



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES
ANA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: YURY ROXANA DE LA CRUZ ORRALA

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES
ANA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: YURY ROXANA DE LA CRUZ ORRALA

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Noviembre de 2013.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES “ANAMAR”**, DEL CANTÓN LA LIBERTADOR BOLÍVAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013, elaborado por la Srta. **YURY ROXANA DE LA CRUZ ORRALA**, egresado de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.
TUTOR

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de investigación para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, gracias a su sabiduría y consejos influyeron en mí la madurez para lograr mis objetivos, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y cariño.

Mamá y Abuelos.

Yury Roxana De La Cruz Orrala.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios, quien nos da sabiduría y brinda la fortaleza necesaria para enfrentar los momentos complejos de nuestras vidas, porque gracias a él existe la humanidad y con su bendición hacemos posible el logro de nuestras metas y objetivos.

A la UNIVERSIDAD ESTADUAL PENINSULA DE SANTA ELENA por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

Al personal docente que fue guía y estuvo presto a brindar su colaboración y apoyo a lo largo de mi carrera universitaria y al desarrollo del presente trabajo investigativo.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Yury Roxana De La Cruz Orrala

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
DIRECTOR DE ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESOR - TUTOR

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR.

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES
ANA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.**

Autora: De La Cruz Orrala Yury Roxana.

Tutor: Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

RESUMEN

En el intento por desarrollar la matriz productiva de nuestro país nos vemos inmersos en un ambiente competitivo donde cada día debemos mantenernos en constante innovación conforme a cambios de paradigmas, tendencia y nuevas tecnologías. Para un administrador de Empresas estos factores lo llevan a desarrollar nuevas herramientas administrativas con el fin de mejorar el nivel de desempeño dentro de una organización, los que se medirán mediante indicadores de eficiencia y eficacia en sus procesos administrativos, operativos, productivos a cual fuere su fin. Un Diseño Organizacional un factor de relevancia para todas las organizaciones, herramienta utilizada para la Planeación, Organización, Dirección y Control sin dejar de lado el fin de su creación, el cual es crear la Estructura Organizacional de una empresa la que es conocida también como el Esqueleto de la Organización. La creación del Diseño se basa y se ajusta según las necesidades que tenga la empresa y según la visión que desee alcanzar, en ella se analizan factores internos y externos que influyen en el desarrollo organizacional y una vez diagnosticados se emplean estrategias para contrarrestar los factores negativos y relevar los factores positivos logrando posicionamiento en el voraz mercado competitivo. Ana Mar, Asociación de Mujeres emprendedoras de la Comuna Libertador Bolívar, busca día a día su desarrollo organizacional, quiere mantenerse dentro del ámbito competitivo por tal razón implementará el Diseño en la ejecución de sus procesos, lo cual le permitirá tener identificada cada una de sus áreas de producción, y llevar un mejor control de sus recursos, realizará de forma eficiente sus actividades, y como organización visionarán metas y objetivos que serán cumplidos con la práctica de estrategias planificadas, todo ello para beneficio de sus socias integrantes y de la comunidad en general.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN D EL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
TRIBUNAL DE GRADO	iv
RESUMEN	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1 TEMA...	4
2 El problema de la Investigación.....	4
2.1 Planteamiento del Problema.....	4
2.2 Formulación del Problema.....	8
2.3 Sistematización del Problema.....	8
2.4 Evaluación del Problema.....	8
3 Objetivos.....	10
3.1 Objetivo general.....	10
3.2 Objetivos Específicos.....	10
4 Justificación del Tema.....	11
5 Hipótesis y Operacionalización de las Variables.....	13
5.1 Hipótesis.....	13
5.2 Operacionalización de la Variables.....	13

Variable Independiente:.....	13
Variable Dependiente:	13
CAPÍTULO I	16
1 Marco Teórico.....	16
1.1 Antecedentes del Tema.	16
1.1.1 Organización.	17
1.1.2 Diagnóstico Organizacional.....	25
1.1.3 Diseño Organizacional.....	29
1.1.4 La Estructura Organizacional.....	33
1.1.5 Modelos de Diseño Organizacional.	47
1.2 Gestión Administrativa para la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.	51
1.2.1 Antecedente de la Empresa.	51
1.2.2 Proceso Administrativo.....	52
1.2.3 Actividad Económica.....	55
1.3 Marco Situacional.....	56
1.3.1 Recursos.....	56
1.3.2 Resultados de Efectividad.....	59
1.4 Marco Legal.....	60
CAPÍTULO II.....	65
2 Metodología de la Investigación.....	65
2.1 Diseño de la Investigación.....	65
2.2 Modalidad de la Investigación.....	67
2.3 Tipos de Investigación.....	68
2.4 Métodos de la Investigación.....	69

2.5	Técnicas de la investigación.	70
2.6	Instrumentos de investigación.....	71
2.7	Población y Muestra.....	74
2.7.1	Población.....	74
2.7.2	Muestra.....	75
2.8	Procedimientos y Procesamiento de los Datos.	79
	CAPÍTULO III.....	80
3	Análisis e Interpretación de Resultados.....	80
3.1	Análisis de los resultados de la entrevista.....	80
3.2	Tabulación y Análisis de Datos de la Encuesta.	85
3.4	Conclusiones.....	107
	CAPÍTULO IV.....	108
4	“Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena, Año 2013”.....	108
4.1.1	Presentación.	108
4.2	Datos de Identificación.	109
4.2.1	Ubicación Geográfica.	110
4.3	Diseño Organizacional de la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	111
4.4	Análisis Organizacional de Ana Mar.	112
4.4.1	Matriz de Evaluación de los Factores Internos.	112
4.4.2	Matriz de Evaluación de los Factores Externos.	113
4.4.3	Matriz Foda.....	114
4.4.4	Recursos de Ana Mar.....	115
4.5	Dirección Estratégica.	116

4.5.1 Misión Institucional.	116
4.5.2 Visión Institucional.	117
4.5.3 Objetivos Institucionales.	117
4.6 Gestión de las Necesidades.	120
4.6.1 Identificar Productos y Servicios.	120
4.6.2 Definir Clientes y Proveedores.	121
4.6.3 Definir la Atención y Satisfacción de las Necesidades de los Clientes.	122
4.7 Diseño Organizacional.	123
4.7.1 Forma Estructural.	123
4.7.2 Orgánico Funcional.	125
4.7.3 Sistema de Información y Control de Personal.	132
4.7.4 Políticas de Ana Mar.	134
4.7.5 Cultura Organizacional.	136
4.7.6 Dimensiones Estructurales.	136
4.7.7 Dimensiones Contextuales.	137
4.8 Resultados de la Gestión Administrativa.	138
4.8.1 Eficiencia.	138
4.8.2 Eficacia.	138
4.8.3 Evaluación y Seguimiento Organizacional.	139
4.9 Plan de Acción de los Proyectos a ejecutarse en la Asociación de Mujeres Ana Mar.	140
4.10 Presupuestos.	142
4.11 Conclusiones.	144
4.12 Recomendaciones.	145
Bibliografía.	146

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Operacionalización de la Variable Independiente.....	14
CUADRO 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.	15
CUADRO 3. Máquinas Industriales de la Asociación de Mujeres.....	58
CUADRO 4. Herramientas de Trabajo de la Asociación de Mujeres.....	58
CUADRO 5. Alternativas en la Escala de Likert.....	74
CUADRO 6. Población.....	75
CUADRO 7. Muestra.....	77
CUADRO 8. Conocimiento de las Socias de Principios de Administración.	85
CUADRO 9. Niveles Jerárquicos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	86
CUADRO 10. Objetivos y Metas de la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	87
CUADRO 11. Elaboración de Cronogramas para la ejecución de las Actividades laborales.	88
CUADRO 12. Implementación de Manual de Funciones.....	89
CUADRO 13. Evaluación de Desempeño.	90
CUADRO 14. Importancia de tener Documentos en Regla.	91
CUADRO 15. Capacitación al Talento Humano.	92
CUADRO 16. Recursos de la Asociación de Mujeres Ana Mar.	93
CUADRO 17. Implementación de un Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	94
CUADRO 18. Género de Personas que conocen la Asociación de Mujeres Ana Mar.	95
CUADRO 19. Prendas preferenciales de las personas al momento de vestirse... 96	96
CUADRO 20. Ubicación de la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	97
CUADRO 21. Productos confeccionados por la Asociación de Mujeres Ana Mar.	98
CUADRO 22. Satisfacción de los productos adquiridos por los clientes de Ana Mar.	99
CUADRO 23. Atención al Cliente en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	100
CUADRO 24. Tiempo de entrega de la prenda confeccionada en la Asociación de Mujeres Ana Mar.	101

CUADRO 25. Implementación de Catálogos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	102
CUADRO 26. Implementación de Publicidad en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	103
CUADRO 27. Consideraciones de los clientes al momento de adquirir prendas en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	104
CUADRO 28. Predisposición de adquirir un producto elaborado por mujeres artesanas.....	105
CUADRO 29. Matriz Foda.....	114
CUADRO 30. Recursos Tecnológico De La Asociación.....	115
CUADRO 31. Recurso Material De La Asociación.....	116
CUADRO 32. Plan de Acción de los Proyectos a ejecutar en Ana Mar.....	140
CUADRO 33. Presupuesto para la Inversión del Diseño Organizacional en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	142
CUADRO 34. Presupuesto de Inversión para Complementar el Taller de Confección de prendas Ana Mar.....	143
CUADRO 35. Presupuestos de Inversión para la Implementación de departamento Administrativo en Ana Mar.....	143
CUADRO 36. Presupuesto de Inversión en Tecnología en Ana Mar.....	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

GRÁFICO 1. Organigrama Funcional.	41
GRÁFICO 2. Modelo de la Ingeniera Industrial, Magister de Recursos Humanos Ailed Labrada Sosa.	49
GRÁFICO 3. Modelo de las Configuraciones de Mintzberg.....	50
GRÁFICO 4. Conocimiento de las Socias Acerca de Principios de Administración.	85
GRÁFICO 5. Niveles Jerárquicos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.	86
GRÁFICO 6. Objetivos y Metas de la Asociación de Mujeres Ana Mar.	87
GRÁFICO 7. Elaboración de Cronogramas para la ejecución de las Actividades laborales.	88
GRÁFICO 8. Implementación de Manual de Funciones.	89
GRÁFICO 9. Importancia de tener Documentos en Regla.....	91
GRÁFICO 10. Capacitación al Talento Humano.	92
GRÁFICO 11. Recursos de la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	93
GRÁFICO 12. Implementación de un Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar.	94
GRÁFICO 13. Género de Personas que conocen la Asociación de Mujeres Ana Mar.	95
GRÁFICO 14. Prendas preferenciales de las personas al momento de vestirse. .	96
GRÁFICO 15. Ubicación de la Asociación de Mujeres Ana Mar.	97
GRÁFICO 16. Productos confeccionados por la Asociación de Mujeres Ana Mar.	98
GRÁFICO 17. Satisfacción de los producto adquiridos por los clientes de Ana Mar.	99
GRÁFICO 18. Atención al Cliente en la Asociación de Mujeres Ana Mar.	100
GRÁFICO 19. Tiempo de entrega de la prenda confeccionada en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	101
GRÁFICO 20. Implementación de Catálogos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.	102

GRÁFICO 21. Implementación de Publicidad en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	103
GRÁFICO 22. Consideraciones de los clientes al momento de adquirir prendas en la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	104
GRÁFICO 23. Predisposición de adquirir un producto elaborado por mujeres artesanas.....	105
GRÁFICO 24. Logotipo de Asociación Ana Mar.....	109
GRÁFICO 25. Ubicación de la comuna Libertador Bolívar dentro de la Parroquia Manglaralto.....	110
GRÁFICO 26. Asociación De Mujeres Ana Mar.....	124

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Formato de Evaluación de Desempeño Laboral para las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar.....	150
ANEXO 2. Formato para control de Asistencia a Capacitaciones de las Socias de Ana Mar	152
ANEXO 3. Entrevista dirigida a las Integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.....	153
ANEXO 4. Encuesta dirigida a Integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.....	155
ANEXO 5. Cuestionario dirigido a los Clientes preferentes de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar	159
ANEXO 6. Fotografía de las labores diarias de la Asociación Ana Mar, Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena.....	163
ANEXO 7. Levantamiento Planimétrico de la Asociación de Mujeres Ana Mar en la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena	166
ANEXO 8. Patrone de las prendas de vestir que confecciona LA Asociación Ana Marm	167
ANEXO 9. Certificado de Posesión de Terreno de la Asociación Ana Mar	169
ANEXO 10. Registro de Directiva en el Ministerio de Inclusión Económica Social	170
ANEXO 11. Estatutos de la Asociación Ana Mar	171
ANEXO 12. Carta Aval.	183
ANEXO 13. Certificado de Revisión de la Redacción y Ortografía.....	184

INTRODUCCIÓN

Actualmente nos encontramos inmersos en un mercado competitivo que día a día se encuentran en constante proceso de innovación y adaptación a la tecnología, las grandes, medianas y pequeñas empresas están enfocando sus esfuerzos y actividades en función de la mejora continua, utilizando estrategias administrativas que son aplicadas según sus necesidades, con la finalidad de alcanzar sus metas y objetivos a corto o largo plazo.

Estas técnicas y herramientas administrativas permiten que los procesos que se realizan dentro de las organizaciones puedan alcanzar el nivel más alto en cuanto a productividad, eficiencia, eficacia y calidad, permitiendo así poder ofrecer productos y servicios que cumplan con las expectativas y necesidades de sus clientes, lo que se traduce para los productores en máximas utilidades y beneficio para quienes la integran.

Es de conocimiento general que las pequeñas y medianas empresas existentes en la Provincia de Santa Elena, son administradas en base al conocimiento empírico de los líderes o grupos de personas que se conforman para crear una idea de negocio y la ejecutan dándole vida jurídica para el funcionamiento de sus labores.

De ésta forma e integrada por mujeres emprendedoras encontramos a la Asociación Ana Mar, conformadas jurídicamente pero administrada en base a las experiencias adquiridas por sus socias, las mismas que carecen del conocimiento de herramientas que les permitan llevar una correcta administración y distribución adecuada de sus recursos. Una vez analizados los factores por los cuales la Asociación carece de un desarrollo organizativo se planteó la elaboración de un Modelo de Diseño Organizacional cuyo objetivo principal fue definir la estructura organizacional de la asociación, fortalecer la gestión para una adecuada administración, encaminar sus procesos y volverlos eficientes, los cuales deberán estar alineada con la Misión y Visión Institucional.

Para el desarrollo la presente investigación, se elaboró un cronograma de actividades, el cual permitió una mejor organización y cumplimiento de cada una de ellas en un determinado periodo de tiempo, recolectando información confiable, para analizarla y procesarla.

Se consideró también el autofinanciamiento como fuente económica que el investigador empleó para la ejecución de sus actividades. El proyecto de investigación se desarrolló en cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I. se consideró la estructuración del Marco Teórico, tomando en consideración la definición e importancia de las organizaciones, de Estructuras y diseños Organizacionales que con la ayuda de referencias bibliográficas de autores como Richard Daft y Ailed Labrada en cuanto a la aplicación de Diseños Organizacionales nos aportaron para adaptar un modelo según la necesidad de la empresa. Con ello se crearon los objetivos de trabajo, tanto generales como específicos, definimos las dimensiones, estrategias, los resultados de efectividad, seguimiento, evaluación, la cultura organizativa y los elementos que conforman a la asociación, todos descritos en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Capítulo II. La Metodología de Investigación, en éste capítulo se diferencian las herramientas, técnicas y metodológicas utilizadas para el desarrollo de la investigación, la diferenciación de la población y definición de la muestra obtenida mediante la aplicación de la fórmula de muestreo aleatorio simple, la preparación de las herramientas de investigación como cuestionarios y entrevista sin dejar de lado la observación directa.

Capítulo III. Análisis y Discusión de Resultados, se plasma de forma comprensible y representativa el procesamiento de la información. La tabulación

que consiste en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos, tipos de análisis de los resultados obtenidos de las herramientas de investigación (encuesta y entrevista) empleadas para identificar con exactitud los problemas más relevantes de la asociación y el impacto que se obtendrá al emplear las estrategias propuestas por la autora en la presente investigación.

Capítulo VI. Propuesta, en este capítulo se presenta el diseño de la propuesta en éste caso la elaboración de un modelo de Diseño Organizacional para aplicar en la Asociación de Mujeres Ana Mar ubicada en la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena, desarrollada para mejorar la gestión administrativa de la organización creada en base a las necesidades de la asociación, donde se crea la estructura organizativa, misión, visión, objetivos institucionales, se emplean estrategias para distribuir de forma eficiente y eficaz los recursos con los que cuenta Ana Mar y se proyecta los presupuestos para la ejecución del Diseño Organizacional.

Finalmente se plantean las conclusiones, recomendaciones realizadas por parte de la autora para la ejecución del Diseño Organizacional en la Asociación Ana Mar. También es relevante citar el material bibliográfico complementario utilizado para el desarrollo de la investigación como referencias bibliográficas de autores, páginas web y anexos que fundamentan y respaldan el trabajo de investigación realizado.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA:

CONTRIBUCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, MEDIANTE UN DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL INTERNO Y EXTERNO. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Con la creación de la Provincia de Santa Elena se dio apertura a diferentes entidades públicas o ministerios encargados de fomentar y motivar el desarrollo de la microempresa, mediante microcréditos, capacitaciones o subsidios generados con recursos del estado, lo cual ha forjado la creación de pequeñas y medianas empresas en diversas áreas económicas con las que cuenta la provincia de Santa Elena, en éste caso el turismo, las artesanías, la gastronomía, etc. y entre ellas encontramos al sector manufacturero que en conjunto aportan al desarrollo económico y social de nuestra región y del país.

El Cantón Santa Elena a más de ser la Capital de la Provincia, es el cantón más grande en extensión territorial ya que posee 3.668,90 Km² según datos tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), parte de su territorio la conforman las 67 comunas donde varias de ellas se encuentran asentadas a lo largo de la ruta del Spondylus, que con el pasar de los años y el desarrollo de la Provincia de Santa Elena se han convertido en lugares atractivos visitados por turistas nacionales y extranjeros que admirados por las bondades de la costa ecuatoriana nos visitan y disfrutan de cada una de las actividades, productos y servicios que éstas ofrecen.

En el Km 60 en la Ruta E15 al norte del Cantón Santa Elena encontramos a una de las Comunidades más visitadas por muchos turistas nacionales e internacionales. Dentro de la Parroquia Manglaralto encontramos a la Comuna Libertador Bolívar; posee una extensión de territorio de 1.476 Has., con una población de 2600 habitantes aproximadamente, según datos tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), siendo sus principales fuentes de ingresos la artesanía, la gastronomía, la pesca y con el pasar del tiempo la industria manufacturera.

Cabe mencionar que ésta última actividad en la mayor partes de la ocasiones se encuentra liderada y desarrollada por mujeres emprendedoras de la comunidad que buscan contribuir con ingresos económicos a cada uno de sus hogares. Dentro de esta comunidad se encuentra establecida la Asociación de Mujeres “ANA MAR” fundada el 8 de Marzo del 2003 mediante Asamblea General organizada por mujeres costureras de la Comuna Libertador Bolívar, nace con la necesidad de realizar labores de costura de forma programada a través de los conocimientos de las socias en la confección de prendas de vestir, buscando así obtener ingresos para mejorar el nivel económico de sus familias y de la comunidad en general, a su vez satisfacer la demanda de este servicio y fomentar fuentes de empleo.

Se constituye Legalmente mediante resolución del CONAMU N° 902 el 18 de Julio del 2005. La Asociación de mujeres ANA MAR al igual que otras asociaciones establecidas dentro de la provincia de Santa Elena, ejecutan sus procesos Administrativos y Operativos en base a la experiencia adquirida a través de los años, lo que contrarresta a que las pequeñas empresas no cumplan de manera eficiente sus metas y objetivos.

En la actualidad las organizaciones buscan sobresalir en los diferentes ámbitos competitivos según sean las exigencias del mercado, para ello emplean herramientas administrativas como los Diseños o Estrategias Organizacionales,

cuya la finalidad es establecer la estructura organizativa de la empresa y facilitar el control y la coordinación de las actividades departamentales y fuera de ellas, adaptando a la empresa a constantes cambios facilitando a los directivos una correcta toma de decisiones, aprovechando los recursos humanos, tecnológicos y financieros con los que cuenta la empresa.

Mediante la observación directa se identificó las principales problemáticas que existen dentro de la Asociación de Mujeres Ana Mar por la falta de un Diseño Organizacional y las mencionamos a continuación:

- La Asociación no tiene identificados ni definidos sus lineamientos administrativos debido a la falta de conocimiento de las socias acerca de los pilares fundamentales de cómo administrar sus recursos.
- No cuentan con un objetivo general claro lo cual no les permite identificar sus metas o el propósito que desean alcanzar.
- Carecen de sistematización de sus procesos y actividades debido a la falta de un manual de procedimientos y funciones departamentales.
- No cuentan con una buena distribución de sus espacios físicos por el poco aporte de sus socias y la falta de recursos económicos.
- No existe suficiente materia prima en stock para generar nuevos productos ocasionando retraso en la entrega de sus pedidos a sus clientes.
- Existen bajos niveles de venta por la poca o nada inversión en publicidad.
- Falta de un FODA.

La situación que se mencionó anteriormente trae como consecuencia que dentro de la Asociación de Mujeres Ana Mar existan restricciones en cuanto al desarrollo y ejecución de nuevos proyectos tales como la capacitación de las artesanas, adquisición de nuevas tecnologías y maquinarias. Así como también la falta de coordinación en los procesos de producción referente a la elaboración de las prendas de vestir.

La problemática descrita, ocasionará que la misma no se desarrolle adecuadamente y por lo tanto sus objetivos estarán obstaculizados, perjudicando directamente a quienes se benefician con la principal actividad de esta asociación, en éste caso las mujeres integrantes de Ana Mar y los clientes que buscan de éstos productos.

Considerando estos antecedentes se planteó la elaboración de un Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa adaptado a las necesidades de la Asociación de Mujeres Ana Mar, mejorando y fortaleciendo el desarrollo de las actividades del talento humano dentro de la organización logrando así distribuir de forma equitativa sus recursos, sirviendo de gran aporte a sus directivos para emplearan estrategias basadas en enfoques dinámicos en los ambientes internos y externos de la organización.

Se consideró también la forma de mejorar la división de trabajo, denotar la departamentalización, establecer el orden jerárquico y primordialmente llevar una coordinación y control en el desarrollo de sus actividades laborales y en los procesos administrativos u operativos existentes en la asociación, se creó una misión, visión, objetivos y estrategias organizacionales para que las socias se tracen metas y puedan cumplirlas.

El fin de la aplicación de un Diseño Organizacional es definir de forma clara, concreta y sencilla la estructura organizativa y mejorar la gestión administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿De qué manera contribuye la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena, 2013?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuál es la incidencia de los conocimientos teóricos de las socias de la Asociación de Mujeres Ana Mar acerca de Diseño Organizacional?

¿Qué incidencia tiene la falta de lineamientos administrativos en el personal que conforman la Asociación de Mujeres Ana Mar?

¿De qué manera se mejorarán los procesos de administrativos y de producción con la ejecución de una Estructura Organizacional?

¿Puede ser un Diseño Organizacional la alternativa más idónea para mejorar la gestión Administrativa de la Asociación de Mujeres Ana Mar?

¿Cuáles son los beneficios a obtener con la ejecución de un Diseño Organizacional en la Asociación de Mujeres Ana Mar?

2.4 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Delimitado: Necesidad de crear un modelo de Diseño Organizacional que contribuirá a mejorar la gestión administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.

Claro: La propuesta responde a la necesidad que requiere cubrir la empresa en éste caso la elaboración de la herramienta administrativa de crear un modelo de Diseño Organizacional para definir de forma clara la estructura y mejorar la gestión administrativa de la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Evidente: La propuesta se dirige a mejorar mecanismos administrativos y operativos que faciliten la gestión productividad y competitividad en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Concreto: La propuesta responde a la elaboración de la herramienta administrativa considerando la elaboración del Diseño Organizacional como factor fundamental en el desarrollo de las funciones departamentales bajo los cuales se maneja una organización.

Relevante: La implementación de herramientas administrativas sea en una pequeña o mediana empresa debe ser considerada como factor primordial en el desarrollo de sus actividades ya que mediante su aplicación contribuyen al desarrollo económico de la organización de la región y del país.

Original: Se enfoca en la implementación de un Diseño Organizacional que direcciona no solamente el buen funcionamiento administrativo sino también al desarrollo personal y profesional de quienes conforman la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar.

Contextual: Los procesos administrativos se emplean con la finalidad de contrarrestar la necesidad que tienen las pequeñas y medianas empresas para desarrollar sus actividades, optimizar y distribuir sus recursos de forma que puedan ser productivas y competitivas en el mercado y de esta forma fomenten beneficios para el crecimiento de la provincia de Santa Elena.

Factible: Por estar la Asociación de Mujeres Ana Mar legalmente constituida en la comuna Libertador Bolívar, provincia de Santa Elena es un proyecto factible de tal forma que sus integrantes deben contar con los conocimientos básicos y fundamentales de la administración y puedan llevar sus procesos de forma organizada.

Variables: Las variables que se identifican en el planteamiento del problema son: Variable Dependiente: La Gestión Administrativa para la Asociación de Mujeres Ana Mar y Variable Independiente: Diseño Organizacional.

3. OBJETIVOS.

3.1 OBJETIVO GENERAL.

Contribución de la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa, mediante un diagnóstico interno y externo, para el diseño organizacional en la Asociación de mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1.** Fundamentar el Marco Teórico tomando de respaldo las teorías de diferentes autores basados en los Diseños Organizacionales con la finalidad que sea fácil y entendible el objeto de investigación.
- 2.** Formular los métodos y técnicas e instrumentos de investigación acorde con la metodología que guíe el proceso de la investigación.
- 3.** Elaborar un Modelo de Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Provincia de Santa Elena, con la finalidad de orientar al talento humano al logro de sus objetivos institucionales.

4. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

En el actual ambiente competitivo en el que se desarrollan las pequeñas y medianas empresas, ha surgido la necesidad de emplear diseños en la organización lo cual va a generar cambios positivos en beneficio de la empresa y a su vez generará eficiencia y eficacia en cada uno de sus procesos y actividades, debido al empleo de la administración científica que de a poco va sustituyendo al método empírico y a la improvisación.

El tema de investigación busca principalmente elaborar un Modelo de Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, ya que esta organización no cuenta con investigaciones administrativas similares y servirá como base para el estudio de nuevos proyectos que se requiera elaborar para el desarrollo de la misma.

Cabe mencionar que se tomarán en cuenta los criterios y modelos ejecutados de diferentes autores que estudiaron los Diseños Organizacionales para validar, aplicar y mejorar aquellos conocimientos en la elaboración de la herramienta administrativa que es objeto de investigación.

La elaboración del Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa buscará que las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar conozcan la organización y la jerarquía que ayudará al momento de la toma de decisiones, por otra parte en la actualidad es de conocimiento para las empresas que han desaparecido los mandos medio y la estructura organizacional se convierte en una estructura horizontal donde se trabaja mediante grupos o equipos organizados con tareas asignadas y que están motivados a asumir responsabilidades a tomar decisiones en todo momento.

La Asociación de Mujeres Ana Mar tiene aproximadamente nueve años en funcionamiento dentro de la comuna Libertador Bolívar, en la actualidad está conformada por 20 mujeres artesanas que se dedican a la confección de prendas de vestir, durante éste tiempo han llevado su administración de forma empírica lo que no les ha permitido obtener un óptimo desarrollo como organización y no han alcanzado sus metas.

Por lo tanto es fundamental en las organizaciones actuales elaborar Diseños Organizacionales para llevar a efecto su forma de administrar considerando relevante tener en claro los lineamientos o parámetro bajo los cual estarán enmarcados sus procesos.

Para lograr el cumplimiento del objetivo de la investigación y poder elaborar un Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa en la Asociación de Mujeres Microempresarias Ana Mar se acude al empleo de métodos y técnicas de investigación como: la aplicación de entrevistas, encuestas y cuestionarios que permitirá identificar y dar pautas para las posibles soluciones de las necesidades de la organización, de la misma forma se obtendrá información relevante para plantear el proceso de la departamentalización de la áreas y asignación de tareas o funciones según se lo estime conveniente.

Las pequeñas y medianas empresas que están constituidas en la Provincia de Santa Elena son administradas la mayor parte bajo un sistema de conocimiento empírico, lo cual genera la necesidad de la elaboración de un DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR, AÑO 2013.

La presente herramienta administrativa permitirá direccionar las metas de la asociación de una forma organizada y sistemática, identificando sus objetivos y

creando un compromiso de las socias con el fiel cumplimiento de los mismos, permitirá también la asignación de tareas y de puestos eliminando la incertidumbre al momento de la toma de decisiones siempre orientados al desarrollo de los pilares fundamentales de la administración como la planificación, organización, dirección y control de la asociación. Por lo tanto el trabajo de investigación que se presenta tiene como propósito realizar un Diseño Organizacional para la Asociación de Mujeres Ana Mar el cual aportará a realizar cambios significativos dentro de la empresa, brindando beneficios a las socias, a la comunidad, y las empresas que solicitan sus servicios.

5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

5.1 HIPÓTESIS.

La Contribución de la Estructura Organizacional mejorará la Gestión Administrativa mediante la aplicación de un diagnóstico interno y externo en la Asociación de mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena.

5.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES.

Variable Independiente:

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Variable Dependiente:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

CUADRO 1. Operacionalización de la Variable Independiente.

HÍPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p>“La Contribución de la Estructura Organizacional mejorará la Gestión Administrativa mediante la aplicación de un diagnóstico interno y externo en la Asociación de mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena”.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Estructura Organizacional</p>	<p>Realizando un análisis organizacional se puede crear la Estructura organizacional también conocida como Diseño Organizacional de una empresa acorde a sus necesidades, basándose en un sistema de funciones entrelazadas como la dirección estratégica, gestión de las necesidades y la relación de una función con otra se definen componentes como la asignación de responsabilidades, trabajo en equipo y cumplimiento de meta las mismas que en conjunto forman un Diseño Organizacional para orientar y mejorar la gestión administrativa de una organización.</p>	<p>Análisis organizacional.</p> <p>Dirección estratégica.</p> <p>Gestión de las necesidades</p> <p>Diseño Organizacional</p> <p>Mejorar la Gestión Administrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis Interno - Análisis Externo - Misión - Visión - Objetivos - Metas - Estrategias - Productos o servicios - Clientes y Proveedores - Satisfacción de las necesidades. - Forma Estructural - Orgánico Funcional - Sistema de Información y Control - Políticas del Recurso - Humano, - Cultura Organizacional - Eficiencia - Eficacia - Evaluación y Seguimiento 	<p>¿Es necesaria la implementación de un modelo Organizacional en la Asociación de Mujeres Ana Mar?</p> <p>¿Se requiere la implementación de estrategias y Objetivos en la Asociación de Mujeres Ana Mar?</p> <p>¿Es importante un buen desempeño organizacional dentro de la Asociación de Mujeres Ana Mar?</p> <p>¿Por qué es indispensable para la Asociación conocer la satisfacción del cliente?</p> <p>¿Está de acuerdo en que los trabajadores cuenten con un cronograma semanal previamente establecido para el desempeño de sus actividades?</p> <p>¿Considera usted que la utilización de los manuales de funciones son indispensables en una organización?</p> <p>¿Considera usted que se debe evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa?</p>	<p>Cuestionarios</p> <p>Guía de Entrevistas</p>

Fuente: Asociación de Mujeres Ana Mar

Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.

El diseño organizacional es proceso, donde los gerentes toman decisiones donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización. Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnostico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo.

El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

Daft. (2011). Expresa: “El diseño organizacional puede denominarse como la meta general o misión y se utiliza para implementar las metas y las estrategias, además de que determina el éxito organizacional”. **Pág. 60.**

El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

Chiavenato expresa “Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, planificar e implementar esas modificaciones

con asistencia de un consultor”. “Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”. **Pág. 315.**

El presente trabajo investigativo muestra el análisis para la formulación de un proyecto e implementar un modelo de diseño organizacional basado en el análisis de los ambientes internos, externos y en la importancia de las necesidades de los clientes, parámetros que deben ser considerados por la Asociación de Mujeres “Ana Mar” al momento de ofertar sus productos al mercado en éste caso la confección de las prendas de vestir.

El Diseño Organizacional desarrollado en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena permitió principalmente la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la correcta gestión del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. El Diseño Organizacional también direccionó a que las mujeres integrantes de la Asociación “Ana Mar” logren desarrollar el trabajo en equipo, de esta manera optimizar recursos, enfocadas a alcanzar sus metas y objetivos, con la ayuda del conocimiento sistemático para el desarrollo de sus procesos elaborados en la descripción de puestos. De la misma forma encaminó a que las socias utilicen sus recursos de forma eficiente y eficaz.

1.1.1 Organización.

Sabemos que las organizaciones están por ahí porque con ellas no encontramos todos los días, son entidades muchas veces estatales como hospitales, escuelas museos, equipos deportivos, tiendas, parque de diversiones unas son

organizaciones comerciales, grandes, pequeñas, con o sin fines de lucro, algunas ofrecen productos otras ofrecen productos y servicios. Algunas están bien administradas y otras luchan por sobrevivir.

Gómez G. (2007): “Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos de la Compañía, que designan un área o división en particular de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas, de acuerdo con su uso más general, los departamentos pueden ser producción, control de calidad, ventas, investigación de mercado” **(Pág. 61)**.

Toda Organización cuenta con una estructura y luchan por llegar a la meta que si las personas actuaran solas serían inalcanzables, toda organización lucha por alcanzar metas específicas pero no todas tienen las mismas metas. Sean cual fuere éstas metas las organizaciones emplean todo su potencial para el logro de sus objetivos y por sobresalir en el ámbito competitivo.

Si las organizaciones quieren seguir siendo eficientes a medida que cambian y crecen junto con su ambiente, los gerentes deben evaluar continuamente la manera en que estas se diseñan por ejemplo el modo en que el trabajo se divide entre las personas y los departamentos así como la forma en que utilizan sus recursos humanos, financieros y físicos. Las organizaciones existen por un propósito, los altos directivos deciden sobre el intento estratégico de la organización, incluyendo una misión específica que debe cumplirse.

La declaración de la misión o metas oficiales hacen que el propósito y la dirección de una organización sea explícita. El diseño organizacional implica difíciles decisiones acerca de cómo controlar, esto es, como coordinar las tareas de la organización y motivar a las personas que las realizan, con ello se maximiza la capacidad de una organización de crear valor.

1.1.1.1 Concepto de Organización.

Daft. (2011). “Las Organizaciones son entidades sociales que están dirigidas a la metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno”. **Pág. 11.**

Hellriegel, Jackson y Slocum, Jr. (2011). “Organización es un grupo formal y coordinado de personas el cual opera para alcanzar metas específicas en el cual los gerentes tienen concentrada su atención para que éstas puedan alcanzar sus metas”. **Pág. 6.**

El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos, las organizaciones están constituidas por un conjunto de personas relacionadas entre ellas.

Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas. Las tendencias recientes en la administración reconocen la importancia de los recursos humanos, son mayormente enfoques nuevos diseñados para facultar a los empleados con magníficas oportunidades de aprender y contribuir mientras trabajan juntos por lograr metas comunes.

Los administradores estructuran y coordinan en forma deliberada los recursos organizacionales de modo que sea posible cumplir con el propósito de la organización. Sin embargo aun cuando el trabajo pueda estar estructurado en departamentos separados o en conjuntos de actividades, en la actualidad la mayoría de las organizaciones buscan mayor coordinación horizontal de las actividades laborales, mediante el uso de equipos de empleados de distintas áreas funcionales para que trabajen juntos en los proyectos.

Una organización no puede existir sin interactuar con los clientes, proveedores, competidores y otros elementos del entorno. Hoy en día algunas empresas incluso cooperan con sus competidores, compartiendo información y tecnología para beneficio mutuo.

1.1.1.2 Importancia de la Organización.

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo. El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. Las organizaciones están a nuestro alrededor y dan forma a nuestra vida en muchas maneras. Las organizaciones existen para hacer lo siguiente:

1. Reunir los recursos necesarios para alcanzar las metas y los resultados deseados.
2. Producir bienes y servicios con eficiencia.
3. Facilitar la innovación.
4. Utilizar tecnologías de información y manufactura moderna.
5. Adaptarse a un entorno en constante cambio e influir en éste.
6. Crear valor para propietarios, clientes y empleados.
7. Enfrentar desafíos continuos de diversidad, ética, así como la motivación y coordinación de los empleados.

Las organizaciones se adaptan e influyen en un entorno que cambia con rapidez, crean valor para sus propietarios, clientes y empleados. Los Administradores analizan qué partes de la operación crean valor y cuáles no, una empresa solo puede ser productiva cuando el valor que crea es más alto que el costo de sus recursos.

Por lo tanto las organizaciones tienen que enfrentar los desafíos actuales de la diversidad de la fuerza de trabajo y las preocupaciones cada vez mayores por la ética y la responsabilidad social, así como buscar formas efectivas de motivar a los empleados a que trabajen juntos para alcanzar las metas organizacionales. Es así como **Daft. (2011)**. nos menciona la importancia de las organizaciones. **Pág. 14.**

1.1.1.3 Organización formal e informal.

1.1.1.3.1 Estructura formal.

La estructura formal hace referencia a aquel sistema que nace conforme se han estructurado los lineamientos específicos para ello.

Johansen dice: “Toda organización o grupo social posee una estructura formal de relaciones y de actividades. Un patrón, generalmente consistente de preceptos o normas que señalan los deberes y atribuciones de sus diferentes miembros, es decir, establecen los diferentes roles o modelos de conducta de cada uno de ellos y definen los diferentes procedimientos a seguir”. **Pág. 123.**

A propósito de la definición de estructura formal, **Jorge Hintze (2008)** plantea: “La estructura llamada “formal” surge del carácter jurídico que las organizaciones adquieren cuando son constituidas como instituciones privadas o públicas. Este carácter está dado por actos jurídicos denominados normas. Estas normas de creación, que establecen los objetivos o finalidades institucionales, las fuentes de los recursos y la forma de gobierno interno; suelen incluir, además, decisiones sobre aspectos organizativos, tales como la conformación de cuerpos directivos y, a veces, hasta la configuración de los organigramas (aunque lo normal es que tales aspectos estructurales sean establecidos por normas complementarias). Estas decisiones organizativas, establecidas mediante normas, son las que se registran como estructura formal” **Pág. 70.**

Por su parte, Gil (2007) establece que “la organización formal desarrolla todas las actividades que le son propias para llevar a cabo su actividad principal, y para ello, usa mecanismos formales como la división del trabajo, la coordinación de dicho trabajo, a través de la autoridad, y sistemas de retribución en función del trabajo a realizar y el nivel que se ocupa en la organización” **Pág. 237.**

La existencia de una organización formal no depende de sus miembros particulares; su propósito es de carácter práctico, es decir, sus miembros no se ven emocionalmente involucrados en la interacción necesaria para alcanzar sus metas del grupo ya que actúan en papeles segmentarios; en consecuencia la organización

formal es “El esquema de división de tareas y poder entre la posición de la organización y las reglas que se espera que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración”. Este tipo de organizaciones formales puede a su vez tener una o más de los siguientes tipos de organización:

- **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre de organización lineal significa que existen líneas directas y únicas a la autoridad y responsabilidad entre superior y subordinado, de ahí su formato primordial. Cada gerente transmite todo lo que pasa en su área de competencia pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de organización.
- **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o también llamado el principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de las actividades o funciones. El principio Funcional separa, distingue y especializa; es el germen de staff.
- **Organización Línea-Staff:** La organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos organización lineal y funcional. Buscando incrementar la ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características de tipo lineal y funcional reunidas para proporcionar un tipo de organización más complejo y completo. En la organización línea-staff, coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio de escalar, mientras los órganos de staff presentan asesoría y servicios especializados.

- **Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo entre otros. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Muchos comités desempeñan funciones administrativas, algunos, funciones técnicas, otro estudian problemas y otros solo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

De la misma forma en la organización formal se cuenta con un sistema de tareas que definen las tareas de los integrantes conforme a un patrón aprobado en forma oficial. Este patrón puede manejarse esquemáticamente con un organigrama, o bien no requiere de una carta organizativa, debido a que las relaciones son tan simples, que no hay necesidad de describirlas, pero sí de establecerlas.

1.1.1.3.2 Estructura informal.

La estructura informal puede definirse como aquella que surge naturalmente de la interacción entre los agentes presentes en la organización.

Hintze (2008) establece que además de las estructuras formales, existen estructuras reales (estén o no respaldadas por normas vigentes). La estructura real sustentada en normas vigentes es la estructura formal-real, mientras que aquella parte que sólo figura en las normas pero no se ha aplicado (o ha dejado de aplicarse) constituye la estructura “sólo formal”. **Pág. 70.**

Las **Organizaciones informales** se definen como “Grupos más pequeños cuyas metas y objetivos no están claramente definidos y su funcionamiento no depende de un sistema regido de reglas y procedimientos. La organización informal puede ser el resultado más que nada, de los papeles que los miembros de un grupo de una empresa que no satisface por completo a las necesidades u objetivos propuestos. Muchas veces, dichos objetivos se logran abandonando los conductos establecidos y de esa manera se obtienen resultado con mayor rapidez y eficiencia. Como

decíamos los grupos informales que se crean en las organizaciones pueden convertirse en un obstáculo para los fines que persigue la empresa. Terry y Franklin identifican cuatro desventajas:

1. **Resistencia al Cambio:** Actualmente el cambio es parte de cotidianidad. Los grupos informales son obstáculos al cambio continuo, puede ser por temor, por tradición cultural, por pereza, por conservar privilegios, o porque simplemente consideran negativos los cambios. Uno de los problemas más álgidos de la reingeniería es precisamente la resistencia al cambio tanto en las entidades privadas como en las instituciones públicas.
2. **Conflicto de Funciones:** Los grupos informales se pueden embelesar con fines políticos o de diversión y con ello desentender el cumplimiento de su trabajo para el que fueron contratados en la institución.
3. **Rumor:** La transmisión de información falsa dentro de los grupos informales puede crear efectos funestos para la empresa; puede frustrar, desmotivar o generar violencia.
4. **Conformidad:** Los compañeros pueden impedir el progreso de los demás, pueden ahogar la iniciativa y la creatividad, así como fomentar el bajo desempeño de las funciones.

La organización formal desarrolla todas las actividades que le son propias para llevar a cabo su actividad principal y para ello usa mecanismos formales como la división de trabajo, la coordinación de dicho trabajo, a través de la autoridad y sistemas de retribución en función del trabajo a realizar y el nivel que se ocupan en la organización, además sus miembros trabajan en equipo para alcanzar las metas que contribuyen en beneficio de la organización.

Por otro lado está la organización informal puede definirse como aquella que surge naturalmente de la interacción entre los agentes presentes en la organización, por lo tanto se encuentran en organizaciones pequeñas cuyas estructura de las funciones y actividades organizacionales no están suficientemente claras, donde no existen formalidad en sus reglas y procedimientos que a lo largo del trayecto de la vida de la empresa va a conllevar inconvenientes por el tipo de organización.

1.1.2 Diagnóstico Organizacional.

Todas las organizaciones poseen fuerzas y debilidades, pero ninguna de ellas poseen las mismas fuerzas o debilidades, en ese sentido es necesaria la realización de una evaluación sobre las operaciones internas y externas de la empresa, a fin de que una vez acopladas con sus oportunidades y amenazas, sirvan de bases para el establecimiento de objetivos y estrategias empresariales lo cual les permitirá ser más competitivas en su mercado.

El diagnóstico organizacional es el estudio, necesario para todas las organizaciones, que se encarga de evaluar la situación de la empresa, sus conflictos estos es que problemas existen en la empresa, sus potencialidades o hasta dónde puede llegar y vías de desarrollo que es el camino a seguir para su crecimiento. En general podría decirse que un diagnóstico organizacional busca generar eficiencia en la organización a través de cambios. Las organizaciones con todas sus implicaciones, son el resultado de la búsqueda que ha encauzado el hombre racional a la prosperidad.

El diagnóstico implica siempre una evaluación de la situación y toda evaluación corresponde a un proceso que permite valorar acciones y/o resultados en una relación con ciertos objetivos que los generaron. Un diagnóstico entonces, es una investigación sobre lo esencial, lo particular, lo singular, lo inherente, a una

situación para evaluarla, comprenderla y poder actuar sobre ella, es decir una investigación sobre lo individual.

1.1.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos.

La matriz de evaluación de factores internos se la realiza mediante un diagnóstico a la organización. Una vez elaborada la Matriz FODA, que enlista cuales son los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía, esto mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

El procedimiento para la elaboración de una MEFI se constituye por cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización y los valores de las calificaciones son distintos. Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis, entre las que figuran:

1. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor, expresa la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.0.
2. Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
3. Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.
4. Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

1.1.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos.

La siguiente matriz es de evaluación de los factores externos establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento, hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa.

1. Asignar un peso relativo en un rango de cero (irrelevante) a 1.0 (muy importante), el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas deben sumar 1.0.
2. Ponderar con una calificación de 1 a 4 para cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito, con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces, el 4 es una respuesta considerada superior, 3 es una respuesta superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala.
3. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
4. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

1.1.2.3 Matriz Foda.

El análisis FODA de las siglas proviene del acrónimo en inglés SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que

permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa.

Una **fortaleza** de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda ésta o una situación favorable en el medio social.

Una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil (**Henry, 1980**).

Para **Porter (1998)**, las fortalezas y oportunidades son, en conjunto, las capacidades, esto es, los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.).

Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrarla balanza. Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos. Las **oportunidades** constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que

representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

Las **amenazas** son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.

Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una organización, sino que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

1.1.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.1.3.1 Concepto del Diseño Organizacional.

Daft. (2011). Nos manifiesta que las ideas de la investigación del diseño organizacional “Pueden ayudar a los administradores a aumentar la eficiencia y la eficacia organizacionales así como fortalecer la calidad de vida de la organización.

El diseño organizacional puede denominarse como la meta general o misión y se utiliza para implementar las metas y las estrategias, además de que determina el éxito organizacional”. **Pág. 60.**

Marina Lozano (2009), expresa “El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas” **Pág. 2.**

Por tanto el diseño organizacional es la administración y ejecución del plan estratégico dependiendo del tipo de organización en la que se lo emplea, los gerentes evalúan la efectividad de los esfuerzos organizacionales, es decir el grado en que la organización cumple con sus metas.

1.1.3.2 Importancia del Diseño Organizacional.

El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos, recursos y elecciones estratégicas que deben ser alineados para un fin común en beneficio de la organización. Todas estas decisiones que toman los altos directivos van direccionados al cumplimiento, la efectividad, la gestión y el logro de las metas y las estrategias competitivas para lograr un éxito organizacional.

Henry Mintzberg: “Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”.

Hitt M. Y Pérez M. (2006) nos dice: “El diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función es la competitividad de la organización y que garantiza que los administradores comprenden el diseño organizacional, y sean hábiles en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización”. **Pág. 262.**

El diseño organizacional hace referencia a la estructura, los puestos y funciones, los cauces de comunicación interna y de toma de decisiones, el estilo de dirección, el modelo de gestión de los recursos humanos, etc. Es un aspecto fundamental del negocio y condiciona totalmente los procesos de producción y por tanto la calidad del producto final o del servicio que se presta. La atención al cliente, la percepción que éste tendrá de la empresa, su imagen e identidad, y como consecuencia su posicionamiento en el mercado, también dependen de ello. Se debe considerar también que diversa organizaciones cumplen sus objetivos y metas por determinadas áreas de trabajo pero con el fin de cumplir con la meta general de la organización. Por lo general el diseño organizacional es el reflejo de lo que la organización quiere proyectar hacia el exterior.

1.1.3.3 Visión Organizacional.

La Visión de una organización es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

Debe reflejarse en la Misión, los Objetivos y las Estrategias de la organización y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados deben ser medibles. La Visión de una organización es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

Debe reflejarse en la Misión, los Objetivos y las Estrategias de la organización y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de monitoreo y medición. La Visión señala el rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une a las empresas con el futuro. Las Características de la Visión Organizacional son:

- La visión no se expresa en términos numéricos.
- La define la alta dirección.
- Debe ser amplia e inspiradora.
- Conocida por todos.

1.1.3.4 Misión Organizacional.

Nos manifiesta **Daft. (2010)**. Que la visión es la meta global de una organización, es el motivo de existencia de la organización, la misión describe los valores compartidos, las creencias y la razón de ser de la organización que en ocasiones se conoce como metas oficiales, que se refiere a la misión formalmente establecida del alcance del negocio y los resultados que la organización busca lograr. **Pág. 60.**

Es la formulación de los propósitos de una organización que los distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, su mercado y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. Para definir con precisión la Misión de la organización se deben responder a las siguientes preguntas:

- ¿Para qué existe la organización?
- ¿Cuál es su negocio?
- ¿Cuáles son sus objetivos?
- ¿Cuáles son sus productos o servicios?
- ¿Quiénes son sus clientes?
- ¿Cuál es su responsabilidad y derechos frente a sus colaboradores?

1.1.3.5 Objetivo Organizacional.

Toda organización tiene alguna finalidad, por lo tanto deben definirse la misión, los objetivos y el ambiente interno que necesitan los miembros de los que depende para alcanzar sus fines. Si no tiene esas nociones, corre el riesgo de ir a la deriva y estará obligada a aceptar lo que otros decidan.

1.1.3.6 Cultura Organizacional.

Gareth R. Jones (2008). Define Cultura Organizacional: “como el conjunto de valores y normas compartidas que controlan las interacciones entre los integrantes de una organización y sus proveedores, clientes, y otras personas externas a la misma. Así como la estructura de una organización puede ser utilizada para lograr una ventaja competitiva y promover las pretensiones de las partes interesadas, la cultura organizacional también puede utilizarse para aumentar la efectividad organizacional ya que controla la manera en que sus integrantes toman las decisiones, la forma en que interpretan y manejan el ambiente de la organización, lo que hacen con la información y su manera de comportarse, por estas razones la cultura afecta la posición competitiva de una organización. **Pág. 177.**

Hellriedel, Jackson y Slocum. (2009) “Las culturas organizacionales son importantes porque influyen en la satisfacción y el desempeño de los miembros de la organización”.

Una cultura organizacional sólida puede ser el factor que vuelva grande a una organización al inspirar a sus integrantes a dar su mejor esfuerzo para trabajar duro en la búsqueda y generación de bienes y servicios que promuevan el bienestar de sus clientes y por tanto el de ellos mismos.

La cultura puede inspirar y facilitar de muchas maneras el intenso tipo de interacciones personales y de equipo que son necesarios para desarrollar competencias organizacionales y lograr la ventaja competitiva y mejorar la gestión administrativa.

1.1.4 La Estructura Organizacional.

Gareth R. Jones (2008). “Es el sistema formal de relaciones de tareas y autoridad que una organización establece para controlar sus actividades. Las estructuras de una organización puede promover valores culturales que fomenten la integración y coordinación de las tareas mejorando la fuerza de desempeño de los equipos de trabajo”

Se conoce como estructura organizacional al conjunto de recursos que tiene la organización con la finalidad de dividir el trabajo de manera organizada y coordinada entre todas las personas que conforman la empresa, al final todos se alinean a la obtención de los objetivos y buscan fines comunes con el propósito de mejorar la gestión y efectividad administrativa.

Por otra parte con el pasar del tiempo el desafío de los gerentes es diseñar estructuras para sus organizaciones en ambientes dinámicos y adaptarlos a los cambios y tendencias tecnológicas, pues el propósito es de crear relaciones y aspectos más o menos estables para la organización para poder alcanzar los

objetivos propuestos por la administración, partiendo, en la casi totalidad de los casos, de recursos limitados, resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos. La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos.

1.1.4.1 Elementos de la Estructura Organizacional.

Decimos que la estructura organizacional a la distribución, división, agrupación y coordinación formal de las tareas en los diferentes puestos en la cadena administrativa y operativa, donde las personas influyen en las relaciones y roles para el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades en la organización.

Por otro lado, con una estructura organizacional, una organización adquiere forma y figura, con lo cual se pretende lograr los objetivos, cumplir planes y efectuar los controles internos. Una estructura organizacional, en su diseño debe tener en cuenta ciertos aspectos para concretar su estructura en elementos claves como especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización.

- **Especialización de Trabajo.** Se trata de dividir las actividades laborales en pequeñas tareas, en lugar de ser realizadas por un solo individuo sean realizadas por personas distintas que se especialicen y sea hábiles en una actividad de su interés y conocimiento, así se aprovecha de mejor manera las habilidades de los empleados, comúnmente se utiliza la especialización de trabajo en empresas que llevan procesos de producción en masa o puede ser empleado en una pequeña empresa que requiera optimizar recursos y aprovechar las habilidades de sus integrantes.

En la mayor parte de las organizaciones, algunas tareas requieren habilidades muy refinadas, mientras que otras pueden ser desempeñadas por los no

calificados, lo cierto es que estas etapas que se forman para complementar una actividad concluida en el menor tiempo posible.

- **Departamentalización.** En cuanto se ha dividido a los trabajos de acuerdo con la especialización laboral, se necesita agruparlos de modo que puedan coordinar tareas comunes. La base para lograrlo recibe el nombre de departamentalización, es importante mencionar que toda organización tiene su forma diferente de clasificar sus actividades laborales. Existen diversas formas comunes de departamentalización.
- **Departamentalización de Productos.** Agrupa a los trabajadores por líneas de productos. En éste enfoque cada área importante de producto se coloca bajo la autoridad de un gerente que es responsable con todo lo que tenga que ver con esa línea de producto.

Departamentalización por procesos. Es donde cada departamento se especializa en una fase de la producción. **Departamentalización por clientes.** Agrupa las actividades en base a las características comunes de los clientes. Los clientes tienen problemas y necesidades semejantes que se satisfacen mejor si se tiene grupos de especialistas para atender éstas necesidades.

- **Cadena de Mando.** Es una línea continua de autoridad que se extiende de la parte superior de la empresa al último peldaño y aclara quien informa a quien. Ayuda a los empleados a responder preguntas como: ¿A dónde voy si tengo un problema?, ¿De qué soy responsable?. Se analiza otros tres conceptos al analizar la cadena de mando como autoridad, responsabilidad y unidad de mando. Autoridad se refiere a los derechos inherentes de un puesto gerencial para decir al personal que debe hacer y esperar lo que haga.

Conforme los gerentes coordinan e integran el trabajo de los empleados, estos aumentan la obligación de llevar a cabo cualquier tarea asignada, esta obligación o expectativa de desempeño se conoce como responsabilidad.

Por último el principio de unidad de mando afirma que una persona debe informar solo a un gerente o jefe con la finalidad de que no haya duplicidad de mando ni confusión de los trabajadores de a quién deben reportarse o dar informes.

- **Aptitud de Control.** El punto de vista contemporáneo de la aptitud de control reconoce que diversos factores influyen en el número adecuado de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente. Entre éstos factores están las destrezas y capacidades de la gente y los empleados. Y las características de trabajo que realiza. Por ejemplo cuanto mayor capacitación y experiencia tengan los empleados, menor será la supervisión directa que necesitan.
- **Centralización / Descentralización.** La descentralización describe el grado en el que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. Si los gerentes de alto nivel toman las decisiones claves de la organización con una participación escasa o nula de los niveles inferiores entonces la organización es centralizada. En contraste cuanto más información proporcionen o las decisiones sean tomadas por los empleados de los niveles inferiores, habrá más descentralización.
- **Formalización.** Se refiere al grado en que los trabajos de una organización están estandarizados y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados, si un trabajo está muy formalizado, entonces la persona que lo realiza tiene poco poder de decisión en cuanto a lo que se realiza, cuando se hará y como se hará. Se espera que los empleados

manejen el mismo insumo exactamente en la misma forma, lo que genera una producción consistente y uniforme.

Por otro lado cuando la formalización es baja, los comportamientos de trabajo son relativamente poco estructurados y los empleados tienen mucha libertad para realizar su trabajo.

1.1.4.2 Tipos de Estructura Organizacional.

1.1.4.2.1 Diseños Organizacionales Tradicionales.

A medida que las organizaciones crecen, su estructura se vuelve más compleja, pues la división de labores es cada vez más complicada. Existen diversas clasificaciones y tipologías sobre las estructuras organizacionales.

- **Estructura Simple.** Se da en empresas con un mínimo de personal dentro de los denominados “núcleos de personal” y “línea media”, llevando la coordinación la cúspide estratégica mediante supervisión directa. Solo una Pequeña parte de los componentes están estandarizados o formalizados y la planificación es mínima. Suele darse en empresas pequeñas o de reciente creación.
- **Estructura Funcional.** Responde a la necesidad de contar con especialistas en los distintos niveles jerárquicos. Cada función es dirigida por un especialista (principio de especialización). Se caracteriza porque los subordinados reciben órdenes, comunicación y asesoramiento de varios jefes diferentes, cada uno de los cuales es especialista en su función. Sólo puede existir como unidad, al ser difícil que sobrevivan funciones desgajadas. Su mayor ventaja es la especialización, aunque corre el riesgo de crear

departamentos estancos, la comunicación es más difícil, y tiene dificultad de adaptarse a entornos no estables.

- **Estructura de Divisiones.** Es una estructura en la cual se agrupan las funciones según las demandas específicas de productos, mercados o clientes. Es la estructura que las organizaciones adoptan de forma más habitual para resolver los problemas de control que resultan de producir muchos tipos de productos en muchos lugares y para muchos tipos de clientes, crea subunidades más pequeñas y manejables dentro de una organización.

1.1.4.2.2 Diseños Organizacionales Contemporáneos.

Robbins. Sthepen y Couter (2005) dicen: “Que los gerentes organizacionales descubrieron que los diseños jerárquicos tradicionales son inadecuados para los ambientes cada vez más dinámicos y complejos que enfrentan. En respuesta a las exigencias del mercado de que las organizaciones sean planas flexibles e innovadoras, los gerentes encuentran formas creativas para estructurar y organizar el trabajo para lograr que sus organizaciones sean más sensibles a las necesidades de los clientes y otros grupos organizacionales” **Pág. 245.**

- **Estructura de Equipos:** En una estructura de equipos, toda la organización está integrada por grupos o equipos de trabajo. Además está decir que el empoderamiento es decisivo en una estructura de equipo, porque no existe una línea de autoridad gerencial de los niveles superiores a los inferiores, más bien los equipos de empleados tienen la libertad de diseñar el trabajo en la forma en que ellos consideren mejor; sin embargo los equipos también son responsables de todos los resultados y rendimiento de sus áreas respectivas.
- **Estructura de Matriz:** La estructura de matriz es una estructura organizacional que asigna especialistas de diferentes departamentos

funcionales para trabajar en uno o más proyectos dirigidos por gerentes de proyectos. Otro aspecto es que crea una cadena dual de mando y viola explícitamente el principio de organización clásico de la unidad de mando.

- **Estructura de Proyecto:** Estructura más avanzada que la de matriz. Los empleados trabajan continuamente en proyectos, no hay departamentos formales a los que regresan los empleados después de finalizar un proyecto sino ellos aplican sus destrezas, habilidades y experiencias específicas y son asignados a un nuevo proyecto.
- **Estructura de Organización Sin Límites:** Este diseño no está definido ni restringido por los límites horizontales, verticales o externos impuestos por una estructura predeterminada. Este modelo de estructura intenta eliminar la cadena de mando tener amplitud de control limitada y reemplazar a los departamentos con equipos a los que se les transfiere poder.
- **Estructura Virtual y Outsourcing:** En años recientes las tendencias del diseño más generalizado ha sido el outsourcing de varias áreas de la organización o socios externos. Outsourcing significa contraer ciertas tareas o funciones como manufactura, recursos humanos, procesamiento de créditos de otras empresas.

Con una **estructura de red virtual** a veces llamada estructura modular la empresa subcontrata la mayoría de sus funciones o procesos principales a empresas por separado y coordina sus actividades desde pequeñas oficinas corporativas de la organización.

- **La Organización que aprende:** Es una organización que ha desarrollado la capacidad de aprender, adaptarse y cambiar continuamente donde los empleados practican la gestión del conocimiento adquiriendo y compartiendo nuevos conocimientos en forma continua y están dispuestos a aplicar esos conocimientos en la toma de decisiones o al desempeñar su trabajo.

Este tipo de organización promueve la comunicación y la colaboración de modo que todos participan en la identificación y la solución de problemas, permitiendo a la organización experimentar, mejorar y aumentar su capacidad de forma continua.

La estructura organizacional debe cumplir con dos tipos de cometidos para la organización, debe proporcionar una estructura de responsabilidades, las relaciones de subordinación y los grupos, así mismo debe ofrecer mecanismos para vincular y coordinar los elementos organizacionales en un todo coherente. La estructura organizacional se puede diseñar para ofrecer vínculos de información vertical y horizontal basados en el procesamiento de información requerido para cumplir con la meta general de la organización.

1.1.4.2.3 Organigramas.

Los organigramas determinan quienes son jerarquía y quienes son subordinados, configurando una escala que normalmente se refleja en lo salarial y también en el estatus derivado de las distintas posibilidades de incidir en la forma de decisiones, también como función específica la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de comunicación y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa.

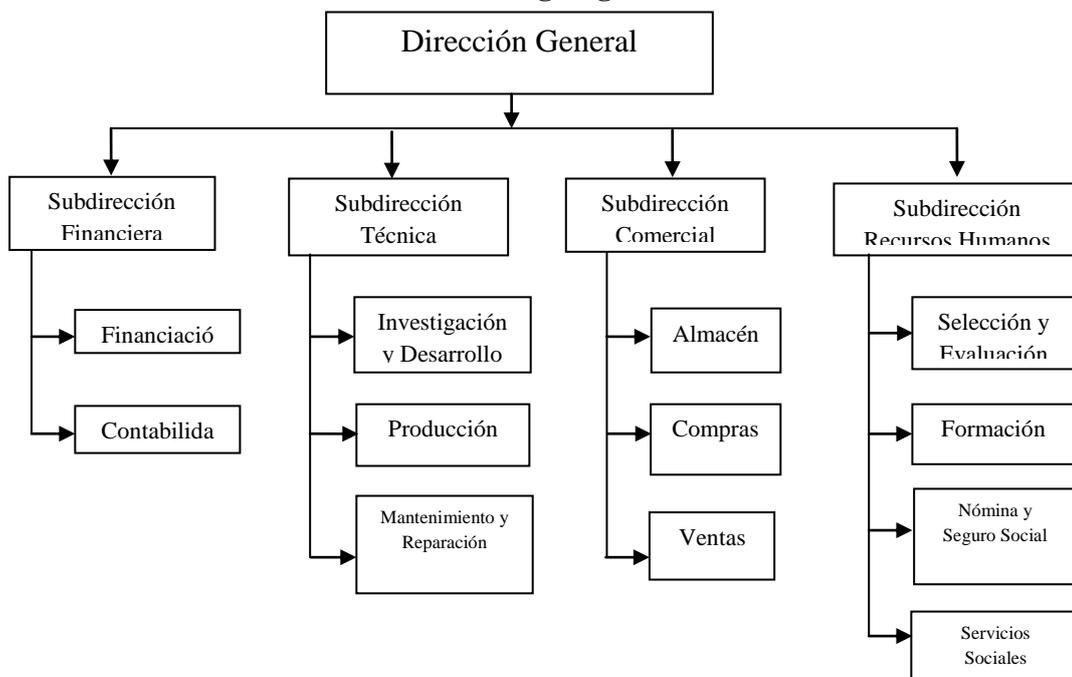
Daft R. (2007). Manifiesta: “El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades y procesos subyacentes a una

organización, éste instrumento puede ser de gran utilidad para entender la forma en que una compañía trabaja” Pág. 90.

Organigrama Funcional.

Se agrupan las actividades y se crean departamentos de acuerdo a las funciones principales de la empresa, tales como producción, compras, ventas, financiación, recursos humanos entre otros.

GRÁFICO 1. Organigrama Funcional.



Fuente: Ma. Pilar Sánchez, Comunicación Empresarial y Atención al Cliente.
Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

1.1.4.2.4 Descripción de Puestos.

Montes María de Jesús y González Rodríguez Pablo (2006). Indican: “La descripción de puestos consiste en definir y documentar los puestos que integran una organización y determinar las habilidades y obligaciones que se requieren en cada uno, así como el tipo de persona adecuada para ocuparlos” Pág. 17.

La descripción de puesto es simplemente un documento en el que se enlistan los objetivos y las funciones del puesto, así como el entorno social y las dimensiones que influyen o afectan a dicho puesto. La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

1.1.4.3 Dimensiones del Diseño Organizacional.

Daft. (2011) “Las organizaciones dan forma a nuestra vida y los administradores bien informados pueden dar forma a las organizaciones. Las dimensiones describen los rasgos específicos del diseño organizacional como los rasgos de la personalidad y físicos de una persona”. **Pág. 14.**

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos: estructurales y contextuales. Las dimensiones estructurales proporcionan etiquetas para describir las características internas de una organización. Crean una base para medir y comparar las organizaciones. Las dimensiones contextuales caracterizan a toda la organización incluidos su tamaño, tecnología, entorno y metas. Describen el escenario organizacional que incluye y da forma a las organizaciones estructurales. Las dimensiones contextuales pueden visualizarse como un conjunto de elementos superpuestos subyacentes a la estructura y los procesos laborales de una organización, estas dimensiones del diseño organizacional interactúan entre sí.

1.1.4.3.1 Dimensiones Estructurales.

- 1. La Formalización.** Se refiere a la cantidad de documentación escrita en la organización. La organización incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas. Estos documentos descritos

describen el comportamiento y las actividades. A menudo la formalización se mide solo contando el número de páginas de la documentación dentro de la organización.

2. **La Especialización.** Es el grado en el que las tareas organizacionales se encuentran subdivididas en trabajos separados. Si la especialización es muy extensa, cada empleado realiza sólo un rango limitado de tareas. Si la especialización es baja, los empleados llevan a cabo una amplia variedad de tareas. En ocasiones la especialización se conoce como la división de trabajo.

3. **La jerarquía de la Autoridad.** Describe quien reporta a quien el tramo de control para cada gerente. La jerarquía está relacionada con el tramo de control (el número de empleados que reportan a un supervisor). Cuando el tramo de control es corto la jerarquía suele ser más alta. Cuando el tramo de control es amplio, la jerarquía de autoridad será más corta.

4. **La Centralización.** Se refiere al nivel jerárquico que tiene la autoridad para tomar una decisión. Cuando la toma de decisión se mantiene en un nivel superior, la organización está centralizada. Cuando las decisiones son delegadas a niveles organizacionales más bajos, está descentralizada.

5. **El Profesionalismo.** Es el nivel de educación formal y capacitación de los empleados. El profesionalismo se considera alto cuando los empleados requieren largos periodos de capacitación para tener ciertos puestos en la organización. Por lo general el profesionalismo se mide con el número promedio de años de educación de los empleados que podrían variar dependiendo la profesión que éste tenga.

Dimensiones Contextuales.

- 1. El Tamaño.** Para la organización se puede medir como un todo o por sus componentes específicos como una planta o división. Como las organizaciones son sistemas sociales, por lo regular, el tamaño se mide por el número de empleados. Otras medidas como las ventas totales o los archivos totales reflejan también la magnitud pero no indican la parte humana del sistema.
- 2. La Tecnología Organizacional.** Se refiere a las herramientas, técnicas y acciones, empleadas para transformar los insumos en productos. Tiene que ver con la forma en que la organización produce realmente los bienes y servicio que ofrece a sus clientes e incluye elementos de manufactura flexible, sistemas de información avanzados e internet.
- 3. El Entorno.** Incluye todos los elementos fuera de los límites de la organización. Los elementos claves incluyen la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores, y la comunidad financiera. Los elementos del entorno que afectan a una organización la mayor parte de las veces son otras organizaciones.
- 4. Las Metas y la Estrategia.** De una organización definen el propósito y las técnicas competitivas que la diferencian de otras organizaciones. Las metas se anotan como una declaración duradera de la misión de una empresa. Una estrategia es el plan de acción que describe la distribución de los recursos y las actividades para enfrentar el entorno y alcanzar las metas de la organización. Las metas y estrategias definen el alcance de las operaciones y la relación con empleados, clientes y competidores.

5. **La Cultura** de una organización es el conjunto subyacente de valores, creencias, entendimientos y normas clave compartidos por los empleados. Estos valores y normas subyacentes pueden estar relacionados con el comportamiento ético, el comportamiento con los empleados, la eficiencia o el servicio al cliente y ofrecen el pegamento para mantener juntos a los miembros de la organización.

La cultura de una organización no está escrita, pero se puede observar en sus historias, slogans, ceremonias, formas de vestir y distribución de la oficina. Estas dimensiones proporcionan una base para medir y analizar las características que el observador causal no puede ver, y revelan información significativa acerca de una organización.

1.1.4.4 Políticas Organizacionales.

El comportamiento político implican los intereses que hacen los individuos por influir en el comportamiento de otros y en el curso de los acontecimientos que ocurren en la organización con el propósito de proteger sus intereses personales, satisfacer sus necesidades, y avanzar hacia sus metas.

Don Hellriegel. (2009). Implican las acciones de las personas, los equipos o los líderes que tienen el poder de adquirir o desarrollar y utilizar el poder y otros recursos para obtener los resultados que se prefieren. Cuando las personas comparten el poder, pero difieren al respecto en que se debe hacer es natural que muchas decisiones y acciones den por resultado un proceso político. **Pág. 40.**

Las políticas organizacionales a menudo preocupan a los empleados por lo general también piensan que un contexto ideal de trabajar no incluiría comportamientos políticos. Las actitudes negativas respecto al comportamiento político y las políticas organizacionales pueden obstaculizar la efectividad organizacional.

Tácticas políticas comunes.

Tomar Consejo. La persona es muy cautelosa para tomar o dar consejo.

Maniobrabilidad. La persona conserva la flexibilidad y nunca se compromete del todo con una posición o programa determinado.

Comunicación. La persona jamás comunica todo, en cambio retiene la información o en ocasiones la divulga con cautela o ambas cosas.

Compromiso. La persona acepta el compromiso solo como una táctica a corto plazo, mientras sigue presionando para avanzar su agenda.

Confianza. Cuando el individuo ha tomado una decisión, siempre debe dar la impresión de que sabe lo que está haciendo, aunque no lo sepa.

Siempre el jefe. Un entorno de amistad social limita el poder del líder, el líder siempre mantiene un sentido de distancia y separación con sus subordinados.

Las políticas organizacionales pueden provocar angustias que llevan a los empleados a retraerse emocionalmente de la organización. Su retraimiento hace que sea muy difícil crear una organización que se caracteriza por el alto nivel de desempeño y compromiso.

El comportamiento político por lo consiguiente puede satisfacer necesidades individuales y organizacionales correctas y legítimas o puede producir resultados negativos ya que se utiliza el tiempo del trabajo en otras actividades y distrae la atención del talento humano que se encuentra alrededor.

1.1.5 MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

En las investigaciones realizadas por diferentes autores y en su lucha por definir la manera sencilla para lograr la efectividad dentro de las organizaciones, se crearon diferentes diseños adaptados a las necesidades empresariales que con el transcurso del tiempo han ido evolucionando la manera de dirigir, organizar y controlar cada una de las actividades ejecutadas por los involucrados, logrando que cada uno de ellos persiga y cumpla sus objetivos planteados.

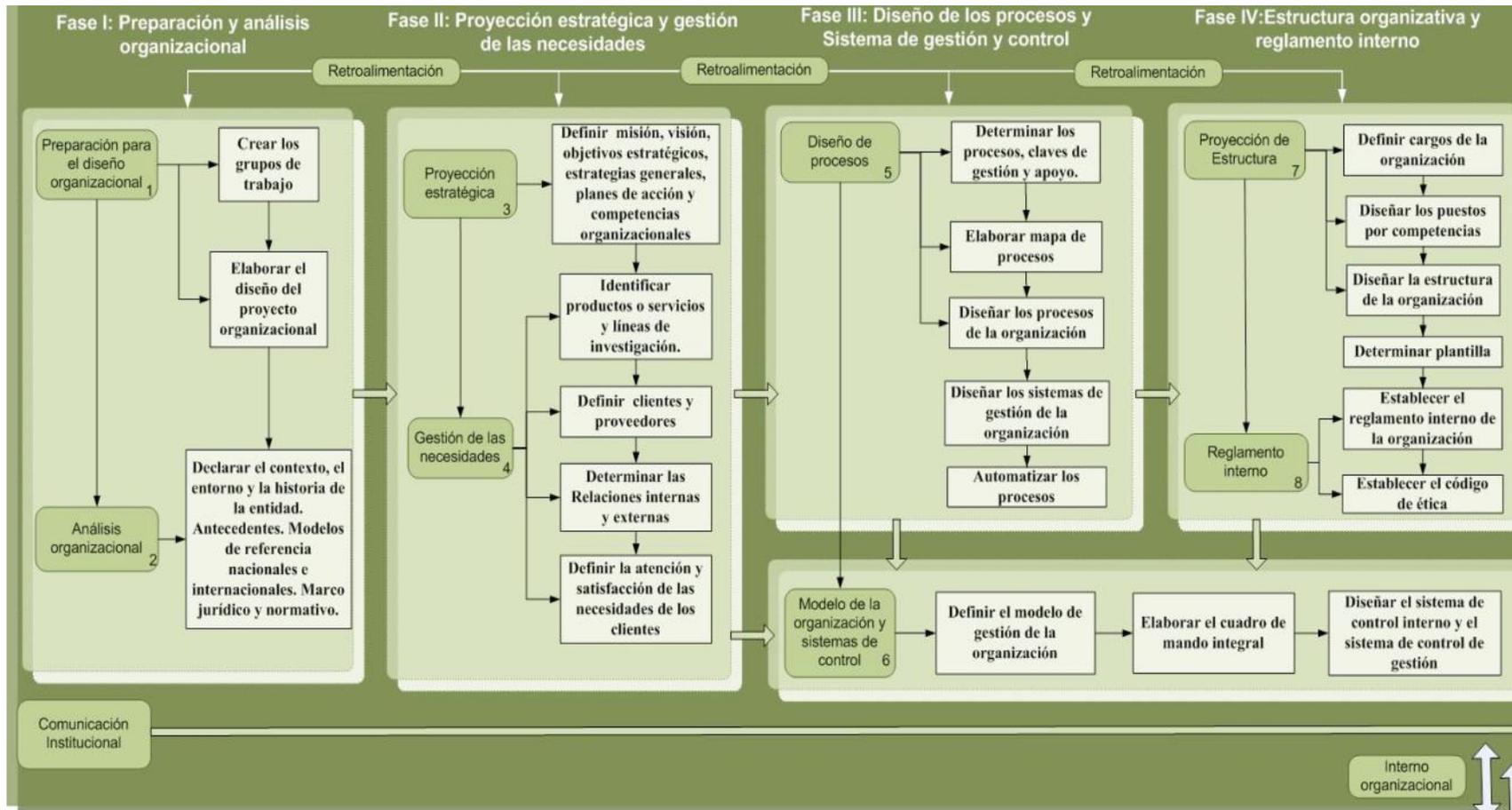
Richard L. Daft (2007), se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica, Diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia, logros de objetivo y recursos.

- Dentro del Ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, etc.
- En la Administración Estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas.
- Diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos inter-organizacionales.
- Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos. De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación.

Otro modelo es el elaborado por **Ailed Labrada Sosa**, es un poco más extenso, en el cual muestra las cuatro fases, preparación y análisis organizacional, proyección estratégica y gestión de las necesidades, diseño de los procesos y sistema de gestión y control, estructura organizativa y el reglamento interno.

- La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.
- La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales). Además se definen las líneas de investigación, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- La tercera fase permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización.
- La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

GRÁFICO 2. Modelo de la Ingeniería Industrial, Magister de Recursos Humanos Ailed Labrada Sosa.



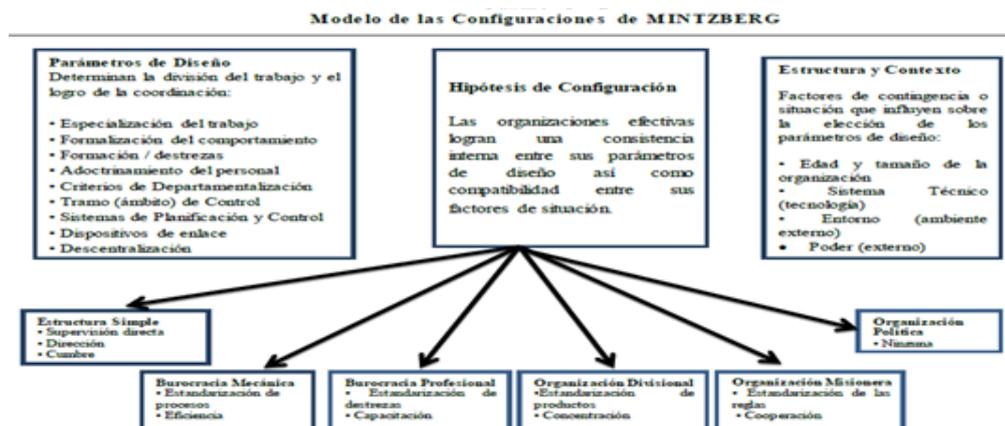
Fuente: Ingeniera Industrial, Magister de Recursos Humanos Ailed Labrada Sosa.

Mintzberg concuerda en que no existe una mejor y única manera de diseñar y administrar organizaciones, al igual que ocurre con aquellos autores del denominado enfoque de contingencias, su tesis fundamental sostiene que “los elementos de la estructura deben ser seleccionados para lograr una consistencia interna o armonía, tanto como una consistencia básica con la situación de la organización: su dimensión, antigüedad, el tipo de ambiente en que funciona, los sistemas técnicos que usa, etc.

Para lograr la coordinación de las tareas que involucra la división del trabajo, Mintzberg distingue diversas modalidades de interacción entre las personas que conforman la organización a los cuales conceptualiza como los elementos más básicos de la estructura, el aglutinante que mantiene unida a las organizaciones, y son:

- ✓ Adaptación o ajuste mutuo
- ✓ Supervisión directa
- ✓ Normalización o estandarización de los procesos de trabajo
- ✓ Normalización de las habilidades o destrezas

GRÁFICO 3. Modelo de las Configuraciones de Mintzberg.



Fuente: Carlos Ramírez Guerra, Magister en Desarrollo y Comportamiento Organizacional

1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1.2.1 Antecedente de la Empresa.

La asociación de Mujeres Ana Mar fue fundada el 8 de Marzo del 2003 mediante Asamblea General organizada por mujeres costureras habitantes en la Comuna Libertador Bolívar perteneciente a la Parroquia Manglaralto de la Provincia de Santa Elena, que legalmente es aprobada mediante resolución del CONAMU N° 902 el 18 de Julio del 2005.

La Asociación de Mujeres Ana Mar nace con la necesidad de realizar sus actividades de costura de forma organizada, solidaria y en un ambiente de respeto buscando siempre la coordinación con las autoridades locales y nacionales en la búsqueda de un futuro más justo tanto en lo económico como en lo social y cultural por lo cual se comprometen a trabajar juntas para que se cumplan sus objetivos.

Actualmente la Asociación está conformada por 20 socias que se dedican a la elaboración de prendas de vestir para damas caballeros y niños teniendo como principal mercado a los habitantes de la Comuna Libertador Bolívar los cuales son atendidos de forma personalizada.

Las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar se esfuerzan por cumplir siempre con las exigencias de cada uno de sus clientes pues sus ingresos y reconocimiento en el mercado local se debe gracias a la dedicación y esfuerzo que ponen en la elaboración de cada una de sus prendas de vestir.

Para elegir a la directiva de la Asociación de Mujeres Ana Mar se realiza una asamblea con todas las integrantes de la asociación y de forma democrática se elige a la directiva de cada año y se crea el compromiso para seguir trabajando de forma programada en cada una de sus actividades, gestionar recursos para beneficio de las socias, crear estrategias para acaparar mercado y buscar mejor nivel económico para el desarrollo de la asociación y de la comunidad en general.

1.2.2 Proceso Administrativo.

En el proceso administrativo se conoce por la importancia que tiene dentro de una empresa ya que si no se llevan los pasos como son la planeación, organización, dirección y control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una buena comunicación dentro de la empresa y de esta forma si se siguen todos los pasos correctamente nos ayudará a la toma de decisiones correctas.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

1.2.2.1 Planificación.

Don Hellriegel, Susan Jackson y John Slocum (2011) nos manifiestan: “la planificación implica determinar las metas de la organización y los medios para alcanzarla” **Pág. 9.**

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y

desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?).

La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar. Da dirección a los gerentes y a toda la organización. Cuando los empleados saben a dónde va la organización y en que deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos.

1.2.2.2 Organización.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2011): “La organización se refiere al proceso de decidir donde se tomarán las decisiones, quien ocupará tal puesto y desempeñará tareas y quien dependerá de quien en la empresa” **Pág. 9.**

El significado de este concepto viene del uso que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo". Este implica necesariamente:

- a) **Partes y funciones diversas:** ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.
- b) **Unidad funcional:** esas diversas, con todo tienen un fin común o idéntico.
- c) **Coordinación:** precisamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás: obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teología específica.

Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

De ésta forma entendemos que organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos. Los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

1.2.2.3 Dirección.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2011): “La dirección implica motivar a terceros con la intensidad que desempeñe las tareas necesarias para alcanzar las metas de la organización” **Pág. 10.**

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado. Existen dos estratos para obtener éstos resultados.

- a) En el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.
- b) En el nivel administrativo, o sea, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe en como tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

1.2.2.4 Control.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2011): “El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para monitorear el desempeño de forma permanente y aplicar acciones correctivas” **Pág. 10.**

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización.

El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control.

El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización sean confiables y conduzcan a la organización hacia las metas establecidas, este control se lo obtiene a través de la implementación de software o herramientas de medición en las actividades que realicen los colaboradores.

1.2.3 Actividad Económica.

Asociación de Mujeres Ana Mar integrada principalmente por el género femenino artesanas y microempresarias, luchadoras innovadoras que trabajan siempre en

busca del porvenir de sus integrantes y de la comunidad en la que habitan, dedicadas principalmente a elaboración de prendas de vestir para damas, caballeros y niños de la comunidad de Libertador Bolívar, ubicada en La Parroquia Manglaralto del Cantón, Provincia de Santa Elena. También entre otros fines adicionales realiza actividades sociales como:

- a) Agrupar en su seno a las mujeres de la comunidad de Libertador Bolívar para defender sus fuentes de trabajo a través de todos los medios permitidos por la ley.
- b) Gestionar la ayuda necesaria en instituciones públicas y privadas para la consecución de los fines propuestos por la Asociación.
- c) Promover la capacitación de sus socias, buscando mejorar la formación intelectual.
- d) Buscar créditos para mejorar los capitales de trabajo de cada una de las socias y lograr mejores ingresos y Promover la agrupación dentro de su comunidad.

1.3 MARCO SITUACIONAL.

1.3.1 Recursos.

Recurso Humano: La Asociación de Mujeres Ana Mar en la actualidad está conformada por 20 socias activas que en base a su esfuerzo buscan mediante su trabajo organizado promover el desarrollo de la asociación.

Materia Prima: Consiste en los materiales utilizados para la elaboración de las prendas de vestir, tales como: telas de diferentes texturas, hilos de varios colores, cierres de tamaños diferentes, botones de varios modelos, elásticos, broches, pellón, encajes, cintas, tizas, etc.

Infraestructura: Cuentan con ir un taller artesanal donde elaboran las prendas de vestir el cual está ubicado en la Comuna Libertador Bolívar, Barrio Cristóbal Colón una calle atrás de la Casa Comunal Atravezado.

Productos Elaborados: Las Integrantes de la Asociación de Mujeres “Ana Mar se dedican principalmente a la confección de prendas de vestir tales como:

- Pantalones
- Camisas
- Camisetas tipo polo
- Blusas
- Vestidos
- Ropa infantil
- Uniformes ejecutivos y estudiantiles
- Ropa deportiva.
- Shor

Equipos de Tecnológicos y Suministros de Oficina: Entre los equipos tecnológicos con los que cuenta la asociación encontramos:

- 1 computadora de escritorio
- 1 impresora escáner
- 1 escritorio de oficina

Para la ejecución de sus actividades administrativas cuentan con resmas de hojas, esferográficos, libretas, sellos de la Asociación.

Maquinarias: Actualmente cuentan con máquinas industriales para la confección de las prendas de vestir que fueron obtenidas en base a la autogestión, donaciones y otras por inversión del capital propio de las socias. Las socias nos manifiestan que aún les falta de adquirir una máquina industrial bordadora pues ésta compra está considerada en sus inversiones futuras.

**CUADRO 3. Máquinas Industriales de la Asociación de Mujeres
“Ana Mar”**

N°	DETALLE
1	Máquina Industrial Overlók
1	Máquina Semi – Industrial Overlók
1	Máquina para Zigzag
1	Máquina de Puntada Recta
1	Maquina Recubridora Industrial

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Equipos del Taller de Confección de Asociación de Mujeres Ana Mar.

Entre otras herramientas de trabajo hemos consideramos los siguientes:

**CUADRO 4. Herramientas de Trabajo de la Asociación de Mujeres
“Ana Mar”**

N°	DETALLE
3	Mesas de Sastres para el corte de la tela
4	Vitrinas para la Exhibición de las prendas de vestir
5	Reglas de Sastre, Escuadras de Sastre
10	Tijeras de Sastre
10	Sillas para la comodidad del cliente

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Publicidad: Las Integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar consideran que es importante la implementación de publicidad para dar a conocer sus productos por lo cual cuentan con un rótulo, banner, tarjetas de presentación, y correo electrónico de la Asociación. La Implementación de una página web sería una estrategia prioritaria para ésta agrupación y por éste medio obtendrían más clientes que requieran los productos ofrecidos.

1.3.2 Resultados de Efectividad.

Eficiencia.

Es el uso inteligente y adecuado de los recursos de una empresa sean estos tangibles o intangibles, la eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto. Se puede medir como la razón de entradas con respecto a las salidas. Si una organización puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente.

Eficacia.

Es el grado de cumplimiento de metas y objetivos basándose en relación con los resultados obtenidos en la empresa.

1.3.2.1 Seguimiento y Evaluación.

El seguimiento consiste en la recopilación y el análisis de información que se obtiene a medida que se avanza en la implementación de un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y eficiencia del proyecto. Se basa en las metas establecidas y actividades planificadas para las distintas fases de la ejecución del trabajo.

La evaluación es la comparación de los datos recopilados con las metas establecidas, la evaluación puede ser formativa mientras el proyecto está en ejecución y permite mejorar la implementación y puede ser conclusiva, al final del proyecto para el análisis de lo realizado, establecer la situación final y proyectar una nueva etapa.

La Evaluación y el Seguimiento van necesariamente ligadas a la ejecución de un proceso de mejora. Dar seguimiento implica revisar y analizar cada una de las actividades planeadas y verificar que se lleven a cabo conforme a lo establecido en la planificación.

Cabe mencionar que el proceso de evaluación y seguimiento no termina con la ejecución de las últimas de las actividades incluidas en el plan de mejor sino después de concluida la acción de mejora es pertinente llevar a cabo un proceso de seguimiento que establezca la medida en que las empresas han adoptado y se han beneficiado de los resultados de la acción.

1.4 MARCO LEGAL.

Constitución de la República del Ecuador

Título II: Derechos

Capítulo Primero. Principios de Aplicación de los Derechos

Sección Octava: Trabajo y Seguridad Social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

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

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

Capítulo Tercero.

Función Ejecutiva

Sección Segunda

Consejos Nacionales de Igualdad

Art. 156.- Los consejos nacionales para la igualdad son órganos responsables de asegurar la plena vigencia y el ejercicio de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales de derechos humanos.

Los consejos ejercerán atribuciones en la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de las políticas públicas relacionadas con las temáticas de género, étnicas, generacionales, interculturales, y de discapacidades y movilidad humana, de acuerdo con la ley. Para el cumplimiento de sus fines se coordinarán con las entidades rectoras y ejecutoras y con los organismos especializados en la protección de derechos en todos los niveles de gobierno.

Art. 157.- Los consejos nacionales de igualdad se integrarán de forma paritaria, por representantes de la sociedad civil y del Estado, y estarán presididos por quien represente a la Función Ejecutiva. La estructura, funcionamiento y forma de integración de sus miembros se regulará de acuerdo con los principios de alternabilidad, participación democrática, inclusión y pluralismo.

Capítulo sexto

Trabajo y Producción

Sección Primera

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

DECRETO EJECUTIVO N° 1733

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA.

Considerando:

Que mediante decreto ejecutivo N° 3535, publicado en Registro Oficial N° 745 de 15 de Enero del 2013, se creó el Consejo Nacional de las Mujeres;

Que según la Disposición Transitoria Sexta, el Consejo Nacional de las Mujeres debe constituirse en Consejo Nacional para la Igualdad;

Que el decreto ejecutivo por el que se creó el Consejo Nacional de las Mujeres contiene varias contradicciones con la vigente Constitución de la República, en lo especial en lo relativo a la conformación paritaria entre el Estado y Sociedad Civil de sus órganos y a los derechos de la participación ciudadana;

Que con la finalidad de cumplir con la Disposición Transitoria Sexta de la Constitución de la República, se debe adecuar la estructura del Consejo Nacional de Mujeres a los preceptos constitucionales; y,

En ejercicio de las atribuciones conferidas por el número 5 del artículo 147 de la Constitución de la República,

Decreta:

Artículo. 1.- Deróguese el Decreto Ejecutivo N° 353, publicado en el Registro Oficial N° 745 de 15 de Enero del 2003.

Artículo. 2.- Crease la Comisión de Transición para la Definición de la Institucionalidad Pública que garantice la igualdad entre Hombres y mujeres, la que se conformará con los actuales miembros del Directorio del Consejo Nacional de la Mujeres, además de un delegado del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Dicha comisión tendrá como atribuciones las siguientes:

1. Diseñar la Estructura Institucional que se deba implementar para garantizar la igualdad entre hombres y mujeres.

2. Preparar los proyectos de reforma normativa para la creación del Consejo Nacional de Igualdad de Género, que serán propuestos a la Secretaría Nacional de Pueblos, Movimientos Sociales y participación Ciudadana.
3. Expedir las resoluciones necesarias para el funcionamiento y organización de la Comisión.
4. Asumir Activos y Pasivos del Consejo Nacional de las Mujeres y administrar sus bienes.

La presentación legal judicial y extrajudicial de la Comisión será ejercida por quien actualmente preside el Directorio del Consejo Nacional de las Mujeres, como delegado del seños Presidente Constitucional de la República.

Artículo 3.- Las demás instituciones de la Administración Pública Central e Institucional, presentaran su apoyo para el cumplimiento de las atribuciones asignadas a la Comisión.

Artículo 4.- Los servidores que se encontraban prestando sus servicios en el Consejo Nacional de las Mujeres pasaran a prestar sus servicios en la Comisión de Transición, previa evaluación de desempeño y de las necesidades institucionales, con excepción de los funcionarios de libre nombramiento y remoción, quienes cesaran automáticamente en sus funciones.

Artículo 5.- El presupuesto de la Comisión será financiado con cargo a los recursos del Presupuesto General del Estado asignados al Consejo Nacional de las Mujeres.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

En el presente trabajo de investigación se consideró la investigación cuantitativa adaptado a las necesidades de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena, cuyo fin fue emplear métodos y técnicas de investigación permitiendo al investigador obtener respuestas a sus interrogantes y comprobar la hipótesis de investigación.

El diseño de investigación generó información exacta e interpretable para el desarrollar un Modelo de Diseño Organizacional adecuado para la gestión administrativa de la asociación. Se midió también de forma clara y sencilla la efectividad de la socias en cada una de sus actividades, representándose gráficamente la obtención de éstos resultados y así poder analizarlos.

Investigación Cuantitativa.

Es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. Recoge y analiza datos sobre variables y estudia las propiedades y fenómenos cuantitativos.

Características.

Parte generalmente de un problema bien definido por el investigador.

- ✓ Parte generalmente de un problema bien definido por el investigador.
- ✓ Parte de objetivos claramente definidos por el investigador.
- ✓ Cuando se plantean hipótesis, éstas pueden presentarse como proposiciones matemáticas o proposiciones que puedan fácilmente ser convertidas en fórmulas matemáticas que expresan relaciones funcionales entre variables; y se utilizan técnicas estadísticas muy estructuradas para el análisis de la información.
- ✓ Para una mejor explicación de la relación entre los hechos se controlan los factores de confusión.
- ✓ Utilizan instrumentos para recolección de información y medición de variables muy estructurados.

Investigación Cualitativa.

- ✓ Inicia con una revisión necesaria del tema del conocimiento, abordado desde su naturaleza epistemológica para poder entender la totalidad concreta de la realidad.
- ✓ En un segundo plano identifica la dimensión dinámica de la investigación cualitativa, en cuanto trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura y relaciones que se establecen, para cumplir las dos tareas básicas de toda investigación: recoger datos y categorizarlos e interpretarlos.
- ✓ Hace un tratamiento del marco referencial, los objetivos, las hipótesis y las variables, identificando varios métodos cualitativos, así como los instrumentos y procedimientos.

Características.

- ✓ Es inductiva.

- ✓ Tiene una perspectiva holística (percibe a la persona como un todo).
- ✓ Existen efectos del investigador sobre las personas.
- ✓ Intenta comprender a las personas dentro de un marco de referencia de ellas mismas.
- ✓ El investigador aporta sus propias creencias; no obstante, estas son un punto de referencia para interpretar la realidad que está estudiando.
- ✓ Todas las perspectivas son valiosas
- ✓ Se considera que es más de corte humanista.
- ✓ Se da un énfasis a la validez de la investigación, próxima al mundo empírico.
- ✓ Para este enfoque, todos los escenarios y las personas son dignos de estudio.
- ✓ La investigación cualitativa es un arte.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Este proyecto fue viable de ser aplicado, pues el estudio que se realizó a la asociación determinó la propuesta de un modelo de Diseño Organizacional viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización, puede referirse a la formulación de políticas programas, tecnologías, métodos o procesos.

Para su formulación y ejecución se recabó información de investigaciones tipo documentales, de campo o de un diseño que incluyó ambas modalidades. La finalidad de éste estudio fue recabar información adecuada para definir la estructura de la organización buscando una correcta toma de decisiones y la resolución del problema en un tiempo determinado, mediante el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que conlleven a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

La investigación se fundamentó en un enfoque basado al problema de estudio propuesto, el mismo que mediante discusión, indagación y análisis del investigador estableció un diagnóstico referente a la falta de elaboración de un Modelo de Diseño Organizacional para la Asociación de Mujeres Ana Mar de la comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena. Por lo tanto la aplicación de un Modelo de Diseño Organizacional fue la herramienta administrativa más viable de tal forma que mejoró la gestión administrativa y operativa de las diferentes áreas que involucran a la Asociación de Mujeres Ana Mar creadas y respaldadas mediante la investigación de campo y documental.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Investigación Bibliográfica.

Los métodos de información bibliográfica para la investigación son aquellos que permiten al usuario utilizar la información registrada en determinados documentos para llevar a cabo su propia investigación.

Es aquella que permite redactar resúmenes de libros, folletos, revistas facilitadas en las diversas bibliotecas que se consultaron, que han permitido ampliar y facilitar los diferentes enfoques teóricos y criterios de diferentes autores. Por medio de esta investigación se pudo conformar el marco teórico y estructurar científicamente los instrumentos como encuestas y entrevistas para realizar el diagnóstico situacional.

Investigación de Campo.

Considerada como una de los tipos de investigación que permite el estudio sistemático del problema en el lugar de los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones. **Yépez E. (1995).**

En ésta trabajo el investigador mantuvo el contacto en forma directa con el objetivo a investigar, recabó información del lugar de los hechos, analizó los factores que influyen para obtener datos directos mediante la observación.

Investigación Descriptiva.

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Como investigador se recogió los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, se expuso y resumió la información de manera cuidadosa y luego se analizó minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyeron al conocimiento.

Investigación Explicativa.

Va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, pues está dirigida a indagar las causas de los problemas o situaciones objeto de estudio. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este o porque dos o más variables están relacionadas.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Método Inductivo.

Es el razonamiento, a partir de uno o varios juicios particulares. Establece enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es mediante el conocimiento científico desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal según: Mill (1973).

Método Analítico.

En este método se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos, es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

Por otra parte existe una íntima relación entre el método deductivo y el sintético y el método inductivo y el analítico ya que la inducción puede considerarse como un caso de análisis y la deducción como una parte de la síntesis.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

En la investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información las mismas que sirven para desarrollar el trabajo de campo efectuado. Sirvieron al investigador para relacionarse con el objeto de estudio y construir por sí mismo la realidad estudiada.

Tienen el propósito de recopilar información empírica sobre la realidad o fenómeno a estudiar. La técnica constituye el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, para acercarse a los hechos y acceder a los conocimientos, que nos ayudaron a desarrollar el Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa de la Asociación de Mujeres Microempresarias Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.

2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Observación.

Considerada como el proceso que permite obtener información de forma directa de los procesos administrativos de la Asociación de Mujeres Ana Mar y determinar rasgos significativos del fenómeno los que servirán para el complemento del estudio de la investigación.

Entrevista.

Es una técnica de interrogatorio que se caracteriza por su aplicación interpersonal o “cara a cara”, la que se utilizó con el fin de obtener información de forma amplia y detallada sobre el tema de investigación, por ello las preguntas se aplicaron a las personas que conforman la Asociación pues ellas poseen datos y experiencias relevantes para el estudio.

Al realizar una entrevista es necesario cultivar el arte de escuchar, no solo oír y recordar a través del lenguaje ocular y el contacto visual. Se recomienda no juzgar las ideas de los entrevistados y adaptarse a sus normas o condiciones de vida. Es mejor ponerse de su lado para inspirarles confianza y proporcionen al investigador la información necesaria.

Preparación de la Entrevista

1. Determinar la posición que ocupa de la organización el futuro entrevistado, sus responsabilidades básicas, actividades, etc. (Investigación).
2. Preparar las preguntas que van a plantearse, y los documentos necesarios (Organización).
3. Fijar un límite de tiempo y preparar la agenda para la entrevista. (Sicología).

Conducción de la Entrevista

1. Explicar con toda amplitud el propósito y alcance del estudio (Honestidad).
2. Explicar la función propietaria como analista y la función que se espera conferir al entrevistado. (Imparcialidad).
3. Hacer preguntas específicas para obtener respuestas cuantitativas (Hechos).
4. Evitar las preguntas que exijan opiniones interesadas, subjetividad y actitudes similares (habilidad).
5. Evitar el cuchicheo y las frases carentes de sentido (Claridad).
6. Ser cortés y comedido, absteniéndose de emitir juicios de valores. (Objetividad).
7. Conservar el control de la entrevista, evitando las divagaciones y los comentarios al margen de la cuestión.
8. Escuchar atentamente lo que se dice, guardándose de anticiparse a las respuestas (Comunicación).

Encuesta.

La encuesta es una técnica de recolección de información donde se interviene en forma de interrogatorio, la misma emplea el cuestionario como instrumento, el cuestionario se caracteriza por ser estructurado y presentarse por escrito de forma de un formulario. La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Ventajas.

- La posibilidad de aplicación extensiva, es decir, a un gran número de población.

- Aplicarlo en forma indirecta enviándolo por correo o dejándolo en manos del encuestado para después recogerlos.

Desventajas.

- Suelen no ser llenadas correctamente con la información que se requiere poniendo así el margen de riesgo en la investigación.
- Podría no generar interés en los encuestados.

La escala de Likert.

La escala de tipo Likert es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, lo hacemos especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo). La escala se llama así por Rensis Likert, que publicó en 1932 un informe describiendo su uso (También denominada Método de Evaluaciones Sumarias).

Elaboración de la escala Likert.

1. Preparación de los ítems iniciales; se elabora una serie de enunciados afirmativos y negativos sobre el tema o actitud que se pretende medir, el número de enunciados elaborados debe ser mayor al número final de enunciados incluidos en la versión final.
2. Administración de los ítems a una muestra representativa de la población cuya actitud deseamos medir. Se le solicita a los sujetos que expresen su acuerdo o desacuerdo frente a cada ítem mediante una escala.

3. Asignación de puntajes a los ítems; se le asigna un puntaje a cada ítem a fin de clasificarlos según reflejen actitudes positivas o negativas.
4. Asignación de puntuaciones a los sujetos; la puntuación de cada sujeto se obtiene mediante la suma de las puntuaciones de los distintos ítems.
5. Análisis y selección de los ítems; mediante la aplicación de pruebas estadísticas se seleccionan los ajustados al momento de efectuar la discriminación de la actitud en cuestión rechazando aquellos que no cumplan con este requisito.

A continuación citamos algunas opciones utilizadas en el cuestionario de las encuestas efectuadas a las socias:

CUADRO 5. Alternativas en la Escala de Likert

Muy de acuerdo	Coincido firmemente	Totalmente de acuerdo	Definitivamente sí	Completamente verdadero
De acuerdo	Coincido	De acuerdo	Probablemente sí	Verdadero
Indiferente	Indeciso	Dudoso	Indeciso o indiferente	Ni falso ni verdadero
En desacuerdo	Disiento	En desacuerdo	Probablemente no	Falso
Muy en desacuerdo	Disiento firmemente	Totalmente en desacuerdo	Definitivamente no	Completamente falso

Fuente: Wilson Paredes Garcés, Cómo Hacer una Tesis

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1 Población.

Es el conjunto de unidades individuales o elementales compuestas por personas o cosas. Población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre todo las cuales se desea hacer inferencia.

Hernández R. Fernández Carlos (2008) manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. (Pág. 304).

CUADRO 6. Población.

ÍTEM	ESTRATO	POBLACIÓN
1	Socias	20
3	Cientes Frecuentes (Población de la Comuna Libertador Bolívar)	2600
	TOTAL	2620

Fuente: Datos de la Investigación

Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

2.7.2 Muestra.

Es la parte representativa de la población que se selecciona y del cual se obtiene realmente la información para el desarrollo del estudio y sobre el cual se efectuará la medición y la observación de las variables de la presente investigación. La muestra como su nombre indica es una parte que representa de la mejor manera la mayoría o todas las características del todo (la unidad de estudio, la población o el universo).

La muestra se ha tomado en base a la totalidad de los socios de Ana Mar por ser una población pequeña y para los clientes frecuentes se aplicó un muestreo Probabilístico Aleatorio Simple para determinar la cantidad de personas a encuestar.

El cálculo del tamaño de la muestra fue uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación debido a que se determina el grado de credibilidad que concedemos a los resultados obtenidos.

La fórmula que utilizamos para el cálculo de la muestra para los datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

Los valores **k** más utilizados y sus niveles de confianza son:

k	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: Es la porción de individuos que poseen en la población las características de estudio. Este dato es generalmente desconocido y suele suponer que $p * q = 0,5$ que es la opción más segura.

q: Es la porción de los individuos que no poseen esa característica, es decir, $1 - p$.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a ejecutar).

Desarrollo de la Muestra.

$$n = \frac{1,96^2 * 0,25 * 2600}{(0,05^2 * (2600 - 1)) + 1,96^2 * 0,25}$$

$$n = \frac{3,8416 * 650}{(0,0025 * 2599) + 3,8416 * 0,25}$$

$$n = \frac{2497,04}{6,4975 + 0,9604}$$

$$n = 335$$

CUADRO 7. Muestra.

ÍTEM	ESTRATO	MUESTRA
1	Socias	20
3	Clientes Frecuentes (Muestra de la Comuna Libertador Bolívar)	335
	TOTAL	355

Fuente: Datos de la Investigación
Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

2.7.2.1 Tipos de Muestras.

Existen dos Métodos para seleccionar muestras de poblaciones: muestra probabilísticas y muestras no probabilísticas.

Muestreo Probabilístico.

Son aquellos que se basan en el principio de la equiprobabilidad, es decir aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para

formar parte de una muestra y consiguientemente todas las posibles muestras de tamaño no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

Sólo estos métodos de muestreos probabilísticos nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son por lo tanto los más recomendables. Entre los métodos de muestreo probabilístico más utilizados en investigación tenemos:

1. Muestreo Aleatorio Simple.
2. Muestreo Estratificado.
3. Muestreo Sistemático.
4. Muestreo por Conglomerados.

Muestreo Aleatorio Simple.

Este procedimiento es atractivo por su simpleza todos los individuos tiene la misma probabilidad de ser seleccionados, proporciona un punto de partida para una exposición de los métodos de muestreo probabilístico no porque sea uno de los muestreos más utilizados sino porque constituyen la base de métodos de muestreo más complejos.

Por lo tanto se ha considerado este tipo de muestreo debido a que se estima el indicado para determinar la muestra de nuestra población. Las ventajas que tienen este procedimiento o muestreo son las siguientes:

- ✓ Sencillo y fácil de comprensión.
- ✓ Cálculo rápido de medidas y varianzas.
- ✓ Existen paquetes informáticos para analizar los datos.

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

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

1. Planteamiento del problema.
2. Revisión bibliográfica
3. Definición de la población, Selección de la muestra
4. Consecución del sistema de variables
5. Elaboración del instrumento
6. Ensayo piloto del instrumento
7. Estudio de campo
8. Proceso y análisis de datos
9. Conclusiones y recomendaciones
10. Formulación de la propuesta
11. Preparación y redacción del informa final.

Los procesos que se desarrolló en este estudio, cuenta con conjunto de estrategias, políticas y técnicas y habilidades que permitieron emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS SOCIAS INTEGRANTES ANA MAR, DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1. ¿Cuánto tiempo llevan desempeñando ésta actividad de elaborar prendas de vestir?

Las socias indican que llevan ya diez años dedicadas a la elaboración de la prendas de vestir empezamos con la creación de nuestra Asociación de Mujeres Ana Mar conformadas por mujeres con conocimiento de la rama de corte y confección. Las integrantes de Ana Mar eligen una directiva para que loss represente en el emprendimiento de sus actividades, con el pasar de los años y mediante la autogestión y aporte de capital propio han obtenido las máquinas industriales y la infraestructura para el desarrollo de nuestro trabajo, el mismo que es un aporte al sustento de nuestros hogares, y al desarrollo personal de cada una de las socias actualmente seguimos trabajando para no mantenernos en el mercado. Todos los recursos obtenidos hasta la actualidad han sido por la autogestión y esfuerzo conjunto de las Socias.

2. ¿Plantea la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena técnicas y estrategias para la obtención de los objetivos y metas organizacionales?

Como asociación de Mujeres dedicadas a la confección de prendas de vestir tenemos planteados nuestros objetivos que es trabajar de forma programada cada una de nuestras actividades para nuestro propio desarrollo, pero si consideramos nos hace falta capacitación en cuanto al llevar un direccionamiento administrativo y operativo para el buen funcionamiento de nuestra Asociación pues es de suma importancia que nuestras mujeres conozcan las bases fundamentales de la administración de una empresa.

3. ¿Existen líneas o canales de comunicación formales y apertura al diálogo dentro del talento humano de la Asociación?

Líneas de Comunicación si existen pues en cualquier sugerencia o inquietud nos comunicamos con nuestra presidenta, en ese sentido es muy abierta al diálogo y cuando ella quiere emprender alguna actividad o realizar alguna autogestión siempre informa mediante asambleas para todas trabajar en conjunto en lo que se requiera y todas las socias brindamos nuestra colaboración ya que es un beneficio para todas tanto económico como personal.

4. Considera Ud. ¿Que deben existir un orgánico funcional dentro de la Asociación para conocer como está conformada su estructura organizacional?

Si totalmente de acuerdo consideramos que es muy importante el desarrollo de una estructura funcional así nosotras tendremos identificados cada uno de los puestos de trabajo, porque conocemos quienes son nuestra directiva pero sería bueno conocer qué función exacta desempeñaría cada una de las socias al momento de desarrollar sus labores pues hay días que por demanda de productos todas realizan

la misma actividad y no se da un proceso continuo en la elaboración de la prendas de vestir sino más bien es repetitivo y nos atrasa en los tiempos de entrega.

5. ¿La Asociación cuenta con talento humano capacitado para el buen desempeño de cada una de sus actividades?

Las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar son en su mayoría graduadas en la rama de corte y confección y otras pocas han adquirido experiencia en los ocho años de funcionamiento de la asociación, pero si consideramos que sería de gran importancia que las otras socias obtengan su título en ésta rama de confección de prendas de vestir y mucho más importancia que se realice la autogestión para que por medio de las autoridades de nuestro entorno nos brinden capacitaciones de éste tipo para no solo quedarnos con nuestros conocimientos sino ampliar ese conocimiento.

6. ¿Los recursos con los que cuenta la Asociación de Mujeres Ana Mar son bien utilizados para la ejecución y entrega de sus pedidos a tiempo con el cliente?

Actualmente tenemos máquinas industriales que nos ayudan al momento de confeccionar las prendas de vestir, tenemos el recurso humano que es quien elabora estas prendas, la materia prima en este caso las telas, hilos, botones, etc.

Son bien utilizados en cuanto a la confección de la ropa lo que sí tenemos son retrasos en los tiempos de entrega cuando son clientes que demandan gran cantidad de productos por ejemplo los uniformes estudiantiles porque no se tiene un

conocimiento de elaboración por procesos sino todas las socias confeccionan lo que más pueden para la entrega del producto.

7. Considera Ud. que deberían existir manuales de puestos donde se describa cada una de las actividades que deben desarrollarse.

Si fuera muy provechoso el desarrollo de estos manuales pues actualmente tenemos un conocimiento empírico más bien adquirido por experiencia al momento de desarrollar nuestras actividades la descripción de puestos nos ayudaría y servirá de guía en la ejecución de la elaboración de la prenda y nos ahorraría tiempo mal invertido por desconocimiento al carecer de esta herramienta administrativa.

8. ¿Cuentan con el recurso financiero para el abastecimiento del inventario y contratación de personal si el caso lo amerita?

Recurso financiero para el abastecimiento del inventario es aportado por cada una de nosotras, es capital propio para la adquisición de las telas y todo lo que necesitamos para la confección de la ropa, en cuanto a la contratación de personal adicional no tendríamos financiamiento pues es una asociación que no cuenta con una gran cantidad de ingresos y si existiera la demanda el compromiso de las socias es trabajar extra para cumplir con esta demanda lo que es remunerado al momento de la entrega del producto.

9. Cree Ud. ¿que la atención que brinda al cliente es la adecuada para generar expectativas de adquisición del producto?

La atención que se brinda a los clientes consideramos que si es la adecuada pues se los atiende de forma personalizada y nos ajustamos a las exigencias que el cliente espera.

Además se los atiende con total cordialidad con la sencillez que nos caracteriza como mujeres emprendedoras, pero consideramos que nunca está demás una capacitación en atención y trato con el cliente si sería importante siempre actualizarnos e informarnos de las nuevas tendencias de atención y moda para aumentar nuestra competitividad pues es eso lo que el cliente busca nuevos mercados nuevas tendencias en cuanto a la moda.

10. Considera Ud. ¿Que la elaboración del Diseño Organizacional ayudara a mejorar las directrices administrativas de la organización y que las socias tendrán conocerán la estructura y objetivos organizacionales?

Consideramos que sería un gran beneficio para la asociación y agradecemos a los estudiantes universitarios por el aporte a la comunidad en elaborar estas propuestas para nuestro beneficio y de nuestra asociación.

El Diseño Organizacional con la inducción realizada aporta en gran magnitud al desarrollo de nuestras actividades y más que todo se establece la estructura organizativa, se plantean objetivos para ser cumplidos según el tiempo de ejecución que éstos tengan, más que todo se crea el compromiso de parte de nosotras como integrantes de la Asociación Ana Mar a trabajar bajo un direccionamiento desempeñándonos de la mejor forma posible.

3.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA.

Encuesta dirigida a las Socias integrantes de Ana mar, de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.

1. ¿Tiene Ud. conocimiento de las herramientas que se emplean para una correcta gestión administrativa en una organización?

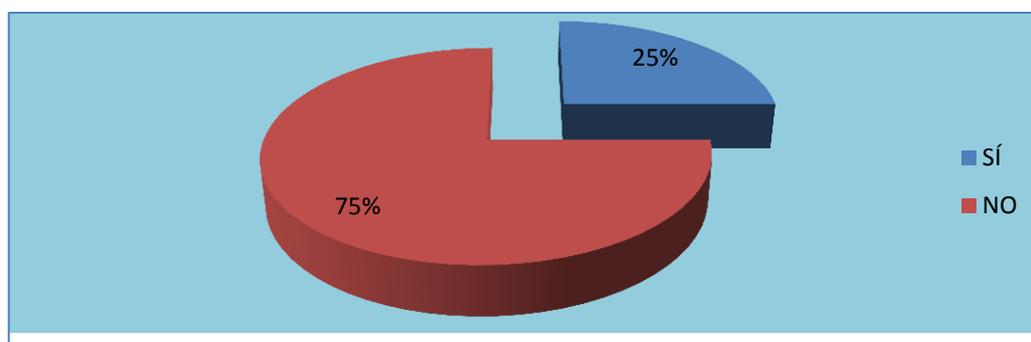
CUADRO 8. Conocimiento de las Socias de Principios de Administración.

Item	Valoración	F	%
1	Si	5	25
	No	15	75
	Total	20	100

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 4. Conocimiento de las Socias Acerca de Principios de Administración.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Como nos muestra la ilustración gráfica en esta pregunta indagamos acerca del conocimiento de las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar sobre herramientas administrativas que se emplean para una correcta gestión, lo cual dio como resultado el 75% que no conocen y el 25% que sí conoce por lo que consideramos la emergente aplicación del Diseño Organizacional para ésta asociación.

2. Considera Ud. ¿Que existen niveles jerárquicos establecidos en la Asociación de Mujeres Ana Mar, es decir conoce quién es su jefe inmediato o a quien tiene que reportarle su trabajo?

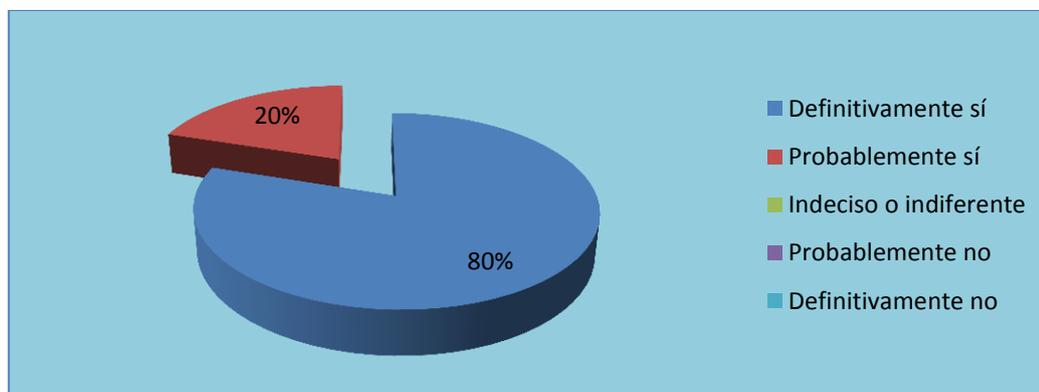
CUADRO 9. Niveles Jerárquicos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
2	Definitivamente sí	16	80
	Probablemente sí	4	20
	Indeciso o indiferente	0	0
	Probablemente no	0	0
	Definitivamente no	0	0
	Total	20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 5. Niveles Jerárquicos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En cuanto al conocimientos de las socias sobre los niveles jerárquicos que existen dentro de la Asociación el gráfico muestra que el 80% de las mujeres artesas definitivamente sí conocen quien es su jefe inmediato y el 20% que probablemente sí conocen a quien reportarle el avances del trabajo realizado diariamente, en éste caso sería la directiva elegida democráticamente a cargo del desarrollo de la Asociación Ana Mar.

3. Considera Ud. ¿Que las integrantes de la Asociación conocen la metas y objetivos por los cuales están organizadas como Asociación de Mujeres Microempresarias?

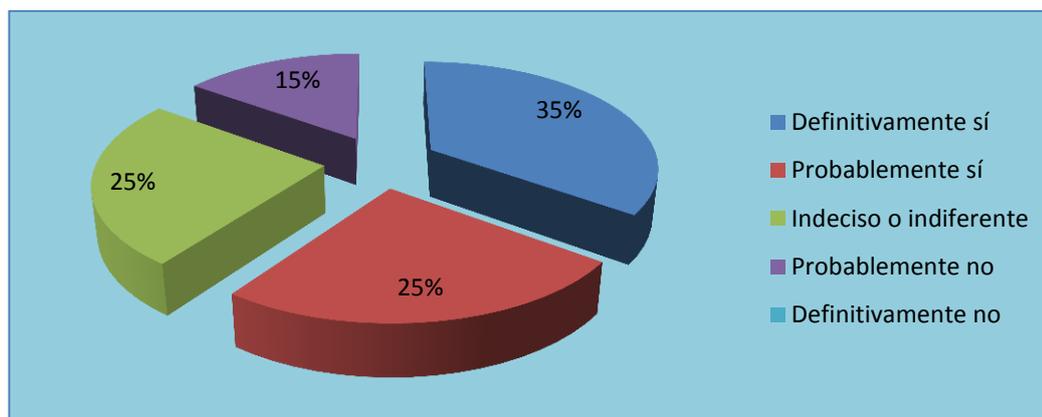
CUADRO 10. Objetivos y Metas de la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
3	Definitivamente sí	7	35
	Probablemente sí	5	25
	Indeciso o indiferente	5	25
	Probablemente no	3	15
	Definitivamente no	0	0
	Total		20

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 6. Objetivos y Metas de la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En referencia si las socias conocen cuáles son sus metas y objetivos pudimos indagar que el 35% de las 20 integrantes definitivamente sí conocen sus objetivos y metas, el 25% probablemente sí conoce, otro 25% es indiferente y el 15% probablemente no conoce el planteamiento de estos objetivos y metas, por la cual se concluye que éstos sol planteados por la directiva de la asociación pero no las cumplen pues no existe el compromiso grupal para desempeñar un buen desempeño en sus actividades laborales.

4. ¿Considera que es indispensable la elaboración de cronogramas para desempeñar sus actividades dentro de tiempos establecidos en la asociación?

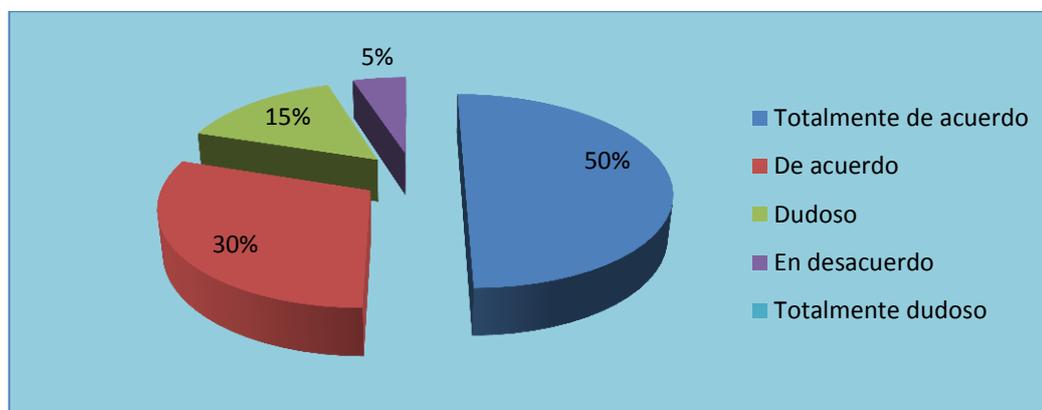
CUADRO 11. Elaboración de Cronogramas para la ejecución de las Actividades laborales.

Item	Valoración	f	%
4	Totalmente de acuerdo	10	50
	De acuerdo	6	30
	Dudoso	3	15
	En desacuerdo	1	5
	Totalmente dudoso	0	0
	Total		20

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 7. Elaboración de Cronogramas para la ejecución de las Actividades laborales.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En referencia a la pregunta planteada sobre la implementación de cronogramas para fijar actividades a desarrollarse dentro de la asociación y establecer tiempos límites para el cumplimiento de éstas, la información recopilada nos muestra gráficamente que el 50% de las mujeres asociadas están totalmente de acuerdo en la implementación de esta herramienta, otro 30% está de acuerdo, el 15% de mujeres está en estado dudoso y el 5% de mujeres está en desacuerdo.

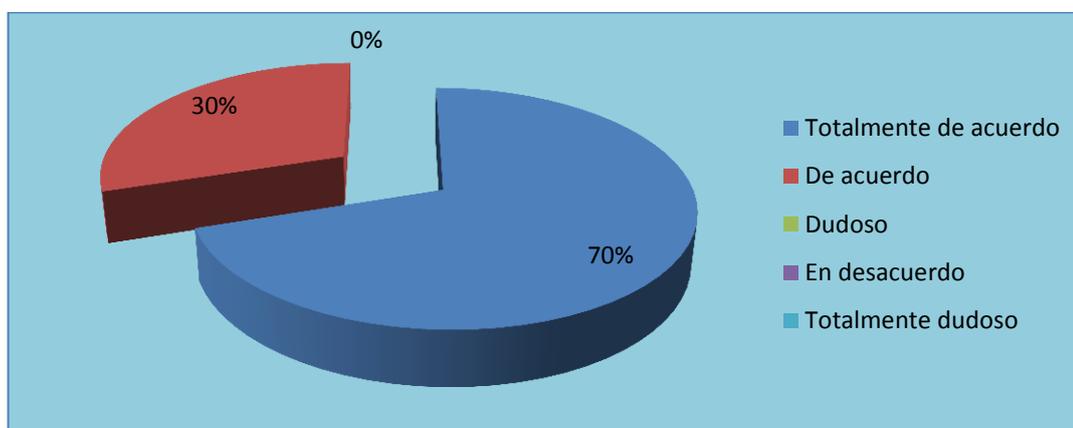
5. Cree Ud. ¿Que la implementación de la asignación de trabajo debe estar documentada en manuales donde describa la función y tareas de cada socia por puestos de trabajo?

CUADRO 12. Implementación de Manual de Funciones.

Item	Valoración	f	%
5	Totalmente de acuerdo	14	70
	De acuerdo	6	30
	Dudoso	0	0
	En desacuerdo	0	0
	Totalmente dudoso	0	0
	Total	20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 8. Implementación de Manual de Funciones.



Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Al manifestar la implementación de los manuales de funciones se generó gran expectativa dentro de la Asociación Ana Mar pues el resultado nos muestra gráficamente que el 70% de mujeres que está totalmente de acuerdo debería existir manuales que detallen de forma clara y precisa cada una de las actividades a desarrollarse en los diferentes puestos de trabajo existentes en la asociación, mientras que el 30% de mujeres muestra que están de acuerdo.

6. Considera Ud. ¿Qué se debe evaluar el desempeño de las integrantes de la asociación mujeres Ana Mar?

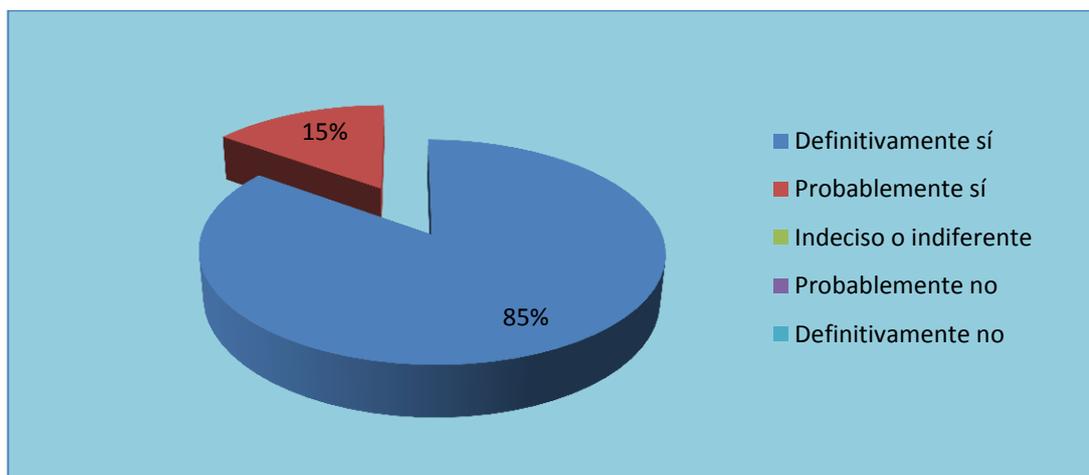
CUADRO 13. Evaluación de Desempeño.

Item	Valoración	F	%
6	Definitivamente sí	17	85
	Probablemente sí	3	15
	Indeciso o indiferente	0	0
	Probablemente no	0	0
	Definitivamente no	0	0
	Total	20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO N° 10. Evaluación de Desempeño.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En el siguiente ítem muestra la aceptación de la implementación de métodos para evaluar el desempeño de las integrantes de asociación Ana Mar pues existe el 85% de mujeres que considera que definitivamente sí debería evaluarse el desempeño laboral y el 15% considera que probablemente sí se debe evaluar a las socias, se debe manifestar que la evaluación consiste en identificar las falencias existentes en el desarrollo de las funciones laborales y corregirlas para un mejor desempeño.

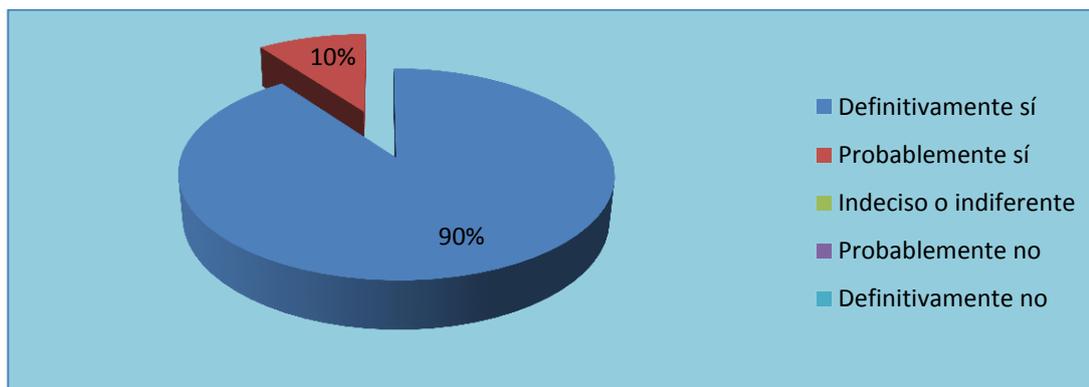
7. Considera Ud. ¿Que es importante tener la documentación en orden para el desempeño de sus actividades comerciales?

CUADRO 14. Importancia de tener Documentos en Regla.

Ítem	Valoración	f	%
7	Definitivamente sí	18	90
	Probablemente sí	2	10
	Indeciso o indiferente	0	0
	Probablemente no	0	0
	Definitivamente no	0	0
	Total	20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 9. Importancia de tener Documentos en Regla



Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

Actualmente existen mayores posibilidades de realizar el proceso de regulación para la apertura de una organización por lo cual la mayor parte de las integrantes de Ana Mar, es decir en un 85% consideran que definitivamente sí es importante tener la documentación en orden para el desempeño de sus actividades comerciales y el 15% probablemente sí considera importante tener en orden la documentación pues son responsables en pagar sus impuestos al estado, tener sus derecho de posesión territorial, cumplir con lo que mandan sus estatutos y políticas internas como externas.

8. ¿La capacitación a los empleados en temas acorde al desempeño de sus actividades es considerada de importancia para ser impartida a las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar?

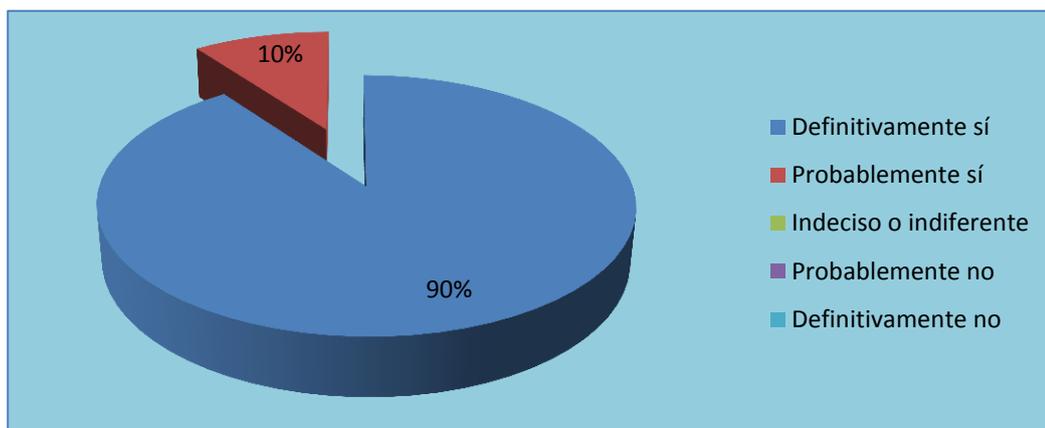
CUADRO 15. Capacitación al Talento Humano.

Item	Valoración	f	%
8	Definitivamente sí	18	90
	Probablemente sí	2	10
	Indeciso o indiferente	0	0
	Probablemente no	0	0
	Definitivamente no	0	0
Total		20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 10. Capacitación al Talento Humano.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En referencia a la capacitaciones impartidas a las socias de Ana Mar se considera relevante el factor conocimiento que cada una de ellas pueda tener por lo tanto los resultados nos arroja el 90% de las acepta las capacitaciones en temas acorde con las actividades que realizan y que el 10% que probablemente sí considera de importancia las capacitaciones.

9. ¿Cuenta la Asociación con el recurso Humano, Físico, Tecnológico adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales?

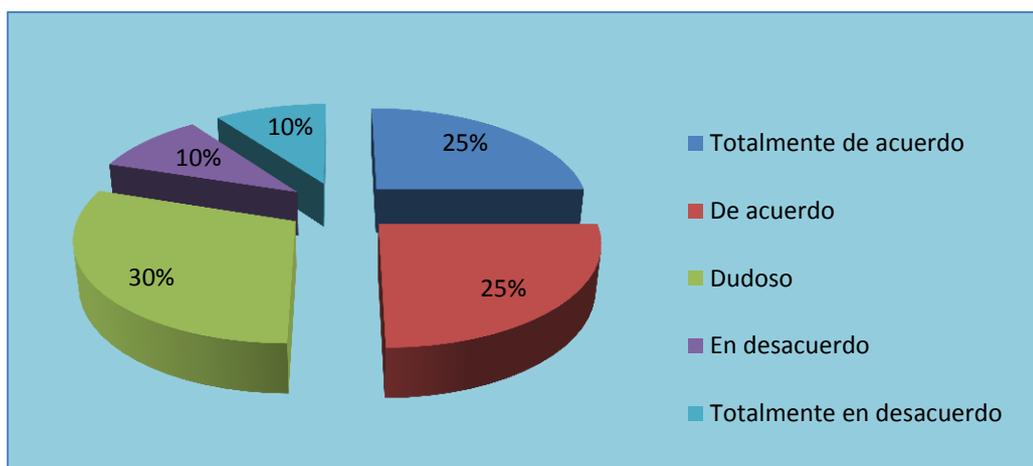
CUADRO 16. Recursos de la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
9	Totalmente de acuerdo	5	25
	De acuerdo	5	25
	Dudoso	6	30
	En desacuerdo	2	10
	Totalmente en desacuerdo	2	10
	Total	20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 11. Recursos de la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Este ítem representa gráficamente los recursos con los que cuenta la Asociación de Mujeres Ana Mar sean estos tangibles o intangibles el cual muestra que el 30% considera estar en duda de contar con el recurso necesario para desarrollar sus labores el 25% está totalmente de acuerdo, otro 25% considera que está de acuerdo, un 10% está en desacuerdo y el último 10% considera estar en total desacuerdo de contar con los recursos necesarios para el desarrollo de sus labores.

10. ¿Piensa Ud. Que con la implantación del Diseño Organizacional ayudaría a establecer, delimitar y mejorar el desempeño laboral y administrativo para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Asociación de Mujeres Ana Mar?

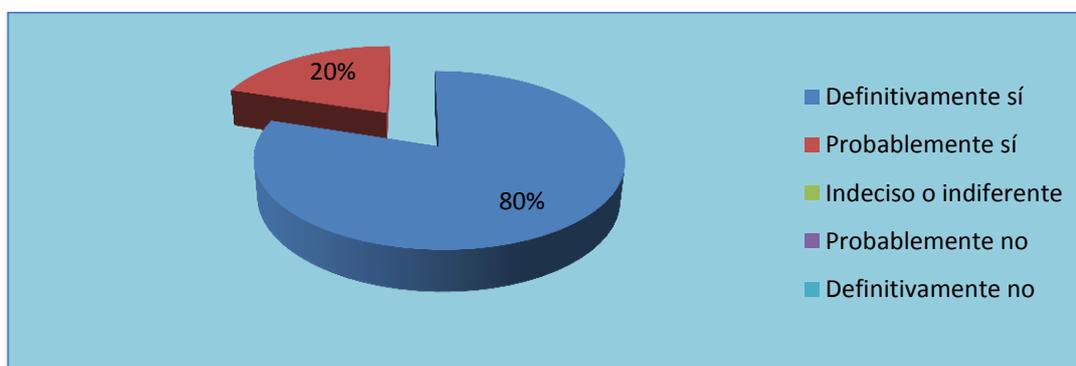
CUADRO 17. Implementación de un Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
10	Definitivamente sí	16	80
	Probablemente sí	4	20
	Indeciso o indiferente	0	0
	Probablemente no	0	0
	Definitivamente no	0	0
	Total	20	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 12. Implementación de un Diseño Organizacional para la Gestión Administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

El gráfico no muestra la aceptación de las socias de Ana Mar a la implementación de un Diseño Organizacional para una buena gestión en la administración de ésta asociación lo cual generó un resultado del 80% de mujeres definitivamente sí considera la aplicación del Diseño y el 20% considera que probablemente sí acepta la implementación del Diseño Organizacional.

3.3 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES FRECUENTES DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR DE LA COMUNA LIBERADOR BOLÍVAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1. Género de la persona encuestada:

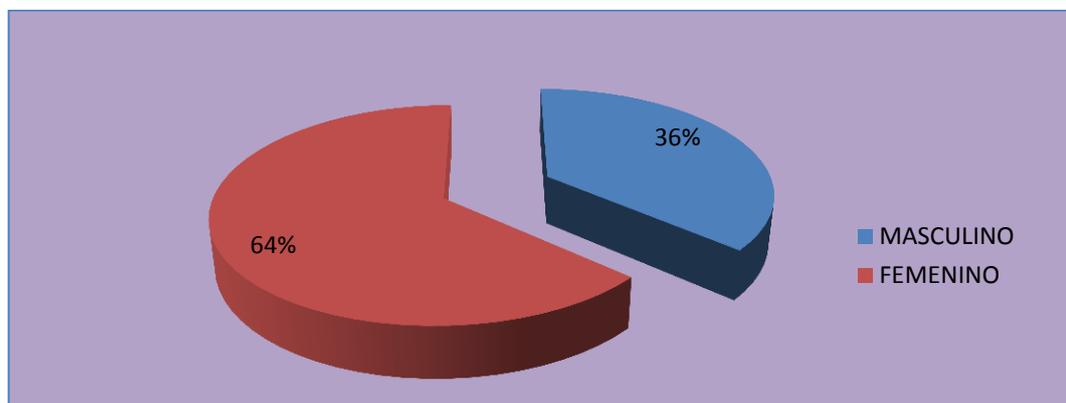
CUADRO 18. Género de Personas que conocen la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Ítem	Valoración	f	%
1	MASCULINO	122	36
	FEMENINO	213	64
	TOTAL	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 13. Género de Personas que conocen la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

Se considera como clientes a los habitantes de la Comuna Libertador Bolívar, obteniendo una muestra de 335 personas encuestadas en la que nos reflejó en el gráfico 64% son de género femenino mientras que el 36% fueron de género masculino.

2. ¿Qué tipo de prendas de vestir es de su agrado al momento de vestirse?

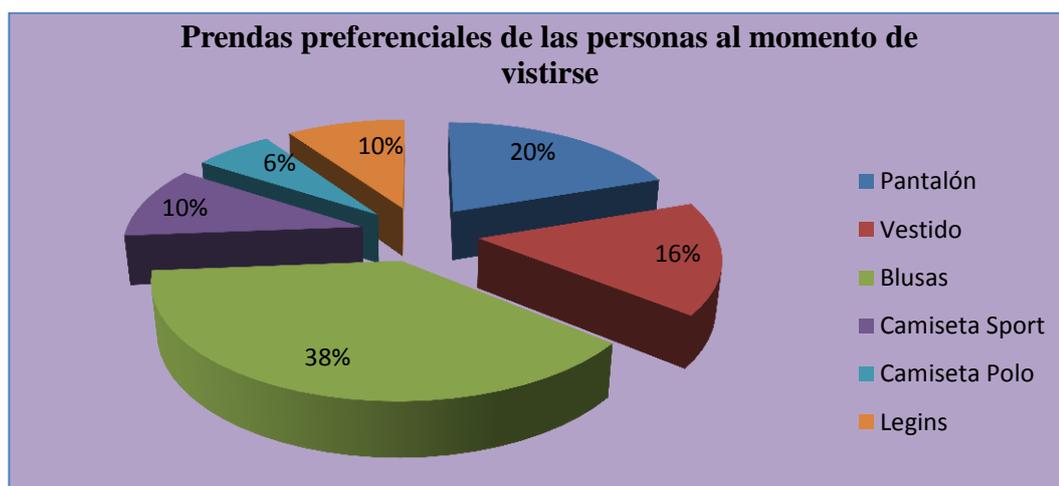
CUADRO 19. Prendas preferenciales de las personas al momento de vestirse.

Item	Valoración	f	%
2	Pantalón	66	20
	Vestido	54	16
	Blusas	127	38
	Camiseta Sport	35	10
	Camiseta Polo	21	6
	Legins	32	10
	TOTAL	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 14. Prendas preferenciales de las personas al momento de vestirse.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Al indagar las preferencias de los clientes en cuanto a las prendas de vestir la muestra nos arroja la siguiente información: el 38% de las mujeres encuestadas prefieren utilizar blusas, el 20% de los varones encuestados prefiere pantalones, el 16% de las mujeres encuestadas prefiere los vestidos, el 10% de los varones prefiere camiseta sport, otro 10% de mujeres prefiere legins, y el último 6% de los hombres prefieren Camisetas polo.

3. ¿Conoce usted dónde se encuentra ubicada la Asociación de Mujeres “Ana Mar” en la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena?

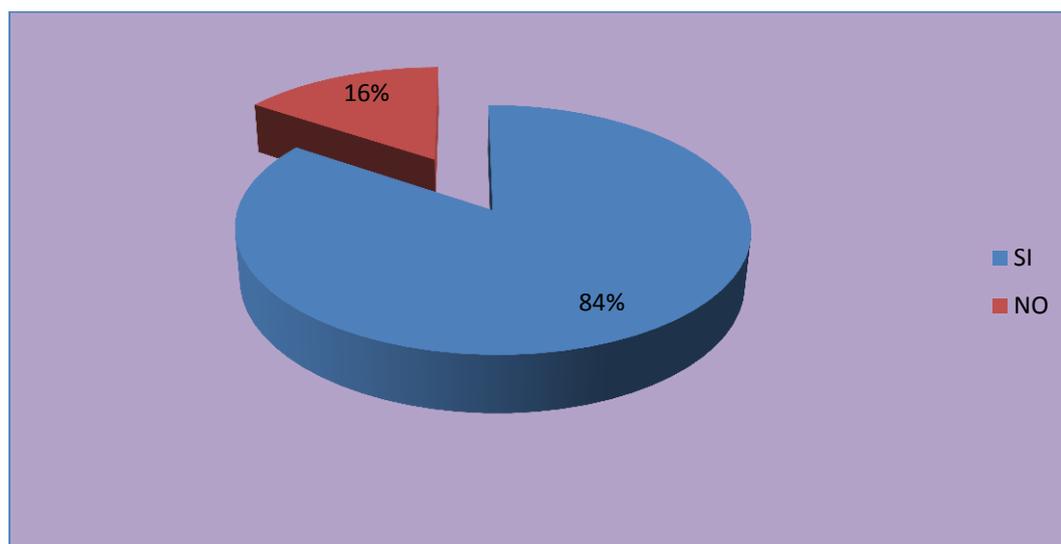
CUADRO 20. Ubicación de la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
3	SI	283	84
	NO	52	16
	TOTAL	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 15. Ubicación de la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Al indagar en los clientes acerca de saber si tiene o no conocimientos de la ubicación de la Asociación Ana Mar dentro de Comuna Libertador Bolívar las personas encuestadas respondieron que el 84% de éstas conocen donde se encuentra ubicada la asociación mientras que un 16% de éstas personas no conocen.

4. ¿Conoce usted los productos que confeccionan la Asociación de Mujeres “Ana Mar” en la Comuna Libertador Bolívar?

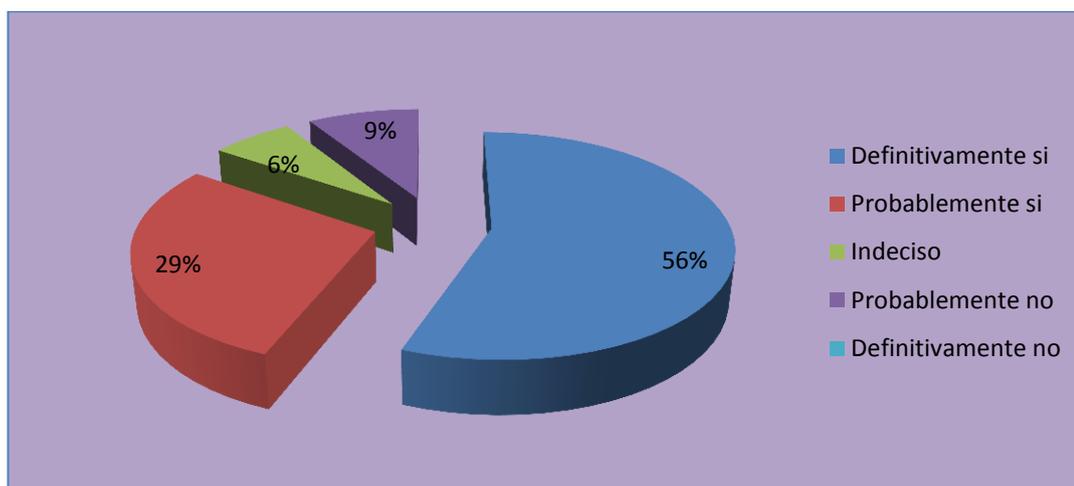
CUADRO 21. Productos confeccionados por la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
4	Definitivamente si	187	56
	Probablemente si	96	29
	Indeciso	22	7
	Probablemente no	30	9
	Definitivamente no	0	0
	TOTAL		335

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 16. Productos confeccionados por la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En ésta representación gráfica la muestra de personas encuestadas nos indica que el 56% definitivamente sí conocen los productos que confeccionan las mujeres artesanas de la Asociación Ana Mar, el 29% probablemente sí conocen, el 9% Probablemente no conocen y el 6% de la muestra se encuentra indeciso en cuanto a saber acerca de las prendas que ofrece la asociación.

5. ¿Considera usted que los productos confeccionados en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” son de total satisfacción de sus clientes?

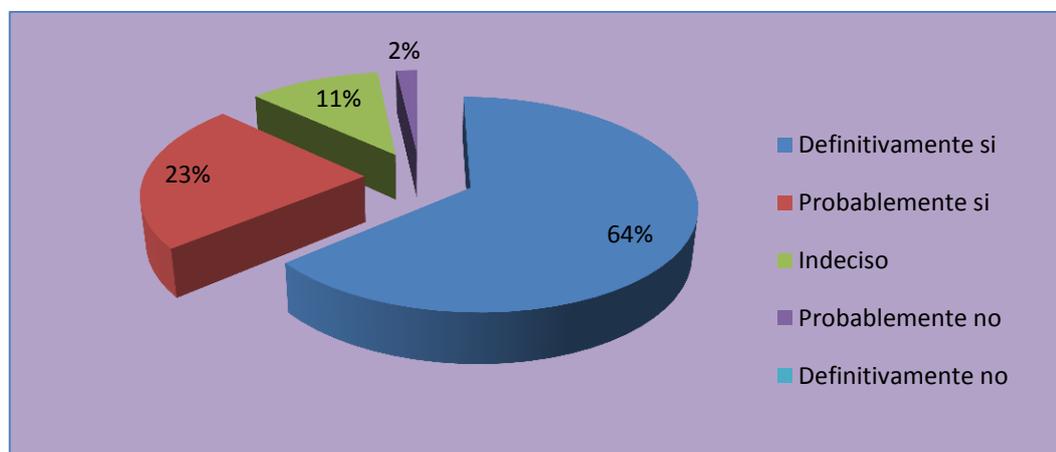
CUADRO 22. Satisfacción de los productos adquiridos por los clientes de Ana Mar.

Item	Valoración	F	%
5	Definitivamente si	214	64
	Probablemente si	77	23
	Indeciso	38	11
	Probablemente no	6	2
	Definitivamente no	0	0
TOTAL		335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 17. Satisfacción de los producto adquiridos por los clientes de Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Satisfacción del cliente uno de los parámetros de relevancia en la asociación, el gráfico nos muestra que el 64% de las personas encuestadas definitivamente sí se encuentran satisfechos con los productos confeccionados en la Asociación Ana Mar, el 23% manifiesta probablemente sí les satisface, el 11% se encuentra indeciso y el 2% probablemente no les satisfacen los productos de ésta asociación.

6. ¿Cómo considera la atención al cliente recibida en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” al momento de la compra?

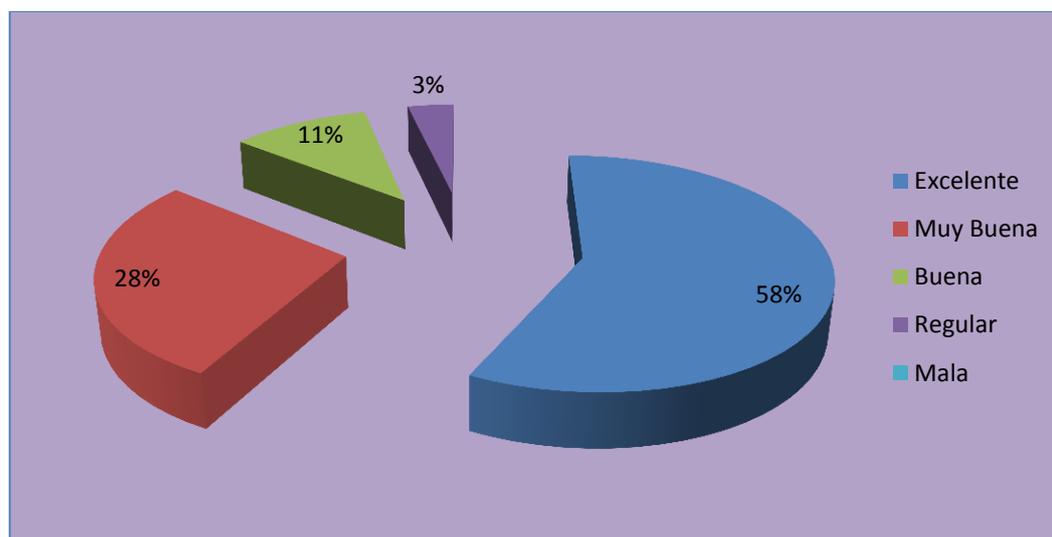
CUADRO 23. Atención al Cliente en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	F	%
6	Excelente	193	58
	Muy Buena	94	28
	Buena	36	11
	Regular	12	4
	Mala	0	0
	TOTAL	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 18. Atención al Cliente en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

Otro de los factores de importancia para la asociación de Ana Mar es conocer cuál es la perspectiva de los clientes en cuanto a la atención recibida al momento de la compra de algún producto el 58% respondió que es excelente, el 28% de las personas dicen que en muy buena, el 11% que es buena la atención y el 3% de la muestra nos dice que es Regular.

7. ¿Cree usted que se cumple con la entrega de las prendas confeccionadas dentro del límite de tiempo establecido?

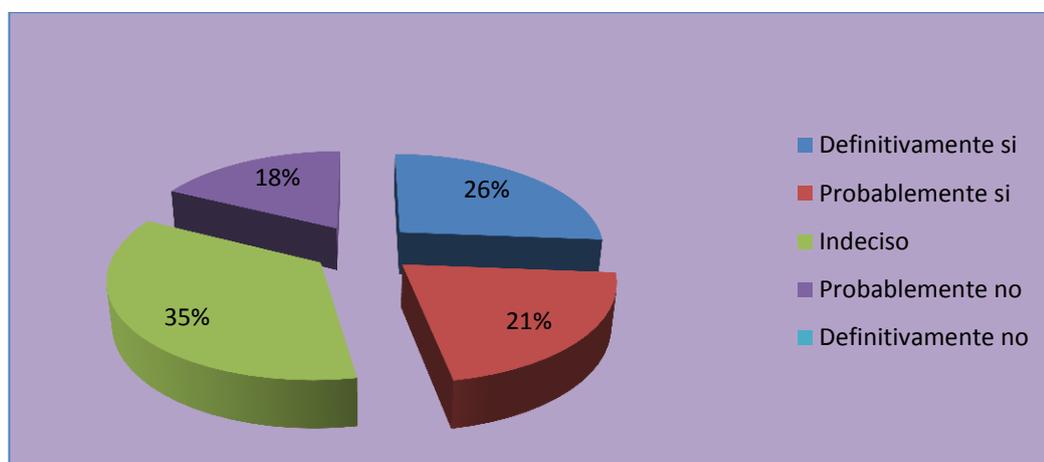
CUADRO 24. Tiempo de entrega de la prenda confeccionada en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
7	Definitivamente si	88	26
	Probablemente si	70	21
	Indeciso	118	35
	Probablemente no	59	18
	Definitivamente no	0	0
	TOTAL	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 19. Tiempo de entrega de la prenda confeccionada en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En cuanto al ítem sobre los tiempos de entrega de las prendas confeccionadas en la Asociación Ana Mar existe una indecisión del 35% al considerar el tiempo límite, el 26% dice que definitivamente sí se entregan con los tiempos, 21% manifiesta probablemente sí y el 18% que probablemente no se cumple con los tiempos de entrega establecidos.

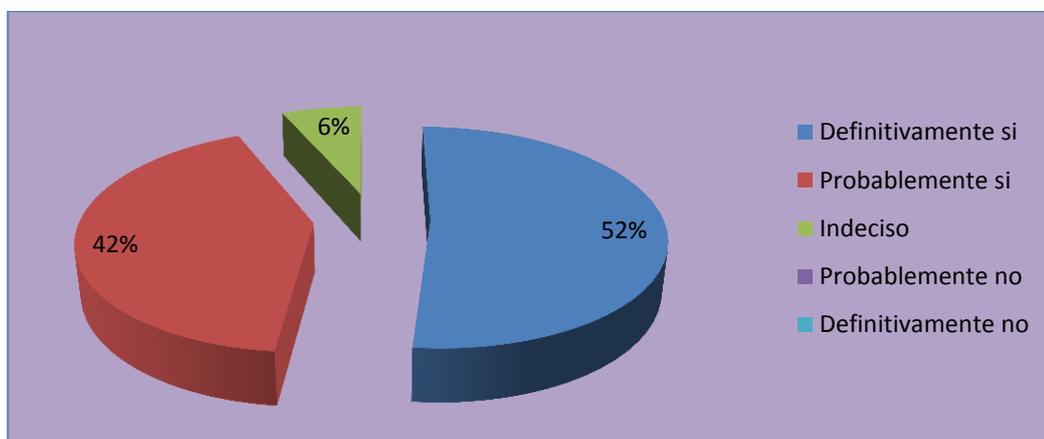
8. ¿Cree usted necesaria la implementación de Catálogos para dar a conocer las prendas de vestir confeccionadas en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” de la Comuna Libertador Bolívar?

CUADRO 25. Implementación de Catálogos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
8	Definitivamente si	173	52
	Probablemente si	140	42
	Indeciso	22	7
	Probablemente no	0	0
	Definitivamente no	0	0
	TOTAL	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 20. Implementación de Catálogos en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

En ésta gráfica se representa la necesidad de implementar catálogos para dar a conocer a los clientes las prendas que confecciona la Asociación Ana Mar donde el 52% considera que definitivamente sí es necesaria la implementación, el 42% que probablemente sí son necesarios los catálogos, y el 6% considera estar indecisos en cuanto a ésta interrogante.

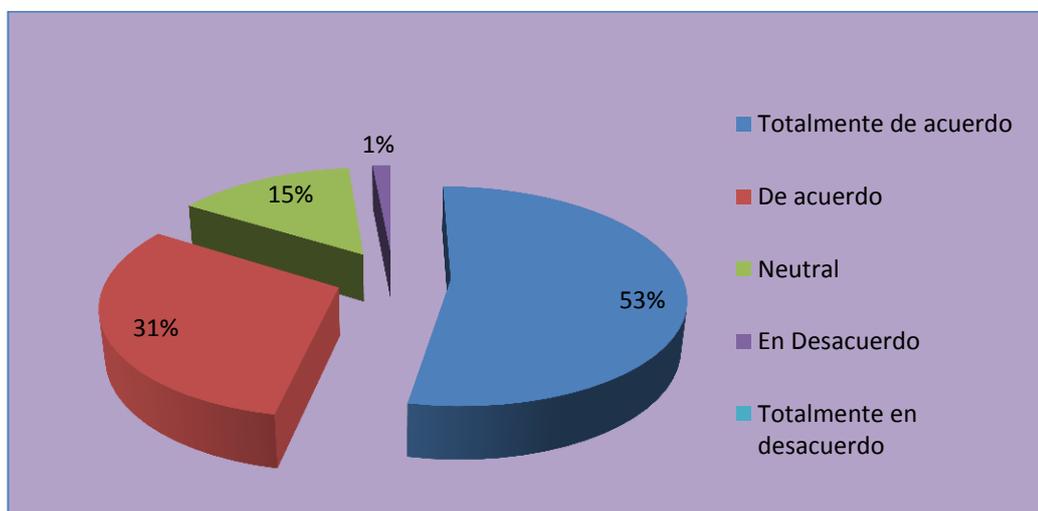
9. ¿Considera usted necesaria la implementación de publicidad en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” de la Comuna Libertador Bolívar para mejorar su nivel de ventas?

CUADRO 26. Implementación de Publicidad en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
9	Totalmente de acuerdo	178	53
	De acuerdo	103	31
	Neutral	49	15
	En Desacuerdo	5	1
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total		335

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 21. Implementación de Publicidad en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

En referencia a la necesidad de implementar publicidad para dar a conocer los productos de la Asociación Ana Mar nos reflejó que el 53% estuvo totalmente de acuerdo, el 31% estuvo de acuerdo, el 15% manifestó estar neutral en su posición y el 1% estuvo en desacuerdo en la implementación de la publicidad.

10. ¿Qué consideraciones toma en cuenta al adquirir prendas en la Asociación de Mujeres “Ana Mar”?

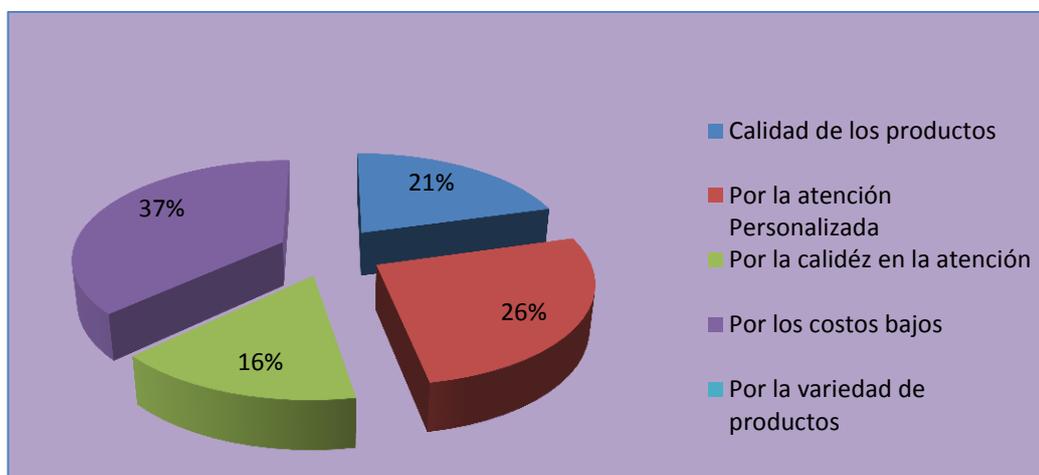
CUADRO 27. Consideraciones de los clientes al momento de adquirir prendas en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

Item	Valoración	f	%
10	Calidad de los productos	69	21
	Por la atención Personalizada	89	27
	Por la calidez en la atención	53	16
	Por los costos bajos	124	37
	Por la variedad de productos	0	0
	Total	335	100%

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

GRÁFICO 22. Consideraciones de los clientes al momento de adquirir prendas en la Asociación de Mujeres Ana Mar.



Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

Al preguntar acerca de las consideraciones de los clientes al momento de adquirir una prenda en la asociación Ana Mar contestaron que el 37% considera los costos bajos, el 26% considera la atención recibida, el 21% considera la calidad del producto y el 16% considera la calidez en la atención recibida al momento de la compra.

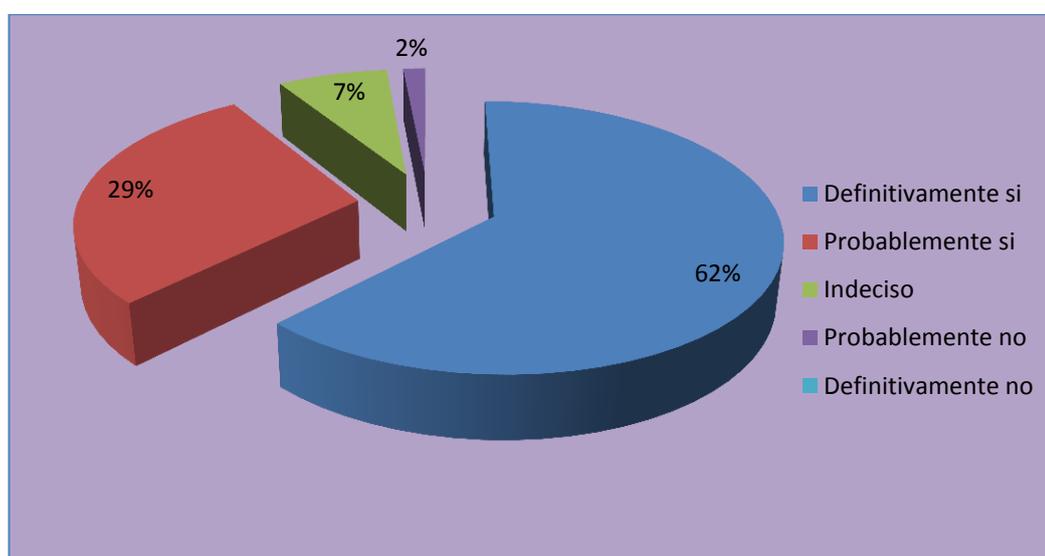
11. ¿Estaría usted de acuerdo a adquirir un producto confeccionado por mujeres artesanas de la Comuna Libertador Bolívar?

CUADRO 28. Predisposición de adquirir un producto elaborado por mujeres artesanas.

Item	Valoración	f	%
11	Definitivamente si	209	62
	Probablemente si	96	29
	Indeciso	25	7
	Probablemente no	5	1
	Definitivamente no	0	0
	Total		335

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala

GRÁFICO 23. Predisposición de adquirir un producto elaborado por mujeres artesanas.



Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Esta representación gráfica nos muestra la predisposición de las personas de la comunidad de adquirir prendas confeccionadas por mujeres artesanas del medio, un 62% dice que definitivamente sí compraría el producto, el 29% probablemente sí, el 7% es indeciso y el 2% dice que probablemente no adquiriría el producto.

12. ¿Qué sugerencias o comentarios aportaría usted para la Asociación de Mujeres “Ana Mar”

En las encuestas realizadas consideramos las sugerencias otorgadas por los clientes de la Asociación de Mujeres Ana Mar más relevantes y los indicamos a continuación:

- Debería adecuar mejor su taller para dar una mejor atención al cliente.
Realizar gestiones para implementar más su taller.
- Promocionar más su producto no solo en mercado local.
- Trabajar de la mejor manera para conseguir el desarrollo propio y de la comunidad.
- Buscar fuentes de financiamiento para abastecerse de mercadería para su stock.

3.4 CONCLUSIONES.

Al analizar las encuestas realizadas a las mujeres de la Asociación de Mujeres Ana Mar dedicadas a labores de confección de prendas de vestir nos dimos cuenta de los siguientes puntos:

- La mayor parte de las socias desconocía la metodología administrativa de dirigir una microempresa, se basan en la manera empírica al momento de desempeñar sus funciones, esto conlleva entonces a desconocer también la estructura organizacional de la Asociación.
- Los objetivos y metas planteados por la directiva de la Asociación son conocidos por las socias pero no son tomados como un compromiso para ser cumplidos sino sí los conocen pero les es indiferente su alcance.
- En cuanto a la implementación de cronogramas de trabajo las socias si consideran en su mayoría de ellas que es indispensable la implementación de estos para desempeñar de la mejor forma su trabajo y plantear objetivos y metas a corto y largo plazo.
- Las integrantes de la Asociación Ana Mar consideraron relevante la evaluación de desempeño para sus colaboradoras pues así analizan las falencias de cada una de ellas y mejoran su producción.
- La capacitación a las integrantes de la asociación Ana Mar la consideran vital pero la falta de presupuesto les hace carecer de ella y se auto educan con los seminarios y talleres para fortalecimiento a microempresarios que otorga el estado.
- En referencia a los recursos manifiesto que existe capacidad ociosa que debería ser mejor utilizada para aumentar la productividad.
- Los resultados obtenidos en la recopilación de información permitió ratificar la creación de un Diseño Organizacional para la gestión administrativa en la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar, del Cantón y Provincia de Santa Elena debido a la carencia de la misma junto con todos sus elementos.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

4.1.1 Presentación.

Una vez realizado un diagnóstico situacional de la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar cuya principal actividad es confeccionar y comercializar prendas de vestir para damas, caballeros y niños, presentamos en éste capítulo el trabajo investigativo propuesto por la autora el cual consiste en la elaboración y desarrollo del Diseño Organizacional, tomando como base los Diseños propuestos por los autores Richard Daft y el modelo de Ailed Labrada en sus libros Teoría y Diseño Organizacional y Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnologías Integradas respectivamente, estos modelos fueron adaptadas según las necesidades de la Asociación que es el lugar del objetivo de estudio.

En éste análisis hubo enfoques direccionados en dos sentidos, el ambiente interno y ambiente externo. El Ambiente interno involucran las fortalezas y debilidades de la Asociación Ana Mar que en referencia al tema decimos que son fortalezas el recurso humano, material y financiero que posee la asociación y mediante la observación directa y el empleo de herramientas de investigación nos ayudó a identificar el medio administrativo y productivo en el cual se desenvuelven las labores realizadas por las socias, esto implica conocer su autogestión para la adquisición de la maquinaria hasta la elaboración de la prenda de vestir, lo que significa su principal fuente de ingreso.

Éste análisis nos llevó a plantear el Diseño Organizacional aprovechando toda la información obtenida para una correcta gestión administrativa interna en la Asociación Ana Mar ya que la carencia de los conocimientos administrativos se vuelve una debilidad para las socias de Ana Mar.

El Ambiente externo involucra las oportunidades y amenazas, en el cuál consideramos oportunidades a los factores políticos, sociales y culturales que el estado ecuatoriano en la presente administración presidencial tiene como compromiso la apertura para las pequeñas asociaciones siendo éstas generadoras de fuentes de producción para el país. Se convierte en amenaza para la Asociación Ana Mar cuando existe poca demanda de mercado y el crecimiento de la competencia lo cual puede desplazar del mercado a la Asociación Ana Mar si ésta no emplea estrategias para su fortalecimiento.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

- ✓ **Razón Social:** Asociación “Ana Mar”.

GRÁFICO 24 Logotipo de Asociación Ana Mar.

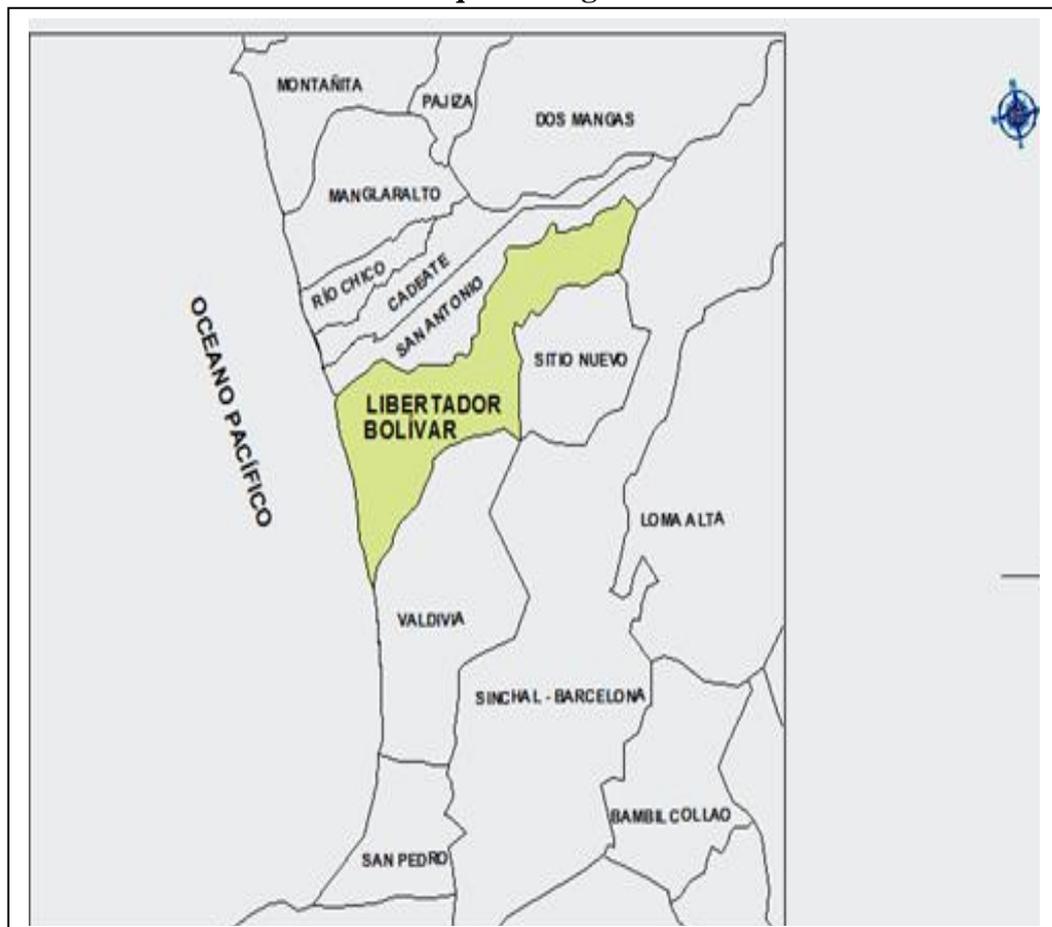


- ✓ **Ruc:** 0906448014001
- ✓ **Fecha de Creación:** 18/11/2009

- ✓ **Ubicación:** Santa Elena-Parroquia Manglaralto-Comuna Libertador Bolívar
Barrio Cristóbal Colón
- ✓ **Productos:** Actividades de Manufactura.
- ✓ **Nombre:** Guale de la Rosa María Josefina
- ✓ **Correo Electrónico:** aso_anamar.@hotmail.com
- ✓ **Teléfonos:** 0990147791 – 092173547
- ✓ **Nº de Socias:** 20 mujeres.

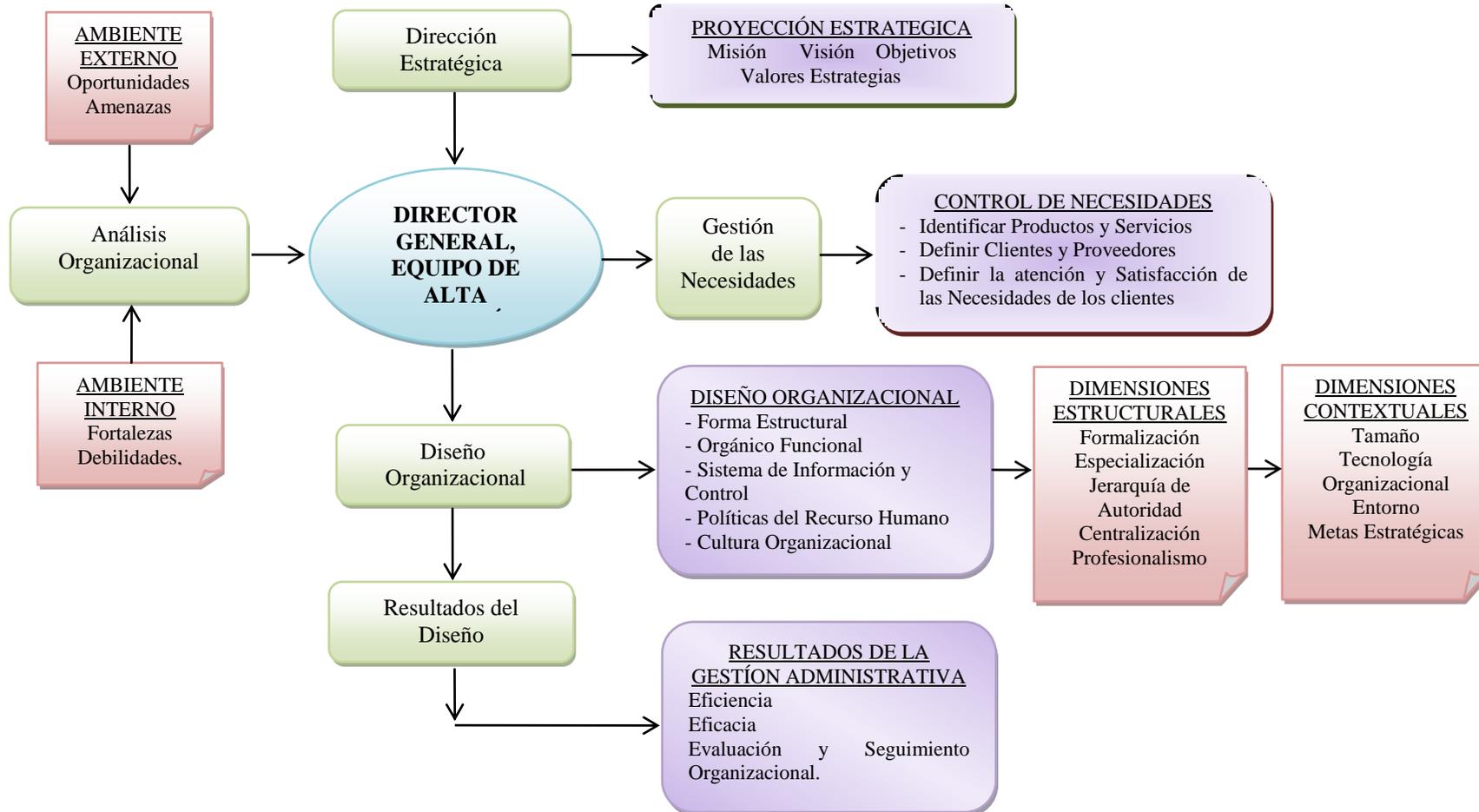
4.2.1 Ubicación Geográfica.

GRÁFICO 25 Ubicación de la comuna Libertador Bolívar dentro de la Parroquia Manglaralto.



Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Ing. Wilmer Guale.

4.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR.



Fuente: Richard Daft, Teoría y Diseño Organizacional, Ailed Labrada, Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnologías Integradas

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

4.4 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE ANA MAR.

4.4.1 Matriz de Evaluación de los Factores Internos.

Fortalezas de Ana Mar.

- Contar con maquinarias industriales para la confección de sus productos.
- Contar con la infraestructura y los espacios físicos para el fácil desempeño de sus labores.
- Tener precios accesibles en el mercado.
- Tener el conocimiento científico para elaborar prendas de vestir de calidad.
- Atender de forma personalizada con sencillez a cada cliente y enfocarse a las necesidades que ellos buscan satisfacer creando un ambiente de confianza y comodidad.
- Contar con una directiva emprendedora para realizar gestiones que beneficien a la organización.
- Fidelidad de clientes.

Debilidades de Ana Mar.

- Desconocimiento de procesos administrativos.
- Falta de direccionamiento estratégico.
- Poco stock de materia prima.
- Poco aporte económico por parte de las socias.
- No tienen políticas internas bien definidas.
- Procesos Productivos sin secuencia de elaboración.
- Innovación.
- No cuentan con presupuesto para capacitaciones de las socias en temas referentes a la labor que desempeñan.

- No cuentan con un manual de procedimientos que aporte con sus actividades diarias de confección de prendas.
- No conocen su estructura organizacional.
- La confección de las prendas de vestir no lleva un orden secuencial para su elaboración.
- Falta de presupuesto para mantenimiento de las máquinas industriales.

4.4.2 Matriz de Evaluación de los Factores Externos.

Oportunidades de Ana Mar.

- Crecimiento en el mercado.
- Acceder a fuentes de financiamiento mediante proyectos de gobierno.
- Apertura de Gobierno Nacional al Desarrollo Productivo.
- Gestionar para recibir capacitaciones otorgadas por el estado en temas referentes al emprendimiento.
- Participar de las ferias o casa abiertas que organizan los GADS municipales y Ministerios de estado para dar a conocer su producto.
- Acceso a programas estatales.
- Apoyo por parte de Plan Internacional.

Amenazas De Ana Mar.

- Políticas regulatorias estatales de Asociaciones.
- Competencia de empresas de mayor magnitud dedicadas a actividades similares.
- Cambios tecnológicos continuos.
- Crecimiento de la Competencia.

4.4.3 Matriz Foda.

CUADRO 29. Matriz Foda.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNAS	F1 Taller de costura implementado. F2 Terreno e Infraestructura F3 Conocimiento en elaboración de prendas. F4 Motivación al desarrollo.	D1 Desconocimiento de Direccionamiento estratégico. D2 Poco stock de materia Prima. D3 Poco recurso económico. D4 Procesos productivos sin secuencia. D5 Innovación.
INTERNAS	F5 Confianza con el cliente. F6 Precios accesibles.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O1 Crecimiento en el mercado.	1.- Fomentar a las socias a innovar sus productos mediante la investigación de tendencias de moda utilizando la web.	1.- Capacitar a las integrantes de Ana Mar sobre los principios y administración Estratégica.
O2 Financiamiento mediante el Estado.	2.- Motivar para que creen proyectos productivos y puedan acceder a créditos que otorga el estado.	2.- Acceder a créditos con intereses bajos.
O3 Desarrollo Productivo.	3.- Aprovechar ese conocimiento en elaboración de prendas de vestir utilizando materiales de calidad.	3.- Invertir un porcentaje de sus ingresos en la reinversión.
O4 Capacitaciones sin costo.	4.- Aprovechar la atención personalizada con los cliente para que se genere buena publicidad “Efecto bola de Nieve”	4.- Implementar sistemas de seguimiento a los procesos productivos.
O5 Publicidad.	5.- Generar estrategias promocionales que capten la atención del cliente.	5.- Invertir en publicidad escrita y en medios de comunicación local.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
A1 Políticas Estatales Regulatorias.	1.- Tener documentación regulatoria en regla para no tener inconvenientes.	1.- Motivar a auto educarse en temas importantes para el desarrollo organizacional.
A2 Competencia de grandes empresas.	2.- Inversión en aperturas de nuevos locales en sitios estratégicos.	2. Gestionar recursos con aportaciones propias o financiadas.
A3 Evolución de Tecnología.	3.- Capacitación de innovación constante para evitar el desplazamiento del mercado competitivo.	3.- Desarrollar nuevas tendencias de diseños de ropa para generar diferencia en el mercado.
	4.- Aprovechar la apertura con el cliente para indagar en sus necesidades.	4.- Implementar Control de calidad y seguimiento en los procesos.

Elaboración: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

4.4.4 Recursos de Ana Mar.

Recurso Humano: La Asociación de Mujeres Ana Mar en la actualidad está conformada por 20 socias activas que en base a su esfuerzo buscan mediante su trabajo organizado promover el desarrollo de la asociación.

Materia Prima: Consiste en los materiales utilizados para la elaboración de las prendas de vestir, tales como: telas de diferentes texturas, hilos de varios colores, cierres de tamaños diferentes, botones de varios modelos, elásticos, broches, pellón, encajes, cintas, tizas, etc.

Recurso Tecnológico: En cuanto a tecnología Ana Mar cuenta con los recursos básicos pero aún necesita seguir incrementando recursos para aumentar su competitividad.

Infraestructura: Cuentan con ir un taller artesanal donde elaboran las prendas de vestir el cual está ubicado en la Comuna Libertador Bolívar, Barrio Cristóbal Colón una calle atrás de la Casa Comunal Atravesado.

CUADRO 30. Recursos Tecnológicos De La Asociación De Mujeres “Ana Mar”.

DETALLE	CANTIDAD	VALOR EN DÓLARES
Computadora de Escritorio	1	\$ 600
Impresora Escaner	1	\$ 450
Correo Electrónico, Rótulos, Banner, Tarjetas de Presentación	1	\$ 900
TOTAL		\$ 1950,00

Fuente: Datos de la Investigación..

Elaborado por: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Recurso Material: Cuentan con 5 máquinas industriales y herramientas de trabajo complementarias para desarrollar sus labores de confección de ropa:

**CUADRO 31. Recurso Material De La Asociación
De Mujeres “Ana Mar”**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR EN DÓLARES
Máquina Industrial Overlók	1	\$ 1050,00
Máquina Semi - Industrial Overlók	1	\$ 836,00
Máquina para Zigzag	1	\$ 660,00
Máquina de Puntada Recta	1	\$ 555,00
Máquina Recubridora Industrial	1	\$ 1240,00
Mesas de Sastres para el corte de la tela	3	\$ 600,00
Vitrinas para la Exhibición de las prendas de vestir	4	\$ 1440,00
Reglas de Sastre, Escuadras de Sastre	5	\$ 30,00
Tijeras de Sastre	10	\$ 100,00
Espejos	5	\$ 150,00
Sillas para la comodidad del cliente	10	\$ 100,00
Escritorio de oficina	1	\$ 150,00
TOTAL		\$ 60.911,00

Fuente: Datos de la Investigación..

Elaborado por: Yury Roxana de la Cruz Orrala.

Adicional cuentan con resmas de hojas, esferográficos, libretas, sellos de la Asociación para la ejecución de sus actividades administrativas.

4.5 DIRECCIÓN ESTRATEGICA.

4.5.1 Misión Institucional.

Ofrecer productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, mediante el trabajo eficiente y eficaz desarrollado por mujeres artesanas en la confección de prendas de vestir, adaptándose en conjunto con las nuevas tendencias de la moda e innovando sus productos para ser reconocidas en ésta área productiva.

4.5.2 Visión Institucional.

Constituirse en una asociación de mujeres artesanas líderes en la confección de prendas de vestir para damas caballeros y niños gestionando sus propios ingresos mediante el trabajo coordinado cuya finalidad será abarcar el mercado provincial que les permitirá elevar volúmenes de ingresos y aportar al desarrollo de la comunidad de Libertador Bolívar.

4.5.3 Objetivos Institucionales.

4.5.3.1 Objetivo General.

Ofrecer a la población prendas de vestir de calidad confeccionada mediante la utilización responsable de sus recursos a cargo de la eficiente y eficaz gestión administrativa de mujeres artesanas, creando en el consumidor confianza y seguridad de un cliente satisfecho lo cual ayudará al crecimiento del nivel de ingresos de la Asociación Ana Mar.

4.5.3.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Establecer una adecuada distribución de actividades y responsabilidades, facilitando el trabajo en equipo, para alcanzar el éxito y la superación de las socias artesanas.
- ✓ Optimizar los recursos de la asociación mediante una correcta utilización de ellos, demostrando una cultura de productividad es decir siendo eficientes y eficaces.
- ✓ Ofrecer un producto de calidad, tomando en cuenta el valor agregado que va a mantendrá al cliente satisfecho y cubrirá sus necesidades.

- ✓ Brindar una atención personalizada al cliente desde el momento que ingresa en busca de una prenda hasta generar las expectativas de compra, demostrando siempre cortesía, sencillez y amabilidad.
- ✓ Establecer periódicamente índices financieros que permitan analizar la situación económica de la empresa para tomar decisiones oportunas.
- ✓ Aplicar a cabalidad el proceso del Diseño Organizacional con cada uno de sus componentes para que al final del proceso se reflejen los resultados de la correcta gestión administrativa.

4.5.3.3 Valores Institucionales.

Ana Mar hace hincapié a fomentar valores éticos y morales con el afán de comprometer a todas y cada una de sus integrantes y obtener buenas relaciones interpersonales con sus clientes, proveedores y con todos lo que influyen en el desarrollo de la asociación. Los principales valores institucionales de la Asociación Ana Mar son:

Honestidad: Es la carta de presentación de Ana Mar al ofrecer productos que en realidad produce a sus clientes los mismos que son confeccionados con la calidad que ellos exigen.

Liderazgo: Es una fortaleza de Ana Mar pues con el compromiso de todas sus integrantes y con esfuerzo han logrado equipar su taller de confección de ropa.

Calidad: Confeccionan las prendas buscando las telas con acabados y contexturas suaves o fuertes según sea la necesidad que requiere para la confección de la prenda, en cuanto al servicio y atención al cliente son mujeres sencillas.

Trabajo en Equipo: Realizan un trabajo de forma coordinada gracias a la comunicación y al compromiso de los objetivos.

Competitividad: la asociación Ana Mar buscará siempre su desarrollo organizacional brindando un producto con valor agregado que la identifique de la competencia.

4.5.3.4 Estrategias.

Las estrategias son acciones o medios que ayudaron a la Asociación Ana Mar al cumplimiento de sus objetivos empleando todos los recursos con los que cuenta la Asociación Ana Mar, a continuación citamos algunas estrategias empleadas:

- Realizar cronogramas para la ejecución de las actividades desarrolladas en Ana Mar.
- Realizar capacitaciones constantes sobre temas como Servicio al Cliente y Nuevas Tendencias de Moda.
- Implementar una Boutique de exhibición de sus productos elaborados en Ana Mar.
- Implementar publicidad escrita o radial para captar la expectativa del cliente.
- Elaborar catálogos para mostrar al cliente los productos que ofrece Ana Mar.
- Emplear estrategias de ventas como promociones, descuentos, planes acumulativos, etc.
- Elaborar un sistema de inventarios de inventario para un control de la materia prima.

- Aplicar herramientas metodológicas de Evaluación y Control en los procesos efectuados en Ana Mar.
- Socializar el Direccionamiento Estratégico periódicamente con los integrantes de Ana Mar.
- Adquirir maquinarias y herramientas complementarias para la elaboración de la prenda de vestir.
- Gestionar el financiamiento para la ejecución del Diseño Organizacional para Ana Mar

4.6 GESTIÓN DE LAS NECESIDADES.

4.6.1 Identificar Productos y Servicios.

La Asociación de mujeres Ana Mar confecciona prendas de vestir para damas caballeros y niños y sus productos finales son la elaboración de pantalones, camisetas sport, camisetas polo, vestidos, blusas, legins y short para damas adicional también elaboran uniformes para estudiantes y uniformes para ejecutivos, a continuación detallamos el proceso de elaboración de las prendas de forma generalizada. Proceso de elaboración:

- Una vez llegada la materia prima al taller se procede a revisar y preparar la tela.
- Luego se procede a aplicar los patrones según se la prenda que se va a elaborar y luego se procede a cortar.
- Una vez cortada la tela en piezas se realiza una verificación para asegurarse que tengan las medidas correspondientes.

- Se procede a la confección, con la ayuda de una máquina overlock se procede a encandilar el contorno de las piezas para luego ser unidas cada una de ellas mediante una máquina de costura recta.
- Una vez que se ha dado forma al producto se traslada al área de acabados para la realización de ojal (es) y colocación de botón (es), éste proceso lo realizan de forma manual.
- Terminada ésta actividad se obtiene el producto terminado listo para ser revisado para la colocación de su respectiva etiqueta.
- Puesta la etiqueta en el producto, se traslada a la mesa de planchado.
- Una vez culminado éste proceso se procede a la exhibición del producto o entrega de si es pedido.

En cuanto al servicio que ofrece Ana Mar a sus clientes es la atención de forma personalizada, las artesanas crean un ambiente de confianza y los clientes son atendidos con la sencillez que caracteriza a las mujeres de la Comuna Libertador Bolívar, así logran que éste se sienta a gusto de adquirir sus productos en Ana Mar.

4.6.2 Definir Clientes y Proveedores.

Clientes: Son la razón por la que Ana Mar sigue desarrollando sus actividades de confección de prendas y sus principales clientes son la población de la Comuna Libertador Bolívar.

En la presente propuesta se sugiere que Ana Mar realice un enfoque a qué clase de clientes tendrá que dirigir sus productos por lo que recomendamos que centre su

atención en confeccionar ropa para damas y caballero de edades entre 18 a 65 años pues es la mayor demanda que tiene en el mercado. En cuanto a la confección de uniformes estudiantiles consideramos que se debe seguir confeccionando pues año a año se recibe contratos con el Proyecto Hilando el Desarrollo del Ministerio Provincial de Educación donde ya tiene de forma segura su demanda.

Con la aplicación del Diseño no solamente éstos serán sus clientes potenciales sino también puede acaparar clientes de poblaciones aledañas y dará a conocer sus productos a nivel provincial de la misma forma como la Comuna Libertador Bolívar es zona turística puede ofertar también al turista que la visita.

Proveedores: Ana Mar siempre busca abastecerse de materia prima de calidad por lo cual la directiva de la asociación personalmente se traslada a la ciudad de Guayaquil para adquirir las telas, es importante indicar que siempre realizan éstas adquisiciones de contado pues consideran que se obtiene mayores descuentos empleando ésta forma de pago. Su principal proveedor es almacén Briz Sánchez ubicada en Aguirre 116 Guayaquil - Guayas – Ecuador.

4.6.3 Definir la Atención y Satisfacción de las Necesidades de los Clientes.

Mediante las encuestas identificamos que los clientes se sienten satisfechos al recibir atención personalizada por parte de las artesanas por lo que hemos considerado seguir aplicando ésta estrategia y mejorarlas en cierta forma es decir; motivando al cliente para que adquiera los productos que elabora Ana Mar. Las artesanas también indagan en querer conocer que es lo que el cliente espera de la Asociación o para aplicarlo o mejorarlo en la confección de sus prendas de vestir.

Como resultado de las encuestas realizadas también se concluyó en que los productos mayormente adquiridos son las prendas que utilizan los adultos por lo que consideramos necesario que Ana Mar se dedique a enfocar su producción segmentando su mercado a clientes de un promedio de edad de 18 a 75 años entre hombres y mujeres para lograr elaborar una prenda de calidad y logre la satisfacción de sus cliente.

Si Ana Mar decide aumentar sus líneas de producto en un futuro posterior puede crear la línea de niños pero tendría que implementar materiales y talento humano para desarrollar esta nueva líneas de productos. No es recomendable mezclar la elaboración de prendas como se realizaba antes de la propuesta.

Para las empresas hoy en día medir la satisfacción del cliente no es una tarea difícil pues actualmente se crean indicadores de medición como el grado de lealtad del cliente hacia la empresa, que se medirá mediante los patrones de compra que éste realice en Ana Mar y de ésta forma también se obtiene la información de que tan sensible puede ser el cliente hacia un alza de precios.

4.7 DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.7.1 Forma Estructural.

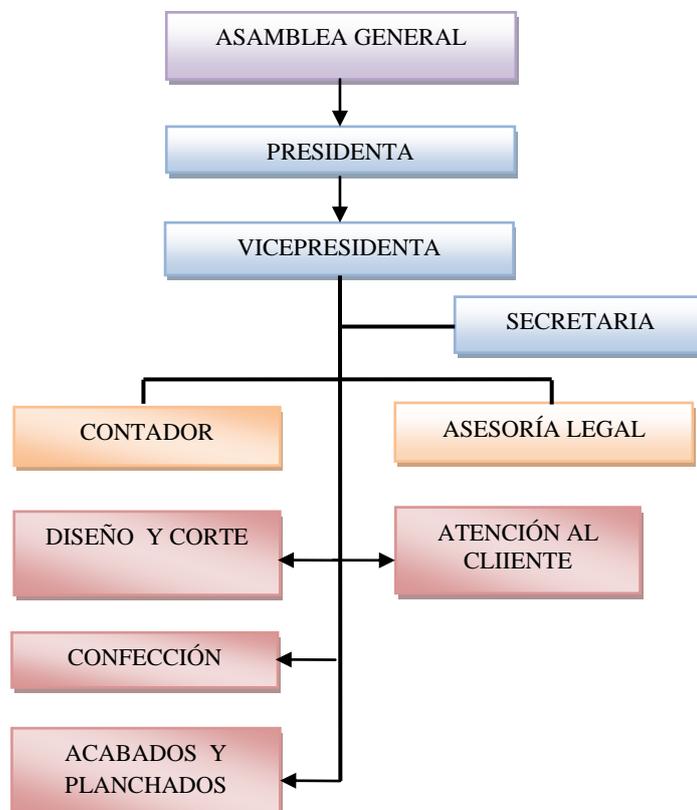
La estructura Organizacional se identifica como un marco de actuación para que una empresa pueda funcionar lo que consiste en una división ordenada de los grupos en departamentos y secciones según la naturaleza a la que se dedique la organización.

La estructura se representa de forma gráfica en un organigrama pues es de ésta forma donde se representa la fluidez de la comunicación entre los niveles jerárquicos, es decir directivas y asociadas, el tipo de organización, los

departamentos existentes en la asociación y que posición tiene cada integrante dentro de ella. De forma conjunta todas las partes de la organización se fijan metas y objetivos para cumplir con el deseo organizacional.

Para la elaboración de la estructura orgánica de Ana Mar fue relevante considerar todas las partes involucradas en la asociación, a fin de poder identificarlas, evaluarlas y documentar cada uno de los departamentos con los que debe contar la organización de ésta manera será fácil reflejar a las socias el buen funcionamiento de la comunicación.

**GRÁFICO 26. Asociación De Mujeres Ana Mar
Organigrama Estructural.**



Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

4.7.2 Orgánico Funcional.

Asamblea General.

La Asamblea General de socias es la autoridad máxima de la Asociación y la integran todas las socias en goce de sus derechos. Sus resoluciones serán tomadas por la mayoría de votos y obligaciones para todas las socias inclusive los que no asistieran. Es decir la Asamblea General está conformada por las 20 integrantes de Ana Mar.

- La presidenta tendrá voto dirimente.
- Las Asambleas serán ordinarias y extraordinarias.
- La Asamblea Ordinaria se reunirá cada 30 días.
- La Asamblea Extraordinaria se reunirá cada vez que el caso lo requiera a petición de la Presidenta.

Son Atribuciones de la Asamblea:

- Cumplir y hacer cumplir el estatuto, reglamento interno y demás resoluciones de la Asamblea General.
- Elegir las personas integrantes de la Directiva, Conocer sus renunciaciones y separarlas de sus cargos cuando el caso lo amerite.
- Fijar cuotas de Ingreso.
- Aprobar, modificar, o rechazar los planes, programas, presupuestos planeados por el Directorio.
- Conocer el ingreso o salida de las socias
- Conocer los informes presentados por la Directiva y resolver sobre las mismas.
- Requerir del departamento financiero los estados de cuentas y fiscalizarlos cuando lo estime necesario.

- Autorizara la Presidenta gastos mayores de cinco salarios básicos mínimos vigentes a la fecha.
- Autorizar la adquisición de bienes mueble e inmuebles para la entidad.
- Interpretar en primera y última instancia el Estatuto y Reglamento Interno y en caso de duda;
- Conocer y Resolver todos los asuntos no contemplados en el Estatuto y lo que señale la reglamentación interna que se estableciere.
- Conocer y Resolver sobre el ingreso y salida de las socias.
- Elaborar Plan de trabajo anual y proforma presupuestaria y someterlo a la Aprobación de la Asamblea General.

Deberes y Atribuciones de la Directiva.

Corresponde a la **Presidenta:**

- Ser socia activa de Ana Mar.
- Tener conocimientos de paquetes informáticos.
- Capacidad de análisis de información
- Orientación del cliente, tanto interno como externo
- Liderazgo
- Manejo del Talento Humano.

Funciones:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicialmente de la organización.
2. Velar por el fiel cumplimiento de presente Estatuto, reglamento interno y resoluciones de la Asamblea.
3. Convocar y presidir las sesiones de la Asamblea General, Directorio y demás actos que la organice.

4. Suscribir conjuntamente con la secretaria las Actas de Asamblea General y el Directorio.
5. Fijar cuotas mensuales en conjunto con la asamblea para incrementar el capital económico de Ana Mar.
6. Firmar conjuntamente con el Contador las cuentas bancarias para efecto de movilización de fondos y,
7. Ejercer las demás atribuciones que le confiere el Estatuto y el Reglamento Interno.
8. En caso de ausencia temporal o definitiva de la Presidenta, la subrogará la vicepresidenta y en ausencia de ésta la primer vocal.
9. Elaborar manuales y folletos para informar a todo el personal, sobre políticas, principios y valores que posee la empresa.
10. Vigilar la marcha general de la empresa y el desempeño de las funciones de la misma.
11. Gestionar actividades en beneficio de la Asociación.

Corresponde a la **vicepresidenta:**

Perfil del Puesto:

- Ser socia activa de Ana Mar.
- Tener conocimientos avanzados de paquetes informáticos.
- Capacidad de análisis de información
- Orientación del cliente, tanto interno como externo
- Liderazgo.

Funciones:

1. Subrogar a la Vicepresidenta en ausencia temporal o definitiva con las mismas atribuciones de la Presidenta y;
2. Colaborar con las gestiones de la Presidenta.

En caso de ausencia temporal o definitiva de la Vicepresidenta, la subrogará la Primer Vocal.

Corresponde a la **Secretaria:**

Básicamente, es la persona que está encargada de llevar ordenadamente la documentación de la empresa, a fin de facilitar en forma rápida y oportuna la información recopilada.

Perfil Del Puesto:

- Ser socia activa de Ana Mar.
- Tener conocimientos de paquetes informáticos.
- Poseer cursos de relaciones humanas.
- Orientación en Atención al Cliente.

Funciones:

1. Realizar y subscribir con la Presidenta las Actas de Asamblea General y sesiones del Directorio.
2. Realizar las Convocatorias dispuestas por la presidenta.
3. Realizar certificaciones y dar fe de los actos y eventos de la Asociación.
4. Asistir cumplidamente a las Asambleas Generales y sesiones del Directorio.
5. Mantener actualizado el archivo y correspondencia de la entidad.
6. Realizar las compras de la materia prima en conjunto con la directiva para la elaboración de la prenda.
7. Facilitar los informes solicitados por las socias previa solicitud escrita con el visto bueno de la presidenta.
8. Llevar un registro actualizado de las socias de la organización y;

9. Las demás que determine el Estatuto, reglamento interno, y resoluciones de la Asamblea.
10. En caso de la ausencia temporal o definitiva de la secretaria, la subrogará la Segunda Vocal.

Contador.

Es el encargado de elaborar reportes sobre la situación financiera de la empresa, realiza informes sobre los estados financieros y de los respectivos balances en donde enfoca todos los movimientos que la empresa ha realizado durante un período determinado.

Perfil del Puesto:

- Tener título universitario en Finanzas o Economía.
- Tener conocimientos avanzados de paquetes informáticos.
- Tener cursos de Relaciones Humanas.

Corresponde al Contador:

1. Responder Civil y penalmente por los fondos y bienes de la Asociación.
2. Recaudar las cuotas de ingres, ordinarias y extraordinarias u otros fondos o valores por cualquier concepto que ingresen a la Institución.
3. Mantener el orden y al día los libros Contables de la Asociación.
4. Llevar anualmente un inventario de los muebles e inmuebles de la Asociación.
5. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la Asociación y suscribirla conjuntamente con la Presidenta para efecto de movilización de fondos.
6. Presentar trimestralmente un Balance de los fondos económicos.
7. Permitir la revisión de los Libros de Ingreso y egresos con orden de la directiva cuando el caso lo requiera o lo pidiera la Asamblea General.

Corresponde al **Asesor (A) Jurídico (A)**.

Encargado de la parte legal dev la Asociación Ana Mar.

Perfil de Puesto:

- Ser Abogado. Conocimiento de la Constitución de la República.
- Capacitación Orientada a la Atención del cliente.

Funciones:

1. Asesorar a la Asociación en aspectos de índole Legal.
2. Elaborar los proyectos de los Estatutos y Reglamentos internos.
3. Velar por las correctas Normas y Procedimientos, disposiciones estatutarias y de Reglamento Interno y;
4. Las demás que se le asigne el Directorio o la Asamblea.

Producción.

Constituye uno de los departamentos de gran importancia. Pues aquí se concentra la actividad principal de la empresa y todo se focaliza a obtener un producto de calidad, capaz de satisfacer las necesidades de los clientes.

Corresponde al **Diseñador y Corte**.

Perfil del puesto:

- Título en la rama de Corte y Confección.
- Experiencia mínima dos años en cargos similares.
- Tener competencias innovadoras en diseño.
- Conocer el manejo de maquinarias industriales.

Funciones:

1. Dibujar los patrones que conforman las piezas de las prendas.
2. Evitar un mal manejo de las telas.
3. En lo posible evitar desperdicios de materias primas por un mal manejo de la maquinaria para ello debe tener buen pulso y capacidad de exactitud.
4. Velar por el mejoramiento continuo de los productos.
5. Esmerarse por la búsqueda constante de nuevos modelos a fin de ganar clientes satisfechos.

Corresponde a **Confección:**

- Título de Tecnólogo o bachilleres en Corte y Confección.
- Poseer altos conocimientos en Modistería.
- Certificados en manejo de máquinas industriales.
- Haber realizado capacitaciones de atención al cliente.

Funciones.

1. Responsabilizarse de las materias primas
2. Responsabilizarse de las materias primas y demás accesorios entregados para el proceso de fabricación.
3. Cumplir con normas de calidad establecidas para la unidad.
4. Cumplir con los planes de producción.
5. Manipular adecuadamente la maquinaria, a fin de evitar daños irreparables a la materia prima.
6. Realizar mantenimiento y control de la maquinaria.

Corresponde a **Acabados y Planchados**.

Perfil de Puestos

- Título de bachilleres en la rama de Corte y Confección.
- Poseer altos conocimientos en Modistería.
- Certificados en manejo de máquinas industriales.
- Ser responsable en cada una de sus actividades.
- Competencia Innovadora para dar el valor agregado al producto.

Corresponde a **Atención al Cliente**.

Perfil de Puesto

- Título de Bachiller o carrera técnica en diferentes especialidades.
- Orientación a la atención al cliente.

Funciones

1. Atender a los clientes que visiten el taller de ropa.
2. Crear un ambiente de confianza para que el cliente se sienta a gusto.
3. Ser proactivo y dinámico, responsable.
4. Realizar las tareas asignadas por sus superiores.

En caso de ausencia temporal o definitiva de la Tesorera, la subrogará la Tercer Vocal.

4.7.3 Sistema de Información y Control de Personal.

Este diseño se enfocará a crear e implementar mejores sistema de información basados en los diferentes procesos que la Asociación Ana Mar desarrolla tanto

administrativa como operativamente. En la parte administrativa de la Asociación utilizan sistemas de información básicos como son paquetes de Office los que esencialmente sirven para realizar oficios, requerimientos, solicitudes, llevar los inventarios en la herramienta Excel, los balances etc.

Se considera indispensable la implementación de un sistema de facturación donde se alimente una base de datos de los clientes o proveedores ya que de ésta manera se obtiene información confiable de los productos adquiridos por ellos y también para conocer los gustos y preferencias del cliente.

En cuanto a la parte productiva sería beneficioso implantar un sistema de control en cuanto a la elaboración de cada una de sus prendas de vestir pues éstas herramientas ayudarían a medir el tiempo de elaboración por prenda, se analizaría la calidad del producto y se le incrementaría el valor agregado para la satisfacción del cliente, todo ello conlleva a la utilización adecuada de los recursos de la Asociación.

4.7.3.1 Control de Personal.

Con el fin de monitorear el trabajo y medir el nivel desempeño del talento humano de Ana Mar se emplearán evaluaciones en periodos determinados donde refleje la información proporcionada por las socias y se identifiquen falencias en el desarrollo de sus procesos para de ésta manera darle los correctivos necesarios y si fuera el caso idear sistemas motivacionales para incentivar al talento humano a trabajar con compromiso pues de sus excelente labores dependerán sus ingresos.

Se realizará una planificación orientada a las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y finalmente se realiza un control para saber si los resultados satisfacen los objetivos trazados.

- **Observación Directa:** La directiva de Ana Mar verificará de forma personal el desarrollo de la confección de la prenda y detectará las falencias en el transcurso de las actividades y corregirá errores.
- **Informar:** Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.
- **Coordinar:** Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- **Evaluar:** La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- **Motivar:** El impulso y la ayuda a todo responsable es de gran importancia para la consecución de los objetivos.

4.7.4 Políticas de Ana Mar.

Ana Mar es una asociación debe cumplir con lo que demanda su estatuto el cual rige a la organización y se propone establecer políticas internas que ayudarán a regular a la asociación.

1. Cumplir con el Estatuto, reglamento interno y demás resoluciones de Asamblea.
2. Pagar oportunamente las cuotas de ingreso, ordinaria y extraordinaria establecidas en la Asamblea.
3. Asistir cumplidamente a las asambleas y demás actos que fueren legalmente convocados.
4. Guardar respeto y consideración que merece la directiva y socios de la organización.

5. Colaborar en el cumplimiento de los fines en que se haya empeñada la organización.
6. Defender a la Organización cuando la circunstancia lo exija.

Son derechos de las socias:

1. Integrar la Asamblea General con voz y voto.
2. Elegir y ser elegidas para las dignidades y comisiones de la organización.
3. Gozar de todos los beneficios y ventajas que la institución puede ofrecer a sus socias.
4. Someter a consideración a la Asamblea General y el Directorio planes, proyectos, sugerencias convenientes para mejorar la estructura de la Asociación.
5. Solicitar la información de la gestión administrativa y económica de la entidad en cualquier momento.
6. Denunciar ante la Asamblea General y Directorio hechos graves que atenten la buena imagen y seriedad de la asociación.
7. Revisar las Actas, los libros de contabilidad, correspondencia, documentos en general todo archivo, debiendo solicitarlo previamente por escrito a la presidenta pudiendo hacer únicamente dentro del seno de la Asociación.

Se propone política internas tales como:

1. Aportar el 15% del monto de los contratos de elaboración de prendas para generar ingresos en beneficio de la asociación.
2. Establecer cronogramas para la limpieza y conservación del taller.
3. Realizar actividades participativas para fomentar mas ingresos.
4. Establecer sanciones correctivas de valor económico para las socias que incumplan el reglamento interno.

4.7.5 Cultura Organizacional.

La cultura organizacional es una forma de organización informal existente entre las mujeres que conforman Ana Mar, pues ahora realizan su trabajo de forma organizada y en equipo siempre motivadas y comprometidas con la asociación por lograr el cumplimiento de sus objetivos pues dependen de ello sus ingresos y el beneficio para la asociación, esto facilitó el funcionamiento de la estructura organizacional.

Fue de fundamental importancia también implantar reglas, procedimientos y limitaciones, sugerencias que deben cumplir con responsabilidad para la ejecución de sus actividades laborales y sugerencias para encontrar maneras mejores o más creativas formas de desempeñar sus papeles y sentirse libres de demostrar su capacidad intelectual de sus integrantes, estos parámetros implantados son regulados mediante sus estatutos y reglamentos internos.

4.7.6 Dimensiones Estructurales.

- 1. Formalización.** La Asociación Ana Mar se rige bajo sus Estatutos pero al dedicarse a la actividad comercial deberá contar con manuales de procesos, descripción de puestos y manuales de políticas que reflejen sus exigencias de forma clara. La formalización es baja en ésta organización.
- 2. Especialización.** En cuanto a la especialización Ana Mar no existe una división de puestos debido a que no existe personal capacitado en la parte administrativa, financiera y talento humano. Solo en la parte operativa las socias conocen de corte y confección pero lo ideal sería que todas las áreas de complementen.

3. **Jerarquía de Autoridad.** El tramo de control máximo que rige a Ana Mar es la directiva y la Asamblea entre ellos existen líneas comunicación y reportan las actividades que realizan en beneficio de la organización en éste caso si existe jerarquía de autoridad.
4. **Centralización.** No existe centralización en la Asociación Ana Mar pues las decisiones de importancia acerca de los proyectos de emprendimiento se socializan y en toman decisiones en Asamblea de socias.
5. **Profesionalismo.** La totalidad de las socias que conforma Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena no tienen estudios de nivel superior. Cabe indicar que se manejan con el conocimiento adquirido por la experiencia y la mitad de ellas son graduadas en la rama de corte y confección.

4.7.7 Dimensiones Contextuales.

1. **Tamaño.** La magnitud de Ana Mar se refleja por el número de socias que integran la organización que en éste caso son 20 socias y con las reformas consideradas para la ejecución del Diseño serían igualmente las 20 socias quedando el tamaño de la como una pequeña asociación.
2. **Tecnología Organizacional.** Ana Mar es una asociación de producción y su tecnología se basa en las maquinarias instrumentos y materiales con los cuales confeccionan las prendas de vestir a esto se incluyen sus sistemas de información y control.
3. **Entorno.** Los elementos que influyen en la Asociación Ana Mar que pueden afectar a las actividades de la organización son políticas de gobierno, las reformas a las leyes y entes reguladores de las asociaciones.

4. Metas Estratégicas. La Asociación de Mujeres Ana Mar espera con la implementación del Diseño Organizacional en años posteriores mejorar la gestión Administrativa lo que conlleva al aumento de productividad pues se agilizaran sus procesos productivos donde se empleen de forma eficiente los recursos de la organización. De la misma forma con se espera el reconocimiento en el mercado con la inversión en publicidad y calidad en sus productos.

4.8 RESULTADOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

4.8.1 Eficiencia.

Con la aplicación del Diseño Organizacional en la Asociación Ana Mar se obtendrá mejoras en sus procesos administrativos y operativos que conciernen en la utilización adecuada y responsable de sus recursos tanto en las oficinas y el taller de elaboración de ropa. Adicional a estos procesos se plantea una capacitación sobre la utilización de los desechos de telas para ser reutilizados en la elaboración de manualidades o pequeñas objetos como moños, cintos, o almohadillas que serán donadas a escuelas de la comuna Libertador Bolívar que será de mucha ayuda para las actividades estudiantiles de los niños.

4.8.2 Eficacia.

En Ana Mar la Directiva planteará objetivos a corto, mediano y largo plazo y para la ejecución de éstos deberán emplear de forma adecuada su disponibilidad de recursos en el menor tiempo posible, siempre haciendo las cosas correctamente para el beneficio organizacional.

4.8.3 Evaluación y Seguimiento Organizacional.

La implementación del Diseño conlleva que se empleen planes sistemáticos y permanentes que aseguren resultados a corto y mediano plazo y que incluyan mecanismos de control para dar seguimiento a las acciones emprendidas y poder evaluar su efectividad y eficacia basadas en resultados obtenidos.

Una acción de mejoramientos tiene sentido después de haberse ejecutado cuando se evalúan las áreas donde se desempeña el Diseño y se cumplen con los objetivos y metas trazadas por la organización se obtiene resultados y tomar acciones correctivas.

Es evidente que ante los continuos y rápidos cambios que enfrenta la organización se vea afectado la implementación del Diseño y existan ciertas resistencias a nuevos paradigmas, es por tal razón se emplean mediante la encuesta preguntas acerca del nivel de cumplimiento que demanda el Diseño y se corrige las falencias antes que afecten al desarrollo y ejecución del diseño.

Se considera que las evaluaciones se deben dar en forma periódica tanto administrativa como operativamente para no descuidar ninguna área y alcanzar lo que se espera de la organización que es el crecimiento y logro de sus planes y objetivos.

La evaluación y el seguimiento van ligadas durante la ejecución de una acción de mejora. Dar seguimiento implica revisar y analizar que cada una de las acciones planteadas se lleve a cabo conforme lo establecido. Identificar las causas de las falencias y tomar medidas correctivas en el seguimiento de la producción. El proceso de evaluación y seguimiento no termina con la ejecución de la última de las actividades incluidas en el Diseño Organizacional sino el seguimiento y la retroalimentación.

4.9 PLAN DE ACCIÓN DE LOS PROYECTOS A EJECUTARSE EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR.

CUADRO 32. Plan de Acción de los Proyectos a ejecutar en Ana Mar.

Problema Principal: Ejecutar un Modelo de Diseño Organizacional que ayudará a mejorar la gestión Administrativa de la Asociación de Mujeres Ana Mar.				
Fin de la Propuesta: Implantar el Diseño Organizacional en la Asociación Ana Mar empleando las herramientas administrativas metodológicas y prácticas propuestas para la ejecución y desarrollo del presente plan de mejora continua.			Indicadores: Estrategias para la Estructura Organizacional ejecutada	
Propósito de la Propuesta: Documentar los procesos administrativos y operativos de las actividades que se desarrollan en Ana Mar con la finalidad de que sirvan de soporte y ayuda para las socias al momento de ser implementadas.			Indicadores: Soporte de Actividades realizadas en Ana Mar descritas y documentadas	
Coordinador del Proyecto:				
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Emplear estrategias basadas en el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la Asociación Ana Mar.	Clientes internos y externos satisfechos. Grado de Eficiencia y eficacia ejecutadas en el desarrollo de las actividades laborales.	Realizar Capacitaciones en temas concernientes con Atención al Cliente y Nuevas Tendencias de Moda. Socializar los valores Corporativos y el Orgánico Funcional de la Asociación. Realizar cronogramas para la ejecución de las actividades desarrolladas en Ana Mar. Implementar un sistema de Inventario para el mayor control de la Materia Prima. Aplicar herramientas de Seguimiento y Evaluación a los procesos administrativos y productivos desarrollados en Ana Mar.	Yury Roxana De La Cruz Orrala. Directiva de la Asociación.	Socialización del Modelo de Diseño Organizacional a ejecutarse en Ana Mar. Revisión de las causas y efectos con la ejecución del Diseño. Distribución de las áreas y actividades especificadas en el Diseño. Control de las actividades de producción y comercialización. Fomentar el mejoramiento de la calidad de los productos. Aplicar Encuestas informativas al personal administrativo y operativo de Ana Mar.

Objetivos Específicos	Indicador	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Crear expectativa en la mente del consumidor empleando los medios publicitarios más escuchados o leídos por las personas a nivel provincial.	Grado de Aceptación del Cliente. Posicionamiento en la mente del consumidor.	Implementar publicidad escrita o radial para captar la expectativa del cliente. Elaborar catálogos para mostrar al cliente los productos que ofrece Ana Mar. Emplear estrategias de ventas como promociones, descuentos, planes acumulativos, etc.	Yury Roxana De La Cruz Orrala. Directiva de la Asociación.	Indagar en las necesidades de los clientes para desarrollar nuevos productos. Agrupar variedades de modelos de prendas que vayan con la tendencia de la Moda actual. Innovar en la elaboración de productos a ofertar. Realizar trípticos, dípticos, tarjetas de presentación para dar a conocer a Ana Mar.
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Aumentar la productividad de Ana Mar mediante un control rígido de actividades productivas.	Número de Actividades Controladas. Talento Humano Motivado.	Producción de Calidad. Adquirir maquinarias con nuevas tecnologías. Fijar número de producción diaria elaborada. Implementar incentivos al talento Humano Integrar al Talento Humano	Yury Roxana De La Cruz Orrala. Directiva de la Asociación.	Realizar seguimiento al proceso de confección de la prenda. Controlar que las socias se encuentren en su sitio adecuado de trabajo con los materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones. Emplear la estrategia de La Socia Mas Trabajadora del Mes. Organizar integraciones para fortalecer los lazos de unión entre socias

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

4.10 PRESUPUESTOS.

CUADRO 33. Presupuesto para la Inversión del Diseño Organizacional en la Asociación de Mujeres Ana Mar.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD ESTIMADA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL			\$ 1992,00
RECURSO TECNOLÓGICO			\$ 1.150,00
SUMINISTROS DE OFICINA			\$ 370,00
EQUIPO DE OFICINA			\$ 598,00
SERVICIOS PROFECIONALES DE ELABORACIÓN DE PROYECTO			\$ 1.000,00
SERVICIOS PROFECIONALES JURÍDICOS			\$ 150,00
SERVICIOS PROFESIONALES CONTABLES			\$ 200,00
PUBLICIDAD EN PRENSA RADIAL	2	\$ 35,00	\$ 70,00
CATÁLOGOS	5	\$ 10,00	\$ 50,00
TRIPTICOS	500	\$ 0,50	\$ 250,00
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	100	\$ 3,00	\$ 300,00
PÁGINA WEB	1	\$ 750,00	\$ 750,00
CAPACITACIONES	2	\$ 300,00	\$ 600,00
VIÁTICO	1	\$ 500,00	\$ 500,00
TOTAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO EN ANA MAR			\$ 7980,00

Fuente: Datos de la Investigación.

Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

El costo estimado de inversión para la implementación del Diseño Organizacional en la Asociación de Mujeres Ana Mar asciende a \$15.159,98 US americanos en el cuál se han considerado el Talento Humano, Material, Tecnológico necesario para la ejecución del plan de mejora, adicional se considera gastos de publicidad y capacitaciones al Talento Humano.

CUADRO 34. Presupuesto de Inversión para Complementar el Taller de Confección de prendas Ana Mar.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Cortadoras eléctricas	2	\$ 540,00	\$ 1.080,00
Planchas Oster	2	\$ 140,00	\$ 280,00
Mesas para planchar	2	\$ 46,00	\$ 92,00
Maniquís	3	\$ 180,00	\$ 540,00
TOTAL			\$ 1992,00

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

CUADRO 35. Presupuestos de Inversión para la Implementación de departamento Administrativo en Ana Mar.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Estaciones de Trabajo y sillas giratorias	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Sillas de espera	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Archivadores	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Papeleras	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Cestos de basura de oficina	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Cestos de basura de taller	2	\$ 6,00	\$ 12,00
TOTAL			\$ 598,00

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

CUADRO 36. Presupuesto de Inversión en Tecnología en Ana Mar.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadoras de Escritorio	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Impresoras, copiadora con escáner	1	\$ 150,00	\$ 150,00
TOTAL			\$ 1.150,00

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaboración: Yury Roxana De La Cruz Orrala.

En cuanto al recurso humano que debe tomar en cuenta Ana Mar consideramos que se debe contratar los servicios de profesionales por horas mensuales para un contador y un abogado, los pagos de estos servicios serán cancelados del aporte de las socias y será considerado como una política estricta que las socias deberán asumir.

4.11 CONCLUSIONES.

- Mediante la observación directa realizada en la Asociación de Mujeres Ana Mar se pudo notar la falta de un Estructura Organizacional, lo cual afectó por mucho tiempo el nivel de desempeño de las socias al no conocer la aplicación consecutiva en la realización de sus procesos productivos ni desarrollar o cumplir metas y objetivos institucionales.
- La forma empírica con la que las Socias de Ana Mar venían desarrollando sus actividades administrativas no les permitía desarrollarse como microempresa de competitividad aun teniendo los recursos necesarios para la elaboración de sus productos.
- El desconocimiento de la dirección estratégica como la planeación, organización, dirección y control no les permitía orientar sus procesos de mejora continua al cumplimiento de mejas.
- Para contrarrestar las falencias antes descritas existen las herramientas, técnicas y programas actualizados de capacitación y seguimiento forman parte fundamental en el proceso de diseño organizacional para aumentar el nivel de desempeño en las actividades en áreas administrativas y operativas ocasionando el trabajo eficiente y eficaz.
- Basados en el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas consideramos necesario la implementación de un Modelo de Diseño y Estructura Organizacional para Ana Mar que ayudará a designación de las áreas de trabajo con sus respectivas funciones documentadas, secuencia en procesos productivos, análisis de ambientes internos y externos, utilización adecuada de recursos, etc.

4.12 RECOMENDACIONES.

- Buscar Fuentes de financiamiento puede ser en la parte pública por ejemplo CFN, o privada en éste caso los bancos con la finalidad de abastecerse de stock de mercadería en determinados periodos del año donde la demanda crece pues debido a la carencia de este recurso muchas veces pierden contratos que les beneficia económicamente en sus ingresos.
- Aumentar la publicidad para acaparar más clientes no solo debe darse a conocer a nivel local sino en la provincia en general pues debe expandir su mercado y mejorar sus ingresos
- Involucrar tanto a directivos como a socias a plantearse metas y objetivos con plazos establecidos donde exista el compromiso de trabajo en equipo.
- La Asociación debe distribuir mejor sus áreas de trabajo y realizarlo de una forma sistematizada pues la carencia de éste proceso entorpece la agilidad en la confección de la prenda.
- Debe existir la fluidez en la comunicación pues al momento de generar estrategias de ventas o de cualquier otra actividad debe existir un mismo lenguaje laboral.
- Implementar el Diseño Organizacional lo cual les ayudará a tener una estructura en la asociación ya formalizada y documentada que servirá de guía administrativa para quienes conforman ésta asociación. En ésta herramienta se analizan factores internos y externos que contribuyen a la organización.

BIBLIOGRAFÍA.

Baez y Pérez de Tudela (2007). Investigación Cualitativa. ESIC Editorial España.

BERNAL CÉSAR AUGUSTO. (2006), Humanidades y Ciencias Sociales. 3ra Edición. Editorial Prentice Hall

CHIAVENATO ADALBERTO (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Mac-graw Hill. Interamericana México.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. Asamblea Nacional del Ecuador.

DAFT RICHARD L. (2007). Diseño y Teoría de la Organización. Editorial McGraw. Hill.

DAFT RICHARD. (2011). Teoría y Diseño Organizacional. Compañía Cengage Learning Editores S.A.

DECRETO EJECUTIVO N° 1733. Eco. Rafael Correa Delgado. Presidente de la República de Ecuador.

DON HELLRRIEGEL. (2009).Comportamiento Organizacional.

GARETH R. JONES (2008). Teoría Organizacional. Diseño y Cambio en las Organizaciones. Quinta Edición. Pearson Educación, México

GIL MARÍA (2007). Cómo crear y hacer funcionar una empresa: 7 ed. ESIC Editorial.

HELLRIEGEL, JACKSON Y SLOCUM, JR. (2011). Administración un enfoque basado competencias. 11ª. Edición. Cengage Learning Editores, S.A.

HERNÁNDEZ R. FERNÁNDEZ CARLOS (2008). Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos. EUNED, Costa Rica.

HINTZE JORGE (2008). Administración de estructuras organizativas en Transformación estado y democracia. No 37.

HITT M. Y PÉREZ M. (2006). Administración. Pearson Educación México. Administración. 8va. Edición. Pearson Educación.

MA. PILAR SÁNCHEZ, Comunicación Empresarial y Atención al Cliente. Editores España.

MÉNDEZ E. CARLOS, (2006). 3ra Edición. Editorial Prentice Hall
Metodología, Diseño y Desarrollo de Procesos de Investigación. 4ta Edición.
Editorial Limusa S.A de C.V. 2006.

MONTES MARÍA DE JESÚS Y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ PABLO (2006). Selección de Personal Ideas Propias. Editores España.

PAREDES GARCÉS WILSON. Cómo Desarrollar una Tesis. BI Goopy.

STEPHEN ROBBINS Y COUTHER MARY (2005). Administración. Pearson Educación México.

PÁGINAS WEB.

- <http://.feedbacknetwork.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>
- www.inec.gob.ec/estadisticas/
- http://www.ucci.edu.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1166:diseño-organizacional-de-la-empresa-basado-en-procesos&catid=2:eventos-contenido&Itemid=354
- <http://www.itesco.edu.mx/Web/descargas/articulo/410/AE-15%20Dise%C3%B1o%20Organizacional.pdf>

AneXos

ANEXO 1

Formato de Evaluación del Desempeño Laboral para las Integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar.

DEPARTAMENTO-----AREA-----
EVALUADO-----
PUESTO-----FECHA DE INGRESO-----
EVALUADOR-----
FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

En qué grado cree usted que el trabajador tiene desarrollada las competencias que se presentan a continuación:

Marque con una X el número que refleja su opinión.

INSTRUCCIONES.

1. Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de la Unidad de Personal
2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar
3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente
4. Recuerde que en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.

Muy bajo:	1 Inferior.-Rendimiento laboral no aceptable.
Bajo:	2 Inferior al promedio.-Rendimiento laboral regular.
Moderado:	3 Promedio.-Rendimiento laboral bueno.
Alto:	4 Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
Muy Alto:	5 Superior.-Rendimiento laboral excelente.

5. En el espacio relacionado a comentarios, es necesario que anote lo adicional que usted quiere remarcar.

6. Las fichas de evaluación deben hacerse en duplicado, y deben estar firmadas por el evaluador y el ratificador (Jefe del evaluador), si es necesario agregar algún comentario general a la evaluación

7. No se olvide firmar todas las hojas de evaluación

8. La entrega de las fichas de evaluación, es con documento dirigido a la Dirección correspondiente, bajo responsabilidad Funcional como máximo a los dos días de recepción.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						
Cumple con las tareas que se le encomienda						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a los clientes						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL						
Firma del ratificador (Sub Dirección Ejecutiva, Director de la Oficina de Administración).						Comentarios
Firma del evaluador (Director, Jefe de Departamento asistencial, o Jefe de Unidad Administrativa).						Comentarios

ANEXO 2

Formato para Control de Asistencia a Capacitaciones de las Socias de Ana Mar.

NOMBRE DEL EVENTO:				
INSTRUCTOR:				
FECHA:				
N°	NOMBRE	CEDULA	AREA	FIRMA

Presentes: _____ Ausentes: _____ Porcentaje de asistencia: ____%

OBSERVACIONES:

ANEXO 3

Entrevista Dirigida a las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar, De La Comuna Libertador Bolívar, Provincia De Santa Elena.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

- 1. ¿Cuánto tiempo llevan desempeñando ésta actividad de elaborar prendas de vestir?**
- 2. ¿Plantea la Asociación de Mujeres Ana Mar de la Comuna Libertador Bolívar Provincia de Santa Elena técnicas y estrategias para la obtención de los objetivos y metas organizacionales?**
- 3. ¿Existen líneas o canales de comunicación formales y apertura al diálogo dentro del talento humano de la Asociación?**
- 4. Considera Ud. ¿Que deben existir un orgánico funcional dentro de la Asociación para conocer como está conformada su estructura organizacional?**
- 5. ¿La Asociación cuenta con talento humano capacitado para el buen desempeño de cada una de sus actividades?**

- 6. ¿Los recursos con los que cuenta la Asociación de Mujeres Ana Mar son bien utilizados para la ejecución y entrega de sus pedidos a tiempo con el cliente?**

- 7. Considera Ud. que deberían existir manuales de puestos donde se describa cada una de las actividades que deben desarrollarse.**

- 8. ¿Cuentan con el recurso financiero para el abastecimiento del inventario y contratación de personal si el caso lo amerita?**

- 9. Cree Ud. ¿que la atención que brinda al cliente es la adecuada para generar expectativas de adquisición del producto?**

- 10. Considera Ud. ¿Que la elaboración del Diseño Organizacional ayudara a mejorar las directrices administrativas de la organización y que las socias tendrán conocerán la estructura y objetivos organizacionales?**

ANEXO 4

Encuesta Dirigida a las Integrante de Asociación De Mujeres Ana Mar, De La Comuna Libertador Bolívar, Provincia De Santa Elena.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1. **¿Tiene Ud. conocimiento de las herramientas que se emplean para una correcta gestión administrativa en una organización?**

Sí ()

No ()

2. **Considera Ud. ¿Que existen niveles jerárquicos establecidos en la Asociación de Mujeres Ana Mar, es decir conoce quién es su jefe inmediato o a quien tiene que reportarle su trabajo?**

Definitivamente sí ()

Probablemente sí ()

Indeciso o indiferente ()

Probablemente no ()

Definitivamente no ()

3. **Considera Ud. ¿Que las integrantes de la Asociación conocen la metas y objetivos por los cuales están organizadas como Asociación de Mujeres Microempresarias?**

Definitivamente sí ()

Probablemente sí ()

- Indeciso o indiferente ()
- Probablemente no ()
- Definitivamente no ()

4. ¿Considera que es indispensable la elaboración de cronogramas para desempeñar sus actividades dentro de tiempos establecidos en la asociación?

- Totalmente de acuerdo ()
- De acuerdo ()
- Dudoso ()
- En desacuerdo ()
- Totalmente dudoso ()

5. Cree Ud. ¿Que la implementación de la asignación de trabajo debe estar documentada en manuales donde describa la función y tareas de cada socia por puestos de trabajo?

- Totalmente de acuerdo ()
- De acuerdo ()
- Dudoso ()
- En desacuerdo ()
- Totalmente dudoso ()

6. Considera Ud. ¿Qué se debe evaluar el desempeño de las integrantes de la asociación de mujeres Ana Mar?

- Definitivamente sí ()
- Probablemente sí ()

- Indeciso o indiferente ()
- Probablemente no ()
- Definitivamente no ()

7. Considera Ud. ¿Que es importante tener la documentación en orden para el desempeño de sus actividades comerciales?

- Definitivamente sí ()
- Probablemente sí ()
- Indeciso o indiferente ()
- Probablemente no ()
- Definitivamente no ()

8. ¿La capacitación a los empleados en temas acorde al desempeño de sus actividades es considerada de importancia para ser impartida a las integrantes de la Asociación de Mujeres Ana Mar?

- Definitivamente sí ()
- Probablemente sí ()
- Indeciso o indiferente ()
- Probablemente no ()
- Definitivamente no ()

9. ¿Cuenta la Asociación con el recurso Humano, Físico, Tecnológico adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales?

- Totalmente de acuerdo ()
- De acuerdo ()
- Dudoso ()

En desacuerdo ()

Totalmente dudoso ()

10. Piensa Ud. ¿Que con la implantación del Diseño Organizacional ayudaría a establecer, delimitar y mejorar el desempeño laboral y administrativo para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Asociación de Mujeres Ana Mar?

ANEXO 5

Cuestionario Dirigido a los Clientes preferentes de la Asociación Ana Mar.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta a los clientes de la Asociación de Mujeres Ana Mar con el fin de recolectar información necesaria para la realización del trabajo de tesis que tiene como tema: Diseño Organizacional para la Asociación de Mujeres Microempresarias Ana Mar de la Comuna Libertados Bolívar Provincia de Santa Elena.

PARA LLENAR LA ENCUESTA LEA CON ATENCIÓN CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO, Y MARQUE CON UNA X Y ESCOJA LA ALTERNATIVA QUE CONSIDERE CORRECTA, DE SU RESPUESTA DEPENDE EL ÉXITO DE ESTA INVESTIGACIÓN.

Nombre: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

1. ¿ Qué tipo de prendas de vestir es de su agrado al momento de vestirse?

Pantalón () Vestido () blusas ()

Camiseta Sport () Camiseta Polo () Legins ()

2. Conoce usted dónde se encuentra ubicada la Asociación de Mujeres “Ana Mar” en la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena?

Si ()

No ()

3. ¿Conoce usted los productos que confecciona la Asociación de Mujeres “Ana Mar” en la Comuna Libertador Bolívar?

Definitivamente sí ()

Probablemente sí ()

Indeciso ()

Probablemente no ()

Definitivamente no ()

4. ¿Considera usted que los productos confeccionados en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” son de total satisfacción de sus clientes?

Definitivamente sí ()

Probablemente sí ()

Indeciso ()

Probablemente no ()

Definitivamente no ()

5. ¿Considera usted que el espacio físico donde la Asociación ofrece sus productos es el adecuado para la atención de sus clientes?

Definitivamente sí ()

Probablemente sí ()

Indeciso ()

Probablemente no ()

Definitivamente no ()

6. ¿Cómo considera la atención al cliente recibida en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” al momento de la compra?

Excelente ()

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

7. ¿Cree usted que se cumple con la entrega de las prendas confeccionadas dentro del límite de tiempo establecido?

Definitivamente sí () Probablemente sí () Indeciso ()
Probablemente no () Definitivamente no ()

8. ¿Cree usted necesaria la implementación de Catálogos para dar a conocer las prendas de vestir confeccionadas en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” de la Comuna Libertador Bolívar?

Definitivamente sí () Probablemente sí () Indeciso ()
Probablemente no () Definitivamente no ()

9. ¿Considera usted necesaria la implementación de publicidad en la Asociación de Mujeres “Ana Mar” de la Comuna Libertador Bolívar para mejorar su nivel de ventas?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Neutral ()
En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()

10. ¿Qué consideraciones toma en cuenta al adquirir prendas en la Asociación de Mujeres “Ana Mar”?

Calidad De Los Productos () Por los costos bajos ()
Por la atención personalizada de sus integrantes ()
Por la calidez en la atención ()
Por la variedad de productos ()

11. ¿Estaría usted de acuerdo a adquirir un producto confeccionado por mujeres artesanas de la Comuna Libertador Bolívar?

Si ()

No ()

12. ¿Qué sugerencias o comentarios aportaría usted para la Asociación de Mujeres “Ana Mar”

ANEXO 6

Fotografías de las labores diarias de la Asociación Ana Mar, Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.



Las Socias de Ana Mar exhibiendo sus prendas confeccionadas.



Actividades desarrolladas en el Taller de Confección de prendas Ana Mar



Maquinaria utilizada en los procesos productivos de Ana Mar



Sra. Dora Orrala – Presidenta de la Asociación Ana Mar



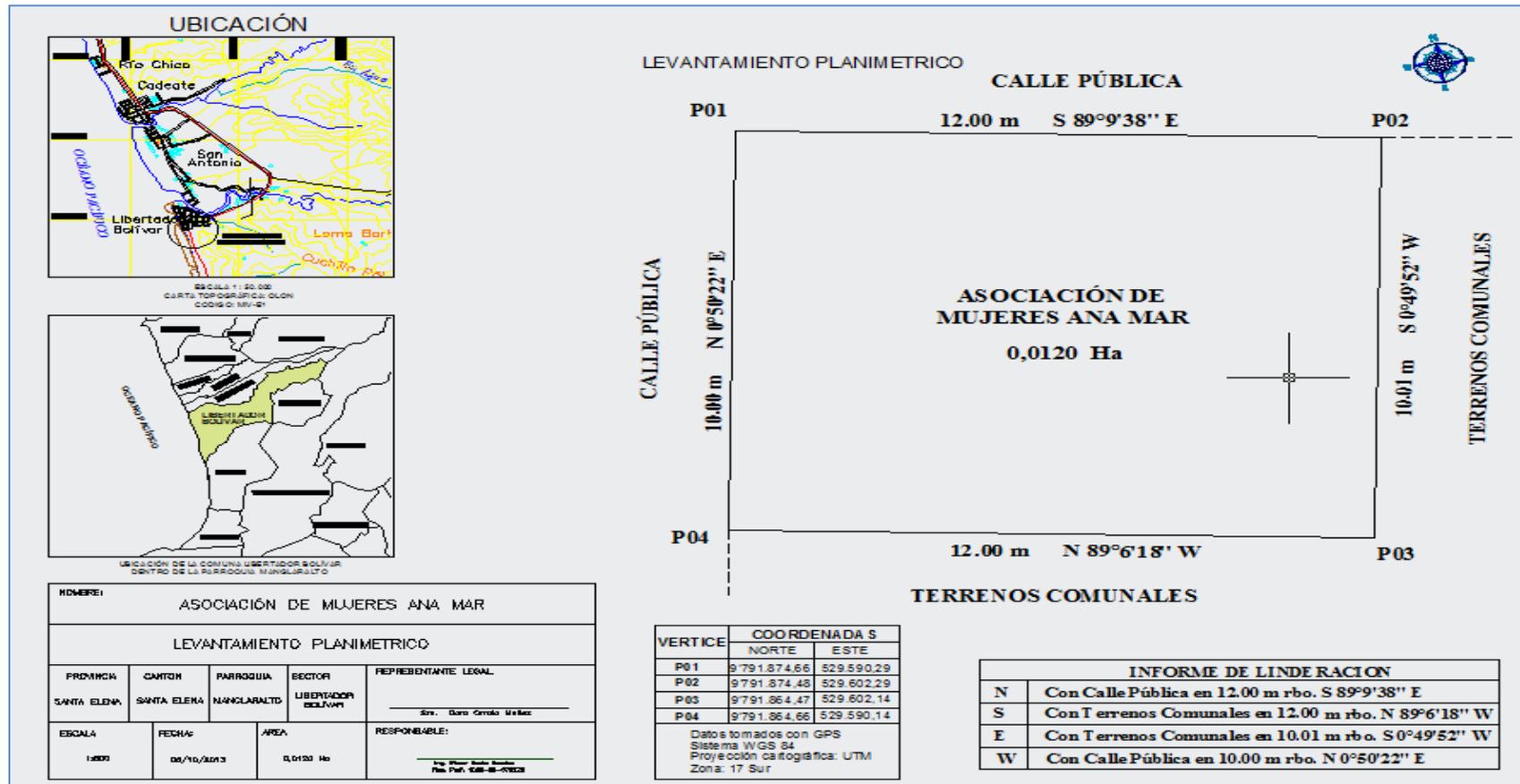
Desarrollo de la Investigación en Asociación Ana Mar.



Ing. Wilmer Gualé tomando Coordenadas Geo_referenciales para el levantamiento planimétrico de la Asociación.

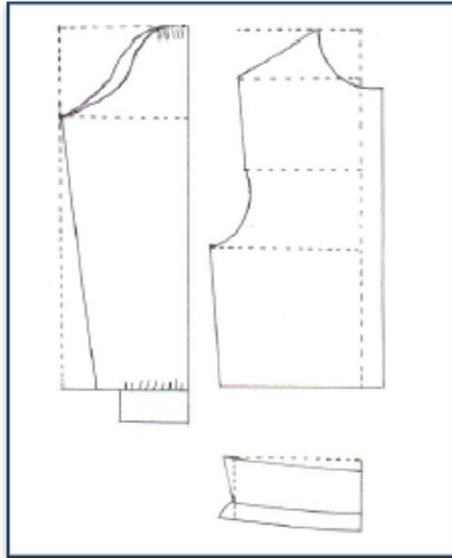
ANEXO 7

Levantamiento Planimétrico de la Asociación Ana Mar En La Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.



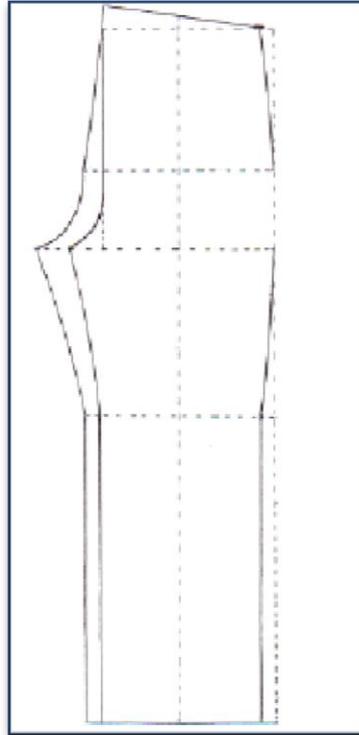
ANEXO 8

Patrones de las Prendas de vestir que Confecciona Ana Mar.



Patrón De Camisa De Damas.

Patrones de las prendas de vestir que confecciona Ana Mar.



Patrón de Pantalones de Caballeros.

ANEXO 9

Certificado de Posesión de Terreno de la Asociación Ana Mar.



Parroquia Manglaralto – Cantón Santa Elena – Provincia de Santa Elena
Fundada el 29 de Octubre de 1748
Avenida Mestizaje N° 152 de Parroquia 18 de 1948
Reorganizada el 18 de Noviembre de 1970

CERTIFICADO DE POSESIÓN

Los dignatarios legales del Cabildo de la Comuna "ATRAVEZADO" de la Comunidad Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena en usos de sus atribuciones que le confiere el artículo 17 de La Ley de Organización y Régimen Central.

CERTIFIQUE QUE:

El Señor (a) **ASOCIACION DE MUJERES "ANA MAR"**

Está en posesión de un terreno en **LA COMUNA ATRAVEZADO**, y habiendo cumplido el beneficiario con todos los requisitos y formalidades de la Ley de Reglamentos que le confiere el presente certificado, con los siguientes linderos, dimensiones y áreas.

SECTOR: BARRIO "CRISTOBAL COLON"

AL NORTE 12m COLINDA CON CALLE PUBLICA.

AL SUR 12m COLINDA CON SR. ANTONIO SILVESTRE.

AL ESTE 10m COLINDA CON SR. EVARISTO GALDEA.

AL OESTE 10m COLINDA CON CALLE SIMON YAGUAL.

AREA TOTAL 120 m²

Los representantes del Cabildo de la Comuna Atravezado, legalizan con su firma el presente certificado, cuya copia a su original reposara en los archivos respectivos de la Comuna.

Advirtiendo al beneficiario que las tierras comunales son Inalienables, Inembargables e indivisibles según el capítulo cuarto, Art.- 57 Ltr.- 4 de la nueva Constitución aprobada el 28 de Septiembre del 2008.

CABILDO COMUNA ATRAVEZADO / LIBERTADOR BOLIVAR

Sr. *Smelina Suárez Baque*
PRESIDENTE

Sr. *Juan Yagual Yagual*
SECRETARIO



Juan C. Reyes Floreano
Sr. Juan Reyes Floreano
SINDICO

Sr. *Enrique Yagual de la Cruz*
VICEPRESIDENTE

Sr. *Freddy de la Rosa Floreano*
TESORERO

ANEXO 10

Registro de Directiva en Ministerio de Inclusión Económica Social.



SUBSECRETARIA REGIONAL DEL LITORAL
Gestión Jurídica y Asesoría Legal

Señora.-

DORA ORRALA MUÑOZ

PRESIDENTE DE LA ASOCIACION DE MUJERES "ANA MAR"

Comuna Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto

De mi consideración:

En atención al trámite No.10181 de fecha 28 de marzo de 2011, comunico a usted que la documentación entregada ha sido debidamente examinada e incorporada al expediente de la Organización que reposa en esta Subsecretaría y de conformidad con el Art. 9 del Reglamento para la Aprobación de Estatutos, Reformas y Codificaciones, Liquidaciones y Disolución y Registro de Socios y Directivas de las Organizaciones Previstas en el Código Civil y en las Leyes Especiales, según consta en el Decreto Ejecutivo No. 3054, publicado en el R.O. No. 660 del 11 de septiembre del 2002, reformado por el Decreto Ejecutivo No. 610 y publicado en el R.O. No. 171 del 17 de septiembre del 2007 y por el Decreto Ejecutivo No. 982 del 25 de marzo del 2008, publicado en el R.O. No. 311 de fecha 08 de abril del 2008 y modificado en parte mediante Decreto Ejecutivo No. 1389 del 14 de octubre del 2008; se ha procedido a tomar nota, con fines estadísticos, de la Resolución de Asamblea General de socios, realizada el 15 de septiembre de 2010, en la que se ha elegido la Directiva correspondiente al período 2010 - 2011 y que regirá hasta 15 de septiembre de 2011.

PRESIDENTE
VICEPRESIDENTE
SECRETARIA
TESORERA
VOCALES

DORA ORRALA MUÑOZ
MARIA JOSEFINA GUALE DE LA ROSA
FANNY FRANCIA FLOREANO DE LA O
SANTA MAXIMA BARZOLA CAICHE

MAGDALENA EUSTACIA REYES FLOREANO
LUCRECIA ORRALA TOMALA
BELGICA ARACELI DE LA CRUZ GUALE

Para que los socios puedan participar de las Asambleas Generales, sesiones o procesos electorarios deben encontrarse registrados en la Subsecretaría del MIES.

Las Organizaciones tienen la obligación de registrarse en el Sistema de Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil -SRUOSC-, para lo cual deben ingresar al Portal www.sociedadcivil.gov.ec

Por los antecedentes expuestos, la solicitud ha sido aprobada por esta Subsecretaría Regional, por encontrarse en Derecho. La veracidad de los documentos presentados es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios y de existir alguna oposición debidamente fundamentada sobre los registros de la presente directiva, deberá ser resuelta de conformidad con las disposiciones estatutarias y en caso de persistir se someterá a la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1997, cuya acta será entregada a esta Subsecretaría para el Registro Estadístico respectivo, sin perjuicio de que se pueda acudir ante los jueces ordinarios.

Libro No. 004 Folio No. 0410 Registro No. 0392

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

AB. DAISE LAFO LAFO

RESPONSABLE GESTION JURIDICA Y ASESORIA LEGAL
Registro en base a Informe No. 0289 -GJ-AOL-11

JUNTOS POR EL BUEN VIVIR

Guayaquil, av. de Orellana, Edif. Gobierno del Litoral, 2° Piso. www.mies.gov.ec. 1800-555-666

ANEXO 11

Estatutos de la Asociación Ana Mar.

ESTATUTO DE LA ASOCIACION "ANA MAR" LIBERTADOR BOLIVAR – MANGLARALTO – CANTON SANTA ELENA – PROVINCIA DEL GUAYAS

CAPITULO I

CONSTITUCION – DOMICILIO – NATURALEZA – DURACION

- Art. 1.-) Constitución.-** Teniendo como base legal el ordenamiento jurídico vigente y este estatuto, créase la Asociación "ANA MAR", de la Comunidad de Libertador Bolívar, Parroquia Manglaralto del Cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, República del Ecuador.
- Art. 2.-) Domicilio.-** La Asociación "ANA MAR" tendrá su domicilio en Libertador Bolívar, Manglaralto, Provincia del Guayas.
- Art. 3.-) Naturaleza.-** La Asociación se constituye como una Entidad jurídica de derecho privado sin fines de lucro, regulada por las disposiciones de título XXIX del libro Primero del Código Civil Vigente, el Estatuto y demás resoluciones de Asamblea General de socias.
- Art. 4.-) Duración.-** La Asociación tendrá una duración indefinida y número de socias ilimitadas, pero podrá disolverse y liquidarse por voluntad mayoritaria de sus socias y por mandato legal.

CAPITULO II DE LOS FINES

- Art. 5.-)** Los principales fines de la asociación son:
- Agrupar en su seno a las mujeres de la comunidad de Libertador Bolívar para defender sus fuentes de trabajo a través de todos los medios permitidos por la ley.
 - Coordinar con instituciones y organizaciones de desarrollo del País y del extranjero, a fin de realizar un trabajo organizado encaminado a proporcionar un mejor servicio a la colectividad.
 - Proporcionar el socorro y la ayuda mutua entre las socias proponiendo su bienestar social y económico.
 - Promover la capacitación de sus socias, buscando mejorar la formación intelectual
 - Buscar créditos para mejorar los capitales de trabajo de cada uno de las socias y lograr mejores ingresos.
 - Promover la agrupación dentro de su comunidad



CAPITULO III DE LOS SOCIOS

- Art. 6.-)** Son socias de la Asociación de Mujeres "ANA MAR":
- Todas las socias de la Asociación que hayan suscrito el acta constitutiva ; y,
 - Las que posteriormente a la Constitución , manifestaren su voluntad de pertenecer a la organización en forma escrita previo al cumplimiento de los requisitos que establece el Estatuto , reglamentos internos ; y fueren aceptados por resolución de la Directiva.
- Art. 7.-)** Para ser socias de la Asociación de Mujeres "ANA MAR" se requiere:
- Ser mayor de 18 años de edad
 - Tenga conocimiento de costura, corte y confección
 - Presentar una solicitud escrita acompañada de las copias de los documentos personales dirigidas a la Presidenta solicitando su ingreso.
 - Pagar la cuota de ingreso determinada por la Asamblea General, y ,
 - Residir en la comunidad.
- Art. 8.-)** Existen tres clases de socias:
- Fundadoras.-** Las socias que asistieron a la Asamblea General de Constitución y suscribieron el Acta Constitutiva.
 - Activas.-** Aquellas fundadoras y las que posteriormente a su Constitución manifestaren su voluntad de pertenecer a la organización y fueren aceptadas por el Directorio; y,
 - Honorarias.-** Aquellas que han sido nombradas por la mayoría absoluta de las socias por haber contribuido al sostenimiento y progreso de la Organización.
- Art. 9.-)** Las socias honorarias solo tendrán voz, pero no voto, tampoco podrán ocupar ningún cargo directivo en la Organización , por lo tanto no son sujetos de derecho ni obligaciones.
- Art. 10.-)** Son derechos de las socias:
- Integrar la Asamblea General con voz y voto.
 - Elegir y ser elegidas para las dignidades y comisiones de la organización.
 - Gozar de todos los beneficios y ventajas que la institución puede ofrecer a sus socias.



- d) Someter a consideración a la Asamblea General y el Directorio, planes, proyectos, sugerencias convenientes para mejorar la estructura de la Asociación.
- e) Solicitar la información de la gestión administrativa y económica de la entidad en cualquier momento;
- f) Denunciar ante la Asamblea General y el Directorio hechos graves que atenten la buena imagen y seriedad de la Asociación;
- g) Revisar las Actas , los libros de contabilidad , correspondencia , documentos, en general todo archivo , debiendo solicitarlo previamente por escrito a la Presidenta, pudiendo hacerlo únicamente dentro del seno de la Asociación; y,
- h) La Presidenta podrá negar tal solicitud por motivos justificados , del cual se podrá apelar ante la Asamblea General.

Art. 11.-) Son deberes de las socias:

- a) Cumplir el Estatuto , reglamento interno y demás resoluciones de Asamblea General
- b) Pagar oportunamente las cuotas de ingreso , ordinarias y extraordinarias establecidas en la Asamblea General
- c) Asistir cumplidamente a las asambleas y demás actos que fueren legalmente convocados.
- d) Guardar el respeto y consideración que merece la directiva y socias de la Organización;
- e) Colaborar en el cumplimiento de los fines en que se haya empeñada la Organización
- f) Defender a la organización cuando las circunstancias así lo exijan ; y,
- g) Las demás que le señale la ley , estatuto y reglamento interno.

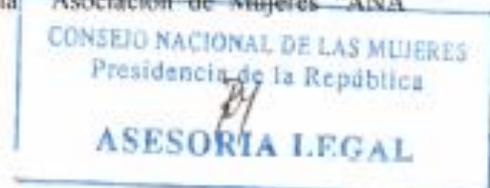
Art. 12.-) La calidad de socias se pierde por las siguientes causas:

- a) Por renuncia voluntaria formalmente presentada por escrito y aceptada por el Directorio y Asamblea General
- b) Por dejar de desempeñar la actividad de costura, confección y de residir en la comunidad de Libertador Bolívar
- c) Por fallecimiento;
- d) Por disolución y liquidación de la Institución ; y,
- e) Por expulsión

Art. 13.-) El ingreso o salida de socias es obligación de la Directiva comunicar en el término del menor tiempo al Consejo Nacional de Mujeres CONAMU para su legalización.

CAPITULO IV DE LOS ORGANISMOS DIRECTIVOS

Art. 14.-) Son los organismos directivos de la ~~Asociación de Mujeres "ANA MAR"~~ los siguientes:



- a La Asamblea General
- a El Directorio
- a Las Comisiones Especiales

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 15.-) La Asamblea General de socias es la autoridad máxima de la Asociación y la integran todas las socias en goce de sus derechos. Sus resoluciones serán tomadas por la mayoría de votos y obligaciones para todas las socias inclusive los que no asistieron. La Presidenta tendrá voto dirimente.

Art. 16.-) Las Asambleas Generales serán ordinarias y extraordinarias.

La Asamblea General ordinaria se reunirá cada 30 días.

La Asamblea General Extraordinaria se reunirá cada vez que el caso lo requiera a petición de la Presidenta o quien haga las veces, de la Directiva o del 25 % de las socias en goce de sus derechos, puntualizándose el punto a tratarse en dicha reunión.

Art. 17.-) **QUORUM.-** Constituye en la Asamblea General y del Directorio la mitad más una de las socias en goce de sus derechos, y si en la primera sesión no concurrieron el número de socias previstas, se convocara a una segunda reunión una hora después de la convocada; entonces constituirá el quórum legal el número de socias que estén presente, siempre que este particular conste en la convocatoria.

La presencia de las socias será personal y el voto indelegable.

Art. 18.-) En la convocatoria se hará constar la fecha, hora, lugar, de reunión y los puntos a tratarse. Esta será conocida mediante oficio circular enviados a todos las socias 48 horas de anticipación.

Serán convocados por la Presidenta o quien haga las veces de Secretaria.

Art. 19.-) Son atribuciones de la Asamblea General:

- a) Cumplir y hacer cumplir el estatuto, reglamento interno y demás resoluciones de Asamblea General
- b) Elegir las personas integrantes de la Directiva, conocer sus renunciaciones y separarlas de sus cargos cuando el caso lo amerite.
- c) Fijar las cuotas de ingreso
- d) Aprobar, modificar o rechazar los planes, programas, presupuestos planeados por el Directorio.
- e) Conocer el ingreso o salida de las socias
- f) Ratificar o rectificar la expulsión de las socias
- g) Conocer los informes presentados por las integrantes de la Directiva y resolver sobre las mismas.

CONSEJO NACIONAL DE LAS MUJERES
Presidencia de la República

ASESORIA LEGAL

- b) Requerir de la tesorera el estado financiero y fiscalizarlo cuando lo estime necesario;
- i) Designar comisiones especiales para evaluar situaciones de cualquier indole cuando los juzgue conveniente.
- j) Autorizar a la Presidenta gastos mayores a los cinco salarios minimos vigentes a la fecha.
- k) Autorizar la adquisici3n de bienes muebles e inmuebles para la Entidad.
- l) Interpretar en primera y 3ltima instancia el Estatuto y Reglamento Interno en caso de duda; y,
- m) Conocer y resolver todos los asuntos no contemplados en el Estatuto y lo que se3ale la reglamentaci3n interna que se estableciere.

DE LA DIRECTIVA

Art. 20.-) La Directiva es el 3rgano administrativo de la entidad, y estar3 conformado por una Presidenta, una Vicepresidenta, una Secretaria, una Tesorera, tres vocales principales.

Art. 21.-) Las integrantes de la Directiva durar3n un a3o en sus funciones, pudiendo ser reelegidas total o parcialmente para un nuevo periodo, terminado el cual, esperar3n un periodo sin ning3n cargo directivo para poder optar por nueva elecci3n.

Art. 22.-) Ser3n integrantes de la Directiva las socias activas de la Asociaci3n las que estuvieren al d3a en sus cuotas sociales y tengan la calidad de socias por un tiempo no menor de un a3o.

Art. 23.-) Las integrantes de la Directiva que faltare a tres sesiones consecutivas de Directiva o a dos sesiones consecutivas de Asamblea General sin causa justificada, quedar3 de hecho separado del cargo que desempe3a. Adem3s quedar3 suspendido de su cargo la integrante de la Directiva que por incumplimiento al Estatuto o resoluciones de la Asamblea, reciba voto de censura de por lo menos la mitad m3s uno de los concurrentes a la respectiva Asamblea.

Art. 24.-) La Directiva se reunir3 ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuando las circunstancias asi lo requieran a pedido de la Presidenta o de tres miembros. La convocatoria se har3 por escrito con cuarenta y ocho horas de anticipaci3n y estar3n suscritas por la Presidenta o quien haga las veces, y por la Secretaria.

Art. 25.-) Para que pueda reunirse v3lidamente el Directorio es necesario la concurrencia de por lo menos cinco (5) de sus miembros. Las resoluciones ser3n tomadas por mayoria de votos.

Art. 26.-) Las Directivas de la Asociaci3n que cumplan funciones inherentes a su cargo y las socias que cumplan

comisiones de las organizaciones no
CONSEJO NACIONAL DE LAS MUJERES
 Presidencia de la Rep3blica
 ASESORIA LEGAL

percibirán remuneración alguna ni estarán amparados por el Código de Trabajo ni Ley de Seguro Social.

Art. 27.-) Son deberes y derechos de la Directiva:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto , reglamento interno y demás resoluciones de Asamblea General
- b) Elaborar la propuesta de reforma al estatuto, reglamento interno , lo que deberá ser sometido a consideración de la Asamblea General para su aprobación
- c) Autorizar a la Presidenta para que contraiga o efectúe gastos hasta cinco (5) salarios mínimos vigentes :
- d) Organizar la Administración de la Institución
- e) Presentar a la Asamblea General el informe de sus actividades administrativas y financieras a través de la Presidenta y Tesorera cada tres meses sin perjuicio que la Asamblea se lo solicite.
- f) Conocer y resolver sobre el ingreso o salida de socias
- g) Elaborar el plan de trabajo anual y proforma presupuestaria y someterlo a la aprobación de la Asamblea General.
- h) Nombrar las comisiones que fueren necesarias para el cumplimiento de los fines de la Asociación
- i) Tramitar la disolución y liquidación de la Asociación previa resolución de la Asamblea General de socias y
- j) Las demás que se establezca en el Estatuto y Reglamento interno

Art. 28.-) La Presidenta , Secretaria y Tesorera no podrán ser parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, en caso de presentarse esta incompatibilidad quedarán de hecho sin valor las elecciones.

Art. 29.-) Es deber de la Directiva al termino de un mes posterior a la fecha de posesión presentar el Plan de trabajo y la proforma Presupuestaria a consideración de la Asamblea General , la misma que, previo al estudio , la aprobará para entrar en vigencia por el periodo para el cual fueron elegidos.

Art. 30.-) Es deber de la Presidenta y la Secretaria, cada vez que se poseione la nueva Directiva dar a conocer al Consejo Nacional de Mujeres para su registro legal.

DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LA DIRECTIVA

Art. 31.-) Corresponde a la **PRESIDENTA:**

- a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Organización;
- b) Velar por el fiel cumplimiento del presente estatuto , reglamento interno y resoluciones de la Asamblea General

CONSEJO NACIONAL DE LAS MUJERES
Presidencia de la República
ASESORIA LEGAL

- c) Convocar y presidir las sesiones de Asamblea General, Directorio y demás actos que la organice
 - d) Suscribir conjuntamente con la secretaria las actas de Asambleas General y el Directorio
 - e) Firmar conjuntamente con la Tesorera las cuentas bancarias para efecto de movilización de fondos y
 - f) Ejercer las demás atribuciones que le confiere el estatuto y reglamento interno.
- Art. 32.-)** En caso de ausencia temporal o definitiva de la Presidenta , lo subrogará la Vicepresidenta y en ausencia de esta la Primer Vocal.
- Art. 33.-)** Corresponde a la **VICEPRESIDENTA** :
- a) Subrogar a la Presidenta en ausencia temporal o definitiva con las mismas atribuciones de la Presidenta; y,
 - b) Colaborar con las gestiones de la Presidenta
- Art. 34.-)** En caso de ausencia temporal o definitiva de la Vicepresidenta , lo subrogará la Primer Vocal.
- Art. 35.-)** Corresponde a la **SECRETARIA**:
- a) Realizar y suscribir con e la Presidenta las actas de Asamblea General y sesiones del Directorio
 - b) Realizar las convocatorias dispuestas por la Presidenta.
 - c) Realizar certificaciones y dar fe de los actos y eventos de la Asociación
 - d) Asistir cumplidamente a las Asambleas Generales y sesiones del Directorio.
 - e) Mantener actualizado el archivo y correspondencia de la Entidad.
 - f) Facilitar los informes solicitados por las socias previa solicitud escrita con el visto bueno de la Presidenta.
 - g) Llevar un registro actualizado de las socias de la organización y
 - h) Las demás que determine el estatuto , reglamento interno y resoluciones de Asamblea General.
- Art. 36.-)** En caso de ausencia temporal o definitiva de la Secretaria, lo subrogará la Segunda Vocal.
- Art. 37.-)** corresponde a la **TESORERA**:
- a) Responder civil y penalmente por los fondos y bienes de la Asociación.
 - + b) Recaudar las cuotas de ingreso , ordinarias , extraordinarias u otros fondos o valores que por cualquier concepto ingresen a la Institución.
 - c) Mantener en orden y al día los libros de Contabilidad de la Asociación;
 - h) Levantar anualmente un inventario de los bienes de la Institución

CONSEJO NACIONAL DE LAS MUJERES
 Presidencia de la República
 ASESORIA LEGAL

- e) Abrir una cuenta bancaria a nombre de la Organización y suscribirla conjuntamente con la Presidenta para efecto de movilización de fondos.
- f) Presentar trimestralmente un informe de balance de los fondos económicos.
- g) Permitir la revisión de los libros de ingresos y egresos con orden de la Directiva cuando el caso lo requiera o lo pidiera la Asamblea General; y,
- h) Las demás que le señale el Estatuto y reglamento interno.

Art. 38.-) En ausencia temporal o definitiva de la Tesorera, lo subrogara la Tercer Vocal.

Art. 39.-) Corresponde a las **VOCALES:**

- a) Las Vocales serán los integrantes principales de las diversas comisiones que crearen.
- b) Subrogar en los casos de ausencia temporal o definitiva a los integrantes de la Directiva de acuerdo a orden de elección
- c) Asistir a las sesiones de Asamblea General y de Directorio y
- d) Las demás que le determine la Asamblea General, reglamento interno y estatuto.

DE LAS COMISIONES

Art. 40.-) Corresponden a las Comisiones:

- a) Para mejor cumplimiento de los objetivos de la organización podrán crearse las comisiones que se estime necesario por el Directorio y la Asamblea General:
- b) Cada comisión estará integrada por tres socias, una VOCAL que la preside y DOS SOCIAS de base nombradas por la Asamblea General, pudiendo ser ampliada su número en relación a los planes de trabajo a cumplir.

Art. 41.-) Cada Comisión que fuera nombrada luego del cumplimiento de su cometido deberá remitir el informe correspondiente ante la Directiva y Asamblea General de socias.

Art. 42.-) La Asociación podrá requerir de una Asesora Jurídica (o), el mismo que será nombrado por la Asamblea General, puede ser socia o no si no es socia sólo tendrá voz.

Art. 43.-) Son atribuciones del **ASESOR(A) JURÍDICO(A)**

- a) Asesorar a la organización en todos los aspectos de índole legal;
- b) Elaborar los proyectos de reforma de Estatuto y Reglamento Interno;
- c) Velar por la correcta aplicación de las normas de Procedimiento parlamentario, Disposiciones Estatutarias y de Reglamento Interno; y,
- d) Las demás que se le asigne el Directorio o Asamblea General.



CAPITULO V DE LAS SANCIONES

Art. 44.-) Las socias que incumplieren con las disposiciones estatutarias; resoluciones de Asamblea General o de Reglamento Interno , se harán acreedores según la gravedad de la falta a una de estas sanciones:

- ✓ Amonestaciones verbal o escrita;
- ✓ Multa ,
- ✓ Suspensión temporal de sus derechos;
- ✓ Expulsión.

Art. 45.-) Las sanciones de amonestación verbal o escrita la impondrá la Presidenta , la multa y suspensión temporal se aplicará por resolución del Directorio y la expulsión la impondrá la Asamblea General.

Art. 46.-) La socia puede ser amonestado en forma verbal o escrita cuando no concurra a una Asamblea que haya sido convocada previamente y no justifique su inasistencia, o cuando demuestre en una sesión una conducta contraria a las buenas costumbres.

Art. 47.-) Se impondrá . una multa a la socia que en forma injustificada faltare a dos sesiones seguidas, cuando no cumpla con una comisión a él encomendada o por cualquier otra falta que merezca aplicar esta sanción.

Art. 48.-) Se sancionará con suspensión temporal de sus derechos hasta noventa días a la socia que reincida en faltas de los Art. 46 y 47 , cuando estuviere atrasado en el pago de tres o más cuotas sociales.

Recuperará sus derechos cuando se ponga al día en sus obligaciones, caso contrario se le prolongará la sanción.

Art. 49.-) Una socia puede ser expulsada en los siguientes casos:

- a) Por fraude , defalco o malversación de los fondos económicos de la Asociación sin perjuicio de la acción penal correspondiente;
- b) Por actos disociadores y desleales a la Asociación;
- c) Por agresión física contra cualquier socio dentro o fuera del seno de la Entidad; y,
- d) Por cualquier otra falta que la Asamblea considere grave.

Art. 50.-) Para que la expulsión surta efecto legal será necesario abrir un expediente en el que consten las pruebas a favor y en contra de la acusada, a quien se le citará para que haga uso legítimo de sus derechos a la defensa ante la Asamblea General.

Art. 51.-) Toda acción es aceptable de apelación ante la Asamblea General , la misma que en última instancia será la que ratifique la sanción.

La socia en caso de ser absuelta recupera sus derechos



CAPITULO VI DEL PATRIMONIO.

Art. 52.-) El patrimonio de la Asociación "ANA MAR" , está constituida por los fondos y bienes.

Son BIENES

- ✓ Los muebles de la Entidad y aquellos que en el futuro adquiriera a cualquier titulo, y,
- ✓ Los legados y donaciones que reciba de personas naturales o juridicas previo beneficio de inventario

Son FONDOS

- ✓ Las contribuciones de los socios por concepto de cuotas, multas y donaciones;
- ✓ Las donaciones fiscales , municipales , privadas que reciba la Asociación ; y,
- ✓ Los que obtenga por la realización de eventos acordes a su naturaleza.

Art. 53.-) Los bienes y fondos de la Asociación no podrán emplearse sino en actividades tenientes a la consecución de los fines establecidos en el estatuto y reglamento interno.
No pertenecen ni en todo ni en parte a ninguna de las personas que la integran.

Art. 54.-) El patrimonio de la Asociación responderá por los actos y contratos celebrados en su nombre de acuerdo con las responsabilidades que establece el Estatuto, sin que ninguno de las socias quede responsabilizado de aquello.

Art. 55.-) Los bienes de la Asociación se establecerá mediante la contribución de las socias y de ayudas externas que puedan proporcionar personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras , siempre y cuando no condicionen su aportación que vaya en contra de los intereses de la asociación.

CAPITULO VII DISPOSICIONES GENERALES

Art. 56.-) El presente Estatuto entrará en vigencia y se aplicarán sus disposiciones luego de que sea aprobado por el Ministerio de Bienestar Social mediante Acuerdo Ministerial.



- Art. 57.-)** Cualquier reforma al presente Estatuto podrá hacerlo la Asamblea General después de un año de su aprobación legal.
- Art. 58.-)** Se requiere que las reformas al Estatuto sean discutidas , aprobadas en dos asambleas generales de socios con el voto favorable de la mayoría de socias.
- Art. 59.-)** El Consejo Nacional de Mujeres al amparo de la Legislación vigente y en armonía con la disposiciones de los instintos cuerpos legales , de acuerdo a la situación y de presumirse incumpliendo de los fines y objetivos impartirán normas o procedimientos que permitan regular todo el proceso de disolución y liquidación. Considerando que la Constitución Política del Estado categoriza lo social .
- Art. 60.-)** En todas sus actividades la organización observará las disposiciones del Código Tributario y pondrá a disposición del Ministerio de Finanzas la información suficiente, especialmente en los casos que haya relación o presunción tributaria por la administración del capital, aportes , donaciones.
- Art. 61.-)** En las Asambleas Generales las socias sólo podrán hacer uso de la palabra cuando la Presidenta conceda por el lapso de cinco minutos y es necesario aclarar su criterio sobre el mismo punto , su intervención no será mayor de tres minutos.

CAPITULO VIII DISOLUCION Y LIQUIDACION

- Art. 62.-)** La Asociación de mujeres "ANA MAR" se disolverá por las siguientes causas:
- ✓ Por voluntad de las dos terceras partes de las socias expresados en Asamblea General, convocados para tal el efecto.
 - ✓ Cuando el número de socias sea inferior al determinado por la ley
 - ✓ Por no cumplir o desviar sus fines para los cuales se construyó y
 - ✓ Por mandato legal.
- Art. 63.-)** De producirse la disolución se procederá a liquidar el activo y pasivo , los bienes que quedaren serán destinados a una Institución de servicio que determine la última Asamblea General.

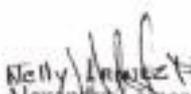


**CAPITULO IX
DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

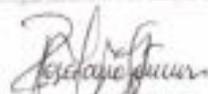
- Art. 64.-)** La Directiva definitiva de la Asociación será designada por las socias fundadoras en una Asamblea General Ordinaria por ésta única vez, luego de que la entidad obtenga vida jurídica.
- Art. 65.-)** Una vez aprobado el presente Estatuto por el Consejo Nacional de Mujeres, la Presidenta Provisional convocará inmediatamente a elegir la directiva que regirá el periodo administrativo que establece el art. 21 del Estatuto.

CERTIFICACIÓN

Certifico: Que el presente estatuto fue discutido y aprobado en tres sesiones de asambleas generales de socias los días, 22 de octubre, 29 de octubre y 5 de noviembre de 2001.


Nelly Alejandra Lainez Floreano
SECRETARIA

CONSEJO NACIONAL DE LAS MUJERES - CONAMU.- Quito, a 21 de julio del 2005, el
SEÑOR que actúa de la ASOCIACION ANA MIAE, domiciliado en la Comisaría
Libertador Bolívar, Parroquia Margareta, Cantón Santa Clara, Provincia de Guayas, fue
aprobado mediante Resolución No. 902 de 18 de julio del 2005, por la Directora Ejecutiva del
CONAMU, y registrado en el Folio 196 790 página 101, del Libro de Registro de
Organizaciones de Mujeres, con modificaciones CERTIFICADO.


Cecilia María Sánchez
ASESORIA JURIDICA (C)
ES/pe



ANEXO 12

Carta Aval.



**ASOCIACION DE MUJERES
"ANA MAR"**
Fundada el 8 de Marzo del 2003
Aprobada Mediante Resolución del COMISU No 902 del 18 Julio del 2005



Oficio Nro. ANAMAR-SE-AD-2013-0010-O

Santa Elena, 29 de Enero del 2013

PARA: Sr. Econ. Pedro Aquino Caiche
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De mi consideración:

Reciba los saludos cordiales de quienes conformamos la **ASOCIACIÓN DE MUJERES "ANA MAR"** de la Comuna Libertador Bolívar, Provincia de Santa Elena.

A petición de la **Srta. Yury Roxana de la Cruz Orrala** con número de cédula **092527375-7** estudiante de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** egresado de la Carrera de Administración de Empresas, autorizo a la mencionada ciudadana a realizar su proyecto de Tesis en nuestra **ASOCIACIÓN DE MUJERES "ANA MAR"**, para lo cual nos comprometemos a facilitar la información Administrativa o Financiera las veces que lo considere pertinente.

El interesado puede hacer uso de la presente según le sea conveniente.

Atentamente,

Dora Orrala Muñoz
Dora Orrala Muñoz.

PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES ANA MAR



Libertador Bolívar – Santa Elena - Ecuador

ANEXO 13

Certificado de Revisión de la Redacción y Ortografía.

La Libertad, 9 de Noviembre de 2013.

CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA.

Yo, **Johanna Magdalena Quirumbay Pozo**, portadora del número de cédula 0919475582, y con número de título profesional 4013, **CERTIFICO** que he revisado la redacción y ortografía del contenido del trabajo de titulación **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES A NA MAR DE LA COMUNA LIBERTADOR BOLÍVAR, PROVINCIA DE SANTA ELENA**, elaborado por la egresada **YURY ROXANA DE LA CRUZ ORRALA**, para optar por el Título de Ingeniera en Administración de Empresas, de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



Lcda. **Johanna Magdalena Quirumbay Pozo**