaria.

- c) **Sistema contable:** También es necesario implementar un programa contable que facilite el manejo contable y financiero de la organización ahorrando tiempo y espacio deseando que la Caja Solidaria se desarrolle la tecnología ajustándose a las situaciones cambiantes que exige el mundo.

4.9.4. Políticas

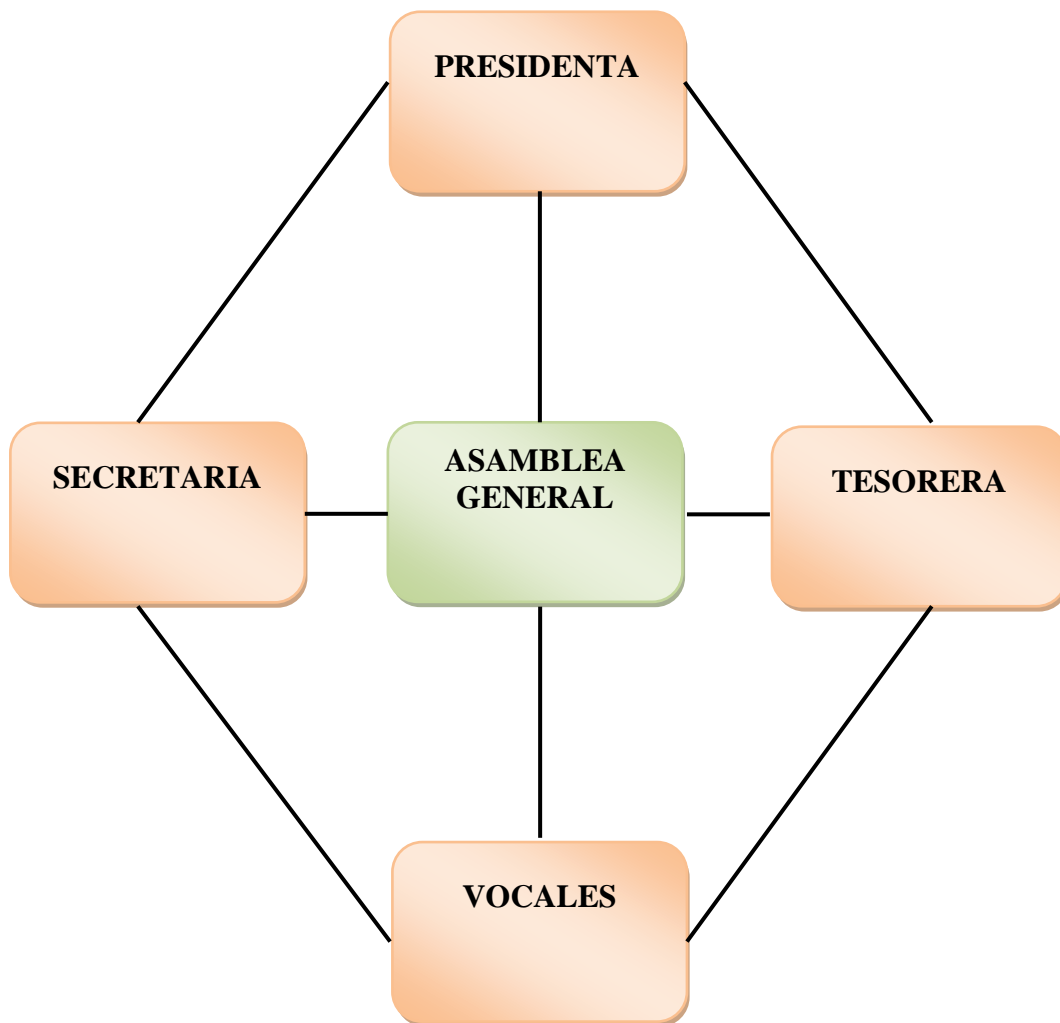
Las políticas de la organización son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se presenta dentro de la institución. Es por este motivo que la Caja Solidaria Madres Unidas implantara las siguientes políticas:

- Respetar la identidad cultural.
- Practicar valores para la convivencia en la organización.
- Atención administrativa de puertas abiertas.
- La gestión administrativa de calidad.
- Asistir con carácter obligatorio a todas las reuniones que dispongan la directiva de la Caja Solidara Madres Unidas.
- Contribuir con el desarrollo de la compañía manteniendo ética profesional en todas las actividades relacionadas con la Caja Solidaria Madres Unidas.
- El número de integrantes de la Caja Solidaria es ilimitado y todos tendrá los derechos y obligaciones establecidas en el reglamento.
- Dejaran de permanecer aquellos integrantes que no cumplan con las leyes y disposiciones de la misma y su conducta perjudique los intereses de la Caja Solidaria y las socias.
- Dar el cumplimiento de pago en forma oportuna a los préstamos otorgados.

4.9.5. Cuadro de Mando Integral

La caja de mando integral debe ser un parte fundamental en la Caja Solidaria Madres Unidas, así para que los socios sepan cómo y dónde dirigirse. Cada nivel de mando es responsable ante otros de niveles superiores. La cadena de la estructura de mando permite una simple delegación de responsabilidades a los subordinados que son conscientes de su papel en la estructura.

FIGURA N° 7: Cuadro de mando integral para la Caja Solidaria Madres Unidas



Fuente: Caja Solidaria Madres Unidas
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

4.10. RESULTADO DE EFECTIVIDAD

4.10.1. Eficiencia

La eficiencia es la capacidad para lograr un objetivo, por lo tanto la Caja Solidaria Madres Unidas, tendrá que cumplir con eficiencia de cada uno de los servicios que brinda la organización. Reduciendo al máximo la cantidad de los recursos operativos para alcanzar los objetivos de la Caja Solidaria Madres Unidas, mediante:

- Mantener constante la cantidad de servicios de préstamos a los habitantes y microempresarios.
- Logramos el incremento de la demanda para brindar los servicios.

4.10.2. Eficacia

La eficacia es la capacidad para lograr el efecto que se desea, por lo tanto la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista, tendrá que cumplir con eficacia todos los procesos para que se ejecute de manera eficaz, en el menos tiempo posible la recuperación y facilidad de acceder al servicio

La eficacia se puede mencionar que valores el impacto de lo realizado en la organización, también el servicio que brinda, la satisfacción de las necesidades de los clientes por lo que la organización deben tener empatía para tener una gran aceptación de los clientes.

4.10.3. Evaluación del desempeño

Conforme a los datos obtenidos en la investigación la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal Bellavista, se pudo conocer la deficiencias que existían en los procesos, es por este motivo se busca mejorar con la

implementación de un diseño organizacional que asigne las responsabilidades a cada uno de los integrantes para cumplir con los objetivos de la organización.

Las integrantes de esta organización carecen de una evaluación interna ya que eso que se recomienda realizar evaluación trimestralmente a la organización dirigida por la Asamblea General, a sus socias teniendo énfasis en el número de aportación y letras de créditos cancelados y de forma externa a las microempresas dirigidas por sus integrantes verificando el desarrollo que ah ido obteniendo en el tiempo viendo la forma de incrementar el crédito.

4.10.4. Seguimiento

El seguimiento que se aplicara en la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal, son exhaustivos basados en la atención al cliente y las facilidades que se le brinda a las socias para satisfacer sus necesidades y mejorando la gestión administrativa de la organización.

Se aplicaran controles y seguimiento de la toma continua a cada uno de los procesos que efectúan para alcanzar el servicio que brinda la organización, también se ejercerá un seguimiento en el desempeño del personal encargado de facilitar al cliente la información de cómo acceder a los créditos y vigilar que se cumplan con transparencia cada uno de los procesos.

4.11. PRESUPUESTO GENERAL DE CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS

Los recursos materiales son indispensables para complementar el desarrollo adecuado de las actividades diarias que se da en la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista provincia de Santa Elena, para el desarrollo del diseño organizacional se procederá a realizar las adquisiciones que se muestran e el siguiente cuadro, donde se detalla cada uno de los activos y materiales con sus

respectivos costos obteniendo un total de \$990,00, comprendidos en computadora, sillas, escritorios, archivadores.

CUADRO N° 6 Presupuesto de implementación

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
COMPUTADORAS	1	\$550,00	\$550,00
SILLAS	20	\$8,00	\$160,00
ESCRITORIO	1	\$150,00	\$150,00
ARCHIVADORES	1	\$130,00	\$130,00
TOTAL			\$990,00

Fuente: Presupuesto de implementación

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se sugiere la realización de capacitaciones trimestrales, proyectando cuatro capacitaciones anuales, dos administrativas y dos para socias, ya que mediante la capacitación se podrá tener un mejoramiento en cada una de las actividades que se realicen en la Caja Solidaria Madres Unidas mejorando la gestión administrativa.

CUADRO N° 7 Presupuesto de capacitación

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
CAPACITACIONES DIRECTIVOS	2	\$200,00	\$400,00
CAPACITACIONES SOCIAS	2	\$100,00	\$200,00
TOTAL			\$500,00

Fuente: Presupuesto de capacitación

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

Se estipula los precios de las publicidades de acuerdo a los precios establecidos en distintos medios de comunicación existentes dentro de la provincia de Santa Elena para mejorar la imagen integral de la Caja Solidaria Madres Unidas.

CUADRO N° 8 Presupuesto de publicidad

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
PUBLICIDAD RADIAL	50	\$5,00	\$250,00
VOLANTES	100	\$0,25	\$25,00
TOTAL			\$275,00

Fuente: Presupuesto de publicidad
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

El presupuesto general es un consolidado de los costos más importante en los que se incurrirá para la ejecución del modelo de diseño organizacional.

CUADRO N° 9 Presupuesto general

DETALLE	TOTAL
PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN	\$990,00
PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN	\$500,00
PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD	\$275,00
TOTAL	\$1765,00

Fuente: Presupuesto general
Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

CONCLUSIONES

1. El presente trabajo sirvió para dar una propuesta de cambio para mejorar la situación laboral que actualmente viven muchas empresas empezando por difundir a todas las socias de la organización Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cereza Bellavista, la misión, visión, objetivos y políticas institucionales de manera que permita una orientación más efectiva, uno de los puntos preocupantes es que el personal desconozca la estructura organizacional.
2. Aplicar y difundir a la Caja Solidaria Madres Unidas el Diseño Organizacional propuesto, que permita realizar actualizaciones continuas, ya que carecen de funciones definidas, en donde se pudo dar cuenta por medio de sus debilidades, comprobando de manera exitosa que la propuesta del diseño organizacional puede funcionar como herramienta que brindara solución a los problemas.
3. Implementar la nueva estructura organizacional de la Caja Solidaria Madres Unidas, informándole a cada uno de los integrantes sobre sus funciones para su buen funcionamiento y desempeño, mejorando el sistema organizativo de la organización otorgándole la orientación necesaria sobre su funcionamiento dentro y fuera de la Caja Solidaria.
4. Se debe evaluar constantemente el desempeño de la Directiva y actualización de sus conocimientos con capacitaciones en los diferentes puestos que ofrecen las herramientas necesarias para su buen desempeño.
5. La asociación no cuenta con diseños de procesos y sistemas de gestión lo cual le impide avanzar de acuerdo a los objetivos planteados diariamente, ya que sus integrantes su labor es netamente empírica.

RECOMENDACIONES

1. Aprobar la implementación del diseño organizacional como herramienta de guía para la Caja Solidaria Madres Unidas del recinto Cerezal Bellavista.
2. La directiva en conjunto con las socias de la Caja Solidaria Madres Unidas deberán cumplir con las funciones asignadas acorde con una estructura definida y por ende con sus funciones de trabajo, fomentando la mejora continua y el trabajo en equipo incorporando una buena comunicación para la correcta toma de decisiones al presentarse problemas.
3. Aprovechar las oportunidades que favorecen a la organización a incrementar nuevas socias ya que serian clientes para mejorar el sistema financiero de la Caja Solidaria, ya que su fidelidad le favorece a la asociación.
4. Considerar las estrategias planteadas en el diseño organizacional para el debido control de los problemas y las socias deben aceptar la ayuda brindada por los directivos o plantear nuevas estrategias de ayuda mejorando la organización.
5. Establecer un sistema de capacitaciones para que se adapten al proceso administrativo de la Caja Solidaria Madres Unidas incorporando la planeación, organización, dirección y control.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ BARAYBAR Francisco A. (2011). Cadena de Mando Integral. Editores: Esic Editorial. Madrid.
- ❖ BERBEL Gaspar y GAN Federico, Manual de Recursos Humanos, 2007, Editorial UOC, Primer Edición, Barcelona – España.
- ❖ BERNAL Torres César A., (2006), Metodología de la Investigación. Editora: Leticia Gaona. Segunda Edición. México.
- ❖ BERNAL Torres César A., (2010), Metodología de la Investigación. Editora: Pearson Educación. Colombia.
- ❖ CHIAVENATO Idalberto, (2009). Comportamiento Organizacional. La dinámica del Éxito en las Organizaciones. Segunda Edición.
- ❖ CHIAVENATO Idalberto, (2011). Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones. Editora: Interamericana. Segunda Edición.
- ❖ DAFT Richard L., (2011). Teoría y Diseño Organizacional. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2011). México.
- ❖ DECENZO David. Robbins Stephen, (2002). Fundamento de Administración. Tercera Edición. México.
- ❖ FERNÁNDEZ-RÍOS Manuel y Sánchez y José (2006). Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación, Editorial Díaz de Santos.
- ❖ GARETH R. Jones, (2008). Teoría Organizacional. Diseño y Cambio en las Organizaciones Quinta Edición.

- ❖ GARZÓN Castrillón Manuel, El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado, 2005, Centro Editorial Universidad del Rosario, Edición de Colección Facultad de Administrar, Argentina.
- ❖ HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO. (2006) Metodología de la Investigación, Editorial McGraw-Hill, 4ª edición
- ❖ MAXIMIANO Antonio Cesar. (2008). Administración para Emprendedores. Fundamentos para la Creación y gestión de nuevos negocios. Primera Edición. México.
- ❖ MINTZBERG Henry (2006) Diseño de Organizaciones Eficientes, Editorial, El Ateneo.
- ❖ MÜNCH Lourdes y ÁNGELES Ernesto, (2011). Métodos y Técnicas de Investigación. Cuarta Edición Trilles. México
- ❖ PÉREZ De Lara Choy María I., Christopher G. Worley (2007).Administración. Editores: Pearson Educación (05/10/2006). México.
- ❖ SOTO Eduardo, Sauquet Alfons, (2007) Gestión y Conocimiento en las Organizaciones. Editores: Cengage Learning (30/07/2007). México.
- ❖ STONER James A., FREEMAN Edward R. y GILBERT Daniel R., Administración, (1996).Sexta Edición. México.

PÁGINAS DE INTERNET.

- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/foda-e-importancia-del-foda.htm>
- <http://www.bdigital.unal.edu.co/3837/1/catalinanaranjohernandez.2011.pdf>
- <http://gestiondeempresas.org/analisis-interno-externo-empresa/>
- http://www.camarasaragon.com/innovacion/docs/0403_HerramientasAnalisis.pdf
- http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/igualdaddeoportunidades/transformacion_educativa.html
- <http://www.educar.ec/noticias/organismos.html>
- http://www.ehowenespanol.com/diferencia-cadena-mando-unidad-mandoinfo_196879/
- <http://www.marketing-xxi.com/la-direccion-estrategica-16.htm>
- <http://www.slideshare.net/silvioarellano/analisis-interno-de-empresa>
- <http://es.scribd.com/doc/57881136/CONCEPTO-DE-PROVEEDOR>
- <http://fci.uib.es/Servicios/libros/investigacion/Bukstein/IV.-El-concepto-de-microcredito.cid217653>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Autogesti%C3%B3n>
- <http://www.monografias.com/trabajos95/definiciones-importantes/definiciones-importantes.shtml#9825#ixzz2j3cylti7>
- http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=107
- <http://www.monografias.com/trabajos14/satisf-consumidor/satisf-consumidor.shtml#8404#ixzz2j3geSbmW>
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/93.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos92/administraciongeneral/administraciongeneral.shtml>

ANEXOS

ANEXO N° 1

MATRIZ N° 1 DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
Que impacto tiene la estructura organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal – Bellavista Provincia de Santa Elena año 2013.	Impacto de la Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal – Bellavista provincia de Santa Elena año 2013. Diseño Organizacional	Determinar el impacto de la estructura organizacional a través de un análisis situacional para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal – Bellavista de la Provincia de Santa Elena	Ejecución de la Estructura Organizacional mediante el análisis situacional fortaleciendo la gestión administrativa de la Caja Solidaria Madres Unidas del Recinto Cerezal – Bellavista de la Provincia de Santa Elena

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz

ANEXO N° 2

MATRIZ N° 2 DE CUESTIONAMIENTOS

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
<ol style="list-style-type: none"> 1) ¿Qué es la estructura Organizacional? 2) ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la Estructura Organizacional? 3) ¿Cuál es la importancia de la Estructura Organizacional? 4) ¿Cuál es el modelo del diseño organizacional? 5) ¿Qué efecto puede producir una estructura organizacional? 	<ol style="list-style-type: none"> 1) ¿Qué es la Gestión Administrativa? 2) ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la Gestión Administrativa? 3) ¿Cuál es la importancia de la Gestión Administrativa? 4) ¿Cuál es el modelo de la Gestión Administrativa? 5) ¿Qué efecto puede producir una Gestión Administrativa?

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Elizabeth Menoscal Muñoz



ANEXO N° 3 ENTREVISTA



GUÍA DE ENTREVISTA

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

Entrevista estructurada con el objetivo de conocer la opinión respecto a la elaboración del Diseño organizacional para la Caja Solidaria Madres Unidas, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena. Año 2013.

- 1.- ¿Con qué finalidad se creó la Caja Solidaria “Madres Unidas”?
- 2.- ¿Considera Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?
- 3.- ¿Es satisfactorio el servicio que presta la Caja Solidaria “Madres Unidas”, a las socias?
- 4.- ¿Dispone de una estructura organizacional adecuada la Caja Solidaria Madres Unidas?
- 5.- ¿Existe en la Caja Solidaria Madres Unidas un buen manejo de todos los recursos con eficiencia y eficacia?
- 6.- ¿Cumple la directiva con los propósitos organizacionales?
- 7.- ¿Cuentan con reglamentos internos que regulen el buen funcionamiento de la Caja Solidaria?
- 8.- ¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en Caja Solidaria Madres Unidas?
- 9.- ¿Piensa Ud. que sería importante que exista motivación y trabajo en equipo en la Caja Solidaria Madres Unidas?
- 10.- ¿Considera Ud. que el disponer de un proceso administrativo les permitirá facilitar la coordinación de actividades?
- 11.- ¿Dispone de un diseño organizacional la Caja Solidaria Madres Unidas?
- 12.- ¿Busca alternativas de mejoramiento económico interno la Caja Solidaria Madres Unidas?



ANEXO N° 4 GUÍA DE ENTREVISTA

GUÍA DE ENCUESTA



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

Encuesta a las Socias de la Caja Solidaria con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: diseño organizacional para, la Caja Solidaria Madres Unidas del la parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena. Año 2013. Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo calificaría usted el servicio que ofrece la Caja Solidaria Madres Unidas?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

2. ¿Considera usted que en la actualidad la Caja Solidaria Madres Unidas tiene coordinación en sus funciones?

- Si
- No

3. ¿Conoce usted los objetivos que se persigue como agrupación?

- Si
- No

4. ¿Considera importante el trabajo en equipo dentro de la Caja Solidaria?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

5. ¿Cree Ud. que las autoridades de la Caja Solidaria Madres Unidas se preocupan por llevar un ambiente interno adecuado?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

6. ¿Las funciones asignadas al personal de la Caja Solidaria se cumplen?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

7. ¿Cómo se autocalifica en lo que respecta a su responsabilidad en el área de trabajo?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

8. ¿Considera usted que la Caja Solidaria Madres Unidas trabaja en coordinación para alcanzar logros propuestos?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

9. ¿Estima Ud. que la responsabilidad es uno de los factores importantes para que la Caja Solidaria sea eficiente?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

10. ¿Conoce si en la Caja Solidaria Madres Unidas implementan estrategias para el ejercicio de sus funciones?

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Nunca

11. ¿Considera Ud. que la manera más adecuada de tomar decisiones en la Caja Solidaria Madres Unidas es?

- Permanentemente
- Ocasionalmente
- Temporalmente
- Nunca
-

12. ¿Cree usted que con la aplicación de un diseño organizacional en la Caja Solidaria Madres Unidas se puede cumplir con los objetivos para los que fue creada?

- Si
- No

13. ¿Señale qué beneficios se obtiene con la implementación del Modelo Organizacional en la Caja Solidaria Madres Unidas?

- Excelente Administración
- Comunicación Recíproca
- Atención Oportuna
- Mejor Servicio

14. ¿Qué importancia tiene para usted el diseño de un organigrama general para la Caja Solidaria Madres Unidas?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

15. ¿Considera usted que con la implementación del diseño organizacional, ayudaría a mejorar el desempeño laboral de las Socias que conforman La Caja Solidaria Madres Unidas?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no



ANEXO N° 5 ENCUESTA EXTERNA



GUÍA DE ENCUESTA EXTERNA

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

Encuesta a la Comunidad con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: diseño organizacional para, la Caja Solidaria Madres Unidas de la parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena. Año 2013. Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1.- ¿Ha escuchado o conoce usted una caja solidaria?

SI
NO

2.- ¿Cuál es su opinión sobre el servicio que brindan las Caja Solidaria?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Mala

3.- ¿Está de acuerdo con los servicios que les brindan las Cajas Solidarias en cuestiones de préstamos y porcentajes de interés por rentabilidad?

Totalmente
Medianamente
Parcialmente
En desacuerdo

4.- ¿Estaría de acuerdo en conformar una Caja Solidaria?

SI

NO

5.- ¿Qué atributos consideraría importante para una Caja Solidaria, elija 3 atributos?

Seguridad

Atención al Cliente

Confianza

Agilidad en el Servicio

6.- ¿Considera Ud. que al formar parte de una Caja Solidaria, le seria mas fácil obtener un crédito?

SI

NO

TAL VEZ

7.- ¿Cuáles son los principales servicios que demandaría si fuera socio o cliente de la Caja Solidaria?

Prestamos

Ahorros con tasas altas de interés

Aportaciones Fijas

8.- ¿Con que frecuencia ahorraría en la Caja Solidaria?

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

Trimestralmente

9.- ¿Para qué tipo de actividades necesitaría acceder a un crédito solidario?

Compra de productos para la venta

Implementación de nuevos productos

Otros

10.- ¿Cuándo Ud. necesita acceder a un crédito cual es el mayor inconveniente?

Garantías Requeridas

Requisitos exigidos

Tiempo destinado

Otros

11. ¿Cree usted que toda Caja Solidaria debe disponer de un estatuto?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

12. ¿Considera usted que toda Caja Solidaria debidamente constituida mejoraría su estructura interna a través del diseño de un organigrama?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

ANEXO N° 6 ESTATUTOS DE LA CAJA SOLIDARIA MADRES UNIDAS

ESTATUTO DE LA CAJA SOLIDARIA "MADRES UNIDAS"

CAPITULO I

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO Y DURACIÓN

Art. 1.- Constitúyase la Caja Solidaria **Madres Unidas**, en la comunidad Cerezal Ballavista, parroquia Colonche, cantón y provincia de Santa Elena, como una entidad financiera popular, solidaria y alternativa de las comunidades, nacionalidades y pueblos indígenas, amparada en la disposición constantes en los artículos 57 numerales 9 y 15; y el Art. 311 de la Constitución de la República del Ecuador.

Art. 2.- La Caja Solidaria, se regirá por la Constitución de la República del Ecuador, el presente Estatuto, reglamentos internos, resoluciones de la asamblea general de socios y/o el derecho propio o consuetudinario de las nacionalidades, pueblos y comunidades indígenas del Ecuador.

Art. 3.- La Caja Solidaria tendrá su domicilio, en la comunidad Cerezal Bellavista, parroquia Colonche, cantón, y Provincia de Santa Elena.

Art. 4.- La duración de la Caja Solidaria será indefinida; sin embargo podrá disolverse o liquidarse, por decisión de los socios reunidos en asamblea general y de conformidad con el presente Estatuto.

Art. 5 La Caja Solidaria por su naturaleza no intervendrá en asuntos de proselitismo religioso ni político partidista.

CAPITULO II

Art. 6.- SON FINES DE LA CAJA SOLIDARIA

- a) Promover el *sumak kawsay* - vivir bien de las comunidades y pueblos indígenas miembros de la Caja Solidaria, mediante el fortalecimiento de las prácticas de solidaridad y la unidad comunitaria;
- b) Fomentar la práctica del ahorro comunitario, según las posibilidades económicas de cada uno los o las socios/as de la Caja Solidaria.
- c) Promover la cooperación económica y social entre sus miembros, para el efecto recibirá ahorros, depósitos; efectuará cobros, pagos y todas aquellas operaciones de las finanzas populares que conlleve al



fortalecimiento de las actividades productivas, mediante la concesión de créditos oportunos y ágiles

- d) Recibir ahorros y aportes de los socios /as de la Caja Solidaria;
- e) Conceder préstamos solidarios a intereses solidarios, recaudar el capital y los intereses correspondientes de conformidad con el presente Estatuto y su reglamento interno;
- f) Apoyar con procesos de capacitación y asesoramiento a las iniciativas o emprendimientos de constitución de empresas o microempresas individuales y/o comunitarias, sean estas productivas o de comercialización;
- g) Promover el fortalecimiento de la identidad cultural de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, en el marco del ejercicio de los derechos colectivos reconocidos por la Constitución e instrumentos internacionales;
- h) Fomentar la práctica del ama shwa (no robar), ama killa (no ser ocioso) y ama llulla (no mentir), como fundamento o principio del sumak kawsay –vivir bien de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas;
- i) Mantener relaciones de solidaridad y apoyo con otros organismos públicos y privados, locales, nacionales, internacionales, que desarrollan similares actividades para obtener la asistencia técnica, créditos y otros beneficios para sus miembros;
- j) Impulsar proyectos y programas de capacitación para el mejoramiento administrativo, contable y temas relacionadas con impuestos;
- k) Realizar otras actividades dentro de las normas legales y reglamentarias.
- l) Mejorar las condiciones socio-económicas de sus asociados y de las comunidades en general, mediante la prestación de servicios de Ahorro y Crédito accesibles y oportunos.

Art. 7.- La caja solidaria en caso de recibir subvenciones presupuestarias del Estado, a través de los organismos públicos se someterá a la fiscalización o auditoría de la Contraloría General del Estado y a la normativa legal aplicable.

Art. 8.- En todas sus actividades la organización observará las disposiciones del Código Tributario y demás leyes que regula la materia económica; además, pondrá a disposición de los organismos de control o auditoría del Estado la información suficiente, especialmente en los casos que haya lugar a retención o presunción tributaria por la administración del capital, aportes y donaciones.

CAPITULO III

PRINCIPIOS QUE REGIRÁ LA CAJA SOLIDARIA

Art. 9.- Las economías solidarias se sustentan en los siguientes principios:

- a) Adhesión y retiro voluntario;
- b) Gestión democrática por parte de los socios; un socio un voto;
- c) Participación económica de los asociados y distribución de los excedentes en proporción al capital social aportado.
- d) Gestión con autonomía e independencia
- e) Productividad.
- f) Ética.
- g) Solidaridad
- h) Desarrollo del talento humano
- i) Trabajo en equipo,
- l) Calidad total,
- m) Mejoramiento continuo.
- n) Liderazgo.
- o) Transparencia,
- p) Propiedad colectiva

CAPITULO IV DE LOS SOCIOS

Art 10.- Son socios de la Caja Solidaria, las personas naturales que suscribieren el acta de constitución, en su calidad de coparticipes fundadores; y los que, posteriormente fueren admitidos por la Asamblea General de Socias, previa a la presentación de solicitud.

Art. 11.- Podrán ser admitidos como socios de la caja, las personas naturales, que cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Encontrarse en goce de sus facultades legales y psicológicas, determinadas por el Código Civil.
- b) Ser mayor de edad
- c) Presentar el certificado de honradez.



- d) Ser ecuatoriano de nacimiento o residente en el entorno de influencia de la caja.

Art. 12.- No podrán ser admitidos como socios de la caja:

- a) Los menores de edad, salvo el caso de que sean representados por sus tutores o representantes legales;
- b) Quienes hubieren defraudado económicamente en cualquier institución pública o privada y que fueren sentenciados por la autoridad competente, al respecto.
- c) Quienes fueren socios morosos e incumplidos de otras formas de organizaciones y/o caja de ahorro y crédito;

Art. 13.- Son derechos de los socios:

- a) Hacer uso de todos los servicios que la Caja ofrece en beneficio de los socios/as de conformidad al Art. 8.
- b) Participar en las asambleas y más eventos que se le convocaren;
- c) Elegir y ser elegido como dignatarios de la caja y comisiones permanentes o especiales.
- d) Participar de los excedentes del ejercicio económico anual;
- e) Ser informado oportunamente sobre la marcha económica y administrativa de la caja.
- f) Apelar ante la asamblea general de la Caja Solidaria y de la Comuna, como última instancia, cuando fueren afectados en sus derechos, por razones económicas u organizacionales.

Art. 14.- Son obligaciones de los socios:

- a) Respetar las leyes que rigen la organización, su funcionamiento, el Estatuto y demás normas Internas que se dictaren dentro de la Caja Solidaria;
- b) Cumplir puntualmente las obligaciones contraídas con la Caja Solidaria;



Art. 16.- En caso de retiro voluntario del socio, la Directiva conocerá dicha solicitud y luego de aceptarla, ordenará la liquidación de sus haberes, dentro de los treinta días posteriores a la aprobación de los estados financieros, por parte de la asamblea general.

Art. 17.- En caso de retiro de la totalidad de los certificados de aportación, automáticamente perderá la calidad de socio, ordenándose la liquidación de sus haberes.

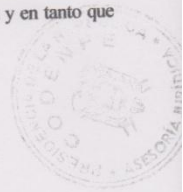
Art. 18.- Al fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan por cualquier concepto, serán entregados a quien haya sido designado como beneficiario (s) o, a sus herederos legales, de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil.

Art. 19.- La caja, no podrá excluir o expulsar a ningún socio, sin que éste no haya tenido la oportunidad de defenderse ante los organismos respectivos, ni podrá restringirle el uso de sus derechos, hasta que haya resuelto definitiva en su contra.

Art. 20.- La expulsión o exclusión de un socio podrá ser acordada por la Directiva, en los siguientes casos:

- a) Por infringir en forma reiterada las disposiciones constantes en el presente Estatuto, reglamentos y las normas que rigen las finanzas populares;
- b) Por agresión de palabra u obra a los dirigentes de la caja, siempre que la misma sea relacionados con la entidad y comprobados.
- c) Por realizar actos desleales a los fines de la caja, como: dirigir actividades disociadoras o difamatorias en contra de la caja;
- d) Por ejecutar operaciones dolosas, en perjuicio de la caja, debidamente comprobadas, sin perjuicio a las acciones civiles y/o penales a que hubiera lugar; y,
- e) Por incumplimiento de sus obligaciones económicas contraídas con la caja.

Art. 21.- Cuando la Directiva resuelva excluir o expulsar a un socio, se le notificará por escrito, dándole el plazo perentorio de ocho días, para que pueda presentar su apelación ante la asamblea general, como ente de instancia final, cuya decisión será definitiva. Las apelaciones serán resueltas en la asamblea general ordinaria más inmediata y en tanto que las resoluciones quedarán insubsistentes hasta el veredicto final.



Art. 16.- En caso de retiro voluntario del socio, la Directiva conocerá dicha solicitud y luego de aceptarla, ordenará la liquidación de sus haberes, dentro de los treinta días posteriores a la aprobación de los estados financieros, por parte de la asamblea general.

Art. 17.- En caso de retiro de la totalidad de los certificados de aportación, automáticamente perderá la calidad de socio, ordenándose la liquidación de sus haberes.

Art. 18.- Al fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan por cualquier concepto, serán entregados a quien haya sido designado como beneficiario (s) o, a sus herederos legales, de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil.

Art. 19.- La caja, no podrá excluir o expulsar a ningún socio, sin que éste no haya tenido la oportunidad de defenderse ante los organismos respectivos, ni podrá restringirle el uso de sus derechos, hasta que haya resuelto definitiva en su contra.

Art. 20.- La expulsión o exclusión de un socio podrá ser acordada por la Directiva, en los siguientes casos:

- a) Por infringir en forma reiterada las disposiciones constantes en el presente Estatuto, reglamentos y las normas que rigen las finanzas populares;
- b) Por agresión de palabra u obra a los dirigentes de la caja, siempre que la misma sea relacionados con la entidad y comprobados.
- c) Por realizar actos desleales a los fines de la caja, como: dirigir actividades disociadoras o difamatorias en contra de la caja;
- d) Por ejecutar operaciones dolosas, en perjuicio de la caja, debidamente comprobadas, sin perjuicio a las acciones civiles y/o penales a que hubiera lugar; y,
- e) Por incumplimiento de sus obligaciones económicas contraídas con la caja.

Art. 21.- Cuando la Directiva resuelva excluir o expulsar a un socio, se le notificará por escrito, dándole el plazo perentorio de ocho días, para que pueda presentar su apelación ante la asamblea general, como ente de instancia final, cuya decisión será definitiva. Las apelaciones serán resueltas en la asamblea general ordinaria más inmediata y en tanto que las resoluciones quedarán insubsistentes hasta el veredicto final.

