



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**ANÁLISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CENTRO CULTURAL FEMINISTA DE LA
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2025**

AUTORA:

PALLASCO TOMALA BRIGITTE IVETH

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación “ **Análisis del diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena año 2025**”, elaborado por el Srta. **Brigitte Iveth Pallasco Tomala**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Lorena Reyes Tomala, PhD
Profesora tutora

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Análisis del diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena año 2025**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Brigitte Iveth Pallasco Tomala** con cédula de identidad número **245089008-8** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente

A handwritten signature in dark ink, reading "Brigitte Iveth Pallasco Tomala", is positioned above a horizontal line.

Brigitte Iveth Pallasco Tomala

C.C. No: 245089008-8

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación, con todo mi amor, a mis padres, Juan Pallasco y Lizzette Tomalá, asimismo, a mi pareja, Álvaro Flores, por su apoyo incondicional, comprensión, paciencia y por impulsarme a no rendirme en los momentos más difíciles. Gracias por creer en mí y acompañarme en este camino.

A mi amado hijo, Eydan Flores Pallasco, quien es la mayor motivación de mi vida y la razón por la que cada día me esfuerzo por ser una mejor persona y profesional. Este logro también es para ti, con la esperanza de que siempre encuentres inspiración para perseguir tus sueños.

Con mucho cariño, dedico este trabajo a ustedes, quienes son mi mayor fortaleza y la razón de cada uno de mis esfuerzos.

Brigitte Iveth Pallasco Tomala

Agradecimiento

Agradezco, en primer lugar, a Dios por brindarme salud, fortaleza, sabiduría y la oportunidad de culminar esta importante etapa de mi vida. Su guía y bendiciones fueron fundamentales para superar cada desafío presentado durante este proceso.

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi familia por su amor, comprensión, apoyo incondicional y confianza en cada momento. Gracias por motivarme a seguir adelante y creer siempre en mis capacidades.

Asimismo, agradezco a la familia de mi pareja por el cariño, la confianza y el respaldo que me brindaron durante este camino. Sus palabras de aliento, comprensión y apoyo fueron de gran ayuda para alcanzar esta meta.

De manera muy especial, agradezco a mi hermana, Odalys Pallasco, quien ha sido un pilar fundamental en mi vida. Gracias por tu apoyo incondicional, tus consejos, tu paciencia y por acompañarme en los momentos más difíciles. Tu confianza y cariño fueron una fuente constante de inspiración para seguir adelante y hacer realidad este sueño.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron al desarrollo y culminación de este trabajo de investigación. A cada uno de ustedes, mi más sincero reconocimiento y gratitud por haber sido parte de este importante logro académico.

Brigitte Iveth Pallasco Tomala

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. José Villao Viteri, MBA.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD.
PROFESORA TUTORA

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARÍA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Aprobación del profesor tutor	2
Autoría del trabajo	3
Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Tribunal de sustentación.....	6
Índice de contenidos	7
Índice de tablas	9
Índice de Ilustraciones.....	10
Índice de Apéndice	10
Resumen.....	11
Abstract	12
INTRODUCCIÓN.....	13
Planteamiento del problema	15
Sistematización	17
Formulación del problema.....	17
Objetivos.....	18
Objetivo General:	18
Objetivos específicos:	18
Justificación	19
Justificación Práctica.....	19
Idea a defender	21
Mapeo	22
CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL.....	23
Revisión de la literatura	23
Internacionales	23
Nacional	24
Desarrollo de teorías y conceptos	25
Diseño organizacional	25
Importancia del diseño organizacional.....	26
Estructura organizacional.....	27
Comunicación interna	27
Organigrama formal	28
Funciones administrativas	28
Responsabilidades administrativas.....	29
Comunicación formal.....	29
Comunicación informal	30
Mecanismos de retroalimentación o feedback	30
Gestión administrativa.....	31
Planificación	31
Plan estratégico	32
Planificación presupuestaria.....	32
Organización	33
Manual organizacional	33
Comunicación entre áreas	34
Distribución de tareas	34
Dirección	35
Estilos de liderazgo	35
Estrategias de motivación.....	36
Toma de decisiones	36

Control.....	37
Reporte de gestión	37
Fundamentos legales	38
Constitución del Ecuador 2008	38
Código Civil Ecuatoriano.....	38
Decreto N° 193. Organizaciones Sociales.....	39
Estatuto Centro Cultural Feminista Santa Elena	40
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	41
Diseño de la investigación	41
Enfoque mixto	41
Alcance de la investigación	41
Métodos de la investigación	42
Método deductivo	42
Método analítico	42
Método propositivo	43
Método sintético.....	43
Población y muestra.	43
Población.....	43
Muestra.....	44
Tipo de muestreo	45
Muestreo no probabilístico.....	45
Recolección y procesamiento de los datos	45
Técnicas de recolección de datos	46
Encuesta	46
Entrevista.....	46
Instrumentos para la recolección de datos	46
Cuestionario para encuesta.....	47
Guía de entrevista.....	47
Validación de instrumentos.....	47
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	49
Análisis de los resultados de las entrevistas	49
Análisis de los resultados de las encuestas	60
Triangulación de resultados	82
Análisis general de la triangulación de resultados	83
DISCUSIÓN.....	84
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	88
PLAN DE ACCIÓN O PROPUESTA	89
Presentación.....	89
Justificación	89
Objetivo General	90
Objetivos específicos	90
Beneficiarios	90
Diagnóstico estratégico	91
Matriz FODA	91
Estrategias FODA	92
Filosofía empresarial.....	92
Propuesta de misión institucional.....	93
Propuesta de visión institucional.....	93
Propuesta de valores institucionales.....	93

Objetivos estratégicos	94
Modelo Organizacional	94
Estructura organizacional	96
Plan de acción	97
Recursos	99
Presupuesto	100
Indicadores de seguimiento y evaluaciones	101
BIBLIOGRAFÍAS.....	103

Índice de tablas

Tabla 1. Alfa de Cronbach	48
Tabla 2. Estructura organizacional actual del CCFSE.....	49
Tabla 3. Funciones y responsabilidades de cada cargo claramente definidas	50
Tabla 4. Mecanismos de comunicación utilizados entre las directivas y las socias del CCFSE.....	51
Tabla 5. Principales dificultades identificadas en la comunicación interna del CCFSE	52
Tabla 6. Descripción del proceso de planificación de actividades y proyectos en el CCFSE.....	53
Tabla 7. Distribución de tareas y responsabilidades entre directivas, personal administrativo y socias del CCFSE.....	54
Tabla 8. Estilo de liderazgo ejercido en el CCFSE	55
Tabla 9. Estrategias aplicadas para fomentar participación de las socias del CCFSE	56
Tabla 10. Mecanismos utilizados en el CCFSE.....	58
Tabla 11. Cambios en la estructura organizacional y la gestión administrativa del CCFSE.....	59
Tabla 12. Edad	60
Tabla 13. Tiempo de pertenencia	61
Tabla 14. Claridad de la estructura organizacional del CCFSE	62
Tabla 15. Funciones y responsabilidades de cada integrante del CCFSE	63
Tabla 16. Existencia de un organigrama formal en el CCFSE	64
Tabla 17. Percepción sobre el conocimiento de los canales de consulta dentro del CCFSE.....	65
Tabla 18. Existencia de canales de comunicación entre directivas y socias	66
Tabla 19. Recepción oportuna de información del CCFSE.....	67
Tabla 20. Consideración de las opiniones y sugerencias de las socias en el CCFSE	68
Tabla 21. Comunicación de los acuerdos alcanzados después de las reuniones	69
Tabla 22. Planificación organizada de las actividades del CCFSE	70
Tabla 23. Conocimiento de las responsabilidades en las actividades del CCFSE.....	71
Tabla 24. Triangulación de resultados	82
Tabla 25. Beneficiarios	90
Tabla 26. Matriz FODA.....	91
Tabla 27. Matriz de estrategias FODA	92
Tabla 28. Componentes del modelo organizacional	94
Tabla 29. Plan de Acción	97

Tabla 30. Recursos.....	99
Tabla 31. Presupuesto	100
Tabla 32. Indicadores.....	101

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Beneficios del diseño organizacional	27
Ilustración 2. Canales de comunicación formales	30
Ilustración 3. Etapas del proceso administrativo	31
Ilustración 4 Elementos claves de la coordinación entre áreas	34
Ilustración 5 Estilos de liderazgo.....	36
Ilustración 6. Edad	60
Ilustración 7. Tiempo de pertenencia.....	61
Ilustración 8. Claridad de la estructura organizacional del CCFSE	62
Ilustración 9. Funciones y responsabilidades de cada integrante del CCFSE	63
Ilustración 10. Existencia de un organigrama formal en el CCFSE	64
Ilustración 11. Percepción sobre el conocimiento de los canales de consulta dentro del CCFSE.....	65
Ilustración 12. Existencia de canales de comunicación entre directivas y socias	66
Ilustración 13. Recepción oportuna de información del CCFSE.....	67
Ilustración 14. Consideración de las opiniones y sugerencias de las socias en el CCFSE.....	68
Ilustración 15. Comunicación de los acuerdos alcanzados después de las reuniones	69
Ilustración 16. Planificación organizada de las actividades del CCFSE	70
Ilustración 17. Conocimiento de las responsabilidades en las actividades del CCFSE	71
Ilustración 18. Estructura organizacional	96

Índice de Apéndice

Apéndice 1 Matriz de consistencia	113
Apéndice 2 Formato de entrevista	115
Apéndice 3 Formato de entrevista	116
Apéndice 4. Evidencia de entrevista a directivos	117
Apéndice 5. Evidencia de encuestas a Socias.....	117
Apéndice 6. Aceptación de tema	118
Apéndice 7. Carta AVAL	119
Apéndice 8. Certificado de validación de instrumentos	119
Apéndice 9. Ficha de observación de expertos.....	121
Apéndice 10, Certificado anti-plagio	122



Análisis del diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena año 2025

Autor:

Brigitte Iveth Pallasco Tomala

Tutor:

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD

Resumen

La presente investigación analizó el diseño organizacional y la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista “Santa Elena”, con el propósito de identificar las principales dificultades que afectan su funcionamiento institucional y, a partir del diagnóstico, sustentar una propuesta de modelo organizacional. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, mediante la aplicación de encuestas a 40 socias seleccionadas mediante muestreo no probabilístico por criterio y entrevistas a informantes clave del Directorio. El cuestionario estuvo estructurado con escala tipo Likert y la información cualitativa permitió complementar la interpretación de los resultados cuantitativos. Los hallazgos evidenciaron necesidades relacionadas con la formalización de funciones, planificación institucional, comunicación interna, seguimiento de actividades y mecanismos de evaluación y control. A partir de estos resultados, se diseñó una propuesta organizacional estructurada en cinco componentes, que contempla acciones para fortalecer la organización interna, planificación, gestión administrativa, comunicación y evaluación, acompañadas de un plan de acción para 2027, recursos, presupuesto e indicadores. La propuesta constituye una alternativa de mejora sustentada en las necesidades identificadas; sin embargo, su eficacia, viabilidad e impacto deberán ser comprobados posteriormente mediante su implementación y evaluación institucional. Asimismo, se establecen orientaciones para su aprobación formal por la Asamblea General y el Directorio institucional correspondiente.

Palabras clave: Diseño Organizacional, Gestión Administrativa, Estructura Organizacional, Centro Cultural Feminista.



Analysis of the Organizational Design in Administrative Management of the Feminist Cultural Center in the Province of Santa Elena in 2025

Author:

Brigitte Iveth Pallasco Tomala

Tutor:

Ing. Lorena Reyes Tomalá, PhD.

Abstract

The purpose of this research was to describe the organizational design of the Santa Elena Feminist Cultural Center and to characterize its administrative management, with the aim of identifying the main organizational weaknesses and designing a model to strengthen its institutional functioning. The study was conducted using a mixed-methods approach, with a descriptive scope and a propositional nature, employing deductive, analytical, and synthetic methods. The population consisted of 72 members of the Feminist Cultural Center, from which a non-probability sample was selected based on criteria, comprising 40 active members who were surveyed and 3 executives who were interviewed. Surveys and semi-structured interviews were used as data collection techniques. The results revealed that the Cultural Center has institutional bylaws that define its organizational structure with the General Assembly, the Board of Directors, and the committees serving as governing bodies but that it still lacks internal regulations, job descriptions, and standardized administrative procedures. Both the interviews with executives and the surveys administered to members consistently identified limitations in internal communication, institutional planning focused primarily on addressing immediate needs rather than medium- and long-term objectives, and the absence of formal mechanisms for institutional evaluation and monitoring. Based on this analysis, an organizational model was designed consisting of five components—strengthening the organizational structure, strategic planning, organizational communication, monitoring and evaluation, and training—that integrates feminist principles of participation, horizontality, and care with administrative tools. It is concluded that the implementation of this model constitutes a viable approach to optimizing the planning, organization, coordination, and monitoring of the Santa Elena Feminist Cultural Center, contributing to its institutional sustainability and its social impact in the province.

Keywords: Organizational Design, Administrative Management, Organizational Structure, Feminist Cultural Center

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones se encuentran frente a diversos retos en cuanto a la eficiencia de sus procesos, la optimización de recursos y la adaptabilidad a un entorno cambiante. Bajo este contexto, el diseño organizacional y la gestión administrativa se convierten en los pilares que garanticen la sostenibilidad, eficacia y competitividad de las instituciones, especialmente de las de carácter social como los centros culturales. Ya que estas entidades disponen del papel de ser las promotoras de la identidad, la preservación social y la inclusión ciudadana, por ello se requieren estructuras organizativas estables y que propicien su excelente aprovechamiento interno y proyección hacia afuera.

Además, el diseño organizacional en las empresas es un proceso de cambios culturales y estructurales que visualiza la institucionalización de varias tecnologías sociales de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esos cambios. Este es un esfuerzo educativo muy complejo predestinado a cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura organizacional para que esta pueda adaptarse a un entorno dinámico y hostil (Bú-Alba, 2022).

Por otro lado, en Latinoamérica, se destaca la importancia de la gestión por procesos como herramienta estratégica dentro del diseño organizacional, ya que promueve la toma de decisiones descentralizadas, generando mayor claridad en los ámbitos de responsabilidad para la especialización de las unidades, desarrollando una formalización del trabajo con orientación horizontal y visión sistémica. Por lo tanto, se puede concluir que la gestión por procesos constituye un aspecto importante en el fortalecimiento del diseño organizacional. En el caso de Perú, las empresas adoptaron este enfoque como un mecanismo para optimizar recursos, eliminar dobleces de funciones y establecer flujos de trabajo más eficientes (Rodríguez, 2024).

Por otra parte, la gestión administrativa en América Latina es casi inexistente, puesto que en las universidades e instituciones educativas que imparten las disciplinas contables administrativas, prevalece en la bibliografía y en los programas de estudio una orientación preponderantemente anglosajona, distinta a nuestra realidad y cultura, y que además no tiene fundamentos científicos bien establecidos (Ballina, 2021).

En cuanto a Ecuador, las medianas y pequeñas empresas situadas en la ciudad de Quito consideran que el diseño organizacional es esencial para regular sus capacidades para procesar información de modo estratégico para garantizar su permanencia en el sector comercial. A su vez, la estructura organizacional se desarrolla para establecer la forma como opera una organización y ayudar a alcanzar las metas para permitir un crecimiento futuro (Toro et al., 2023).

Estos estudios se centran en el ámbito empresarial los principios del diseño organizacional y la gestión administrativa también son aplicables a organizaciones sociales y culturales sin fines de lucro, ya que estas requieren estructuras definidas, procesos organizados y mecanismos de coordinación que les permitan cumplir eficazmente su misión institucional,

Por otro lado, en la provincia de Manabí, resalta la gestión administrativa como el conjunto de acciones coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos de una organización. Asimismo, los sistemas de gestión de calidad contribuyen al fortalecimiento de los procesos institucionales. Estos permiten a las organizaciones ajustar sus procesos, buscando mantener la eficacia en sus operaciones y así obtener beneficios a nivel económico (Soledispa et al., 2021).

En la provincia de Santa Elena, el diseño organizacional es un proceso planificado que transforma aspectos culturales y estructurales. Este proceso posibilita que las organizaciones locales, ya sean comunitarias o empresariales, se ajusten a los desafíos del entorno actual. Esta acción permite a las entidades y empresas de la provincia diagnosticar sus necesidades internas, diseñar estrategias para mejorar y realizar cambios organizativos de manera eficaz y ordenada. Esto fomenta un desarrollo coordinado y sostenible en la dinámica socioeconómica de Santa Elena. Cabe mencionar que, según Tomalá (2018), el diseño organizacional tiene la finalidad de registrar de manera documentada las fases a seguir para la correcta ejecución de los procesos organizacionales establecidos.

Finalmente, en la provincia de Santa Elena, la gestión administrativa ayuda a crear condiciones que impulsen el desarrollo para obtener resultados más efectivos que aumenten la confianza de forma interna y externa, de esta manera se puede generar procesos estratégicos armónicos que benefician a las diferentes áreas organizativas,

asegurando que la información generada sea relevante, integrada, consistente, oportuna, sistematizada, racionalizada y de calidad (Macías, 2019)

Planteamiento del problema

En Ecuador, las entidades de la sociedad civil, aquellas que principalmente enfatizan cultura y género, están enfrentando presiones crecientes vinculadas con la necesidad de transparencia y responsabilidad. La Confederación Ecuatoriana de Organizaciones de la Sociedad Civil (CEOSC), desde el año 2010, ha impulsado acciones para que estos procesos mejoren (Cáceres, 2022). Aun así, en el ámbito gubernamental las estrategias de rendición de cuentas se ven afectadas por dificultades estructurales como la escasez de formación, prejuicios informativos y la falta de una cultura institucional que beneficie el control social (Vértiz et., al., 2025). En este contexto, las organizaciones feministas en el entorno cultural todavía requieren adaptarse y desarrollar modelos organizativos que atiendan estas nuevas expectativas sin perder su esencia (Quilisma, 2015).

En el ámbito organizacional feminista, emerge un modelo alternativo al paradigma jerárquico tradicional: se promueve una estructura horizontal, cuidadosa y participativa, donde el liderazgo es compartido, inclusivo y antirracista, manifiesta Calala Fondo de Mujeres en el año 2025. Esto implica repensar no solo la estructura formal de las organizaciones, sino también cómo se distribuye el poder, se define la gobernanza y se administran los procesos. El desafío está en integrar prácticas administrativas eficaces (como estructuras claras y rendición de cuentas), dentro de un diseño organizacional feminista que garantice pertenencia, cuidado y participación de manera equitativa y respetuosa (CLACSO, 2025).

El Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, de acuerdo con una revisión documental y una observación preliminar realizada por la investigadora, presenta diversas dificultades que afectan su diseño organizacional y limitan el desarrollo eficiente de su gestión administrativa. Entre ellas, se enfatiza la ausencia de una definición clara de roles y responsabilidades, lo que genera confusión interna y dificulta la rendición de cuentas.

Asimismo, el diagnóstico preliminar sugiere que los procesos de gestión administrativa se realizan de manera informal y carecen de sistematización, lo que provocaría inconsistencias, errores y una verificación deficiente de los procesos en la

gestión de recursos y proyectos. A ello se suma la limitada capacidad para formular y gestionar iniciativas dirigidas a organismos públicos y entidades de cooperación, reduciendo las oportunidades de acceder a financiamiento y comprometiendo la continuidad de los programas y actividades culturales.

Estas situaciones, identificadas de manera preliminar, evidencian la necesidad de analizar el diseño organizacional y su incidencia en la gestión administrativa del centro cultural Feminista. En este ámbito, resulta prioritario diseñar un modelo de diseño organizacional alineado con los principios feministas de participación, horizontalidad y cuidado que integre estructuras, procesos y herramientas administrativas esenciales, a fin de fortalecer la gestión administrativa y garantizar la operación sostenible del Centro Cultural Feminista en el año 2025.

Sistematización

¿Cuál es el estado actual de la estructura organizacional del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena?

¿Cómo se desarrollan los procesos de gestión administrativa en el Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena?

¿Qué características organizacionales se requieren para fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista?

Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de un modelo organizacional puede fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista Santa Elena?

Objetivos

Objetivo General:

Diseñar un modelo organizacional que fortalezca la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, 2025.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual del diseño organizacional y la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista.
- Evaluar los procesos de gestión administrativa del Centro Cultural Feminista.
- Determinar los elementos del diseño organizacional que requieran fortalecimiento para mejorar la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista.

Justificación

La presente investigación se fundamenta en la importancia de analizar cómo el diseño organizativo contribuye al fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista. Esta organización cumple una función para la difusión de la cultura, la igualdad de género y el involucramiento social en la provincia de Santa Elena. En este sentido, el estudio aporta a la comprensión del diseño organizacional como una herramienta estratégica, permitiendo analizar cómo las estructuras organizativas influyen en la eficiencia institucional y el cumplimiento de sus objetivos.

Así mismo, se retoma el planteamiento de Pinedo-Jara et al. (2024), quienes afirman que el diseño aplicado en la dimensión de la subcategoría del modelo estratégico, implementado por la responsable de Dirección, es altamente efectivo en la gestión de estrategias y técnicas organizacionales, así como en el manejo de recursos humanos. Bajo esta perspectiva, la presente investigación adapta y contextualiza estos aportes teóricos al caso específico de un centro cultural feminista, contribuyendo a fortalecer el marco conceptual del diseño organizacional aplicado a este tipo de instituciones.

Cabe mencionar que el diseño organizacional es un elemento estratégico clave para el funcionamiento del Centro Cultural Feminista Santa Elena. A partir de ello se concluye que una estructura organizacional bien definida permite optimizar la gestión administrativa facilitando la planificación, coordinación y ejecución de acciones. A su vez, un diseño estructural apropiado facilita la organización efectiva de funciones como responsabilidades y jerarquías dentro de la institución, creando una mejor comunicación interna, coordinación de tareas y decisiones importantes.

Justificación Práctica

Para finalizar, tenemos la justificación práctica, la cual fundamenta que los diseños organizacionales no deben considerarse como una actividad monopolizadora. Estos deben ser reconocidos como un proceso sinérgico que pretende integrar los demás sistemas y modelos de la organización para poder cumplir con toda la planificación y, de esta manera, fortalecer los procesos estratégicos mejorando la toma de decisiones y favoreciendo el desarrollo de la empresa.

Según Max Weber (2002), una adecuada estructura organizacional favorece el orden institucional, la asignación clara de responsabilidades y la eficiencia

administrativa. Bajo esta perspectiva, el estudio permitirá plantear estrategias orientadas a optimizar el funcionamiento administrativo del Centro Cultural Feminista.

Además, la gestión administrativa ayuda a crear condiciones que impulsen el desarrollo para obtener resultados más efectivos que aumenten la confianza de forma interna y externa. De esta manera, se pueden generar procesos estratégicos armónicos que beneficien a las diferentes áreas organizativas, asegurando que la información generada sea relevante, integrada, consistente, oportuna, sistematizada, racionalizada y de calidad.

Finalmente, el modelo organizacional propuesto servirá como una herramienta de apoyo para la toma de decisiones estratégicas, favoreciendo la sostenibilidad del Centro Cultural Feminista y fortaleciendo su impacto social en la provincia de Santa Elena.

Idea a defender

Un diseño organizacional estructurado permitirá fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, debido a que proporcionará una distribución clara de las funciones, responsabilidades y niveles de coordinación, favoreciendo el desarrollo ordenado de las actividades institucionales.

Mapeo

La presente investigación se desarrolló en tres capítulos. Previamente se elaboró la introducción, la cual comprende el planteamiento del problema, a su vez, la sistematización mediante las preguntas específicas, y la formulación del problema. Asimismo, se establecieron el objetivo general y los objetivos específicos que guían el desarrollo de la investigación. Finalmente, se presenta la justificación en la que se argumenta la relevancia teórica y práctica de la investigación.

En el **Capítulo I**, se encontrará el marco referencial que estará compuesto por la revisión de literatura, que consiste en la revisión de trabajos de investigación que tengan similitud con el trabajo que se estará realizando, asimismo, el desarrollo de teorías y conceptos; esto implica las bases teóricas de las variables dependientes e independientes y, para terminar este capítulo, se encontrarán fundamentos legales.

El siguiente **Capítulo II** está conformado por la metodología de la investigación, integrada por el diseño de la investigación (descriptivo-analítico), métodos de la investigación (deductivo, analítico, propositivo y sintético), población y muestra, recolección y procesamiento de datos, técnicas de investigación y validación de instrumentos.

Finalmente, el **Capítulo III**, denominado resultados y discusión, está compuesto por el análisis de los resultados de las entrevistas, el análisis de los resultados de las encuestas. Además, se realiza la discusión comparando los resultados de la investigación con los resultados de otras investigaciones, el plan de acción o propuesta, y para finalizar, están las conclusiones y recomendaciones.

Adicional a los capítulos ya mencionados, se encuentran las referencias bibliográficas consultadas para la realización de este trabajo de investigación, los anexos, el apéndice, la matriz de consistencia y los instrumentos de recolección de datos.

CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL

Revisión de la literatura

En esta sección se presentan diversos trabajos investigativos relacionados con el fenómeno objeto de estudio. Para el análisis se consideraron aquellos trabajos que mantienen una relación directa o semejante con la temática abordada. Asimismo, en cada investigación realizada se examinaron aspectos fundamentales como el objetivo general, la metodología implementada, las principales conclusiones y los aportes más relevantes que contribuyeron al desarrollo y sustento de la presente investigación.

Internacionales

En la investigación titulada *“Análisis y propuesta estratégica del diseño organizacional para la gestión administrativa”*, elaborado por Pinedo-Jara et al. (2024), tiene como objetivo analizar el diseño organizacional como base para una nueva propuesta estratégica en la actual gestión administrativa del CETPRO Daniel Villar de Caraz, la investigación fue de un enfoque cualitativo de tipo básico como método inductivo de nivel descriptivo, enfocado al análisis de la teoría fundamentada y alcance normativo sobre hechos o fenómenos que permitan comprender mejor el análisis a priori de las dimensiones o categorías de estudio. El diseño aplicado a la dimensión subcategoría como Modelo estratégico, que emplea la responsable de la Dirección, es muy aceptable para la institución en el manejo de estrategias y técnicas organizacionales y manejo de recursos humanos, teniéndose como situación crítica la estructura orgánica establecida por el MIENDU. Para que el modelo de diseño estratégico directivo pueda demostrar resultados efectivos, es fundamental estudiar y comprender adecuadamente los enfoques administrativos, así como los modelos y estrategias pertinentes.

De acuerdo con la investigación titulada *“Propuesta de un diseño organizacional para optimizar la gestión administrativa en una empresa de servicio, Lima 2022”*, elaborada por Cruz (2022), cuyo objetivo es definir la propuesta organizacional para optimizar la gestión administrativa de una organización de servicios. La metodología que se empleó en la investigación consistió en un enfoque mixto, con un diseño secuencial explicativo, un sintagma holístico y la aplicación de los métodos analítico, deductivo e inductivo. Los resultados demuestran que las propuestas establecidas ayudan a brindar solución a la problemática presentada. Se

concluyó que, a través del cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejorarán los procesos que se realizan dentro de la empresa, evidenciando una mayor eficiencia en cada una de las actividades, manteniendo la uniformidad en todas las funciones y responsabilidades en cada una de las áreas de la organización.

En la investigación titulada “*El diseño organizacional y la gestión institucional de las entidades municipales provinciales de la Región Tacna, año 2021*”, realizada por Bravo (2021), como propósito determinar de qué manera el Diseño Organizacional incide en la Gestión Institucional de las entidades municipales provinciales de la Región Tacna, año 2021. Se trata de una investigación de enfoque cuantitativo, básica, no experimental de nivel explicativo. Cuya técnica utilizada fue la encuesta y el cuestionario, los datos fueron procesados mediante software SPSS versión 26 empleando la correlación de Rho de Spearman y la regresión ordinal para contrastar la hipótesis. Como resultados se evidencia una relación positiva y significativa entre el diseño organizacional y la gestión institucional obteniéndose un Rho de Spearman de 0,757 con un nivel de significancia de 0,001 ($p < 0,05$). Asimismo, el análisis de regresión ordinal mostró un índice de Nagelkerke de 0,785, indicando que el diseño organizacional explica aproximadamente el 66,9 % de la variación en la gestión institucional. Además, las hipótesis específicas también fueron confirmadas, presentando correlaciones fuertes y significativas entre las dimensiones del diseño organizacional y la gestión institucional.

Nacional

El presente trabajo de investigación con el tema titulado “*La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Cumandá*”, desarrollada por Chavez (2022), tiene como finalidad solucionar la problemática existente de un mal funcionamiento de manual administrativo, en que también se muestra la incidencia en el desarrollo organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Cumandá. La metodología empleada está conformada por el método de investigación hipotético-deductivo, este método ayuda al tratamiento estadístico que permite medir la incidencia entre estas y es necesario para verificar la hipótesis planteada. Se emplearon dos tipos de investigación: bibliográfica o documental y de campo, con un diseño de investigación no experimental. Como resultado se obtuvo que con el proponer un manual en el que se refuerce como una

ayuda adicional al manual actual que la institución posee para que los funcionarios puedan regir bajo las políticas y las normativas del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

De acuerdo con la investigación titulada *“Modelo de gestión administrativa de la empresa Distribuidora Piedra en el cantón La Libertad”*, elaborada por García (2023). Este estudio tuvo como objetivo, analizar la gestión administrativa de la distribuidora Piedra del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena para mejorar el proceso administrativo. La metodología aplicada tuvo enfoque mixto, diseño no experimental, tipo exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional. Para la recopilación de la información se aplicó una lista de cotejos y una entrevista al personal que labora en el área administrativa. Los resultados han podido determinar una calificación de 18,75%, lo que indica que la gestión administrativa ha sido deficiente. En lo que respecta al nivel de cumplimiento en la fase de planificación se obtuvo 25%, en la fase de planificación, 25%, en la fase de dirección, 12,5% y en la fase de control, 12,5%. Se concluye que el modelo de gestión administrativa permite establecer el esquema, patrón o marco referencial; en consecuencia, estos resultados satisfactorios, eficientes y efectivos optimizan la rentabilidad.

En la investigación titulada *“Diseño organizacional para fortalecer la gestión administrativa de la empresa American Beverage Company, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018”*, elaborada por Macías (2019). El objetivo de la presente investigación es evaluar el diseño organizacional y la gestión administrativa que actualmente tiene la organización, el análisis brindará información acerca de las variables y determinará la forma en que un diseño organizacional ineficiente puede afectar el desempeño administrativo. Para este estudio se aplicó la investigación documental, descriptiva y de campo, las cuales permitieron conocer las insolvencias existentes en los procesos administrativos para así definir los factores que deben ser reforzados con la finalidad de fortalecer la imagen corporativa.

Desarrollo de teorías y conceptos

Diseño organizacional

El diseño organizacional es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de

tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones; es un esfuerzo educacional muy complejo destinado a cambiar actitudes, valores, comportamientos y la estructura organizacional, de modo que esta pueda adaptarse a un entorno dinámico y hostil; donde se tendrán en cuenta las dimensiones estructurales y contextuales para entender y evaluar a las organizaciones, y la teoría de la interdependencia en las relaciones humanas para disminuir o eliminar los efectos de los dilemas de interdependencia. (Bú Alba, 2022).

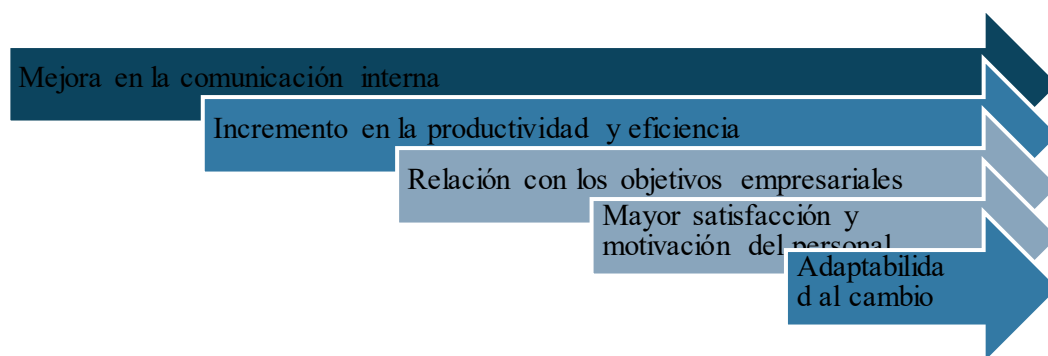
One IBC (2023) señala que el diseño organizacional eficaz es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que determina su capacidad para alcanzar sus objetivos y generar valor para sus grupos de interés. Es un factor clave para la eficiencia, la productividad y la agilidad de la organización, y puede tener un impacto significativo en el compromiso y la satisfacción de los empleados.

Importancia del diseño organizacional

Cámara Valencia (2024) sostiene que la importancia del diseño organizacional viene dada por todos los beneficios que este, efectuado de manera correcta, puede aportar. Ya que un diseño eficiente elimina barreras comunicativas, facilitando el flujo de información entre departamentos y empleados. Esto reduce malentendidos y mejora la coordinación en la toma de decisiones. Optimiza los procesos, distribuye las responsabilidades de manera clara y mejora la coordinación entre todas las áreas.

El diseño organizacional permite llevar a cabo de una mejor manera las tareas que se deben ejecutar para obtener los resultados deseados. Sin un diseño organizacional no se tendría un rumbo claro hacia dónde quiere llegar la empresa y de qué manera se debe enfocar para cumplir sus metas. La importancia del diseño organizacional se verá reflejada gradualmente con el cumplimiento de los objetivos que se propongan a nivel gerencial y de cada área. Además, es fundamental para cualquier tipo de organización ya que permite estructurar y enfocar los valores de la empresa con respecto a los objetivos propuestos y a las directrices establecidas para poder llevar a cabo las acciones que permitirán cumplir las metas establecidas. (Pérez, 2023)

Ilustración 1 *Beneficios del diseño organizacional*



Fuente: (Cámara Valencia, 2024)

Elaboración propia: Brigitte Pallasco Tomala

Estructura organizacional

Departamento Administrativo de la Función Pública (2019), señala que la estructura organizacional es entendida como el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Miro (2025) señala que la estructura organizativa es un enfoque sistemático que detalla la jerarquía dentro de una organización y define los roles, responsabilidades y relaciones de sus miembros. Si bien los productos o servicios de una empresa pueden ser su cara visible, la estructura organizativa es su columna vertebral. Proporciona estabilidad, dirige el flujo de trabajo y establece la autoridad, garantizando que todos los componentes, desde el ejecutivo más alto hasta el empleado de primera línea, trabajen de forma cohesionada hacia un objetivo común.

Comunicación interna

La comunicación interna se puede entender como un elemento de gestión estratégica de las interacciones y relaciones entre los empleados de todos los niveles de la organización. Con esta comunicación, se da a los empleados la máxima información posible sobre lo que ocurre en la organización para dar una respuesta rápida a los cambios que ocurren dentro de la empresa día a día (Gea Botella, 2019).

Muñiz (2017, como se citó Oyarvide & Montaña, 2017) menciona que la comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio

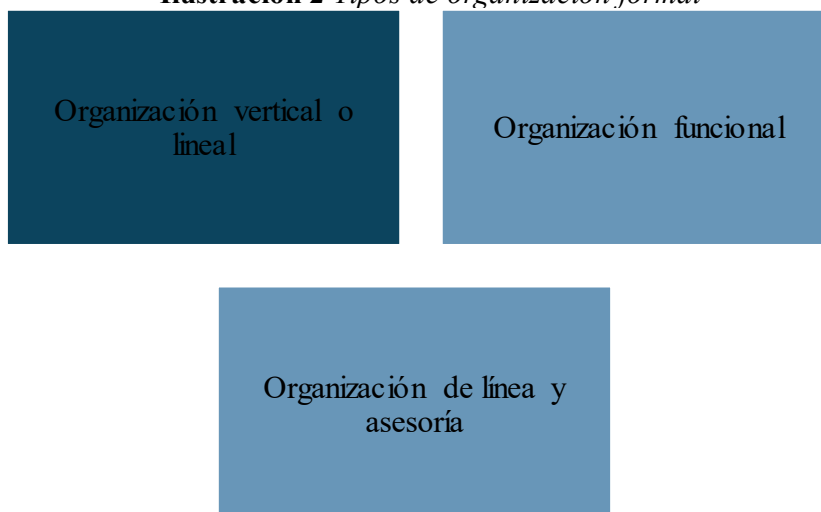
es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados.

Organigrama formal

Universidad Internacional de La Rioja (2023) menciona que el organigrama formal es el orden oficial de una empresa u organismo. Recoge el conjunto de normas, estructuras y procedimientos mediante los cuales se determinan, con base en objetivos preestablecidos, las actividades a realizar y quienes las harán. Sirve para detallar los distintos niveles de autoridad y establecer canales de comunicación entre los trabajadores.

Es el orden oficial de una empresa u organismo. Recoge el conjunto de normas, estructuras y procedimientos mediante los cuales se determinan, con base en objetivos preestablecidos, las actividades a realizar y quiénes las harán. Sirve para detallar los distintos niveles de autoridad y establecer canales de comunicación entre los trabajadores (UNIR México, 2023).

Ilustración 2 *Tipos de organización formal*



Fuente: (UNIR México,2023)

Elaboración propia: Brigitte Pallasco Tomala

Funciones administrativas

Las funciones administrativas son las herramientas para toda organización para la producción de bienes y servicios, se enmarcan en un proceso que explica las diversas actividades que realizan, quienes llevan a cabo dicha gestión y se apoyan en una serie de procedimientos y principios administrativos, los cuales involucran la planificación,

la organización, la dirección y el control que van a orientar el trabajo directivo. (Cely & Mendoza, 2021)

Sánchez (2020) menciona que las funciones administrativas de una empresa son las tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a ellas hacia sus distintos órganos.

Responsabilidades administrativas

Según la Contraloría General del Estado (2009), la responsabilidad es la obligación de reparar y satisfacer por uno mismo o por otro, la pérdida causada, el mal inferido o el daño irrogado, ocasionados por la culpa u otra causa.

La responsabilidad administrativa corresponde a la correlación que tiene la condición de ser servidor público con la infracción a las obligaciones y deberes que mantiene como servidor judicial. Además, va más allá del concepto enunciado; señala que en primera instancia la responsabilidad por la mala actuación del funcionario es del Estado, quien tiene el derecho de repetición sobre el funcionario que incurre en la falta disciplinaria (Bermúdez Soto, 2014 como se citó en Ramírez, 2018)

Comunicación formal

Agriculture Institute (2025) señala que la comunicación formal se refiere al flujo de información oficial a través de los canales predefinidos y adecuados establecidos por la dirección de una organización. Sigue una cadena de mando jerárquica clara, se ajusta a las normas y políticas de la organización y es el modo estándar de transmitir información profesional y laboral.

La comunicación formal es un estilo comunicativo que se utiliza en los contextos profesionales e institucionales. Es un método reglado en el que no se admiten palabras de ámbito coloquial, pues el tono utilizado ha de ser siempre culto y aséptico. Igualmente, también podemos llamar comunicación formal al flujo de información que se da entre los diferentes escalones dentro de la jerarquía de una organización, y que estará enmarcado dentro del conjunto de normas que mencionábamos (Martínez, 2020).

Ilustración 2. Canales de comunicación formales

Fuente: (Agriculture Institute, 2025)

Elaboración propia: Brigitte Pallasco Tomala

Comunicación informal

La comunicación informal se desarrolla de forma natural y espontánea entre los empleados, independientemente de los canales oficiales establecidos. No se rige por ninguna ruta ni regla predefinidas; fluye libremente entre los distintos niveles organizativos, departamentos e incluso fuera del horario laboral. Esta se basa en las relaciones personales y las interacciones sociales, más que en la autoridad o la estructura oficial (Agriculture Institute, 2025)

People HR (2024), señala que la comunicación informal se refiere a los métodos para compartir información que quedan fuera de los canales formales, como las reuniones y los memorandos, que se utilizan habitualmente en el ámbito empresarial. Puede ser oral, escrita o incluso transmitirse mediante el lenguaje corporal, y puede tener lugar en persona, como una charla informal durante un descanso, o en línea a través de las redes sociales o la mensajería instantánea.

Mecanismos de retroalimentación o feedback

Florido (2012) menciona que la retroalimentación es la respuesta que un receptor transmite al emisor, basándose en el mensaje recibido, que de manera eficiente alimenta la conversación. Dentro del proceso de comunicación, la retroalimentación comunicativa es la cualidad que permite mantener la comunicación

activa, y que favorece que el emisor cambie o modifique su mensaje en función de las respuestas recibidas.

Feedback es un proceso de comunicación en donde un empleado recibe un análisis y valoración de sus actitudes, habilidades, virtudes y puntos de mejora. Se trata de uno de los aspectos más valorados por los empleados, según diversos análisis internacionales. Bien ejecutado, permite impulsar la motivación, el desarrollo profesional de los trabajadores y, en definitiva, aumentar la productividad y eficiencia en la empresa (Personio, s. f.).

Gestión administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realizan para dirigir una organización, mediante la conducción de tareas, recursos y esfuerzos, y la capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, con el fin de prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados (Peña Ponce et al., 2022).

Deusto Formación (2024) menciona que la gestión administrativa es el área que se encarga de organizar y administrar los recursos de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos que se han planteado la dirección de la compañía. Se trata, por lo tanto, de un departamento clave para el desarrollo de cualquier entidad.

***Ilustración 3.** Etapas del proceso administrativo*



Fuente: (Corichi García et al., 2022)

Elaboración propia: Brigitte Pallasco Tomala

Planificación

Según CERTUS (2025), la planificación es el primer paso de todo proceso administrativo. Es en este punto donde se establecen los objetivos y metas de la empresa. Sin embargo, aquí también se debe incluir los medios por los cuales se

pretende alcanzar tales objetivos. La importancia de la planificación es que reduce la incertidumbre e incrementa las posibilidades de éxito. Esta etapa se enfoca en el futuro de la empresa, por lo que funciona por medio de proyecciones y se analiza cómo los factores actuales pueden influenciar el futuro.

La planificación es la creación, asignación y distribución temporal de unas tareas para conseguir un objetivo. La planificación se convierte en una guía con los pasos a seguir para llegar a la meta propuesta. La planificación suele relacionarse mucho con el mundo corporativo, cuando las empresas desarrollan su plan de negocio (Westreicher, 2020).

Plan estratégico

Calle Gómez et al. (2020, como se citó en Baque Villanueva et al., 2022) señalan que el plan estratégico es un camino muy singular y primordial a través del cual una organización evalúa su situación actual, revisa y analiza la razón de ser de la misma, define su visión de futuro y cuáles deben ser sus objetivos principales.

El plan estratégico es un documento clave dentro del plan de negocio. Incluye la planificación económica, financiera, estratégica y organizativa que una empresa u organización necesita para alcanzar sus objetivos y misión a futuro (Sánchez, 2016)

Planificación presupuestaria

Westreicher (2022), menciona que la planificación presupuestaria es el conjunto de reglas y lineamientos que se siguen al momento de elaborar un presupuesto que será implementado por una empresa privada, o también por el Gobierno. Es una proyección anticipada que estima el coste que va a suponer la realización de un proyecto, sobre el cual se han establecido determinados objetivos.

Se presenta como herramienta viable para lograr establecer las utilidades futuras, sin embargo, no dudan en decir que llevar a cabo las estrategias de control y procesos de planeación suelen ser confusas y complejas para la empresa. Es importante para establecer las utilidades futuras, por lo tanto, el objetivo de la investigación se centra en analizar la importancia de elaborar una correcta planificación presupuestaria para establecer las utilidades en los siguientes ejercicios económicos, además de establecer medidas para mejorar el resultado de las operaciones en periodos futuros,

siendo indispensable indicar que la base para que una empresa siga funcionando es que sea rentable y que sea capaz de generar utilidad al final de cada ejercicio económico (Rocafuerte, 2021).

Organización

Consiste en distribuir las tareas y responsabilidades entre los diferentes grupos de trabajo que componen la empresa. Este es el proceso de división de labores en grupos, los cuales deben estar interconectados y trabajar de forma conjunta. Esta parte del proceso está íntimamente ligada a las habilidades de cada trabajador y los recursos físicos que la empresa posee. El propósito principal de la organización es asignar objetivos específicos a cada actividad de la compañía (CERTUS, 2025).

López (2021), menciona que la organización se refiere a disponer y estructurar el trabajo que realizan los empleados para el logro de los objetivos organizacionales. En la etapa de organización se determinan las tareas a ejecutar, quiénes deben llevarlas a cabo, cómo se agrupan las actividades, quién le reporta a quién y en dónde se toman las decisiones.

Manual organizacional

Es un documento de uso interno, informativo y de consulta principalmente, para establecer la estructura organizacional de la empresa, a través de un organigrama y descripción de puestos. El manual ayuda a asegurar el cumplimiento de las funciones, y a su vez aplicar entrenamiento a los nuevos ingresos, gracias a las especificaciones laborales que incluye (Acosta Hernández et al., 2023).

Es un documento de uso interno, informativo y de consulta. Está escrito, principalmente, para establecer la estructura organizacional de la empresa, a través de un organigrama. A través de este documento, el gerente elegirá si se definen las funciones por área o por puesto individual; estableciendo el perfil deseado y los indicadores de evaluación, así como las herramientas de evaluación necesarias para ello. Esto también implica seleccionar los instrumentos de evaluación adecuados que respondan a las necesidades del cargo (Euroinnova Business School, s. f.).

Comunicación entre áreas

StudySmarter (2024) señala que la coordinación entre áreas es un proceso de organizar y gestionar actividades entre diferentes departamentos dentro de una organización para lograr los objetivos empresariales de manera eficiente. Además, juega un papel vital ya que permite que los diferentes departamentos, como ventas, finanzas, recursos humanos y producción, trabajen juntos de manera armoniosa.

La comunicación interdepartamental consiste en el intercambio de información entre los departamentos que hay en la empresa. El objetivo es promover la colaboración, coordinar esfuerzos y que todos los equipos y miembros de estos trabajen hacia un mismo bien común. (Dialenga, s. f.)

Ilustración 4 Elementos claves de la coordinación entre áreas

Comunicación eficaz

- Flujo claro y continuo de información entre departamentos

Objetivos comunes

Metas alineadas que todos los departamentos deben perseguir.

Liderazgo fuerte

Dirección clara y decisiones rápidas para guiar la cooperación.

Fuente: (StudySmarter, 2024)

Elaboración propia: Brigitte Pallasco Tomala

Distribución de tareas

Según Viindoo Technology Joint Stock Company (2023), la distribución de tareas es una labor esencial de todos los gerentes, que incluye organizar y asignar tareas, así como planificar estrategias adecuadas para garantizar el mejor desempeño laboral de los empleados. Esto requiere equidad y transparencia en cuanto al volumen de trabajo, los requisitos y los plazos de entrega.

La distribución de tareas es la práctica de seguimiento de las actividades de la empresa. Estas acciones, que comprenden todas las etapas del ciclo de vida de cada

tarea, son estratégicamente esenciales para el control de los flujos de trabajo y para que la toma de decisiones se produzca de forma adecuada. Además, la gestión de tareas refleja cómo se identifica, monitorea y mejora tu rutina de trabajo en pro de una mayor productividad en tu negocio (ZapSign, 2023).

Dirección

Según Universidad InterNaciones (2024), es una guía y supervisa al personal para asegurar que las actividades se realicen según lo planeado. Durante esta etapa, se toman decisiones operativas, se coordina el trabajo de los equipos y se motiva a los empleados para alcanzar los objetivos establecidos. La dirección también incluye la comunicación efectiva y la resolución de problemas que puedan surgir durante la ejecución de las tareas. Mantiene el enfoque y la productividad en la organización.

La dirección es la etapa del proceso administrativo con la que se busca influir positivamente en las personas que integran la organización con el objetivo de incrementar su contribución a las metas grupales. La etapa de dirección implica trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos (López, 2021).

Estilos de liderazgo

Ayaub (2011 como se citó en Jiménez & Villanueva, 2018), manifiesta que los estilos de liderazgo son desarrollados por lo actos y comportamientos de los líderes, quienes a veces pueden influenciar en los miembros de la organización. Existe una extensa variedad de estilos de liderazgo que influyen en la forma en que el líder ejerce en la organización. Cada uno de ellos aporta en las organizaciones ciertas limitaciones o facultades que dependerán de las características particulares de cada uno de ellos.

Los estilos de liderazgo son variados y pueden diferir considerablemente en función de cómo un líder aborda la gestión de su equipo. Los estilos de liderazgo tienen una influencia considerable en el ambiente de trabajo y el éxito de un equipo. Comprender los diferentes estilos de liderazgo permite a los directivos adaptar y optimizar sus métodos para obtener los mejores resultados para su organización. (Munich Business School, s. f.)

Ilustración 5 Estilos de liderazgo



Fuente: (Jiménez & Villanueva, 2018)

Elaboración propia: Brigitte Pallasco Tomala

Estrategias de motivación

Según Parrales et al. (2022), las estrategias de motivación constituyen una herramienta de gran importancia para el desarrollo de las organizaciones y, por ende, deben prevalecer en ellas, ya que la efectividad y el cumplimiento de las funciones y actividades del personal dependen de la motivación del personal

Las estrategias de motivación son un conjunto de métodos y enfoques utilizados para estimular y mantener la motivación en un individuo o grupo de personas. A su vez, es un factor clave en cada actividad que emprendemos y puede ser un factor importante a la hora de determinar el éxito o el fracaso de nuestros proyectos. Sin embargo, tienen como objetivo identificar las necesidades y motivaciones de las personas, proporcionándoles los recursos y el entorno necesarios para potenciar la motivación. Por tanto, es importante adaptar las estrategias de motivación a cada persona y situación específica (Figeroa, 2023).

Toma de decisiones

Münch (2009) señala que la toma de decisiones es una capacidad netamente humana, deriva del poder de la razón y el poder de la voluntad, es decir, pensamiento y querer unidos en la misma dirección. Es el proceso de analizar, organizar y planificar en busca de un propósito específico. Recurrentemente, los seres humanos deben elegir entre diferentes opciones, aquella que según su criterio es la más acertada.

Es un método que consiste en reunir la información y evaluar alternativas para luego, en definitiva, tomar la decisión final. También es conocido como ‘decision making’, es un método que consiste en reunir la información, evaluar alternativas y, luego, tomar la mejor decisión final posible. En este artículo, abordaremos qué es la toma de decisiones, los pasos del proceso para tomar buenas decisiones y también describiremos diferentes metodologías y ejemplos que puedes aprovechar. Asana. (2026).

Control

Universidad InterNaciones (2024) menciona que la fase de control evalúa y monitorea el desempeño de las actividades y procesos en relación con los objetivos establecidos. Se comparan los resultados obtenidos con los objetivos y estándares definidos, se identifican desviaciones y se toman medidas correctivas cuando es necesario. Su importancia es asegurar que los planes se ejecuten correctamente y realizar ajustes para mejorar la eficiencia y efectividad de la operación.

El control es la etapa del proceso administrativo que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. Aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización a menos de que exista un mecanismo por el cual cerciorarse de que lo efectuado va de acuerdo con los objetivos (López, 2021).

Reporte de gestión

Según Camacho (2021), el reporte de gestión es una herramienta de evaluación del desempeño construido con base en la información del negocio que se ha recopilado por medio de diferentes fuentes. Es esencial que la organización recolecte información de diferentes departamentos o fuentes, la procese, analice, y a partir de esto, genere conocimiento.

Además, es un documento clave en la planificación y control financiero de una empresa. Aporta una visión detallada sobre la evolución del negocio, los riesgos a los que se enfrenta y las perspectivas de futuro, facilitando la toma de decisiones estratégicas. Gestión 5. (s. f.).

Fundamentos legales

Constitución del Ecuador 2008

Art. 96.- Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos.

Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas.

Código Civil Ecuatoriano

Art. 567.- Las ordenanzas o estatutos de las corporaciones, que fueren formados por ellas mismas, serán sometidos a la aprobación del presidente de la República, que se la concederá si no tuvieren nada contrario al orden público, a las leyes o a las buenas costumbres.

Todos aquellos a quienes los estatutos de la corporación irrogaren perjuicio podrán recurrir al presidente de la República para que se corrijan en lo que perjudicaren a terceros, y aun después de aprobados les quedará expedito su recurso a la justicia contra toda lesión o perjuicio que de la aplicación de dichos estatutos les haya resultado o pueda resultarles.

Art. 568.- Lo que pertenece a una corporación, no pertenece, ni en todo ni en parte, ¡a ninguno de los individuos que la componen; y recíprocamente las deudas de una corporación no dan a nadie derecho para demandarlas, en todo o en parte, a ninguno de los individuos que componen la corporación, ni dan acción sobre los bienes propios de ellos, sino sobre los bienes de la corporación.

Sin embargo, los miembros pueden, expresándolo, obligarse en particular, ¡al mismo tiempo que la corporación se obliga colectivamente; y la responsabilidad de los miembros será entonces solidaria, si se estipula expresamente la solidaridad.

Pero la responsabilidad no se extiende a los herederos, sino cuando los miembros de la corporación los hayan obligado expresamente.

Si una corporación no tiene existencia legal, según el Art. 565, sus actos colectivos obligan a todos y cada uno de sus miembros solidariamente.

Decreto N° 193. Organizaciones Sociales

Art. 3.-Naturaleza.- Las organizaciones sociales reguladas en este Reglamento tendrán finalidad social y realizan sus actividades económicas sin fines de lucro. De acuerdo al presente Reglamento se entiende por organización sin fines de lucro, aquella cuyo fin no es la obtención de un beneficio económico sino principalmente lograr una finalidad social, altruista, humanitaria, artística, comunitaria, cultural, deportiva y/o ambiental, entre otras. En el caso de que su actividad genere un excedente económico, este se reinvertirá en la consecución de los objetivos sociales, el desarrollo de la organización, o como reserva para ser usada en el próximo ejercicio.

Art. 4.-Tipos de organizaciones.-Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar y obligarse, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación, podrán constituir:

1. Corporaciones;
2. Fundaciones; y,
3. Otras formas de organización social nacionales o extranjeras.

Art. 16.-Elección de directiva y registro.-Una vez que las organizaciones sociales obtengan la aprobación de la personalidad jurídica, elegirán su directiva y la remitirán a la entidad pública competente, mediante oficio dirigido a la autoridad correspondiente dentro de un plazo máximo de treinta días posteriores a la fecha de otorgamiento de la personalidad jurídica, adjuntando la siguiente documentación: 1. Convocatoria a la asamblea; y, 2. Acta de la asamblea en la que conste la elección de la directiva, certificada por el secretario de la organización; Iguales requisitos y procedimiento se observarán para el caso de elección de nuevas directivas por fenecimiento de período o por cambio de dignidades.

Art. 31.-Control.-Las fundaciones o corporaciones que operen legalmente en el país, están sujetas a los controles de funcionamiento, de utilización de recursos públicos, de orden tributario, aduanero, y otros, determinados en las leyes específicas sobre la materia, "y al seguimiento de la consecución de su objeto social, por parte de los ministerios competentes".

Estatuto Centro Cultural Feminista Santa Elena

Art.1.-El Centro Cultural Feminista “Santa Elena”, fundado el 14 de abril de 1929, obtuvo la aprobación del Estatuto y personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial No. 571, de fecha 14 de marzo de 1949. La última aprobación de reforma al Estatuto se obtuvo mediante Acuerdo Ministerial No. 6029, de fecha 27 de noviembre de 2002. Como persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro, con finalidad cultural y social, integrada por mujeres, como fuerza de servicio comunitario, con patrimonio propio, administración autónoma; con capacidad legal para ejercer derechos y contraer obligaciones.

Art. 3.- El Centro se fundó con carácter permanente, siendo su número de SOCIAS y SOCIOS ilimitado, y delega sus facultades administrativas y representativas a un Directorio compuesto de 12 miembros activos elegidos en Asamblea General Extraordinaria, en modalidad presencial por mayoría de votos.

Art. 19.- El Centro Cultural Feminista “Santa Elena”, tiene la siguiente estructura organizacional:

- a) La Asamblea General;
- b) La Directiva y;
- c) Comisiones.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es un enfoque metodológico que busca lograr objetivos de investigación; esto hace referencia a la formulación de un esquema que tiene características similares y se describe por sus características en niveles de investigación y tipos de estudio (Cabrera, 2023).

Enfoque mixto

Según Albayero (2020), el enfoque mixto es el más adecuado para abordar la indagación en el área de la investigación, dado que necesita pruebas que ofrezcan respuestas eficaces que beneficien a los miembros de la sociedad, debido a que las dificultades son complicadas. Esta complejidad solo podrá ser tratada con información que sea cuantificable y comprensible.

El presente estudio se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto que combinó ambos enfoques, tanto cuantitativo como cualitativo. Considerando que el enfoque cuantitativo facilitó la información cuantificable referente a la organización, los procedimientos y la eficacia administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena. En cambio, el enfoque cualitativo contribuyó a la interpretación de las opiniones, criterios y vivencias del personal relacionado con la estructura interna y la gestión de la institución. Esta combinación ofreció una perspectiva integral sobre la situación actual y las áreas que necesitan mejora en el centro cultural.

Alcance de la investigación

El alcance de la investigación descriptiva, según Guevara (2020), representa un método útil para la obtención de información en el transcurso del análisis. Puede aplicarse de diversas maneras, aunque siempre se debe definir un propósito. La meta de la investigación descriptiva es entender las circunstancias, tradiciones y comportamientos más comunes mediante la precisa descripción de las acciones, elementos, procedimientos y personas.

En cuanto al alcance, fue descriptivo ya que permitió conocer detalladamente las características y rasgos de la situación que es objeto de estudio. Adicionalmente,

permitió identificar las características, funciones, procesos y vínculos jerárquicos que forman la organización del centro cultural Feminista.

Por medio de esta se buscó demostrar la distribución de las tareas, el flujo de la comunicación interna, las principales falencias administrativas y cómo estas influyen en el logro de los objetivos de la institución.

Métodos de la investigación

Método deductivo

Los autores López Falcón y Ramos Serpa (2021) señalan que el enfoque avanza desde los aspectos generales hacia los detalles. Considerando los principios y teorías amplias, se aplican a análisis más concretos que facilitan el examen de las variables, las dimensiones y los indicadores de la investigación de una manera más organizada y exacta, ya que de este modo se establecerá un fundamento robusto.

El método deductivo se empleó abordando teorías generales sobre la estructura organizativa y la administración, para luego realizar un análisis sobre su implementación específica en la institución cultural. Esta técnica permitió estructurar los razonamientos para obtener soluciones o juicios generales que parten de varias premisas o afirmaciones, obteniéndose así conclusiones de carácter general, las cuales fueron usadas para llegar a una conclusión desconocida sobre la realidad del centro cultural.

Método analítico

El método analítico se trata de un método más elaborado que el proceso descriptivo, cuyo enfoque principal es comparar variables entre grupos de estudio y de control sin alterar o manipular dichas variables, observándolas en su estado natural dentro de los grupos. Asimismo, implica la formulación de hipótesis que el investigador busca validar o refutar. (Albornoz et al.,2023)

El método analítico permitió descomponer la realidad de la institución en sus partes fundamentales para estudiar minuciosamente cada uno de esos componentes. De esta manera, se evaluaron de manera individual los elementos del diseño organizacional (organigrama, manual de actividades, canales comunicativos, procesos de coordinación) y su conexión con la administración (planificación, supervisión,

toma de decisiones, eficacia operativa). Este enfoque ayudó a identificar las causas específicas de los problemas organizacionales, lo que permitió una comprensión detallada de los inconvenientes administrativos y el desarrollo de estrategias de mejora fundamentadas.

Método propositivo

La investigación propositiva es el estudio en el que se formula una solución a un problema, previo diagnóstico y evaluación de un hecho o fenómeno. Esta investigación es básica e implica, generalmente, el último eslabón del nivel descriptivo. (Tantaleán, 2015, como se citó en Pérez, 2023)

La investigación propositiva se empleó para formular una propuesta organizacional que emerge a partir del diagnóstico de la situación actual del Centro Cultural Feminista. Los hallazgos obtenidos mediante las técnicas de recolección de información permitieron identificar necesidades relacionadas con la estructura organizacional, planificación, comunicación interna, control y evaluación.

Método sintético

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis y la síntesis funcionan como una unidad dialéctica y de ahí que al método se le denomine analítico-sintético. El análisis se produce mediante la síntesis de las propiedades y características de cada parte del todo, mientras que la síntesis se realiza sobre la base de los resultados del análisis (Rodríguez & Pérez, 2017).

Se utilizó además el método sintético, que permitió integrar los resultados del diagnóstico del diseño organizacional y de la gestión administrativa, con los fundamentos teóricos revisados, para construir y estructurar el modelo organizacional.

Población y muestra.

Población

Para Mucha et al. (2020), la población en la investigación es aquella que ha sido conformada mediante ciertos criterios de selección. La distinción entre la población teórica y la población de investigación radica en que, en esta última, las

unidades que se examinan satisfacen criterios de selección que han sido definidos con anterioridad para el estudio.

La población que se analizó consistió en el grupo de individuos que forman parte de la organización administrativa y operativa del centro cultural. Está integrada por el equipo directivo, el personal administrativo y socias que participan en las actividades institucionales. Debido a que la cantidad total de miembros es reducida y conocida, se clasifica como una población finita. Esta clase de población se distingue por contar con un número definido y accesible de elementos, lo que facilitó la recolección de datos de forma directa y precisa.

La población estuvo conformada por 12 directivos y 60 socias activas, lo que sumo un total de 72 miembros.

Muestra

Condori-Ojeda, Porfirio (2020), considera que la muestra es parte de la población, con las mismas características generales de la población, se utilizará una muestra seleccionada de manera no aleatoria, basada en criterios específicos. Esta clase de muestra se elegirá siguiendo la evaluación del investigador, quien determinará qué individuos o entidades son más idóneos para proporcionar información pertinente, considerando los objetivos del estudio.

La muestra de la investigación estuvo conformada por las integrantes del centro cultural que contaron con experiencia, involucramiento directo en los procesos administrativos y organizativos de la institución.

Dado que la población fue limitada y de fácil acceso, la selección de la muestra se realizó intencionadamente para asegurar la calidad de los datos, dándole prioridad a los actores que nos proporcionaron información exacta sobre la jerarquía, la asignación de funciones, la comunicación interna y los métodos de coordinación institucional. La muestra quedó conformada por 40 socias activas quienes participaron en la aplicación de la encuesta y 3 directivos, quienes fueron seleccionados para la entrevista en profundidad. La selección se realizó mediante muestreo no probabilístico por criterio, considerando: a) antigüedad mínima de un año en la organización, b) participación activa en actividades administrativas o culturales, y c) disponibilidad para participar en el estudio.

En el caso de las integrantes con funciones directivas, la selección respondió a su vinculación directa con la gestión, organización y toma de decisiones institucionales, debido a que sus funciones permitieron aportar información cualitativa relacionada con la estructura organizacional y la gestión administrativa.

La muestra seleccionada no tuvo carácter probabilístico, por lo que los resultados cuantitativos describen las percepciones de las 40 socias participantes y no establecen estimaciones estadísticamente representativas de las 72 integrantes de la población. Por ende, los porcentajes obtenidos no se aplicaron al número total de la población.

Tipo de muestreo

Muestreo no probabilístico

En este método de muestreo, puede haber una notable influencia en los individuos de la muestra o simplemente se hace por conveniencia. A excepción de casos muy específicos donde los errores son mínimos, gracias a la uniformidad de la población, en términos generales, no se considera un método de muestreo estricto y científico. (Albornoz et al.,2023)

El tipo de muestreo que se utilizó en la investigación fue no probabilístico por criterio, debido a que las participantes fueron seleccionadas de acuerdo con características consideradas oportunas para los objetivos del estudio y no mediante un proceso aleatorio. Este tipo de selección permitió incorporar a socias activas e integrantes con funciones directivas vinculadas con los procesos organizacionales y administrativos analizados.

La aplicación de este procedimiento conlleva que los resultados obtenidos no representan estadísticamente al conjunto de 72 integrantes de la población. Por ello, los datos de la encuesta se interpretaron como percepciones correspondientes a las 40 socias participantes, mientras que la información de las entrevistas se utilizó como evidencia cualitativa aportada por las tres integrantes con funciones directivas seleccionadas.

Recolección y procesamiento de los datos.

Técnicas de recolección de datos

En la presente investigación se emplearon diversas técnicas de recolección de datos con la finalidad de obtener información precisa, relevante y verificable acerca del funcionamiento organizacional y administrativo del Centro Cultural Feminista.

Encuesta

Duarte & Gerrero (2024) manifiestan que es una técnica que emplea un conjunto de procedimientos estandarizados para recopilar y analizar datos de una muestra representativa de una población.

Se elaboró un cuestionario estructurado dirigido a las 40 socias activas del Centro Cultural Feminista, con la finalidad de recopilar información cuantitativa relacionada con la gestión administrativa de la organización. Con ello se buscó conocer la percepción de las participantes respecto a las dimensiones de planificación, organización, dirección y control.

Entrevista

Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse en la información de interés para el estudio. (Bernal. 2010)

Se aplicó una entrevista semiestructurada a 3 integrantes con funciones directivas seleccionadas como informantes cualitativos. La entrevista permitió recopilar información sobre la estructura organizacional, distribución de funciones, comunicación, coordinación, planificación, dirección y mecanismos de seguimiento y control presentes en la institución.

Instrumentos para la recolección de datos

Para la obtención de la información requerida en la investigación, se elaboraron los siguientes instrumentos: entrevistas y encuestas.

Cuestionario para encuesta

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación. En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. El cuestionario permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos. Un diseño inadecuado recoge información incompleta, datos imprecisos y, por supuesto, genera información poco confiable. (Bernal, 2010)

Guía de entrevista

Constituye el instrumento metodológico que permite la aplicación del método en la práctica. Es frecuente obviar el hecho de que, lo que se aplica en la práctica directamente, no es el método, como abstracción teórica, sino su guía, por su carácter metodológico. De ahí que no se considere correcto identificarla con su método. Sobre esta, los autores consultados presentan diferentes criterios, en cuanto a sus componentes estructurales. (Feria Avila, Matilla González, & Mantecón Licea, 2020)

Validación de instrumentos

La validación de los instrumentos de recolección de datos se realizó mediante el juicio de expertos, este procedimiento permitió determinar la validez de contenido de los instrumentos antes de su aplicación. También consistió en presentar el cuestionario de encuesta y la guía de entrevista a la evaluación del profesional con experiencia en metodología de la investigación y en el área de administración, quien analizó aspectos relacionados con la claridad, pertinencia, coherencia y relevancia de cada uno de los ítems, en función de los objetivos, las variables y las dimensiones del estudio.

De acuerdo con el resultado del proceso de validación, el experto determinó que tanto el cuestionario de encuestas como la guía de entrevista cumplían con los criterios metodológicos para su aplicación, por lo que no fue necesario realizar modificaciones en su contenido. Como resultado, los instrumentos fueron aprobados para la recolección de la información, ya que evidenciaron congruencia con los objetivos de la investigación y las dimensiones e indicadores establecidos en la matriz de consistencia.

De tal manera, se procede a evaluar la confiabilidad del instrumento mediante el método de Alfa de Cronbach, misma que tuvo como resultado 0.924 a la encuesta aplicada en el Centro Cultural Feminista Santa Elena, confirmando la confiabilidad del instrumento.

Tabla 1. *Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	Nº de pregunta
0.924	20

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la prueba piloto.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis de los resultados de las entrevistas

Pregunta 1: ¿Cómo está conformada actualmente la estructura organizacional del Centro Cultural Feminista?

Tabla 2. Estructura organizacional actual del CCFSE

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	La estructura organizacional está regida por: 1.- La Asamblea General que es el máximo organismo y autoridad; está integrada por los socios activos, vitalicios y cooperadores; 2.- El Directorio está integrado por la presidenta, vicepresidenta, secretaria y prosecretaria, tesorera, bibliotecaria, 3 vocales principales y 3 vocales suplentes.	La entrevistada evidencia que el Centro Cultural Feminista cuenta con una estructura organizacional formalmente establecida y definida en sus estatutos. Se identifica una jerarquía clara con órganos de dirección y representación, lo que favorece la organización de funciones y la toma de decisiones dentro de la institución.
Sra. Maritza Luna Secretaria	Está conformado por: A. Asamblea General B. El Directorio C. Comisiones. La Asamblea General es el máximo organismo y autoridad. Está integrada por los socios: Activos, Cooperadores, Vitalicios	La respuesta confirma la existencia de una estructura organizativa con distintos niveles de participación. Además del Directorio, resalta el papel de las comisiones como apoyo para el desarrollo de las actividades institucionales, fortaleciendo la distribución de responsabilidades y el trabajo colaborativo.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	El Centro Cultural Feminista Santa Elena está dirigido por un directorio elegido en Asamblea, conformado por: Presidenta, vicepresidenta, secretaria, prosecretaria, bibliotecaria, vocales principales, vocales suplentes.	La entrevistada ratifica que las autoridades son elegidas democráticamente por la Asamblea General, lo que refleja una estructura organizacional participativa y acorde con los principios institucionales. Asimismo, se evidencia una definición clara de los cargos que conforman el órgano directivo.

Pregunta 2: ¿Considera que las funciones y responsabilidades de cada cargo se encuentran claramente definidas? Explique.

Tabla 3. *Funciones y responsabilidades de cada cargo claramente definidas*

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	Sí, están bien definidas en el estatuto y es oportuno decir que a todos los socios se les entrega copia del estatuto.	La entrevistada evidencia que el Centro Cultural Feminista dispone de un documento normativo que define las funciones y responsabilidades de cada cargo, promoviendo el conocimiento de las obligaciones por parte de los socios. Esto fortalece la organización interna y contribuye a una adecuada distribución de funciones dentro de la institución.
Sra. Maritza Luna Secretaria	La institución cuenta con un estatuto cuya última reforma data del año 2024. Allí se delimitan funciones y responsabilidades de cada cargo. Lo que faltaría a la institución es crear un reglamento para la aplicación de dicho estatuto.	La entrevistada confirma que existe una definición formal de las funciones institucionales; no obstante, identifica como debilidad la ausencia de un reglamento interno que facilite la ejecución y el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el estatuto. Esto evidencia una oportunidad de mejora en el diseño organizacional.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	Si se encuentran definidas, cada miembro del directorio conoce su responsabilidad.	La respuesta demuestra que existe claridad respecto a las funciones asignadas a cada miembro del Directorio, favoreciendo el cumplimiento de las actividades institucionales y la coordinación entre los diferentes cargos.

Pregunta 3: ¿Qué mecanismos o canales utiliza la organización para comunicar información entre directivas y socias?

Tabla 4. *Mecanismos de comunicación utilizados entre las directivas y las socias del CCFSE*

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	La comunicación es oportuna a través de canales informales como chat grupal, vía telefónica y escritos formales.	La entrevistada evidencia que la organización emplea diversos medios de comunicación para mantener informadas a las socias. La combinación de canales informales y documentos formales favorece la rapidez en la transmisión de información, aunque refleja la necesidad de fortalecer mecanismos de comunicación institucional más estructurados.
Sra. Maritza Luna Secretaria	Se utilizan las redes sociales, WhatsApp, llamadas telefónicas, oficios en físico.	La respuesta demuestra que la organización utiliza medios de comunicación tanto digitales como tradicionales, lo que facilita el acceso a la información por parte de las socias y permite atender diferentes necesidades de comunicación institucional.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	En este tiempo modernizado para dar a conocer información del Centro Cultural a sus socias se utilizan las redes sociales, en las cuales se creó un WhatsApp grupal y una página de Facebook en los cuales se sube la información para que todos estén al día, ya que son los medios más utilizados por las socias, obteniendo buenos resultados	La entrevistada destaca la incorporación de herramientas digitales como principales canales de comunicación, evidenciando que el uso de plataformas tecnológicas fortalece la interacción entre directivas y socias, mejora la difusión de información y favorece una comunicación más ágil y participativa.

Pregunta 4: ¿Qué dificultades identifica en la comunicación interna de la organización?

Tabla 5. Principales dificultades identificadas en la comunicación interna del CCFSE

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	La falta de asistencia a las reuniones y el poco conocimiento de la digitalización.	La entrevistada identifica que la limitada participación en las reuniones y la brecha digital afectan la efectividad de la comunicación interna. Estas dificultades restringen el flujo oportuno de la información y pueden influir en la participación activa de las socias en las actividades institucionales.
Sra. Maritza Luna Secretaria	La mayoría de las personas que pertenecen a la institución, manejan los canales anteriormente descritos. Pero a veces, dichos canales se utilizan para otros fines, como, por ejemplo, publicidad, saludos diarios y, de pronto, pasan desapercibidas ciertas indicaciones o mensajes. Se requiere comunicación directa por teléfono para conseguir llegar más directamente, pero eso es muy cansado.	La respuesta evidencia que el principal inconveniente no radica en la disponibilidad de los canales de comunicación, sino en su uso inadecuado y en la saturación de información. Esto genera dificultades para transmitir mensajes institucionales de forma efectiva y obliga a implementar medios adicionales para asegurar su recepción.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	En un porcentaje mínimo hay socias que no tienen interés en manejar redes sociales, por tal razón no se informan de las novedades de la Institución.	La entrevistada destaca que la resistencia al uso de herramientas tecnológicas limita el acceso a la información institucional de algunas socias, dificultando una comunicación inclusiva y uniforme entre todos los miembros de la organización.

Pregunta 5: ¿Cómo se desarrolla el proceso de planificación de actividades y proyectos dentro del Centro Cultural?

Tabla 6. Descripción del proceso de planificación de actividades y proyectos en el CCFSE

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	Se solicita a los socios que presenten proyectos culturales o sociales, se los analiza en el directorio, se les presenta el cronograma en Asamblea General y éste es aprobado en Asamblea	La entrevistada evidencia que el proceso de planificación se desarrolla de forma participativa y democrática, involucrando tanto al Directorio como a la Asamblea General en la evaluación y aprobación de las actividades y proyectos. Este procedimiento fortalece la transparencia y la participación en la toma de decisiones institucionales.
Sra. Maritza Luna Secretaria	La planificación de actividades y proyectos se hace de forma puntual, es decir, actual. No hay planificación de políticas a mediano y largo plazo.	La respuesta pone de manifiesto una debilidad en el proceso de planificación, ya que este se orienta principalmente a acciones inmediatas. La ausencia de una planificación estratégica limita la proyección institucional y el cumplimiento de objetivos a largo plazo.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	El directorio se reúne planifican las actividades para el año, estas son presentadas en Asamblea general y aprobadas por las socias	La entrevistada confirma que la planificación sigue un proceso organizado que involucra al Directorio y a la Asamblea General, promoviendo la participación de las socias en la aprobación de las actividades institucionales y fortaleciendo la legitimidad de las decisiones adoptadas.

Pregunta 6: ¿Cómo se distribuyen las tareas y responsabilidades entre directivas, personal administrativo y socias?

Tabla 7. *Distribución de tareas y responsabilidades entre directivas, personal administrativo y socias del CCFSE*

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	Se nombran comisiones que las preside la vicepresidenta especialmente en el área social Los socios: el directorio cumple sus funciones enmarcadas en el estatuto; se solicitan en Asamblea General voluntarias para las actividades que se realizarán.	La entrevistada evidencia que la distribución de responsabilidades se fundamenta en la conformación de comisiones y en la participación voluntaria de las socias. Este mecanismo permite asignar funciones de acuerdo con las necesidades de cada actividad, promoviendo el trabajo colaborativo y el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el estatuto institucional.
Sra. Maritza Luna Secretaria	A través de comisiones formadas en el momento en que se planifica.	La respuesta demuestra que la institución utiliza un sistema flexible para distribuir responsabilidades, organizando comisiones de trabajo según las actividades programadas. Este procedimiento facilita la coordinación y la participación de las socias en la ejecución de las diferentes acciones institucionales.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	Antes del evento se realiza una asamblea. Ahí se conforman comisiones. Así de esta forma, las socias participan y colaboran para obtener buenos resultados en la ejecución de programas o eventos.	La entrevistada resalta la importancia de la participación de las socias en la conformación de comisiones, lo que fortalece el compromiso, la cooperación y la corresponsabilidad en el desarrollo de las actividades del Centro Cultural.

Pregunta 7: ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que se ejerce dentro de la organización?

Tabla 8. *Estilo de liderazgo ejercido en el CCFSE*

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	Más que un liderazgo, es un estilo de adaptación donde hay que ir cumpliendo objetivos en un ámbito de acción que caracteriza a nuestro Centro, tomando en cuenta que ser parte de este directorio es una acción de servicio, no una imposición, y cuando hay algún problema, enfrentarlo con calma y dar soluciones; de allí que, si pregunta sobre qué tipo de liderazgo, diremos que es un estilo democrático.	La entrevistada evidencia que el liderazgo dentro del Centro Cultural se caracteriza por la participación, el diálogo y la búsqueda de consensos. Además, resalta el compromiso de servicio de las autoridades y la resolución de conflictos mediante la cooperación, aspectos que fortalecen la gestión organizacional.
Sra. Maritza Luna Secretaria	Las personas que han dirigido la institución en los últimos años han desarrollado un liderazgo diferente, priorizando planificación, organización, dirigencia y control, pues unas más que otras cuentan con competencias técnicas, pues de lo contrario no sería efectiva la sostenibilidad de la institución. Sin embargo, se hace necesario atender de manera articulada, coherente y con visión de futuro la ejecución de programas acorde a los objetivos y fines para los que fue creado el CCFSE	La respuesta evidencia que el liderazgo institucional ha contribuido al funcionamiento del Centro Cultural mediante el desarrollo de funciones administrativas. No obstante, también identifica la necesidad de consolidar un liderazgo más estratégico que promueva la articulación de esfuerzos y la planificación a largo plazo, en concordancia con los objetivos institucionales.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	Contamos con una presidenta capaz que trabaja junto a su directorio, para ejecutar los planes trazados.	La entrevistada destaca un liderazgo colaborativo, basado en el trabajo en equipo y la coordinación entre la presidenta y el Directorio, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de las actividades institucionales.

Pregunta 8: ¿Qué estrategias se aplican para fomentar la participación, el compromiso y la motivación de las socias?

Tabla 9. Estrategias aplicadas para fomentar participación de las socias del CCFSE

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	Para fomentar la participación se realizan talleres de capacitación, viajes , se ejecutan programas culturales y sociales , es decir se difunde el arte en todas sus manifestaciones., hemos tenido las experiencias de participación de socias en programas culturales como ventana poética con el que retomamos luego de 50 años la participación e integración cultural, así mismo dramas, bailes emulando el grupo de las chicas del can, para tercera edad las compañeras participaron en arte terapia; hace pocos día culminamos un taller de etiqueta y protocolo, estamos preparando un evento con personas de la tercera edad que se denomina aromas, música y añoranzas, con ello cumplimos también nuestro ámbito de acción en atender grupos prioritarios.	La entrevistada evidencia que el Centro Cultural implementa diversas estrategias de integración, formación y desarrollo cultural para fortalecer la participación y el sentido de pertenencia de las socias. Estas actividades favorecen el compromiso institucional y promueven la inclusión, al tiempo que contribuyen al cumplimiento de la misión y objetivos del Centro Cultural.
Sra. Maritza Luna Secretaria	Estamos viviendo una época en que no se da prioridad al trabajo de equipo. Es difícil pero no imposible lograr que la motivación y el compromiso se interrelacionen, para lograr la participación de las socias. Pienso que cuando hay un objetivo identificado, una meta a cumplirse, empoderarse de su rol, sentirse parte de la institución, desarrolla esa motivación que se necesita para lograr el compromiso	La respuesta evidencia que la motivación de las socias depende, en gran medida, del sentido de pertenencia y de la identificación con los objetivos institucionales. Asimismo, destaca la importancia de fortalecer el trabajo colaborativo como estrategia para incrementar la participación y el compromiso dentro de la organización.

Sra. Ámbar
Capuzano
Bibliotecaria

En el Centro Cultural fomentamos la participación, el compromiso y la motivación de las socias mediante la participación e inclusión. Promoviendo espacios donde cada integrante puede expresar sus ideas, proponer iniciativas y participar activamente en la toma de decisiones

La entrevistada destaca que la organización impulsa una gestión participativa, brindando oportunidades para que las socias intervengan en la toma de decisiones. Esto fortalece el compromiso institucional, la integración y el sentido de corresponsabilidad entre los miembros del Centro Cultural.

Pregunta 9: ¿Qué mecanismos utiliza la organización para evaluar el cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales?

Tabla 10. *Mecanismos utilizados en el CCFSE*

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	Señala que la evaluación se realiza con base en los resultados y que los socios siempre se esmeran por su buen desempeño.	La entrevistada evidencia que la organización realiza una evaluación centrada en los resultados alcanzados y en el desempeño de las socias. Sin embargo, no se identifican mecanismos o indicadores formales que permitan medir objetivamente el cumplimiento de las metas institucionales.
Sra. Maritza Luna Secretaria	Sería interesante implementar la evaluación por objetivos, porque lo que no se mide no se puede mejorar. Saber si se han cumplido las metas establecidas al realizar los proyectos. Abrir espacios para la evaluación en grupos focales o en la comunidad; no centrándose en lo que no se hizo bien sino en cómo alcanzar las metas tomando decisiones basadas en resultados.	La respuesta refleja la necesidad de fortalecer los procesos de evaluación institucional mediante herramientas e indicadores que permitan medir el logro de los objetivos y generar acciones de mejora continua. Asimismo, destaca la importancia de una evaluación participativa y orientada al aprendizaje organizacional.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	Para evaluar el cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales, el Centro Cultural Feminista Santa Elena aplica mecanismos de seguimiento y evaluación permanentes. Entre ellos se encuentran la elaboración de planes de trabajo anuales, cronogramas de actividades, reuniones periódicas de la directiva y de las socias, así como informes de gestión que permiten verificar el grado de avance de cada acción planificada.	La entrevistada evidencia la existencia de instrumentos administrativos que facilitan el seguimiento de las actividades institucionales y el control del cumplimiento de los objetivos. Estos mecanismos favorecen la organización, la rendición de cuentas y el monitoreo continuo de la gestión.

Pregunta 10: Desde su experiencia, ¿qué cambios considera necesarios en la estructura organizacional y en la gestión administrativa para mejorar el funcionamiento del Centro Cultural?

Tabla 11. Cambios en la estructura organizacional y la gestión administrativa del CCFSE

Entrevistadas	Respuestas	Interpretaciones
Lcda. Esperanza Montenegro Directora	En cuanto a la estructura organizacional: El estatuto que nos rige es bien explícito en sus capítulos y artículos; es necesario hacer reglamentos que regulen el cumplimiento de ciertos objetivos. Este directorio que me honro en presidir busca dar cumplimiento al ámbito de acción de nuestro quehacer institucional	La entrevistada reconoce que la organización cuenta con una base normativa sólida; no obstante, identifica la necesidad de fortalecer el marco regulatorio mediante reglamentos internos que faciliten la aplicación del estatuto y mejoren el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Sra. Maritza Luna Secretaria	Gestionar el trabajo cultural es casi una obra quijotesca, exige mucha paciencia y no tiene grandes resultados económicos. Creo que es momento de revisar un modelo de gestión cultural acorde al entorno y época para lograr un desarrollo cultural en función de estrategias y líneas de acción, marketing, recursos financieros, que contemplen presupuestos, sistema de evaluación, cumplimiento de objetivos, indicadores. Pero empezando con lo que ya tenemos y que ha dado resultados.	La respuesta evidencia la necesidad de modernizar el modelo de gestión administrativa mediante herramientas estratégicas que permitan fortalecer la planificación, el control y la sostenibilidad institucional. Asimismo, resalta la importancia de mantener las buenas prácticas existentes e integrarlas con nuevos procesos de gestión.
Sra. Ámbar Capuzano Bibliotecaria	Considero que es importante continuar fortaleciendo la estructura organizacional y la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista Santa Elena mediante la actualización de procesos internos, la definición clara de funciones y responsabilidades, y el fortalecimiento de la planificación estratégica.	La entrevistada destaca la importancia de implementar mejoras continuas en la organización, orientadas a optimizar los procesos administrativos, clarificar las responsabilidades de los miembros y consolidar una planificación estratégica que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Análisis de los resultados de las encuestas

Pregunta 1: Edad

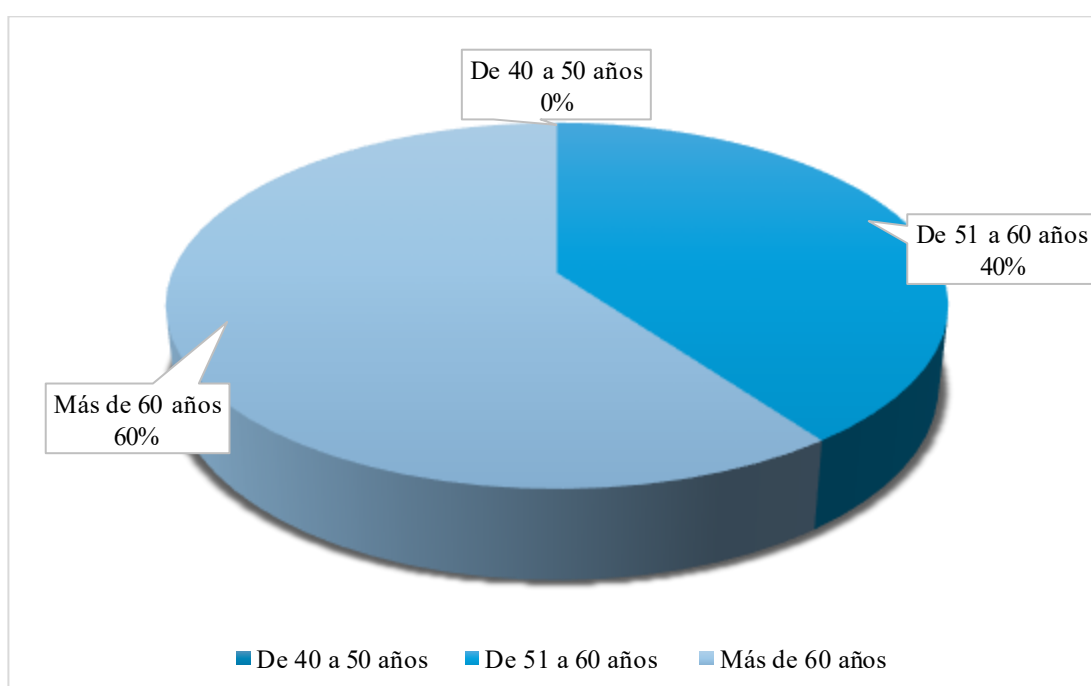
Tabla 12. *Edad*

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
De 40 a 50 años	0	0%
De 51 a 60 años	16	40%
Más de 60 años	24	60%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 6. *Edad*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que el 60% de las socias encuestadas tiene más de 60 años, mientras que el 40% se encuentra entre 51 y 60 años. No se registraron participantes de 40 a 50 años. Esto evidencia que el Centro Cultural Feminista está conformado principalmente por personas adultas mayores, aspecto que debe considerarse en la planificación y desarrollo de las actividades institucionales.

Pregunta 2: Tiempo de pertenencia en el Centro Cultural Feminista

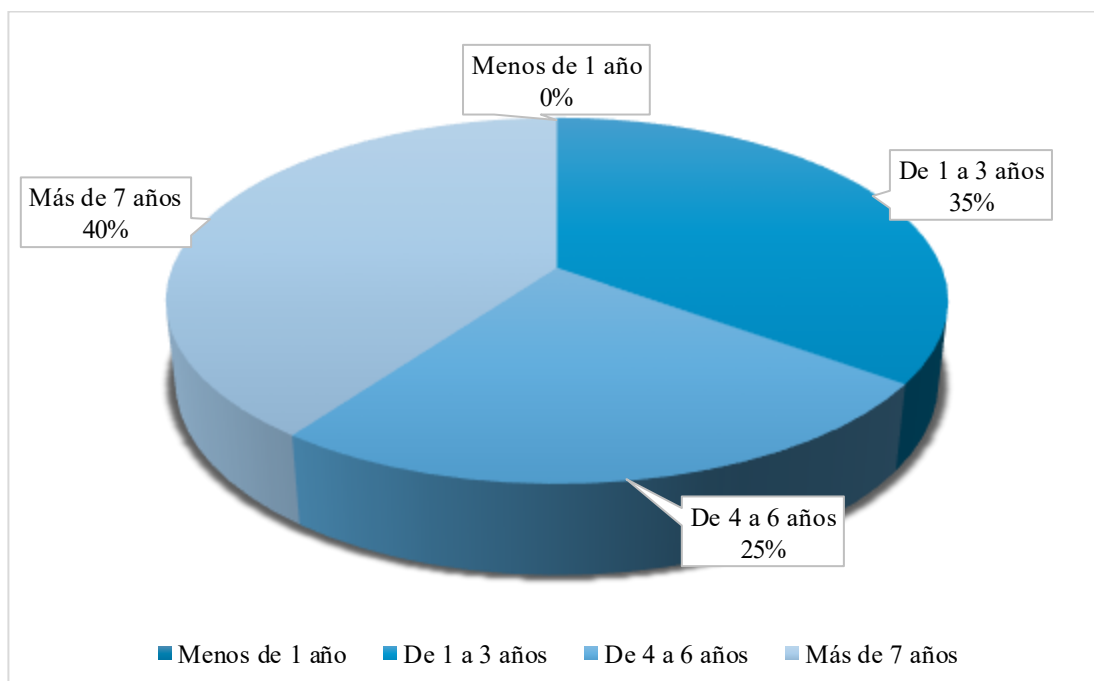
Tabla 13. *Tiempo de pertenencia*

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Menos de 1 año	0	0%
De 1 a 3 años	14	35%
De 4 a 6 años	10	25%
Más de 7 años	16	40%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 7. *Tiempo de pertenencia*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Los resultados evidencian que el 40% de las socias tiene más de 7 años de permanencia en el Centro Cultural Feminista, seguido del 35% con una antigüedad de 1 a 3 años y el 25% con 4 a 6 años. No se registraron socias con menos de un año de pertenencia. En consecuencia, dentro de la muestra encuestada predominó la participación de socias con más de 7 años de permanencia.

Pregunta 3: La estructura organizacional del Centro Cultural está claramente definida.

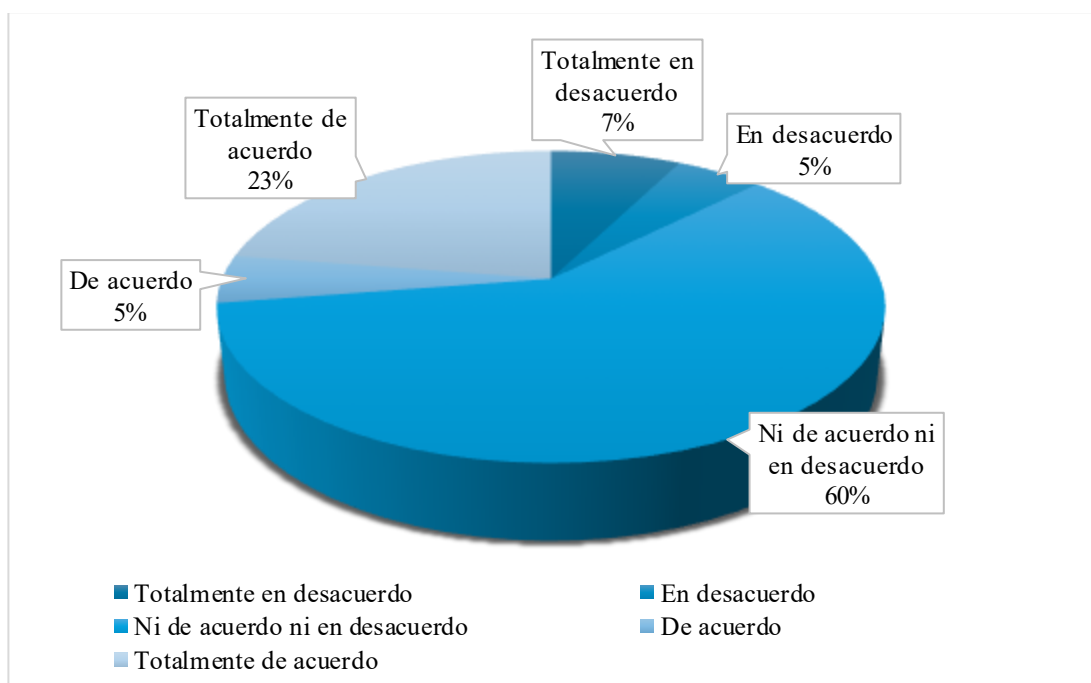
Tabla 14. *Claridad de la estructura organizacional del CCFSE*

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	3	8%
En desacuerdo	2	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	60%
De acuerdo	2	5%
Totalmente de acuerdo	9	23%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 8. *Claridad de la estructura organizacional del CCFSE*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Los resultados reflejan que la mayoría de las socias (60%) expresó una postura neutral, al indicar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación planteada. Asimismo, el 23% manifestó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8% señaló estar totalmente en desacuerdo. Finalmente, el 5% indicó estar de acuerdo y otro 5% en desacuerdo. Estos resultados evidencian una percepción predominantemente neutral, por lo que resulta pertinente reforzar este aspecto en el Centro Cultural Feminista.

Pregunta 4: Las funciones y responsabilidades de cada integrante son conocidas y están bien establecidas

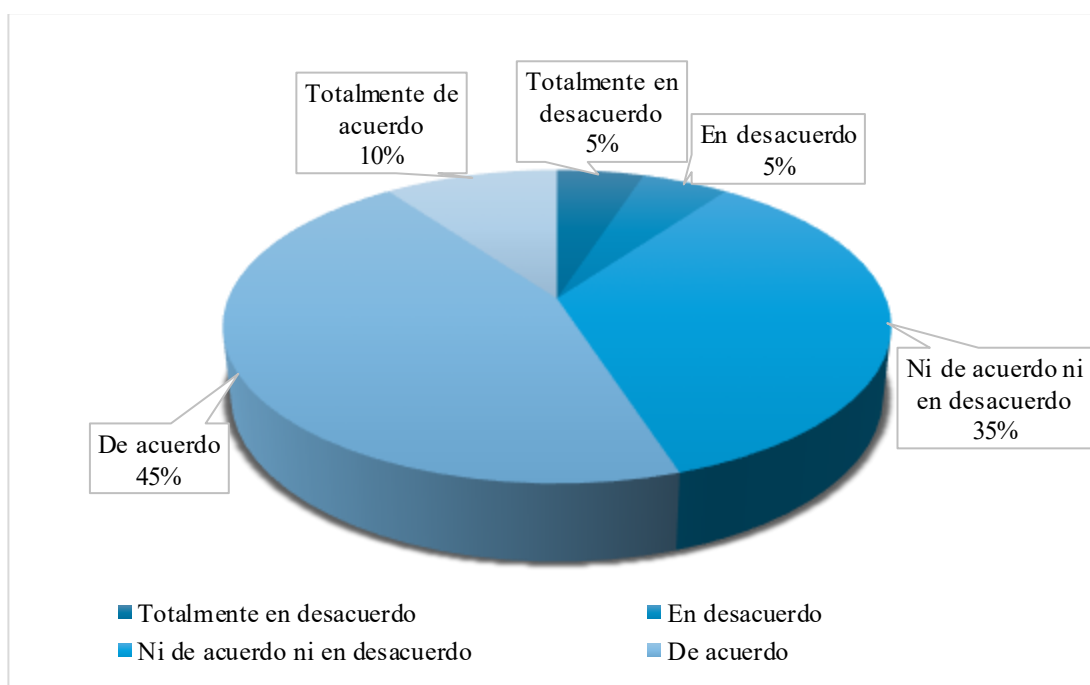
Tabla 15. *Funciones y responsabilidades de cada integrante del CCFSE*

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	2	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	35%
De acuerdo	18	45%
Totalmente de acuerdo	4	10%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 9. *Funciones y responsabilidades de cada integrante del CCFSE*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 45% de las socias manifestó estar de acuerdo con la afirmación planteada. Por su parte, el 35% indicó una posición neutral, al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. En cambio, el 10% expresó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 5% se mostró en desacuerdo y otro 5% totalmente en desacuerdo. En términos generales, se observa una percepción predominantemente favorable sobre el aspecto evaluado.

Pregunta 5: El Centro Cultural cuenta con un organigrama formal que orienta la organización del trabajo

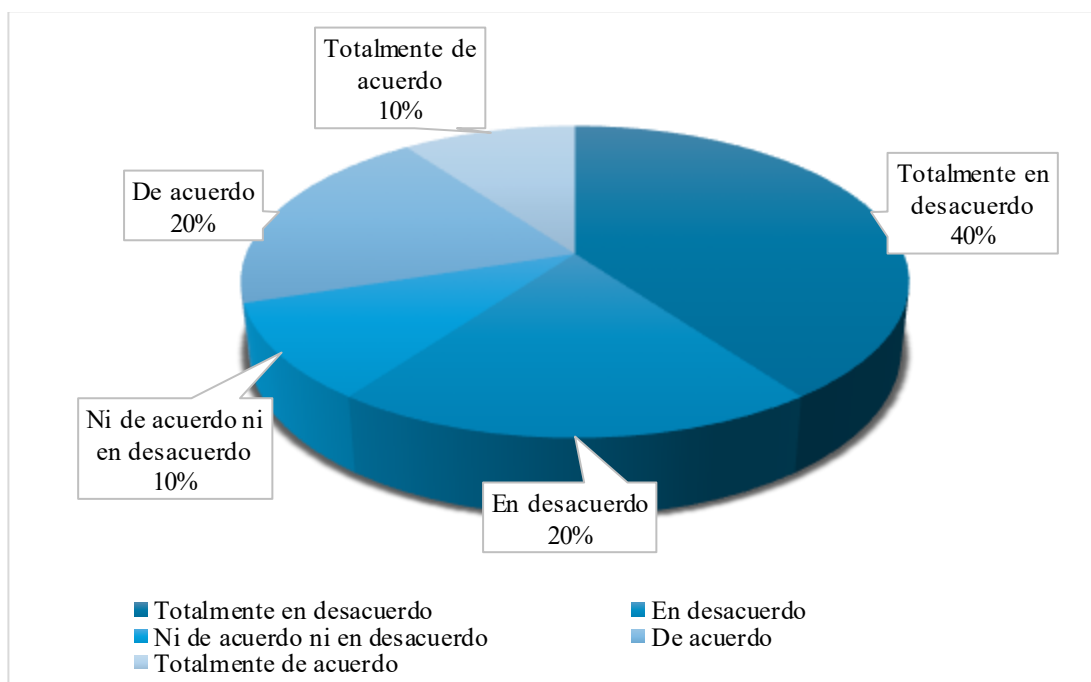
Tabla 16. Existencia de un organigrama formal en el CCFSE

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	16	40%
En desacuerdo	8	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10%
De acuerdo	8	20%
Totalmente de acuerdo	4	10%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 10. Existencia de un organigrama formal en el CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

A partir de la información recopilada, se observa que el 40% de las socias está totalmente en desacuerdo con la afirmación evaluada, mientras que el 20% se encuentra en desacuerdo. Por otra parte, el 20% considera estar de acuerdo, y el 10% presenta una postura neutral; finalmente, el 10% está totalmente de acuerdo. Estos resultados permiten identificar una tendencia negativa que requiere atención dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 6: Sé a quién debo acudir cuando necesito resolver temas específicos dentro del CCFSE

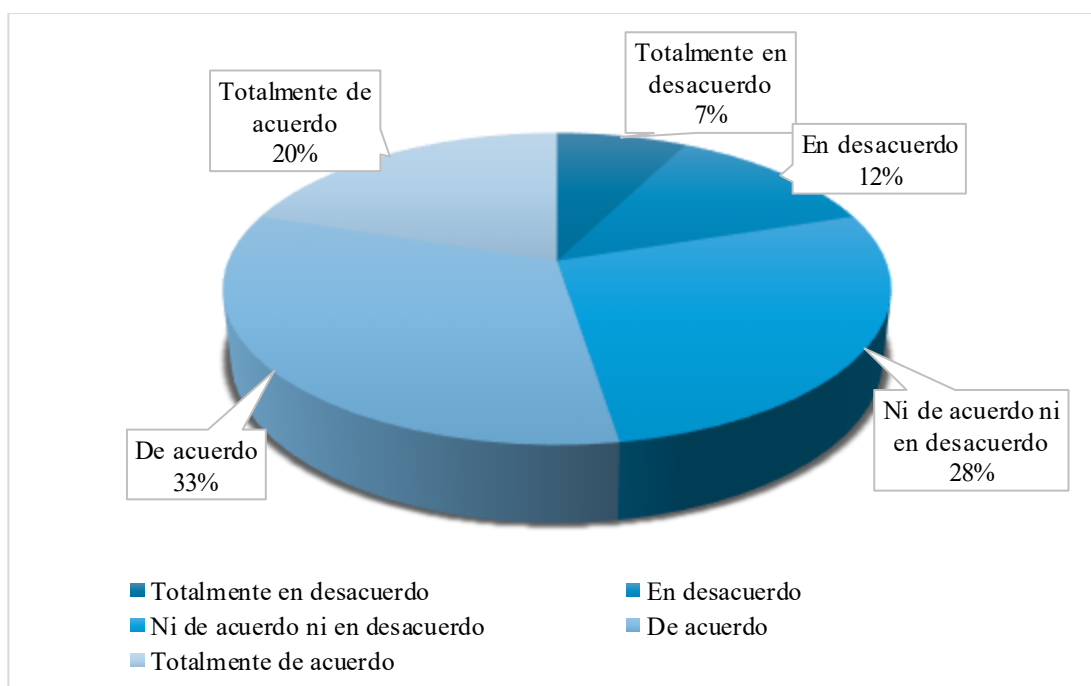
Tabla 17. *Percepción sobre el conocimiento de los canales de consulta dentro del CCFSE*

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	3	8%
En desacuerdo	5	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	28%
De acuerdo	13	33%
Totalmente de acuerdo	8	20%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 11. *Percepción sobre el conocimiento de los canales de consulta dentro del CCFSE*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

En función de los resultados obtenidos, se evidencia que el 33% de las socias manifestó estar de acuerdo con la afirmación planteada, seguido del 28% que mantiene una posición neutral. Asimismo, el 20% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 13% expresó estar en desacuerdo y el 8% totalmente en desacuerdo. En términos generales, los resultados reflejan una percepción favorable por parte de las socias

respecto al aspecto evaluado, aunque existe un grupo considerable que mantiene una opinión neutral.

Pregunta 7: Existen canales formales y claros para la comunicación entre directivas y socias.

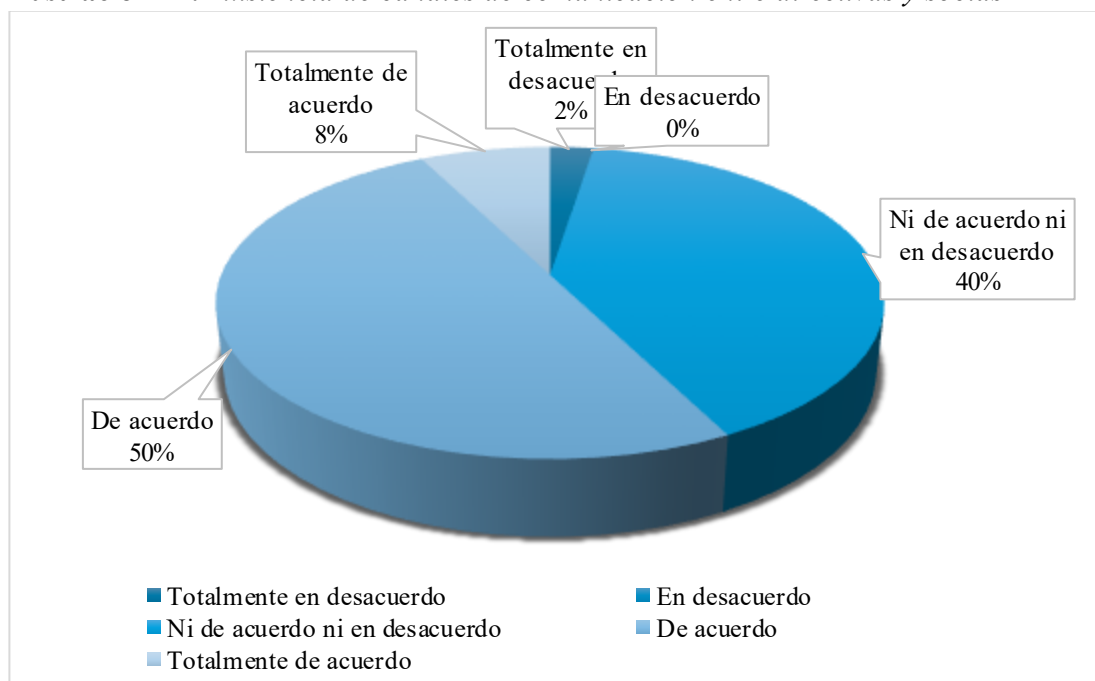
Tabla 18. Existencia de canales de comunicación entre directivas y socias

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	40%
De acuerdo	20	50%
Totalmente de acuerdo	3	8%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 12. Existencia de canales de comunicación entre directivas y socias



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Con base en los resultados presentados, se determina que la mayor proporción de respuestas corresponde a la alternativa de acuerdo con un 50%, seguida de la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo con un 40%. En menor proporción, las socias señalaron estar totalmente de acuerdo (8%) y totalmente en desacuerdo (3%). Lo anterior permite establecer una tendencia favorable a la información recabada.

Pregunta 8: Recibo información oportuna sobre las actividades y decisiones del Centro Cultural.

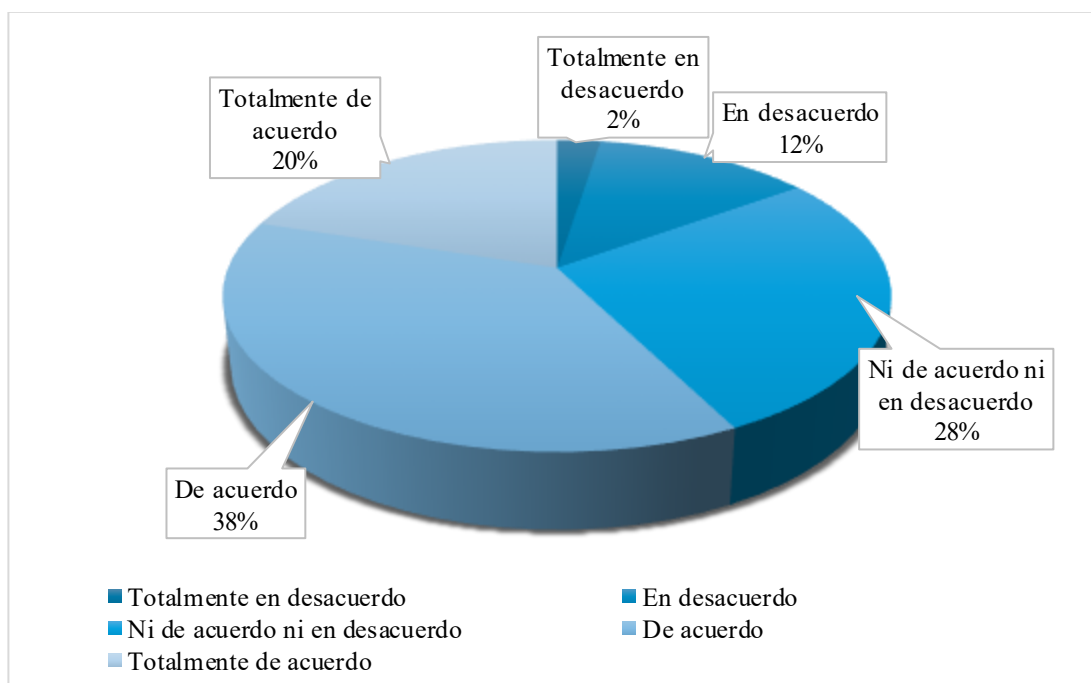
Tabla 19. *Recepción oportuna de información del CCFSE*

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	5	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	28%
De acuerdo	15	38%
Totalmente de acuerdo	8	20%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 13. *Recepción oportuna de información del CCFSE*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Según la percepción expresada por las socias encuestadas, el 38% considera estar de acuerdo con la afirmación evaluada, mientras que el 28% presenta una opinión neutral. En menor proporción, el 20% está totalmente de acuerdo, el 13% en desacuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo. Lo expuesto permite determinar una valoración positiva del aspecto analizado.

Pregunta 9: Las opiniones y sugerencias de las socias son tomadas en cuenta por la organización

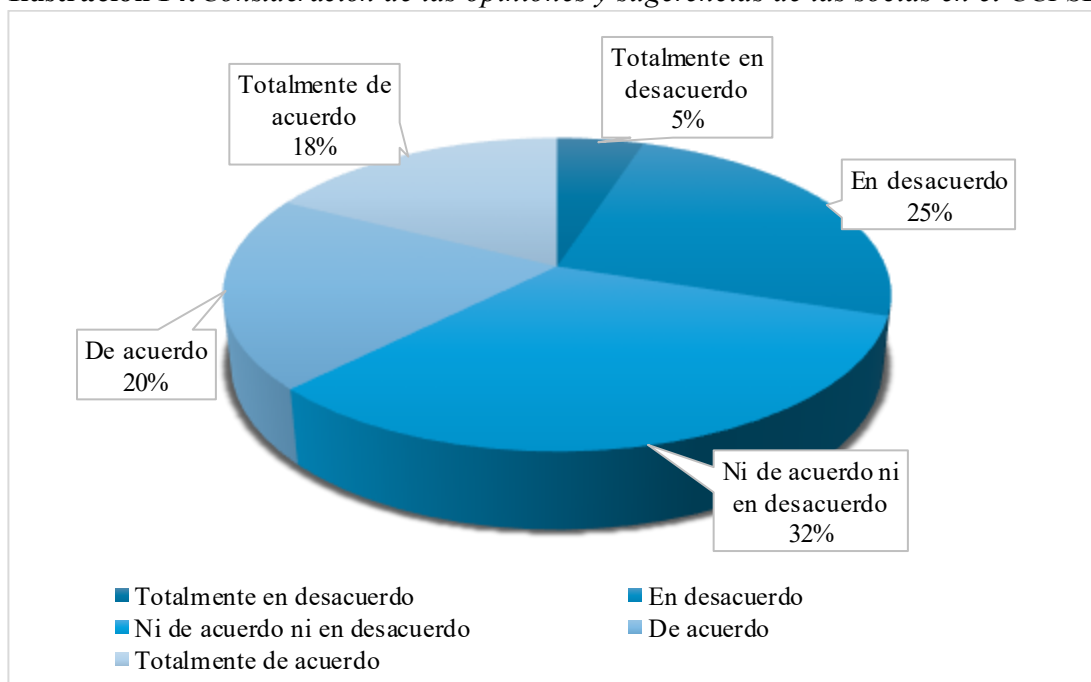
Tabla 20. Consideración de las opiniones y sugerencias de las socias en el CCFSE

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	10	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	33%
De acuerdo	8	20%
Totalmente de acuerdo	7	18%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 14. Consideración de las opiniones y sugerencias de las socias en el CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Según la percepción de las socias encuestadas, el 33% manifestó una postura neutral frente a la afirmación planteada, seguido del 25% que indicó estar en desacuerdo. De igual manera, el 20% expresó estar de acuerdo, mientras que el 18% señaló estar totalmente de acuerdo y el 5% manifestó estar totalmente en desacuerdo. En general, los resultados reflejan una percepción dividida, con predominio de respuestas neutrales y desfavorables, lo que evidencia la necesidad de fortalecer este aspecto dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 10: Después de las reuniones, se comparte información clara sobre los acuerdos alcanzados.

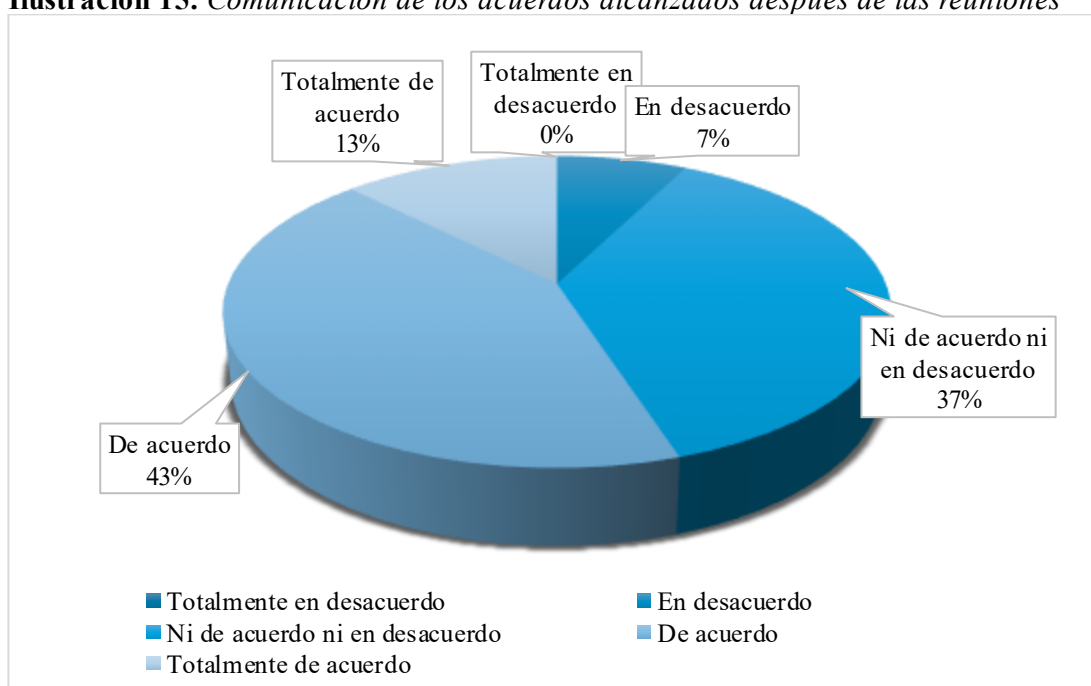
Tabla 21. *Comunicación de los acuerdos alcanzados después de las reuniones*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	38%
De acuerdo	17	43%
Totalmente de acuerdo	5	13%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 15. *Comunicación de los acuerdos alcanzados después de las reuniones*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Con base en las respuestas obtenidas, se evidencia que el 43% de las socias manifestó estar de acuerdo con la afirmación planteada, mientras que el 38% mantuvo una posición neutral. Asimismo, el 13% indicó estar totalmente de acuerdo y el 8% expresó estar en desacuerdo. Cabe destacar que no se registraron respuestas de totalmente en desacuerdo. En términos generales, los resultados reflejan una percepción favorable respecto al aspecto evaluado, aunque existe un grupo significativo que mantiene una postura neutral.

Pregunta 11: Las actividades del Centro Cultural son planificadas de manera organizada.

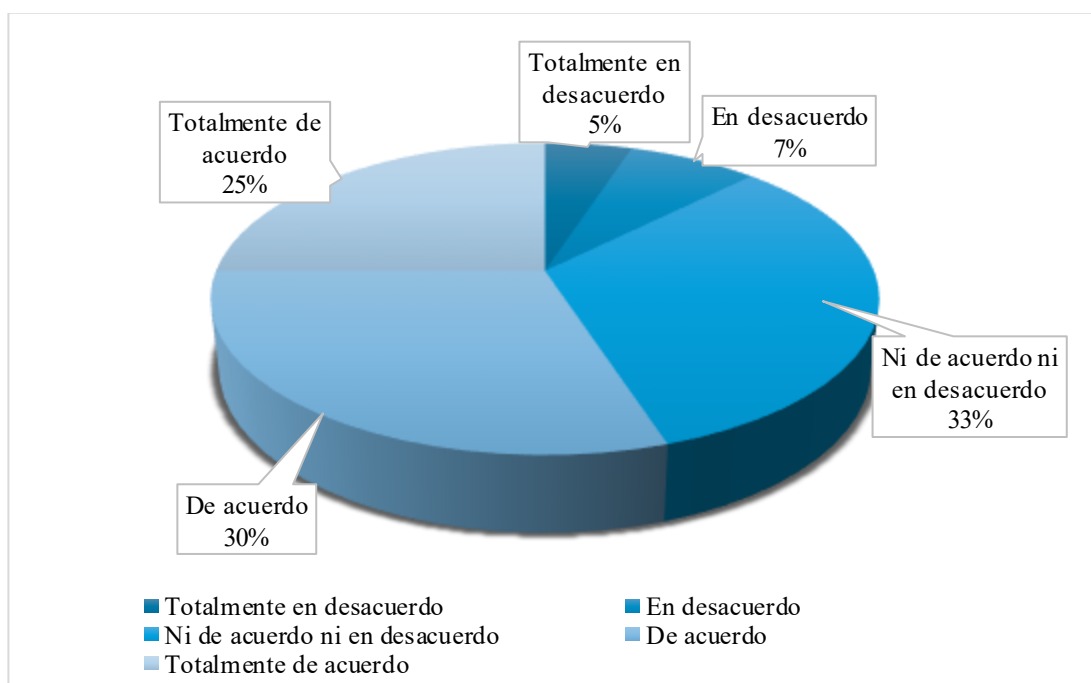
Tabla 22. Planificación organizada de las actividades del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	33%
De acuerdo	12	30%
Totalmente de acuerdo	10	25%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 16. Planificación organizada de las actividades del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Con los datos reflejados en la tabla, se observa que el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo con un 33%, seguido por las socias que señalaron estar de acuerdo con un 30%. De manera similar, el 25% manifestó estar totalmente de acuerdo, mientras que porcentajes menores indicaron estar en desacuerdo (8%) y totalmente en desacuerdo (5%). Estos resultados permiten evidenciar una apreciación principalmente favorable, aunque existe un nivel importante de neutralidad frente al aspecto evaluado.

Pregunta 12: Conozco las responsabilidades que debo cumplir en las actividades planificadas

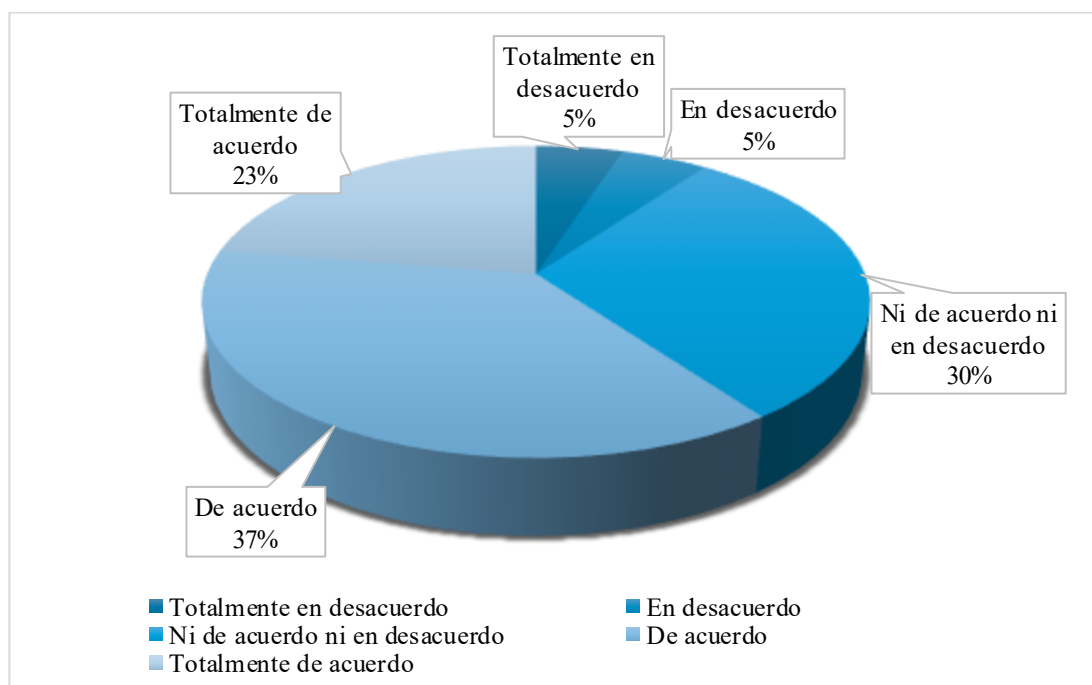
Tabla 23. Conocimiento de las responsabilidades en las actividades del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	2	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	30%
De acuerdo	15	38%
Totalmente de acuerdo	9	23%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomalá Brigitte Iveth

Ilustración 17. Conocimiento de las responsabilidades en las actividades del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos, el 38% de las socias manifestó estar de acuerdo con la afirmación planteada, seguido del 30% que mantuvo una posición neutral. Asimismo, el 23% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 5% expresó estar en desacuerdo y otro 5% totalmente en desacuerdo. En general, los datos reflejan una percepción favorable por parte de las socias respecto al aspecto evaluado, evidenciando aceptación sobre la situación analizada dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 13: Las actividades que realizamos responden a un plan de trabajo previamente establecido

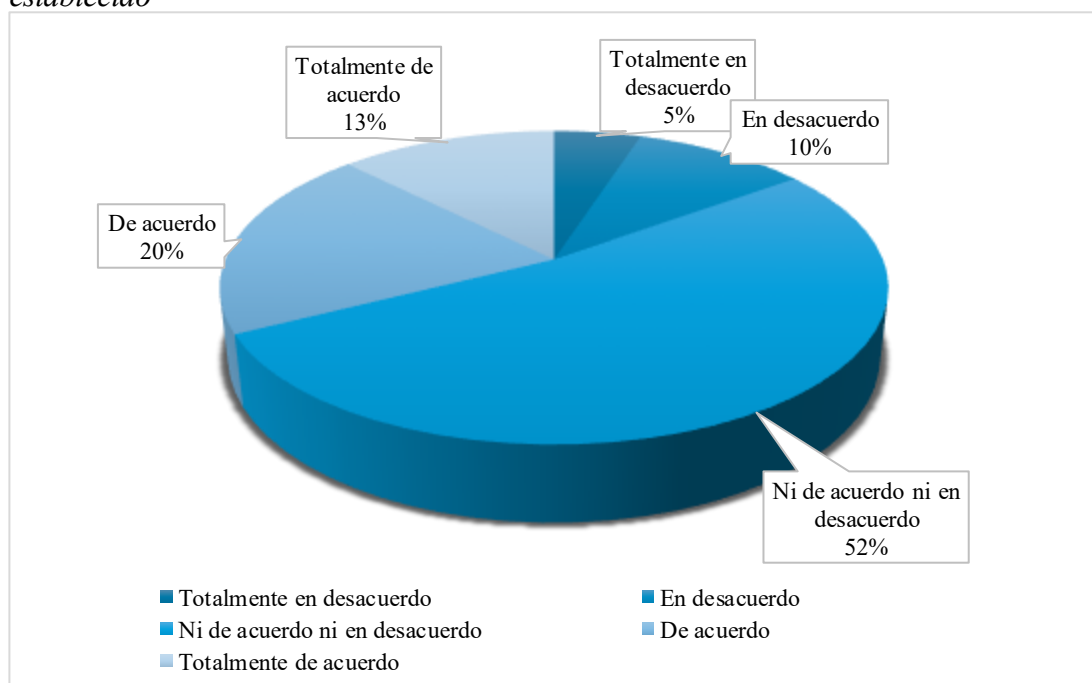
Tabla 23. Desarrollo de las actividades del plan de trabajo previamente establecido

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	4	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	53%
De acuerdo	8	20%
Totalmente de acuerdo	5	13%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 18. Desarrollo de las actividades del plan de trabajo previamente establecido



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Con base en la información presentada, se observa que la mayoría de las socias (53%) seleccionó la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando una percepción sin una postura definida respecto a la afirmación evaluada. Asimismo, el 20% manifestó estar de acuerdo y el 13% señaló estar totalmente de acuerdo. Mientras tanto, el 10% expresó estar en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo. De manera general, los resultados muestran una tendencia neutral considerando este aspecto dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 14: Existe una adecuada coordinación entre los miembros para el desarrollo de las actividades institucionales

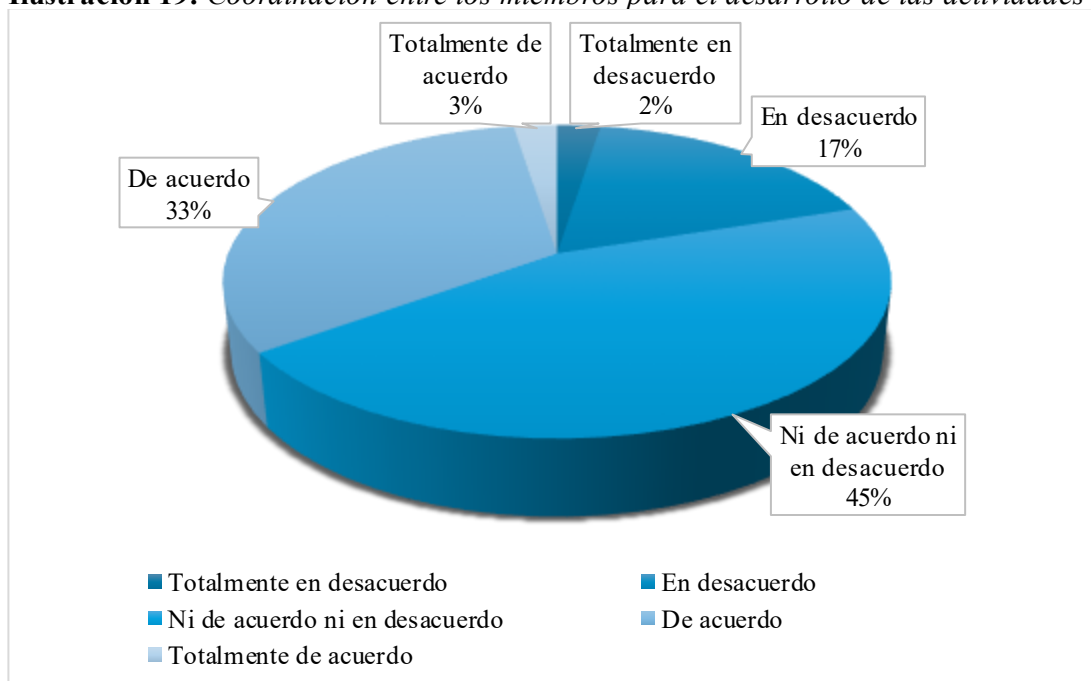
Tabla 24. *Coordinación entre los miembros para el desarrollo de las actividades*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	7	18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	45%
De acuerdo	13	33%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 19. *Coordinación entre los miembros para el desarrollo de las actividades*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Con relación a las respuestas proporcionadas por las socias, se determina que el 45% de las socias adoptó una postura neutral ante la afirmación evaluada, siendo esta la respuesta predominante. De igual manera, el 33% manifestó una valoración favorable al seleccionar la opción de acuerdo, mientras que el 18% presentó una opinión desfavorable al indicar estar en desacuerdo. En menor medida, el 3% correspondió tanto a totalmente en desacuerdo como a totalmente de acuerdo. Estos resultados describen la percepción de la muestra respecto al ítem evaluado en el Centro Cultural Feminista.

Pregunta 15: La distribución de tareas entre las socias es equitativa y adecuada.

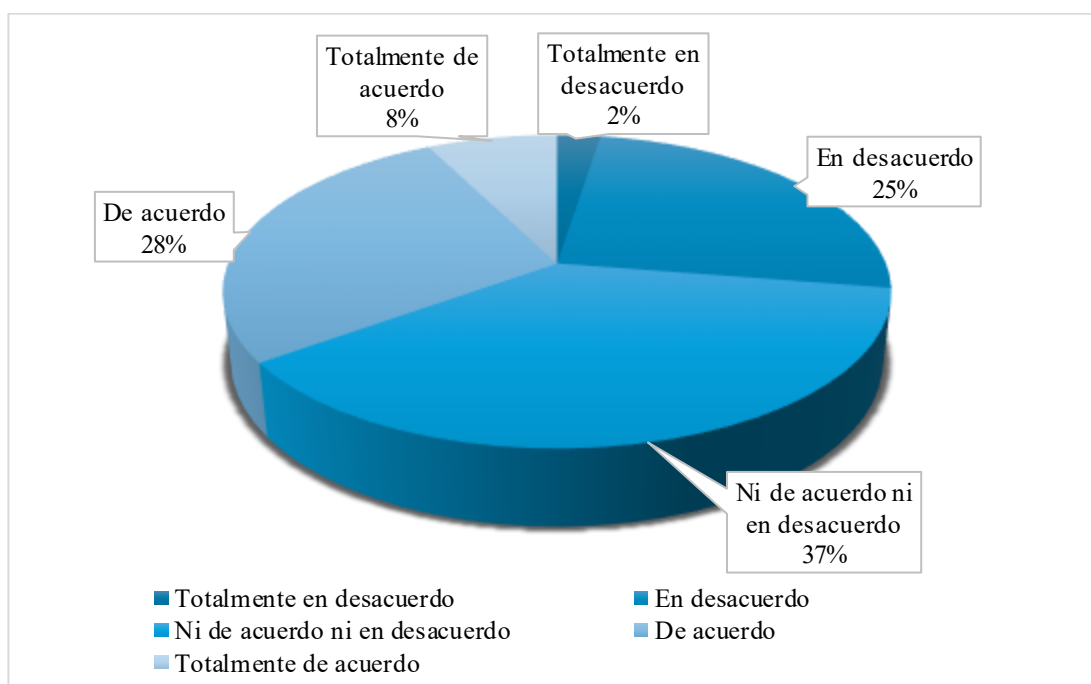
Tabla 25. Distribución de tareas entre las socias del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	10	25%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	38%
De acuerdo	11	28%
Totalmente de acuerdo	3	8%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 20. Distribución de tareas entre las socias del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

La información recopilada a través de la encuesta permite identificar que el 38% de las socias mantiene una posición neutral frente a la afirmación planteada, siendo la alternativa con mayor representación. Por otra parte, el 28% manifestó estar de acuerdo, mientras que el 25% expresó estar en desacuerdo. En menor proporción, el 8% indicó estar totalmente de acuerdo y el 3% señaló estar totalmente en desacuerdo. La tendencia observada en las respuestas refleja una percepción dividida entre las socias, por lo que resulta necesario fortalecer este aspecto dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 16: Las responsabilidades asignadas permiten cumplir eficientemente con las actividades del Centro Cultural.

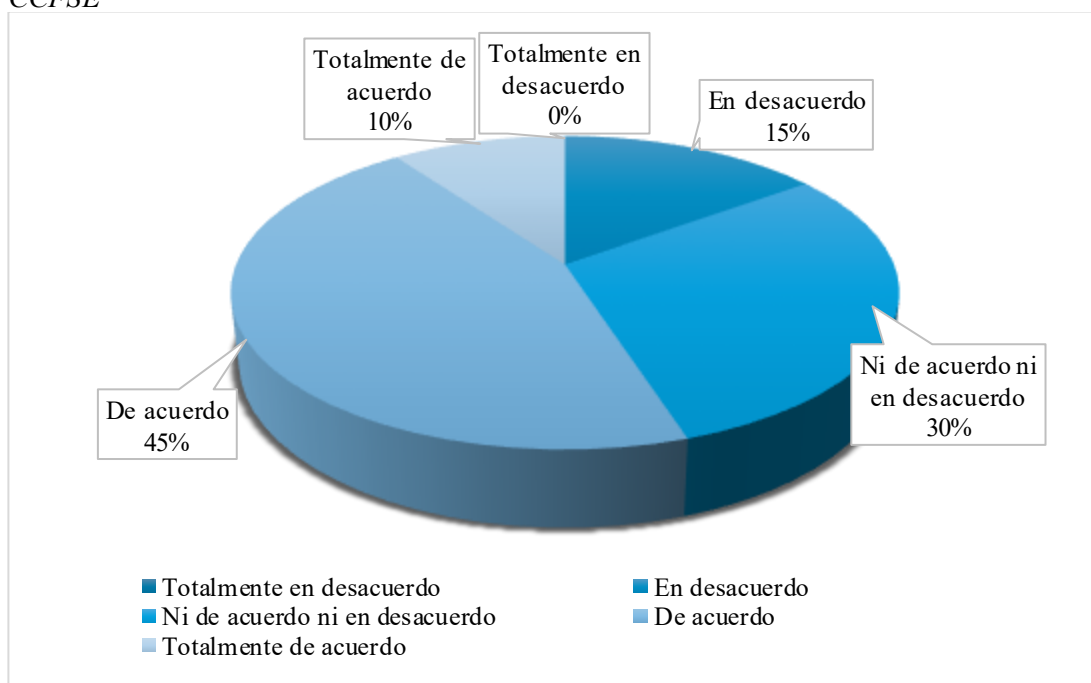
Tabla 26. Responsabilidades asignadas para el cumplimiento de las actividades del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	6	15%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	30%
De acuerdo	18	45%
Totalmente de acuerdo	4	10%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCFE

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 21. Responsabilidades asignadas para el cumplimiento de las actividades del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Al analizar los resultados de la encuesta, se determina que el 45% de las socias indicó estar de acuerdo con la afirmación planteada, constituyendo el porcentaje más representativo. Bajo esta perspectiva, el 30% manifestó una posición neutral, mientras que el 15% señaló estar en desacuerdo. Cabe mencionar que, el 10% expresó estar totalmente de acuerdo y no se registraron respuestas en la opción totalmente en desacuerdo. El comportamiento de los datos muestra una tendencia positiva en la percepción de las socias ante el aspecto evaluado dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 17: El liderazgo de las directivas fomenta la participación activa de las socias.

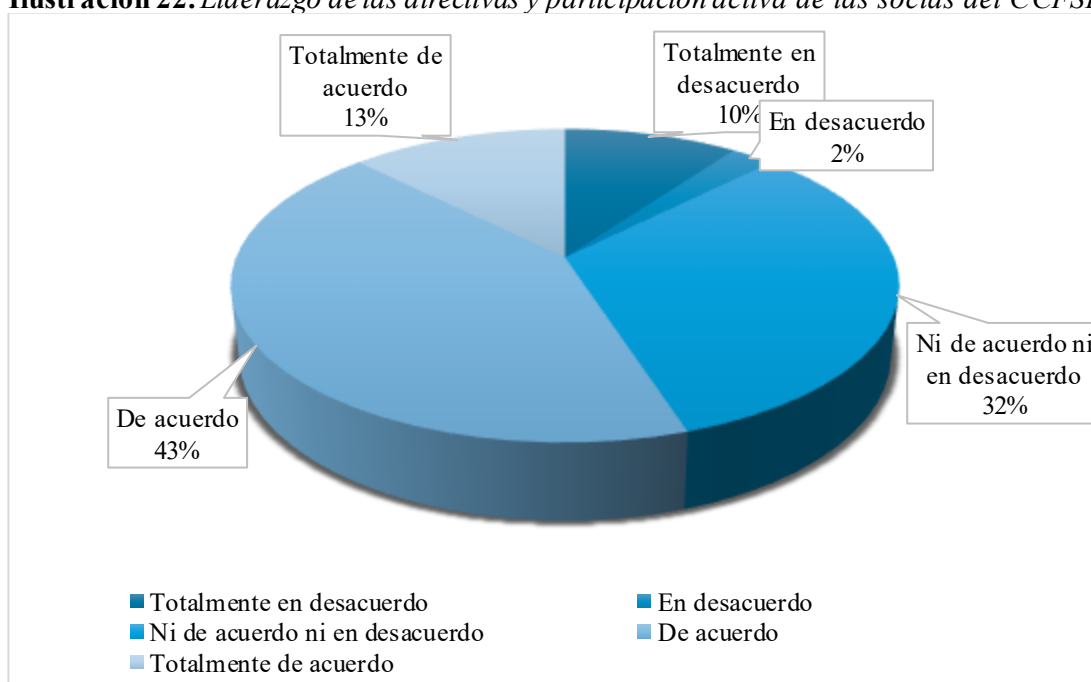
Tabla 27. Liderazgo de las directivas y participación activa de las socias del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	10%
En desacuerdo	1	3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	33%
De acuerdo	17	43%
Totalmente de acuerdo	5	13%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 22. Liderazgo de las directivas y participación activa de las socias del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

La distribución de las respuestas obtenidas permite establecer que el 43% de las socias manifestó estar de acuerdo con la afirmación planteada, siendo la opción con mayor porcentaje. Desde la perspectiva de las participantes, el 33% mantuvo una postura neutral, mientras que el 13% expresó estar totalmente de acuerdo. En contraste, el 10% indicó estar totalmente en desacuerdo y el 3% señaló estar en desacuerdo. La tendencia reflejada en los datos evidencia una apreciación mayoritariamente favorable, aunque existe un grupo de socias que presenta una percepción indiferente o desfavorable sobre el aspecto evaluado.

Pregunta 18: Me siento motivada a participar en las actividades que organiza el Centro Cultural.

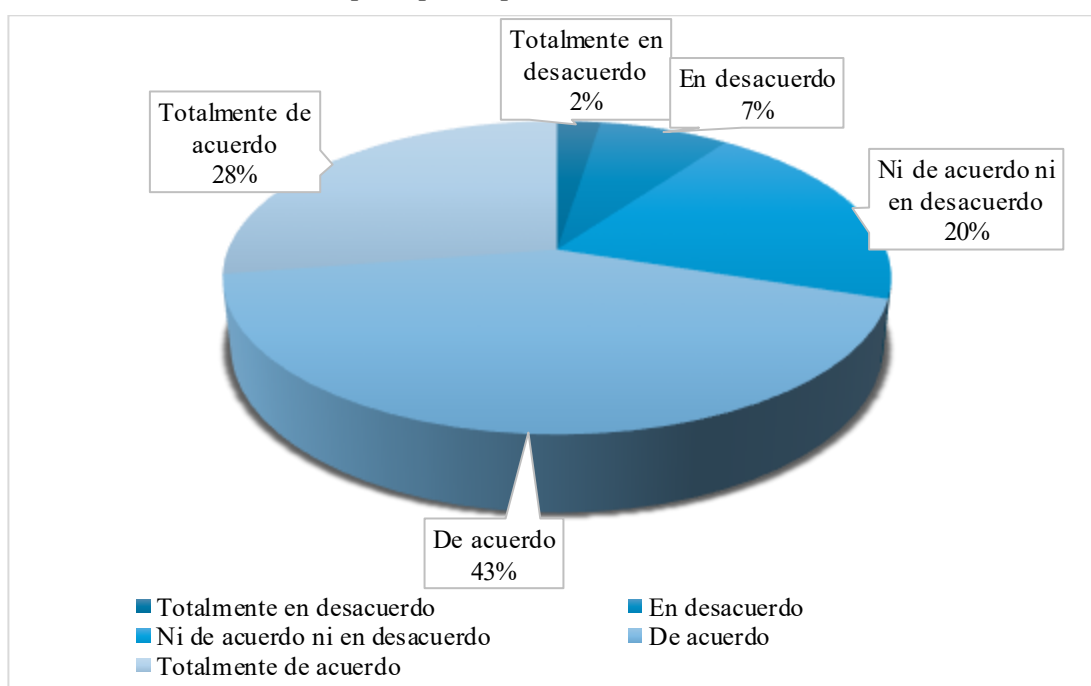
Tabla 28. Motivación para participar en las actividades del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	20%
De acuerdo	17	43%
Totalmente de acuerdo	11	28%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 23. Motivación para participar en las actividades del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Los valores porcentuales reflejados en la tabla permiten identificar que el 43% de las socias manifestó estar de acuerdo con la afirmación planteada, seguido del 28% que indicó estar totalmente de acuerdo. De forma complementaria, el 20% presentó una postura neutral, mientras que el 8% expresó estar en desacuerdo y el 3% señaló estar totalmente en desacuerdo. La tendencia observada en las respuestas evidencia una percepción favorable por parte de las socias respecto al aspecto analizado, destacando un nivel positivo de aceptación dentro del Centro Cultural Feminista.

Pregunta 19: Las directivas escuchan y valoran las opiniones de las socias antes de tomar decisiones importantes.

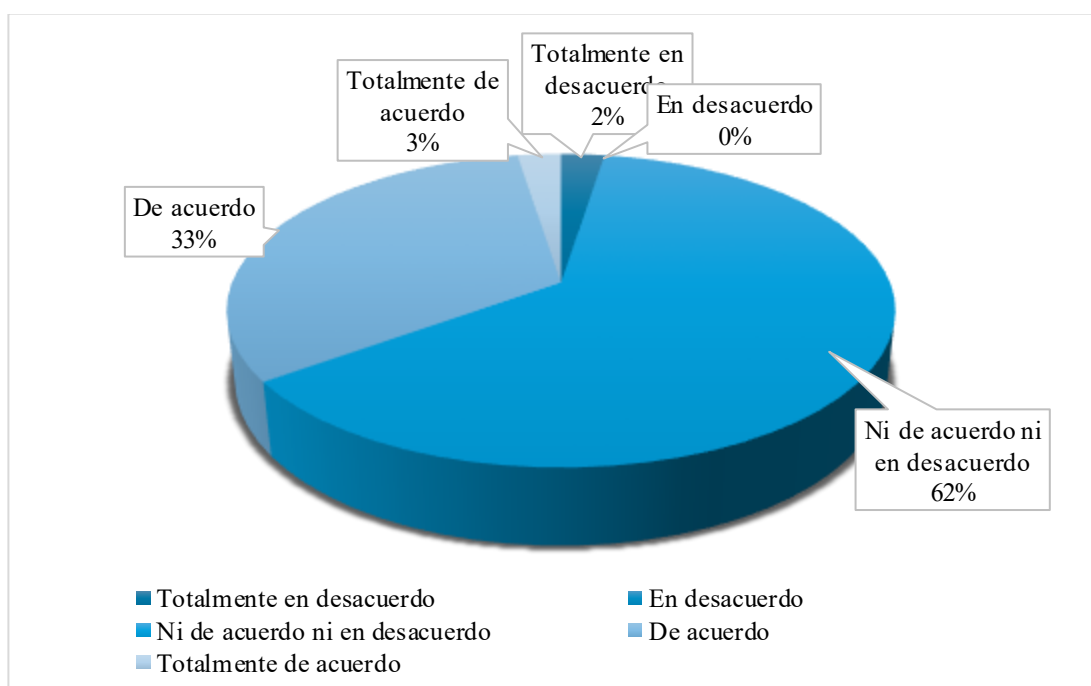
Tabla 29. Valoración de las opiniones de las socias en la toma de decisiones del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	63%
De acuerdo	13	33%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 24. Valoración de las opiniones de las socias en la toma de decisiones del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

El comportamiento de los datos obtenidos evidencia que el 63% de las socias mantiene una posición neutral frente a la afirmación planteada, lo que la convierte en la alternativa con mayor porcentaje de respuestas. Desde la percepción de las participantes, el 33% manifestó estar de acuerdo, mientras que el 3% indicó estar totalmente de acuerdo y otro 3% señaló estar totalmente en desacuerdo. Es importante destacar que no se registraron respuestas en la opción en desacuerdo.

Pregunta 20: El Centro Cultural realiza seguimiento y evaluación de las actividades para mejorar su desempeño institucional.

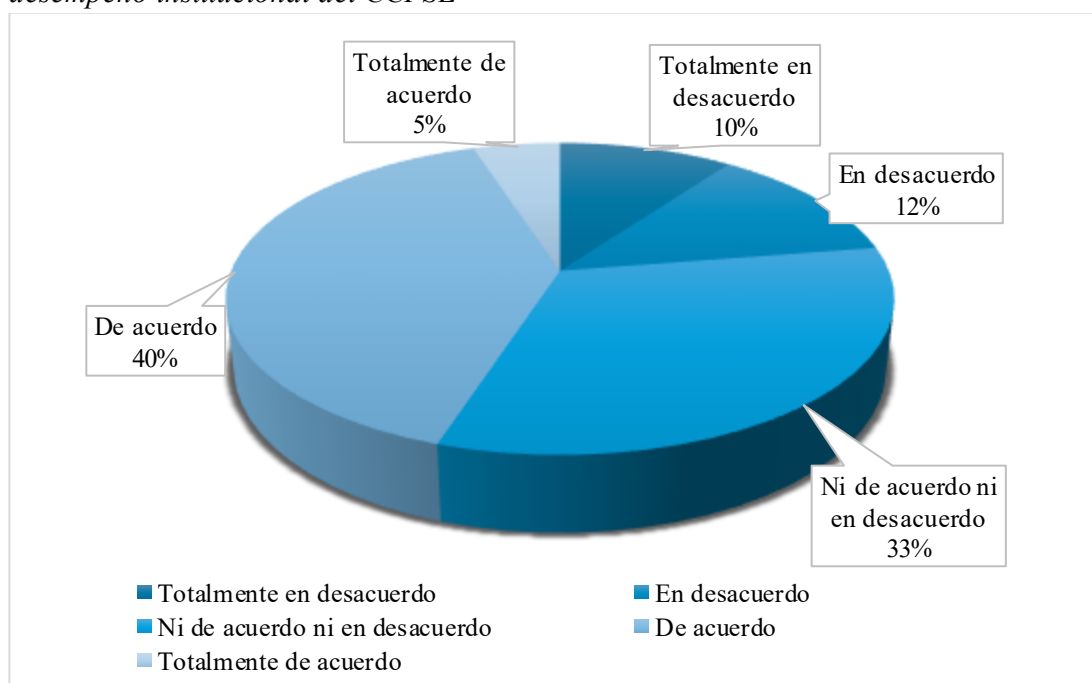
Tabla 30. Seguimiento y evaluación de las actividades para el mejoramiento del desempeño institucional del CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	10%
En desacuerdo	5	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	33%
De acuerdo	16	40%
Totalmente de acuerdo	2	5%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 25. Seguimiento y evaluación de las actividades para el mejoramiento del desempeño institucional del CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

La información obtenida evidencia que el 40% de las socias está de acuerdo con la afirmación planteada, seguido del 33% que mantiene una postura neutral. Asimismo, el 13% expresó estar en desacuerdo, el 10% totalmente en desacuerdo y el 5% totalmente de acuerdo. En general, se refleja una percepción ligeramente favorable sobre el aspecto evaluado.

Pregunta 21: Cuando se detectan problemas, se implementan acciones de mejora para corregirlos.

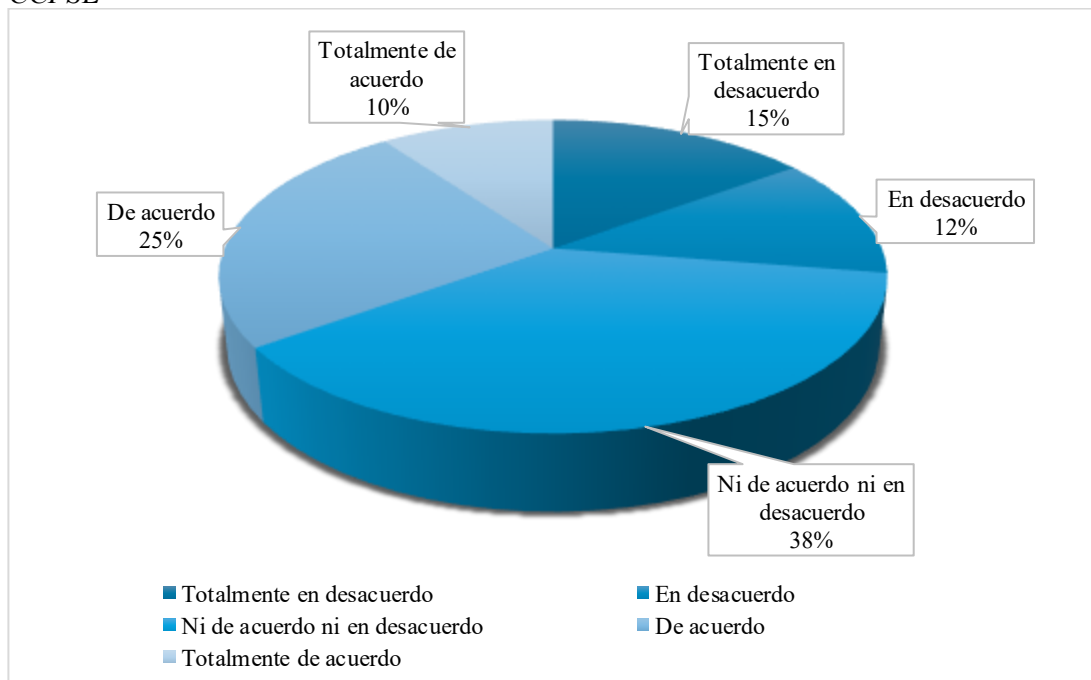
Tabla 31. Implementación de acciones de mejora ante los problemas detectados en el CCFSE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	15%
En desacuerdo	5	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	38%
De acuerdo	10	25%
Totalmente de acuerdo	4	10%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 26. Implementación de acciones de mejora ante los problemas detectados en el CCFSE



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

Los resultados obtenidos muestran que el 38% de las socias mantiene una posición neutral frente a la afirmación planteada, seguido del 25% que manifestó estar de acuerdo. Por otro lado, el 15% indicó estar totalmente en desacuerdo, el 13% en desacuerdo y el 10% totalmente de acuerdo. En términos generales, se evidencia una percepción dividida respecto al aspecto evaluado.

Pregunta 22: Se informa a las socias sobre los resultados de la evaluación de las actividades realizadas.

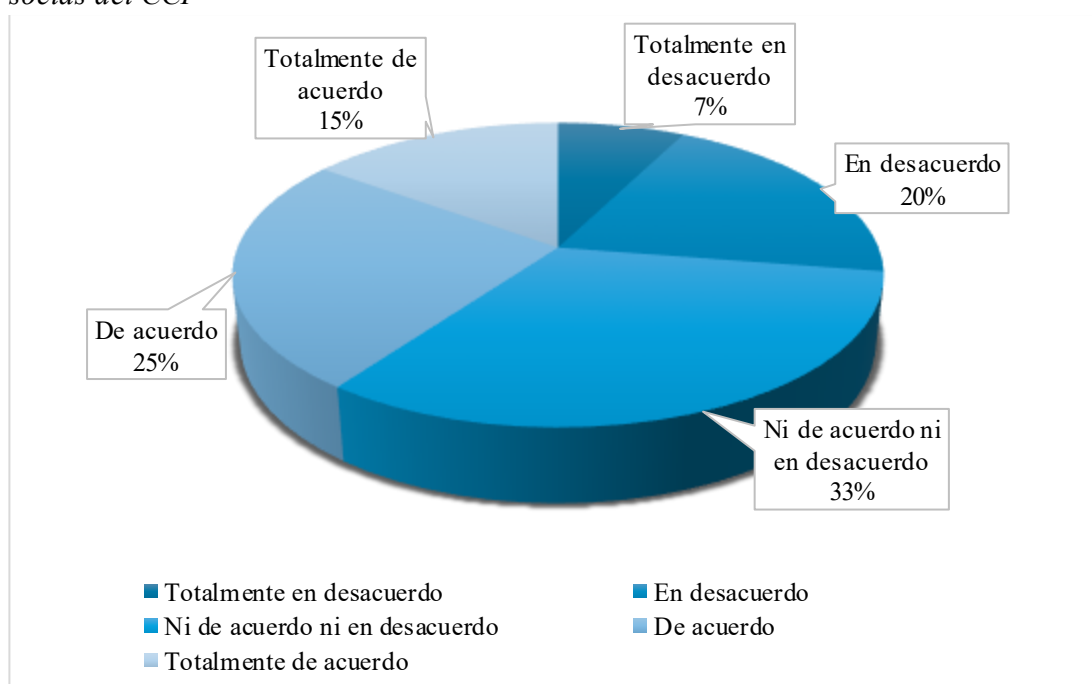
Tabla 32. *Comunicación de los resultados de la evaluación de las actividades a las socias del CCFSE*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	8%
En desacuerdo	8	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	33%
De acuerdo	10	25%
Totalmente de acuerdo	6	15%
Totales	40	100%

Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Ilustración 27. *Comunicación de los resultados de la evaluación de las actividades a las socias del CCF*



Fuente: Encuestas a Socias activas del CCF

Elaborado por: Pallasco Tomala Brigitte Iveth

Análisis e interpretación:

La distribución de las respuestas permite identificar que el 33% de las socias mantiene una postura neutral frente a la afirmación planteada, mientras que el 25% manifestó estar de acuerdo. Asimismo, el 20% expresó estar en desacuerdo, el 15% totalmente de acuerdo y el 8% totalmente en desacuerdo. En general, los resultados reflejan una percepción diversa entre las socias respecto al aspecto evaluado.

Triangulación de resultados

Tabla 24. *Triangulación de resultados*

Categoría	Resultados de la encuesta	Resultados de la entrevista	Fundamentación teórica	Análisis de triangulación
Estructura organizacional	La mayoría de las socias manifestó que la organización cuenta con una estructura definida; sin embargo, identificó la necesidad de actualizar funciones y fortalecer la coordinación interna.	Las directivas indicaron que existe un organigrama y funciones establecidas en el estatuto, pero reconocieron la necesidad de implementar un reglamento interno y actualizar los procesos organizacionales.	Según Robbins y Judge, una estructura organizacional claramente definida facilita la coordinación, la distribución de responsabilidades y el logro de los objetivos institucionales.	La información cuantitativa y cualitativa coincide en que existe una estructura organizacional básica, pero requiere fortalecimiento mediante instrumentos de gestión que clarifiquen funciones y mejoren la coordinación institucional.
Comunicación interna	Las encuestadas consideraron que la comunicación es aceptable, aunque existen dificultades para mantener informadas a todas las integrantes.	Las entrevistadas señalaron que la comunicación se realiza mediante WhatsApp, llamadas y reuniones, pero algunas socias no utilizan medios digitales, lo que limita la difusión de información.	Chiavenato sostiene que la comunicación constituye un elemento esencial para la coordinación, la participación y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Los resultados evidencian que existen canales de comunicación establecidos; sin embargo, su efectividad se ve limitada por la participación desigual de las integrantes y la necesidad de fortalecer estrategias de comunicación interna.
Gestión administrativa	Las socias valoraron positivamente la planificación y organización de las actividades, aunque identificaron oportunidades de mejora en el seguimiento y control de las acciones institucionales.	Las directivas manifestaron que las actividades se planifican y aprueban en asamblea, pero reconocieron que hace falta establecer indicadores y mecanismos formales de evaluación.	Chiavenato señala que la gestión administrativa comprende la planificación, organización, dirección y control como funciones indispensables para el funcionamiento institucional.	La triangulación evidencia que la gestión administrativa presenta fortalezas en la planificación y organización; sin embargo, requiere fortalecer los procesos de seguimiento, evaluación y control para incrementar la eficiencia institucional.
Propuesta de mejora	Las socias manifestaron apertura hacia la implementación de acciones que fortalezcan la organización.	Las directivas consideraron necesaria la elaboración de un modelo organizacional, reglamentos internos y un plan estratégico institucional.	La literatura sobre diseño organizacional sostiene que la implementación de modelos organizacionales favorece la eficiencia administrativa y la mejora continua.	La coincidencia entre los resultados empíricos y el sustento teórico justifica la propuesta de un modelo organizacional orientado a fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de Santa Elena.

Análisis general de la triangulación de resultados

La triangulación de la información permitió confrontar los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas realizadas a las socias activas, las entrevistas efectuadas a las socias con funciones de dirección y los aportes documentados por la literatura científica, lo que evidenció coincidencias en cuanto a la existencia de una estructura organizativa, y a la importancia de dotar de recursos para la comunicación, la distribución de funciones, la planificación y los mecanismos de control y evaluación. La confrontación de los resultados... permitió llegar a la conclusión de que los hallazgos respaldan la necesidad de la incorporación de un modelo organizativo que favorezca el fortalecimiento de la gestión administrativa de la organización Centro Cultural Feminista Santa Elena -en coherencia con los objetivos previstos que se planteaban en la investigación

DISCUSIÓN

Las conclusiones obtenidas identificaron el diseño organizacional del Centro Cultural Feminista Santa Elena, ya que la organización exhibe una estructura formal a partir de un estatuto institucional en el que se estipulan la Asamblea General, el Directorio y las comisiones como los órganos que garantizan el funcionamiento de la organización. Esto se corroboró con la información recabada a partir de las entrevistas realizadas a las directivas. Sin embargo, los resultados cuantitativos muestran una percepción diferente por parte de las socias, ya que sólo el 23 % estuvo totalmente de acuerdo en que la estructura organizacional tiene un diseño claramente definido, mientras que el 60 % prefirió permanecer neutral y el 13 % mostró desacuerdo (Tabla 13).

Una situación semejante se presenta en lo que respecta al organigrama institucional. A pesar de que las entrevistadas confirmaron que existe un organigrama como parte de la organización formal, un 60% de las socias opinan que el Centro Cultural no tiene un organigrama que oriente al trabajo institucional (Tabla 15). La discrepancia entre lo relatado por el nivel directivo y la opinión de las socias pone de manifiesto que la problemática no reside en la falta de la estructura organizacional, sino en una escasa difusión- apropiación de los instrumentos administrativos.

Los resultados obtenidos se corresponden con lo que sostiene Chávez (2022), quien arguye que la existencia de documentos administrativos no asegura el funcionamiento institucional, ya que todo documento administrativo, con su correcta técnica, no tiene significado si las personas que forman parte de ella no conocen y no utilizan dicho documento. Por su parte, Acosta Hernández et al. (2023) indican que una estructura organizativa facilita la coordinación, la asignación de responsabilidades, el cumplimiento de los objetivos sólo si y en cuanto es entendida por todos sus integrantes.

En el ámbito de la gestión administrativa, los hallazgos muestran tanto fortalezas como aspectos a mejorar. Por medio de las entrevistas, pudimos identificar que los roles correspondientes a los cargos directivos están establecidos en el estatuto de la institución lo que se corroboró parcialmente por la encuesta realizada entre las socias donde un 55 % coincidió en que sólo están claramente definidas las funciones

y las responsabilidades (Tabla 14). Por otro lado, también se identificó la inexistencia de manuales de funciones, reglamentos internos del trabajo y procedimientos administrativos que se debería seguir de manera sistemática para ejecutar las actividades de la institución.

Sobre la comunicación organizacional, en las entrevistas realizada, el Centro Cultural, se valía de diferentes formas de comunicación, como WhatsApp, llamadas telefónicas, reuniones, redes sociales y oficios escritos. Esta información concuerda con la encuesta, donde se puede observar que el 58% de las socias creen que existen canales formales de comunicación y que la información es transmitida a tiempo (Tablas 17 y 18). Sin embargo, un 30% de las socias expresaron que sus opiniones o sugerencias no eran tenidas en cuenta al tomar decisiones relevantes (Tabla 19), lo que evidencia limitaciones en los procedimientos de participación interna.

Con lo que respecta a la utilización de la planificación, las socias entrevistadas admitieron que todas las actividades institucionales siguen, en buena medida, a emergencias e intereses de corto plazo, de hecho, sin planificación de mediano y largo plazo, lo que coincide con la encuesta, dado que el 53 % de las socias expresaron que mantuvieron una respuesta neutral a que las actividades institucionales respondan a un plan de actividad, que aparece en la Tabla 23. Es decir, existe planificación de manera operativa, pero no de un modo formal.

Igualmente, las entrevistas mostraron que la evaluación institucional se lleva a cabo, principalmente, mediante el repaso de los resultados obtenidos y la asistencia prestada a las actividades de la institución sin utilizar siquiera indicadores de gestión, y ni si quiera mecanismos sistemáticos de seguimiento. Si bien esta dimensión no fue ahondada como la anteriormente mediante la encuesta, la información cualitativa obtuvo valor para identificar esta cuestión, dado que se señala la posibilidad de fortalecer los sistemas de control y de evaluación institucional.

Los resultados hallados están en consonancia con lo que postulan López (2021), García (2023), CERTUS (2025) y Universidad InterNaciones (2024); o sea, que la falta de herramientas administrativas, planificación estratégica y sistemas de evaluación afecta la eficacia del proceso administrativo y, en consecuencia, el cumplimiento de las metas de las organizaciones. La integración de la evidencia cuantitativa y cualitativa permitió identificar las principales necesidades

organizacionales del Centro Cultural Feminista Santa Elena, las cuales constituyen el fundamento de la propuesta planteada en esta investigación. Entre las principales debilidades se identificaron la escasa difusión de la estructura organizacional, la ausencia de instrumentos administrativos que orienten las funciones institucionales, la limitada participación de las socias en determinados procesos de toma de decisiones, la inexistencia de una planificación estratégica formal y la ausencia de indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión administrativa.

Por lo tanto, la propuesta de fortalecimiento del diseño organizacional da respuesta a los resultados ofrecidos por la investigación y teniendo en cuenta las debilidades apercibidas irse en las funciones de la gestión administrativa actualizar el organigrama institucional, implementar un manual de funciones, reglamentos internos, procedimientos administrativos, mecanismos participativos de comunicación y un plan estratégico con indicadores de seguimiento y de evaluación.

Estos elementos se sustentan en los resultados empíricos, en la literatura especializada y en los antecedentes revisados, las cuales son coincidentes en lo referente a que un diseño organizacional, con herramientas administrativas, potencia la coordinación institucional, mejora la comunicación vía institutos y contribuye al cumplimiento de la misión y de los objetivos organizacionales.

Por último, cabe resaltar que los resultados se refieren únicamente a la muestra analizada del Centro Cultural Feminista Santa Elena, de manera que las conclusiones sólo describen la realidad de dicha organización y constituyen la base de la propuesta, pero no son susceptibles de ser generalizables a otras organizaciones con otras características.

CONCLUSIONES

- El Centro Cultural Feminista Santa Elena dispone de una estructura organizacional formal respaldada por un estatuto institucional que define la Asamblea General, el Directorio y las comisiones como órganos de dirección y participación. Sin embargo, el diseño organizacional requiere fortalecerse mediante reglamentos internos, manuales de funciones y procedimientos administrativos que permitan una aplicación más eficiente de las disposiciones estatutarias.
- La gestión administrativa presenta fortalezas relacionadas con el compromiso de las directivas, la participación democrática y el liderazgo orientado al servicio. Sin embargo, se identifican debilidades en la planificación estratégica, la comunicación institucional y los mecanismos de evaluación, lo que limita la eficiencia administrativa y el cumplimiento de objetivos a largo plazo.
- Los procesos de comunicación interna combinan canales digitales y tradicionales, facilitando la interacción entre directivas y socias; sin embargo, la falta de lineamientos para el uso de estos medios, la escasa asistencia a reuniones y las limitadas competencias digitales de algunas integrantes afectan la eficacia de la comunicación organizacional.
- El fortalecimiento del diseño organizacional es necesario para mejorar la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista. Por ello, el modelo organizacional deberá integrar la estructura, funciones, procesos administrativos, planificación, comunicación y mecanismos de seguimiento y evaluación, manteniendo los principios de participación y colaboración institucional.

RECOMENDACIONES

- Elaborar e implementar un Reglamento Interno y un Manual de Organización y Funciones (MOF) que complementen las disposiciones del estatuto institucional, con el propósito de establecer de manera clara los procedimientos administrativos, las funciones, responsabilidades y líneas de autoridad, fortaleciendo así el diseño organizacional y la eficiencia en el funcionamiento del Centro Cultural Feminista Santa Elena.
- Diseñar e implementar un Plan Estratégico Institucional que incluya objetivos, metas, estrategias, indicadores de gestión y un Plan Operativo Anual (POA), con la finalidad de fortalecer los procesos de planificación, organización, dirección y control, garantizando una gestión administrativa orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo
- Establecer un protocolo de comunicación interna que regule el uso de los canales digitales y tradicionales, promoviendo una difusión oportuna de la información, el fortalecimiento de las competencias digitales de las socias y una mayor participación en las reuniones institucionales, favoreciendo una comunicación más efectiva y coordinada.
- Revisar progresivamente el modelo organizacional propuesto, integrando la estructura organizativa, las funciones y responsabilidades, la comunicación, la planificación estratégica y los mecanismos de evaluación, con el propósito de fortalecer la gestión administrativa y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

PLAN DE ACCIÓN O PROPUESTA

“DISEÑO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO CULTURAL FEMINISTA SANTA ELENA”

Presentación

El diagnóstico realizado en el Centro Cultural Feminista Santa Elena evidenció que, aunque la institución dispone de una estructura organizacional definida mediante un estatuto, existen oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de procedimientos administrativos, la planificación estratégica, la comunicación interna y los mecanismos de evaluación institucional. Asimismo, se identificó la necesidad de fortalecer la coordinación entre las directivas y las socias, optimizar la distribución de responsabilidades y establecer herramientas que permitan medir el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En este contexto, se propone el diseño de un modelo organizacional que sirva como instrumento de gestión para fortalecer los procesos administrativos del Centro Cultural, promoviendo una administración más eficiente, participativa y orientada al logro de resultados.

Cabe señalar que la presente propuesta es un modelo organizacional y que ha sido elaborado por la investigadora a partir de los resultados del diagnóstico institucional. Por este motivo, la forma de implementarlo estará sujeta al análisis, la discusión y la aprobación de la Asamblea General y del Directorio del Centro Cultural Feminista Santa Elena, quienes decidirán la incorporación de manera progresiva de los instrumentos propuestos, según la disponibilidad de recursos e intereses del Centro.

Justificación

La propuesta surge como respuesta a las necesidades identificadas durante el proceso investigativo, donde tanto las entrevistas como las encuestas evidenciaron debilidades relacionadas con la ausencia de reglamentos internos, limitada planificación estratégica, mecanismos de evaluación poco estructurados y procesos de comunicación que requieren mayor formalización.

Su implementación permitirá optimizar la estructura organizacional, mejorar la coordinación institucional, fortalecer la toma de decisiones y garantizar un uso más eficiente de los recursos humanos y administrativos.

Además, contribuirá al cumplimiento de los fines sociales y culturales del Centro Cultural Feminista Santa Elena, fortaleciendo su sostenibilidad institucional.

Objetivo General

Diseñar un modelo organizacional que fortalezca la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista Santa Elena mediante el mejoramiento de la estructura organizacional, los procesos administrativos, la comunicación interna y los mecanismos de evaluación institucional.

Objetivos específicos

- Fortalecer la estructura organizacional mediante instrumentos administrativos actualizados.
- Mejorar los procesos de planificación institucional.
- Optimizar la comunicación interna.
- Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación.
- Fortalecer las capacidades administrativas de las directivas y socias.

Beneficiarios

Tabla 25. *Beneficiarios*

Beneficiario	
Beneficiarios directos	Beneficiarios indirectos
- Directiva del Centro Cultural. - Socias activas. - Comisiones de trabajo.	- Comunidad de Santa Elena. - Instituciones públicas. - Instituciones culturales. - Adultos mayores. - Jóvenes. - Niñez participante en proyectos culturales.

Diagnóstico estratégico

Matriz FODA

Se elabora una matriz FODA con la finalidad de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del Centro Cultural Feminista Santa Elena, permitiendo tener una visión más clara de la situación actual del centro.

Tabla 26. *Matriz FODA*

CENTRO CULTURAL FEMINISTA SANTA ELENA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Existe un estatuto institucional que define la estructura organizacional y las funciones de cada cargo. - La Asamblea General constituye el máximo órgano de decisión y garantiza la participación democrática. - Las funciones y responsabilidades de los cargos se encuentran definidas. - Se cuenta con una estructura organizacional formal integrada por directiva y comisiones. - Liderazgo democrático y participativo por parte de la directiva. - Experiencia en la ejecución de proyectos culturales y sociales.	- Ausencia de un Plan Estratégico Institucional a mediano y largo plazo. - Inexistencia de un reglamento interno que facilite la aplicación del estatuto. - Limitado sistema de seguimiento y evaluación de los objetivos institucionales. - Deficiencias en la comunicación interna debido al uso inadecuado de los canales digitales y la baja asistencia a reuniones. - Escasa planificación estratégica y organización de actividades a largo plazo. - Procesos administrativos poco formalizados y escasamente documentados.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

- Acceso a programas de capacitación ofrecidos por instituciones públicas y privadas. - Posibilidad de establecer alianzas con instituciones culturales, educativas y gubernamentales. - Uso de herramientas digitales para fortalecer la comunicación y difusión institucional. - Acceso a convocatorias y fondos para proyectos culturales.	- Disminución de la participación de las socias en actividades institucionales. - Limitaciones económicas para financiar proyectos culturales. - Cambios en las políticas públicas relacionadas con la cultura y la participación ciudadana. - Avance tecnológico que puede excluir a algunas socias con limitado manejo de herramientas digitales.
--	--

Estrategias FODA

Tabla 27. *Matriz de estrategias FODA*

Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO: Usar el liderazgo democrático y la experiencia en proyectos culturales para gestionar alianzas y acceder a fondos de cooperación	DO: Aprovechar programas de capacitación externos para cubrir la ausencia de plan estratégico y de reglamento interno
Amenazas	FA: Usar la estructura estatutaria y la participación democrática para sostener el compromiso de las socias frente a la baja participación	DA: Formalizar procesos administrativos y protocolos de comunicación para reducir la vulnerabilidad ante la baja disponibilidad de fondos y la brecha digital

Filosofía empresarial

La siguiente misión, visión y valores constituye una propuesta que ha sido elaborada en el marco del modelo de la organización resultante de la presente

investigación. Su adopción definitiva debe ser consensuada y aprobada por la Asamblea General y el Directorio del Centro Cultural Feminista Santa Elena, de acuerdo a lo que establece el Estatuto de la institución.

Propuesta de misión institucional

Promover el desarrollo cultural, artístico, educativo y social de la comunidad mediante la ejecución de programas, proyectos y actividades que fomenten la participación, la equidad, el liderazgo y el fortalecimiento de los derechos de las mujeres, preservando el patrimonio cultural y contribuyendo al desarrollo integral de la provincia de Santa Elena a través de una gestión administrativa eficiente, participativa y transparente.

Propuesta de visión institucional

Consolidarse, para el año 2030, como una organización cultural referente en la provincia de Santa Elena por su liderazgo, innovación y compromiso con la promoción del arte, la cultura y el desarrollo social, fortaleciendo su estructura organizacional y su gestión administrativa para brindar servicios culturales de calidad con una participación activa de sus socias y de la comunidad.

Propuesta de valores institucionales

- **Compromiso:** Es la disposición de las directivas y socias para cumplir responsablemente sus funciones y contribuir al logro de los objetivos institucionales, promoviendo el desarrollo cultural y social de la comunidad.
- **Respeto:** Consiste en valorar la dignidad, las opiniones y los derechos de todas las personas, promoviendo relaciones basadas en la tolerancia, la igualdad y la convivencia armónica.
- **Transparencia:** Implica actuar con honestidad, ética y responsabilidad en la administración de los recursos, garantizando una gestión clara y la rendición de cuentas.
- **Trabajo en equipo:** Promueve la cooperación, la comunicación y el esfuerzo conjunto entre directivas, comisiones y socias para alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente.
- **Responsabilidad:** Es el cumplimiento oportuno y eficiente de las funciones y compromisos adquiridos, orientando las acciones hacia el bienestar institucional y comunitario.

- **Equidad:** Garantiza el trato justo, la igualdad de oportunidades y la inclusión de todas las personas, promoviendo un ambiente libre de discriminación y respetuoso de la diversidad.

Objetivos estratégicos

- Fortalecer la gestión administrativa mediante procesos controlados y planificados.
- Implementar herramientas tecnológicas que optimicen las actividades administrativas y operativas.
- Fortalecer la comunicación interna para la toma de decisiones.

Modelo Organizacional

El modelo organizacional en el que se fundamenta el presente trabajo se apoya en un conjunto de cinco componentes estratégicos. Algunos de los productos que se describen, como el Reglamento Interno, el Manual de Organización y Funciones, el Plan Estratégico Institucional, los indicadores de gestión o los formatos de seguimiento, se trata de guías elaboradas en la investigación, pero su desarrollo técnico definitivo debe hacerse con posterioridad por la organización

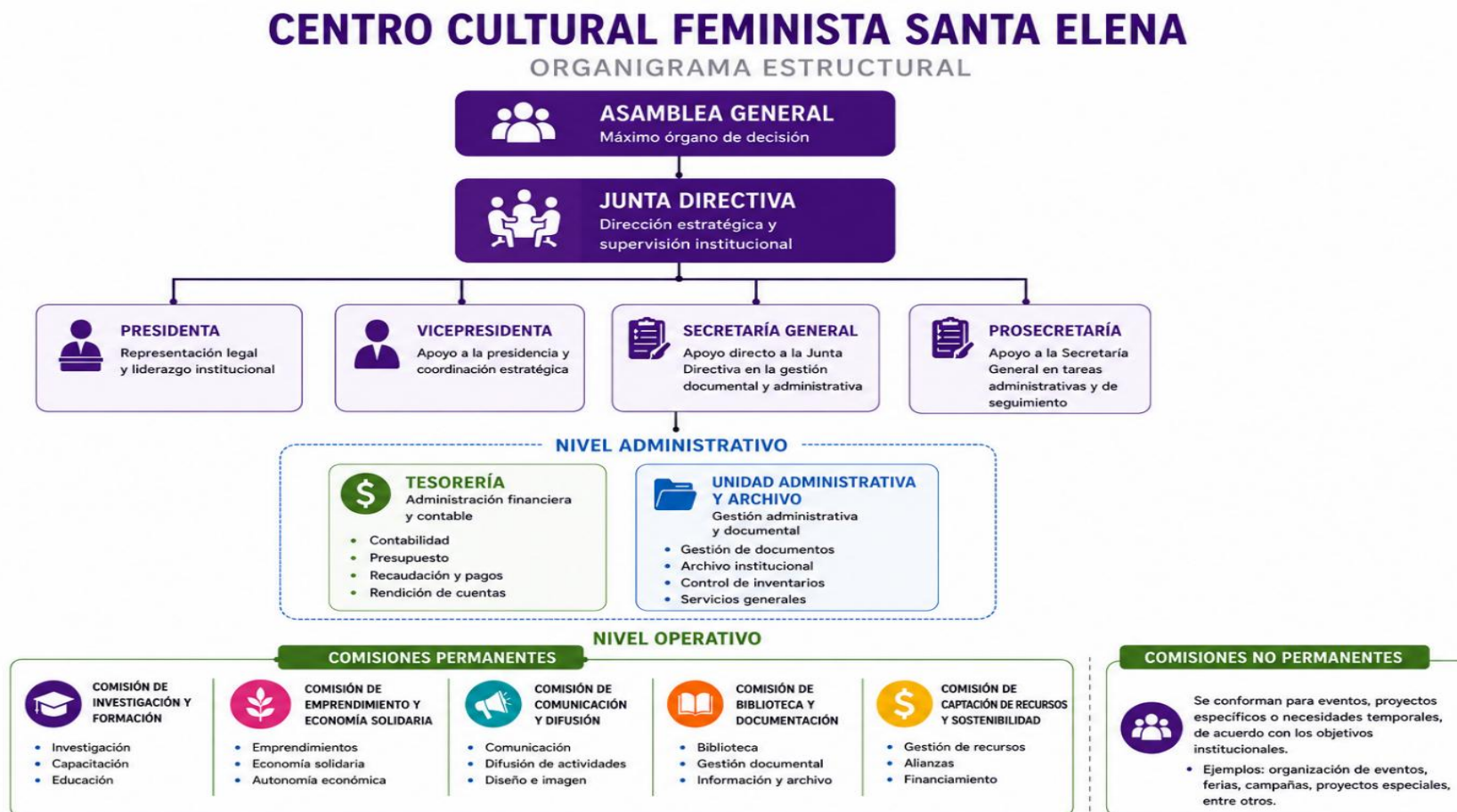
Tabla 28. Componentes del modelo organizacional

Componente 1: Fortalecimiento de la estructura organizacional		
Objetivo	Actividades	Producto esperado
Actualizar la estructura organizacional para mejorar la distribución de responsabilidades	- Actualizar el organigrama - Elaborar el Reglamento Interno. - Elaborar el Manual de Organización y Funciones (MOF). - Definir perfiles de cargos. - Establecer líneas de autoridad	Una estructura organizacional formal y funcional
Componente 2: Planificación estratégica		
Objetivo	Actividades	Producto esperado
Fortalecer la planificación institucional.	Elaborar: - Misión - Visión - Valores - Objetivos Estratégicos - POA	Plan estratégico institucional.

	- Cronograma Anual - Presupuesto Anual	
Componente 3: Comunicación organizacional		
Objetivo	Actividades	Producto esperado
Fortalecer la comunicación entre directivas y socias.	Crear: - Protocolo de Comunicación Interna Canales oficiales: - WhatsApp institucional - Facebook - Correo electrónico - Oficios - Reuniones mensuales - Actas digitales. Calendario de reuniones.	Sistema de comunicación institucional.
Componente 4: Seguimiento y Evaluación		
Objetivo	Actividades	Producto esperado
Implementar mecanismos de control administrativo.	Diseñar: - Indicadores de gestión. - Evaluación trimestral. - Informe semestral. - Matriz de seguimiento. - Encuesta de satisfacción. - Grupos focales.	Sistema de evaluación institucional.
Componente 5: Capacitación		
Objetivo	Temáticas	Producto esperado
Fortalecer las competencias administrativas	- Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Comunicación. - Resolución de conflictos. - Planificación. - Gestión Cultural. - Marketing Cultural. - Herramientas Digitales. - Formulación de proyectos. - Administración.	Programa anual de capacitación.

Estructura organizacional

Ilustración 18. Estructura organizacional



Plan de acción

Se propone un plan de acción para el año 2027 como una propuesta de aplicación gradual que requerirá que la ejecución dependa de la disponibilidad presupuestaria, de la correspondiente aprobación institucional y que conlleve la asignación de responsabilidades por parte de la Asamblea General y el Directorio.

Tabla 29. Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN CENTRO CULTURAL FEMINISTA SANTA ELENA					
Objetivo	Acción	Responsable	Inicio	Fin	Estado
1. Fortalecer la estructura organizacional	Elaborar el Reglamento Interno	Directiva	5/1/2027	20/1/2027	Programado
	Diseñar el Manual de Organización y Funciones (MOF)	Directiva y Secretaría	21/1/2027	10/2/2027	Programado
	Actualizar el organigrama institucional	Directiva	11/2/2027	18/2/2027	Programado
2. Fortalecer la planificación estratégica	Elaborar la misión, visión y valores institucionales actualizados	Directiva	20/2/2027	28/2/2027	Programado
	Diseñar el Plan Estratégico Institucional	Directiva y Comisión administrativa	1/3/2027	25/3/2027	Programado
	Elaborar el Plan Operativo Anual (POA)	Directiva y Comisión administrativa	26/3/2027	10/4/2027	Programado
3. Mejorar la comunicación interna	Elaborar el protocolo de comunicación interna	Secretaría	12/4/2027	22/4/2027	Programado
	Establecer un calendario anual de reuniones	Secretaría	23/4/2027	30/4/2027	Programado
	Capacitar a las socias sobre el uso adecuado de los canales de comunicación	Directiva	3/5/2027	15/5/2027	Programado
4. Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación	Diseñar indicadores de gestión administrativa	Comisión Administrativa	17/5/2027	31/5/2027	Programado
	Implementar un formato de seguimiento de actividades y proyectos	Comisión Administrativa	1/6/2027	10/6/2027	Programado

5. Fortalecer las capacidades de directivas y socias	Capacitación en liderazgo y trabajo en equipo	Facilitador externo / Directiva	15/6/2027	25/6/2027	Programado
	Capacitación en planificación estratégica y formulación de proyectos	Facilitador externo	28/6/2027	10/7/2027	Programado
	Capacitación en herramientas digitales para la gestión administrativa	Facilitador externo	12/7/2027	22/7/2027	Programado

Recursos

Tabla 30. *Recursos*

Tipo de recurso	Recursos	Descripción
Humanos	Directiva	Responsable de coordinar, supervisar y ejecutar las actividades contempladas en la propuesta.
	Socias	Participan activamente en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades institucionales.
	Facilitadores	Brindan acompañamiento técnico durante el desarrollo de talleres y procesos organizacionales.
	Capacitadores	Imparten capacitaciones sobre gestión administrativa, planificación estratégica y fortalecimiento organizacional.
Materiales	Computador	Elaboración de documentos, presentaciones e informes.
	Internet	Acceso a plataformas digitales y comunicación institucional.
	Proyector	Apoyo audiovisual para reuniones, capacitaciones y presentaciones.
	Papelería	Material de oficina para el desarrollo de actividades administrativas.
	Impresiones	Elaboración de manuales, reglamentos, formatos e informes.
	Salón de reuniones	Espacio destinado a reuniones, capacitaciones y actividades de planificación.
Tecnológicos	WhatsApp	Canal de comunicación inmediata entre directiva y socias.
	Facebook	Difusión de actividades, eventos e información institucional.
	Google Drive	Almacenamiento y gestión compartida de documentos institucionales.
	Correo institucional	Medio formal para el envío y recepción de comunicaciones oficiales.
	Canva	Diseño de material gráfico, informativo y promocional.
	Microsoft Excel	Elaboración de bases de datos, cronogramas, presupuestos e indicadores de gestión.

Presupuesto

La valoración aproximativa obedece a un presupuesto referencial realizado a partir de las cotizaciones aproximativas de los servicios de capacitación, impresión de documentos, materiales de oficina, equipos tecnológicos básicos y costes de operaciones similares en organizaciones sociales de la provincia de Santa Elena.

Dado que la propuesta original todavía no ha sido implementada, los importes serán susceptibles de ser ajustados al momento de la planificación institucional, y en función de la disponibilidad del Centro Cultural.

Tabla 31. *Presupuesto*

Actividad	Valor	Fuente de financiamiento
Elaboración del Reglamento Interno	\$500	Recursos propios del Centro Cultural
Elaboración de manual de Funciones	\$600	Recursos propios del Centro Cultural
Diseño de manual de procesos y organigrama institucional	\$700	Recursos propios del Centro Cultural
Talleres de capacitación	\$1.200	Alianza con instituciones públicas / cooperación
Materiales didácticos y suministros	\$350	Recursos propios del Centro Cultural
Equipos tecnológicos	\$1.500	Recursos propios / autogestión (cuotas, eventos)
Papelería e impresión de manuales	\$300	Recursos propios del Centro Cultural
Difusión y socialización de la nueva estructura organizacional	\$300	Recursos propios y auspicios
Evaluación institucional	\$550	Recursos propios del Centro Cultural
TOTAL	\$6.000	

Es recomendable tener en cuenta una reserva del 10 % del presupuesto total (USD 6.000) para gastos imprevistos relacionados con materiales adicionales, actualización de documentos, mantenimiento de equipos o eventual contratación de facilitadores. Por otra parte, los costos de las capacitaciones, de mantenimiento de plataformas digitales e impresión de documentos, deben ser considerados como gastos recurrentes dentro del presupuesto anual institucional

Indicadores de seguimiento y evaluaciones

Tabla 32. *Indicadores*

Resultado esperado	Indicador	Línea base	Meta	Frecuencia de medición	Responsable de medición
Fortalecimiento de la estructura organizacional mediante la definición clara de funciones y responsabilidades. Organización eficiente de las funciones institucionales mediante la formalización de cargos y responsabilidades. Mejora de la planificación institucional mediante la implementación de herramientas administrativas. Incremento de la participación y compromiso de las integrantes en las actividades institucionales. Fortalecimiento del seguimiento y cumplimiento de las actividades planificadas. Mejora de la percepción de las socias respecto a los procesos administrativos y organizacionales. Incremento de la capacidad institucional para ejecutar actividades y proyectos culturales.	Reglamento Interno elaborado y aprobado	No existe (0%)	100%	Al finalizar el componente 1	Directiva
	Manual de Organización y Funciones aprobado	No existe (0%)	100%	Al finalizar el componente 1	Directiva
	Plan Operativo Anual (POA) implementado	No existe (0%)	100%	Anual	Comisión Administrativa
	Participación en reuniones institucionales	Promedio de asistencia registrado durante el diagnóstico institucional (2026).	≥90%	Trimestral	Secretaría
	Cumplimiento del cronograma del plan de acción	0% (plan no iniciado)	≥90%	Trimestral	Comisión Administrativa
	Satisfacción de las socias con la gestión administrativa	Resultados obtenidos en la encuesta aplicada durante el diagnóstico institucional (2026). Registro institucional de proyectos ejecutados correspondiente al período de diagnóstico (2026).	≥85%	Semestral	Directiva
	Proyectos culturales ejecutados según lo planificado	Resultados obtenidos en la encuesta aplicada durante el diagnóstico institucional (2026).	≥90%	Anual	Directiva

Las líneas base propuestas son calculadas en función de los resultados entregados en el diagnóstico institucional que se llevó a cabo para el presente trabajo de investigación y funcionan como línea de base inicial para la implementación del modelo. Las mismas tendrán que ser corroboradas y actualizadas por la institución a partir de registros administrativos y evaluaciones continuas.

Los objetivos planteados se identificaron apoyándose en un criterio de mejora continua y de factibilidad institucional. Se escolarizó al 100 % la obligación de elaboración de los instrumentos administrativos, dado que se trata de productos concretos cuya ejecución va condicionada directamente por la institución. En cuanto a la escolarización al 85 % y 90 %, éstas corresponden a niveles de desempeño que se encuentran a su alcance en el primer periodo de aplicación, que buscan fortalecer la participación, la satisfacción de las socias y la obligación de desarrollar las actividades, sin llegar a la maximización de la capacidad de actuación del Centro Cultural Feminista Santa Elena.

BIBLIOGRAFÍAS

- Acosta Hernández, M. A., Z Medina Montiel, J. A., & Romero Blandón, J. A. (2023). Propuesta de manual organizacional y de funciones para la empresa Óptica Urbina, ubicada en la ciudad de Managua [Trabajo monográfico, Universidad Nacional de Ingeniería]. Repositorio Institucional Biblioteca UNI. <https://ribuni.uni.edu.ni/5307/>
- Agriculture Institute. (2025, 28 de junio). Formal and informal communication channels in the workplace. Agriculture Institute. <https://agriculture.institute/agribusiness-mgt-principles/formal-informal-communication-workplace/>
- Albayero, M. S., Tejada-Hernández, M., & Cerritos, J. de J. (2020). Una aproximación teórica para la aplicación de la metodología del enfoque mixto en la investigación en enfermería. *Entorno*, (69), 45–50. <https://doi.org/10.5377/entorno.v0i69.9562>
- Albornoz, E., Guzmán, M., Sidel, K., Chuga, J., González, J., Herrera, J., . . . Arteaga, R. (2023). Metodología de la Investigación aplicada a las ciencias de la salud y la educación. Mawil Publicaciones de Ecuador. <https://doi.org/https://doi.org/10.26820/978-9942-622-59-4>
- Antón Neira, V. M. (2023). *Diseño organizacional para la estación de servicios hnos. Chalen, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio institucional UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/3367f189-a314-4aca-96ef-60d563196189>
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial, Suplemento No. 449, 20 de octubre de 2008. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Asana. (2026). *Decision-making process: 7 steps, models & pitfalls*. <https://asana.com/resources/decision-making-process>

- Ballina Ríos, F. (2021). ¿Hacia una teoría de la administración en América Latina? Ensayos de economía, 31(58), 86–108. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7997070>
- Baque Villanueva, L. K., Izquierdo Morán, A. M., & Viteri Intriago, D. A. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. Revista Universidad y Sociedad, 14(2), 66-74. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-66.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3.ª ed.). Pearson Educación. ISBN: 978-958-699-128-5. Recuperado de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/E1-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bravo Soto, B. (2023). El diseño organizacional y la gestión institucional de las entidades municipales provinciales de la región Tacna, año 2021 [Tesis doctoral, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional de la Universidad Privada de Tacna. <https://hdl.handle.net/20.500.12969/2793>
- Bú-Alba, B. (2022). *Diseño organizacional: La búsqueda del éxito*. Revista Sociedad & Tecnología, 5(1), 57–72. <https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>
- Cabrera Tenecela, P. (2023). Nueva organización de los diseños de investigación. South American Research Journal, 3(1), 37–51. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8050508>
- Cáceres, J. E. (2022). *Mecanismos de justicia transicional en la desclasificación de archivos y su impacto en la construcción de la verdad y la memoria histórica: Un análisis comparado de los casos de Argentina, Chile y Guatemala*. Repositorio institucional de la Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8545/1/T3731-MGD-Caceres-Mecanismos.pdf>
- Calala Fondo de Mujeres. (2025, 23 de julio). *En Calala nos organizamos diferente: hacia una estructura feminista, antirracista y horizontal*. Calala Fondo de Mujeres. <https://calala.org/en-calala-nos-organizamos-diferente-hacia-una-estructura-feminista-antirracista-y-horizontal/>

- Camacho, F. (2021, 28 de abril). *Reportes de gestión que aporten a la correcta toma de decisiones*. PrecisaTec. <https://precisatec.com/reportes-gestion/>
- Cámara Valencia. (2024, 11 de diciembre). *Diseño organizacional para el éxito empresarial*. Escuela de Negocios Cámara Valencia. <https://www.camaravalencia.com/formacion/blog/disenio-organizacional>
- Cely Castro, B. P., & Mendoza García, J. I. (2021). Análisis de las funciones administrativas esenciales de la Cooperativa de Producción Agropecuaria de Chone Ltda., provincia Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(Especial 5), 1184–1201. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i5.2305>
- CERTUS. (2025). ¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases? CERTUS. <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>
- Chávez Cobo, D. S. (2022). *La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9304>
- CLACSO. (2025). *La gestión feminista implica un cambio profundo en las estructuras y prácticas del conocimiento*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Recuperado de <https://www.clacso.org/en/la-gestion-feminista-implica-un-cambio-profundo-en-las-estructuras-y-practicas-del-conocimiento>
- Condori-Ojeda, P. (2020). Universo, población y muestra. Curso taller. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Congreso Nacional del Ecuador. (2005). Código Civil (Codificación No. 2005-010). Registro Oficial, Suplemento No. 46, 24 de junio de 2005. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/ecu205110.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2021). Ministerio de Defensa. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que*

dispongan de recursos públicos. Registro Oficial Suplemento No. 87.
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=15&tipo=nor>

Cruz Zarate, B. E. (2022). *Propuesta de un diseño organizacional para optimizar la gestión administrativa en una empresa de servicio, Lima 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Norbert Wiener]. Repositorio Institucional de la Universidad Privada Norbert Wiener. <https://hdl.handle.net/20.500.13053/6598>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). *Estructura organizacional.* Función Pública. https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes//asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/estructura-organizacional

Deusto Formación. (2024, 19 de septiembre). *¿Qué es la gestión administrativa? Qué debes saber.* <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-gestion-administrativa>

Dialenga. (s. f.). *Comunicación entre departamentos: riesgos, desafíos y estrategias.* <https://www.dialenga.com/blog/comunicacion-entre-departamentos/>

Duarte Sánchez, D. D., & Guerrero Barreto, R. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista De Ciencias Empresariales, Tributarias, Comerciales Y Administrativas*, 3(2), 94–107. Recuperado a partir de <https://educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70>

Estela Paredes, R. (2020). *Investigación propositiva.* Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Indoamérica. <https://www.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>

Euroinnova Business School. (s. f.). *¿Qué son los manuales de organización?* <https://www.euroinnova.com/blog/que-son-los-manuales-de-organizacion>

Feria Avila, H., Matilla González, M., & Mantecón Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, CEPUT, Cuba. ISSN 2224-2643.

Figuroa Gómez, L. M. (2023). *Estrategias motivacionales en el entorno laboral* [Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas, Universidad Cooperativa

de Colombia]. Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/14724e6d-55d0-4290-801b-ffc19ee0cf48/content>

Florido, J. (2012). Comunicación – Feedback y Retroalimentación. Habilidades Directivas y de Gestión para Ingenieros. Recuperado a partir de:
<http://jlfioridod.blogspot.com/2012/05/comunicacion-feedback-y.html>

Fonseca-Hernández M, Corona-Martínez L. La evaluación del pase de visita como actividad docente asistencial: propuesta de guía de observación. Medisur [revista en Internet]. 2021 [citado 2021 Jun 14]; 19(3):[aprox. -413 p.]. Disponible en:
<http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4835>

García Quijije, D. E. (2023). *Modelo de gestión administrativa de la empresa Distribuidora Piedra en el cantón La Libertad* [Trabajo de titulación para la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Biblioteca Digital UTEG.
<https://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/1783/MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LA%20EMPRESA.pdf?sequence=1>

Gea Botella, J. (2019). *La comunicación interna en las organizaciones y la elaboración de un plan de intervención* [Trabajo de fin de grado, Universidad Miguel Hernández de Elche]. Repositorio RediUMH. <https://hdl.handle.net/11000/6942>

Gestión 5. (s. f.). *Informe de gestión: qué es, importancia y cómo elaborarlo*. Gestión 5.
<https://gestion5.com/blog/informe-de-gestion/>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163–173.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Jiménez Collante, A., & Villanueva Flores, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: estudio de casos en el Campo de Gibraltar. Gestión Joven, 18, 183-195. https://gestionjoven.org/revista/contenidos_18/13.pdf

- López Carlos. (2021, julio 18). *Etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/etapas-del-proceso-administrativo/>
- López Falcón, A., & Ramos Serpa, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación para la investigación educativa. *Revista Conrado*, 17(S3), 22–31. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2133/2079>
- Macías Bravo, K. Z. (2019). *Diseño organizacional para fortalecer la gestión administrativa de la empresa American Beverage Company, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018* (Tesis de grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena. Repositorio UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/67e48db7-39c6-4c55-a4c7-300ef1a35fcf/content>
- Martínez-Casasola Hernández, L. (2020, 1 de octubre). *Comunicación formal: qué es y cuáles son sus características*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/social/comunicacion-formal>
- Miro. (2025, 23 de diciembre). *Types of organizational structures: A guide*. <https://miro.com/es/organizational-chart/types-of-organizational-structures/>
- Mucha Hospinal, L., Chamorro, R., Oseda, M. y Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos para determinar la población y muestra: según tipos de investigación. *Desafíos*, 12(1); 44-51. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Münch, L. (2009). *Dirección: Toma de decisiones* [Material didáctico]. Scala Learning. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25174w/U1_R2.pdf
- Munich Business School. (s. f.). *Estilos de liderazgo*. <https://www.munich-business-school.de/es/l/diccionario-de-estudios-empresariales/estilos-de-liderazgo>
- One IBC. (2023, 19 de febrero). *The importance of organizational design*. <https://www.oneibc.com/en-us/insights/the-importance-of-organizational-design>
- Oyarvide Ramírez, H. P., Reyes Sarria, E. F., & Montaña Colorado, M. R. (2017). *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de*

- empresas. Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296–309.
<https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocai.2017.3.4.oct.296-309>
- Parrales-Reyes, J. E., Villao-Reyes, J. M., & Pisco-Suarez, G. E. (2022). *Motivación laboral como herramienta eficaz para el mejor desarrollo de las organizaciones. Dominio de las Ciencias*, 8(Especial 1), 177–186.
<https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Peña Ponce, D. K., Sánchez Chancay, M. R., & Sancan López, L. T. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *RECIMUNDO*, 6(Supl. 1), 120–131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131)
- People HR. (2024, 30 de septiembre). *What is informal communication? With examples.* <https://www.peoplehr.com/en-gb/resources/blog/what-is-informal-communication/>
- Pérez Gómez, J. A. (2023). *Diseño organizacional como estrategia para mejorar la gestión administrativa* [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional UMNG. <https://repository.umng.edu.co/>
- Personio. (s. f.). *Feedback: qué es, cómo darlo y recibirlo correctamente.* Personio. <https://www.personio.es/glosario/feedback/>
- Pinedo-Jara, E. C., Arroyo-Rosales, E. M., Ruíz-Gómez, A. A., & Rodríguez-Román, R. (2024). *Análisis y propuesta estratégica del diseño organizacional para la gestión administrativa.* *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(Supl. 1), 181–194.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3683>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2017, 27 de octubre). Reglamento para el otorgamiento de personalidad jurídica a las organizaciones sociales (Decreto Ejecutivo No. 193). Registro Oficial, Suplemento No. 109.
https://www.comunicacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/11/Decreto_No._193-Organizaciones-Sociales.pdf
- Quilisimba Cacoango, L. (2015). Fortalecimiento administrativo en el proceso de rendición de cuentas para el GADMUR (Gobierno Autónomo Descentralizado de Rumiñahui) Sangolqui 2015. Quito: UCE.. Disponible en:
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7445>

- Ramírez, J. (2018). *La responsabilidad administrativa: el debido proceso en los procedimientos administrativos disciplinarios*. Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
<https://repositorio.uees.edu.ec:8443/server/api/core/bitstreams/aeb08cb7-ecf9-48da-84b5-bb76bbc04f3c/content>
- Rocafuerte Pinargote, R. D. (2021). *Planificación presupuestaria y su importancia para establecer las utilidades futuras* [Trabajo de integración curricular, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1f5f03ba-587e-4090-9366-9ad4f602a375/content>
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, (82), 179–200.
<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodríguez, R. E. (2024). *Gestión por procesos en el diseño organizacional de las instituciones de educación superior públicas*. *Revista EPE UTEM*.
<https://revistaepe.utem.cl/articulos/gestion-por-procesos-en-el-diseno-organizacional-de-las-instituciones-de-educacion-superior-publicas/>
- Sánchez Galán, J. (2016). *Plan estratégico: qué es, para qué sirve y elementos*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Sánchez Galán, J. (2020). *Funciones administrativas*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html>
- Soledispa-Rodríguez, X. E., Pionce-Choéz, J. M., & Sierra-González, M. C. (2021). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. *Ciencias Económicas y Empresariales*.
<https://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- StudySmarter. (2024). *Coordinación interdepartamental: ejemplos y ejercicios*. StudySmarter.
<https://www.studysmarter.es/resumenes/ciencias-empresariales/administracion/coordinacion-interdepartamental/>
- Tomalá Malavé, M. F. (2019). *Diseño organizacional para fortalecer el desempeño administrativo de los miembros de la Asociación de Chefs de la provincia de Santa*

Elena del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2018 [Trabajo de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio institucional UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/916ef777-d777-4577-8633-7c74a1259fe7/conten>

Toro Álava, J. A., Tulcán Pastas, A., Calva Anchapaxi, G., & Chancusig Macato, K. (2023). *Análisis del diseño e implementación de la estructura organizacional en las pymes del distrito metropolitano de Quito*. Revista Colombiana de Ciencias Administrativas, 5(2). <https://doi.org/10.52948/rcca.v5i2.802>

UNIR México. (2023). *¿Qué es la organización formal y cuáles son sus tipos de estructura?* <https://mexico.unir.net/noticias/economia/que-es-organizacion-formal-tipos-estructura/>

Universidad InterNaciones. (2024). *Etapas del proceso administrativo: guía para una empresa*. Universidad InterNaciones. <https://uni.edu.gt/noticias/proceso-administrativo-empresa/>

Vértiz-Querevalú, P. J., Suárez-Almeira, M. A., Zegarra-Ugarte, S. J., & Portillo-Calsina, D. J. (2026). El impacto de las políticas de rendición de cuentas en la gobernanza: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(2), e602016. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15792844>

Viindoo Technology Joint Stock Company. (2023). Methods for effective task distribution (with samples). Viindoo. <https://viindoo.com/blog/business-management-3/task-distribution-762>

Weber, M. (2002). *Economía y sociedad* (J. Medina Echavarría, E. Ímaz, J. Roura Parella, E. García Máynez & J. Ferrater Mora, Trads.). Fondo de Cultura Económica. <https://zoonpolitikonmx.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>

Westreicher, G. (2020). *Planificación: Qué es, tipos y ejemplos*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>

Westreicher, G. (2022). *Planificación presupuestaria*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-presupuestaria.html>

ZapSign. (2023, 9 de marzo). *Distribución de tareas: cómo hacerlo y por qué es importante*. <https://blog.zapsign.com.br/es/distribuicao-de-tarefas/>

Apéndice 1 Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
NOMBRES Y APELLIDOS:	BRIGITTE IVETH PALLASCO TOMALA					FECHA:	7/6/2026
TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Análisis del diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, año 2025	General:	General:	Un diseño organizacional estructurado permitirá fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, debido a que proporcionará una distribución clara de las funciones, responsabilidades y niveles de coordinación, favoreciendo el desarrollo ordenado de las actividades institucionales.	Diseño organizacional	Estructura organizacional	- Existencia de organigrama formal	Enfoque:
	¿De qué manera el diseño de un modelo organizacional puede fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de Santa Elena?	Diseñar un modelo organizacional que fortalezca la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, 2025.				- Definición documentada de funciones y responsabilidades	Mixto (Cualitativo - Cuantitativo)
					Comunicación interna		Lineamientos internos
						- Mecanismos de retroalimentación existentes	Descriptivo-Propositivo
				Gestión administrativa	Planificación	- Existencia de plan estratégico o plan anual	Métodos:
						- Planificación presupuestaria documentada	deductivo-Analítico-Sintético
						- Asignación clara de responsabilidades	
	Organización	- Existencia de manuales organizacionales			Población:		
		- Mecanismos de coordinación entre áreas					
		- Distribución documentada de tareas			Directivos y socias del Centro Cultural Feminista		

	provincia de Santa Elena?	Centro Cultural Feminista			Dirección	-Estilo de liderazgo predominante	Muestra: Muestreo no probabilístico por criterio. Criterios: directivos activos y socias con mínimo 1 año de antigüedad. n = 43 (3 directivos + 40 socias activas)
	2. ¿Cómo se desarrollan los procesos de gestión administrativa en el Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena?	2. Evaluar los procesos de gestión administrativa del Centro Cultural Feminista.				- Estrategias de motivación implementadas	
						- Mecanismos de toma de decisiones	
	3. ¿Qué características organizacionales se requieren para fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista?	3. Determinar los elementos del diseño organizacional que requieran fortalecimiento para mejorar la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista.			Control	- Cumplimiento de procedimientos internos	
						- Aplicación de medidas correctivas	
						- Reportes periódicos de gestión	

Apéndice 2 Formato de entrevista

ENTREVISTA DE INVESTIGACIÓN

“ANÁLISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO CULTURAL FEMINISTA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2025”

Dirigida a directivos del Centro Cultural Feminista de Santa Elena

Objetivo: Diseñar un modelo organizacional que fortalezca la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, 2025.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: _____ **Cargo:** _____

Tiempo de permanencia en la institución: _____ **Fecha:** ____/____/2026

Pregunta de entrevista		Objetivo de la pregunta
1	¿Cómo está conformada actualmente la estructura organizacional del Centro Cultural Feminista?	Identificar la estructura organizacional vigente y la distribución jerárquica de la institución
2	¿Considera que las funciones y responsabilidades de cada cargo se encuentran claramente definidas? Explique.	Analizar el nivel de claridad y delimitación de funciones y responsabilidades dentro de la organización.
3	¿Qué mecanismos o canales utiliza la organización para comunicar información entre directivas y socias?	Determinar los mecanismos de comunicación interna empleados para la transmisión de información institucional.
4	¿Qué dificultades identifica en la comunicación interna de la organización?	Identificar las principales barreras o problemas que afectan la comunicación organizacional.
5	¿Cómo se desarrolla el proceso de planificación de actividades y proyectos dentro del Centro Cultural?	Examinar los procedimientos utilizados para la planificación y organización de actividades institucionales.
6	¿Cómo se distribuyen las tareas y responsabilidades entre directivas, personal administrativo y socias?	Conocer la forma en que se asignan y coordinan las responsabilidades dentro de la organización.
7	¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que se ejerce dentro de la organización?	Analizar las características del liderazgo y su influencia en la gestión administrativa del Centro Cultural.
8	¿Qué estrategias se aplican para fomentar la participación, el compromiso y la motivación de las socias?	Identificar las estrategias implementadas para fortalecer la participación y el compromiso de las integrantes de la organización.
9	¿Qué mecanismos utiliza la organización para evaluar el cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales?	Determinar los métodos de seguimiento y evaluación utilizados para medir el cumplimiento de metas y actividades.
10	Desde su experiencia, ¿qué cambios considera necesarios en la estructura organizacional y en la gestión administrativa para mejorar el funcionamiento del Centro Cultural?	Recopilar propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa institucional.

Apéndice 3 Formato de entrevista

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

“ANÁLISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO CULTURAL FEMINISTA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2025”

Dirigida a socias activas del Centro Cultural Feminista de Santa Elena

Estimada participante

Gracias por su tiempo y colaboración en esta encuesta. Sus respuestas serán confidenciales y usadas únicamente para fines académicos.

Objetivo: Diseñar un modelo organizacional que fortalezca la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, 2025

DATOS DE LA ENCUESTADA						
1. Edad: _____		2. Tiempo de permanencia en la organización:				
		☐ Menos de 1 año		☐ De 1 a 3 años		
		☐ De 4 a 6 años		☐ Más de 6 años		
Instrucciones: Marque con una X en el recuadro donde usted considere su respuesta de acuerdo con la siguiente escala, donde:						
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
1	2	3	4	5		
Nº	Preguntas	Opciones				
I. Estructura organizacional		1	2	3	4	5
1	La estructura organizacional del Centro Cultural está claramente definida.					
2	Las funciones y responsabilidades de cada integrante son conocidas y están bien establecidas.					
3	El Centro Cultural cuenta con un organigrama formal que orienta la organización del trabajo					
4	Sé a quién debo acudir cuando necesito resolver temas específicos dentro del Centro Cultural.					
II. Comunicación interna		1	2	3	4	5
5	Existen canales formales y claros para la comunicación entre directivas y socias.					
6	Recibo información oportuna sobre las actividades y decisiones del Centro Cultural.					
7	Las opiniones y sugerencias de las socias son tomadas en cuenta por la organización.					
8	Después de las reuniones, se comparte información clara sobre los acuerdos alcanzados.					
III. Planificación		1	2	3	4	5
9	Las actividades del Centro Cultural son planificadas de manera organizada.					
10	Conozco las responsabilidades que debo cumplir en las actividades planificadas.					
11	Las actividades que realizamos responden a un plan de trabajo previamente establecido.					
IV. Organización del trabajo/ Coordinación		1	2	3	4	5
12	Existe una adecuada coordinación entre los miembros para el desarrollo de las actividades institucionales.					
13	La distribución de tareas entre las socias es equitativa y adecuada.					
14	Las responsabilidades asignadas permiten cumplir eficientemente con las actividades del Centro Cultural.					
V. Dirección (liderazgo)		1	2	3	4	5
15	El liderazgo de las directivas fomenta la participación activa de las socias.					
16	Me siento motivada a participar en las actividades que organiza el Centro Cultural.					
17	Las directivas escuchan y valoran las opiniones de las socias antes de tomar decisiones importantes.					
VI. Control y evaluación		1	2	3	4	5
18	El Centro Cultural realiza seguimiento y evaluación de las actividades para mejorar su desempeño institucional.					
19	Cuando se detectan problemas, se implementan acciones de mejora para corregirlos.					
20	Se informa a las socias sobre los resultados de la evaluación de las actividades realizadas.					

Apéndice 4. Evidencia de entrevista a directivos**Apéndice 5. Evidencia de encuestas a Socias**

Apéndice 6. Aceptación de tema



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

003 – TT – LGRT – ADE – 2026

En la ciudad de La Libertad, a los veintinueve días del mes de abril del año en curso, siendo las 18h00 p.m., reunidos de manera virtual los suscritos docentes de la Carrera de Administración de Empresas: Ing. Lorena Reyes, Ph.D. Docente Tutor y Ing. Jose Villao, MBA. Docente Especialista; se deja constancia mediante la presente acta de que luego del análisis y revisión correspondiente, se acepta el tema de investigación propuesto por:

Estudiante:	Brigitte Iveth Pallasco Tomalá
Cédula de identidad:	2450890088
Paralelo:	8/2 VESPERTINO
Propuesta de tema:	"Diseño organizacional para fortalecer la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista, provincia de Santa Elena, 2025"
Observación:	Se solicita cambio en el tema de investigación
Tema final:	"Análisis del diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural feminista de la provincia de Santa Elena, año 2025"
Evidencia:	

Esta propuesta se da luego de haber verificado la viabilidad académica y metodológica del tema, en concordancia con los lineamientos establecidos por los trabajos de titulación de la carrera, contando con el visto bueno de los firmantes.

En virtud de lo anterior, se solicita al señor Director de la carrera se sirva continuar con el trámite correspondiente ante el Consejo de Facultad para su respectiva aprobación.

Sin otro particular, firman la presente acta los suscritos para los fines pertinentes.

Atentamente,

	Jose Fabian Villao Viteri	
Ing. Lorena Reyes, Ph.D. DOCENTE TUTOR	Ing. Jose Villao, MBA. DOCENTE ESPECIALISTA	Brigitte Iveth Pallasco Tomalá ESTUDIANTE

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 7. Carta AVAL

**Centro Cultural Feminista
"SANTA ELENA"**

FUNDADO EL 14 DE ABRIL DE 1929



CONFRATERNIDAD Y CONSTANCIA

Santa Elena, julio de 2026

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe
Director de la Carrera de Administración de Empresas
Universidad Estatal Península de Santa Elena

Reciba un cordial saludo.

Por medio de la presente, yo, **Esperanza Montenegro Saltos**, en calidad de **presidenta del Centro Cultural Feminista Santa Elena**, **CERTIFICO** que la señorita **Brigitte Iveth Pallasco Tomalá** se encuentra desarrollando su trabajo de investigación de titulación en nuestra institución, con el tema:

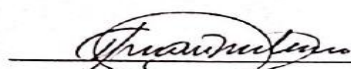
"Análisis del diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista, provincia de Santa Elena, año 2025".

Para el desarrollo de esta investigación, el Centro Cultural Feminista brindará las facilidades necesarias para el acceso a la información institucional, así como el apoyo requerido para la aplicación de los instrumentos de investigación, con fines estrictamente académicos y sin fines de lucro.

En constancia de lo expuesto, se extiende el presente escrito para los fines pertinentes.

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente,


Lcda. Esperanza Montenegro Saltos
PRESIDENTE CENTRO CULTURAL FEMINISTA



Apéndice 8. Certificado de validación de instrumentos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **“Análisis de diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, año 2025”**, planteado por la estudiante **Brigitte Iveth Pallasco Tomala** con cédula de identidad **2450890088**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 22 de junio de 2026.



Ing. Álvaro Humberto Mejía Freire, MSc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 9. Ficha de observación de expertos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. De DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Análisis de diseño organizacional en la gestión administrativa del Centro Cultural Feminista de la provincia de Santa Elena, año 2025 "

Autor del Instrumento: Brigitte Iveth Pallasco Tomalá

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.				X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 22 de junio de 2026



Firma del Experto Informante
 Ing. Álvaro Humberto Mejía Freire MSc.

Apéndice 10, Certificado anti-plagio**Plagiarism Checker X - Report**

Originality Assessment

4%**Overall Similarity****Date:** jul 28, 2026 (10:07 p. m.)**Matches:** 832 / 19884 words**Sources:** 22**Remarks:** Low similarity detected, consider making necessary changes if needed.**Verify Report:**

Scan this QR Code

