



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA  
ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE  
MARIANO MERCHÁN”, CANTÓN  
LA LIBERTAD AÑO  
2013**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR: ÁNGELA STEFANIA PILAY PRENDE**

**TUTOR: ECON. IRENE PALACIOS BAUZ, MBA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA  
ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE  
MARIANO MERCHÁN”, CANTÓN  
LA LIBERTAD AÑO  
2013**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

**AUTOR: ÁNGELA STEFANIA PILAY PRENDE**

**TUTOR: ECON. IRENE PALACIOS BAUZ, MBA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

La Libertad, 23 de octubre del 2013

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación: “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”, CANTÓN LA LIBERTAD**”, elaborado por la Srta. Ángela Stefania Pilay Prende, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....  
Econ. Irene Palacios Bauz, MBA.  
**PROFESOR - TUTOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios, fuente de inspiración en mis momentos de angustia, esmero y dedicación, fue quien me dio la fe, la fortaleza y la sabiduría para seguir por el camino correcto; sin su ayuda no hubiese sido posible culminar este trabajo.

A mis padres, por ser mis guías y darme la fortaleza para alcanzar esta meta tan anhelada que hoy he logrado.

**Ángela Pilay Prende**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad y maestros que me brindaron sus conocimientos y fueron una guía importante para la culminación del presente trabajo.

**Ángela Pilay Prende**

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

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

---

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.  
**PROFESOR DEL AREA**

---

Econ. Irene Palacios Bauz, MBA.  
**PROFESOR-TUTOR**

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE  
MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”,  
CANTÓN LA LIBERTAD  
AÑO 2013**

**Autora:** Ángela Pilay Prende  
**Tutor:** Econ. Irene Palacios Bauz. MBA

**RESUMEN**

En la actualidad las organizaciones buscan mejorar las condiciones administrativas para desarrollarse con eficiencia y eficacia en sus procesos, por lo que es indispensable contar con un correcto desempeño por parte del personal, permitiendo un fortalecimiento en los trabajos en equipo y lograr el control adecuado ya sea de sus recursos como en las áreas administrativas, ya que se considera que organizaciones dedicadas a la confección de prendas de vestir de manera artesanal no pueden ser competitivas en estos mercados por lo que la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, se plantea la aplicación de un diseño organizacional, para el efecto se tomaron en cuenta las necesidades, funciones y responsabilidades que conllevan a una efectiva administración de los recursos y procesos productivos, por lo que el presente trabajo permite detallar los siguientes puntos como es el marco referencial en él se describen los diferentes componentes y mecanismos del diseño organizacional, facilitando el estudio, y ayudará de guía para su posterior desarrollo, otro aspecto son las encuestas realizadas a los posibles clientes y los miembros de la asociación, el objetivo de estudio es conocer la situación actual de la asociación y el ambiente interno, logrando detectar la problemática; por lo que para la asociación se detectó que no contaba con una dirección estratégica, la misma que se realizó la misión, visión, objetivos, valores y con el acuerdo conjunto se detalló una estructura orgánica, en la misma se delegan actividades y departamentos importante, contando con personal capacitado con el fin de encaminar a la asociación al cumplimiento de sus metas. Como conclusión se coordinaron todas las actividades realizadas por los integrantes de la empresa, con el propósito inmediato de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos y el correcto proceso productivo, mejorando el desempeño de los socios, a través de una correcta comunicación entre los directivos, socios y personal de apoyo, y un mayor sentido de pertenencia y compromiso con la asociación.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE GRÁFICOS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
TEMA: .....	3
Problema de la Investigación .....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema .....	6
Sistematización del Problema .....	6
Evaluación del Problema.....	7
Justificación.....	8
Objetivos de la Investigación .....	10
Objetivo General: .....	10
Objetivos Específicos:.....	10
Hipótesis.....	11
Operacionalización de las Variables .....	11
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
1.1. ANTECEDENTES.....	14
1.2. DESEMPEÑO LABORAL .....	18
1.3. ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL .....	19
1.4. EL DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	19
1.4.1. Concepto de Diseño Organizacional .....	20

1.4.2. Importancia del Diseño de la Organización .....	21
1.4.3. Estructura y Proceso de la Organización.....	22
1.4.4. Objetivos de diseñar una Estructura Organizacional .....	22
1.4.5. Elementos del Diseño Organizacional .....	23
1.4.6. Dimensiones del Diseño de la Organización.....	24
1.4.6.1. Dimensiones Estructurales .....	24
1.4.6.2. Dimensiones Contextuales .....	26
1.4.7. Definición de Organización .....	27
1.4.8. Importancia de las organizaciones .....	28
1.4.9. Las organizaciones como sistema .....	28
1.4.10. Organización Formal e Informal .....	29
1.4.11. La estructura organizacional y sus elementos .....	30
1.4.11.1. Especialización del trabajo.....	30
1.4.11.2. Departamentalización.....	30
1.4.11.3. Cadena de Mando.....	31
1.4.11.4. Amplitud de Control.....	32
1.4.11.5. Centralización/Descentralización.....	32
1.4.11.6. Formalización.....	32
1.4.12. Tipos de estructuras organizacionales.....	33
1.4.12.1. Diseños organizacionales tradicionales.....	33
1.4.12.2. Diseños Organizacionales Contemporáneos .....	34
1.4.13. Organigramas .....	35
1.4.14. Descripción de Puesto .....	37
1.5. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	40
1.5.1. Matriz M.E.F.I.....	40
1.5.2. Matriz M.E.F.E.....	40
1.5.3.1. Análisis FODA.....	41
1.5.3.1.1. Análisis Interno .....	41
1.5.3.1.1.1. Fortalezas .....	41
1.5.3.1.1.2. Debilidades.....	41
1.5.3.1.2. Análisis Externa .....	41

1.5.3.1.2.1. Oportunidades .....	41
1.5.3.1.2.2. Amenazas .....	42
1.5.4. Análisis de PORTER.....	43
1.5.5. Direcciones Estratégicas .....	44
1.5.5.1. Misión.....	44
1.5.5.2. Visión .....	45
1.5.5.3. Objetivos .....	45
1.6. ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE RECURSOS DE LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN” .....	45
1.6.1. Proceso Administrativo .....	45
1.6.1.1. Planificación.....	46
1.6.1.2. Organización .....	46
1.6.1.3. Integración.....	47
1.6.1.4. Dirección .....	47
1.6.1.5. Control.....	47
1.7. RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	48
1.7.1. Recurso Humano .....	48
1.7.2. Recursos físicos y materiales .....	48
1.8. FORMAS DE TRABAJO .....	56
1.8.1. Proceso Productivo.....	56
1.8.2. Efectividad Organizacional .....	59
1.8.3. Evaluación y desempeño .....	60
1.9. MARCO LEGAL .....	60
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>63</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>63</b>
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	63
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	63
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	64
2.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	65
2.6. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	67

2.7.1. Población .....	67
2.7.2. Muestra .....	67
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>71</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO .....</b>	<b>71</b>
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	72
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS ....	93
3.3. CONCLUSIONES .....	99
3.4. RECOMENDACIONES .....	100
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>101</b>
<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN” .....</b>	<b>101</b>
<b>CANTÓN LA LIBERTAD .....</b>	<b>101</b>
4.1 ESTRUCTURA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”, CANTÓN LA LIBERTAD .....	102
4.2 ANÁLISIS SITUACIONALES .....	103
4.2.1. Matriz M.E.F.E.....	103
4.2.2. Matriz M.E.F.I.....	104
4.3. Análisis F.O.D.A.....	105
4.3.1. Análisis interno .....	105
4.3.2. Análisis Externo .....	105
4.4. MODELO DE PORTER.....	107
4.4.1. Amenaza de Nuevos Competidores .....	107
4.4.2. Amenaza de productos y servicios sustitutos .....	108
4.4.3. Rivalidad entre los competidores existentes .....	108
4.4.4. Poder de negociación de los proveedores .....	108
4.4.5. Poder de negociación de los clientes.....	109
4.5. DIRECCIONES ESTRATÉGICAS.....	109
4.5.1. Misión institucional.....	109
4.5.2. Visión Institucional .....	109
4.5.3. Valores .....	109

4.5.4. Indicadores que facilitan el fortalecimiento de valores.....	110
4.6. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN.....	112
4.6.1. Objetivo General .....	112
4.6.2. Objetivos Específicos .....	112
4.7. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	112
4.7.1. Estrategias de diferenciación:.....	112
4.7.2. Estrategia de enfoque: .....	113
4.8. ESTILO DE LIDERAZGO.....	113
4.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN .....	114
5.11. POLÍTICAS .....	120
5.12. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y CONTROL .....	124
5.12.2. Almacenamiento de información .....	125
5.12.3. Procesamiento de información: .....	125
5.12.4. Salida de información: .....	126
5.13. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.....	127
5.13.1. Recurso humano .....	127
5.13.2. Recursos materiales.....	130
5.13.3. Recursos tecnológicos .....	131
5.13.4. Recursos financieros .....	132
5.14. DIMENSIONES CONTEXTUALES .....	133
5.14.1. Dimensiones estructurales.....	134
5.15. EVALUACIÓN.....	135
5.16. APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	136
5.17. SEGUIMIENTO.....	137
5.17.1. Aplicación de seguimiento .....	138
5.18. PLAN DE ACCIÓN.....	139
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>142</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>143</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Planteamiento del Problema.....	6
CUADRO N° 2 Análisis FODA.....	42
CUADRO N° 3 Recursos físicos y materiales .....	50
CUADRO N° 4 Población.....	67
CUADRO N° 5 Distribución de la muestra .....	69
CUADRO N° 6 Datos Principales.....	70
CUADRO N° 7 Género de los encuestados .....	72
CUADRO N° 8 Edad de los encuestados.....	73
CUADRO N° 9 Instituciones encuestadas .....	74
CUADRO N° 10 Lugar de las encuestas.....	75
CUADRO N° 11 Envía a confeccionar sus uniformes.....	76
CUADRO N° 12 Frecuencia en la confeccionar su ropa .....	77
CUADRO N° 13 Entrega materia prima.....	78
CUADRO N° 14 Modelos de los uniformes .....	79
CUADRO N° 15 Tiempo de entregan .....	80
CUADRO N° 16 Otro servicio.....	81
CUADRO N° 17 Dónde adquiere los uniformes .....	82
CUADRO N° 18 Aspecto más importante.....	83
CUADRO N° 19 Cancelacion de uniformes .....	84
CUADRO N° 20 Uniforme tipo ejecutivo .....	85
CUADRO N° 21 Confeccionar su uniforme en una Asociación .....	86
CUADRO N° 22 Conoce la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.....	87
CUADRO N° 23 Adquiere productos de la asociación .....	88
CUADRO N° 24 Calidad de los productos .....	89
CUADRO N° 25 Implemente un Diseño Organizacional? .....	90
CUADRO N° 26 Permitirá una administración efectiva.....	91
CUADRO N° 27 Beneficios para la asociación.....	92
CUADRO N° 28 Matriz M.E.F.E .....	103

CUADRO N° 29 Matriz M.E.F.I .....	104
CUADRO N° 30 Matriz de Análisis FODA- Estrategias .....	106
CUADRO N° 31 Presupuesto de recurso humano .....	129
CUADRO N° 32 Presupuesto de Recursos Materiales .....	131
CUADRO N° 33 Presupuesto Tecnológicos .....	132
CUADRO N° 34 Recursos financieros .....	132

## ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Operacionalizacion de la Variable Independiente .....	12
GRÁFICO N° 2 Operacionalizacion de la Variable Dependiente .....	13
GRÁFICO N° 3 Exportaciones e importaciones (2005-2010).....	15
GRÁFICO N° 4 Destino de las exportaciones, año 2010 .....	16
GRÁFICO N° 5 Origen de las importaciones, año 2010 .....	16
GRÁFICO N° 6 Análisis de PORTER.....	43
GRÁFICO N° 7 Diagrama de Proceso Productivo .....	57
GRÁFICO N° 8 Diagrama de flujo .....	58
GRÁFICO N° 9 Genero de los encuestados .....	72
GRÁFICO N° 10 Edad de los encuestados .....	73
GRÁFICO N° 11 Instituciones encuestadas .....	74
GRÁFICO N° 12 Lugar de las encuestas .....	75
GRÁFICO N° 13 Envía a confeccionar sus uniformes .....	76
GRÁFICO N° 14 Frecuencia en la confeccionar de ropa .....	77
GRÁFICO N° 15 Entrega la materia prima .....	78
GRÁFICO N° 16 Modelos de los uniformes .....	79
GRÁFICO N° 17 Tiempo de entregan .....	80
GRÁFICO N° 18 Otro servicio .....	81
GRÁFICO N° 19 Donde adquiere los uniformes.....	82
GRÁFICO N° 20 Aspecto importante.....	83
GRÁFICO N° 21 Cancelar uniforme .....	84
GRÁFICO N° 22 Uniformes tipo ejecutivo .....	85
GRÁFICO N° 23 Confeccionar su uniforme en una asociación.....	86
GRÁFICO N° 24 Conoce la Asociación de Modista “Padre Mariano Merchán”.....	87
GRÁFICO N° 25 Adquiere productos de la asociación.....	88
GRÁFICO N° 26 Calidad de los productos .....	89
GRÁFICO N° 27 Implementar un Diseño Organizacional.....	90
GRÁFICO N° 28 Permitirá una administración efectiva.....	91

GRÁFICO N° 29 Beneficios para la asociación .....	92
GRÁFICO N° 30 Analisis de Porter .....	107
GRÁFICO N° 31 Evaluación de desempeño .....	136
GRÁFICO N° 32 Matriz de seguimiento .....	138

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Formulación de preguntas para la encuesta .....	147
ANEXO N° 2 Formulación de preguntas para la entrevista.....	150
ANEXO N° 3 Certificación de la Asociación .....	151
ANEXO N°4 Estatutos de la Asociación .....	152
ANEXO N° 5 Fotografía de la entrevista a la Asociación .....	158
ANEXO N° 6 Fotografía del planteamiento de los resultados de la encuesta.....	158
ANEXO N° 7 Fotografía de maquinarias y utensilios .....	159
ANEXO N° 8 Fotografía de materiales y recursos .....	159
ANEXO N° 9 Fotografía de la infraestructura de la Asociación .....	160
ANEXO N° 10 Fotografía de las máquinas de la Asociación.....	160

## INTRODUCCIÓN

Las sociedades que busquen el desarrollo deben modernizar sus estructuras, sus procesos de producción, sus valores, y potenciar a sus grupos de trabajo y diferenciar las tareas y logros para una coordinación efectiva, permitiendo la obtención de los objetivos, beneficiando considerablemente a grupos organizativos, que requiere este sector económico, siendo un modelo atractivo para los organismos.

Tomando en consideración a la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, en el desempeño de sus socios, que afecta a los procesos productivos de la misma, al no sentirse estar comprometidos con las metas de la asociación debido a la escasa organización y determinación de objetivos. Con lo que se logró que la asociación no tenga una visión clara del futuro, sin poder competir y desarrollarse en la provincia.

Por lo que para la problemática se plantea como alternativa de solución para la asociación es una estructura orgánica funcional, que permitirá la descripción de las funciones que cada socio y personal capacitado deberá cumplir, beneficiando a todos los miembros de la asociación, permitiendo una mayor eficiencia y eficacia, mediante un análisis de las funciones de puestos y eliminar obstáculos del desempeño en la producción para obtener redes en la toma de decisiones involucrando a todos.

El presente trabajo de investigación está conformado por cuatro capítulos que comprenden:

Capítulo I, corresponde al marco teórico, donde se presenta los fundamentos teóricos y análisis bibliográfico, orientado al proceso de la investigación, para aplicar un diseño organizacional a la investigación.

Capítulo II, referente a la metodología en la que se va desarrollar la investigación, como son las herramientas y técnicas aplicadas al objeto del estudio

Capítulo III, hace referencia a los diferentes análisis e interpretaciones de los resultados obtenidos a través de las herramientas de estudio como son las entrevistas y encuestas

Capítulo IV, consiste en el marco administrativo en la que se desarrolla la propuesta de un diseño organizacional para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” mediante métodos y técnicas aplicadas a la asociación, logrando un adecuado control.

**TEMA:**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS  
“PADRE MARIANO MERCHÁN”, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2013.**

**Problema de la Investigación**

**Planteamiento del Problema**

Los procesos de cambio que se han generado en el mundo actual, con relación a la búsqueda de un alto grado de eficacia y eficiencia en las organizaciones, se deben a la alta competitividad a nivel nacional e internacional, exigiendo un mayor rendimiento por parte de los directivos y del talento humano mediante la aplicación de nuevas forma de organización interna permitiendo un mayor control y flexibilidad para la toma de decisiones.

Las organizaciones consideran importante la aplicación de nuevas estructuras debido a los diferentes retos que se le presentan en el entorno, ya que las mismas estructuras del pasado no pueden ser aplicadas a este mundo cambiante, por ello en los países en vías de desarrollo como el Ecuador se están llevando todos sus esfuerzos en la aplicación de nuevas estructuras y procesos idóneos para lograr un control positivo frente a los problemas que se presentan y dar respuestas rápidas ante el entorno, con el objetivo de mejorar la productividad logrando una ventaja competitiva para un mayor rendimiento y preparándose para hacer frente a un mercado global.

La economía en el Ecuador depende mucho de los pequeños y medianos negocios y de la conformación de asociaciones, comuneros o cooperativas consideradas como entidades organizadas que permiten una mayor competitividad para nuevos

mercados, fortaleciendo el desarrollo económico del país. Por lo que en la provincia de Santa Elena que tiene como principal actividad el comercio, cuenta con un sistema organizado como son las asociaciones de las cuales un 40% está dedicado a la actividad manufacturera sea de confecciones para trajes formales, deportivos, uniformes estudiantiles, distribuidos específicamente en todo el cantón La Libertad.

En este grupo de asociaciones existe una dedicada a la confección de ropa para toda ocasión como es la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, la principal actividad es la confección de uniformes para las diversas entidades educativas y provinciales del país.

En la asociación surgen ciertos problemas debido a la falta de una estructura administrativa, que fortalezca a la institución en los procesos ya sean internos o externos, debido a ello no cuentan con una organización adecuada sobre los niveles de mando y líneas de comunicación entre los socios. Además los directivos solo cuentan con conocimiento empírico en la dirección, por lo que existe una deficiencia en la ejecución de los procesos administrativos.

Uno de los problemas es la escasa organización del personal, debido al desconocimiento de sus áreas de trabajo y la descripción de las funciones del puesto que deben realizar, lo que provoca una inadecuada aplicación de los procesos internos en la asociación, ya sea para los procesos de la producción, como también de las estrategias que deben aplicar hacia el entorno.

Por otro lado los miembros de la asociación desconocen los propósitos o metas que desean cumplir, debido a que no tienen conocimiento de la existencia de una misión, visión, objetivos, lo que provoca que no tengan sentido de pertenencia y no tengan la misma perspectiva de crecimiento de mercado, ya que a la vez no cuenta con políticas y reglamento interno de tal manera que no existe involucración personal de los socios.

Por lo expuesto anteriormente, la asociación a un futuro puede generar conflictos internos por un bajo sentido de pertenencia y comunicación entre los miembros de la asociación además de no contar con una correcta dirección, provocando que el personal se sienta insatisfecho de sus requerimientos y no quieran formar parte de ella.

Esta serie de conflictos ocasiona la falta de conocimiento de la existencia de la asociación en la provincia y que a la larga el gobierno no tome en cuenta a los productos ofrecidos como son: los uniformes escolares, uniformes de empresas y otras instituciones gubernamentales, como también la desintegración de la misma, provocando la disminución de actividades económicas de la provincia.

Por lo tanto para evitar dichos problemas es necesario el desarrollo de una propuesta de un Diseño Organización para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” en la que los directivos deben tomar las decisiones encaminadas a estrategias y a procesos de relacionamiento entre el personal, facilitando una mayor organización en el trabajo y obtener mecanismos de coordinación con el fin de lograr una productividad y competitividad

Para la asociación la aplicación de un diseño organización logrará tener un mayor control interno de los procesos administrativo como de producción, siendo los principales beneficiarios los mismos socios y logrando una mayor competitividad para acceder a nuevos mercados. Por otro lado le permitirá fortalecer el sentido de pertenencia de los socios, ya que posibilitará mejorar los valores, actitudes, relaciones entre el personal y poder así cumplir con la misión, visión y objetivos de la asociación.

Un diseño organizacional permitirá a la asociación que haya una coordinación en los puestos de trabajo, obteniendo una mayor eficiencia y eficacia en su desempeño, y por medio de los objetivos tendrán definido lo que esperan ser a futuro, logrando una flexibilidad como asociación.

### Cuadro N° 1 Planteamiento del Problema

SÍNTOMAS	CAUSA	EFECTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa organización en la asociación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en el proceso administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa coordinación en la administración</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferentes propósitos de los socios y la institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo nivel de pertenencia con la asociación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en el servicio que brindan</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa organización del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada aplicación en los procesos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descoordinación del personal en los procesos productivos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente participación de los socios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo involucramiento personal por parte de los socios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• División interna por parte los socios</li> </ul>

Fuente: Planteamiento del problema  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

### Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de una estructura orgánica funcional, en el desempeño de la Asociación “Padre Mariano Merchán”, cantón La Libertad, año 2013?

### Sistematización del Problema

- ¿De qué modo afecta el desempeño de los socios, con una estructura orgánica funcional?
- ¿Cómo influirá la participación de los socios en la estructura orgánica funcional?
- ¿De qué modo una estructura orgánica funcional puede ser alternativa a los problemas de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”?

- ¿Cómo mejorar las relaciones internas entre los socios con un diseño organizacional?

### **Evaluación del Problema**

**Delimitado:** Necesidad de elaboración de un diseño organizacional para la ejecución en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

**Claro:** La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”. Requiere la adecuación y ejecución de un diseño organizacional, en la que los socios se sientan comprometidos, en el cumplimiento de sus metas.

**Contextual:** La propuesta de un diseño organizacional permite lograr una coordinación efectiva que lleve a la obtención de los objetivos de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

**Evidente:** el diseño organizacional está dirigido para mejorar el ambiente interno y la cultura organizativa para la asociación.

**Concreto:** Es la elaboración de un organigrama estructural interno para la asociación, como también el desarrollo de planes a futuro, considerando la presencia de un mayor mercado competitivo.

**Notable:** La conformación de grupos como asociaciones con actividades empresariales es considerada como fuente generadora de empleo y desarrollo económico que fortalecen al país.

**Original:** Elaborar un diseño organizacional que permita tener un control; así mismo un análisis interno y externo adecuado, debido al surgimiento de nuevos

emprendimientos y asociaciones que pueden ser presentados como modelos atractivos para los directivos, como para otros sectores, consideradas como un modelo a seguir y aplicando metodologías científicas.

**Factible:** Debido a la aceptación de la aplicación del diseño organizacional por parte de la asociación.

**Variables:** comprenden: Estructura Orgánica Funcional y Desempeño de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

La necesidad de un mayor desarrollo administrativo, planificación, elaboración de objetivos y direccionamiento de estrategias, organización que permitan ampliar y mejorar la calidad del servicio y producto que ofrece y conlleva a la elaboración de un diseño organizacional para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

### **Justificación**

La provincia de Santa Elena cuenta con tres cantones: Salinas, Santa Elena y el La Libertad. Siendo este último donde más se desarrolla la actividad comercial, dando prioridad al emprendimiento como también el desarrollo de agrupaciones para la obtención de beneficios mutuos y mejorar la situación económica del sector. El proyecto se desarrollará en la asociación de modistas “Padre Mariano Merchán” dedicada a la actividad de confección de prendas de vestir, para mejorar la productividad del país

La propuesta presentada permitirá definir los diferentes enfoques teóricos de la investigación y también sus definiciones. Además planteará soluciones a la problemática de la asociación, sean interna o externa; ayudando a un mejoramiento y lograr el desarrollo situacional.

En la que diferentes autores nos indican sus enfoques teóricos sobre la organización consideradas como “sistemas abiertos que se deben adaptar al entorno para sobrevivir las diferentes parte de la organización” por lo que la asociación lo requiere, adaptándose a los diferentes cambios en el entorno y mejorando sus estructuras y no aplicando las del pasado, en la que en la actualidad debido a la competitividad entre asociaciones u organizaciones están constantemente en cambio.

Se requiere una propuesta de diseño organizacional donde los gerentes consideren dos análisis importantes ya sean internos como externo de su organización. En la que consiste en la elaboración de una estructura organizativa donde se describan las diferentes áreas de trabajo, considerando la flexibilidad y de establecer estrategias con el fin de obtener un crecimiento ya sea como organización, y a la vez del mercado, facilitando los diferentes procesos productivos llevando un control adecuado de las cargas laborales para evitar conflictos internos.

Para el desarrollo de la investigación se requiere de la aplicación de herramientas necesarias para plantear soluciones adecuadas a la asociación, considerando en primera instancia un diagnóstico interno, para determinar fortalezas y debilidades, siendo importante analizar los recursos. Así como también un diagnóstico externo de sus amenazas y oportunidades que tienen en cuanto al entorno y como los pueden enfrentar.

El diseño organizacional para la asociación será de gran beneficio ya que permitirá organizar, controlar las diferentes áreas y un adecuado control para la obtención y cumplimientos de sus objetivos y metas, coordinando una buena relación con los socios, para caminar al cumplimiento de objetivo que el gobierno propone, como lo indica el Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir que cita en su tercer objetivo “ Mejorar la calidad de vida de la población” y en el sexto objetivo en el que garantiza un trabajo digno y justo que permitirá así la

justificación de aplicar dicho modelo a las asociación, fortaleciéndola para un buen desempeño hacia el mercado.

La propuesta de investigación que será realizada con los miembros de la asociación, los cuales tomarán la decisión de su aplicación, por lo que se estimó hasta el año 2013 para su cumplimiento.

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General:**

Evaluar la incidencia de la estructura orgánica funcional en el desempeño de los miembros, mediante una investigación profunda a los directivos, socios, instituciones públicas, privadas y educativas para el diseño organizacional de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

#### **Objetivos Específicos:**

- Determinar la adecuada estructura orgánica funcional por medio de una investigación bibliográfica, para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.
- Analizar el desempeño de los socios mediante las estrategias metodológicas facilitando la organización y el mejoramiento de los procesos administrativos de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.
- Evaluar el desempeño de los socios mediante la utilización de técnicas que permitan seleccionar al personal adecuado según los cargos en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

- Elaborar un diseño organizacional para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” mediante la obtención de nuevas metodologías de cambio por parte de los socios para solucionar la problemática de la asociación.

### **Hipótesis**

La incidencia de la estructura orgánica funcional incrementará el desempeño de los miembros, mediante una investigación profunda a los directivos, socios, instituciones públicas, privadas y educativas para el diseño organizacional de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

### **Operacionalización de las Variables**

La operacionalización de las variables son consideradas complejas ya que en ella se ejecutan varias fase para la determinación del estudio realizado, la misma que esta de la mano con el planteamiento del problema, siendo capases de observarse, y ejecutarla transformando una idea teórica, en su ejecución, esto permite el desarrollo de las técnicas e instrumentos para la obtención de información del objeto de estudio.

### **Variable Independiente:**

Estructura Orgánica Funcional

### **Variable Dependiente:**

Desempeño de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”

**GRÁFICO N° 1 Operacionalización de la Variable Independiente**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTO
La incidencia de la estructura orgánica funcional incrementará el desempeño de los miembros, mediante una investigación profunda a los directivos, socios, instituciones públicas, privadas y educativas para el diseño organizacional de la Asociación de modistas “Padre Mariano Merchán”.	<b>V. Independiente</b> Estructura Orgánica Funcional	Se define como la suma de las formas mediante un análisis situacional de una organización en la que se establece direcciones estratégicas logrando definir una estructura organizativa en la que se establezcan las distintas actividades y luego las coordina para obtener resultados de efectividad.	Análisis Situacional	Análisis interno Análisis externo	¿Ud. como miembro de la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán ha planteado estrategias para la realización de estos objetivos? ¿Está de acuerdo que en la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán se implemente un Diseño Organizacional? ¿Dentro de la asociación cuales han sido los mayores problemas que han tenido que solucionar? ¿Conoce si dentro de la asociación existen divisiones de trabajo para el manejo de las funciones? ¿Esta Ud. de acuerdo que exista un documento formal, donde se describan las funciones, objetivos y responsabilidades de cada puesto en la asociación? ¿La distribución de la carga de trabajo está bien repartida según su criterio? ¿Cree que existe un control adecuado de recursos materiales y tecnológicos de la asociación?	Entrevista
			Direcciones estratégicas	Misión Visión Objetivos Estrategias		Entrevista
			Estructura organizativa	Políticas Estructura Sistema de información		Entrevista
			Actividades	Funciones liderazgo y delegación División de trabajo		Entrevista
			Coordinación	Eficiencia organizacional		Encuesta
			Resultados de efectividad	Recursos Valores corporativos Seguimiento		Entrevista

Fuente: Asociación “Padre Mariano M”.

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 2 Operacionalización de la Variable Dependiente**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTO
La incidencia de la estructura orgánica funcional incrementará el desempeño de los miembros, mediante una investigación profunda a los directivos, socios, instituciones públicas, privadas y educativas para el diseño organizacional de la Asociación de modistas “Padre Mariano Merchán”.	<b>V. Dependiente</b> Desempeño de los miembros de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.	Es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye para la organización un importante recurso que cuenta con habilidades, destrezas y la comunicación del trabajador	Comportamiento	Participación Compromiso	¿Ud. considera que un diseño organizacional, permitirá obtener una administración efectiva dentro de la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán? La asociación tiene objetivos a corto / mediano y largo plazo/ ¿Cuáles son? ¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán ¿Cómo califica Ud. la calidad de los productos de la asociación? ¿Cuál es el tiempo de entregan para los uniformes? ¿Existen canales de comunicación dentro de la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán? ¿Cuáles son? ¿La comunicación entre directivos y socios es rápida y clara? ¿Cómo se desarrolla este proceso, en el cual debe llegarle a Ud. la información final?	Encuesta
			Objetivos	Metas		Entrevista
			Recursos	Humano		Entrevista
				Materiales		
				Tecnológico		
			Habilidades/ Destrezas	Rapidez		Encuesta
				Producción		Encuesta
			Comunicación	Canales de comunicación		Entrevista
				Proceso		Entrevista

Fuente: Asociación “Padre Mariano M”

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

La industria textil es un gran aporte para el Ecuador ya que contribuye al crecimiento del sector manufacturero, en los últimos años las exportaciones de artículos textiles del país han incrementado para el sector, pero se debe de considerar que tienen un gran reto, como de competir ya sea dentro o fuera del país, con productos procedentes de china quienes se caracterizan por tener una economía a escala sobre sus productos debido a los bajos costo de producción y de mano de obra.

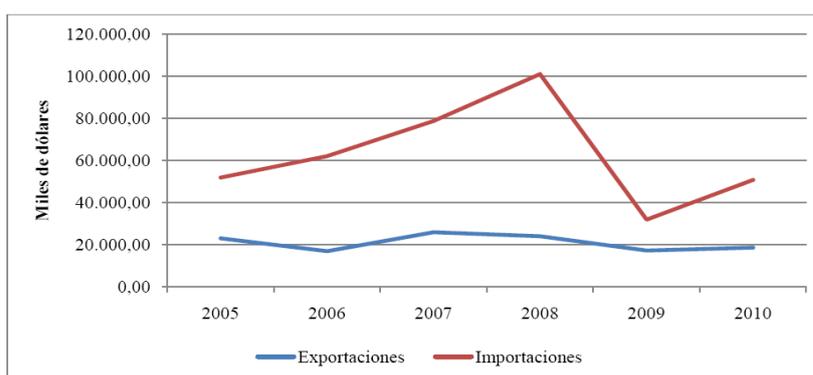
El sector manufacturero en el país, es una de las de mayores aportaciones al PIB, ya que la tasa de crecimiento promedio anual del sector es de 1.3% siendo la industria de alimentos y bebidas, el segundo sector más importante en la generación de PIB industrial. Así, en el año 2009 el aporte al valor agregado de la industria manufacturera fue del 13% y al año 2010 el aporte del sector al PIB total fue del 1,11%. Según el INEC (ENEMDU) a junio 2010 el sector textil generaba más de 160.000 empleos directos, de los cuales el 73% (117.000 empleos) se concentraban en el sector urbano y el restante 27% en el sector rural.

De acuerdo con Censo Económico (2010), el sector manufacturero tuvo ingresos por 40.509 millones de dólares, el 27,77% del total de ingresos generados en el país y el 77,8% del PIB total nacional de acuerdo al BCE. Este importante ingreso

de la industria manufacturera nos hace notar la importancia que se le debe dar a este parte tanto desde el sector privado como fuente generadora de empleo y de ingresos, y más aún desde el área público, como fuente generadora de ingresos para el país

En la siguiente grafica se muestra la importancia del sector manufacturero en el país, se debe tomar en cuenta que a nivel internacional, se compite con grandes potencias, lo que no facilita el avance de dicho sección por lo que las exportaciones que comprenden las prendas de vestir han venido decreciendo desde el año 2007. Así el volumen exportado entre el año 2007 al 2010 se reduce en 1.430, 24 toneladas. Mientras que las importaciones redujeron su volumen en 9.201,07 toneladas que representa una disminución en la salida de divisas de 27,9 millones de dólares en el periodo de estudio 2005-2010, las importaciones presentan una tendencia ascendente hasta el año 2008, y la exportaciones se han mantenido durante estos periodos, sin que disminuyan.

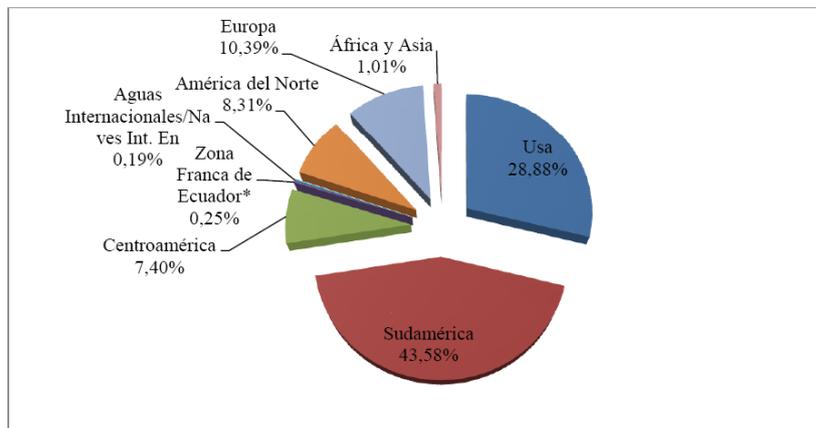
**GRÁFICO N° 3 Exportaciones e importaciones (2005-2010)**



Fuente: BCE  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

En 2010 el principal destino de las exportaciones de prendas y complementos de vestir, fue Sudamérica, con 43,6% del volumen total exportado en ese año. Le siguieron en importancia EEUU (28,9%), Europa (10,4%), América del Norte (8,3%) y Centroamérica (7,4%), como lo indica la **gráfica n° 4**

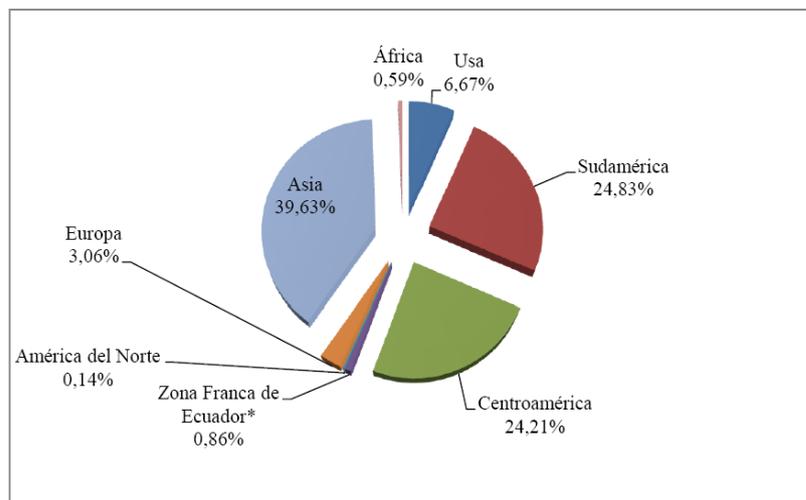
#### GRÁFICO N° 4 Destino de las exportaciones, año 2010



Fuente: BCE  
Elaborado por: Ángela Pilay

En el 2010 el 39,6% de las importaciones de prendas y complementos de vestir, provino del Asia, en especial de la República China. De Centro y Sudamérica provino otro 50% del volumen importado y de EEUU el 6,7%.

#### GRÁFICO N° 5 Origen de las importaciones, año 2010



Fuente: BCE  
Elaborado por: Ángela Pilay

Se toma en consideración una clasificación dentro del sector textil, como es: la confecciones, lo cual es una unidad productiva cuya actividad principal es la transformación de materia prima (tejidos, básicamente) en prendas de vestir. La

gran variedad y heterogeneidad del sector confeccionista del país se agrupa en dos tipos de unidades productivas:

**a) Sistema empresarial:** empresas con organización moderna, maquinaria adecuada y producción en serie. Generalmente están agrupadas en las cámaras de la pequeña industria.

**b) Sistema artesanal:** constituido por unidades pequeñas de producción, que no siempre cuentan con una estructura organizacional específica, disponen de maquinaria básica y técnicas con frecuencia elementales, cuya producción suele realizarse bajo pedido y normalmente por unidades (confección a la medida).

La provincia de Santa Elena aporta a la población económicamente activa (PEA) del país con el 5% y el 2% de la fuerza laboral del país según datos del Censo 2001 el cual es importante. Su principal actividad es la de producción agropecuaria y pesquera que capta el 24% de la PEA, en segundo lugar está el comercio con el 18%, seguido la manufacturera que emplea al 10% de la fuerza laboral de la provincia, produciendo un valor de 48 millones de dólares que manufacturera y las representa el 10% de aporte a la producción bruta provincial.

La actividad artesanías son las principales destrezas y capacidades que poseen los habitantes de la provincia de Santa Elena, las mismas que le han permitido obtener sus ingresos necesarios para el sustento de sus familias.

En nuestra región el sector artesanal está conformado por: la sastrería, corte y confección, ebanistería, peluquería, mecánica, serigrafía entre otros, logrando ser un sector productivo.

El cantón La Libertad ha permitido gracias al comercio que se generen establecimientos dedicados a la actividad de confección ya sean deportivas, de trajes para eventos sociales, uniformes estudiantiles, entre otros, por lo que en el

cantón La Libertad, en el Barrio 11 de Septiembre (junto al anexo de la UPSE de la Carrera de Enfermería), se encuentra conformada la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” dedicada a la actividad de confección de ropa de todo tipo, la misma que se encuentra amparada bajo la organización de asociaciones y gremios artesanales jurídicamente constituido como la Junta Nacional de Defensa del Artesano, registrada en la Subsecretaría Regional del MIES Guayas mediante el acuerdo ministerial 10043, el 7 de junio del 2010 empezaron sus actividades como asociación, está conformada por 15 socios activos.

La asociación desde sus inicios cuenta con infraestructura y maquinarias para su desarrollo productivo, ya que fue fundada y donada por el Padre Mariano Merchán y otras instituciones privadas, de allí su nombre. Los equipos con los que cuenta son específicos para las diferentes funciones productivas que realiza y cuenta con tecnología apropiada para el terminado de sus productos, las primeras actividades de ventas que realizaba eran individuales, y financiadas de la misma manera, pero en el último año esa modalidad ha cambiado, ya que decidieron trabajar en conjunto y realizar pedidos al por mayor, en la actualidad cuenta con un contrato por parte del MIES quien ha designado a la institución para la confección de uniformes escolares dirigidos a varias regiones del país, mejorando así el financiamiento y el desarrollo de las actividades en conjunto para fortalecer los procesos internos de la asociación.

## **1.2. DESEMPEÑO LABORAL**

Es el comportamiento del trabajador en busca de las metas fijadas, este constituye la estrategia individual para lograr dicho objetivo. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajador y de la organización para producir comportamientos que puedan afectar los resultados y los cambios que están dados internamente.

Por lo que se define como desempeño laborar al talento humano, los mismos que deben alcanzar ciertos objetivos y metas que como trabajador de una organización, por lo que depende mucho del comportamiento y los resultados que se obtengan, los mismos que están ligados con la motivación, mejorando el desempeño en el trabajo.

Se debe de considerar vario aspecto para la correcta ejecución del desempeño laborar en una organización, entre ellos están la designación de función a cumplir dentro de ella, junto con las políticas establecidas internamente, y el compromiso de la realización de sus objetivos.

### **1.3. ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL**

La estructura organizacional orienta y define actividades según las áreas existentes, permitiendo de esta manera establecer parámetros para evaluar al personal, implementando sistemas de incentivos que sean un motor motivacional.

Mantiene mediante documentos, parámetros de crecimiento, conducta y conocimientos que permiten un desempeño del personal acorde a necesidades de la empresa, desarrollando competencias del individuo en el área donde realiza actividades encomendadas.

### **1.4. EL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

El diseño organizacional a través del tiempo ido transformándose de acuerdo a los requerimientos de la sociedad, haciendo que los gerentes tomen decisiones, en los diferentes ámbitos ya sean estructurales como de comportamiento laborar, considerando que el proceso de estructuración se realiza de acuerdo a las necesidades de la organización.

Mediante la aplicación de un diseño organizacional, permite una mayor rapidez en el desarrollo de las actividades, debido a que se delimitan las funciones, permitiendo realizar un mínimo esfuerzo, logrando un nivel adecuado de eficiencia y eficacia en la organización.

#### **1.4.1. Concepto de Diseño Organizacional**

Es el conjunto de medios que aplica la organización con el objeto de mejorar las estrategias ya sean externas e internas, también el logro de los objetivos y metas planteadas, mediante un esfuerzo coordinado, por parte de quienes las conforman, a través de la división de trabajo, para una mayor eficiencia en las actividades.

**Daft Richard L . El diseño organizacional** es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacía el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando, al principio los procesos de diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización.. **pág. # 34**

El autor considera otro punto de vista sobre el diseño organizacional para una mayor comprensión.

**Daft Richard L. “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 proceso y el relacionamiento entre las personas y la organización con el fin de lograr productividad y competitividad

El gran reto del diseño organizacional, es de construcción de una estructura y puesto de trabajo, flexible, sencillo alineados con

estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.”. **pág. 38**

Se debe tomar en cuenta que el diseño que se desarrolle servirá para tener un mayor control de los puestos de trabajo, logrando una coordinación en las actividades, favoreciendo la productividad de la organización y el cumplimiento de sus metas u objetivos a lograr.

#### **1.4.2. Importancia del Diseño de la Organización**

Se considera importante la implementación de un diseño organizacional en una institución ya que en él se busca un mayor grado de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus trabajadores

**Mintzberg Henry (2009)**, “Siendo el diseño organizacional un conjunto de medios que manejan la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación que lleve a la obtención, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización”. **pág. 39**

Es de gran importancia la aplicación de diseño organizacional ya que permite la división de trabajo adecuada; para evitar los conflictos internos y se determinan los objetivos a cumplirse como organización siempre y cuando sea basado por las necesidades de la institución y que guían al cumplimiento de los objetivos.

Hay que tomar en cuenta que las estructuras están integradas entre sí, debido a que si no existe una coordinación en sus áreas y líneas de comunicación no puede llevar a cabo su ejecución por lo que se debe de generar cambios en los elementos internos de la organización.

### **1.4.3. Estructura y Proceso de la Organización**

En la estructura organizacional se definen las divisiones de tareas y coordinaciones de trabajo, así como también a través de esa estructura se permite identificar las jerarquías de la organización, la misma que permite que haya divisiones de trabajos, identificando las diferentes funciones que se deben cumplir en ella por ello la importancia de la aplicación de un diseño organizacional.

**Hitt M. y Pérez M. (2006).** “La estructura organizacional se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina. Por su parte, el diseño organizacional es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales, para determinar la estructura organizacional adecuada. Con frecuencia, a la estructura organizacional se le refiere como organigrama”. **Pág. 230.**

Por lo que se indica que la estructura organizacional puede ser aplicada a todas las organizaciones, sin excepciones, ni siquiera a las de tamaño moderado, por lo que es aconsejable que todos ejecuten una misma actividad, evitando los conflictos del desempeño laboral. Siempre es necesaria cierta diferenciación o separación y especialización para realizar las actividades, incluso en las organizaciones más pequeñas que no suman más de una docena de personas. Además si a estos individuos y acciones separadas no se les reúne, podrían desviar sus caminos en distintas direcciones y, por lo tanto, no contribuir con las necesidades fundamentales del cliente ni con los objetivos planteados.

### **1.4.4. Objetivos de diseñar una Estructura Organizacional**

Debe diseñarse para determinar quien realizará determinada tarea y quien será responsable de los resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resulta ante la confusión e incertidumbre respecto a la asignación de actividades y para tender redes en cuanto a la toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales

### 1.4.5. Elementos del Diseño Organizacional

Para el desarrollo del diseño organizacional, se debe tomar en cuenta varios elementos, los cuales son de vital importancia para el éxito de las organizaciones las mismas que deben ser comprendidas para una relación mutua entre ellos.

**Hitt M. y Pérez M. (2006)**, La organización no funciona sola, necesita de los recursos humano, material, técnico, tecnológico y financiero del diseño organizacional para lograr sus metas. El éxito de un proceso de diseño radica en la comprensión de sus elementos como partes de un todo que se influyen mutuamente. **Pág. 245.**

A continuación se citan los diferentes elementos que comprende el diseño organizacional:

1. **Estrategia:** Es considerada como una guía para la ejecución y desarrollo de un diseño organizacional ya que te permite analizar en primera instancia al mercado donde se va a realizar la presentación de los productos, para detectar que tipo de distribución interna se va a realizar.
2. **Estructura:** Es donde se establece y agrupa los diferentes posiciones y líneas de mando, para mantener una correcta posición, que permita que haya un lineamiento en las funciones, para el cumplimiento de los objetivos
3. **Tecnología:** este elemento es considerado como un sistema aplicado en todas las organizaciones, ya que permite el avance de nuevas tendencias en los diferentes departamentos, ya sean productivos como los administrativos, fortaleciéndose ante el mercado.
4. **Procesos:** Es la ejecución paso a paso para el desarrollo de un producto, que recibe cambios, de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

5. **Gente:** Es el elemento más importante para la ejecución de un diseño organizacional ya que es quien lleva a cabo la ejecución de todo los componentes, en se designa su área de trabajo, siendo el responsable de la tecnología como del proceso.

#### **1.4.6. Dimensiones del Diseño de la Organización**

Las dimensiones del diseño organizacional son de mucha utilidad al momento de describir a la organización, permitiendo dar características internas como externas, influyendo en la toma de decisiones.

Por lo que los procesos en la determinación de un diseño organizacional permiten orientar para el cumplimiento de un desarrollo en el mercado; por otro lado las divisiones de trabajo, determinando sus funciones son aspectos críticos para el análisis de las dimensiones, las mismas que se toman decisiones encaminadas a un crecimiento corporativo.

En la que las organizaciones jóvenes o recién creadas requieren de organizaciones muy simples, pero a medida que van creciendo requieren de la aplicación de una estructura, departamentalización y definiciones de puestos que la fortalezcan internamente.

##### **1.4.6.1. Dimensiones Estructurales**

Las dimensiones estructurales, toman en consideración aspectos internos de la organización como son los siguientes:

- a. **La Formalización,** En él se indica la documentación obtenida por la organización, logrando determinar el grado de formalización que existe en ella, esto permite que haya un control y cumplimiento de lo estipulado para

las organizaciones, la misma que están representada por manuales de procedimientos, ya sea de las actividades que se realizan en las áreas productivas, como en la descripción de puestos, esto permite determinar si se cumple a cabalidad lo establecido en la formalización.

- b. La especialización,** Consiste en la división de los puestos de trabajo de acuerdo con el grado de conocimiento de los empleados, permitiendo la responsabilidad y la correcta división de tareas para cada personal. esto logra que haya una correcta distribución de carga de trabajo evitando los conflictos del personal por designación de actividades
- c. La estandarización,** En esta se designa correctamente las actividades, permitiendo acaparar todo el trabajo, y que el personal desempeñe su trabajo de manera similar.
- d. La jerarquía de autoridad,** Es la descripción de quien depende cada uno de los miembros de la organización para los diferentes procesos, en él se relaciona los departamentos que deben vincularse internamente, es recomendable que los tramos de comunicación ante sus superiores sean corto evitando tramos y malos comunicados.
- e. La complejidad,** En él se permite determinar el número de actividades que se desarrollan dentro de la organización, mediante subsistemas que se mide en tres dimensiones: vertical (son aquellos niveles jerárquicos con los que cuenta la organización), horizontal (la cantidad de puestos o departamentos), espacial (donde se encuentra ubicados geográficamente).
- f. La centralización,** Es la máxima autoridad dentro de la organización, quien toma las decisiones, quien es el mando superior dentro de la jerarquización siendo centralizada cuando las decisiones son tomadas por un solo mando

- g. El profesionalismo,** Consiste en el grado de conocimiento que tiene cada uno de los miembros de la organización, es decir el nivel de estudio con el que cuentan y a la vez se considera el tiempo de capacitación con los que cuentan.
  
- h. Proporciones de personal,** Es la capacidad y cantidad de talento humano con la que cuenta la organización en sus diferentes funciones y áreas de trabajo, ya sea en los rangos superiores así como mandos medios y en números de mano de obra directa.

#### **1.4.6.2. Dimensiones Contextuales**

En las dimensiones contextuales, están representada por el entorno en donde se desarrolla la organización, considerando los diferentes aspectos externos como son:

- a. El Tamaño,** En él se determina la dimensión con la que cuenta la organización, y esta se puede medir mediante el número de trabajadores.
  
- b. La tecnología organizacional,** Consiste en la tecnología aplicada en cada departamento, con el objetivo de dar uso en producción para la terminación de un producto o servicio.
  
- c. El entorno,** Son aquellos elementos con lo que la organización no puede influir, ya que son externos ya sea político, industrial, clientes, proveedores, etc.
  
- d. Las metas y estrategias de la organización,** son aquellas técnicas individuales de cada organización diferenciándola de la competencia, siendo las metas aquellos propósitos que esperan cumplir, a diferencia de las

estrategias ya que en él se describen los propósitos a cumplirse establecidos como un plan de acción, en la que se habla de las actividades, recurso, entre otros aspectos.

- e. **La cultura**, Son aquellos valores, normas y puntos de vista, que pueden ser tomados por los mismos empleados, por lo que cada organización tiene su propia cultura, la misma que la distingue de las demás

#### **1.4.7. Definición de Organización**

Comprende la reestructuración de una organización mediante la agrupación de sus recursos y actividades, dando una mayor adaptación del entorno en el que se desarrollan para lograr alcanzar los niveles de rendimiento y efectividad cumpliendo con los objetivos contemplados en la estructura de la organización.

No puede existir una organización sino cuenta con un personal, dando la importancia, de que debe de haber una interacción entre ellos, para el logro de los objetivos en conjunto, lo que ha permitido que actualmente se preocupen las organizaciones en el capital humano capacitando, o el desarrollo de técnicas como el empowerment, para lograr un mayor rendimiento productivo.

Es ideal que dentro de las organizaciones existan tendencias administrativas como la implementación de una estructura administrativa que consiste en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas, en donde se permita delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación, crear las descripciones de cada puesto, indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad, y fijar requerimientos o cualidades requeridas del personal para cada puestos, con la finalidad de responder a los cambios del entorno con mayor eficiencia y eficacia.

#### **1.4.8. Importancia de las organizaciones**

Las organizaciones están presentes constantemente en nuestro medio y ejerce una influencia predominante en nuestra vida, pero en que nos ayuda las organizaciones en nuestro medio

Las organizaciones están presente en la vida cotidiana de las personas por ello su importancia de cumplir con las metas propuestas de la organización, fortaleciendo internamente y producir bienes y servicios que requieran los consumidores cumpliendo con sus expectativas ya sean de servicio o económicas

La estructuración en una organización nos indica lo que se deben hacer y quien lo debe hacer contribuyendo al crecimiento de la eficiencia y rapidez en el desarrollo de las actividades, pero de la misma forma existen inconveniente externos como interno sea por responsabilidad y ética, por lo que se debe considerar la motivación hacia el personal sienta un valor agregado para los directivos como para la organización.

#### **1.4.9. Las organizaciones como sistema**

Existen dos maneras de ver a las organizaciones y la forma en la que funcionan, como son el sistema abierto y cerrado.

Se determina que una organización es un sistema es decir un conjunto de elementos que interactúan entre sí, que reciben entradas de expectativas del entorno, para transformarla, y ser presentadas como producto de ella, la necesidad de un proceso de entrada y salida refleja la dependencia del entorno.

Por otro parte también podemos decir que:

**Sistemas cerrados:** anteriormente este sistema era aplicado en antiguas administraciones ya que tan solo se consideraban importante el estudio interno de

la organización, sin tomar en cuenta el ambiente externo este sistema trabaja de manera independiente del entorno que lo rodea.

**Sistemas abiertos:** por lo contrario este sistema es aquel que es dependiente del ambiente externo, no puede dejar de aislarse del entorno, las organizaciones actuales implementan este tipo de enfoque, puesto que un sistema abierto recibe de su entorno una serie de entradas (materiales, fondos financieros, informaciones) y que envía a su exterior otra serie de salidas de diversa formas sean productos o servicios.

#### **1.4.10. Organización Formal e Informal**

La organización formal se caracteriza por sus rigurosos niveles de comunicación ya que deben de considerar sus mandos, para su correcta ejecución; mediante reglas o políticas que como organización deben realizar, y se fija en las tareas y actividades que debe desarrollar el empleado.

**Joaquín R. (2003) Organización Formal:** se refiere a la estructura formada, y representa un intento deliberado por establecer patrones de relación. Entre los componentes encargados de alcanzar los objetivos de manera efectiva.

**Organización Informal:** se refiere a la interacción entre el personal, que no están prescritas por la organización formal, es decir, se refiere a los aspectos del sistema organizacional, que no están formalmente planeados, sino que surge de manera espontánea de las actividades e interacción de los participantes. **Pág. 238**

Por lo que una organización formal, ya se encuentra establecida mediante ciertos aspectos como puede ser un organigrama estructural, permitiendo que las relaciones internas sean realizadas de manera simple, ya sea por una comunicación en la que no interactúen o no haya la necesidad de describirlas.

Por otro lado la organización informal son aquellos grupos que mantienen una comunicación directa con los diferentes departamentos o autoridad, esto está relacionado con la amistad que puede haber dentro de una organización, como también estas organizaciones no tienen definido sus políticas o reglamentos, por lo que se consideran como un obstáculo para el desarrollo de los fines de la organización.

#### **1.4.11. La estructura organizacional y sus elementos**

Comprende aquellos elementos con los que contará una estructura organizacional, en la que se considera la estructura organizacional que se va a ejecutar, en la que se identifican los diferentes niveles jerárquicos y las diferentes líneas de mando para un mayor control en la ejecución de las actividades y una mayor organización logrando así una comunicación efectiva que llegue a integrar a los departamentos. Para la determinación de la estructura organizacional se consideran ciertos elementos:

##### **1.4.11.1. Especialización del trabajo**

Consiste en especializarse en ciertas tareas y responsabilidades que el empleado desempeña dentro de la organización. En él se describen las diferentes actividades a desempeñarse en un área específica de trabajo dividiéndolo las tareas, con la finalidad de evitar que tan solo una persona desempeñe la labor y por el contrario separar en etapas.

##### **1.4.11.2. Departamentalización**

Se considera departamentalización al agrupar y dividir las tareas de cada puesto de trabajo de acuerdo con su especialidad, para obtener una mayor coordinación, en las tareas a realizarse, para ello se determinan varias formas como son:

- a) **Departamentalización de productos**, en él se selecciona a un jefe encargado de la responsabilidad de un producto en específico, para que se delegue a un personal encargado de ese producto.
- b) **Departamentalización de clientes**, se basan en dividir en base a las necesidades de los clientes, con la finalidad de atenderlas y lograr mejorar sus expectativas.
- c) **Departamentalización de procesos**, consiste en la agrupación del diferente enfoque de producto como de cliente, llevando un proceso para cumplir con el requerimiento de los diferentes departamentos.

#### **1.4.11.3. Cadena de Mando**

Es considerada como las líneas de autoridad que existen en las organizaciones, que permite que haya niveles altos y bajos permitiendo definir quien informa a quien, por lo que a los trabajadores es beneficiosa ya que identificarían quien es el responsable de su trabajo

Por lo que se considera 3 aspectos primordiales en las cadenas de mando como son:

**Autoridad:** En él se determina el puesto de gerencia, quien es el encargado en la toma de decisiones permitiendo decir al personal que hacer y a quien informar en caso de que se presente problemas, siendo los gerentes quienes conformen las cadenas de mando.

**Responsabilidad:** es la expectativa que se espera cumplir, ya sea con los gerentes como para los empleados ya que esos asumen la obligación de llevar a cabo todas las tareas encomendadas controlando el desempeño y el cumplimiento de las líneas de mando.

**Unidad de mando:** comprende la relación existente entre las autoridades y trabajadores, por lo que este principio manifiesta que una persona debe de

informar a su máxima autoridad, evitando que exista conflicto por la existencia de jefes múltiples.

#### **1.4.11.4. Amplitud de Control**

Consiste en la capacidad que tiene el gerente para dirigir a un grupo de trabajadores, verificando el cumplimiento de las diferentes tareas, y que el jefe tenga las disposiciones en la toma de decisiones, de esta manera una organización se fortalece. Estando dirigido este punto a los administradores y gerentes de una organización para medir su nivel de autoridad y disposición para la realización de sus actividades de una manera eficiente.

#### **1.4.11.5. Centralización/Descentralización**

Cuando la toma de decisiones se centra en una sola autoridad es cuando existe centralización, mientras que dentro de una organización se dispersa la toma de decisión en diferentes puntos de la organización es cuando existe descentralización. Por lo que la información vertida dentro de la organización al momento de la toma de decisiones es descrita por los directivos es considerada como centralizada, y si esta información es comunicada a todas los departamentos se determina como descentralizada.

#### **1.4.11.6. Formalización**

En él se considera las diferentes políticas y procedimientos a desarrollarse por parte del grupo de trabajo para que haya un mayor control y el correcto desempeño laboral. Por lo que si hay formalización se toma en consideración la toma de decisiones evitando que el mismo personal tome disposiciones, en caso contrario cuando es bajo el nivel de formalización no existe una estructura y el desempeño de los trabajadores no es adecuado ya que no disponen de reglas a cumplir.

#### **1.4.12. Tipos de estructuras organizacionales**

Las instituciones son diferentes ya sea por su actividad como en su desarrollo interno, por lo que existen diversas estructuras que pueden ser aplicadas para una mayor coordinación y el correcto desarrollo de sus actividades.

##### **1.4.12.1. Diseños organizacionales tradicionales**

Para la selección de un diseño organizacional los gerentes están en la disposición de llevar a cabo la ejecución de cualquier diseño, con el fin de cumplir con eficiencia y eficacia los diferentes requerimientos que se requieren.

- 1. Estructura Simple:** Se caracteriza por que son mayor utilizada en las empresas que recién inicia su actividad, ya que no cuentan con muchos departamentos ya los costos son pocos, y comúnmente se encuentran direccionadas por una sola autoridad, por lo que son centralizados, y en su mayoría quienes los dirigen son los mismos propietarios.
- 2. Estructura Funcional:** esta estructura se diferencia ya que en ella se agrupan de acuerdo a la especialidades o departamentos semejante, logrando la reducción de costos y la agrupación de personal que realiza la misma actividad, pero a la vez tiene desventajas ya que pueden hacer que los directivos pierdan la visión de la empresa ya que se centran en los procesos y a la vez logra que la comunicación sea centrada a una sola autoridad.
- 3. Estructura de Divisiones:** está conformada por las divisiones de trabajo o departamentalización, en la que una sola unidad de mando está separada a otras, disponiendo de autoridad en su área específica, por lo que la unidad de mando, queda como supervisor de los diferentes unidades de mando.

#### 1.4.12.2. Diseños Organizacionales Contemporáneos

Otra de las decisiones de los directivos pueden ser los diseños organizacionales contemporáneos, debido a sus formas creativas, dejando a un lado aquellos diseños tradicionales.

1. **Estructura de Equipos:** Se considera en este tipo de estructura a los diferentes trabajos en equipo, en la que los trabajadores tienen la libertad de cómo trabajar, pero se debe de considerar que ellos son los responsables de sus proyectos, considerando este método como el empowerment ya que no hay una autoridad.
2. **Estructura de Matriz y de Proyectos:** En este tipo de estructura se delega en cada departamento un responsable de proyecto que es para trabajar de acuerdo a disposición de jefe de proyecto, provocando una cadena en toda la organización evitando que no se desarrolle la organización tradicional.
3. **Organización sin Límites:** Es un método poco aplicable, pero que espera remplazar a los anteriores, en esta organización no se consideran las líneas de mando, ni las departamentalización ya que no hay restricción de la estructura, sino más bien el trabajo en equipo el mismo que será el responsable y la designación de poder de toma de decisión.
4. **Organización Virtual:** son aquellos grupos pequeños que contrata una organización, los mismo que se encuentran especializado en temas estratégicos, siendo de apoyo para los gerentes quienes si tienen comunicación directa.
5. **La Organización que Aprende:** este método no consiste en aplicar una estructura, sino más bien es generar al personal un perfil organizativo, mediante filosofías aplicadas a la organización.

### 1.4.13. Organigramas

Es aquella representación gráfica, en la que se detalla a una organización, en la que se logra entender la forma organizativa que llevan para el cumplimiento de sus actividades, por lo que si no está bien direccionado, puede generar distorsión en la visión, logrando que se tomen decisiones erróneas y se permita la realización de estrategias.

Para el desarrollo del organigrama se determinan varios elementos para su realización, ya sea la determinación de los niveles jerárquicos en sus diferentes dimensiones, como las diferentes líneas de mandos en la que se delegan responsabilidades, las divisiones de tareas entre otros que conforman un organigrama

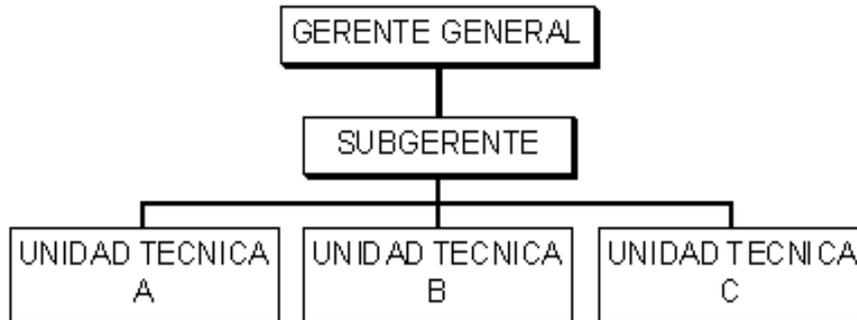
Por lo que existen varias clases de organigramas entre ellos:

#### 1. Según la forma como muestran la estructura son:

- a) **Analíticos:** suministran información detallada. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.
- b) **Generales:** este tipo de organigramas se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denominan generales por ser los más comunes.
- c) **Suplementarios:** se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada. Son complemento de los analíticos.

#### 2. Según la forma y disposición geométrica de los organigramas

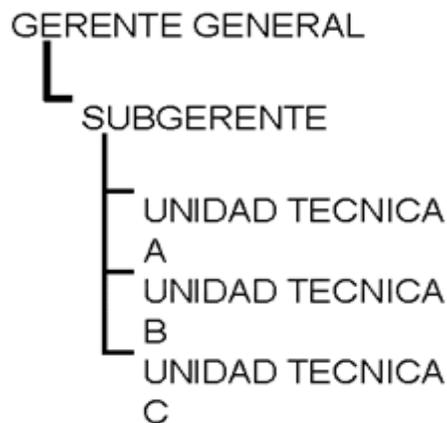
- a. **Organigrama Verticales (tipo clásico):** representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su rango, de arriba abajo en una graduación descendente.



Fuente: Tipo de organigrama  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**b. Organigrama Escalar:**

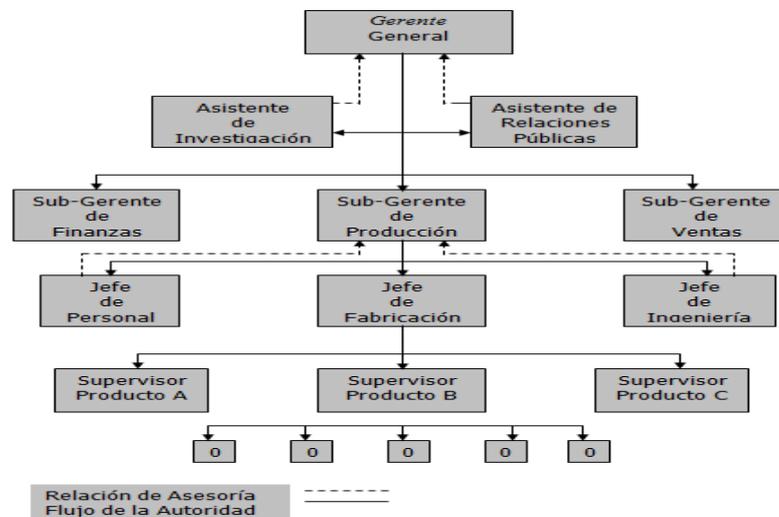
Este tipo de organigramas no utiliza recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de los cuales se colocan los nombres. Cuando una línea sale en sentido vertical de una horizontal, muestra la autoridad de esta última.



Fuente: Tipo de organigrama  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**c. Organigrama Funcional:**

En este organigrama se detalla las diferentes funciones, que se realiza en cada departamento, con su respectiva unidad de mando, este tipo de organigrama es aplicado en las organizaciones con mayor número de personal.



Fuente: Tipo de organigrama  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

#### 1.4.14. Descripción de Puesto

Es de vital importancia la descripción de los puestos al momento de la elaboración de un diseño organizacional, ya que permite describir cada actividad que se realice en las áreas de trabajo

Los principales objetivos de la descripción de puestos de trabajo son:

- a. Saber quién hace qué.
- b. Detectar puestos sobrecargados.
- c. Descubrir funciones no asumidas.
- d. Concretar responsabilidades.
- e. Identificar necesidades de formación.
- f. Especificar competencias.
- g. Adecuación persona/puesto.

Es fundamental tener en cuenta que se define el puesto y no la persona que lo ocupa en este momento. Del mismo modo, debemos ser conscientes de que se

describe la situación actual, por lo tanto, la descripción de puestos tiene la vigencia limitada y de ser revisada en la organización existan cambios importantes (estructurales, organizacionales, etc.)

Para la descripción del puesto de trabajo se debe de considerar ciertos aspectos:

- a. La descripción o nombre del puesto
- b. Quien es su jefe inmediato
- c. Los requisitos esenciales para el puesto estudios, conocimiento y experiencia
- d. Resumen del puesto, indicando las actividades básicas a desarrollar

Cuando se realiza una descripción de puestos debemos tener muy presente la pregunta ¿Qué espera la organización del puesto? Una correcta descripción aportará una serie de beneficios a diferentes factores y procesos de nuestra organización, como pueden ser:

- 1. Optimización de la estructura organizativa:** permite determinar la estructura, ya que de cada puesto se reflejan las líneas de autoridad, los niveles de responsabilidad, las relaciones (internas y externas), etc.
- 2. Motivación y satisfacción:** El rendimiento del trabajador aumenta cuando sabe que se espera de él. Hay que tener en cuenta que la incertidumbre es un elemento desmotivante.
- 3. Evaluaciones del desempeño:** es decir estima la eficacia y eficiencia con que se desempeña el puesto de trabajo.
- 4. Adecuación persona/puesto:** los requerimientos del puesto tienen que coincidir con los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes de las personas. Estaríamos hablando de la capacidad para el desempeño. Las

características del puesto tienen que coincidir con los intereses y deseos de la persona. Hablaríamos entonces de la motivación para el desempeño. Para lograr esta adecuación tenemos la posibilidad de definir formaciones.

5. **Reclutamiento y selección:** el tener analizado y descrito un puesto permite elaborar el perfil, saber cuáles son las características que deben reunir las personas idóneas para el empleo, y saber a donde debemos acudir para encontrar estas personas.
6. **Formación,** permite la elaboración de programas de formación dirigidos a conseguir mayor adecuación entre persona y puesto de trabajo, planes de acogida eficaces que apuren la integración en la organización, etc.
7. **Planes de carrera:** la planificación de carreras precisa de información sobre los requerimientos de cada puesto.
8. **Políticas retribuidas:** la descripción de puestos permiten establecer una jerarquía de las retribuciones en función de la aportación del puesto a la organización, logrando que cargos similares o iguales tengan retribuciones similares o iguales.
9. **Reorganización del trabajo o rediseño de puestos:** con la descripción de puestos se detectan anomalías o carencias en las funciones de los mismos que obligan a un rediseño.
10. **Prevención de riesgos laborales:** el tener definidas las condiciones en las que se realiza un trabajo permite detectar riesgos potenciales y por lo tanto prevenirlos.

Es de vital importancia la descripción del puesto de trabajo ya que permitirá determinar el tipo de personal que se requiere en dicho puesto, definiendo las

diferentes funciones y características que se requiere en ese puesto de trabajo, facilitando el perfil requerido en la organización.

## **1.5. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Permitirá analizar la situación actual en la que se encuentra la organización ya sea en el entorno en el que se desenvuelve, como las situaciones internas que se presente, para ello se considera la aplicación de análisis estratégicos en la que se planten estrategias para solucionar aquellas falencias detectadas.

### **1.5.1. Matriz M.E.F.I.**

Es una herramienta analítica que permite evaluar las relaciones internas de la organización, evaluando las debilidades y fortalezas ya sean con relación a la gerencia, recursos, habilidades, para lograr formular estrategias

Por lo que la matriz evalúa el nivel interno de una organización, y lo representa mediante ponderaciones, determinando el rango de participación que tiene en el mercado y poder determinar estrategias competitivas.

### **1.5.2. Matriz M.E.F.E.**

En esta matriz se detectan aquellos factores externos que predominan en el entorno ya sean de oportunidad, como también de amenaza para la organización, la misma que es evaluada para determinar estrategias que puedan ser aplicadas, para ello se realiza un análisis de evaluación al sector externo

### **1.5.3. Análisis Situación**

Este análisis permite realizar el estudio del entorno de la asociación en el que se desenvuelve, considerando los factores internos y externos estudiando el mercado y las posibilidades comerciales.

### **1.5.3.1. Análisis FODA**

Es una herramienta de análisis de la situación actual en la que se encuentra, la misma que se expresa mediante una matriz, que una vez analizada se deben tomar decisiones, para el planteamiento de estrategias que permitan el correcto desenvolvimiento en el entorno

#### **1.5.3.1.1. Análisis Interno**

##### **1.5.3.1.1.1. Fortalezas**

Son todas aquellas capacidades positivas con la que cuenta la organización, que la diferencia de la competencia logrando estar en un lugar privilegiado en el mercado; en él se consideran los recurso, habilidades y aquellas destrezas internas que la hacen propia de la organización

##### **1.5.3.1.1.2. Debilidades**

Son aquellos factores que desfavorecen a la organización ya sea en recursos que no poseen, elementos y habilidades que no desarrollen, es decir aquellos aspectos negativos que hagan que la organización no cumpla con el correcto desarrollo siendo obstáculos para un crecimiento en su entorno.

Aquellos problemas una vez detectados, se deben de desarrollar estrategias que permitan tomar correcciones adecuadas, con el fin de ser eliminadas, para que no se consideren un obstáculo para su desarrollo.

#### **1.5.3.1.2. Análisis Externa**

##### **1.5.3.1.2.1. Oportunidades**

Está relacionado con el entorno, en la que se determina aquellas situaciones presentada externamente como positivas, beneficiando a la organización, logrando

ser explotables y beneficiosos para la organización, permitiendo obtener ventaja competitiva en el entorno

### 1.5.3.1.2.2. Amenazas

Son aquellas situaciones detectadas de manera negativa que se presentan en el entorno, que si no se consideran a tiempo pueden afectar permanentemente a la organización.

Se caracteriza por que son aquellas situaciones que no se pueden evitar, que se encuentran en el entorno ya sea situaciones con el gobierno, ambiente, legales entre otros elementos.

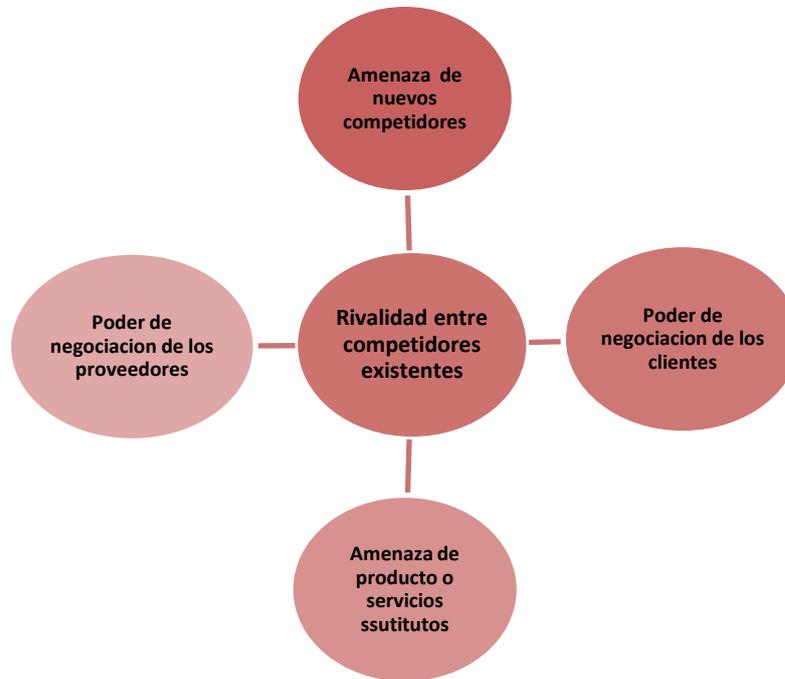
**CUADRO N° 2 Análisis FODA**

		ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	Estrategia para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del entorno	Estrategia para minimizar las debilidades, mejorar y aprovechar las oportunidades del entorno
	AMENAZAS	Estrategia para maximizar las fortalezas y enfrentar las amenazas del entorno	Estrategia para minimizar las debilidades, mejorar y enfrentar las amenazas del entorno

**Fuente:** Análisis FODA  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

#### 1.5.4. Análisis de PORTER

#### GRÁFICO N° 6 Análisis de PORTER



**Fuente:** Porter Michael E. 1997  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

De acuerdo Porter existen cinco fuerzas que identifican la intensidad competitiva existente en toda organización, en él se pueden explorar el entorno es decir aquellas fuerzas cercanas a la empresa que afectan al potencial de los clientes como en las situaciones internas, logrando que las instituciones no tengan algún beneficio.

Entre las cinco fuerzas que se consideran son las siguientes:

1. **Amenaza de nuevos competidores:** Son aquellas competencias que ingresan al mercado donde se desarrolla la industria, para ello existen barreras de entradas las misma que pueden ser aquellas políticas gubernamentales, economía a escala, diferenciación en sus productos que obstaculizan el ingreso de competidores.

2. **Rivalidad entre competidores:** Es la determinación e identificación de su competencia directa, en la que se determina de varias formas ya sean en los descuento en los precios, servicio que brinda, calidad entre otros.
3. **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** Son aquellas competencia que elaboran productos diferentes pero llegan a cubrir con las misma necesidades que el cliente requiere, considerándose como una amenaza para la organización
4. **Poder de negociación de los proveedores:** Es considerado alto el poder de negociación de los proveedores cuando existe un solo organismo que distribuya las necesidades requeridas por la organización sin poder así lograr ofertar siendo ellos los beneficiarios
5. **Poder de negociación de los clientes:** Es considerado favorable para los clientes que realizan pedidos de mayor cantidad, ya que no logra hacer costeo intercambiable en los precios, ocasionando que los márgenes de benéficos para la organización.

#### **1.5.5. Direcciones Estratégicas**

Es la obtención de respuesta a situaciones que se presenten en el entorno, las mismas que tienen el objetivo de establecer metas que se espera cumplir a la vez determinar estrategias que permita que se desarrolle en el mercado, como también la definición de una estructura organizacional para un mayor control en su desempeño.

##### **1.5.5.1. Misión**

Es la determinación del propósito corporativo que desarrolla la organización, es decir la razón de ser es concreta

### **1.5.5.2. Visión**

Es la determinación clara de lo que espera ser y cumplir la organización en un largo plazo, considerando la variación del entorno, y las expectativas cambiantes de los clientes.

### **1.5.5.3. Objetivos**

Son aquellos compromisos que se establecen como institución ya sean a corto o largo plazo con el fin de obtener resultados específicos en un tiempo determinado.

## **1.6. ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE RECURSOS DE LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” fue constituida legalmente el 7 de junio del 2010, la misma que en años anteriores era un centro de capacitación para artesanos dedicados a la actividad de confecciones, siendo así, las mejores estudiantes de los diferentes periodos, quienes conformarían la asociación en ese entonces, quedando 15 estudiante quienes se agruparon con la ayuda del Padre Mariano Merchán dejando encargado de los implementos, infraestructura y maquinarias, a las nuevas socias, con el objetivo de que cuenten con un trabajo digno y puedan ser un sustento más para sus familias.

### **1.6.1. Proceso Administrativo**

Los procesos administrativos deben ser aplicados a toda clase de organización ya sea pequeña o grande ya que son de vital importancia, permitiendo aprovechar sus recursos y el adecuado control.

**Granados. M. (2007)** “El proceso administrativo es una serie de pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva, desde la planeación, organización, dirección y control de sus actividades, que permitan el adecuado aprovechamiento de sus recursos y la máxima motivación del elemento humano que la conforma”. **Pág. 57**

La administración de una organización requiere del constante ejercicio de ciertas responsabilidades por parte de los directivos de la empresa denominado funciones de la administración, se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, por lo que en la actualidad la asociación de modistas padre Mariano Merchán no toma en consideración la aplicación de los procesos administrativos ya sean de planeación, organización, dirección y control, favoreciendo a la asociación y permitir un mayor control de sus recursos

**1.6.1.1. Planificación,** es la primera función de la administración la cual se lleva a cabo de manera continua, consiste en predeterminar el curso de acción a seguir; prever, fijar objetivos, desarrollar estrategias, programar acciones a realizar, presupuestar los recursos requeridos para llevarlas a cabo, fijar procedimientos de operación, formular políticas permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes. La misma que la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán no aplica para su desarrollo, ya que la administración la realizan empíricamente sin considerar otros aspectos.

**1.6.1.2. Organización,** consiste en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas: Establecer la estructura de la organización, delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación, crear las descripciones de cada puesto, indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad, y fijar requerimientos o cualidades requeridas del personal para cada puesto. Generalmente todo esto se presenta en organigramas, las estructuras organizacionales deben estar soportadas con la descripción de puesto para el gerente de cada unidad organizacional, haciendo falta un organigrama para la

asociación, mismo que le será de gran beneficio permitiendo que haya una relación entre los miembros de la asociación y actúen con responsabilidad en sus labores.

**1.6.1.3. Integración,** incluye seleccionar personal competente para los puestos de la organización: reclutar y seleccionar personal calificado para cada puesto, orientar al nuevo personal para que se familiarice con el trabajo, adiestrar mediante la instrucción y la práctica, y desarrollar para mejorar los conocimientos, actitudes y capacidades. Es necesario que se ajusten o tomen medida que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo integren o ejecuten la tarea. Por lo que la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” den considerar la capacitación constante de su personal con la finalidad de que adquieran conocimiento y puedan defenderse ante los cambios ya sean tecnológicos o de globalización.

**1.6.1.4. Dirección,** radica en propiciar actuaciones de los subordinados dirigidas hacia el logro de los objetivos deseados: Delegar autoridades y definir los resultados esperados, motivar al personal para que realice la actividad deseada, coordinar esfuerzos, superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio.

**1.6.1.5. Control,** se fundamenta en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, por lo tanto se aconseja la realización de un control y una adecuada vigilancia, para certificar el trabajo realizado, por lo que se propone la ejecución de un plan de seguimiento que permita verificar el desempeño realizado.

El control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos. Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance.

En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización.

Es así que las funciones antes mencionadas son las herramientas primordiales para el desarrollo del trabajo administrativo en cualquier tipo de institución sea esta pública o privada puesto que lo que se busca es el éxito organizacional.

## **1.7. RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN**

### **1.7.1. Recurso Humano.**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” cuenta con gran personal humano, que tienen la capacidad y conocimiento necesario para el desarrollo de las labores que se realizan dentro de la institución, siendo 15 socios quienes desarrollan el proceso productivo, y trabajan en conjunto para lograr los objetivos planteados, siendo la fuente necesaria para el progreso y la evolución de la asociación.

### **1.7.2. Recursos físicos y materiales**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” cuenta con recursos físicos y también de materiales para el desarrollo de sus actividades.

- ✓ **Infraestructura:** Cuenta con espacio físico donde están todos sus maquinarias, instrumentos y se encuentra ubicado en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, en el barrio 11 de Septiembre en la planta alta, del anexo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, de la Carrera de Enfermería.

- ✓ **Instalaciones:** Cuenta con iluminación, cables eléctricos, ventilación, que se encuentran dentro de sus instalaciones, permitiendo la ejecución de las actividades que se desarrollan.
  
- ✓ **Materiales:** La asociación cuenta con ciertos materiales para sus procesos como son:

1. Tijeras
2. Hilos
3. Reglas
4. Varas
5. Cierres
6. Telas
7. Tiza sastre
8. Agujas de mano
9. Alfileres
10. Botones
11. Agujas de máquina
12. Pellón
13. Planchas
14. Elástico

Entre otros materiales los mismo que los debe de inventariar cada mes, de la misma manera la realización de las compras.

- ✓ **Maquinarias:** La asociación para el desarrollo de sus actividades cuenta con variedad de maquinarias con sus diferentes funciones siendo estas el activo fijo de la asociación, ya que son obtenida desde su conformación y permite facilitar el proceso productivo.

Por lo que cuentan con varias máquinas industriales entre ellos son:

**CUADRO N° 3 Recursos físicos y materiales**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>N° DE MÁQUINAS</b>
Máquina industrial selladora de codo	1
Máquina industrial remachadora	1
Máquina industrial ojaladora	1
Máquina industrial recubridora	2
Máquina industrial doble aguja	3
Máquina industrial overlock	3
Máquina industrial presilladora	1
Máquina industrial pretinadora	1
Máquina industrial recta	6
Planchas al vapor	1
Máquina industrial fusionadora	1
Máquinas caseras	6
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>

**Fuente:** Asociación “Padre Mariano Merchán”

**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Además de ello, tenemos las maquinarias de producción que sirven para la elaboración de las prendas de vestir; siendo está el activo fijo con el que cuenta la asociación, teniendo un total de 27 equipo industriales, utilizados para la elaboración de las prendas de vestir

A continuación la descripción de cada máquina con la que cuenta la asociación para la ejecución de su proceso con sus diferentes funciones:

## MÁQUINA INDUSTRIAL SELLADORA DE CODO



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Esta máquina es ideal para cerrar pantalonetas y camisas, pegar tiras de camiseta cuello redondo y polo, como también para ropa pesada como jeans.

## MÁQUINA INDUSTRIAL REMACHADORA



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Aplicada a diversos procesos de materiales como el algodón, lana, tejidos de fibra química, etc. Puede prevenir los enredos de hilo, las manchas sobre el hilo en el comienzo de la operación de costura.

## MÁQUINA INDUSTRIAL OJALADORA



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Con la implementación de la programación controlada por microprocesador esta máquina puede almacenar nueve programas diferentes. Puede ayudar a configurar cualquier tipo de ojal deseado, tiene las funciones de ciclo de costura, contador de producción y auto-diagnóstico. Es adecuada para coser, varios tipos de prendas de vestir como: pantalones, jeans, prendas de trabajo y uniformes.

### **MÁQUINA INDUSTRIAL RECUBRIDORA**



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Es un tipo de máquina adecuada para la producción a alta velocidad de trajes de hombre, vestidos, camisas, jeans, overoles, impermeables etc, permite realizar un acabado perfecto en las prendas

### **MÁQUINA INDUSTRIAL DOBLE AGUJA**



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Pertenece a las máquinas de coser especiales con bloqueo, para prendas de trabajo pesado, tales como jeans, pantalones, uniformes de trabajo o ropa casual, y permite realizar doble costura en las prendas

### **MÁQUINA INDUSTRIAL OVERLOCK**



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Esta máquina permite dar el acabado de las costuras ya que realiza cortes y a la vez cose los filos de las prendas para lograr un terminado especial. Siendo ser utilizado con mayor frecuencia en las camisas, blusas, ropa deportiva

### **MÁQUINA INDUSTRIAL PRESILLADORA**



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

La máquina presilladora está especialmente diseñada para las presillas del cinturón de ropa para trabajo pesado. Esta máquina es adecuada para costuras gemelas y costuras decorativas

## MÁQUINA INDUSTRIAL PRETINADORA



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Está diseñada para coser pretina de jeans en prendas abiertas. Cuenta con un sistema de base se loopers retráctil, lo que facilita el enhebrado de estos, además de contar con el mejor sistema de formación de puntadas para que la cadeneta quede apretada o suave según el requerimiento de calidad.

## MÁQUINA INDUSTRIAL RECTA



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Realiza las costuras rectas de las prendas, ya que son rápidas al momento de coser, y con puntadas firmes que son aplicadas para todo tipo de tela

## PLANCHAS AL VAPOR



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Las planchas al vapor son aplicadas específicamente para industrias o talleres de gran proporción, cuentan con 5 planchas que pueden ser ajustables de acuerdo al tipo de tela que se vaya a utilizarse

## MÁQUINA INDUSTRIAL FUSIONADORA



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Es utilizada para el pegado del pellón que se utiliza en los cuellos, puños entre otros y para el terminado de las prendas, es una de las maquinas con más tecnología con la que cuenta la asociación

## MÁQUINAS CASERAS



**Fuente:** Máquinas de la asociación  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Las máquinas caseras cuentan con varias funciones como son: los ojales, sisa, costura recta, también permite la movilización de las agujas de acuerdo a la costura que se realice, siempre y cuando no sean prendas pesadas

## 1.8. FORMAS DE TRABAJO

### 1.8.1. Proceso Productivo

Los procesos productivos son aplicados en diversas actividades ya sean de producción, contables, económica entre otros, para ello la definición de proceso productivo.

**Francisco Gil Vilda, 2004.** De forma general podemos definir un proceso como una secuencia de operaciones que transforma unas entradas, en unas salidas de mayor valor

De forma particular podemos definir un proceso productivo como una secuencia definida de operaciones que transforma unas materias primas y/o productos semielaborados en un producto acabado de mayor valor. **Pag. 45**

El proceso productivo no es más que la explicación de los pasos a realizar en la producción, indicando las entradas y las salidas de la actividad que se realiza, llegando a tener un producto terminado. Considerando que este método también puede ser aplicado, cuando se realiza ciertas modificaciones en un bien ya existente, dando como definición “valor añadido” dicho de otra manera agregar funcionalidades.

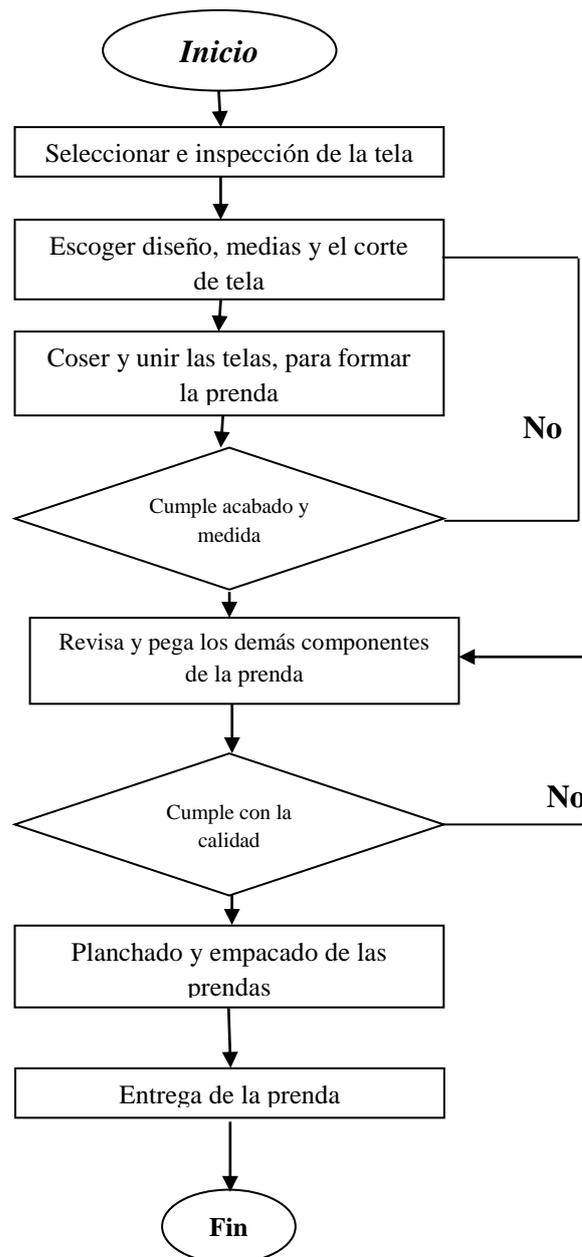
Para el desarrollo del proceso productivo, es necesario la aplicación de un flujo grama, permitiendo tener un control ya sea de cantidad, como de tiempo.

**Carlos Hernández (2004)** El flujo grama constituye la representación diagramática de la secuencia lógica de pasos en las operaciones y actividades desarrolladas por las diferentes unidades organizativas. Representa el flujo de trabajo a través de actividades y facilita su simplificación. **Pág. 52**

Los diagramas de flujo describen que operaciones y en que secuencia se requieren para solucionar un problema, facilitan la comunicación entre los encargados del diseño con los operarios, para mayor facilidad del proceso, en él se especifican las

actividades a realizarse paso por paso, y permitiendo dar soluciones a través de interrogantes, permitiendo que la producción no tenga errores.

**GRÁFICO N° 7 Diagrama de Proceso Productivo**

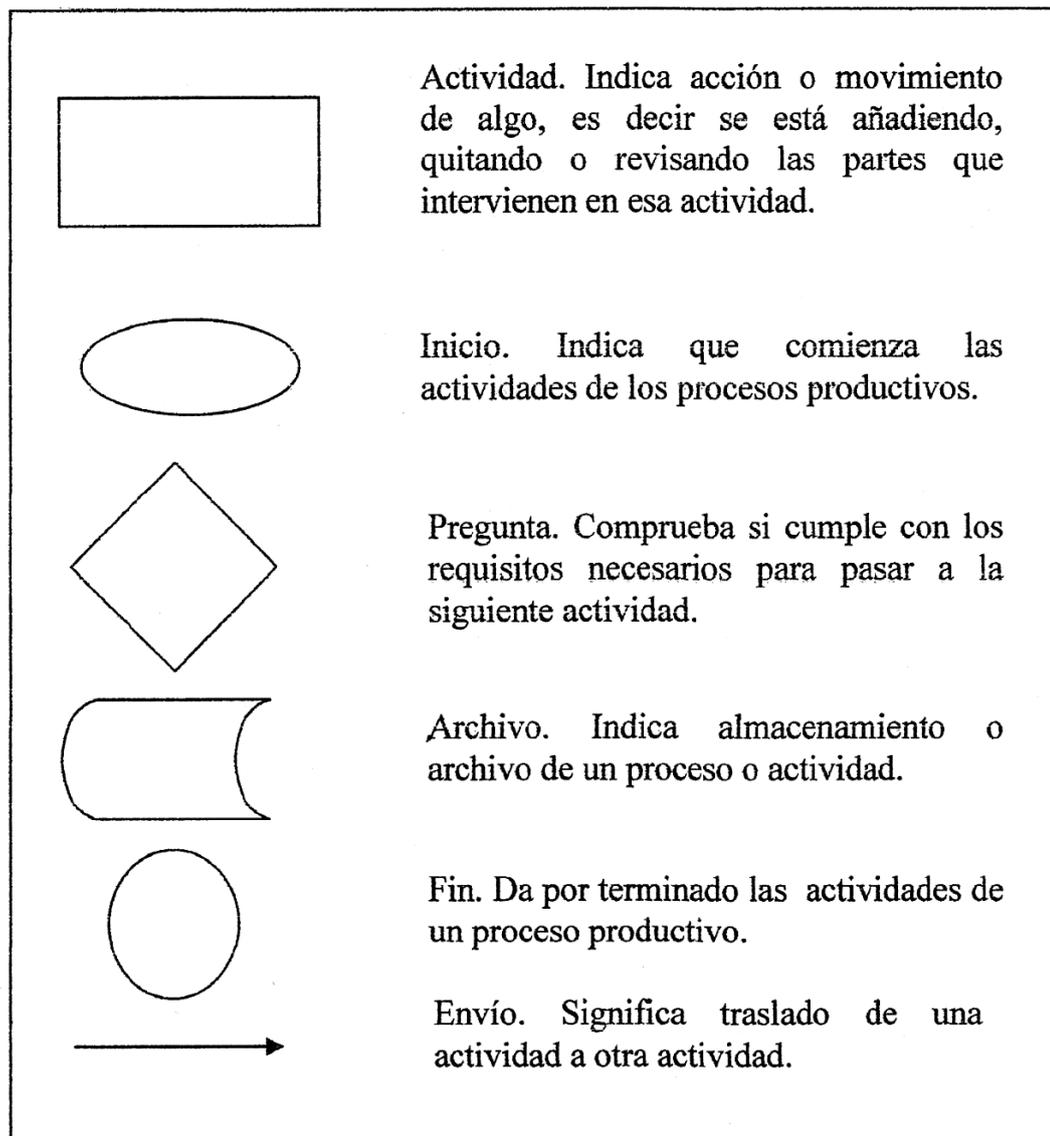


**Fuente:** Asociación "Padre Mariano Merchán"  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

## Gráficos de diagramas de flujo

El diagrama de flujo tiene simbología, la misma que tiene significado en cada una de las gráficas a continuación se detalla:

### GRÁFICO N° 8 Diagrama de flujo



Fuente: Como elaborar y usar los manuales administrativos. Rodríguez Valencia

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

El proceso productivo para la elaboración de las prendas lo representamos, mediante el diagrama de flujo, en el que se indica paso a paso el proceso que se

realiza, incluyendo interrogante que se hacen para mejorar en la actividad que se está haciendo, en cada actividad se cuenta recursos humano que está debidamente capacitado y entrenado para esta actividad, este proceso tiene como finalidad de optimizar el tiempo y recurso.

### **1.8.2. Efectividad Organizacional.**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, requiere mejorar sus procesos internos para un mayor control de sus recurso y poder ser más competitivos en el sector manufacturero, ya sean con sus procesos productivos, como también de su personal de trabajo, quienes deben estar comprometidos, para el logro de sus objetivos, se toman en consideración ciertas pautas para lograr una efectividad organizacional.

- a. Determinar la situación actual en la que se encuentra la asociación, para tomar decisiones de un plan de mejoramiento que pueda ser aplicado para el futuro, tomando en cuenta que la información sea real y oportuna
- b. Establecer políticas internas en la asociación, para que haya un mayor control, tomando en cuenta que no sean rígidas y sean flexibles para los socios por que deben estar de acuerdo con las decisiones que se tomen.
- c. Buscar los sectores crítico donde no fluyen los canales de comunicación internos por parte de los socios, como también en la producción, para poder mejorar y lograra los objetivos planteados.
- d. Trabajar sobre la implementación de un aprendizaje organizacional que consiste en el compromiso por parte de los socios en poder obtener conocimiento en las diferentes ramas sean administrativas como de

producción, para el logro de un adelanto permanente en los aprendizajes ya sean individuales, o sean realizado mediante trabajos en equipo.

### **1.8.3. Evaluación y desempeño**

La evaluación y desempeño no es otra cosa que una función continúa, esperando el temprano o la falta de progreso y el logro de resultados, que nos permitirá tomar medidas a futuro, con el objetivo de analizar las decisiones y trabajar de forma eficiente y eficaz.

Es decir el objetivo principal de la evaluación y seguimiento es la medición y análisis del desempeño para poder así gestionar los procesos que conlleven al cumplimiento de las metas propuestas, permitiendo dar resultados efectivos.

Por lo que el desempeño es considerado como un proceso que nos permitirá llegar al progreso y al logro de los resultados, la misma que mediante la ejecución de una nueva estructura organizacional de forma científica y no empírica, se lograra de una mejor manera la productividad y eficiencia de la asociación.

## **1.9. MARCO LEGAL**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” es una agrupación de derecho privado, autónomo, por la disposición del título XXX del libro del Código Civil, el estatuto y reglamento interno y se encuentra amparado bajo la organización de asociaciones y gremios artesanales jurídicamente constituidos como la Junta Nacional de Defensa del Artesano, registrada en la Subsecretaría Regional del MIES Guayas mediante el acuerdo ministerial 10043, empezando actividades el 7 de junio del 2010 empezaron sus actividades como asociación En la actualidad está representada por la Sra. Yanina Catuto en calidad de presidenta y miembro de la junta general, siendo ésta la máxima autoridad en la

asociación, se resolvió modificar los estatutos ligados con la ley de economía y desarrollo establecidos por el gobierno, aprobada el 27 de mayo del 2013, conforme consta en el libro de actas de la asociación.

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, para que sus actividades y operaciones estén acordes están registrada en los Estatutos Legales de la Asociación y en la que se estipula que como asociación será de duración indefinida y responsabilidad limitada a su capital social.

Se encuentran enmarcados con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir, como lo indica el gobierno en sus proyectos de mejorar, por lo que como asociación están comprometidos en el cumplimiento de lo planteado en el tercer punto “Mejorar la calidad de vida de la población” y en el sexto “Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas”

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, actualmente está funcionando legal y formalmente, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, con domicilio en el Barrio Veinticinco de Septiembre en la Avenida veinticinco y Calle veintiocho, se encuentra conformada por 15 socios fundadores, que tiene como objetivo principal confeccionar prendas de vestir, productos para enseres del hogar, hospitalarias y también confeccionar muñecas.

Por lo que la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” establece a los socios ciertas obligaciones y derechos con el fin de cumplir con los objetivos, establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, son las siguientes:

1. Intervenir en las Juntas Generales con voz y voto, pudiendo elegir y ser elegido para los cargos directivos, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el estatuto
2. Ser beneficiario de los programas de capacitación, asistencia técnica y de los servicios que ofrezca la asociación

3. Utilizar responsablemente los bienes y servicios comunes
4. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, los estatutos sociales y la normativa interna de la asociación
5. Desempeñar las obligaciones inherentes al cargo para el que haya sido designado
6. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuesto en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.
7. Participar en todo los beneficios que obtenga la asociación para sus socios.

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” se encuentra organizada internamente de la siguiente manera:

**JUNTA GENERAL;** está representada por la autoridad máxima de la asociación quienes tendrán derecho a un solo voto. Las decisiones de esta serán obligatorias para los órganos internos y los asociados, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley, al reglamento o sus estatutos sociales.

**JUNTA DIRECTIVA:** Está integrada por el presidente, el secretario y 3 vocales elegidos en votación secreta por la junta general, requisito importante para su ejecución. Los miembros de la junta directiva durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos una sola vez consecutiva. Cuando concluya no podrá ser elegido para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

**JUNTA DE VIGILANCIA:** Supervisa las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la junta general y la junta directiva. Está integrada por 3 vocales principales y su respectivo suplente, elegido en votación secreta por la junta general, previa al cumplimiento de los requisitos que constan en el reglamento interno.

**ADMINISTRADOR:** Tiene como responsabilidad representar legalmente a la asociación, como hacer cumplir a los asociados las disposiciones emitidas por la junta general y directiva

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación constituye una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación, detalla los procedimientos necesarios para obtener la información (las fuentes de datos y el procedimiento de recolección de datos) que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de investigación.

Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas que guíen en la obtención de la solución de la problemática, por lo que en la presente investigación se toma en consideración el método cualitativo y cuantitativo la que busca explicar las razones de los diferentes aspectos para la aplicación de un diseño organizacional en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, con la ayuda de la investigación bibliográfica que permitió el desarrollo de la teoría científica

#### **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En la modalidad de la investigación podemos mencionar que se utilizaron los siguientes tipos de investigación: básica, bibliográfica, de campo y descriptiva; mediante el análisis de estas investigaciones se ha logrado realizar el trabajo de manera eficiente para la consecución de objetivos que deseados en un tiempo determinado.

En este estudio no sólo se investigó a los colaboradores administrativos y

operativos, sino que se plantea una propuesta viable para que la asamblea de socios, tome la decisión de implementar la estructura antes mencionada, considerando la implementación de técnicas teóricas y de campo que puedan aplicarse en la organización.

### **2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la investigación se requerirá de la aplicación de varios tipos de investigación como son:

**Investigación Bibliográfica.** Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias.

**Carlos Menéndez (2006)** Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir de nuevas propuestas, en el trabajo de tesis.

**Investigación de campo:** permite al investigador determinar más profundo la problemática a desarrollar, demostrando explicar las posibles causas y efectos según:

**Carlos Menéndez (2006)** Comprende el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con la finalidad de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender la naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motiven y permitan establecer sus ocurrencias.

### **2.4.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de la investigación, se considera la aplicación de herramientas que facilitarán la verificación de la información

**Entrevista:** Mediante la realización de interrogante a la problemática planteada, se realice frente a frente nos permitirá obtener información y profundizar un poco más lo que en algunas ocasiones no se puede establecer con la encuesta, las entrevistas se realizarán a los profesionales con la finalidad de establecer criterios con respecto a los niveles jerárquico y de funciones.

**Observación:** Facilita la obtención de información directa sobre las funciones y actividades que realizaría la asociación para un mayor desempeño dentro de la misma.

**Encuesta:** Es de gran importancia ya que permitirá realizar un análisis cualitativo y cuantitativo que determinará los diferentes aspectos que comprende las divisiones de trabajo y las descripciones de los puestos

En esta modalidad de trabajo de campo, fundamentalmente se requiere del método descriptivo en la que se analiza los diferente aspecto del fenómeno a estudiar

## 2.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- **Cuestionario.** Para recoger información acerca del desarrollo de los sistemas de trabajo en gestión en la estructura organizacional se aplicó la técnica de la encuesta y por lo tanto se utilizó y diseño un instrumento con preguntas abiertas y preguntas cerradas con la aplicación de la escala de Likert .Ejemplo de escala de Likert:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente

4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

El contenido de las preguntas tiene relación con los objetivos del estudio y se consideró la operacionalización de las variables, la aplicación del instrumento se realizó de manera individual.

## 2.6. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

El método para la obtención del conocimiento denominado científico es un procedimiento riguroso, de orden lógico, cuyo propósito es demostrar el valor de verdad de ciertos enunciados.

- a) **Método deductivo.** En el análisis de estudio se aplicó el método deductivo porque se va a partir de un estudio organización ya establecido por el autor

Richard L. Daft, lo que conlleva en afirmar que la teoría del autor es realmente importante en la implementación del Diseño Organizacional para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”.

- b) **Método Analítico.** En el análisis del estudio se aplicó el método analítico en el se describen las diferentes partes del fenómeno a estudiar identificando con cada uno de sus componentes, de estudio con la finalidad de comprender, analizar y tomar decisiones, en este caso a la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”

## 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.7.1. Población

Plantea el conjunto de unidades o elementos claramente definidos por las características que posee, conforman un todo, pueden ser personas, empresas, países, ciudades, etc. Luego es que se establece de este gran grupo de muestra

**CUADRO N° 4 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>N°</b>
<b>Instituciones Públicas</b>	50
<b>Instituciones Educativas</b>	339
<b>Instituciones Privadas</b>	416
<b>TOTAL</b>	<b>805</b>

**Fuente:** Superintendencia de compañías Santa Elena, Dirección de Estudios de Santa Elena, Centro de Atención Ciudadana  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

### 2.7.2. Muestra

Es el subconjunto de ese universo, presupone que esta debe poseer las características del conjunto, por lo tanto su importancia radica en que la escogencia sea representativa en muchos casos, especificando tamaño y tipo de muestreo, ya que existe gran variedad al respecto.

**Existen dos tipo de muestra, la no probabilística y la probabilística**

**La no probabilística:** Se distingue de otras por las particulares de la investigación, no requiere de fórmula, está en función de las tipologías de la investigación, llamado también muestreo circunstancial.

Acorde a los autores existirán diversas clases de muestreo no probabilístico:

1. **Por conveniencia**, dada su accesibilidad o comodidad.
2. **Según el criterio**, elegida por el experto.
3. **Diseño de bola de nieve**, cada unidad es localizada por referencias de otras personas.
4. **Secuencial**, recopila información hasta alcanzar las cuotas.

**La muestra probabilística:** Son considerados aquellos elementos que tiene la misma posibilidad de ser elegida. De esto se deduce que en la probabilidad requiere de fórmula que viabilice la investigación. Los principales tipos de muestreo probabilístico son: muestreo aleatorio simple, muestra aleatoria estratificada, muestreo por conglomerado.

Para el cálculo de la muestra en la investigación, se estableció en función del muestreo por criterio, por las características propias de la investigación, debido a que los datos de los directivos y de los socios son considerablemente bajos, se aplicó también la muestra probabilística estratificada solo para los usuarios debido a grupo de beneficiarios. Además se aplicó el método proporcional estratificado para determinar una muestra representativa por cada extracto, la aplicación de la fórmula se describe a continuación.

**Para el cálculo de la muestra de tomar los siguientes parámetros:**

**N=** Universo o población

**E=** Límite aceptable de error muestral (5% = 0.05)

**Datos a Considerarse:**

N= 805 Instituciones

e= 5%= 0.05

$$n = \frac{N}{e^2 N - 1 + 1}$$
$$n = \frac{805}{(0,05)^2 805 - 1 + 1}$$
$$n = \frac{805}{0.0025 804 + 1}$$
$$n = 267$$

Una vez aplicada la fórmula de la muestra, en la población de la investigación, que son las instituciones públicas, privadas y educativas que se encuentra registrada en la provincia de Santa Elena como son 805, nos da como resultado un total de 267 encuestas que deben ser aplicadas en toda la población

**Distribución de la muestra (encuestas)**

De acuerdo al número de elementos que hay en cada población la podemos distribuir de la siguiente manera:

**CUADRO N° 5 Distribución de la muestra**

<b>INSTITUCIONES</b>	<b>PROPORCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Instituciones Públicas</b>	6%	17
<b>Instituciones Educativas</b>	42%	112
<b>Instituciones Privadas</b>	52%	138
<b>Total</b>	100%	267

Fuente: Distribución de la muestra  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo con la distribución de la muestra nos indica que se deberán realizar un número de 267 encuestas, las mismas que serán distribuidas en un 6% a instituciones públicas que corresponden a un total de 17 encuestas, de la misma forma las instituciones educativas con un 42% que corresponde a 112 encuestas, y las instituciones privadas con un 52% dando como resultado 138 encuestas, que deben ser realizada en toda la provincia de Santa Elena para la respectiva investigación

Mediante la información obtenida podemos identificar los métodos de investigación a aplicar como son:

**Las encuestas:** Que están dirigidas a las instituciones públicas, privadas, y educativas de la provincia de Santa Elena dando como resultado una muestra 267 encuestas a realizar

**Las entrevistas:** Están dirigidas para los miembros de la asociación para obtener información interna y detectar los problemas, siendo 15 socios.

**CUADRO N° 6 Datos Principales**

<b>TIPO DE INSTRUMENTO</b>	<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	<b>MUESTRA</b>
<b>Encuesta</b>	Instituciones Públicas/Privadas/ Educativas	<b>267</b>
<b>Entrevista</b>	Miembros de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”	<b>15</b>

**Fuente:** Cuadro de Operacionalización.

**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO**

#### **INTRODUCCIÓN**

Las encuestas fueron realizadas a 267 personas, las misma que están compartidas de acuerdo al cálculo de la distribución de la muestra que nos indica que un 6% son para las instituciones públicas, el 42% para las instituciones educativas y el 52% para las instituciones privadas, las respuestas fueron realizada de acuerdo al criterio personal de cada encuestado de manera cuantitativa, lo que permitió que se realizará la respectiva tabulación, mediante un instrumento de investigación que corresponde a una matriz con diferente opciones, para las respectivas respuestas, logrando así la codificación de las preguntas y respuestas vertidas por los encuestados, y proceder a las respectiva graficacion y análisis de las preguntas.

Para las entrevistas fueron dirigidas a cada miembro de la asociación, de manera independiente, iniciando las preguntas con la presidenta de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, la Sra. Janina Catuto, seguido con la vicepresidenta la Sra. Violeta Del Pezo, la secretaria la Sra. Juana Prende para luego proceder con los demás miembros de la asociación quienes supieron brindar su ayuda para las respuestas de las entrevistas, dando su criterio personal siendo de gran ayuda para la investigación, permitiendo obtener mayor información del ambiente interno donde se labora y la comunicación entre los miembros de la asociación

Logrando que la entrevista sea realizada de manera cualitativa ya que obtenían las respuestas, por los diferentes criterios de los miembros, con el objetivo que se logre obtener conclusiones que permita el avance de la investigación, en la determinación de la problemática detectada.

### 3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS ENCUESTA APLICADA A POSIBLES CLIENTES

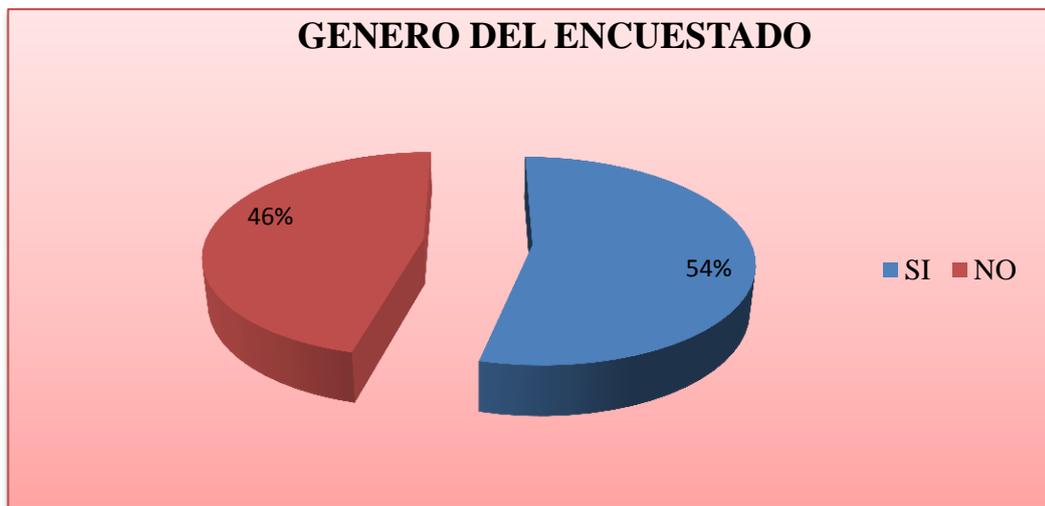
#### Género de los encuestados

**CUADRO N° 7 Género de los encuestados**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>FEMENINO</b>	144	54
<b>MASCULINO</b>	123	46
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 9 Género de los encuestados**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo al total de los encuestados de las instituciones públicas, privadas y educativas, se obtuvo un 54% por parte del género femenino quienes brindaron su opinión para la investigación, y una parte minoritaria con el 46% por parte del género masculino. Siendo las mujeres las del género que mayor resalta en sus opiniones para la realización de las encuestas.

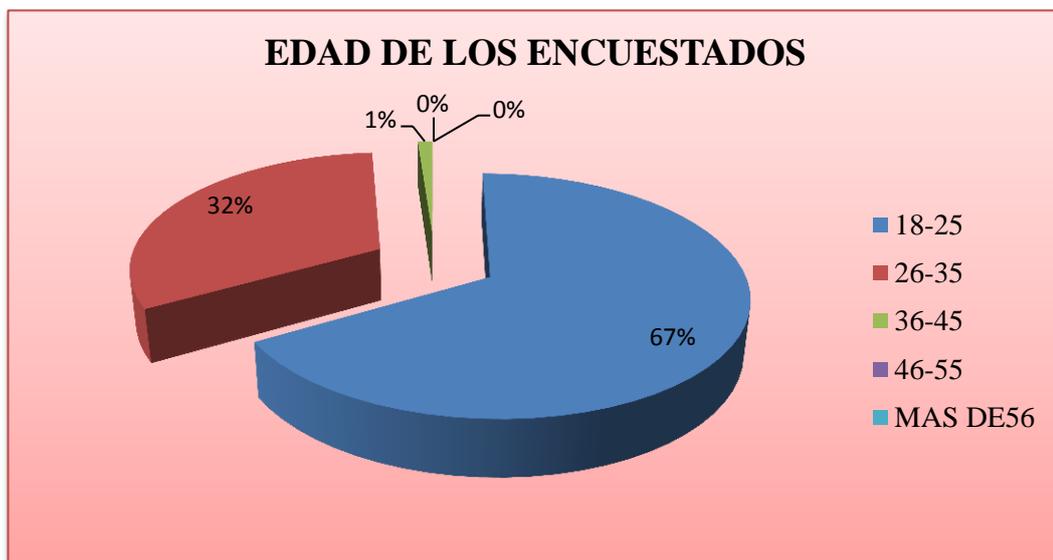
## Edad de los encuestados

**CUADRO N° 8** Edad de los encuestados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
18-25	178	67
26-35	86	32
36-45	3	1
46-55	0	0
MAS DE56	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 10** Edad de los encuestados



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Mediante la realización de las encuestas se puede considerar que el 67% de las personas encuestadas están entre la edad de 18 a 25 años, por lo que una pequeña parte con el 32% están entre los 26 y 35 años, siendo el grupo de jóvenes quienes brindaron su criterio en la información para las encuestas.

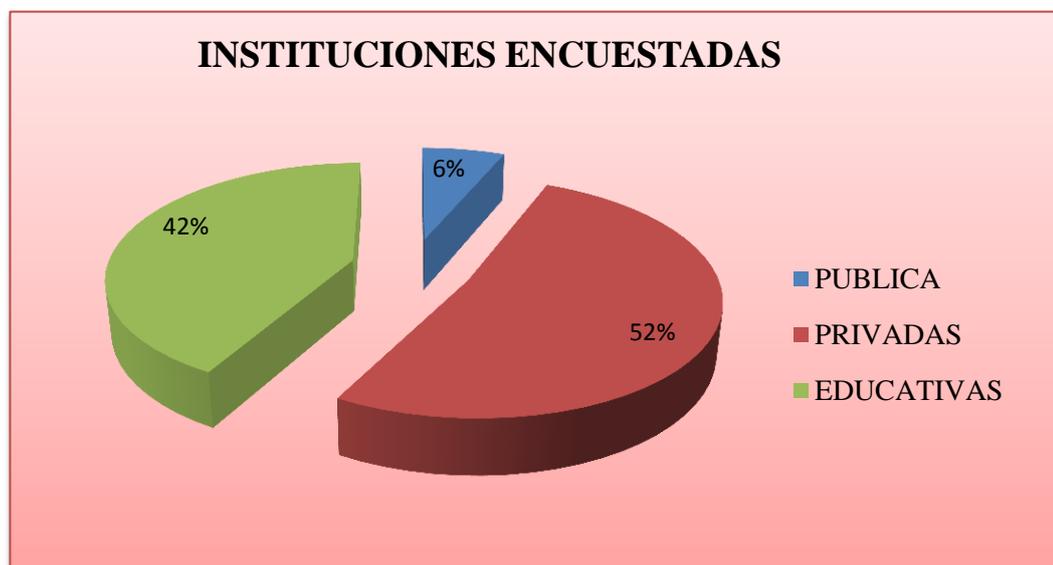
## Instituciones encuestadas

**CUADRO N° 9 Instituciones Encuestadas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
PUBLICA	17	6
PRIVADAS	138	52
EDUCATIVAS	112	42
TOTAL	267	100

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 11 Instituciones encuestadas**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo con la muestra adquirida la población se divide en su gran mayoría por las instituciones privadas con un 52%, seguida de las instituciones educativas con un 42%, y una minoría de encuentra en las instituciones públicas, por lo que se obtuvo en gran porcentaje la opinión por parte de las empresas privadas.

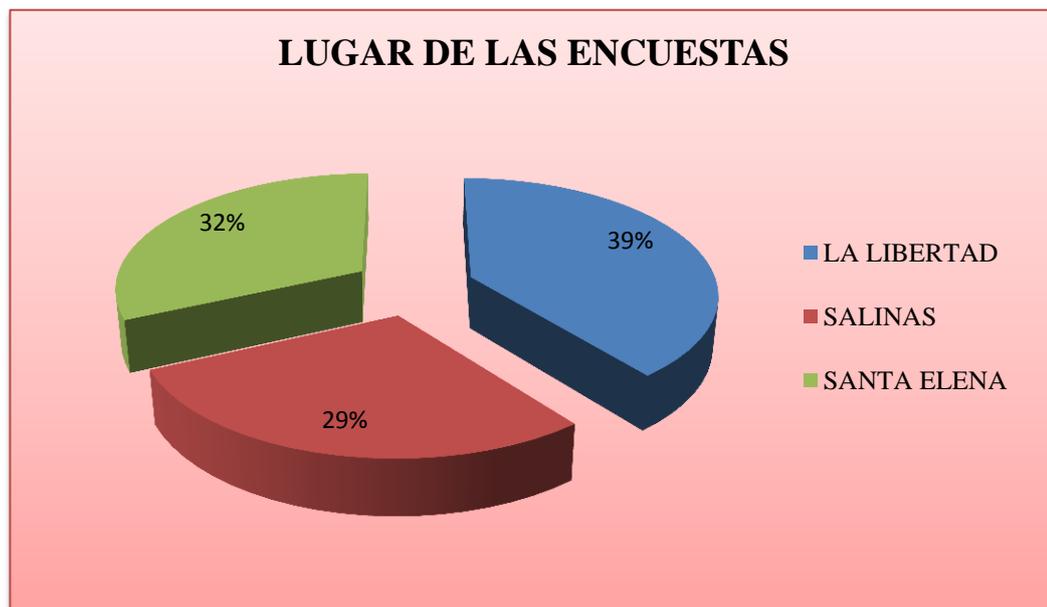
## Lugar de las encuestas

**CUADRO N° 10 Lugar de las encuestas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
LA LIBERTAD	105	39
SALINAS	77	29
SANTA ELENA	85	32
TOTAL	267	100

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 12 Lugar de las encuestas**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Obteniendo el total de las encuestas realizadas en la provincia el 39% se la obtuvo por parte del Cantón La Libertad, y sin mucha diferencia por parte del Cantón Santa Elena con un 32%, siendo los lugares con mayores encuestado para la realización de la investigación.

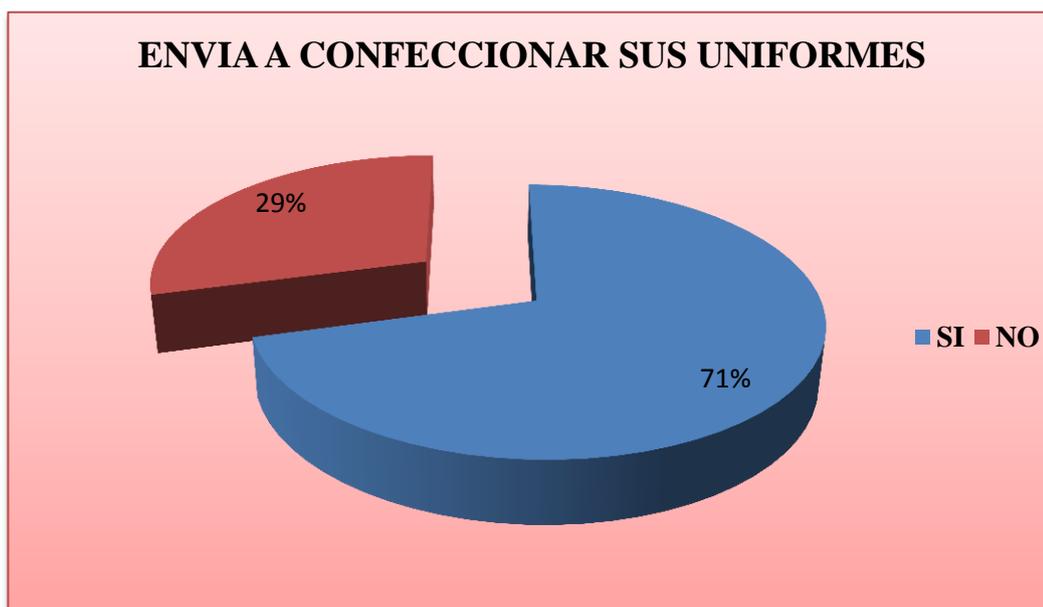
### ¿Usted envía a confeccionar sus uniformes?

**CUADRO N° 11 Envía a confeccionar sus uniformes**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	189	71
NO	78	29
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 13 Envía a confeccionar los uniformes**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

De acuerdo al total de los encuestados, el 71% afirmó que los uniformes de trabajo los envían a confeccionar individualmente, y otra mínima parte con el 29% manifiesta que los uniformes de trabajo son entregados por las instituciones donde ellos laboran. Por lo que las instituciones prefieren solicitar la confección de sus uniformes.

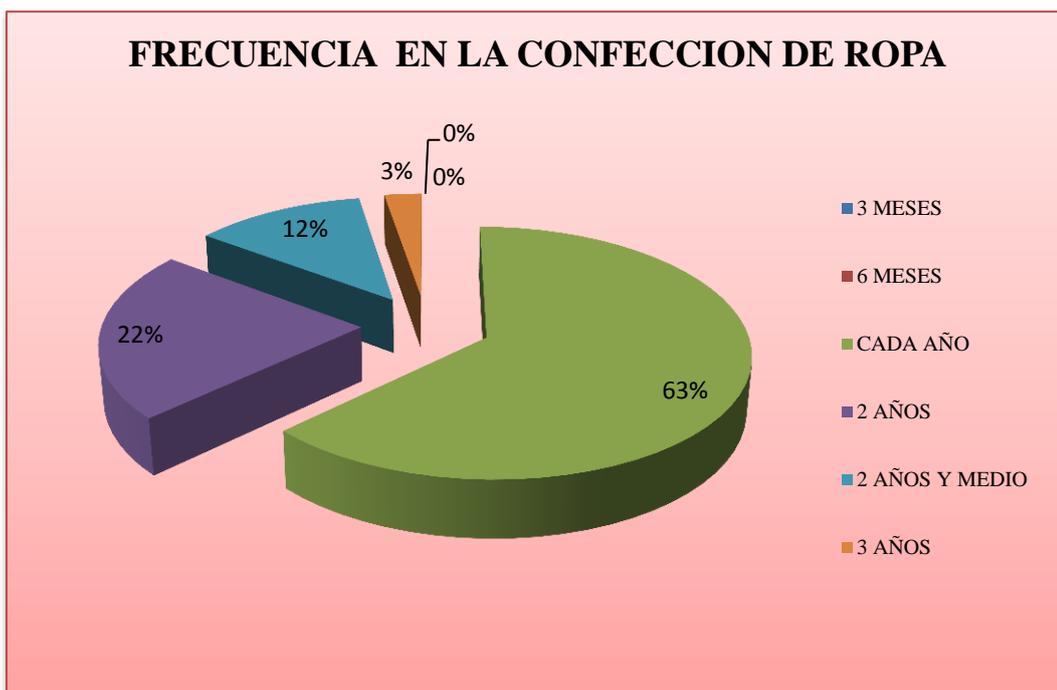
**¿Cada qué tiempo realiza pedidos para confeccionar su uniformes?**

**CUADRO N° 12 Frecuencia en la confección de ropa**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
3 MESES	0	0
6 MESES	0	0
CADA AÑO	119	63
2 AÑOS	42	22
2 AÑOS Y MEDIO	23	12
3 AÑOS	5	3
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 14 Frecuencia en la confección de ropa**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Las encuestas indican que las personas que afirmaron confeccionar uniformes, una 63% manifiesta que con la frecuencia que envía a confeccionar sus uniformes es de cada año, seguido se encuentran los que realizan cada 2 años, por lo que el tiempo que menos considera es de 3 años. Nos podemos dar cuenta que en su mayoría los uniformes que se utilizan en las instituciones son renovados cada año.

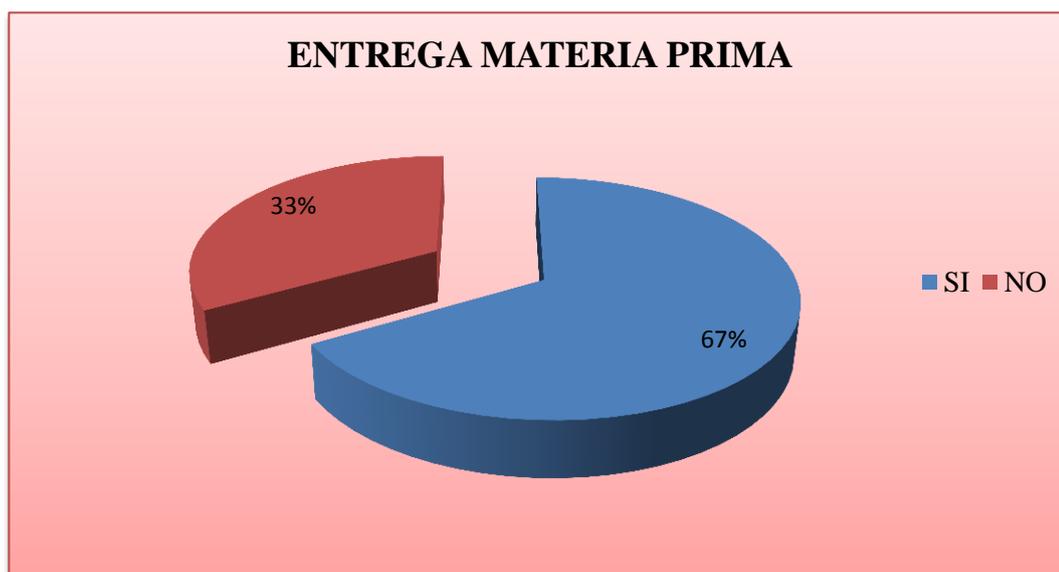
**¿Cuándo ud. realiza pedidos para confeccionar sus uniformes a los talleres o artesanos entrega la materia prima como ejemplo la tela?**

**CUADRO N° 13 Entrega materia prima**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	126	67
NO	63	33
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 15 Entrega materia prima**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

El 67% de los encuestados manifiestan que al mandar a confeccionar sus uniformes ellos deben entregar materia prima como es la tela a los artesanos o talleres encargados de la confección, por lo que una mínima parte describen que ellos no entregan materia prima para sus uniformes, solo cancelan cuando el producto está terminado. Por lo que podemos indicar que los talleres o artesanos solicitan materia prima como la tela para los pedidos

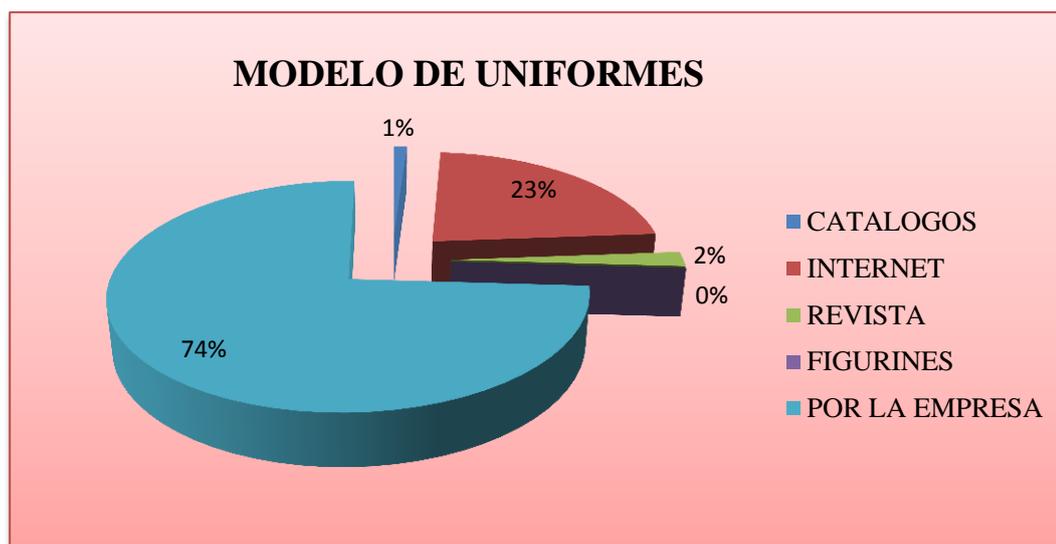
## ¿Dónde usted adquiere los modelos de los uniformes de trabajo?

CUADRO N° 14 Modelo de uniformes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
CATÁLOGOS	2	1
INTERNET	43	23
REVISTA	4	2
FIGURINES	0	0
POR LA EMPRESA	140	74
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

GRÁFICO N° 16 Modelo de uniformes



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Los resultados de las encuestas manifiestan que el 74% de las personas adquieren los modelos de los uniformes de trabajo que son establecidos por el empleador de la institución donde laboran, y una parte mínima con el 23% los obtiene por catálogos o revistas, siendo la elección de las personas que sus uniformes son adquiridos por las empresas

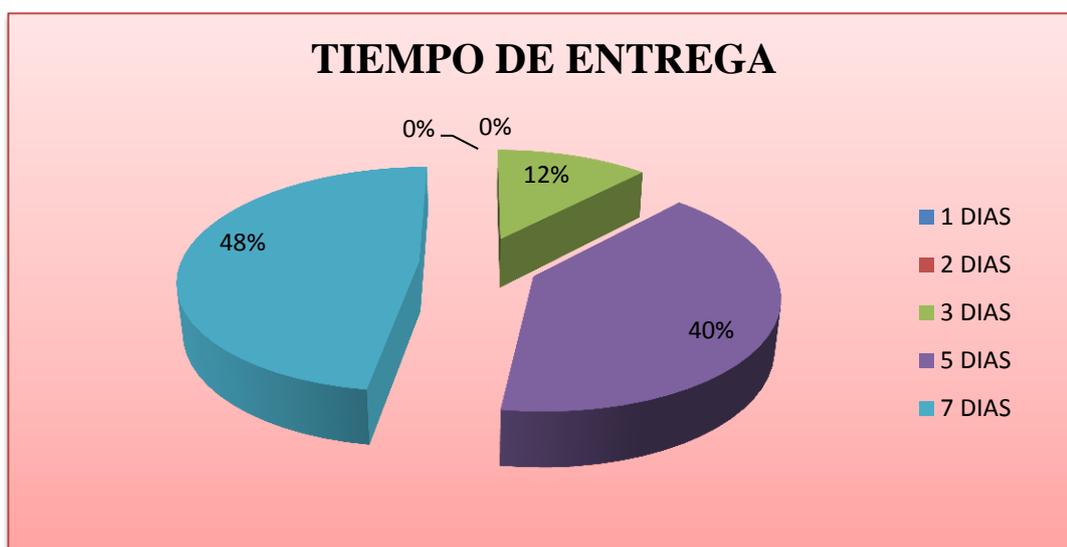
### ¿Cuál es el tiempo de entrega para los uniformes?

**CUADRO N° 15 Tiempo de entrega**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1 DÍAS	0	0
2 DÍAS	0	0
3 DÍAS	23	12
5 DÍAS	76	40
7 DÍAS	90	48
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 17 Tiempo de entrega**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

El tiempo de entrega de los uniformes por parte de los artesanos indica el 48% los encuestado que son entregados en 7 días, otra parte manifiesta, que la entrega es de 5 días, y una mínima parte lo adquieren en 3 días. Dando a conocer que los uniformes son entregados en su mayoría por parte de los artesanos en un tiempo de 7 días.

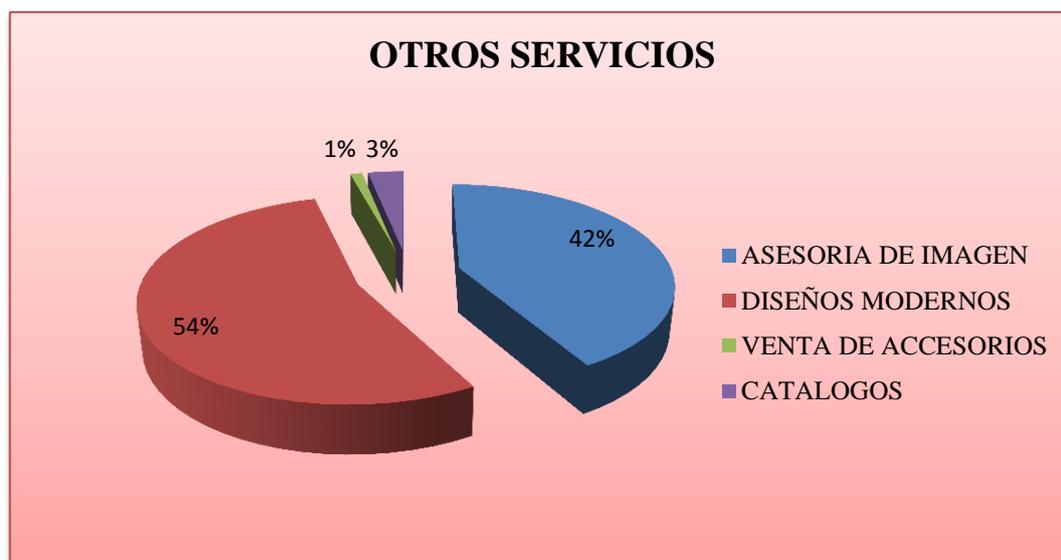
¿Qué otro servicio le gustaría recibir adicional a la confección de los uniformes?

**CUADRO N° 16 Otros servicios**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
ASESORIA DE IMAGEN	79	42
DISEÑOS MODERNOS	102	54
VENTA DE ACCESORIOS	2	1
CATÁLOGOS	6	3
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 18 Otros servicios**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Mediante la información obtenida de los encuestados el 54% manifiestan que el servicio adicional a la confección de uniformes, les gustaría que le presentaran diseños de uniformes modernos para una mayor elección, seguido de ello se encuentra la opción de asesoría de imagen la venta de accesorios y catálogos. Siendo la de preferencia los diseños modernos.

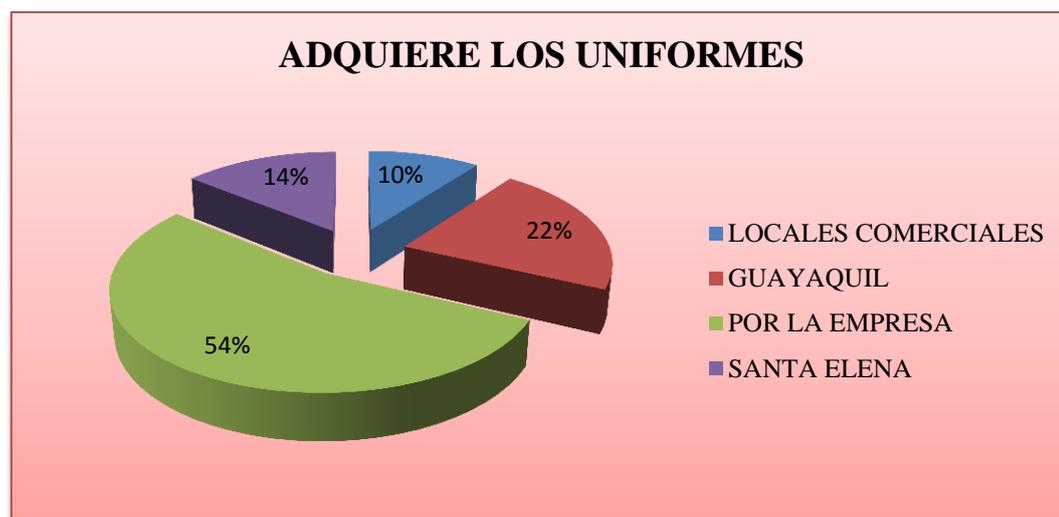
## ¿Usted dónde adquiere los uniformes de la empresa?

**CUADRO N° 17 Adquiere los uniformes**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
LOCALES COMERCIALES	8	10
GUAYAQUIL	17	22
POR LA EMPRESA	42	54
SANTA ELENA	11	14
TOTAL	78	100

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 19 Adquiere los uniformes**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo al criterio de los encuestados una mayoría indica no mandan a confeccionar sus uniformes, sino más bien los adquieren por la empresa donde ellos laboran, por lo que otros manifiesta adquirir modelos ya sea en la zona norte de la provincia de Santa Elena, como en los locales comerciales. Demostrando los encuestados que se adquieren los uniformes de trabajo por las empresas donde se laboran.

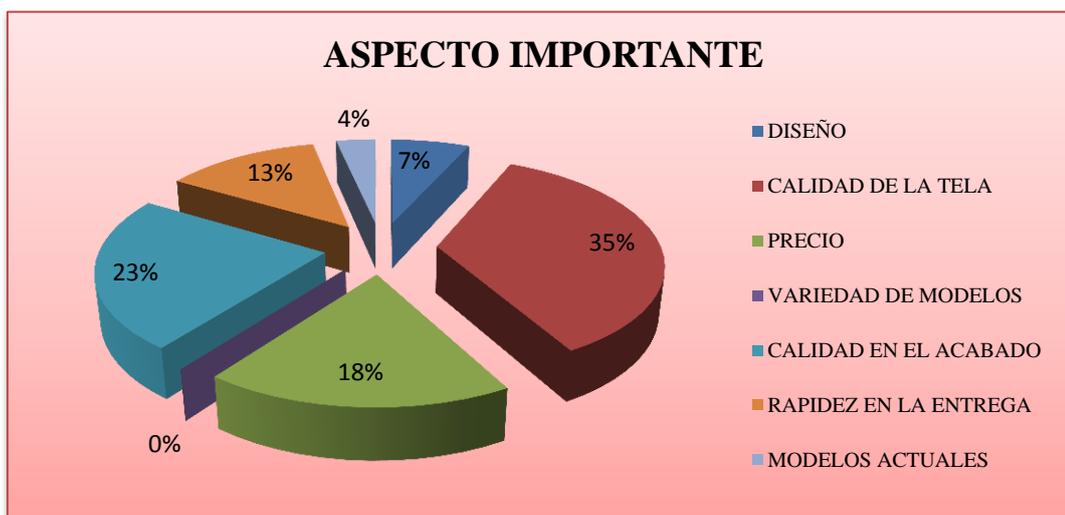
**¿Cuál es el aspecto más importante para la elección de los uniformes?**

**CUADRO N° 18 Aspecto importante**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
DISEÑO	18	7
CALIDAD DE LA TELA	94	35
PRECIO	49	18
VARIEDAD DE MODELOS	0	0
CALIDAD EN EL ACABADO	62	23
RAPIDEZ EN LA ENTREGA	35	13
MODELOS ACTUALES	9	3
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 20 Aspecto importante**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

El aspecto más importante para elegir los uniformes, la mayoría de los encuestados manifiesta ser la calidad de la tela con la que se elaboran las prendas, seguido de la calidad en el acabado de las prendas, por lo que los rangos menos seleccionados son la rapidez en su entrega como también los diseños que se presenten ya que consideran que no son actuales ni de su preferencia.

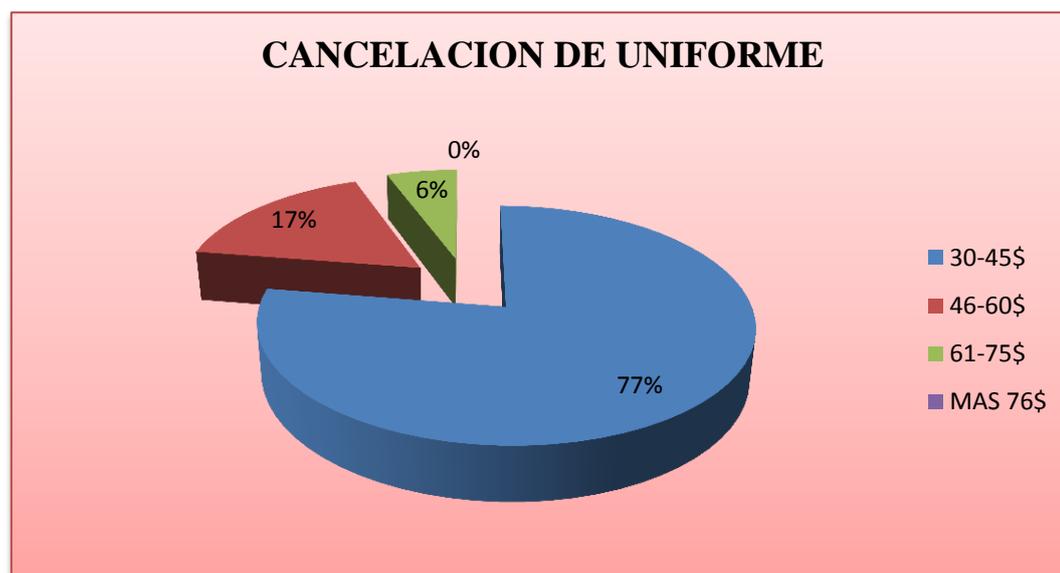
### ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un uniforme de 3 piezas?

**CUADRO N° 19 Cancelación de uniformes**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
30-45\$	207	78
46-60\$	45	17
61-75\$	15	6
MAS 76\$	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 21 Cancelación de uniformes**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Mediante la información adquirida de los encuestados sobre cuanto estarían dispuestas a cancelar por un uniforme de tres piezas, una 77% consideran estar dispuestos a cancelar valores económicos entre \$30 y \$45 consideran que las prendas sea de calidad y con un buen acabo, y una mínima parte manifestó cancelar entre los valores de \$61 a \$75.

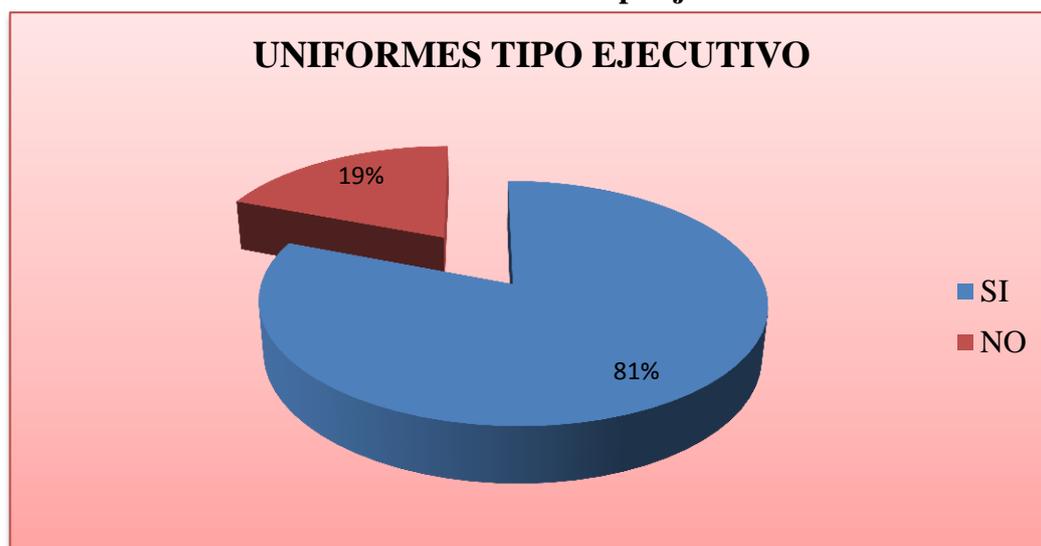
### ¿La institución donde usted trabaja utiliza uniformes tipo ejecutivo?

**CUADRO N° 20 Uniforme tipo ejecutivo**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	216	81
NO	51	19
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 22 Uniforme tipo ejecutivo**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

La mayoría de los encuestados un 81%, manifiestan utilizar traje ejecutivo, para sus lugares de trabajo ya que son requeridos por su empleador, pero a diferencia una mínima parte considera más bien camisetas o ropa deportiva. Por lo que hay una mayor aceptación al utilizar uniformes ejecutivos para su trabajo.

**¿Estaría dispuesto a confeccionar su uniforme de trabajo en una Asociación de Artesanos del Cantón La Libertad?**

**CUADRO N° 21 Confeccionar sus uniformes en una Asociación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>TOTALMENTE DEACUERDO</b>	178	67
<b>DE ACUERDO</b>	86	32
<b>INDIFERENTE</b>	3	1
<b>EN DESACUERDO</b>	0	0
<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 23 Confeccionar sus uniformes en una Asociación**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Considerando el criterio de los encuestados, una gran porcentaje del 67%, afirmo estar totalmente de acuerdo en confeccionar sus uniformes de trabajo en una asociación de artesanos que se encuentre ubicada en el cantón La Libertad, por lo que una mínima parte demostró una indiferencia sobre el tema, por lo que se indica que hay una aceptación en confeccionar sus uniformes por una asociación.

### ¿Conoce la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”?

**CUADRO N° 22. Conoce la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	63	24
NO	204	76
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 24 Conoce la Asociación de Modista “Padre Mariano Merchán”**



Fuente: Encuesta a posibles clientes

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Del total de los encuestados una mayoría con el 76% manifiestan no conocer la Asociación “Padre Mariano Merchán”, por otro lado con una pequeña parte indican conocen la asociación ya sea por adquirir los productos o también por donde está ubicada. Por lo que se muestra que los encuestados no conocen la asociación.

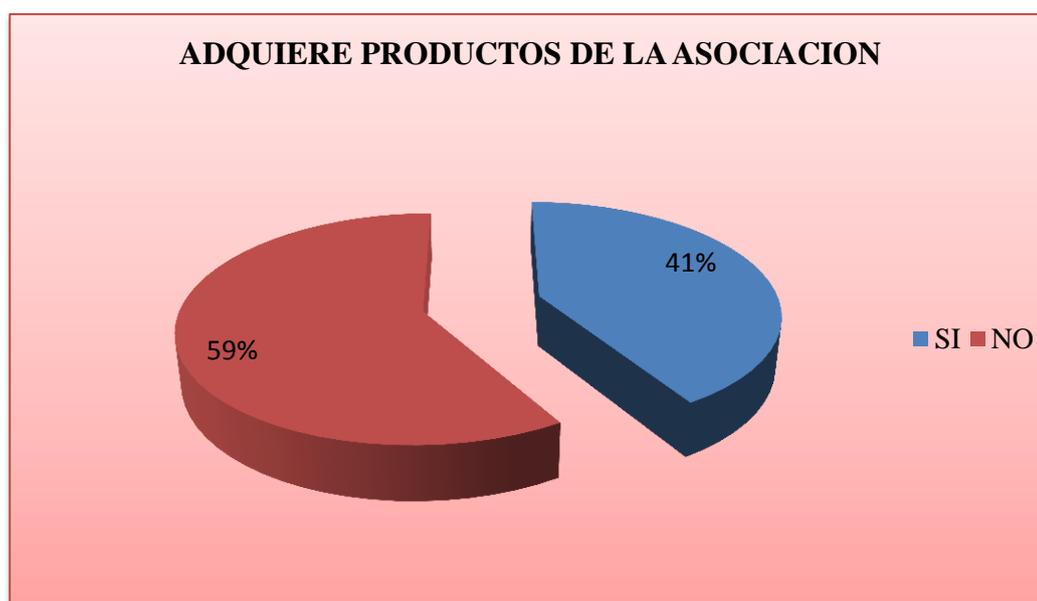
### ¿Ha adquirido o comprado productos de la asociación?

**CUADRO N° 23. Adquiere producto de la asociación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	26	41
NO	37	59
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 25 Adquiere productos de la asociación**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo a la opinión de los encuestados una mínima parte como es el 59% afirmaron conocer la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”. Por lo que en su mayoría las personas negaron haber adquirido productos de la asociación, Dando a conocer que las personas que conocen la asociación no han adquirido sus productos.

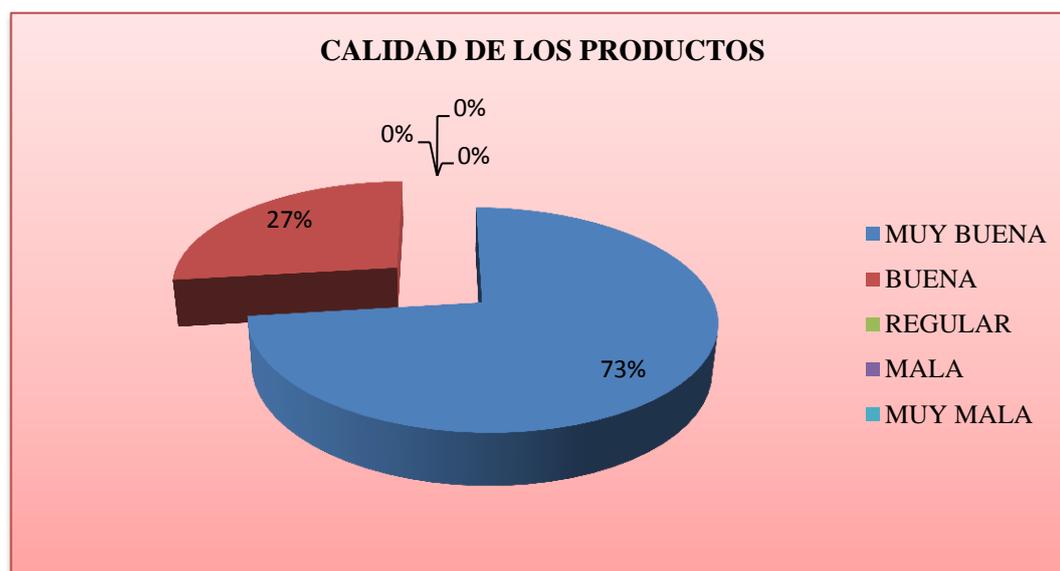
## ¿Cómo califica Ud. la calidad de los productos de la asociación?

**CUADRO N° 24 Calidad de los productos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
MUY BUENA	19	73
BUENA	7	27
REGULAR	0	0
MALA	0	0
MUY MALA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 26 Calidad de los productos**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Considerando la opinión de los encuestados que afirmaron haber adquirido los productos de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” en su mayoría como el 73% manifestó que los productos que ofrecen son de muy buena calidad. Dando a conocer por los encuestados que la calidad de los productos de la asociación son muy buenas.

**¿Está de acuerdo que en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” se Implemente un Diseño Organizacional?**

**CUADRO N° 25 Implementar un diseño organizacional**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>TOTALMENTE DEACUERDO</b>	60	95
<b>DE ACUERDO</b>	2	3
<b>INDIFERENTE</b>	1	2
<b>EN DESACUERDO</b>	0	0
<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes

**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 27 Implementar un diseño organizacional**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes

**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

Del total de encuestados que conocen la asociación una gran mayoría como es el 95% manifestó estar totalmente de acuerdo que se implemente un Diseño Organizacional para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, y la otra parte se mostró indiferente ante la pregunta.

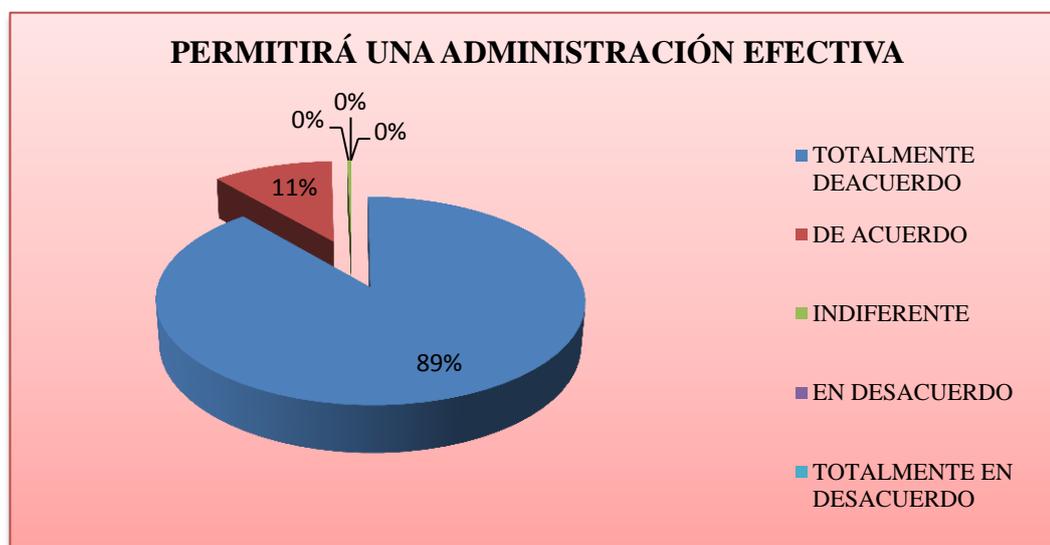
**¿Ud. considera que un Diseño Organizacional, permitirá obtener una administración efectiva dentro de la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán?**

**CUADRO N° 26 Permitirá una administración efectiva**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>TOTALMENTE DEACUERDO</b>	237	89
<b>DE ACUERDO</b>	29	11
<b>INDIFERENTE</b>	1	0
<b>EN DESACUERDO</b>	0	0
<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 28 Permitirá una administración efectiva**



**Fuente:** Encuesta a posibles clientes  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

A los encuestados se les preguntó si un Diseño Organizacional permitirá obtener una administración efectiva para la asociación, por lo que el 89% manifestó estar totalmente de acuerdo ya que existirá una mayor organización en el trabajo y el 11% está de acuerdo en su aplicación.

¿Señale que beneficios para Ud. se obtiene con la implementación de un diseño organizacional para la asociación?

**CUADRO N° 27 Beneficios para la asociación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
RAPIDEZ EN LA NTREGA	108	40
PRECIOS BAJOS	42	16
CALIDAD	84	31
BUEN ACABADO	18	7
OTROS	15	6
TOTAL	267	100

Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

**GRÁFICO N° 29 Beneficios para la asociación**



Fuente: Encuesta a posibles clientes  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo a las opiniones de los encuestados, un 40% porcentaje considera que serán entregado sus uniformes con mayor rapidez si se implementa un diseño organizacional en la asociación, otros opina que los productos serán de buena calidad, el precio del producto podrían ser bajos, por otro lado con una mínima parte consideran que los productos tendrían un buen acabado y opinan que hay otros beneficios como las asociaciones de la provincia sean reconocidas a nivel nacional, por lo que los encuestados consideran ser beneficiados en la entrega de sus productos con mayor rapidez.

### **3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS**

#### **ENTREVISTA REALIZADA A LOS SOCIOS**

##### **OBJETIVOS A CORTO / MEDIANO Y LARGO PLAZO DE LA ASOCIACIÓN**

De acuerdo a la información vertida por las socias, indican tener objetivos a mediano y largo plazo, los mismos que son:

- ✓ Cada socio obtendrá su propia máquina industrial moderna, para la actualización de las maquinas con las que cuentan, permitiendo tener mayor tecnología, y activos fijos para la asociación.
- ✓ La obtención de una marca propia de la asociación, permitiendo que otros sectores conozcan los productos que ellos desarrollan.
- ✓ El ingreso de nuevo personal para laborar en la asociación, en los tiempos de incrementar pedidos, generando fuentes de empleo para la provincia.

Los objetivos mencionados están en coordinación con todos los miembros de la asociación las mismas que se están desarrollando proyectos para su logro.

##### **ESTRATEGIAS DE LA ASOCIACIÓN**

Acorde a las opiniones de los socios si se están realizando estrategias para el cumplimiento de los objetivos, las mismas que se citan a continuación:

- ✓ Con el primer pago del contrato de uniformes escolares con el gobierno, cada socio adquirió la comprar de una máquina industrial para uso personal. Que será de gran ayuda para la asociación ya que aumentará los activos fijos y mejorará la productividad.

- ✓ Para la obtención de una marca propia están trabajando con el MIPRO y el MIES, encargados de fortalecer a los artesanos de la provincia, con la obtención de una marca que permita ser reconocida a nivel nacional la misma que tiene el nombre de **SUMPA**
- ✓ Actualmente están permitiendo que cada socio inscriba a una persona para laborar en la asociación, y de acuerdo al desempeño de la persona, podrían formar parte de la asociación, con el fin de extenderla y tener accesibilidad a otros sectores de la provincia.

### **CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN**

La asociación cuenta con una comunicación vertical, es decir de los directivos a los socios directamente, los medios que con frecuencia utilizan son las reuniones y por medio del teléfono, permitiendo que los directivos cuenten con una base de datos telefónica de los miembros de la asociación y de los proveedores, siendo no favorable para la asociación ya que pueden surgir malos entendidos, y que el mensaje no llegue correctamente al destinatario, como también que no se logre contactar a todos los socios, por lo que la comunicación quedaría inconclusa .

### **DISPONIBILIDAD DE TALENTO HUMANO PARA LA ASOCIACIÓN**

Conforme a lo indicado por medio los socios una parte manifiesta que el personal con el que cuentan actualmente cumple con las expectativas de trabajo, cumpliendo con las tareas encomendadas, por lo que consideran que disponen de personal suficiente para laborar, o también solicitar talento humano cuando haya mayor trabajo y otros manifiestan que deben disponer de más trabajadores, ya que permitirá que el proceso sea más rápido y eficiente ayudando a la productividad, por lo que consideran que sería beneficioso para la asociación la implementación de empleados capacitados.

## **PROBLEMAS DE LA ASOCIACIÓN**

La opinión de los socios es unánime en relación a los problemas que se les ha presentado como asociación, la misma que comprenden:

- ✓ Por parte del Sr. Pablo Cuenca quien intentó quitarles las maquinarias, ya que ellos habían hecho convenios con el Padre Mariano Merchán, respecto a que las maquinarias servirían para un proyecto social y con el tiempo lograron conformarse como asociación, por lo que cambio el objetivo de las maquinarias, pero pudieron solucionar el problema con el ingreso de nuevas personas para laborar dentro de ella.
- ✓ Otro problema que tuvieron que solucionar que la infraestructura con la que actualmente cuentan, están anexas a la carrera de enfermería por lo que tendrían que salir, pero por convenio con el Padre Mariano Merchán no pueden salir del lugar logrando se solucione el problema.
- ✓ Para la realización del contrato con el gobierno para la elaboración de los uniformes escolares, el capital o la inversión con la que inician no es obtenida directamente por los socios o como asociación, sino más bien lo adquieren indirectamente, es decir realizan préstamos con terceras personas, siendo esto uno de los problemas actuales con los que cuentan.
- ✓ Uno de los problemas con los directivos es que no existe una distribución de actividades para los socios es decir, los trámites, pagos, entre otras gestiones; los que son realizados solo por una persona, ocasionando problemas y que existan dudas entre los socios.

## **LA DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA DE TRABAJO ESTÁ BIEN REPARTIDA SEGÚN SU CRITERIO**

En esta pregunta existió diferencias de criterios por parte de los socios, ya que unas indicaban que las cantidades de trabajo asignado estaban bien repartidas ya

que se basaban en que la cantidad de materia prima, es mayor para las que realizan el trabajo con mejor rapidez para el acabado de las prendas a diferencia de otros, que no lo realizaba con la misma premura.

Por otra parte manifestaron no estar de acuerdo con la distribución de la carga de trabajo ya que un grupo recibían más cantidad de los materiales para la elaboración de las prendas y otro grupo no, por lo que no había coordinación ni control de las prendas realizadas por la asociación, y dificulta el proceso de producción lo que puede ocasionar conflictos internos entre socios.

### **COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS Y SOCIOS ES RÁPIDA Y CLARA**

La comunicación entre los socios no es rápida ya que existen inconvenientes al momento de indicar una información, puesto que en ocasiones no todos los socios se encuentran en las instalaciones por lo que espera que se acerquen a la misma, para manifestar algún inconvenientes o resolución tomada dentro de la asociación, como también la comunicación la realizan de manera telefónica mismo que no es clara ni precisa, por lo que en la comunicación entre directivos y socios no existe un proceso adecuado debido a que pasa de uno hacia otro socio, distorsionado el mensaje.

### **DIVISIONES DE TRABAJO PARA EL MANEJO DE LAS FUNCIONES**

Mediante el criterio de los socios indican que no cuentan con una división de trabajo en la que asignan a una persona que se encargue específicamente de esa área o función, ya que manifiestan que todos están en la capacidad de realizar varias funciones y tienen conocimiento de la confección de las prendas y al momento de realizar los contratos ellas no realizan su trabajo en cadena, sino más bien se encargan de realizar el productos enteros por ejemplo una camisa

completa y después se dedican a elaborar otra prenda, y eso lo realizan entre 2 o 3 personas mientras otras realizan otras prendas.

Debido a ello, no tiene asignado a una o varias persona que se especialicen en una actividad, sino más bien todas realizan varias actividades y se toman encuentran las cantidades de prenda que realizan cada socia.

### **DOCUMENTO FORMAL, DONDE SE DESCRIBAN LAS FUNCIONES, OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES DE CADA PUESTO EN LA ASOCIACIÓN**

Tomando en referencia a la pregunta, los socios manifestaron estar totalmente de acuerdo en que exista un documento en el que todos lo socios conozcan las funciones que deben realizar cada uno, permitiendo que exista una división de trabajo y que haya una correcta distribución de carga laborar para los socios, evitando conflictos internos entre ellos.

También los objetivos que deben cumplir como asociación, consideran favorable que estén establecidos en un documento permitiendo que exista una mayor coordinación dentro de la asociación, por lo que manifestaron que sería de gran utilidad y beneficio, y que cada socio tenga sentido de pertenencia lo que permitirá mantener un control de las funciones a realizarse internamente, como también el cumplimiento de objetivos o metas a trazarse como asociación para un mayor trabajo en conjunto.

### **CONTROL ADECUADO DE RECURSOS MATERIALES Y TECNOLÓGICOS DE LA ASOCIACIÓN**

Las socias, manifestaron mantener un stock de materiales en bodega, por lo que se considera que se lleva un control de mercadería existente dentro de la

asociación, otro aspecto que se mencionó es de que en caso de existir poca cantidad de insumos, ellos realizan el proceso de compra, por lo que van en busca de los proveedores los mismo que se encuentran en la ciudad de Guayaquil para el respectivo abastecimiento y la frecuencia con la ellos realizan las compras de mercadería es de 15 a 20 días.

Con referencia a la tecnología las maquinaria con las cuentan se mantienen en la asociación ya que son el activo fijo con el que cuentan, las mismas que se les realiza un mantenimiento cada mes por parte de los socios mismo, ya que cada uno está capacitado para desarrollar dicha actividad y en caso de tener que realizar reparaciones a causa de fallos más grandes se contacta a un especialista con el conocimiento adecuado para máquinas industriales, y que sea de confianza de la asociación.

## **IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN**

Las socias manifestaron que sería beneficioso para la asociación la implementación de un diseño organizacional, ya que permitiría llevar un control adecuado ya sea de los recursos y materiales con los que cuenta actualmente, será favorable también para el personal con el que se trabaja, mediante la designación de actividades y responsabilidades de cada miembro de la asociación con el fin de no generar una mala distribución de carga de trabajo y que exista inconformidad entre los miembros de la asociación y se pueda trabajar en conjunto.

Manifiesta que sería de gran ayuda la implementación de un documento donde los socios establezcan políticas o reglamentos internos, permitiendo ser una guía, para mejorar el desempeño laborar como asociación, con el fin de cumplirlas y lograr establecer metas que fortalezcan a la asociación y poder desempeñarse competitivamente en el medio local.

### **3.3. CONCLUSIONES**

1. De acuerdo a la información vertida en la entrevista por parte de los socios manifiestan que se están trabajando en la obtención de los objetivos mediante estrategias con instituciones del Estado, a través de capacitaciones y fortalecimiento a todo los artesanos de la provincia de Santa Elena, con la implementación de una nueva marca registrada para todo los artesanos como es SPONDYLUS, con el fin de que tengan una mayor competitividad en la provincia.
2. Se detectó mediante la entrevista que hay conflictos internos entre los socios, ya que las opiniones vertidas sobre la distribución de carga laboral varían de que unas realizan más y otras menos, provocando inconformidad entre los socios, ocasionado por no contar con una división de actividades o tareas entre los socios, sin que haya una igualdad en su desempeño, por lo que no detecta cada trabajo realizado por las socias.
3. Una parte de los miembros de la asociación manifiestan que es favorable la implementación de nuevo personal que se encuentre capacitado para laboral, permitiendo generar mayores fuentes de empleo en la provincia, y también beneficioso al momento de los procesos de producción ya lograrían desempeñarse con mayor rapidez.
4. En la entrevista todos los miembros de la asociación estuvieron de acuerdo que se implemente un diseño organizacional, mismo que se contara para un organigrama con las áreas de trabajo y las funciones a realizar de cada socio, siendo favorable en la división de tareas, evitando los conflictos internos presentados en la asociación, y a la vez donde se establezcan políticas que se hagan cumplir, logrando un mejor control ya sea con el personal como de recursos.

### **3.4. RECOMENDACIONES**

1. Establecer un documento formal para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” donde se describan reglamentos, políticas, objetivos y responsabilidades que sean cumplidas como asociación y con el personal de la misma, para evitar los conflictos internos, y que puedan cumplir a cabalidad lo estipulado en dicho documento.
2. Incorporar a la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, talento humano necesario y capacitado tanto en las áreas de producción, como en las áreas administrativas, sirviendo de apoyo para los directivos en las diferentes gestiones que se realizan como asociación, y adquirir nuevos conocimientos sobre el desarrollo y ejecución , para poder cumplir con los objetivos planteados.
3. Lograr un compromiso con el personal, para que haya una comunicación efectiva y rápida entre los directivos y socios mejorando la relación y poder trabajar en equipo, logrando que mejoren los canales de comunicación de una manera formal, y que la información vertida no se distorsione.
4. Desarrollar una estructura orgánico funcional en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, con la aprobación del personal correspondiente ya que no hay una división de las áreas de trabajo que se realizan en el proceso de producción, y que se logre identificar las tareas y responsabilidades que deben de cumplir los miembros de la asociación que permita a la desarrollarse como una organización formal, que logre ser competitiva a nivel provincial, con una estructura bien definida

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN” CANTÓN LA LIBERTAD**

#### **Presentación**

El presente trabajo consiste en la elaboración de un diseño organizacional para la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, el mismo que mediante un estudio realizado, se ha elaborado de acuerdo al modelo estructural de Daft Richard, que indicado en su libro de teorías del diseño organizacional, pero se debe de tomar en consideración que este modelo fue adaptado a las necesidades de la asociación, siendo el entorno donde laboran el cantón La Libertad.

Por lo que el estudio se basa sobre un análisis situacional que se realizó a la asociación para poder detectar aquellas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que deben tomarse en cuenta para generar respuestas hacia la investigación, para ello se toma en consideración varios puntos como son: las direcciones estratégicas que están conformadas con la misión, visión, objetivos que deben establecerse, y poder seleccionar las correctas estrategias que beneficiarán a la asociación, a la vez diseñar una estructura orgánica que contengan las diferentes funciones, políticas y responsabilidades que deben cumplir los miembros de la asociación un mejor sistema de información interna.

Se podrá efectuar una evaluación de resultados, mediante un seguimiento que se realizará a la asociación sobre el cumplimiento de los puntos a tratarse y poder medir los valores corporativos que se llegue a cumplir con los miembros de la asociación, y el trabajo en conjunto permita que sea efectuado de forma eficiente y eficaz, por lo que la ejecución del proyecto permitirá una gestión de cambio hacia el personal de la asociación

#### 4.1 ESTRUCTURA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”, CANTÓN LA LIBERTAD



Fuente: DAFT Richard L. (2007), “Administración Teórica del Diseño Organizacional”

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## 4.2 ANÁLISIS SITUACIONALES

Este tipo de herramientas permiten obtener un diagnóstico preciso, que permita en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

### 4.2.1. Matriz M.E.F.E

Para ello se realizará un análisis externo de la asociación considerando aquellas oportunidades y amenazas que surgen en el entorno, permitiendo evaluar la situación actual.

**Cuadro N° 28 Matriz M.E.F.E**

MATRIZ M.E.F.E.				
FACTORES EXTERNOS	VARIABLES	PONDERACIONES	CLASIFICACIÓN	RESULTADOS PONDERADOS
Apoyo de instituciones del estado con capacitaciones y convenios de trabajo	OPORTUNIDAD	0,30	4	1,20
Alianzas comerciales con instituciones educativas y privadas	OPORTUNIDAD	0,20	3	0,6
Aprovechamiento de otras instituciones para obtener las maquinarias	AMENAZA	0,10	2	0,2
Competencia en la confección de uniformes	AMENAZA	0,20	1	0,2
Reconocido a nivel provincial	OPORTUNIDAD	0,10	4	0,4
Incremento de precios de los recursos materiales y del personal.	AMENAZA	0,10	2	0,2
<b>TOTAL</b>		<b>1,0</b>		<b>2,80</b>

Fuente: Matriz M.E.F.E

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Mediante el análisis de la matriz M.E.F.E. nos permite interpretar que la asociación compite por un nivel intermedio con relación al área de confección de prendas, siendo atractivo ya que da paso a las oportunidades, con el fin de explotarla y lograr una buena competitividad en el entorno.

#### 4.2.2. Matriz M.E.F.I

Se detectan aquellas relaciones internas que surgen en la asociación permitiendo analizar las fortalezas y debilidades, para lograr establecer estrategias en las áreas administrativas como del personal.

**Cuadro N° 29 Matriz M.E.F.I**

MATRIZ M.E.F.I.				
FACTORES INTERNOS	VARIABLES	PONDERACIONES	CLASIFICACIÓN	RESULTADOS PONDERADOS
Máquinas propias	FORTALEZA	0,10	3	0,30
Diversidad de productos	FORTALEZA	0,07	4	0,28
No cuentan con un plan de acción, donde se planteen estrategias ni metas	DEBILIDAD	0,15	1	0,15
No cuentan con una distribución de actividades adecuada	DEBILIDAD	0,10	1	0,10
Infraestructura propia	FORTALEZA	0,10	3	0,30
Compromiso al cumplir con las tareas y actividades	FORTALEZA	0,15	4	0,60
Poca publicidad	DEBILIDAD	0,10	2	0,20
Falta de comunicación	DEBILIDAD	0,05	2	0,10
Personal capacitado para confección de las prendas de vestir	FORTALEZA	0,10	4	0,40
Constante capacitación por parte del MIES	FORTALEZA	0,08	3	0,24
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,67</b>

Fuente: Matriz M.E.F.E

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

De acuerdo al análisis de la matriz M.E.F.I. podemos observar que la asociación trabaja sus estrategias de manera correcta permitiendo cubrir con las necesidades, y cumplir con un buen desempeño, pero a pesar de eso debe de surgir varios cambios para lograr obtener la disminución de sus debilidades, y aprovechar las fortalezas como también de sus recursos, para un correcto desenvolvimiento en el mercado y su competencia.

### **4.3. Análisis F.O.D.A.**

#### **4.3.1. Análisis interno**

##### **FORTALEZA**

1. Máquinas propias.
2. Diversidad de productos.
3. Infraestructura propia.
4. Compromiso al cumplir con las tareas y actividades.
5. Personal capacitado para confección de las prendas de vestir.
6. Constante capacitación por parte del MIES.

##### **DEBILIDADES**

1. No cuentan con un plan de acción, donde se planten estrategias ni metas.
2. No cuentan con una distribución de actividades adecuada.
3. Poca publicidad.
4. Falta de comunicación.

#### **4.3.2. Análisis Externo**

##### **OPORTUNIDADES**

1. Apoyo de instituciones del estado con capacitaciones y convenios de trabajo.
2. Alianzas comerciales con instituciones educativas y privadas.
3. Reconocido a nivel provincial.

##### **AMENAZAS**

1. Aprovechamientos de otras instituciones para obtener las maquinarias.
2. Competencia en la confección de uniformes.
3. Incremento de precios de los recursos materiales y del personal.

**CUADRO N° 30 Matriz de Análisis FODA- Estrategias**

	<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<b>INTERNO</b>	7. Máquinas propias. 8. Diversidad de productos. 9. Infraestructura propia. 10. Compromiso al cumplir con las tareas y actividades. 11. Personal capacitado para confección de las prendas de vestir. 12. Constante capacitación por parte del MIES.	5. No cuentan con un plan de acción, donde se planten estrategias ni metas. 6. No cuentan con una distribución de actividades adecuada. 7. Poca publicidad. 8. Falta de comunicación.
	<b>EXTERNO</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
4. Apoyo de instituciones del estado con capacitaciones y convenios de trabajo. 5. Alianzas comerciales con instituciones. educativas y privadas. 3. Reconocido a nivel provincial.	4. Aprovechamientos de otras instituciones para obtener las maquinarias. 5. Competencia en la confección de uniformes. 6. Incremento de precios de los recursos materiales y del personal.	1. Capacitar al personal sobre los procesos productivos y los estándares de calidad F5, A2. 2. Coordinar con los miembros de la asociación las funciones y actividades que realizaría creando un clima de respeto y confianza para fortalecer las alianzas de trabajos en equipo.	3. La búsqueda de nuevos mercados a nivel de la provincia mediante la confección de prendas de vestir de calidad O3, D3. 4. Implementar un plan de evaluación y seguimiento en el cumplimiento de las metas planteadas como asociación.

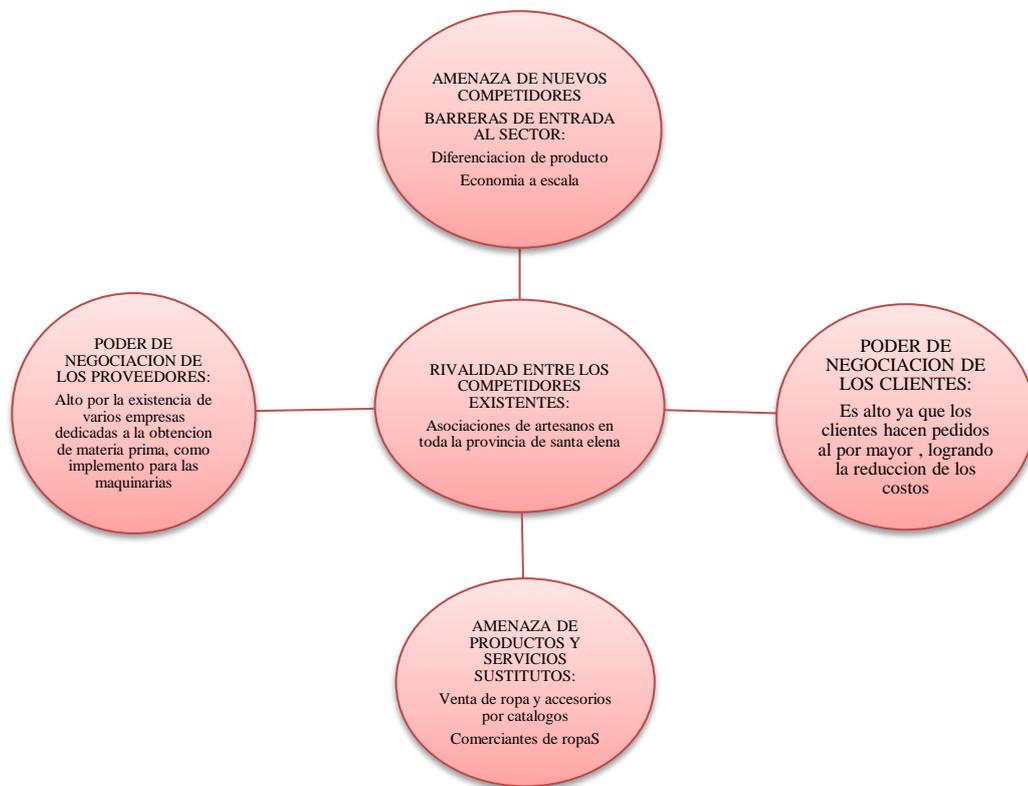
Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

#### 4.4. MODELO DE PORTER.

Este modelo es considerado como la exploración del entorno macroeconómico, en él se analizan las fuerzas cercanas de la asociación, detectando la capacidad para ofertar a sus clientes, como también obtener algún beneficio este análisis permitirá desarrollar estrategias competitivas con el fin de lograr un correcto posicionamiento en el mercado.

**GRÁFICO N° 30 Analisis de Porter**



**Fuente:** Análisis de Porter  
**Elaborado por:** Ángela Pilay

##### 4.4.1. Amenaza de Nuevos Competidores

Analizando esta fuerza en la asociación podemos detectar ciertas barreras que impiden que sea fácil el ingreso de nuevos competidores como es la diferenciación de sus productos con la competencia ya que la asociación

diferencia y posee fuertemente sus productos, mediante la calidad de la confección y acabado creándoles dificultad a sus rivales, otra barrera la economía en escala que realiza institución ya que a mayor pedido permite la reducción en los costos de producción, y aumentando la actividad, logrando que crezca de manera horizontal.

#### **4.4.2. Amenaza de productos y servicios sustitutos**

Mediante este análisis se detectan aquellos productos como servicios sustitutos que cumplen con las mismas necesidades a los clientes de la asociación entre ellos detectamos las ventas de ropa y accesorios por catálogos, como también a los comerciantes de ropa al por mayor ya que los clientes buscan el mismo producto pero mediante otro servicio, logrando ser un amenaza para la asociación

#### **4.4.3. Rivalidad entre los competidores existentes**

Toda organización se considera exitosa al momento sacar una ventaja competitiva sobre sus consumidores por lo que para la asociación consideran que su competencia directa son aquellas asociaciones dedicadas a la confección de prendas de vestir ubicadas en toda la provincia de Santa Elena ya que brindan los mismos productos, diferenciándose de los demás por la calidad, del servicio y producto que ofrecen.

#### **4.4.4. Poder de negociación de los proveedores**

Con relación al poder de negociación de los proveedores de la asociación, esto es considerado alto, ya que existen varias empresas que facilitan la obtención de la materia prima para el desarrollo de sus productos, como también almacenes que distribuyen repuestos y utensilios para el mantenimiento de las maquinarias, de la

misma forma para los insumos, por lo que se pueden ofertar para la compra de dichos materiales, siendo beneficioso para la asociación ya que encuentra variedad en calidad, precio, modelos, entre otros.

#### **4.4.5. Poder de negociación de los clientes**

Para la asociación el poder de negociación de sus clientes es alto ya que ellos realizan pedidos al por mayor y permiten que los costos intercambiables sean bajos a relación de sus utilidades, como también el margen de clientes es bajo, afectando directamente a la institución.

### **4.5. DIRECCIONES ESTRATÉGICAS**

#### **4.5.1. Misión institucional**

Brindar la confección de prendas de vestir, al mercado artesanal, local y nacional basados en los estándares de calidad, logrando desarrollar una asociación competitiva, innovadora y potencial; satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

#### **4.5.2. Visión Institucional**

Ser una Asociación reconocida a nivel nacional por la competitividad y formación integral de su personal; destacándonos en la calidad de nuestras confecciones y acabados; marcando la diferencia, así como en la producción con procesos adecuados y organizacionales obteniendo una mejora continua.

#### **4.5.3. Valores**

En la asociación se determina su cumplimiento y el buen clima organizacional de nuestros integrantes; determinamos los siguientes valores que servirán para poder conducir un buen desempeño organizacional:

1. **Cooperación entre los miembros:** aquel pensamiento de unión y trabajo en equipo que permita desarrollarse potencialmente logrando ventaja para el cumplimiento de los objetivos
2. **Solidaridad humana:** Identificarse con nuestros clientes. Ser generoso; mantener camaradería sincera ante un problema o situación. Poseer sentimientos internacionalistas. Demostrar igual tratamiento a los clientes extranjeros como nacionales.
3. **Amor al trabajo:** demostrando una perseverancia a lo que realiza dentro de la organización demostrando ser responsable y cumplido en lo encomendado.
4. **Honradez:** Demostrar honor y dignidad, integridad en la actuación. Ser leal, incorruptible e imparcial. Rechazar el robo, el fraude u otras formas de corrupción.

#### **4.5.4. Indicadores que facilitan el fortalecimiento de valores.**

##### **Profesionalidad:**

- a) Cumplimiento de normativas de calidad establecidos por el reglamento de calidad de cada institución.
- b) Estimulación individual y colectiva según los resultados del trabajo.
- c) Divulgación entre los trabajadores del grado de satisfacción del cliente según encuestas.
- d) Capacitación técnica-profesional.
- e) Capacidad de hacer aportes a la profesión.

##### **Sentido de pertenencia a la organización:**

- a) Estabilidad de la fuerza de trabajo
- b) Correspondencia entre los planes de desarrollo y las motivaciones individuales y colectivas.
- c) Satisfacción laboral.
- d) Respuesta voluntaria ante las tareas que se plantee la organización.
- e) Solución colectiva a los problemas a partir del trabajo en equipo.

**Responsabilidad ante el trabajo:**

- a) Evaluación correcta del desempeño.
- b) Existencia de mecanismos de autoevaluación.
- c) Respuesta positiva ante las críticas realizadas.
- d) Cumplimiento del reglamento interno.

**Amor al trabajo:**

- a) Evaluación correcta del desempeño.
- b) Promoción de actividades de demostración de habilidades profesionales ante el resto del colectivo.
- c) Análisis individual y colectivo del resultado de las encuestas a clientes.

**Cooperación entre los miembros:**

- a) Actitud de rechazo ante manifestaciones de favoritismo o amiguismo.
- b) Comunicación efectiva entre los miembros de la organización.
- c) Asignación de roles que tributen al bien colectivo.
- d) Desarrollo de actividades para el colectivo.

**Solidaridad humana:**

- a) Entrega de propina de forma voluntaria.
- b) Estimulación sistemática a los trabajadores que más aporten.
- c) Creación de movimientos de apoyo a proyectos solidarios e instituciones ya sean nacionales o internacionales.

**Honradez:**

- a) Desarrollo adecuado del control y autocontrol interno.
- b) Discusión abierta de los asuntos de la organización.
- c) Selección profunda del personal.
- d) Estimulación a acciones positivas.
- e) Preservación del ejemplo personal de los cuadros.

## **4.6. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

### **4.6.1. Objetivo General**

Desarrollar una asociación competitiva, innovadora y potencial reconocida por la calidad de sus productos y acabados mediante el compromiso institucional por parte de los socios estableciendo metas para el correcto desenvolvimiento en los procesos y cumplir con los requerimientos de sus clientes.

### **4.6.2. Objetivos Específicos**

1. Realizar estrategias de crecimiento como asociación que conlleven al mejoramiento y cumplimiento de metas mediante el establecimiento de directrices que ayuden a desarrollar una asociación competitiva, innovadora y potencial.
2. Mejorar la calidad de confección y acabado de las prendas a través de una correcta formación y capacitación por parte de los socios para los procesos de producción logrando cumplir con las expectativas de los clientes.
3. Proponer al personal de la asociación la ejecución de un trabajo en equipo mediante el planteamiento de un compromiso con la institución para lograr las metas planteadas.
4. Generar un ambiente de trabajo adecuado mediante la utilización de métodos de organización y control que permita la realización de actividades de forma rápida y eficiente

## **4.7. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

### **4.7.1. Estrategias de diferenciación:**

Esta estrategia permite que la asociación establezca diferencias en sus productos, como en su servicio, destacándose por su calidad en el acabado de las prendas de vestir como también en el servicio que se ofrecerá, con la presentación de modelos modernos y atractivos con identificación propia de la asociación, por lo se ejecutará una publicidad dirigida a sus posibles clientes que no estén fijado en el precio. Deben de tomar en cuenta que para la ejecución de esta estrategia se

requiere de personal capacitado en las áreas de marketing y a la vez de personal creativo y comprometido con trabajo que se realiza disponiendo de tiempo y recurso para la búsqueda de nuevas innovaciones.

#### **4.7.2. Estrategia de enfoque:**

En esta estrategia se trabaja con un determinado mercado ya definido en este caso serán las instituciones públicas, privadas y educativas establecidas en la provincia de Santa Elena brindando la diversidad de productos de calidad, para ello se determina las necesidades requeridas para este nicho de mercado, permitiendo un crecimiento en el posicionamiento de nuevos mercado.

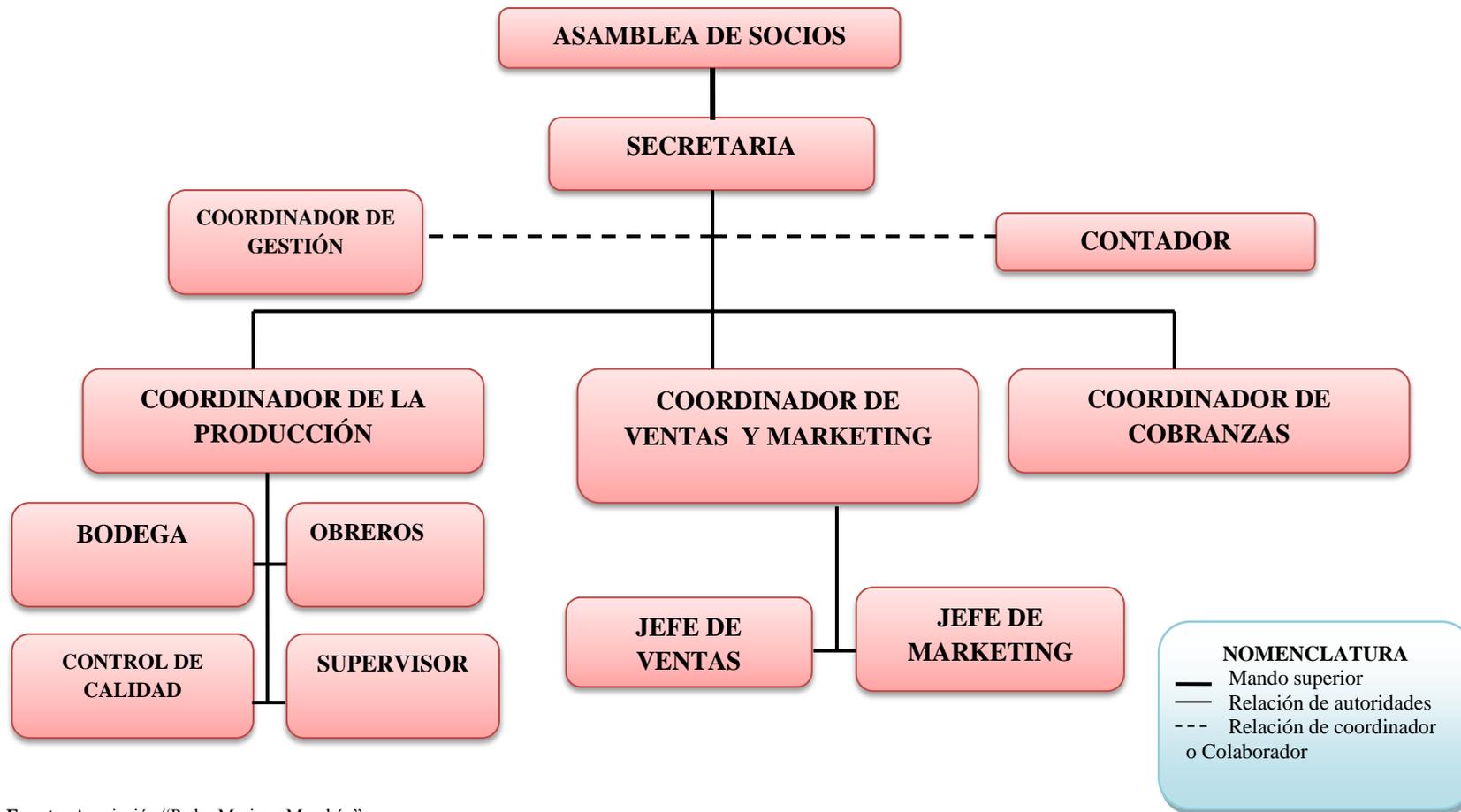
#### **4.8. ESTILO DE LIDERAZGO**

Toda organización para poder fortalecer las áreas de las cuales se requiere de una estructura organizativa correcta, y el cumplimiento de sus objetivos se debe establecer un estilo de liderazgo que lleve un modelo a seguir reconociendo la actitud de un buen liderazgo frente a sus subalternos. Por ello, establecemos el siguiente estilo de liderazgo que ayudará a potenciar las áreas estructurales de la asociación; conociendo el concepto del estilo a seguir:

**Liderazgo Participativo:** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

#### 4.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”



Fuente: Asociación “Padre Mariano Merchán”  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

Dentro de la estructura organizativa tenemos al siguiente personal en cada una de las áreas:

**DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN:**

1. Director general
2. Secretaria
3. Coordinador de gestión.
4. Contador.

**COORDINADOR DE LA PRODUCCIÓN:**

1. Jefe de Producción.
2. Supervisor.
3. Bodeguero.
4. Obreros:
  - a) Sastre.
  - b) Modista.
  - c) Costureras.
5. Inspector de Calidad.

**COORDINADOR DE COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING:**

1. Jefe de Venta.
2. Jefe de Marketing.

**COORDINADOR DE GESTIÓN DE COBRANZAS:**

1. Cobrador.

**4.10. ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS  
“PADRE MARIANO MERCHÁN”**

**4.10.1. Descripción de funciones**

De acuerdo al organigrama establecido, determinaremos la descripción de funciones de cada uno de los que pertenecen a la Asociación:

## **Directivos de la asociación:**

### **DIRECTOR GENERAL.**

1. Encargado de la ejecución de normas y políticas en los distintos departamentos y que se cumplan a cabalidad.
2. Es el que representa a la asociación en los diferentes ámbitos ya sean legales como administrativos.
3. Es el responsable del desempeño que realiza los trabajadores en las distintas áreas, encargado de supervisar su cumplimiento.
4. Es quien ejecuta los diferentes reglamentos y estatutos establecidos por la junta general de los socios
5. Encargado del control y cumplimiento de metas con los diferentes departamentos
6. Es quien lleva a cabo la ejecución de normas y objetivos que haya planteado la junta general, en la que se establecen estrategia que debe cumplir.
7. Es quien selección al personal idóneo para la ejecución de sus actividades.

### **SECRETARIA**

1. Redactar las áreas y custodiar los libros oficiales, así como el sello oficial.
2. Redactar y firmar la correspondencia que deba mantener en el ejercicio de sus funciones.
3. Expedir certificados con el visto bueno del presidente.
4. Organizar y dirigir el fichero y el archivo de todas las dependencias y ser responsable de la custodia de la documentación.
5. Gestionar el cumplimiento de acuerdos de conformidad con las instituciones que reciba.
6. Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales.
7. Cuidar el archivo que se encuentre bajo su responsabilidad, el mismo que deberá recibirlo y entregarlo previo a un inventario.
8. Elaborar las convocatorias para la asamblea o sesiones dispuestas por el presidente o quien lo subroga legalmente.

9. Firmar conjuntamente con el presidente todas las correspondencias de la organización.

### **COORDINADOR DE GESTIÓN**

- a. Es aquel que realiza los diferentes asuntos legales y de gestión, como pueden ser los distintos permisos que requiere la asociación, para un correcto control.

### **CONTADOR.**

1. Encargado de la ejecución de la parte contable, controlar los diferentes estados financieros, para la respectiva toma de decisiones
2. Es responsable del cumplimiento de todos los haberes tributarios, y coordina con la junta directiva.
3. Lleva el control del departamento contable, estableciendo políticas interna, para un mayor control.
4. Responsable a que se lleve a cabo el cumplimiento de los pagos tributarios y gestionar que se encuentren al día.
5. Es quien ejecuta y elabora los diferentes aspectos contables y determina posibles presupuestos que debe de realizar la asociación.

### **COORDINADOR DE LA PRODUCCIÓN:**

#### **JEFE DE PRODUCCIÓN.**

1. Es quien supervisa y controla el cumplimiento de los diferentes procesos productivos
2. Es el encargado de la toma de decisiones, en el área de producción
3. Controla los diferentes procesos productivos que se realizan en la asociación.
4. Toma decisiones en caso de que surjan cambios en los procesos productivos
5. Decide los cambios necesarios en el proceso de producción.

#### **SUPERVISOR:**

1. Encargado de supervisar a todas las áreas con la que está conformada la asociación, ya sea de producción, como en el desarrollo administrativo, con la finalidad de realizar un trabajo ordenado y sin conflictos internos.

2. El se relaciona con las diferentes unidades de mando, el mismo que debe coordinar y dirigir al personal para el cumplimiento de objetivos.
3. Controla los porcentajes de producción realizados por los empleados, de acuerdo con los pedidos de realizan sus cliente.
4. Controla al personal para la realización de su trabajo ya sea en el área de producción como de bodega entre otros
5. Supervisa que los trabajos realizados sean ejecutado de forma ordenada, y con la respectiva limpieza específicamente en las áreas de producción.
6. Verifica el estado de la materia prima que recibe la asociación, detectando fallas para la respectiva devolución.

#### **BODEGUERO.**

1. Verificación de la calidad en la materia prima según las norma de recepción, cumpliendo con las expectativas requeridas.
2. Encargado de mantener la materia en buen estado para el respectivo uso en el área de producción
3. Distribuir los insumos necesarios de producción, a las diferentes áreas productivos, llevando un control de entrada y salida de mercadería.
4. Debe de llevar un control de mercadería existente, para poder gestionar la nueva compra de los insumos para la producción.
5. Es el responsable en caso de pérdida de los insumos.

#### **OBREROS:**

##### **a. SASTRE.**

- i. Tiene la función de elaborar pantalones de tela para varones.
- ii. Elabora todo el proceso de elaboración de los pantalones (corta, pega pretina, arma pretina, basta, planchado y terminado).

##### **b. MODISTA.**

- i. Es la encargada de diseñar los modelos de ropa que la asociación propone para los clientes.

**c. COSTURERAS.**

Encargado de llevar a cabo el proceso de producción de la asociación. De acuerdo al área donde están distribuidas tenemos:

- 1. Equipo de Médicos:** Mandiles, ternos quirúrgicos.
- 2. Ropa Deportiva:** Calentador, chompas y equipos.
- 3. Uniformes escolares:** Camisas, faldas, pantalones.
- 4. Ropa para niños y niñas:** Blusas, shores, faldas, camisetas.
- 5. Ropa para eventos:** Pantalones, blusas, vestidos para damas.

**INSPECTOR DE CALIDAD.**

- a. Supervisar, verificar los procesos de producción que se desarrollan en la asociación, como de los materiales a utilizarse.
- b. Controla que los requerimientos de calidad en los pedidos de materia prima por los proveedores cumplan con las expectativas por parte de la asociación, con las respectivas características
- b. Encargado de seleccionar la mercadería mediante los temimos de aprobado o rechazado en caso de tenerlos.
- c. Verificar que la inspección de productos terminados sea representativa al lote y los datos de inspección estén disponibles y claros al momento de la recepción.
- d. Evaluar y dar disposiciones a los materiales defectuosos o rechazados durante el proceso
- e. Elabora un informe de los mecanismos aplicados par el control y verificación de la calidad.

**COORDINADOR DE VENTA Y MARKETING:**

**JEFE DE VENTA.**

- 1.** Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes. Atender y tomar los pedidos de los clientes.

2. Establecer metas y objetivos. Es importante aclarar que las metas son a largo plazo
3. Define negociaciones con los futuros clientes.

#### **JEFE DE MARKETING.**

1. Elaborar un plan de seguimiento de marketing donde se describan las estrategias que pueden ser aplicadas para la asociación, y llevar un control de cumplimiento.
2. Llevar a cabo estrategias que permitan el reconocimiento de la asociación, para obtener la captación de nuevos cliente.
3. Incentivar al personal en la obtención de nuevos mercados para su producción desarrollando estrategias que lleven al cumplimiento sus objetivos establecidos como asociación.

#### **COORDINADOR DE COBRANZAS:**

1. Elaborar informes e indicadores del área de cobranzas.
2. Recuperación, negociación de deudas vencidas.
3. Archivar los reportes de saldo de facturas pagadas.
4. Buscar contratos, órdenes de compra y otros documentos cuando este sea necesario.
5. Actualizar las carteras de los clientes.
6. Reportar mensualmente a contabilidad sobre saldos de cuentas por cobrar.

#### **5.11. POLÍTICAS**

De acuerdo a la estructura organizativa, se desarrollan las siguientes políticas que ayudarán a direccionar el cumplimiento de funciones de cada personal:

1.- **ESTUDIO DE MERCADO.** Mediante su elaboración, se conoce las necesidades de sus futuros cliente, sus hábitos de consumo y a la competencia, por lo que se considera los siguientes puntos:

- a. **Análisis de la oferta:** Identifica cuantos negocios similares existen en la zona, así como las características que poseen.
- b. **Análisis de la demanda:** Permite conocer a los posibles clientes para establecer los servicios que se deben ofrecer.
- c. **Análisis de los precios:** compara los precios de la competencia
- d. **Análisis de los precios:** Compara los precios de la competencia.

2.- **UBICACIÓN E INSTALACIONES.** La superficie del local se debe estimar con base en el equipo adquirido y los planes de crecimiento. Así, las dimensiones dependerán del número de máquinas de coser que se instalen, pero como mínimo, el local debería medir 50 m<sup>2</sup>.

En cuanto a la distribución, se recomienda establecer las siguientes áreas:

- a. Almacén de materiales y producto terminado.
- b. Área de ensamble, costura y acabado.
- c. Área de planchado y empaque.
- d. Oficina de administración.
- e. Sanitario.

3.- **EQUIPO.** La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” cuenta con equipos para el diseño, confección y elaboración de las prendas de vestir. Las mismas que son mencionada:

- a. Máquina de coser
- b. Botonadora
- c. Mesa de corte
- d. Plancha automática con tanque metálico
- e. Equipo auxiliar y accesorios de apoyo
- f. Tijeras, hilos y utensilios de costura entre otros

Para el correcto cumplimiento de metas en la producción se espera incorporar otros implementos o equipos que faciliten el proceso de producción, como en los administrativos y de organización.

Entre esos equipos se requiere implementar:

- a. Mobiliario y equipo de oficina,

- b. Equipo de cómputo.
- c. Camioneta de reparto.

Esto permitirá que el desempeño de los socios sea ejecutado de manera coordinada y permite controlar los procesos, ya sean de gestión administrativas como en los procesos productivos ya sea en la entrega o como ingreso de pedidos.

4.- **PROVEEDORES.** Al seleccionar proveedores, es necesario verificar que éstos puedan suministrar los productos requeridos en la fecha, calidad, cantidad y condiciones necesarias para que el taller opere al 100% diariamente.

5.- **PERSONAL.** Para una empresa de este giro requiere en esencia del siguiente personal:

1. **Un director general.** Encargado de la supervisión del cumplimiento de los objetivos en las diferentes áreas de trabajo, ya sea de producción, venta o en las áreas contables.
2. **Un coordinador de producción.** Para control y manejo de la materia prima así como del producto terminado.
3. **Un coordinador de venta y marketing.** Encargado de la gestión de la obtención de nuevos clientes y de las respectiva publicidad de la asociación
4. **Un supervisor.** Vigila la continuidad de los procesos productivos y de la calidad de los productos.
5. **Cuatro costureras.** Maquila de ropa (unión de piezas).Siendo de apoyo para las socias en la confección de las prendas de vestir.

6.- **PRESTACIÓN DEL SERVICIO.** Entre los productos básicos que este tipo de empresas deben ofrecer al público están:

- a. **Equipo de Médicos:** Mandiles, ternos quirúrgicos.
- b. **Ropa deportiva:** Calentador, chompas y equipos.
- c. **Uniformes Escolares:** camisa faldas, faldas, pantalones.

- d. **Ropa para niños y niñas:** Blusas, shores, faldas, camisetas.
- e. **Ropa para eventos:** Pantalones, blusas, vestidos para damas.

Es muy importante la calidad y variedad de los diseños, estilos y gama de colores, para satisfacer la demanda y gustos de los diferentes consumidores.

Las telas más empleadas en la fabricación de uniformes son: poliéster, algodón, popelina.

7.- **IMAGEN CORPORATIVA.** Para comenzar a desarrollar la imagen corporativa del taller es necesario:

- a. Elegir un nombre descriptivo, original, atractivo, claro y simple.
- b. Diseñar un logotipo representativo del negocio.
- c. Aplicar la imagen en el local de la empresa: colocar un anuncio que permita identificar su ubicación, pintarlo con los colores elegidos, plasmar el logotipo, etc. Ésta imagen deberá aplicarse al realizar la promoción del taller en los diferentes medios de comunicación (prensa, revistas, internet, radio, etc.).
- d. Desarrollar la misión, visión, valores, etc.

8.- **INNOVACIÓN.** Para mejorar la penetración del negocio en el mercado, se recomienda aplicar una o varias de las siguientes estrategias:

- a. Alta calidad en la costura.
- b. Materiales resistentes al paso del tiempo y el uso diario.
- c. Entrega puntual del trabajo solicitado.
- d. Precios competitivos.
- e. Armonía del uniforme.

9.- **MARCO LEGAL.** Algunos de los trámites que se deben realizar para instalar legalmente el taller en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena son los siguientes:

- a. Constitución de sociedades ante la Superintendencia de Compañías.

- b. Aviso de uso de los permisos para la constitución de sociedades o cambio de denominación o razón social.
- c. Registro público de la propiedad y el comercio.
- d. Constitución de sociedad de responsabilidad limitada micro industrial.
- e. Inscripción en el SRI.
- f. Certificación de zonificación para uso específico.
- g. Licencia de uso de suelo.
- h. Registro empresarial ante el MIPRO
- i. Aviso de funcionamiento ante el Ministerio de Salud Pública.
- j. Aviso de funcionamiento ante el Cuerpo de Bomberos.
- k. Declaración de apertura.
- l. Licencia.

Los trámites mencionados están sujetos a modificaciones ordenadas por las autoridades correspondientes.

## **5.12. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y CONTROL**

Es necesario tener en cuenta un buen sistema de información y control que permita que toda las actividades que se desarrollan en la asociación se realicen de forma ordenada y bajo parámetros establecidos que permitan el buen manejo de las transacciones que se desarrollan.

Para ello, existen cuatro áreas en las que se desarrollarán una buena información y control de las actividades; entre ellas tenemos:

**5.12.1. Entrada de información:** es el proceso mediante el cual el sistema de información toma los datos que se requiere para procesar la información. Las entradas pueden ser manuales o automáticas.

Las manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información que provienen o son tomados de otros sistemas o módulos. Esto último se denomina interfaces automáticas.

Entre las entradas de información que la asociación implementara serán:

1. Datos generales del cliente: nombre, dirección, tipo de cliente, características esenciales, etc.
2. Políticas de compra y venta: límite de crédito, plazo de pago, negociaciones, etc.
3. Facturas de compra y venta correctamente codificadas (interface automático).
4. Pagos, compras, depuraciones, etc.

**5.12.2. Almacenamiento de información:** Obviamente el almacenamiento de la información que tendrá la asociación se realizará mediante una computadora.

Esta información será almacenada en estructuras de información denominadas archivos. La unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros.

Entre las actividades que incurrirán en esta área tenemos:

1. Movimiento del mes como pagos, ventas y depuraciones.
2. Catálogo de clientes.
3. Catálogo de proveedores
4. Facturas de compra y venta

**5.12.3. Procesamiento de información:** es la capacidad del sistema de información para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones preestablecidas. Estos cálculos pueden efectuarse con los datos introducidos recientemente en el sistema o bien con los datos que están almacenados.

Esta característica de los sistemas permite la transformación de datos, fuentes de información que pueden ser utilizadas para la toma de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general de un año.

Entre las actividades que se realizaran en esta área tenemos;

- a. Calculo de los saldos antiguos.
- b. Calculo de los intereses por compra y venta.
- c. Calculo de saldo de un cliente.
- d. Calculo de pago de sueldos y salarios.
- e. Calculo de los procesos contables.

**5.12.4. Salida de información:** es la capacidad de un sistema de información para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior. Las unidades de salida son las impresoras, cintas magnéticas pendráis la vos entre otros.

Es importante aclarar que la salida de un sistema de información puede constituir la entrada a otros sistemas de información. En este caso, también existe una fase automática de salida.

Por ejemplo, en la asociación donde se implementará este proceso el sistema de control de clientes tiene una fase automática de salida con el sistema de contabilidad, ya que genera las pólizas contables de los movimientos procesales de los clientes.

A continuación se muestran las diferentes actividades que puede realizar en esta área:

- a) Reporte de pagos.
- b) Estados de cunetas.
- c) Pólizas contables.

### **Objetivos de implementar el sistema de información en la asociación:**

1. Automatización de procesos operativos.
2. Proporcionar información que sirva de apoyo al proceso de toma de decisiones.
3. Mejorar las operaciones que se desarrollan en la asociación.

### **5.13. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS**

Es con lo que actualmente cuenta una organización en este caso, la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” del cantón La Libertad, posee los recursos necesarios desde el inicio de sus operaciones como asociación, cuentan con recurso humano, financiero y tecnológico.

Aunque realmente estos recursos no han sido manejados de forma correcta, mediante este diseño organizacional se propone optimizar estos recursos.

#### **5.13.1. Recurso humano**

Como se ha indicado el recurso humano en una organización de vital importancia por lo que es considerada como la columna vertebral de cada organización, siendo considerada para el cumplimiento de metas y estrategias que esperan cumplir las empresas

Una organización debe atraer al mejor capital humano, retenerlos ayudarlos a desarrollarse profesionalmente, darles las herramientas necesarias que los hagan

más eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia, capacitarlos, diseñar correctamente el trabajo, establecer las metas adecuadas, motivarlos, recompensarlos, de esta manera los trabajadores se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

Para el correcto funcionamiento de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, se deberá incorporar a la asociación nuevo personal capacitado en las diferentes áreas con el fin ayudar a la gestión de la asociación ya sea de manera administrativa como en las áreas de producción. Como son:

- 1. Coordinador de gestión:** Apoyo para la asamblea de socios en las diferentes gestiones ya sean legales como administrativos.
- 2. Coordinador de producción:** Encargado de velar por los correctos procesos de producción.
- 3. Coordinador de marketing:** Gestionara el ámbito de publicidad y adquisición de nuevos clientes.
- 4. Contador:** Para el apoyo de registros contables de la asociación y adecuado control e la contabilidad.
- 5. Bodeguero:** Para controlar el ingreso y salida de mercadería para la producción.
- 6. Obreros:** Personal de apoyo para la confección de ropa.

**CUADRO N° 31 Presupuesto de Recurso Humano**

		SUELDO			BENEFICIO SOCIAL							
PERSONAL	N° Personal	Sueldo	Comisión	Sueldo Total	13avo	14avo	Vacaciones	F. Reserva	A. Patronales	Total	Total General	1 Año
SECRETARIA	1	318	0	318	26,50	22,00	13,25	26,50	38,64	126,89	444,89	5.338,64
COORDINACIÓN DE GESTION	1	318	0	318	26,50	22,00	13,25	26,50	38,64	126,89	444,89	5.338,64
COORDINADOR DE PRODUCCIÓN	1	350	0	350	29,17	22,00	14,58	29,17	42,53	137,44	487,44	5.849,30
COORDINADOR DE VENTA Y MARKETING	1	350	0	350	29,17	22,00	14,58	29,17	42,53	137,44	487,44	5.849,30
CONTADOR	1	350	0	350	29,17	22,00	14,58	29,17	42,53	137,44	487,44	5.849,30
COORDINADOR DE COBRANZA	1	318	0	318	26,50	22,00	13,25	26,50	38,64	126,89	444,89	5.338,64
BODEGUERO	1	219	0	219	18,25	22,00	9,13	18,25	26,61	94,23	313,23	3.758,80
JEFE DE VENTA	1	320	0	320	26,67	22,00	13,33	26,67	38,88	127,55	447,55	5.370,56
OBRERO	4	219	0	219	18,25	22,00	9,13	18,25	26,61	94,23	313,23	3.758,80
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>2762</b>	<b>0</b>	<b>2762</b>	<b>230,17</b>	<b>198,00</b>	<b>115,08</b>	<b>230,17</b>	<b>335,58</b>	<b>1.109,00</b>	<b>3.871,00</b>	<b>46.452,00</b>

Fuente: Presupuesto  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

### 5.13.2. Recursos materiales

En él se describen aquellos implementos con los que requiere la organización para su correcta ejecución ya sean materiales de oficina como escritorios, los suministros de oficina, entre otros que logre que se lleve un control adecuado de las funciones que se desempeñan internamente.

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” cuenta con recursos físicos como también de materiales para el desarrollo de sus actividades.

1. **Infraestructura:** Cuenta con espacio físico donde están todos sus instrumentos y se encuentra ubicado en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, en el barrio 11 de Septiembre en la planta alta, del anexo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, de la Carrera de Enfermería.
2. **Instalaciones:** Cuenta con iluminación, enchufes, ventilación.
3. **Materiales:** La asociación cuenta con ciertos materiales para sus procesos como son:
  - a) Tijeras
  - b) Hilos
  - c) Reglas
  - d) Varas
  - e) Cierres
  - f) Telas
  - g) Tiza sastre
  - h) Agujas de mano
  - i) Alfileres
  - j) Botones
  - k) Agujas de máquina
  - l) Pellón

**Cuadro N° 32 Presupuesto de Recursos Materiales**

CARGO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
<b>Escritorios</b>	1	\$75,00	\$75,00
<b>Sillas Giratorias</b>	1	\$35,00	\$35,00
<b>Archivadores</b>	1	\$75,00	\$75,00
<b>Suministro de Oficina</b>	1(Paquetes)	\$40,00	\$40,00
<b>Teléfonos</b>	1	\$15,00	\$15,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$240,00</b>

**Fuente:** Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

### **5.13.3. Recursos tecnológicos**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, requiere de recursos tecnológicos que permitan un mayor avance de conocimientos a estas tendencias, por lo que va a requerir de una computadora que permitirá ser una fuente de ayuda para el registro de actividades, como los registros contables, facilitando al talento humano en las verificaciones establecidas en cada departamento; a la vez se implementara una impresora para los diferentes comunicados que como organización deben de desempeñar.

En lo que respecta a los recursos tecnológicos que debe poseer la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, podemos mencionar equipos de computación en las oficinas de gerencia, administrativa-financiera, talento humano, técnico, los equipos de computación se distribuyen en una computadoras y una impresora.

**Cuadro N° 33. Presupuesto Tecnológicos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
<b>Computadoras</b>	1	\$400,00	\$400,00
<b>Impresoras</b>	1	\$150,00	\$150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$650,00</b>

**Fuente:** Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”

**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

#### **5.13.4. Recursos financieros**

La Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” cuenta con recursos propios ya sean en las maquinarias, como también con un capital de \$1.000 obtenido por aportaciones de cada socio para la compra de materiales en cada contrato. Por lo que se detalla los gastos financieros como son: recursos humanos, recursos de materiales y los recursos tecnológicos.

**Cuadro N° 34 Recursos financieros**

<b>RECURSO FINANCIEROS</b>		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
<b>RECURSO HUMANO</b>	\$ 3.871,00	\$ 46.452,00
<b>RECURSO MATERIALES</b>		\$240,00
<b>RECURSOS TECNOLOGICOS</b>		\$650,00
<b>TOTAL</b>	\$ 3.871,00	\$ 47.342,00

**Fuente:** Recurso financieros

**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

## 5.14. DIMENSIONES CONTEXTUALES

Es necesario conocer las dimensiones contextuales donde la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” se desarrolla; ya que aquello nos llevará conocer sus limitaciones y su posterior expansión de acuerdo con el crecimiento que presente en el campo de producción:

1. **Tamaño**, la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” en este caso al estar conformada por 15 trabajadores por lo que se considera que el tamaño de la asociación es mediano.
2. **Tecnología Organizacional**, para ello la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” es una asociación de servicios donde su tecnología radica en las maquinarias que se utiliza para la elaboración de las prendas de vestir.
3. **Entorno**, es donde se detecta a la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, sus debilidades hacia el entorno, como son la competencia y las empresas de ventas de ropa por revistas, a lo que se debe conocer bien como los elementos de un entorno competitivo.
4. **Metas y estrategias**, se detalla el propósito que desea cumplir la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” mediante estrategias que conlleven al cumplimiento de los objetos o metas que se detallan a continuación:

### **Metas:**

- a) Ser reconocido a nivel provincial por los productos de calidad, obteniendo mayor número de cliente
- b) Contar con personal capacitado e idóneo para su desarrollo, en las áreas de producción, como en las áreas administrativas que faciliten los procesos.

### **Estrategias:**

- a) Realizar alianzas estrategias con instituciones que permitan la realización de capacitaciones ya sea en los ámbitos de producción como en los administrativos
- b) La obtención de nuevos clientes mediante un marketing estratégico que permita ver la formalización con la que cuenta la asociación.

**5. Cultura:** se considera a aquellos valores con los que la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, está integrada siendo esta su carta de identificación hacia sus clientes por lo demuestran responsabilidad, honestidad y un amor al trabajo que ellos realizan

#### **5.14.1. Dimensiones estructurales**

- 1. Formalización,** en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”, no cuenta con un documento formal donde se permita determinar las funciones de las áreas de trabajo, de la misma forma la delegación de autoridades, lo que hace que haya un inadecuado uso en la designación de actividades.
- 2. Especialización,** en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” no existen la especialización de departamentos, es decir no hay una división de trabajo ya que todos realizan la misma actividades, esto logra un conflicto interno.
- 3. Estandarización,** en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” no existe un descripción de puesto por lo que la actividad que realizan es de manera empírica sin designación de actividades
- 4. Jerarquía de autoridad,** es considera baja la jerarquía ya que no existe niveles de mando que determine quién es el encargado de los grupo de

trabajo, ya que todos son socios fundadores y se rigen por un sola autoridad designada como presidenta

5. **Centralización**, debido a que la asociación está representada por una sola autoridad se la determina como un organización centralizada que se rige en una sola persona como en este caso es el la presidenta, siendo esto un aspecto no conveniente en su desarrollo ya que se debe de generar un ambiente de trabajo en equipo
  
6. **Profesionalismo**, la mayoría, los empleados que conforman la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” no tienen estudios de nivel superior, por lo que es necesario que exista una oferta de preparación o capacitación continua.

### 5.15. EVALUACIÓN

Mediante el análisis realizado a la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” del cantón La Libertad”, se plante establecer una evaluación del desempeño del personal en tiempos determinados, por lo que detalla mas adelante ya que ellos no mantienen un formato, que le permitirá detectar las falencias, y poder ejecutarla de una manera correcta.

Se plantea realizar evaluaciones de desempeño a todos los empleados de la Asociación, donde se valore actitudes, rendimientos y comportamiento laboral, destrezas, conocimientos el uso de los recursos que tiene a su disposición y la forma en que están desempeñando su trabajo.

Además, se debe realizar una evaluación ya sea semestral o anual sobre el historial de ventas, así como el análisis de mercadeo y clientes potenciales

## 5.16. APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

### GRÁFICO N° 31 Evaluación de desempeño

FICHA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL						
ASOCIACION DE MODISTA "PADRE MARIANO MERCHAN"						
<b>NOMBRE:</b>				<b>CARGO:</b>		
<b>DEPARTAMENTO:</b>				<b>RESPONSABLE:</b>		
<b>FECHA:</b>				<b>ULTIMA FECHA EVALUACION:</b>		
CATEGORIA	VALORIZACIÓN	ÓPTIMO	BUENO	REGULAR	APENAS ACEPTABLE	DEFICIENTE
		ELEMENTO	5	4	3	2
<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>	Considera dominio en las actividades del cargo que desempeña					
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Considera capacidad y dedicación en el trabajo					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Considera la habilidad de integrar con otros socios y ejecutar un trabajo					
<b>COOPERACIÓN</b>	Considerar las relaciones de apoyo hacia el equipo de trabajo					
<b>CANTIDAD DE TRABAJO</b>	Considera el volumen de trabajo producido de forma normal					
<b>ACTITUD</b>	Considera la colaboración para la asociación en el cumplimiento de políticas de trabajo					
<b>INICIATIVA</b>	Considera la tendencia a contribuir y desarrollar ideas nuevas					
<b>REALIZACIÓN</b>	Capacidad de hacer					
<b>TOTAL</b>						
<b>OBSERVACIONES:</b>		_____				
_____		_____				

Fuente: Evaluación de desempeño  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## **5.17. SEGUIMIENTO**

Consecuentemente, el no haber una evaluación constante en las áreas antes mencionadas, no existe un seguimiento en los procesos ya sean administrativos y de producción.

Por ello se propone en este diseño organizacional un plan de seguimiento, exclusivamente basados en la atención y buen servicio, así como la calidad en lo que se produce, para mejorar la administración que hasta la fecha se ha realizado de manera empírica, sin considerar la aplicación de técnicas que permiten un mayor control.

Se recomienda que la ficha de evaluación se las realice de una manera continua, esto permitirá que haya un control y seguimiento en las actividades interna de la asociación, logrando detectar las falencias y tomar los correctivos necesarios, a medida que surgen los cambios con los socios, permitiendo se logre el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos.

**5.17.1. Aplicación de seguimiento**

**GRÁFICO N° 32 Matriz de seguimiento**

PLAN DE SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES										
COMPONENTES Y ACTIVIDADES	FECHA DE SEGUIMIENTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO				CAUSA DE DESVIACION QUE PROVOCA EL INCUMPLIMIENTO	ACCIONES CORRECTIVAS			RESPONSABLE
		25% BAJO	26-75% NORMAL	76-90% ALTO	100% OPTIMO		ACCION	FECHA MAXIMA	COSTO	

Fuente: Matriz de seguimiento  
 Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## 5.18. PLAN DE ACCIÓN

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”.						
Problema principal: Como incide una estructura orgánica funcional, en el desempeño de la asociación “Padre Mariano Merchán”						
Fin del proyecto: Elaborar la propuesta de un diseño organizacional que permita un mejor desempeño de funciones en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”			Indicadores:			
Propósito del proyecto: Reconocimiento a nivel provincial de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” destacando la calidad y acabado de sus confecciones			<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta a posibles clientes</li> <li>Entrevistas a los directivos y miembros de la asociación</li> <li>Número de clientes que prefieren la calidad en la confección.</li> </ul>			
Estrategias	Proyecto	Objetivos específicos	Indicadores	Coordinador de Objetivos	Actividades	Presupuesto
La búsqueda de nuevos mercados a nivel de la provincia mediante la confección de prendas de vestir de calidad	Determinar el mercado meta, con los posibles clientes	Ofrecer a los posibles clientes productos de calidad que cumplan con sus expectativas y necesidades requeridas	Base de datos de los clientes  Encuesta realizada a los posibles clientes	Directivos de la asociación  Miembros de la asociación	2.2 Diseñar nuevos modelos a diferencia de la competencia 2.3 Promocionar los productos y servicio de la asociación a través de alianzas con otras instituciones	\$ 80
Capacitar al personal sobre los procesos productivos y los estándares de calidad	Alianzas con instituciones que colaboren con capacitaciones en procesos productivos como estratégicos	Mejorar la calidad en la confección mediante la correcta formación y capacitación a los socios.	Mayor porcentaje en el aspecto de un buen acabado en la confección, en la encuesta	Directivos de la asociación  Instituciones públicas o privadas	2.1. Realizar las capacitaciones 2.2. Identificar a instituciones que brinden el servicio de capacitación 2.3. Ejecutar un plan de acción en la asociación	\$ 150

Fuente: Plan de acción de la Asoc.

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS “PADRE MARIANO MERCHÁN”.</b>						
<b>Problema principal: Como incide una estructura orgánica funcional, en el desempeño de la asociación “Padre Mariano Merchán”</b>						
<b>Fin del proyecto: Elaborar la propuesta de un diseño organizacional</b> que permita un mejor <b>desempeño de funciones en la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán”</b>			<b>Indicadores:</b>			
<b>Propósito del proyecto:</b> Reconocimiento a nivel provincial de la Asociación de Modistas “Padre Mariano Merchán” destacando la calidad y acabado de sus confecciones			<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta a posibles clientes</li> <li>Entrevistas a los directivos y miembros de la asociación</li> </ul>			
<b>Estrategias</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Coordinador de Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Implementar un plan de evaluación y seguimiento en el cumplimiento de las metas planteadas como asociación</b>	Diseñar y ejecutar una ficha de evaluación y seguimiento de las actividades a realizarse con el fin cumplir con los objetivos propuestos.	Proponer al personal de la asociación la ejecución de un trabajo en equipo mediante el planteamiento de compromiso con la institución para el logro de metas	Fichas de evaluación y seguimiento en la propuesta	Todo los miembros de la asociación	6.1. Establecer políticas y metas dentro de la asociación 6.2. Ejecutar el plan de evaluación de metas 6.3. Determinar las necesidades del personal	\$ 100
<b>Coordinar con los miembros de la asociación las funciones y actividades que realizaría creando un clima de respeto y confianza para fortalecer las alianzas de trabajos en equipo</b>	Capacitaciones de trabajo en equipo y liderazgo a todos los miembros de la asociación y como ejecutarlo	Generar un ambiente de trabajo adecuado mediante la utilización de métodos de organización y control que permita la realización de las actividades de forma rápida y eficiente	Observación  Entrevista a los miembros de la asociación	Directivos de la asociación	4.1. Desarrollar equipos de trabajo 4.2. establecer políticas para el cumplimiento de los socios 4.3. Determinar medios de comunicación entre socios	\$ 180

Fuente: Plan de acción de la Asoc.

Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## CONCLUSIONES

1. La realización de un diagnóstico a la asociación de modista padre mariano merchán permitió la realización de las diferentes direcciones estratégicas que se deben de poseer toda organización como son la misión visión objetivos como valores corporativos, por lo que desconocían de estos beneficios
2. Se efectuó la elaboración de un diseño organizacional, permitiendo identificar aquellas áreas operativas como administrativas que desarrolla la asociación, determinando las funciones y actividades que se realiza en cada área de trabajo, logrando un control adecuado en el desempeño laboral.
3. Se determinó estrategias competitivas favorables para la asociación, ya sean en el ámbito de mercadeo como también las áreas internas, para la obtención de un ambiente de trabajo adecuado y el crecimiento en el entorno que se desenvuelve.
4. La asociación requiere del apoyo de instituciones para el desarrollo de capacitación ya sean en las áreas administrativas y estratégicas como las de procesos productivos, las misma que deben ser continuas por los debidos avances y porque la competencia lo requiere, permitiendo que los miembros de la asociación adquieran conocimientos de los diferentes desempeños que se realizan en la asociación.
5. La asociación tiene el compromiso de ofertar a sus actuales y futuros clientes productos de calidad con un buen acabado, variedad en sus modelos, permitiendo destacar la diferencia con la competencia, por lo que se planteas estrategias de mercadotecnia para obtener una destacada participación en el mercado.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar a los miembros de la asociación las directrices estratégicas como la misión, visión, y objetivos que deben cumplir como asociación, con la finalidad de orientarlos y poner en práctica para una mayor efectividad en su desempeño.
2. La ejecución de su estructura organizativa, ya que cuenta con personal de apoyo que puede coordinar las diferentes áreas, y así obtener un mayor control en el desempeño ya sean en los mandos superiores como en los operativos.
3. La implementación de un liderazgo participativo en la asociación permitiendo la colaboración de todos los socios, para obtener un mejor ambiente laboral y que los canales de comunicación sean mayor fluido, por lo que se requiere un compromiso institucional por parte de los socios
4. La asociación debe de realizar alianzas comerciales con nuevas instituciones que le permitan tener un mayor número de posibles clientes, las misma que la puede llevar a cabo mediante publicidad en toda la provincia de Santa Elena para obtener posicionamiento, como la identificación y reconocimiento de la institución
5. La ejecución de las herramientas de evaluación y de seguimiento de las metas que se espera cumplir, las misma que sería conveniente realizarlas cada seis meses para poder tomar correctivos a tiempo, y llevar un control adecuado de las actividades a desempeñar, siendo una guía para el cumplimiento de los objetivos

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo – Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 aprobado 05 de noviembre 2009
- Asamblea Nacional Constituyente – Constitución Política De La Republica Del Ecuador 20 de Octubre 2008  
www.asambleanacional.gov.ec
- Menéndez Carlos. (2006) Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación Bogotá
- Dalf Richard I. (2007), Administración Teórica de Diseño Organizacional, Thomson 2, edición novena
- Agenda para la Transformación Productiva Territorial- Santa Elena, Ministerio de Coordinación De La Producción, Empleo Y Competitividad. 2012
- MSC. Paredes Garcés. (2010); como desarrollar una tesis.
- Gómez M. M. (2006), Introducción de la Metodología de la Investigación Científica
- Don Hell R.I (2006), comportamiento organizacional, edición doceava
- Ulgar V., Huamán L., & Ríos Ramos F., (2008) Metodología para implantar estrategias, diseño organizacional de la empresa.

- Evans, Lindsay (2008), administración y control de calidad, editores México
- Narváez Choez N. (2011), Tesis diseño organizacional
- Publicaciones Vértice (2007) Estructura Organizativa
- Pablo M. (2010), El Mercado del Sector Textil en Ecuador, Estudios de Mercado, Instituto Español de Comercio Exterior, ICEX.
- Asociación de Industriales Textiles de Pichincha (2007), Competencia desleal y productos chinos, Quito.
- Don Hellriegel (2006), Administración un enfoque basado en competencias, décima edición, Thompson, México.
- Hitt M. & Pérez M. (2006), Administración, editorial México
- Joaquín R. (2003), Introducción a la Administración con un Enfoque de Sistemas

## **PÁGINAS DE INTERNET**

- <http://www.matrizfoda.com/>
- [es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempeño-laboral-de-los-trabajadores](http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempeño-laboral-de-los-trabajadores)
- <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/diaorgaex.htm>
- <http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/metodologia-investigacion-cientifica-metodos>
- <http://www.ecuadorencifras.com/cifras--inec/banInf.html>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Retroalimentaci%C3%B3n>

# **ANEXOS**



**ANEXO N° 1. Formulación de preguntas para la encuesta**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

Encuesta a las Instituciones Públicas, Privadas y Educativas de la Provincia de Santa Elena, con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: Diseño Organizacional para la Asociación de modistas Padre Mariano Merchán. Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

**Sexo:** Femenino  Masculino  **Edad:** 18-25   
26 – 35   
**Institución:** 36 - 45   
Pública  46 - 55   
Privada  más de 56   
Educativa   
**Cantón:**  
La libertad   
Salinas   
Santa Elena

**1. ¿Usted envía a confeccionar sus uniformes de trabajo?**

Si  En qué lugar \_\_\_\_\_  
No  (Pase a la pregunta 7)

**2. ¿Cada qué tiempo realiza pedidos para confeccionar su uniformes?**

Cada 3 meses  Cada 2 años   
Cada 6 meses  Cada 2 año y medio   
Cada año  Cada 3 años

**3. ¿Cuando ud. realiza pedidos para confeccionar sus uniformes a los talleres o artesanos entrega la materia prima como ejemplo la tela?**

Sí  No

**4. ¿Dónde usted adquiere los modelos de los uniformes de trabajo?**

Catálogos   
Internet   
Revista   
Figurines   
Modelos establecidos por la empresa

5. ¿Cuál es el tiempo de entregan para los uniformes?

- 1 día
- 2 días
- 3 días
- Mas

¿Cuál?.....

6. ¿Qué otro servicio le gustaría recibir adicional a la confección de los uniformes?

- Asesoría de imagen
- Diseños modernos
- Venta de accesorios
- Catálogos

7. ¿Usted donde adquiere los uniformes de la empresa?

- En locales comerciales
- En otra ciudades
- Por la empresa
- Otros

8. ¿Cuál es el aspecto más importante para la elección de los uniformes?

- Diseño
- Calidad de la tela
- Precio
- Variedad de modelos
- Calidad en el acabado
- Rapidez en la entrega
- Modelos actuales

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por un uniforme de 3 piezas?

Alternativas	Caballeros	Damas
30 - 45\$		
46 – 60\$		
61 – 75\$		
Mas 76\$		

10. ¿La institución donde usted trabaja utilizan uniforme tipo ejecutivo?

Sí  No

11. ¿Estaría dispuesto a confeccionar su uniforme de trabajo en una asociación de artesanos del Cantón La Libertad?

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo

Indiferente   
En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo

**12. ¿Conoce la Asociación de Modista Padre Mariano Merchán?**

Si  No   
Continúe con la entrevista Pase a la pregunta 16

**13. ¿Ha adquirido o comprado productos de la asociación?**

Si  No  ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
(Pase a la pregunta 15)

**14. ¿Cómo califica Ud. la calidad de los productos de la asociación?**

Muy buena   
Buena   
Regular   
Mala   
Muy mala

**15. ¿Está de acuerdo que en la asociación de modista Padre Mariano Merchán se implemente un Diseño Organizacional?**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
Indiferente   
En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo

**16. ¿Ud. considera que un diseño organizacional, permitirá obtener una administración efectiva dentro de la Asociación de Modistas Padre Mariano Merchán?**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
Indiferente   
En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo

**17. ¿Señale que beneficios para Ud. se obtiene con la implementación de un Diseño Organizacional para la asociación?**

Rapidez en la entrega   
Precios bajos   
Calidad   
Buen acabado   
Otros

**Muchas gracias por su colaboración**



**ANEXO N° 2. Formulación de preguntas para la entrevista**  
**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

Entrevista estructurada con el propósito de conocer la opinión respecto a la elaboración del Diseño organizacional para la asociación de modistas Padre Mariano Merchán

1. La asociación tiene objetivos a corto / mediano y largo plazo/ ¿Cuáles son?
2. ¿Ud. como miembro de la asociación de modistas padre mariano merchán ha planteado estrategias para la realización de estos objetivos?
3. ¿Existen canales de comunicación dentro de la asociación de modistas padre mariano merchán? ¿Cuáles son?
4. ¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en la asociación de modistas padre mariano merchán
5. Dentro de la asociación cuales han sido los mayores problemas que han tenido que solucionar
6. La distribución de la carga de trabajo está bien repartida según su criterio
7. La comunicación entre directivos y socios es rápida y clara ¿Cómo se desarrolla este proceso, en el cual debe llegarle a Ud. la información final?
8. Conoce si dentro de la asociación existen divisiones de trabajo para el manejo de las funciones
9. ¿Esta Ud. De acuerdo que exista un documento formal, donde se describan las funciones, objetivos y responsabilidades de cada puesto en la asociación de modistas padre mariano merchán?
10. ¿Cree que existe un control adecuado de recursos materiales y tecnológicos de la asociación?
11. ¿Considera usted que con la implementación del diseño organizacional, ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los empleados que conforman la asociación

**Fuente:** Diseño de la entrevista  
**Elaborado por:** Ángela Pilay

### ANEXO N° 3 Certificación de la Asociación

Asociación de Modistas  
"PADRE MARIANO MERCHÁN"  
Dirección: Barrio 11 de Septiembre - La Libertad

La Libertad, 26 de junio de 2012

Srta.  
Ángela Pilay Prende  
EGRESADA DE LA CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA UPSE  
Ciudad.-

#### De mis consideraciones:

En contestación a su oficio s/o de fecha 22 de junio del presente, tengo a bien comunicarle que su petición ha sido autorizada, por lo que usted puede desarrollar su tema de titulación "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE MODISTAS PADRE MARIANO MERCHÁN".

Particular q comunico para los fines correspondientes.

Atentamente,



Carmita Jimena Catuto Malabe  
Presidenta.  
C.I. 0914840491

## ANEXO N°4 Estatutos de la Asociación

### ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN MODISTAS Y SASTRES "PADRE MARIANO MERCHÁN SERRANO"

#### ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN

##### TÍTULO PRIMERO GENERALIDADES Y PRINCIPIOS

**Artículo 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS:** La Asociación de Modistas y Sastres Padre Mariano Merchán Serrano, actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

**Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN:** El domicilio principal de la Asociación será el Cantón, La Libertad Provincia Santa Elena; pudiendo ejercer su actividad en cualquier parte del territorio nacional, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La asociación será de duración indefinida, y responsabilidad limitada a su capital social, por tanto, la responsabilidad de sus asociados estará limitada al capital que aporten a la entidad.

**Artículo 3.- OBJETO SOCIAL:** La Asociación tendrá como objeto principal a la confección de prenda de vestir y artículo de ensería de hogar, hospitalaria y también confeccionamos muñeca.

Para su cumplimiento podrá efectuar especialmente las siguientes actividades.

1. Adquirir, arrendar, enajenar, administrar, preñar o hipotecar bienes inmuebles;
2. Importar maquinaria, vehículos, equipos, materia prima, insumos y similares, destinados al cumplimiento de su objeto social;
3. Exportar la producción de sus asociados preservando la soberanía alimentaria;
4. Propender al mejoramiento social de sus miembros, mediante la comercialización de los productos o servicios desarrollados por ellos;
5. Propender a la eficiencia de las actividades económicas de sus asociados, fomentando el uso de técnicas y tecnologías innovadoras y amigables con el medio ambiente;
6. Suscribir convenios de cooperación técnica y capacitación con organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y/o extranjeros, para el fortalecimiento de las capacidades de sus asociados; y.
7. Promover la integración con organizaciones afines o complementarias, procurando el beneficio colectivo;
8. propender el mejoramiento socio-económico de sus Socios, para mejores condiciones de vida y de trabajo.
9. La Asociación Laborará de manera eficiente para respaldo incondicional de sus Socios.
10. Gestionar la consecución de recursos, de bienes y enseres de las Instituciones tanto públicas como privada, nacionales e internacionales que la Asociación requiera, para el mejoramiento y desarrollo de sus actividades.

##### TÍTULO SEGUNDO DE LOS ASOCIADOS

**Art. 4.- ASOCIADOS:** Son miembros de la Asociación, las personas naturales legalmente capaces, con actividades relacionadas con el objeto social establecido en

serán obligatorias para los órganos internos y sus asociados, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley, al reglamento o su estatuto social.

**Art. 11.-ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL**

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social y el Reglamento Interno;
2. Elegir y remover a los miembros de las Juntas Directiva y de Vigilancia y al Administrador, con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
3. Fijar las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias que tendrán el carácter de no reembolsables;
4. Resolver las apelaciones presentadas por los asociados sancionados por la Junta Directiva;
5. Aprobar los estados financieros y el balance social de la asociación;
6. Aprobar o rechazar los informes de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Administrador;
7. Aprobar el plan estratégico y el plan operativo anual, con sus presupuestos, presentados por la Junta Directiva;
8. Resolver la transformación, fusión, disolución y liquidación, de la Asociación en Junta General extraordinaria con el voto de las dos terceras partes de los asociados;

**Art. 12.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE JUNTAS GENERALES:** Las Juntas Generales serán ordinarias y extraordinarias y su convocatoria, quórum y normas de procedimiento parlamentario, constarán en el Reglamento Interno de la Asociación. En la convocatoria constará por lo menos: lugar, fecha, hora de la Junta y el orden del día.

**DE LA JUNTA DIRECTIVA**

**Art. 13.-** La Junta Directiva estará integrada por el Presidente, el Secretario y 3 Vocales elegidos en votación secreta por la Junta General, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Asociación. Los miembros de la Junta Directiva durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez consecutiva. Cuando concluyan su segundo período inmediato, no podrán ser elegidos para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

**Art. 14.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA DIRECTIVA:** Son atribuciones y deberes de la Junta Directiva:

1. Dictar las normas de funcionamiento y operación de la Asociación;
2. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de asociados;
3. Autorizar la celebración de contratos en los que intervenga la Asociación, hasta por el 30% del presupuesto anual;
4. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno;
5. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la Asociación, con sus respectivos presupuestos;
6. Presentar, para aprobación de la Junta General, los estados financieros, balance social y su informe de labores;
7. Elaborar el proyecto de reformas al Estatuto y someterlo a consideración y aprobación de la Junta General.
8. presentar informe de sus labores a la Asamblea general cada tres meses por medio del Presidente/a y Tesorero/a.

**DE LA JUNTA DE VIGILANCIA**

**Art. 15.-** La Junta de Vigilancia supervisará las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y la Junta Directiva. Estará integrada por 3 vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en votación secreta por la Junta General, previo cumplimiento de los requisitos constantes en el

el artículo 3 del presente Estatuto, aceptadas por la Junta Directiva, previo el cumplimiento de los requisitos y procedimientos específicos que constarán en el Reglamento Interno.

**Art. 5.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS ASOCIADOS:** Son obligaciones y derechos de los asociados, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, los siguientes:

1. Intervenir en las Juntas Generales con voz y voto, pudiendo elegir y ser elegidos para los cargos directivos, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente estatuto y en su Reglamento Interno;
2. Ser beneficiarios de los programas de capacitación, asistencia técnica y de los servicios que ofrezca la Asociación;
3. Utilizar responsablemente los bienes y servicios comunes;
4. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, los estatutos sociales y la normativa interna que rigen a la Asociación;
5. Cancelar los aportes de capital no reembolsable y las cuotas ordinarias y extraordinarias que sean fijadas por la Junta General o la Junta Directiva;
6. Desempeñar las obligaciones inherentes al cargo para el que hayan sido designados;
7. Contribuir con su comportamiento al buen nombre y prestigio de la Asociación;
8. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento;
9. No utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas;
10. Los demás que constan en el Reglamento Interno.
11. Participar de todo los beneficios que obtenga la Asociación para sus Socios.
12. Solicitar ayuda por calamidad doméstica, cuando la Asociación verifique dicha calamidad.

**Art. 6.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO:** La calidad de asociado se pierde por retiro voluntario, exclusión o fallecimiento.

**Art. 7.- RETIRO VOLUNTARIO:** El asociado podrá solicitar a la Junta Directiva, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de pronunciamiento por parte de la Junta Directiva, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos 30 días desde su presentación.

**Art. 8.- EXCLUSIÓN:** La exclusión del asociado será resuelta por la Junta Directiva de conformidad con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La exclusión será susceptible de apelación ante la Junta General en última y definitiva instancia.

#### **TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO**

**Art. 9.- ESTRUCTURA INTERNA:** El gobierno, dirección, administración y control interno de la Asociación, se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

1. Junta General;
2. Junta Directiva;
3. Junta de Vigilancia; y;
4. Administrador.

#### **DE LA JUNTA GENERAL**

**Art. 10.-** La Junta General es la máxima autoridad de la Asociación, estará integrada por todos los asociados, quienes tendrán derecho a un solo voto. Sus decisiones

Reglamento interno. Los miembros de la Junta Vigilancia durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez consecutiva. Cuando concluyan su segundo período inmediato, no podrán ser elegidos para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

**Art. 16.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA:** Son atribuciones y deberes de la Junta de Vigilancia:

1. Supervisar los gastos económicos que realice la Asociación;
2. Vigilar que la contabilidad se encuentre al día y debidamente sustentada;
3. Conocer el informe administrativo, los estados financieros y el balance social presentados por el Administrador;
4. Presentar su Informe anual de labores a la Junta General.
5. En ausencia del tesorero/a lo subrogará uno de los vocales principales y a la falta de este, el suplente en su orden.

#### **DEL PRESIDENTE**

**Art. 17.-ATRIBUCIONES:** El Presidente de la Junta Directiva presidirá también la Asociación y la Junta General. Durará 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal de la Junta Directiva; y, además de las atribuciones propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes;

1. Convocar y presidir las juntas generales y sesiones de junta directiva;
2. Firmar, conjuntamente con el Secretario, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones;
3. Presidir todos los actos oficiales y protocolarios de la Asociación;
4. Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamento Interno y demás disposiciones emitidas por la Junta General y la Junta Directiva.
5. Organizar y dirigir las actividades que la Asociación realice.

**DEL SECRETARIO Art. 18.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:** El Secretario de la Asociación, además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Elaborar las actas de las sesiones de Junta General y Junta Directiva, responsabilizándose por su contenido y conservación;
2. Firmar, conjuntamente con el Presidente, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones;
3. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente;
4. Cumplir las obligaciones relacionadas con la recepción, conocimiento y despacho de la correspondencia de la Asociación;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Entregar a los asociados, previa autorización del Presidente, la información que esté a su cargo y que le sea requerida;
7. Notificar las resoluciones;
8. Llevar el registro actualizado de la nómina de asociados, con sus datos personales.

#### **DEL ADMINISTRADOR**

**Art. 19.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:** El Administrador será elegido por la Junta General, por un período de 2 años y además de las atribuciones propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Representar legalmente a la Asociación;
2. Cumplir y hacer cumplir a los asociados, las disposiciones emitidas por las Juntas General y Directiva;

3. Administrar la asociación, ejecutando las políticas, planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados;
4. Presentar el informe administrativo, los estados financieros y el balance social para conocimiento de la Junta de Vigilancia y aprobación de la Junta General.

#### **TÍTULO CUARTO RÉGIMEN ECONÓMICO**

**Art. 20.- CAPITAL SOCIAL:** El capital social de la Asociación estará constituido por:

1. Las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables;
2. La totalidad de las utilidades y excedentes del ejercicio económico una vez cumplidas las obligaciones legales; y,
3. Las donaciones efectuadas a su favor que, en caso de disolución, no podrán ser objeto de reparto entre los asociados. La Junta General determinará, la organización pública o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaria de estos bienes y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector economía popular y solidaria.

**Art.21.- CONTABILIDAD Y BALANCES:** La Asociación aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados dentro de los primeros noventa días de cada año por la Junta General.

#### **TÍTULO QUINTO DE LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN**

**Art. 22.- TRANSFORMACIÓN:** La Asociación podrá transformarse en cooperativa por decisión de las dos terceras partes de los asociados tomada en Junta General convocada para ese efecto y con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; o, por disposición de esta Superintendencia, cuando haya superado los niveles de activos, ventas y número de asociados para mantener la condición de Asociación.

**Art. 23.- FUSIÓN:** La Asociación podrá fusionarse con otra u otras de actividad similar, por decisión tomada por las dos terceras partes de los asociados en la Junta General convocada especialmente para este efecto y con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Art 24.- DISOLUCIÓN y LIQUIDACIÓN:** La Asociación se disolverá y liquidará por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los asociados, en Junta General convocada especialmente para el efecto; y, por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de acuerdo con las causales establecidas en la Ley y su Reglamento.

#### **DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-** Se entienden incorporadas al presente estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las dictadas por el ente regulador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**SEGUNDA. -** Los conflictos que surgieren al interior de la Asociación serán resueltos según los mecanismos establecidos en el Reglamento Interno que deberá incluir como instancia de resolución, la presentación ante un Centro de Mediación debidamente

autorizado y calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, antes del ejercicio de las acciones administrativas o judiciales que sean pertinentes.

**TERCERA.-** Los directivos, asociados y administrador de la Asociación, brindarán, obligatoriamente, las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, supervisiones, exámenes especiales, auditorías y entregarán la información que fuere requerida por la Superintendencia, caso contrario, serán de su responsabilidad, las sanciones que pudieran imponerse a la asociación.

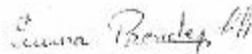
#### **DISPOSICIÓN TRANSITORIA**

**PRIMERA.-** Dentro de los 30 días siguientes a la aprobación del presente estatuto por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se procederá a la elección y reporte de los directivos y administrador designados, para su registro.

**CERTIFICACIÓN.-** En mi calidad de Secretario de la Asociación de Modistas y Sastres Padre Mariano Merchán Serrano

CERTIFICO que el presente Estatuto, adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, fue aprobado en Asamblea General, efectuada el 27 de mayo del 2013, conforme consta en el Libro de Actas, al que me remito en caso de ser necesario. Lo certifico, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena Barrio 25 de Septiembre calle 28 y Av. 25

A los 31 días del mes de mayo del 2013



**Juana Urbana Prende Chancay**

**C.I. 0907921464**

**SECRETARIO**

## ANEXO N° 5 Fotografía de la entrevista a la Asociación



**Fuente:** Asociación “Padre Mariano Merchán”  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

## ANEXO N° 6 Fotografía del planteamiento de los resultados de la encuesta



**Fuente:** Asociación “Padre Mariano Merchán”  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

## ANEXO N° 7 Fotografía de las maquinarias y utensilios



Fuente: Asociación "Padre Mariano Merchán"  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## ANEXO N° 8 Fotografía de los materiales y recursos



Fuente: Asociación "Padre Mariano Merchán"  
Elaborado por: Ángela Pilay Prende

## **ANEXO N° 9 Fotografía de la infraestructura de la Asociación**



**Fuente:** Asociación “Padre Mariano Merchán”  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende

## **Anexo N° 10 Fotografía de las máquinas de la Asociación**



**Fuente:** Asociación “Padre Mariano Merchán”  
**Elaborado por:** Ángela Pilay Prende