



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA UNA ADECUADA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AUTÓNOMOS FILETEADORES DE
PALMAR, UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.”**

TESIS DE GRADO

PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: CINTHIA ESTELA PARRALES TOMALÁ

TUTORA: Econ. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA UNA ADECUADA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AUTONÓMOS FILETEADORES DE
PALMAR, UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.”**

TESIS DE GRADO

PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: CINTHIA ESTELA PARRALES TOMALÁ

TUTORA: Econ. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, Enero del 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS FILETEADORES DE PALMAR, UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014” elaborado por CINTHIA ESTELA PARRALES TOMALÁ, egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes .

Atentamente

.....
Econ. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MSc.
TUTORA

La Libertad, Enero del 2015

AUTORÍA

Yo, Cinthia Estela Parrales Tomalá portadora de la cédula de ciudadanía N°0926756230, Egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en calidad de autora del presente Trabajo de Investigación **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS FILETEADORES DE PALMAR, UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.”** Certificó que soy la autora de este trabajo de investigación, el mismo que es original, auténtico y personal, a excepción de las citas, reflexiones y recopilaciones documentales de otros autores utilizados para el desarrollo del Proyecto. Todos los aspectos académicos y legales que se desprendan del presente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Atentamente,

Cinthia Estela Parrales Tomalá
C.I. 0926756230

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho amor a todos mis seres queridos porque contribuyeron a alcanzar mis metas.

A mi esposo Ángel y mis hijas Andrea y Zoe porque han sido mi inspiración de superación, siempre me brindaron su apoyo incondicional y su confianza para culminar mi etapa de vida profesional

Al Máster Arturo Benavides por su orientación en la realización de este trabajo de investigación

A la empresa ASOFIPAL por su apoyo brindado en este trabajo de investigación

A cada uno de los maestros por haber expuesto sus experiencias, conocimientos y motivaciones, ya que gracias a estos factores pude culminar con éxito este tan anhelado Proyecto.

Cinthia Estela

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi gratitud a Dios, porque es el único ser que me da fuerzas para seguir, levantarme de los tropiezos, el que me alimenta día a día con su sabiduría para poder llevar a cabo el trabajo propuesto.

A mis padres Holger y Fátima porque desde pequeña siempre confiaron en mi capacidad intelectual a pesar de estar en momentos difíciles siempre me animaron a continuar.

A mi suegra Olga ya que en este proceso investigativo siempre estuvo al cuidado de mis hijas.

A mi amiga Jenny por su ayuda incondicional en todo tiempo de este trabajo investigativo.

A mis pastores Nicanor y Xiomar y a todos mis familiares que de una u otra forma estuvieron presentes.

A ellos mi más profundo agradecimiento.

Cinthia Estela

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viterí, MBA.
DECANO DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Linda Núñez Guale, MBA.
DIRECTORA DE ESCUELA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
TUTORA

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, MSc
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS FILETEADORES DE PALMAR, UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014

Autor: Cinthia Estela Parrales Tomalá.

Tutora: Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.

RESUMEN

El Diseño organizacional en una asociación es fundamental para mejorar sus condiciones administrativas, hacerla más eficaz y rentable en su totalidad dentro de un clima estable en el manejo adecuado de los recursos. Es un problema el diseño de una empresa cuando no existe una adecuada organización administrativa. La Asociación de Trabajadores Autónomos Fileteadores de Palmar “ASOFIPAL”, trabaja para mejorar estos aspectos con la labor en equipo, de vital importancia para el desarrollo de la organización, este proceso permite ajustar la estructura interna y externamente mediante un análisis FODA en la toma de decisiones pertinente al desarrollo de la organización. La ASOFIPAL es una empresa dedicada a limpiar y filetear pescado mediante un proceso de conservación en frigoríficos para mantenerlos en buen estado, aptos para el consumo y satisfacer así el paladar del cliente. Esta organización creada para aportar al desarrollo socio económico de la localidad con el propósito de abarcar el mercado de toda la ruta de Spondylus. El objetivo de este trabajo es presentar un diseño organizacional para ASOFIPAL con la propuesta de adecuar una correcta gestión administrativa en la organización. Son varios los sistemas que existen para examinar el funcionamiento de una organización, se inicia con un análisis detallado de la misma, y la mejor manera de analizar el nivel organizativo es comprobar si hay un líder para desarrollar adecuadamente las distintas funciones de la organización. Por lo tanto, se recomienda la aplicación de un diseño organizacional para ASOFIPAL, que permita su desarrollo como organización, delegando funciones a todos los colaboradores para tener una idea clara de las necesidades del personal y de la organización y lograr controlar, prevenir y contrarrestar las dificultades que se presentan, de modo que la empresa se adapte a los cambios de la era moderna.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS:	Páginas
PORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO.....	VI
RESUMEN	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE CUADROS	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS	XVII
INTRODUCCIÒN	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
1. TEMA:.....	3
2. PROBLEMA.....	3
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1.1. DELIMITACIÒN DEL PROBLEMA.....	5
2.1.2. EVALUACIÒN DEL PROBLEMA	6
3. FORMULACIÒN DEL PROBLEMA	7
4. SISTEMATIZACIÒN DEL PROBLEMA?	7
5. JUSTIFICACIÒN	7
5.1. JUSTIFICACIÒN TEÒRICA	7
5.2. JUSTIFICACIÒN METODOLÒGICA.....	8
5.3. JUSTIFICACIÒN PRÁCTICA.....	9
6. OBJETIVOS	10
6.1. OBJETIVO GENERAL	10
6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
7. HIPÓTESIS	11
7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE:	11
7.2. VARIABLE DEPENDIENTE:	11
CAPÍTULO I	14
1. MARCO TEÓRICO	14
1.1. ANTECEDENTES.....	14
1.2. FUNDAMENTACION TEORICA.....	15

1.2.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL → VARIABLE INDEPENDIENTE.....	15
1.2.1.1. IMPORTANCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	16
1.2.1.2. PRINCIPIOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	17
1.2.1.2.1. PRINCIPIOS ORGANIZATIVOS DE ASOFIPAL EN VERTICAL ..	17
1.2.1.2.2. PRINCIPIOS ORGANIZATIVOS DE ASOFIPAL EN HORIZONTAL.....	18
1.2.1.2.3. PRINCIPIOS ORGANIZATIVOS DE ASOFIPAL DE EQUILIBRIO	19
1.2.1.3. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	19
1.2.1.4. ORGANIZACIÓN INFORMAL.....	20
1.2.1.5. ORGANIZACIÓN FORMAL.....	20
1.2.1.6. ENFOQUES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	21
1.2.1.6.1. ENFOQUE CLÁSICO	22
1.2.1.6.2. ENFOQUE TECNOLÓGICO DE LAS TAREAS	22
1.2.1.6.3. ENFOQUE AMBIENTAL.....	23
1.2.1.7. BENEFICIOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	23
1.2.1.8. OPERACIONALIZACION DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	24
1.2.1.8.1. MODELO RICHARD L DAFT	24
1.2.1.8.2. MODELO DE AILED LABRADA SOSA.....	26
1.2.1.9. DEFINICIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	28
1.2.1.9.1. TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	29
1.2.1.9.1.1. ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	29
1.2.1.9.1.2. ESTRUCTURA DIVISIONAL.....	30
1.2.1.9.1.3. ESTRUCTURA GEOGRÁFICA	30
1.2.1.9.1.4. ESTRUCTURA HÍBRIDA	30
1.2.1.9.1.5. ESTRUCTURA MATRICIAL.....	30
1.2.1.10. OBJETIVO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	31
1.2.1.11. ORGANIGRAMAS	31
1.2.1.12. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	33
1.2.1.12.1. ORGANIZACIÓN	33
1.2.1.12.2. COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	34
1.2.1.12.3. EFICIENCIA ORGANIZACIONAL	35
1.2.1.12.4. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	36
1.2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA → VARIABLE DEPENDIENTE.....	36
1.2.2.1. DEFINICIÓN DE GESTIÓN.....	37
1.2.2.2. RECURSOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	37
1.2.2.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN.....	38
1.2.2.4. OBJETIVO DE LA GESTIÓN	38
1.2.2.5. PROCESO DEL ANÁLISIS DE GESTIÓN	39

1.2.2.6.	ADMINISTRACIÓN.....	41
1.2.2.6.1.	LOS PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN ...	41
1.2.2.6.2.	LA ADMINISTRACIÓN Y SUS FUNCIONES.....	44
1.2.2.6.3.	EL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	45
1.3.	MARCOLEGAL.....	46
CAPITULO II.....		51
2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	52
2.3.1.	POR EL PROPÓSITO.....	52
2.3.2.	POR EL NIVEL DE ESTUDIO.....	53
2.3.3.	POR EL LUGAR.....	53
2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.4.1.	MÉTODO INDUCTIVO.....	54
2.4.2.	MÉTODO DEDUCTIVO - ANALÍTICO.....	54
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	54
2.5.1	ENTREVISTA.....	54
2.5.1.	ENCUESTA.....	55
2.6.	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
2.6.1.	GUÍA DE LA ENTREVISTA.....	55
2.6.2.	CUESTIONARIOS.....	55
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
2.7.1.	POBLACIÓN.....	56
2.7.2.	MUESTRA.....	56
2.7.2.1.	DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	57
2.8.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INVESTIGACION.....	58
2.8.1.	PROCEDIMIENTOS.....	58
2.8.2.	PROCESAMIENTO.....	59
CAPITULO III.....		60
3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	60
3.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS DE ASOFIPAL.....	60
3.2.	ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE ASOFIPAL.....	63
3.3.	ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE ASOFIPAL.....	76

3.4.	CONCLUSIONES	94
3.5.	RECOMENDACIONES	95
CAPITULO IV.....		96
4.	PRESENTACIÓN.....	96
4.1.	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	97
4.2.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN.....	97
4.3.	ELEMENTOS DEL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA ASOFIPAL.....	98
4.3.1.	PREPARACIÓN Y ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	98
4.3.2.	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	99
4.4.	MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOFIPAL.....	101
4.5.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	101
4.5.1.	ANÁLISIS INTERNO	101
4.5.2.	ANÁLISIS EXTERNO	102
4.5.2.1.	INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO	103
4.5.2.2.	INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS EXTERNO.....	103
4.5.3.	MATRIZ ESTRATÉGICA FODA.....	103
4.6.	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESO ADMINISTRATIVO ..	105
4.6.1.	MISIÓN INSTITUCIONAL	105
4.6.2.	VISIÓN INSTITUCIONAL.....	105
4.6.3.	PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ASOFIPAL.....	105
4.6.3.1.	OBJETIVOS.....	107
4.6.3.1.1.	OBJETIVO GENERAL.....	107
4.6.3.1.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	107
4.6.4.	ESTRATEGIAS.....	108
4.6.4.1.	FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACITACIONES AL PERSONAL QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN.....	108
4.6.4.2.	MEJORAMIENTO Y PROCESO DE LA MATERIA PRIMA.....	110
4.6.5.	COMERCIO DEL PESCADO	111
4.6.5.1.	ASPECTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PESCADO	111
4.6.5.2.	ELECCIÓN DE LUGARES	112
4.6.5.3.	AMPLIAR LOS ÁMBITOS DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	113
4.7.	PROCESO ADMINISTRATIVO	113
4.7.1.	ORGANIZACIÓN.....	113
4.7.2.	FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL.....	113
4.7.3.	DIRECCIÓN.....	114
4.7.4.	CONTROL	115
4.7.5.	PROYECCIÓN ORGANIZACIONAL.....	116

4.8. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	116
4.8.1. OBJETIVO DE LA ESTRUCTURA	117
4.8.1.1. DISTRIBUCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES.....	117
4.8.1.2. SISTEMA DE GESTIÓN	128
4.8.1.2.1. RECURSOS.-.....	128
4.8.1.2.2. CONTROL DE CALIDAD.-.....	128
4.8.1.2.3. PRODUCTO O SERVICIO	128
4.8.1.2.4. CLIENTES.....	129
4.8.1.2.5. SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES.....	129
4.8.1.2.6. CULTURA ORGANIZACIONAL	129
4.9. RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD	130
4.10. PLAN DE ACCIÓN.....	130
4.11. EVALUACIÓN	132
4.12. SEGUIMIENTO	132
4.12.1. TALENTO HUMANO	133
4.12.2. RECURSOS MATERIALES	133
4.12.3. RECURSO FINANCIERO	134
4.13. CONCLUSIONES	135
4.14. RECOMENDACIONES	136
BIBLIOGRAFÍA	137
PAGINAS DE INTERNET	138

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDOS:	Páginas
CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	12
CUADRO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	13
CUADRO N° 3 FUNCIONES FUNDAMENTALES DE LA ADMINISTRACIÓN	44
CUADRO N° 4 POBLACIÓN	56
CUADRO N° 5 MUESTRA	58
CUADRO N° 6 GÉNERO DE LOS SOCIOS	63
CUADRO N° 7 EDADES DE LOS SOCIOS	64
CUADRO N° 8 NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS SOCIOS	65
CUADRO N° 9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	66
CUADRO N° 10 DECISIONES SOBRE LAS ACTIVIDADES	67
CUADRO N° 11 DECISIONES FRENTE A LOS PROBLEMAS	68
CUADRO N° 12 EL CONTROL Y LA COMUNICACIÓN	69
CUADRO N° 13 DIVISIÓN DE TRABAJO	70
CUADRO N° 14 CONOCE SOBRE LAS FUNCIONES Y OBLIGACIONES...71	71
CUADRO N° 15 DOCUMENTOS LEGALES Y NORMATIVOS	72
CUADRO N° 16 FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....73	73
CUADRO N° 17 CONOCE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN	74
CUADRO N° 18 IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL ..75	75
CUADRO N° 19 GÉNERO DE LOS CLIENTES	76
CUADRO N° 20 EDADES DE LOS CLIENTES.....77	77
CUADRO N° 21 MANERA DE ATENCIÓN	78
CUADRO N° 22 ENTREGA DEL PRODUCTO	79
CUADRO N° 23 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO.....80	80
CUADRO N° 24 NIVEL DE CALIDAD DEL SERVICIO	81
CUADRO N° 25 EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN	82
CUADRO N° 26 ATENCIÓN PRESTADA	83
CUADRO N° 27 ATENCIÓN EFICIENTE	84
CUADRO N° 28 ATENDIÓ FUE CORTES	85
CUADRO N° 29 ATENDIÓ DE FORMA LARA Y FÁCIL DE ENTENDER ...86	86
CUADRO N° 30 LA ATENCIÓN FUE PACIENTE.....87	87
CUADRO N° 31 LA ATENCIÓN FUE PROFESIONAL	88
CUADRO N° 32 FUE CAPAZ DE SOLUCIONAR MI PROBLEMA.....89	89
CUADRO N° 33 LA ATENCIÓN AMABLE	90
CUADRO N° 34 AMBIENTE DE LA ASOFIPAL	91
CUADRO N° 35 RECOMENDARÍAN LOS PRODUCTOS QUE ELABORA LA ASOFIPAL	92
CUADRO N° 36 CONOCIMIENTO SOBRE LA PRODUCCIÓN	93

CUADRO N° 37 PRESUPUESTO DE LAS CAPACITACIONES	110
CUADRO N° 38 PLAN DE ACCIÓN.....	132
CUADRO N° 39 PRESUPUESTO DE TALENTO HUMANO	133
CUADRO N° 40 RECURSO MATERIALES	134
CUADRO N° 41 PRESUPUESTO GENERAL DE LA PROPUESTA	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDOS:	Páginas
GRÁFICO N° 1 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL POR DAFT	25
GRÁFICO N° 2 MODELO DE DISEÑO POR AILED LABRADA	27
GRÁFICO N° 3 ENFOQUE ESTRUCTURAL DOMINANTE.....	28
GRÁFICO N° 4 FUNCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN.....	45
GRÁFICO N° 5 GÉNERO DE LOS SOCIOS	63
GRÁFICO N° 6 EDADES DE LOS SOCIOS.....	64
GRÁFICO N° 7 NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS SOCIOS.....	65
GRÁFICO N° 8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	66
GRÁFICO N° 9 DECISIONES SOBRE LAS ACTIVIDADES	67
GRÁFICO N° 10 DECISIONES FRENTE A LOS PROBLEMAS	68
GRÁFICO N° 11 EL CONTROL Y LA COMUNICACIÓN	69
GRÁFICO N° 12 DIVISIÓN DE TRABAJO	70
GRÁFICO N° 13 CONOCE SOBRE LAS FUNCIONES Y OBLIGACIONES ..	71
GRÁFICO N° 14 DOCUMENTOS LEGALES Y NORMATIVOS	72
GRÁFICO N° 15 FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	73
GRÁFICO N° 16 CONOCE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN.....	74
GRÁFICO N° 17 NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS SOCIOS	75
GRÁFICO N° 18 GÉNERO DE LOS CLIENTES.....	76
GRÁFICO N° 19 EDADES DE LOS CLIENTES	77
GRÁFICO N° 20 MANERA DE ATENCIÓN	78
GRÁFICO N° 21 ENTREGA DEL PRODUCTO.....	79
GRÁFICO N° 22 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO.....	80
GRÁFICO N° 23 NIVEL DE CALIDAD DEL SERVICIO	81
GRÁFICO N° 24 EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN.....	82
GRÁFICO N° 25 ATENCIÓN PRESTADA	83
GRÁFICO N° 26 ATENCIÓN EFICIENTE.....	84
GRÁFICO N° 27 ATENDIÓ FUE CORTES.....	85
GRÁFICO N° 28 ATENDIÓ DE FORMA LARA Y FÁCIL DE ENTENDER..	86
GRÁFICO N° 29 LA ATENCIÓN FUE PACIENTE	87
GRÁFICO N° 30 LA ATENCIÓN FUE PROFESIONAL	88
GRÁFICO N° 31 FUE CAPAZ DE SOLUCIONAR MI PROBLEMA	89
GRÁFICO N° 32 LA ATENCIÓN AMABLE.....	90
GRÁFICO N° 33 AMBIENTE DE LA ASOFIPAL	91
GRÁFICO N° 34 RECOMENDARÍAN LOS PRODUCTOS QUE ELABORA LA ASOFIPAL	92
GRÁFICO N° 35 CONOCIMIENTO SOBRE LA PRODUCCIÓN	93
GRÁFICO N° 36 LOGO DE LA ASOFIPAL.....	98
GRÁFICO N° 37 MODELO ORGANIZACIONAL DE LA ASOFIPAL.....	101

GRÁFICO N° 38 FODA DE LA ASOFIPAL.....	102
GRÁFICO N° 39 MATRIZ ESTRATEGICA FODA DE LA ASOFIPAL	104
GRÁFICO N° 40 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ASOFIPAL.	116

ÍNDICE DE ANEXOS

CONTENIDOS:	Páginas
ANEXO N° 1 ENTREVISTA.....	140
ANEXO N° 2 ENCUESTA A SOCIOS.....	142
ANEXO N° 3 ENCUESTA A DIRIGIDA A CLIENTES.....	143
ANEXO N° 4 DIRECTIVA DE LA ASOFIPAL.....	144
ANEXO N° 5 CERTIFICADO DE COMUNA.....	145
ANEXO N° 6 CARTA AVAL.....	146
ANEXO N° 7 CERTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN.....	147
ANEXO N° 8 LOCAL PARA VENTA Y EXPOSICIÓN DE SUS PRODUCTOS	148
ANEXO N° 9 LOGO DE LA ASOFIPAL.....	148
ANEXO N° 10 ENTREVISTAS.....	149
ANEXO N° 11 PRODUCTO.....	149
ANEXO N° 12 CAMARAS FRIGORIFICAS.....	150
ANEXO N° 13 PERSONAL OPERATIVO FILETEANDO EL PRODUCTO..	151

INTRODUCCIÓN

En el medio que se encuentran las asociaciones se requiere de un diseño organizacional que les permita desarrollar sus actividades de manera eficiente, ya que las asociaciones son distintas y cada una necesita de un estudio de acuerdo al campo en que se desempeña para lograr los objetivos propuestos.

Toda organización privada o pública tiene que contar con políticas, estrategias, procedimientos y normas para que se desarrolle con toda normalidad en sus actividades diarias donde la administración es una fuerza muy importante para el direccionamiento del personal (constituido por directivos, ejecutivos y funcionarios), materiales (constituido por el mobiliario, maquinarias, enseres) y sus directrices formales como los estatutos, normas, reglamentos, procedimientos y políticas.

La importancia de este proyecto se enfoca en la elaboración de un diseño organizacional donde se considera fundamentos metodológicos y técnicos para el cumplimiento de actividades de la ASOFIPAL.

La presente investigación se divide en cuatro capítulos que se detallaran a continuación y cada uno con su contenido.

El I capítulo se refiere al planteamiento del problema, y se determina la contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, ideas a defender, delimitación del objeto de investigación, justificación y objetivos que se desea alcanzar.

El II capítulo describe el marco teórico, que constituye investigaciones previas realizadas en la página web de la UPSE, para la correcta verificación de los temas

que guardan relación con el tema investigado, antecedentes, la fundamentación y variables que busca responder varias interrogantes del porqué de la investigación.

El III capítulo contiene el enfoque investigativo, modalidad básica, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos, plan de recolección de información y plan de procesamiento de información, análisis e interpretación de resultados y las respectivas conclusiones y recomendaciones.

El IV capítulo presenta la propuesta lo cual detalla cada una de las características de la aplicación de este proyecto.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA:

Diseño Organizacional para una adecuada Gestión Administrativa en la Asociación de Trabajadores Autónomos Fileteadores de Palmar, ubicada en la comuna de Palmar de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, Año 2015

2. PROBLEMA

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial el diseño organizacional de las empresas se caracteriza por presentar problemas en su modelo estructural tanto en las actividades internas y externas que influyen en el logro eficaz de los objetivos planteados en la organización, donde la ejecución de una estructura organizacional se constituye en la herramienta fundamental para el desarrollo y posicionamiento de todo tipo de asociación.

Estas asociaciones originan cambios drásticos, demostrando subsistencia mediante una estructura organizacional sólida, orientada a la administración efectiva, como a su diseño estructural. En una organización, la estructura organizacional se debe orientar para lograr metas donde se integran diversas actividades administrativas efectivas que permitan a los integrantes el trabajo en equipo, creando procesos para que los directivos tomen decisiones y, organicen el trabajo en diversas tareas.

A nivel del Ecuador las asociaciones medianas, pequeñas o grandes son importantes tener una estructura organizacional de manera que estas organizaciones

logren mejorar su gestión a través del estudio, análisis y diagnóstico. Estas situaciones provocan inadecuado control lo cual se convierte en un factor de riesgo para limitar su crecimiento, generar tensiones, provocar la descapitalización obstaculizando en muchos casos el avance natural de la organización

Para demostrar eficacia en la estructura organizacional, se diseñan estructuras que permiten mejorar la credibilidad, y ciertas asociaciones han logrado un cambio, pero otras han caído y han desaparecido, por no implementar una mejor estructura organizacional

A nivel de la provincia de Santa Elena se encuentran diferentes asociaciones dedicadas a la actividad comercial donde su principal objetivo es satisfacer las necesidades de los clientes. En la provincia las asociaciones que ejercen esta acción brindan oportunidades de crecimiento a las personas mediante el apoyo laboral y el aporte socioeconómico al sector para el desarrollo institucional e involucra a profesionales para su realización.

En observaciones directas es notorio que de esta categoría se dispersan, otras perduran en el mercado y logran llegar a una tercera generación, pretendiendo formalizar sus procesos y procedimientos en cada una de las actividades que realizan interna y externamente en la organización y que la alta gerencia y presidencia logre orientación a un equipo de trabajo, enfatizando el bien común para todos los que la conforman.

La solución para implementar esta iniciativa parte de la predisposición y colaboración de los socios de la organización logrando generar cambios eficaces en beneficio de aquella institución, con la generación de estos sistemas o manuales organizacionales tendrán un nuevo cambio y nuevas perspectivas para el futuro.

Una de las potencias económicas existentes de la provincia de Santa Elena, es la comuna de Palmar, de la parroquia Colonche en el cantón Santa Elena, debido a

que es un sector pesquero y turístico, su cultura ancestral, alberga riquezas muy considerables, que en la actualidad emergen varias micro empresas que proponen buscar el desarrollo socio- económico de la comunidad, entre ellas se toma a consideración a ASOPIFAL.

Con la convivencia de esta nueva era tecnológica se dispone a mejorar la calidad de los productos y servicios, mediante la transformación de materiales calificados dentro de la actividad industrial, es por eso que se desea lograr una adecuada organización, dirección y control en el área productiva y administrativa de la Institución, constando la eficiencia y eficacia de las funciones administrativas mediante un modelo que sirva de guía para alcanzar un cambio efectivo.

En la provincia de Santa Elena, parroquia Colonche, comuna Palmar, se encuentra situada la “ASOPIFAL”, constituida hace 4 años por 29 emprendedores, en los pocos años y la poca experiencia han logrado entrar en el mercado de productos del mar, con un producto en un muy buen estado.

En la actualidad esta asociación funciona como una organización no muy adecuada, ya que vienen trabajando con la misma estructura organizativa desde sus inicios y experiencia de los socios, laborando en un entorno sencillo, estable, no identifica, ni evalúan, ni equilibran sus tareas laborables.

2.1.1. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La delimitación del planteamiento del problema consiste en determinar si el proyecto del investigador es viable en tiempo, espacio y recursos disponibles, por consiguiente se toma en consideración los siguientes aspectos:

CAMPO DE ACCIÓN : ASOFIPAL

ÁREA : Administrativa

ASPECTO : Diseño Organizacional

TEMA : Diseño organizacional para una adecuada gestión administrativa en la asociación de trabajadores autónomos fileteadores de palmar, ubicada en la comuna Palmar, parroquia Colonche, cantón Santa Elena ,provincia de Santa Elena, año 2014

TIEMPO : Año 2014

2.1.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Para realizar el análisis de ASOFIPAL se tomará en consideración varios factores que ayudará a evaluar el problema de esta organización, para obtener un mejor análisis evaluativo del problema de investigación se plantean los siguientes factores que debemos considerar:

Delimitado.- Se analizará cada uno de los problemas que tiene ASOFIPAL para identificar el diseño organizacional conforme a las necesidades y llevar a cabo su implementación.

Evidente.- ASOFIPAL presenta diferentes aspectos que no permiten tener una buena organización por lo que es necesario realizar un estudio de la gestión administrativa. La propuesta mejorará la Administración de ASOFIPAL, para obtener un mejor desempeño a través de la coordinación y la asignación de funciones de cada colaborador.

Relevante.- Para poder tener una mejor organización de las funciones y puestos de trabajo se deberá adecuar una estructura organizacional de las áreas departamentales en la asociaciónASOFIPAL.

Factible.-La importancia de realizar un Diseño Organizacional permite diagnosticar el desempeño de los directivos de la organización de ASOFIPAL, reflejando el esmero de cada una de las acciones realizadas.

Concreto.- El estudio permite determinar las causas, síntomas y efectos de los diferentes problemas existentes en ASOFIPAL, que ayudará a crear estrategias y tomar las decisiones pertinentes para mejorar la organización.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye una estructura organizacional en la administración efectiva de ASOFIPAL en la comuna Palmar, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014?

4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA?

1. ¿De qué forma una adecuada gestión administrativa mejorará la calidad de los productos que oferta ASOFIPAL?
2. ¿Cómo mejorar el diseño organizacional para que sea la herramienta fundamental en el desarrollo de la organización como empresa?
3. ¿De qué manera beneficiará la implementación de un diseño organizacional en la organización ASOFIPAL?

5. JUSTIFICACIÓN

5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Como en todas las organizaciones el diseño organizacional es la base para construir el tipo de institución que queremos dar a conocer al mundo, es donde se basan los objetivos, metas, la visión a la que pretendemos llegar como ; lo que manejamos, como se estructura la asociación y cada una de las partes que la integran, otra de las cosas importantes de mencionar es que el diseño se realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar.

(URIBE, 2010) El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

La Comuna Palmar tiene gente emprendedora que día a día busca la manera de ganarse la vida en el área de la pesca por lo que se planteó la idea de implementar un diseño organizacional para la y se realicen sus actividades en orden y generar un mejor desempeño en sus actividades.

5.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para el diseño de una organización se requiere la aplicación de métodos y técnicas, y en el proceso de esta investigación se aplicó la metodología de la observación directa aplicada en el mismo lugar de los hechos para diseñar estructuras organizativas, eficaces y racionales.

Dentro de este proceso investigativo se utilizará la investigación básica, también conocida como investigación pura o teórica, además de la investigación descriptiva, bibliográfica, de campo, transversal. Los métodos más importantes que se emplean son inductivos y analíticos.

Las técnicas de investigación que se aplican son la entrevista y la encuesta, por medio de las cuales se obtendrá información de las personas involucradas en el desarrollo de este trabajo investigativo.

Entre los instrumentos más apropiados para este proceso investigativo se aplicó la guía de entrevista y el cuestionario, los mismos que ayudarán a recabar la información de la comunidad personal y proveedores.

Para realizar un estudio organizacional se deben cumplir con los siguientes pasos:

- Definir la necesidad de realización del estudio de organización o recopilación de datos y realización de entrevistas preliminares. Describir la situación actual de la asociación, enumerando sus problemas y situaciones en conflicto.
- Estudiar y analizar los factores externos e internos, realizar un análisis FODA de la situación y establecer estrategia.
- Agregar actividades y funciones afines, considerando el criterio de departamentalización funcional. Determinar y describir los cargos requeridos en cada unidad para garantizar el logro de los objetivos.
- Presentar las propuestas de organización posible y comparar las alternativas de acción, así como los resultados que se esperan obtener.

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

5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Entre los beneficios de la investigación está la aplicación o utilización de los conocimientos que se han adquirido en beneficio de la organización, de los resultados y avances del proceso investigativo; esto es demostrado en la investigación práctica que se ha desarrollado.

(SANTANDER, 2009)El propósito del desarrollo organizacional trata de las personas y las organizaciones, y de cómo funcionan; también del cambio planificado, es decir, de lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor. Este cambio planificado implica sentido común, un trabajo arduo aplicado con diligencia a lo largo del tiempo; un enfoque sistemático orientado a ciertas metas y un conocimiento válido acerca de la dinámica de la organización y de la

forma de cambiarla. La relevancia de este tema, se enfoca hacia un método a gran escala para una más completa utilización del potencial humano, en lo cual el entrenamiento desempeña un papel principal, la importancia de tal entrenamiento está en la creación del trabajo en equipo y en el mejoramiento de las relaciones entre los grupos más que en el entrenamiento individual.

6. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un diseño organizacional en la gestión administrativa mediante un diagnóstico interno y externo para ASOFIPAL de la comuna Palmar, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar el respectivo análisis de los resultados mediante cuadros y gráficos estadísticos que faciliten la interpretación fidedigna de los datos que permitan la elaboración de la propuesta.
- Diseñar estrategias metodológicas empleando métodos, técnicas e instrumentos que sirvan para el desarrollo de procedimientos adecuados de investigación.
- Implementar el diseño organizacional en base a una propuesta objetiva para que exista una mejor coordinación entre los socios de ASOFIPAL de la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena

7. HIPÓTESIS

Con la elaboración de una estructura organizacional mejorará la gestión administrativa para ASOFIPAL de la comuna Palmar, provincia de Santa Elena año 2014

7.1. Variable Independiente:

- La estructura organizacional

7.2. Variable Dependiente:

- Gestión administrativa

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES
CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente	Definición conceptual	Definición operacional/ dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
Diseño organizacional	Es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de realizar una buena dirección estratégica, aplicar una estructura organizativa acorde a las exigencias del medio, para planificar las actividades de la asociación, dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección Estratégica ▪ Estructura organizativa ▪ Planificación de actividades ▪ División del trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Misión – Visión ▪ Valores ▪ Objetivos de la asociación ▪ Tipos de estructura ▪ Diseños ▪ Estilos gerenciales ▪ Alternativas ▪ Toma de decisiones ▪ Departamentalización ▪ Líneas de mando ▪ Autoridad 	<p>¿Cuáles son los factores que intervienen en el diseño organizacional?</p> <p>¿El diseño organizacional permitirá una dirección estratégica efectiva?</p> <p>¿Considera necesario la implementación de una estructura organizativa para la ASOFIPAL?</p> <p>¿Conoce Ud. que beneficios se obtendrán con una estructura organizativa?</p> <p>¿El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones?</p> <p>¿Un diseño organizacional permitirá a los gerentes tomar la mejor decisión?</p> <p>¿La departamentalización es el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas?</p> <p>¿Es indispensable mantener líneas de mando dentro de una asociación?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observación ▪ Encuestas ▪ Entrevistas

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Cinthia Pinales Tomalá

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES
CUADRO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Dependiente	Definición conceptual	Definición operacional/ dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
Gestión Administrativa	El aspecto modular del proceso de gestión lo que constituye la toma de decisiones: Decidir qué es lo que se debe hacer Decidir cómo debe hacerse Decidir en relación a lo que actualmente se está realizando	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emprendimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de crecimiento ▪ Innovación de maquinarias y equipos 	<p>¿ASOFIPAL dispone de capacidad de crecimiento de acuerdo a sus actividades?</p> <p>¿ASOFIPAL están en la capacidad de asumir los riesgos de algún emprendimiento rial?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Observación • Encuestas • Entrevistas
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necesidades dentro de la institución 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Capacitación ▪ Delegación de funciones 	<p>¿Es necesaria una mayor comunicación entre el personal?</p> <p>¿Está de acuerdo en que se debe delegar funciones entre los miembros de ASOFIPAL?</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Específicos 	<p>¿Es necesario capacitar a todo el personal de para un mejor desenvolvimiento rial?</p>	

Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Cinthia PARRALES Tomalá

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Ecuador como país productor y exportador de pescado inicia sus actividades pesqueras cerca del 1.500 D.C, con los asentamientos aborígenes en la costa ecuatoriana. Se conoce que nuestro país tiene grandes potenciales de crecimiento en materia pesquera, en el país se realiza pesca artesanal en el territorio continental y las Galápagos.

La ASOFIPAL creada hace 6 años con el único objetivo de obtener un frigorífico para guardar los filetes de pescados entrando al desafiante mundo del mercado de este tipo, llegando ahora a mercados del país.

Ésta siendo administrada por el Sr. Marco González en la calidad de jefe de supervisión para controlar la calidad del producto, y 29 colaboradores

Actividad económica de ASOFIPAL dedicada a filetear el pescado, empacar y guardarlo en el frigorífico actividad comercial definida por el SRI como “Captura y Producción de pescado y filetes de pescado, incluso pescado picado, trozado o molido, frescos, refrigerados o congelados.

¿En qué consiste filetear el producto?

- Consiste en cortar el pescado en filete.
- Por las artes de pesca selectivas que se utilizan en las faenas.
- Por el trato higiénico que se le da al pescado después de su captura hasta que es enviado hacia los mercados de consumo.

- ¿Qué especies son utilizadas?
- La trompeta, Dorado
- ¿Dónde se realizan las capturas?

Las capturas se realizan en aguas costeras y oceánicas, desde los 10° Norte hasta los 10° Sur, y hasta 110° Oeste. Sin embargo, la mayoría de la flota concentra su rango de acción hasta los 88° Oeste.

- ¿Cuántos pescadores trabajan en el subsector?

Al no tener los datos del último censo en nuestra localidad

- Preparaciones de Pescado y Conservas de Atún

Ecuador es el 3er. Proveedor de preparaciones de pescado y conservas de atún en EE.UU, el 11% de las importaciones de EE.UU. en este producto, en un Crecimiento hasta el año (2011) 10%. (<http://www.proecuador.gob.ec>).

1.2. FUNDAMENTACION TEORICA

1.2.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL → Variable Independiente

El diseño organizacional es un proceso que va a permitir ajustar a la estructura sobre un análisis a nivel organizacional internamente y externamente mediante el análisis FODA a este también se añade el patrón de relaciones entre los directivos y socios de ASOFIPAL donde persigan las metas comunes ya que estas son bases producidas de los procesos para tomar las decisiones pertinentes al desarrollo organizativo.

Sin embargo la planificación es parte del diseño organizacional, porque permite al administrador o presidente de ASOFIPAL, gestionar la organización, dirección y

control para lograr un largo alcance, de esta manera se determina la estructura más conveniente para aplicar de cierta manera la estrategia acertada, enfocando las tareas de la organización en todo ámbito.

El personal de ASOFIPAL en su mayor concepción necesitan crear un marco estable y evidente, para trabajar unidos y alcanzar las metas de la organización en un futuro, enmarcada a una estructura organizacional que permita dividir, organizar y coordinar todas las actividades de la organización de tal forma que se genere un cambio y lograr el respectivo grado de eficacia con una estructura eficiente.

1.2.1.1.IMPORTANCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Partiendo del concepto que el diseño organizacional es el grupo de alternativas que lleva la organización con el fin de la correcta partición del trabajo en distintas tareas y a su vez, alcanzar la correcta organización efectiva de las mismas.

Por medio del diseño organizacional se trata de buscar el alcanzar un apropiado margen de eficacia y eficiencia de la organización. Se tiene claro que la estructura formal se establece como un componente imprescindible para conseguir un completo y adecuado ambiente interno en la organización, conjuntamente con el desarrollo de las actividades de sus miembros que colaboran en la consecución del alcance de los objetivos organizacionales.

Teniendo en cuenta estos parámetros se entiende que una estructura es eficaz si se simplifica la consecución de sus objetivos, es eficiente cuando esa consecución de los objetivos se la realiza con el informe de costos o sorteando situaciones imprevistas de la organización.

El diseño organizativo nos dice que la complejidad y la incertidumbre del entorno actual han logrado que se generen procesos de cambio, donde se implique pequeñas modificaciones en las estrategias, la estructura, prácticas de recursos humanos, sistemas de información y la cultura de

la organización.(Gill, 2007), define la importancia el diseño organizativo como:

“El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función a las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administraran las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros.” (p. 38)

Por consiguiente el éxito de todo diseño organizativo está en la comprensión de los elementos, como partes de un todo que intervienen recíprocamente; principalmente en la estrategia, estructura, procesos, gente, tecnología, pues con esto la organización podrá suministrar de adecuados procesos.

1.2.1.2.PRINCIPIOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Los principios de la organización son un conjunto de variables que precisan las relaciones que existen entre las distintas personas, niveles y unidades organizativas.

Por lo tanto a través de estos principios ASOFIPAL procede a realizar cambios en la mayor parte de los procedimientos, las diferentes formas de actuación y las relaciones que van a servir como guías en las distintas operaciones

1.2.1.2.1. Principios organizativos de ASOFIPAL en vertical

En este diseño de la estructura se basa en la entidad de una autoridad para ASOFIPAL para obtener un desarrollo eficaz.

- **La autoridad:** ASOFIPAL está presidida por el Presidente quien es la persona que manda y actúa sobre el grupo de socios para así conseguir el propósito u objetivo a nivel jerárquico.
- **En la jerarquía:** Se crearan los diferentes niveles que conciernen a la

estructura de acuerdo al ordenamiento en función de la autoridad en este caso el Presidente de ASOFIPAL, donde exista la comunicación precisa para lograr los planes, desde el nivel más alto hasta el nivel más bajo.

- **La autoridad y responsabilidad:** En cierta forma es necesario tener una relación encadenada, para que a partir de esto nadie esté obligado a responder por aquello que no está autorizado a hacer.
- **Unidad de mando:** En ASOFIPAL al designar un jefe para cada departamento los subordinados dependerán y se reportaran a él como autoridad a cargo.
- También se añade la delegación y la descentralización de los directivos permitiendo participar a un buen número de órganos y niveles de estructura jerárquica institucional, permitiendo ampliar el campo de acción de dirección y gestión.

1.2.1.2.2. Principios organizativos de ASOFIPAL en horizontal

- **La división de trabajo:** Es la que infunde este principio en horizontal ya que se gestiona el reparto de tareas entre los socios que conforman ASOFIPAL, lo que permite trabajar con eficiencia y eficacia.
- **En la especialización:** El personal de ASOFIPAL deberá limitar se ejecutando una sola actividad suministrando a cada elemento las tareas concretas y específicas ya que la persona desarrollara su labor encomendada con más destreza en su trabajo.
- **La departamentalización:** Atiende a la división de trabajo y especialización siendo así la base del diseño de la estructura de ASOFIPAL, agrupando actividades iguales.

1.2.1.2.3. Principios organizativos de ASOFIPAL de equilibrio

Este principio permite eliminar conflictos en ASOFIPAL, como también comportamientos; y se aplicara motivación, información, comunicación, participación, responsabilidad, trabajo en equipo, constituyéndose como elementos claves para la nueva dirección de las organizaciones modernas.

1.2.1.3.ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Los elementos de la estructura organizacional se asocian en un solo conjunto para poder así crear el plan del cómo se encuentra establecida y planteada la organización, de ASOFIPAL delimitando cómo la parte directiva ejecuta los distintos cambios dentro de la organización.

Estrategia: Con la estrategia ASOFIPAL tendrá una guía; por consiguiente los miembros de la organización deberán conocer el entorno en que se desenvuelven y con qué sistema en gestión administrativa lograra sus objetivos y crear el diseño que permita operar en el futuro, es decir se creara un patrón que permita coordinar las acciones que se manejan en la institución a través del tiempo, tomando la estrategia del entorno y convirtiéndola en una perspectiva para darle una visión a la organización.

Estructura: Se simplifica en la disposición de las partes que conforman ASOFIPAL, adecuada a los objetivos que persiguen comprendiendo su agrupamiento en su estructura y el respectivo análisis de sus relaciones como directivos, formando un sistema de estructura formal, especificando la división de tareas y las jerarquías de las diferentes posiciones de los miembros de la organización; de cierta manera se escoge una estructura requerida ya que es la que se puede adaptar a las necesidades de los individuos.

Procesos: El proceso de cierta forma es el conjunto de las diversas actividades que realice ASOFIPAL, donde debemos ocuparnos no tan solo de la división del trabajo

y de las funciones; sino también de la exposición de las causas y circunstancias que se presentan en la organización, transformando las entradas en resultados dándole una visión a la institución soportando los procesos claves que conllevaran al éxito de la misma.

Gente: Es muy importante conocer las cualidades de las personas, para poder incursionarlas en los cargos más óptimos a su desempeño, para que sea más productivo el recurso humano, a su vez se puede realizar un estudio de los factores como: el salario, tareas y condiciones de bienestar laboral, para evaluarlos y verificar los desajustes, que en su posterior nos permitirán construir planes mediante instrumentos, para reducir las inconsistencias.

Tecnología: Permite darle una nueva perspectiva a la institución, ya que es una herramienta, donde se gestionara los procesos administrativos, agilitándolo por medio de los sistemas implementados.

1.2.1.4.ORGANIZACIÓN INFORMAL

La organización informal se desarrolla por un grupo de personas, donde los socios mediante sus experiencias hacen su trabajo de manera diferente y la componen a través de relaciones interpersonales que surgen de modo espontaneo entre ellos, por la tanto se reconoce y se permite su existencia en toda organización ya que es un sistema utilizado y no contiene reglas ni procedimientos.y que no se logran líneas formales de una comunicación, es decir que aquel grupo de personas o socios no pertenecen a una determinada estructura de autoridad formal en la institución , donde las metas y los objetivos no están claros, ni definidos y su sistema utilizado no contiene reglas ni procedimientos.

1.2.1.5.ORGANIZACIÓN FORMAL

La organización formal evidencia su naturaleza, dando a conocer los fines, la estructura y la comunicación estrictamente definidos por medio de reglas y

procedimientos; por lo tanto por su buena dirección, se establecen las funciones, jerarquía, la importante coordinación y los interesantes canales de comunicación, los miembros que la forman tiene la intención y la voluntariedad de querer hacer las cosas pensando en la organización alcanzando objetivos conjuntos.

En su contexto tan particular (Alonso, 2006), no dice que por la amplia gama de objetivos que se fijan las organizaciones, las obliga separarlas en función de su estructura, a su vez no determinara el tipo de organización señalando su formalidad o informalidad.

Para esto hace una respectiva demostración, contemplado en la redacción:

“A diferencia de una familia, de un grupo de amigos, de los asistentes a un concierto musical, otro grupo se ven en la necesidad de organizarse bajo ciertas normas de estricto cumplimiento, con objetivos específicos y sometidos a una autoridad. Estos grupos constituyen artes de las organizaciones formales, creadas expresamente para crear objetivos debidamente definidos. La existencia de una organización formal no depende sus miembros particulares: su propósito es de carácter práctico es decir, sus miembros no se ven emocionalmente involucrados en la interacción necesaria para alanzar las metas de grupo, ya que interactúan en papeles segmentarios; en consecuencia la organización formal es: El esquema de una división de tareas y poder entre la posición de la organización y las reglas que se espera que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración.” (P.21).

1.2.1.6.ENFOQUES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional es lo primero en toda organización; con el pasar del tiempo muchos han realizado estudios para realizar el respectivo funcionamiento dándole diferentes enfoques para que la organización evolucione y gire en dos sentidos, hacia el interior de la organización y hacia el exterior, conociendo que las estrategias y el entorno cambien con el tiempo.

Para esto la ASOFIPAL aplicará estos enfoques y de cierta manera poder ayudar a mejorar su eficiencia como organización.

Los enfoques del diseño organizacional se componen de cuatro etapas:

1.2.1.6.1. Enfoque clásico

Según Max Weber, Frederick Taylor y Henry Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Estos tres autores en su análisis reflexivo especulan que cuando la organización tiene una determinada estructura jerárquica y serie de reglas, reglamentos fundados, los miembros de la organización al tomar sus acciones eran guiadas por el sentido de obligación por el cual las convertía en organizaciones eficientes con buenos resultados a su gestión.

En este sentido se venera la burocracia porque para que los directivos y socios tomen decisiones deberían haberse regido antes por las reglas expuestas la cadena de mando y las personas con capacidad y experiencias.

1.2.1.6.2. Enfoque tecnológico de las tareas

Esta surgió en los años sesenta donde interviene una serie de variables internas de la organización que son muy importantes, este enfoque se refiere a los diferentes tipos de tecnologías de producción.

Es así como los estudios de Wood Ward condujeron a tres conclusiones generales que son las siguientes:

- En primer término las tecnologías complejas conducen a estructuras altas para las organizaciones y requieren más supervisión y coordinación.
- En segundo término debido a que los empleados de los niveles bajos, tanto de producción unitaria como de procesos, suelen realizar un trabajo muy especializado, tienden a formar grupos de trabajos pequeños haciendo que el tramo estrecho sea inevitable.

- En tercero conforme aumenta la complejidad tecnológica de la asociación, aumenta su personal burocrático y administrativo porque los gerentes necesitan ayuda para el papeleo y el trabajo no relacionado con la producción para poder concentrarse en tareas especializadas asimismo el equipo complejo requiere más mantenimiento y programación.

1.2.1.6.3. Enfoque ambiental

Por lo tanto este sistema orgánico, es más conveniente para un ambiente estable que permite a cada miembro de la organización realizar las mismas tareas y la especialización de habilidades.

Reducción de tamaño

Este enfoque se da en los primeros años de existencia institucional donde se concede la importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones. En la actualidad la reestructuración suele entrañar una disminución de la organización o para ser más descriptivos, una reducción de tamaño.

1.2.1.7. Beneficios del Diseño Organizacional

El diseño organizacional es un proceso donde los miembros de un directorio toman en cuenta ciertos parámetros de mucha importancia como la toma de decisiones y estrategias eficaces para aplicarlas y de esta manera conseguir los objetivos en común:

- ❖ Proporcionar una ventaja competitiva para ASOFIPAL
- ❖ Ayudar a conocer las eventualidades de ASOFIPAL
- ❖ Incrementar la habilidad de ASOFIPAL para genera nuevos bienes y servicios
- ❖ Obtener control sobre su entorno
- ❖ Ayudar a ASOFIPAL a desarrollarse y establecer la estrategia

1.2.1.8. OPERACIONALIZACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Tomaremos en cuenta a dos autores con sus respectivos modelos:

- ✓ Richard Daft (2007)
- ✓ Labrada Sosa Ailed (2012)

1.2.1.8.1. MODELO RICHARD L DAFT

El modelo de (Daft, 2007) observado en su libro "Teoría y Diseño Organizacional" manifiesta sobre los ambientes internos y externos de la Organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo institucional, Richard también menciona sobre la administración estratégica, Diseño Organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia logro de objetivos y recursos.

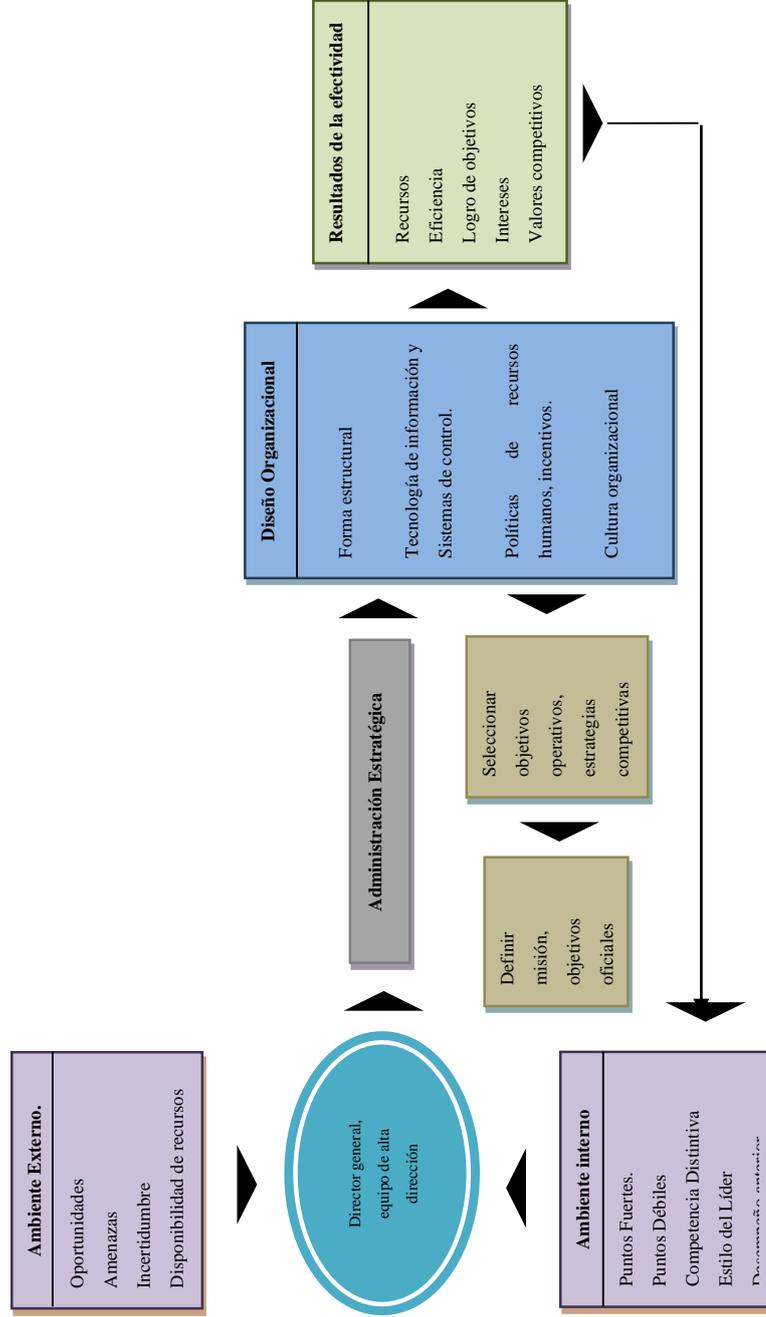
En el ambiente externo se analiza las oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos; en el ambiente interno se analiza las fortalezas, debilidades y desempeño, entre otros.

En la administración estratégica se definen la misión, visión, objetivos oficiales y operativos se incluye también las estrategias competitivas.

En el contexto de este libro se habla sobre el liderazgo por diseño donde se han tomado en cuenta varios modelos organizativos modernos por organizaciones importantes que han mejorado su dirección estratégica, valores o cultura por su nivel de competitividad en el entorno global, transformando la organización y de esta manera poder transmitir el conocimiento, para el empowerment los empleados, implementando nuevas estructuras, nuevas culturas, derribando las barreras entre departamentos y organizaciones dando como resultado la unión entre los empleados con la misma misión en común.

GRÁFICO N° 1 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL POR DAFT

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL POR RICHARD DAFT



Fuente: Datos de la Investigación "Daft Richard L. (2007) "Teorías y Diseño Organizacional", 9ª Edición.

1.2.1.8.2. MODELO DE AILED LABRADA SOSA

En este modelo se aplica un enfoque funcional a un enfoque integrado, que responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización.

Este modelo de diseño organizacional presenta cuatro fases:

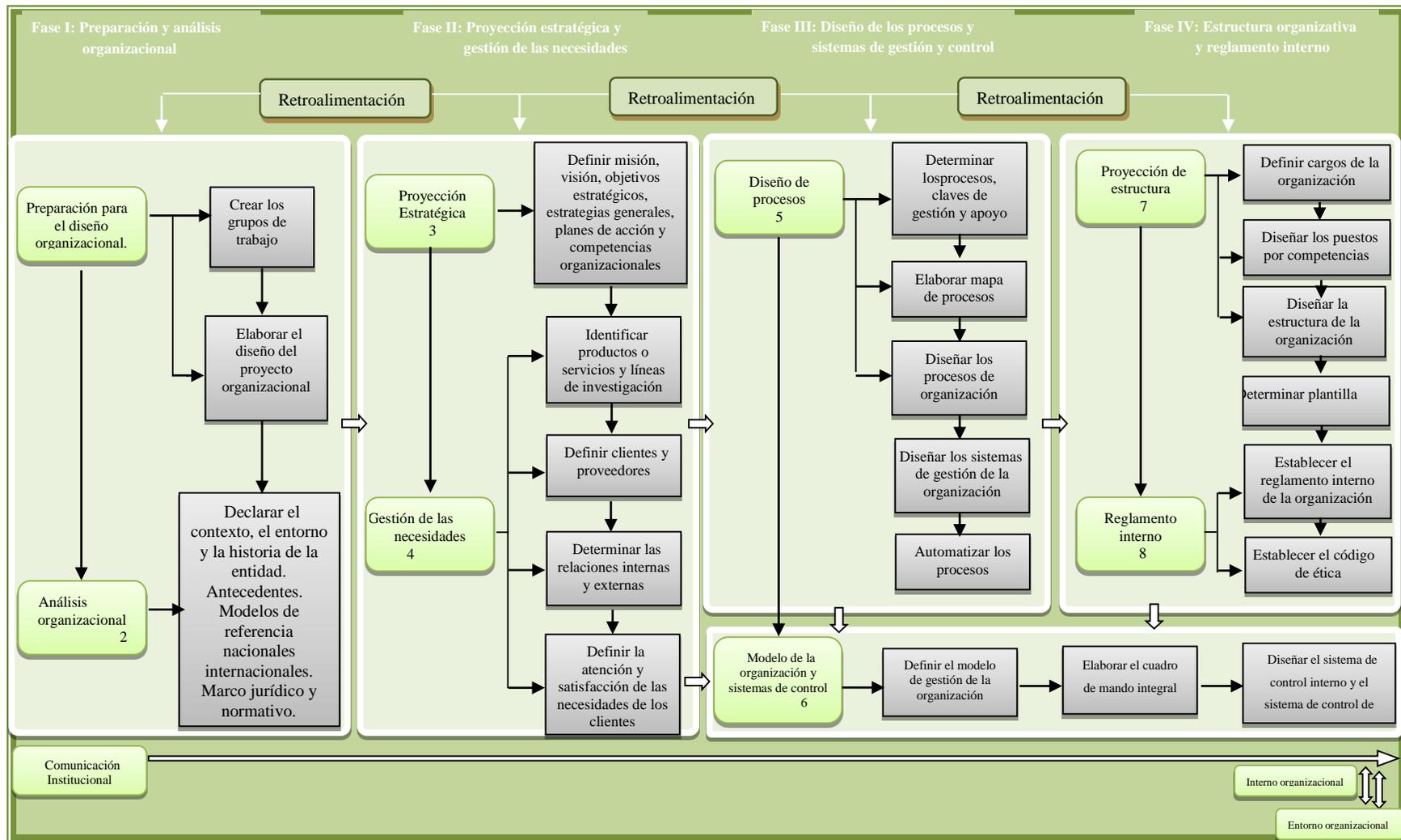
Fase N° 1. Preparación y análisis organizacional. Está dirigida a la preparación y el análisis organizacional. En la misma se crean los grupos de trabajo y se concilia la identidad de la organización, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico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

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

Fase N° 3. Diseño de los procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

Fase N° 4. La estructura organizativa y el reglamento interno. Comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura.

GRÁFICO N° 2 MODELO DE DISEÑO POR AILED LABRADA
FUENTE: Ailed Labrada Sosa – Cuba, 2008



1.2.1.9. DEFINICIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

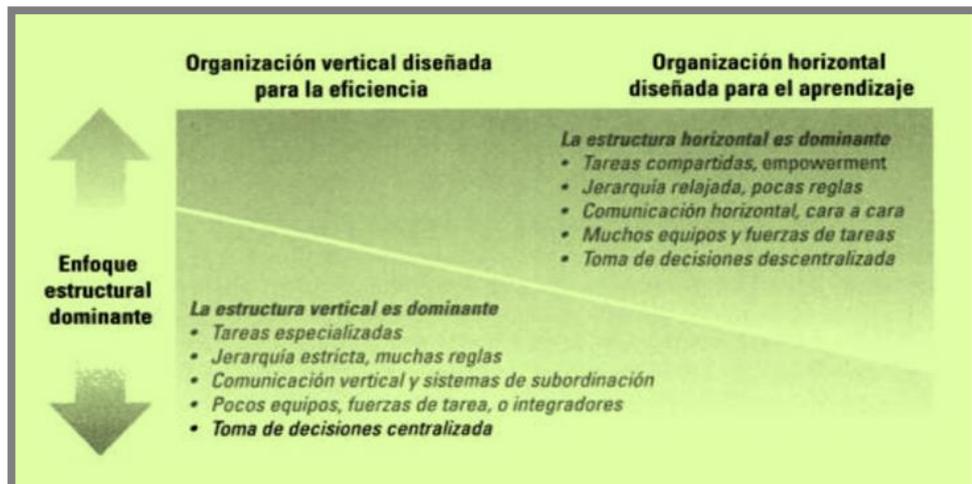
Está definida como la suma de las distintas maneras en que se divide las tareas y los mecanismos importantes para conseguir una buena coordinación, por consiguiente se toma en consideración los siguientes elementos:

División de funciones:

- Distribución de puestos
 - Coordinación de los distintos niveles de tomas de decisiones
1. (Daft, 2007), define la estructura de la organización mediante tres componentes claves:
 2. La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores.
 3. estructura de la organización muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización en la organización total.
 4. La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

Estos tres elementos estructurales pertenecen tanto a los aspectos verticales y horizontales de la organización. (p. 90).

GRÁFICO N° 3 ENFOQUE ESTRUCTURAL DOMINANTE



Fuente: Daft Richard L (2007) Relación entre el diseño organizacional para la eficiencia en comparación con los resultados de aprendizaje (p 93) 9ª Edición.

Haciendo un análisis de estos tres elementos estructurales guardan relación con los aspectos verticales y horizontales de toda organización donde se hace énfasis en los dos primeros elementos se constituye como marco contextual conformando la jerarquía vertical y el tercer elemento como el modelo de las relaciones interpersonales entre los empleados de la organización.

1.2.1.9.1. TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Existen diversos tipos de estructura organizacional que garantizan establecer sistemas desarrollados por los miembros de una organización para de esta manera trabajar en forma controlada siendo así más óptimos en el desempeño de las funciones, tareas y alcanzar las metas planificadas.

(Daft, 2007), contempla tres cosas en el diseño de la estructura organizacional:

- ❖ Actividades laborales requeridas
- ❖ Relaciones de subordinación
- ❖ Agrupamiento departamental

A continuación se especifican tipos de estructura organizacional que este autor define:

1.2.1.9.1.1.Estructura funcional

Se reúnen por funciones comunes desde la base hasta la cima de la organización por lo tanto las que la emplean dan a conocer:(Daft, 2007)

- ✓ Cada uno de los jefes se dedica a una especialidad
- ✓ Cada persona o colaborador puede estar subordinada a varios jefes, tomando en cuenta la especialidad de cada uno.

1.2.1.9.1.2.Estructura divisional

Es conocida también como estructura de producto, unidades de negocio ya que con esta estructura las divisiones se pueden organizar de acuerdo con productos, servicios, grupos de productos. La característica distintiva es una estructura divisional que es el agrupamiento basada en los productos de la organización(Daft, 2007) (pág. 217).

Es decir que para ASOFIPAL la estructura divisional contempla la agrupación de actividades concerniente con los productos que se oferten o comercialicen lo cual es preciso que se nombre al jefe de control de calidad del producto ya que lo primordial es satisfacer al cliente.

1.2.1.9.1.3.Estructura geográfica

Cada región o país tiene diferentes gustos y necesidades donde cada unidad geográfica incluye todas las funciones requeridas para producir y vender productos en esta zona. En las corporaciones multinacionales se crean unidades auto contenidas para diferentes países y partes del mundo.(Daft, 2007) (pág. 220).

ASOFIPAL está ubicada en la comuna Palmar, vía Ruta del Spondylus donde se deberá aprovechar los mercados locales.

1.2.1.9.1.4.Estructura híbrida

Desde el punto de vista práctico, muchas estructuras en el mundo real no existen en una forma funcional, divisional o geográfica pura. La estructura de una organización puede ser de enfoque múltiple donde se atiende al mismo tiempo criterios de productos(Daft, 2007). (pág. 220).

1.2.1.9.1.5.Estructura matricial

La matriz puede usarse cuando un sector del ambiente requiere conocimiento tecnológico ,por ejemplo otro sector precisa un cambio

rápido dentro de cada línea de productos A menudo la estructura matricial es la respuesta cuando las organizaciones encuentran que ni la estructura funcional, divisional, geográfica e híbrida, combinadas con los mecanismos de enlace horizontal, funcionarían adecuadamente (Daft, 2007) (pág. 224, 225).

Lo primordial para ASOFIPAL es integrar a los recursos especializados para desarrollar proyectos tomando en cuenta el tiempo que el producto conserva su sabor y así obtener la mejor ventaja competitiva.

1.2.1.10. OBJETIVO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Tiene como objetivo apoyar a las organizaciones para que se mantengan activas, dándole forma a la división de trabajo apoyado bajo las diversas funciones primordiales para demostrar eficiencia, evitando conflictos y la derivación de confusiones.

1.2.1.11. ORGANIGRAMAS

Para (Rodríguez, 2010), un organigrama consiste en una forma gráfica que muestra las funciones principales, la relación básica que existe entre ellas, los canales e autoridad formal a quien tiene autoridad sobre quien (pág. 33).

“El organigrama debe contener una indicación de las funciones desarrolladas (administración, personal, contabilidad...), la denominación de las unidades y los puestos de trabajo (dirección de personal, servicio de publicidad) o bien el título del cargo asignado a la persona que ocupa el puesto (jefe de personal, director de producción). Además de ello, es conveniente incluir una breve descripción de las funciones y tareas desarrolladas. Finalmente señalar que, aunque solo se pueden representar las relaciones jerárquicas, se puede hacer lo propio con todos los demás tipos de relaciones (consultivas, funcionales, auxiliares...). El manual de organización complementa la organización suministrada por el organigrama, dice (Rodríguez, 2010), (pág. 155)

Los organigramas pueden clasificarse de acuerdo con arreglos

convencionales y deben indicar las funciones que se desempeñan, el grupo al que pertenecen las relaciones entre una y otra. Se clasifican en tres grupos: (Rodríguez, 2010)(pág. 34).

De acuerdo a su contenido

- ✓ Estructurales: Muestran solo la estructura administrativa del organismo.
- ✓ Funcionales: Indican además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
- ✓ Integración de puestos: Destaca dentro de cada unidad los diferentes puestos establecidos, así como el número de plazas existentes y requeridas.

Por su ámbito de aplicación

- ✓ Generales: Presentan toda la organización y sus interrelaciones; se llaman también carta maestra.
- ✓ Específicos: Representan la organización de un departamento.

Por su presentación

- ✓ Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo, con el titular en nivel superior.
- ✓ Horizontales: Representan a las unidades ramificadas de izquierda a derecha, con el titular en el extremo izquierdo.
- ✓ Mixtos: Representan a la estructura mediante combinaciones verticales y horizontales.
- ✓ De bloque: Son una variante de los verticales y sirven para representar un mayor número de unidades en espacios.

En la ASOFIPAL se usara el mixto por su presentación ya que cada combinación está estructurada en la jerarquía correspondiente

1.2.1.12. Políticas Organizacionales

“Las políticas organizacionales para (Hellriegel, 2009), implican acciones de las personas, los equipos o los líderes que tienen por objeto adquirir, desarrollar y utilizar el poder y otros recursos para obtener los resultados que se prefieren. Cuando las personas comparten el poder, pero difieren respecto a que se debe de hacer (por ejemplo, una expansión en Estados Unidos y no en China), es natural que muchas decisiones y acciones den por resultado un proceso político. Las políticas organizacionales a menudo preocupan a los empleados. Por lo general también piensan que un contexto ideal para trabajar no incluiría comportamientos políticos. Las actitudes negativas respecto al comportamiento político y las políticas organizacionales pueden obstaculizar la efectividad organizacional.” (p. 267).”

Las políticas organizacionales en la ASOFIPAL son directrices que deben ser generalizadas, razonadas y cumplidas por los socios o miembros de la organización, por consiguiente contemplarán las normas y responsabilidades de cada área obedeciendo siempre el nivel jerárquico más alto, para de esta manera guiar la acción referente a la toma de decisiones cumpliendo los objetivos e implementando la estrategia.

1.2.1.12.1. Organización

Para (VALENCIA, 2004) una organización es definida como un organismo que necesariamente implica.

- ✓ Partes y funciones diversas: Ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.
- ✓ Unidad funcional: Esas partes diversas, con todo tiene un fin común idéntico.
- ✓ Coordinación: Para lograr ese fin cada uno pone una acción distinta, pero complementaria de las demás; obran en vista del fin común y ayudan a las demás a reunirse.

Pero existen otras definiciones resales como:

Terry define la organización diciendo. "Es un arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo y una indicación de la autoridad, ya que la responsabilidad asignada a las personas que tiene a su cargo la ejecución de las funciones respectivas"

Sheldon considera como "El proceso de combinar el trabajo que os individuos o los grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten ,sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática ,positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles"

Peter y Plowman dicen "Es un método de distribución de la autoridad, y sirve para establecer canales prácticos, de comunicación entre los grupos".

Litterer: "Es una unidad social dentro de la cual existe una relación estable (no necesariamente personal) entre sus integrantes, con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos y metas".

1.2.1.12.2. Comunicación en la Organización

La comunicación parte de las relaciones de los miembros de una determinada organización, por medio del cual se establece un proceso donde se asigna y se establece funciones, compromisos

La estructura organizacional de ASOFIPAL se enlaza a un sistema de comunicación e información a fin de que se promueva la participación de las personas a nivel interno, dinamizando e integrando, conviviendo en una nueva cultura organizacional, en un sentido de funciones y el respectivo reconocimiento de las capacidades humanas.

Para(VALENCIA, 2004) la comunicación en la organización debe contener elementos claves que conlleve a la efectividad, como fuente de comunicación,

receptor de la comunicación, canal de comunicación, contenido de la comunicación, respuesta y ambiente de la comunicación ya que favorece a la bilateralidad y tiende a ser energética.

“Por razón de los canales que sigue y de su contenido se divide en formal o informal. La primera es la que lleva un contenido querido u ordenado por la empresa, a través de los canales señalados por ésta; es comunicación formal la de un reporte de trabajo, la de las órdenes, la de una queja presentada dentro de un sistema. La informal, por el contrario, no se refieren a las cosas que la desea se comunique, ni sigue los canales fijados. Son ejemplos de comunicación informal los comentarios, los chismes, etc. La comunicación informal es de suyo más rápida, más enérgica y más difusa que la formal precisamente porque suele ir cargada de aspectos sentimentales o emocionales (buena o mala voluntad hacia los jefes, empleados, etcétera).” (p. 314).

1.2.1.12.3. Eficiencia Organizacional

La eficiencia organizacional se mide a través de:

- ✓ Alineación y transformación de LA ASOFIPAL, facilitando la autorrealización.
- ✓ Aprendizaje a tener una mejor motivación.
- ✓ Desarrollando competencias y habilidades.

(Alonso, 2006), Nos dice: El concepto de eficiencia organizacional, se basa en teorías de los sistemas, sobre todo en dos puntos que son: Los criterios de efectividad deben reflejar las interrelaciones entre la organización el medio técnico más amplio dentro del cual existe. Los criterios de eficiencia deben reflejar todo el ciclo insumo – proceso – producto no simplemente el producto- La eficiencia organizacional es un conjunto omnímodo y encierra cierto número de conceptos componente, la tarea administrativa consiste en conservar el equilibrio óptimo entre todos esos componentes. La supervivencia de las organizaciones es la medida definitiva a largo plazo de la eficiencia de la organización. Sin embargo la administración y personas que se interesan en la organización deben de disponer de indicadores que señalen la probabilidad de que sobreviva: la producción, la eficiencia, la satisfacción, la adaptabilidad, el progreso.”(Alonso, 2006) (P. 57, 58).”

1.2.1.12.4. Diagnóstico Organizacional

ASOFIPAL necesita conocer su entorno e inicia con una planificación racional, pero a partir del momento que se crean, son objeto de diversas reformas sensatas y Premeditadamente programadas. En tal medida que se componen de individuos o grupos, para poder potencializar sus habilidades y como enfrentar las dificultades del sistema organizacional, es por eso que el diagnostico organizacional es necesario, para saber cuáles son las fortalezas en sus procesos, estudiando las relaciones de interacción y plantear posibilidades.

“El diagnostico organizacional es un estudio de doble contingencia: por un lado se estudian modos de relaciones y por otro se plantea la pregunta por otras posibilidades. Pero el diagnóstico organizacional no es sencillo. En central preguntarse de acerca de que buscar, que describir y como analizar. Para que sea útil, la evaluación organizacional debe ofrecer una descripción relativamente simple de realidades organizacional complejas.

1.2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA → Variable Dependiente

Toda organización necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o bien por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se refleja en la documentación administrativa.

- El proceso ha de ser oportuno; Es decir, no han de producirse demoras en otros departamentos como consecuencia de una inadecuada gestión administrativa de la organización.
- El proceso ha de minimizar los costes. Para ello, se buscaran la simplificación y la utilidad de la información generada.
- El proceso ha de ser rigurosa y seguro, tanto en el contenido de la información como en la confidencialidad de los datos.

Los diferentes departamentos o áreas funcionales de la organización realizarán diferentes procesos administrativos.” (EUGENIA CALDAS, 2009)(p. 236)

1.2.2.1.DEFINICIÓN DE GESTIÓN

“Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos, de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. (Definición conformada según monografía “Gestión Administrativa de una comercial”:
<http://www.monografias.com>) [Consultada: 23 de Agosto de 2013]

1.2.2.2.RECURSOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Los recursos de la gestión administrativa son los elementos indispensables para que la organización pueda gestionar todo proceso y se clasifican de la siguiente manera

Recursos humanos

El personal operativo es importante para ASOFIPAL ya que son los individuos quienes participan en la gestión administrativa, estableciéndole su nivel jerárquico y cumplir sus tareas encomendadas.

Recursos materiales

Los recursos materiales son aquellos que se utilizan para ejecutar los procesos organizativos.

Recursos financieros

Se constituyen por el dinero que puede ser distribuido acorde a las necesidades departamentales en una organización, mediante una cedula presupuestaria destinada a un fin en común y afrontar cualquier emergencia en la organización

Recursos Mercadológicos

Están relacionados con la respectiva investigación, la publicidad y la distribución, para de esta manera no caer en una declinación organizacional.

1.2.2.3.IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN

La aplicación del modelo de gestión Administrativa consiste en la ejecución de los diversos procesos de la manera más óptima, para de esta manera acrecentar la eficacia en la gestión de los servicios. Por esta razón al incorporar un modelo de gestión al campo administrativo ayuda a reducir el tiempo empleando en los trámites y consultas, por ende un mejor servicio.

Hoy en día, las Asociaciones y demás organizaciones quieren emplear este sistema de gestión administrativa, ya que es muy importante porque le permite automatizar todos los procesos, con la única finalidad de mejorar en un gran porcentaje la eficiencia en la gestión.

Estos sistemas que se denominan flujos de trabajo, se ejecutan de manera automatizada aplicando la informática, ya que permiten la integración de diversos procesos, llevando un control de la documentación e información y de las personas que conviven en el entorno organizacional, adaptados a una estructura organizativa funcional.

1.2.2.4.OBJETIVO DE LA GESTIÓN

De cierta manera la gestión es un proceso administrativo que tiene como objetivo:

- Perfeccionar los diversos procesos de gestión, para lograr la eficiencia en las actividades o trabajos realizados a partir de una evaluación.
- Mejorar los productos o servicios que ofrecen a los clientes.
- Incorporar tecnologías para aumentar la oferta de productos o servicios.
- Establecer un sistema de planificación estratégica para lograr los objetivos de la organización
- Medir la eficiencia en la gestión de la estructura jerárquica y funcional de la organización

- Crear procedimientos de control y seguimiento en el ambiente interno, y de esta manera se nos haga más fácil la toma de decisiones a partir del juicio de la situación existente.

1.2.2.5.PROCESO DEL ANÁLISIS DE GESTIÓN

En el análisis de la gestión administrativa (Ruíz, 1995), nos dice: es necesario estudiar cuatro etapas que serán integradas de un proceso continuo y serán comprendidas de manera metodológica. (p. 25)

Examen preliminar

Es la obtención de información que se considera necesaria y conveniente, que no requiere de un análisis profundo, pero que es imprescindible para el conocimiento adecuado de una organización a la cual se le aplicará a un análisis de gestión administrativa.

La importancia fundamental del examen preliminar radica en los parámetros básicos para aplicar el análisis de gestión administrativa a través de su alcance, dirección, extensión, objetivos, entre otros; lo cual permite afirmar, que aún que cuando el examen es más sencillo y elemental, es de mayor importancia pues ofrecerá las bases para estructurar los exámenes posteriores.

Es necesario destacar que para el examen preliminar se hace imprescindible la intervención de analistas con capacidades, habilidades y experiencias para que se requieran reuniones, en donde se exponga todos los puntos de vistas existentes, puedan contar con una amplia gama de alternativas de donde surgió o surgieron los problemas que afectan a la organización.

Examen de controles internos

Es aquel que se encarga de comprobar la actuación de los controles internos, con la finalidad de detectar si existen áreas en problemas, así como también, verificarla

efectividad y eficiencia de los controles administrativos y financieros que estén relacionados con la gestión de la institución.

La importancia que tiene al realizar un examen de control interno, es porque, a raíz de él se puede verificar el comportamiento real, así como también, la detección de áreas en dificultades (de modo comprobar la efectividad) que se tiene al evaluarlos adecuados controles tanto financieros como administrativos que se encuentren dentro de la asociación.

Examen profundo

El examen profundo es aquel en el que definitivamente se detectan las áreas en dificultad, sin importar cuán grave sean estas, para luego realizar observación es pertinente al problema, así como de realizar conclusiones, proponer las recomendaciones necesarias que permitan a la resolver y solventar dichas dificultades.

La importancia que tiene este examen profundo, es que a través de él, permite llegar a las observaciones bien fundamentadas, como son las secuelas de las áreas en dificultad, que se han examinado en las etapas anteriores, para luego con los resultados de la evaluación preparar el informe final.

Informe final

Para (GOMEZ, 2006) Así como las etapas anteriores del análisis de gestión administrativa (examen preliminar, de controles internos y profundos), la elaboración de este informe no deja de tener gran importancia, pues mediante su técnica, la organización juzgará la eficiencia, seriedad y exactitud del analista en cuanto a la solución de los problemas existentes mediante las evidencias debidamente sustentadas por el mismo.

Es el informe del análisis de gestión administrativa, un medio que proporciona información útil que promueva la toma de decisiones oportunas y adecuadas para la organización, con la finalidad de verificar su desempeño y su operación en sentido general.

(Definición conformada según Tesis “ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DEL NÚCLEO DE SUCRE, DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE”:
http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/411/1/TESIS_EZ.pdf) [Consultada: 23 de Agosto de 2013]

1.2.2.6. ADMINISTRACIÓN

(Chiavenato, 2006), En su contexto tan particular define a la administración como “El acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas abarcan los elementos de la administración es decir, las funciones del administrador.” (pág.70).

La administración permite coordinar las diversas actividades del trabajo haciéndola más eficiente y eficaz para de esta manera cumplir las metas y los objetivos de la organización.

1.2.2.6.1. Los principios generales de la Administración

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se basa en leyes o principios. Fayol intentó definir los principios generales de administración, sistematizándolos muy bien, aunque sin mucha originalidad, por cuanto los tomó de diversos autores de su época. Fayol adopta el término principio para apartarse así de cualquier idea de rigidez, ya que nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. En administración, todo es cuestión de medida, ponderación y sentido común. En consecuencia, tales principios son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.

- Según Fayol, los principios generales de la administración son:

- División del trabajo. La especialización permite que el individuo acumule experiencia, y mejore continuamente sus habilidades. De tal modo pueda ser cada vez más productivo.
- Autoridad. El derecho a dictar órdenes, junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función.
- Disciplina. Los empleados deben obedecer, pero este tema tiene dos caras: los empleados obedecerán sólo la gerencia hace su parte proporcionando una buena dirección.
- Unidad de comando. Cada trabajador debe tener solamente un jefe sin otras líneas de mando en conflicto.
- Unidad de dirección. La gente contratada para la misma clase de actividades debe tener los mismos objetivos en un solo plan. Esto es esencial para asegurar la unidad y la coordinación en la asociación. La unidad del comando no existe sin la unidad de la dirección, pero no fluye necesariamente de ella.
- Subordinación del interés individual(al interés general). La administración debe considerar que las metas de las s son siempre supremas.
- Remuneración. El pago es un motivador importante pero cuando Fayol analiza un número de posibilidades, precisa que no existe un sistema de remuneración perfecto.
- Centralización (Descentralización). Éste es un tema de grado dependiendo de la condición del negocio y de la calidad del personal.
- Cadena escalonada (línea de autoridad). Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también

fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. No debe ser muy amplia o consistir de demasiados niveles.

- Orden. El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección.
- Acción. En el funcionamiento de un negocio es necesaria una “combinación de amabilidad y justicia”. Tratar bien a los empleados es importante lograr equidad.
- Estabilidad de la contratación del personal. Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera. Una contratación insegura y un alto índice de rotación de personal de forma contraria a la organización.
- Iniciativa. Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización. Aun cuando puede implicar un sacrificio de la “vanidad personal” de parte de muchos gerentes.
- Espíritu de cuerpo. La Administración debe fomentar la motivación moral de sus empleados. Fayol llega aún más lejos: “El necesario un verdadero talento para coordinar esfuerzos, provocar el entusiasmo, utilizar las capacidades de cada persona, y recompensar a cada uno según sus méritos, sin despertar posibles celos posibles y disturbar las relaciones armoniosas.”

La teoría clásica se caracterizó por su enfoque normativo y prescriptivo: determinar cuáles elementos de la administración (funciones del administrador) y cuáles

principios generales deben seguir el administrador en su actividad. Este enfoque se convirtió, por tanto, en la principal razón de la teoría clásica.

"Henry Fayol no sólo demostró lo que era indispensable para la administración, sino que también lo que es imprescindible para la incluso en la actualidad. Estos principios nos ayudan a clarificar lo que es y cómo debe ser la administración y también una en sí."
 (Definición conformada según "Monografías Administración":
<http://administracionactiva.blogspot.com/2009/02/principios-generales-de-la.html>) [Consultada: 26 de Agosto de 2013]

1.2.2.6.2. LA ADMINISTRACIÓN Y SUS FUNCIONES

La Administración en sí, es una actividad que sigue un propósito, la cual se asocia a los esfuerzos de un solo grupo, mediante la participación de éstos, ya que su efectividad depende de los conocimientos, aptitudes y la práctica que se lleve a efecto consiguiendo habilidad técnica para cumplir con dicha tarea evidenciando buenos resultados.

Es tal como nos dice (Rodríguez, 2010), que el proceso administrativo se compone una serie de funciones fundamentales, las cuales varían según el autor; sin embargo la esencia de los resultados son los mismos. Estas funciones son los medios por los cuales se realiza la acción de administrar. (p. 201)

CUADRO N° 3 FUNCIONES FUNDAMENTALES DE LA ADMINISTRACIÓN

Preguntas	Funciones fundamentales	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué necesita? ¿Qué objetivos se van a alcanzar? ¿Qué cursos de acción deben adoptarse? 	Planeación	Objetivos Políticas Procedimientos Programas, etcétera
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuándo deben tener lugar las acciones? ¿Quién debe hacer ese trabajo? 	Organización	División del trabajo Distribución del trabajo Delegación de autoridades
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué recursos humanos son necesarios? ¿Qué cantidad de recursos financieros se requieren? 	Integración (de recursos)	Reclutamiento y selección Presupuestos Instalaciones Equipo-compras Almacén
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tareas se van a ejecutar? ¿Cómo se van a ejecutar? 	Dirección	Autoridad Responsabilidad Comunicación Innovación
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo se ejecutan las acciones? ¿Se ejecutan de acuerdo con los planes? 	Control	Informes Comparaciones Costos Presupuestos, etcétera

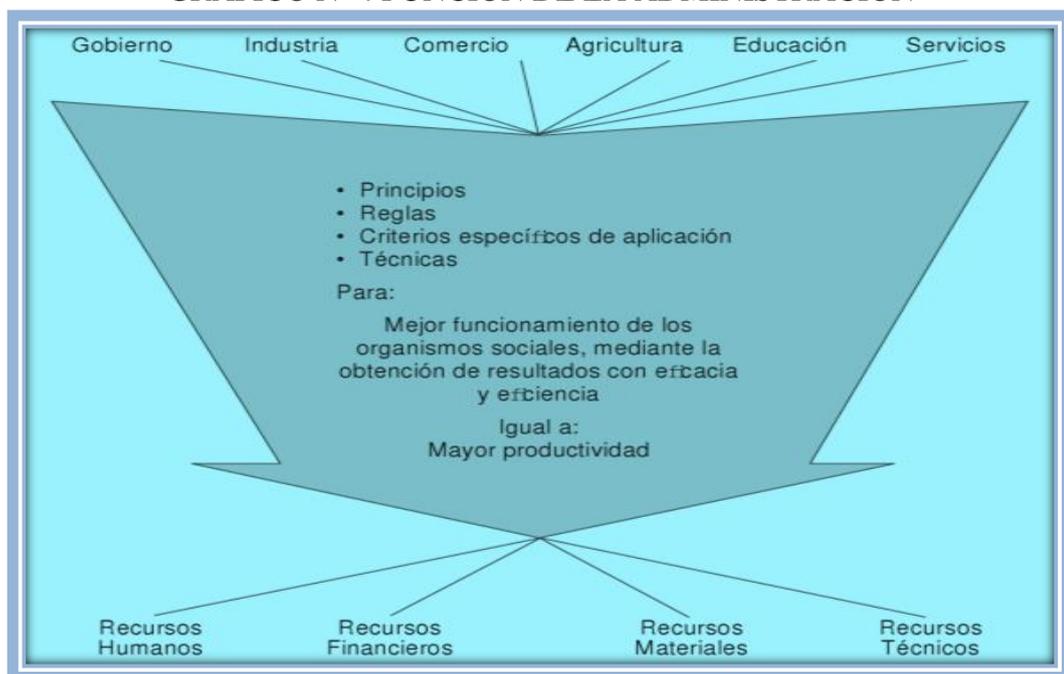
Fuente: Joaquín Rodríguez Valencia (2010), "Administración de Pequeñas y Medianas s," 6° Edición

1.2.2.6.3. EL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.

El Proceso de la administración es una ciencia que conforma todo lo que hace un administrador, que sondea muchas actividades vitales que forman un proceso único: el proceso administrativo.

(Rodríguez, 2010), dice en su contexto: Se representa a la administración como un proceso de acción que comprende una sucesión de actividades interdependientes. En ese sentido debe precisarse ahora en qué consiste este proceso y las actividades, así como examinar cómo se aplica, en qué terreno interviene, cuáles son las funciones de la administración y en qué marco general se despliega. (p. 200)

GRÁFICO N° 4 FUNCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN



Fuente: Joaquín Rodríguez Valencia (2010), "Administración de Pequeñas y Medianas s," 6° Edición

El proceso forma parte de un contexto más amplio en el seno del cual se realiza. Está compuesto por una serie de fases sucesivas que constituyen un conjunto y, con base en su arreglo una estructura de actividades individuales y colectivas: actividad de iniciación (innovación y programación), de decisión, de comunicación y de control.

1.3.MARCOLEGAL

(Constituyente, 2008) , **Constitución Política de la República del Ecuador, Título VI, Régimen de Desarrollo, Capítulo III, Soberanía Alimentaria, Art. 281**: constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Para ello será responsabilidad del Estado:

- a) Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
- b) Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos.

La misma constitución en el Título VII, Régimen del buen vivir, Capítulo primero, Inclusión y equidad, Sección tercera, Seguridad social, Art. 373, El seguro campesino, que forma parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, será un régimen especial del seguro universal obligatorio para proteger a la población rural y a las personas dedicadas a la pesca artesanal.

Título III, de la Actividad Pesquera, Capítulo I, De su ejercicio, Art. 18, Para ejercer la actividad pesquera debe estar debidamente autorizado y cumplir con la Ley y Reglamentos.

(Asamblea Nacional del Ecuador, 2005 Asamblea Nacional del Ecuador, 2005) **Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, en el Art. 19**, manifiesta. Las actividades de pesca pueden ser prohibidas, limitadas o condicionadas.

La misma Ley en el Capítulo II, De las fases extractivas y la de cultivo. Art. 20.-
La fase extractiva corresponde a la captura de las especies.

La fase de cultivo comprende el desove, cría y producción de las especies bioacuáticas.

Art. 21 la pesca puede ser:

- a) Artesanal.- La realizan pescadores independientes o cooperados.
- b) Industrial.- Se efectúa en embarcaciones con artes mayores.
- c) Investigación.- Se realiza con fines científicos, técnicos o didácticos.
- d) Deportiva.- Se practica por distracción o ejercicio.

(Decreto Supremo , 1977) , **Ley constitutiva del Instituto Nacional de Pesca, Capítulo II, De los Objetivos: Art. 2.- El Instituto Nacional de Pesca tiene como objetivos:**

- a) Realizar la investigación científica y tecnológica de los recursos bioacuáticos con la finalidad de evaluar su potencial, diversificar la producción, desarrollo de la actividad pesquera y lograr su optimización.

Art. 3.- Son deberes y atribuciones del Instituto Nacional de Pesca:

- a) Investigar, experimentar, recomendar normas para explotar los recursos bioacuáticos.
- b) Realizar el análisis y control de calidad de los recursos pesqueros.

(Nacional, Congreso;, 2003) , **Ley de la Cámara Nacional de Pesquería en su Art. 2.- Objetivos** manifiesta:

- a) Impulsar el desarrollo de los recursos Bio-acuáticos y acuícolas, en sus fases de extracción, procesamiento y comercialización interna y externa.

- b) Proteger y defender los intereses de quienes se dedican a la actividad pesquera.
- c) Brindar respaldo y cooperación a sus afiliados para el desarrollo de sus actividades pesqueras.
- d) Dar asesoramiento, ayuda y colaboración a sus afiliados, para mejorar los sistemas de captura, procesamiento y comercialización de los recursos pesqueros.
- e) Exigir en la actividad pesquera el uso de tecnologías ambientales limpias y de energías alternativas no contaminantes.

(Asamblea Nacional, 2002) , **Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero.- Título I, Capítulo II, De al actividad pesquera,**

Art. 11.- Son actividades conexas de la actividad pesquera los servicios de construcción, reparación y mantenimiento de instalaciones, buques, maquinarias, equipos y artes de pesca, y el transporte de productos pesqueros.

Art. 12.- Los pescadores artesanales que se constituyan en cooperativas, continuarán gozando de los beneficios que otorga la ley al sector pesquero artesanal, sin consideración a los volúmenes de pesca que obtengan.

Art. 13.- Se considera pesca de altura a la que realiza una empresa que dispone de barcos pesqueros con autonomía de navegación para un lapso no menos de quince días y dotados con equipos apropiados de conservación, comunicación, detección y búsqueda.

Art. 14.- Se entenderá por procesamiento la transformación, elaboración o preservación de los productos pesqueros mediante deshidratación, congelación, salado, ahumado, conservación en envases herméticos o en otra forma que los mantenga aptos para el consumo humano.

Art. 16.- Los establecimientos de procesamiento de productos pesqueros deberán reunir los siguientes requisitos básicos:

- a) Estar ubicados en áreas autorizadas para instalación de industrias pesqueras.
- b) Contar con equipos e instalaciones apropiados para el procesamiento.
- c) Tener pisos impermeabilizados y con declives adecuados.
- d) Revestir las paredes con materiales que faciliten la limpieza.
- e) Contar con suficiente agua, ventilación, iluminación e instalaciones sanitarias.
- f) Disponer de medios para evitar la contaminación ambiental.
- g) Poseer equipos para congelación y mantenimiento cuando fueren necesarios; y,
- h) Tener instalaciones adecuadas para servicios del personal.

(Asamblea Nacional, 2010) , **Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones,**

Art. 3.- Objeto.- Regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas en la realización del Buen Vivir.

Art. 4.- Fines.-

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación.
- b. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias.

(SENPLADES, 2013) , **Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013-2017,** Es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. El plan cuenta con 12 estrategias nacionales, 12 objetivos nacionales, cuyo cumplimiento permitirá consolidar el cambio.

Objetivos Nacionales para el Buen Vivir:

7. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global
8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible
9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas
10. Impulsar la transformación de la matriz productiva.

CAPITULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se analiza la influencia de una estructura organizacional para la administración efectiva de la ASOFIPAL, en el desarrollo de la investigación se utiliza la técnica cualitativa con el fin de obtener toda información posible y necesaria sobre el tema. La aplicación de este estudio cualitativo permite obtener datos descriptivos de las variables observadas, dando como resultado una comprensión amplia sobre los factores que inciden negativamente en el diseño organizacional de la empresa para identificar las características principales de la gestión administrativa.

- Esta investigación ha permitido analizar y concretar la creación de un diseño organizacional para ASOFIPAL
- Se realizó una investigación a la organización de los productos o servicios que ofrece.
- Se identificaron la cantidad y denominación de los cargos que existen en ASOFIPAL asociación mediante una entrevista personal a los directivos y a algunos de los asociados.
- Se recopiló información necesaria mediante entrevistas y encuestas a las socias.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de esta investigación se la denomina de campo porque se realizó un proceso de la participación directa del lugar donde se desarrolla el fenómeno, es decir, en ASOFIPAL, de la comuna Palmar. Mediante la investigación se ha

identificado las causas y efectos que motivan a desarrollar e implementar un diseño organizacional para esta institución.

Se menciona que con las fuentes utilizadas ha predominado el análisis y la interpretación de las citas encontradas textualmente en libros y páginas de internet confiables. Este trabajo también se enfocó en la investigación documental porque se basó en la revisión de diferentes fuentes teóricas, bibliográficas y documentales, para saber cómo se debe desarrollar una investigación.

Con instrumentos investigativos como la entrevista, la encuesta y la observación, se ha llegado a conocer la realidad actual de la ASOFIPAL, se ha logrado comprender sus necesidades y en base a lo concluido se planteó, diseñó y reestructuró un modelo de diseño organizacional aplicable y factible para esta institución. Y según esta modalidad se ha llevado a cabo la investigación, encasillándola como de campo, documental y factible.

Y por último este trabajo es además de proyectos factible de intervención porque se concreta en el estudio que permite la solución de un problema de carácter práctico, que pueden conceder beneficios en diferentes áreas o esferas del acontecer diario.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el Propósito

Investigación Aplicada

Este tipo de investigación es primordial que por medio de aquella se pudo recopilar la información principal que ayudará en el desarrollo de este trabajo investigativo en el cual se tendrá que tener contacto con el personal que integra ASOFIPAL para saber cuan necesario es la aplicación de un diseño organizacional basado en el

mejoramiento de las actividades que se desarrollan dentro de la institución, que a la vez permitan obtener una mejor rentabilidad de los productos que se elaboran.

2.3.2. Por el Nivel de Estudio

Investigación Descriptiva

Se permite recopilar información de manera cuidadosa y luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer información fidedigna. Es decir que el diseño organizacional que se aplicará en la ASOFIPAL permitirá tener una mejor descripción de las actividades que se generen en la misma y donde cada uno de los artesanos cumple un rol definido

2.3.3. Por el Lugar

Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica es necesaria en este tipo de trabajo ya que esta genera información relevante para implementar el diseño organizacional para la ASOFIPAL.

Se proporciona una serie de investigaciones de otros autores sobre el tema, motivo de indagación, por lo cual permitió crear una comparación de lo realizado con los datos obtenidos, donde radica la importancia de la misma, debido a que ésta sirve de consulta ineludible para verificar o dar un direccionamiento mejor al trabajo que se desarrolla.

Investigación de Campo

Se la realizó en el mismo lugar de los acontecimientos, se va a aplicar la investigación de campo en ASOFIPAL para conocer y valorar la necesidad de un diseño organizacional basado en el mejoramiento de las actividades que se desarrollan en la organización.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método Inductivo

Este método se basó en las conclusiones de los hechos observados, los mismos que en su momento sirvieron para generar nuevos conocimientos de lo que sucede en ASOFIPAL.

2.4.2. Método Deductivo - Analítico

En la presente investigación se realizó un proceso de estudio de ASOFIPAL de manera separada, el mismo que fue de gran ayuda porque permitió contrastar la información recopilada y hacer un análisis de las fortalezas, debilidades y amenazas de la institución.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1 Entrevista

Esta técnica permitió recolectar acertadamente los datos, sin la intervención del investigador, se consideró un cuestionario sencillo, claro y concreto con el acontecimiento real del problema a investigarse, por lo que permite tener una información más profunda y confidencialidad sobre la realidad del estudio.

Según el fin que se persigue con la entrevista, ésta puede estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

2.5.1. Encuesta

Esta herramienta es muy importante porque permitió recopilar información del personal, dirigentes de la institución con el propósito de conseguir la información deseada.

Se recomienda buscar siempre agilidad y sencillez en las preguntas para que las respuestas sean concretas y cerradas y centradas sobre el tópico en cuestión.

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guía de la entrevista

En el proceso de esta investigación se desarrolló y aplicó un modelo de entrevista estructurada, por tratarse de un modelo ideal para realizar preguntas a los entrevistados con el propósito de comparar y contrastar sus respuestas. Cuanto más experto en el tema sea el entrevistado se recomienda menor estructura de la entrevista, especialmente si también el entrevistador conoce del tema. Esto hace que la información fluya de manera más natural.

Se selecciona una entrevista semi-estructurada cuando hay información puntual que se desea obtener. Esto es que, a lo largo de la entrevista, ésta se puede convertir en una interesante conversación que hace que se pasen por alto los datos específicos que se querían obtener.

2.6.2. Cuestionarios

Se desarrolló y aplicó un modelo de cuestionario con diversos tipos de preguntas, entre ellas: abiertas (se aceptan de parte del encuestado cualquier tipo de respuesta, son ricas en detalles, aunque resultan algo incómodas a la hora de la tabulación de las respuestas correspondientes), cerradas (el encuestado responderá en base a una

serie restringida de alternativas), semi-abiertas o semi-cerradas (toman elementos de las dos formas anteriores).

La aplicación del instrumento para los socios y directivos de ASOFIPAL, tendrá una escala Likert de 5 niveles de respuesta:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

POBLACIÓN

CUADRO N° 4 POBLACIÓN

ITEMS	ELEMENTOS	POBLACIÓN (N)
1	Administración	15
2	Socios Fileteadores	29
3	Clientes Particulares o finales	464
	Total	508

Fuente: Datos de ASOFIPAL

Elaborado por: Cinthia Parrales Tomalá

2.7.2. Muestra

Para determinar el tamaño de muestra para la parte administrativa y personal, la muestra será igual a la de la población por ser una población pequeña.

Para determinar el tamaño de muestra del total de clientes, se utilizará un muestreo probabilístico, aleatoria simple por ser una población finita, la información detallada ha sido proporcionada por parte de ASOFIPAL.

2.7.2.1. DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Elementos

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

k²= Nivel de confianza

p= Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio

q= Es la proporción de individuos que no poseen esa característica

e= Error de la proporción de la muestra

n= Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos hacer)

Datos para el cálculo de la muestra de ASOFIPAL:

N= 464

k²= 1.96

p= 0.5

q= 0.5

e= 5%

n= 210

FORMULA

$$n = \frac{k^2 \times p \times q \times N}{(e^2(N - 1)) + k^2 \times p \times q}$$
$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 464}{(0.05^2(464 - 1)) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$
$$n = \frac{3.8416 \times 0.5 \times 0.5 \times 464}{(0.0025 (463)) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$
$$n = \frac{445.6256}{(1.1575) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{445.6256}{(1.1575) + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{445.6256}{(1.1575) + 0.9604}$$

$$n = \frac{445.6256}{2.1179}$$

$$n = 210.4091789$$

$$n = 210$$

MUESTRA

CUADRO N° 5 MUESTRA

ITEM	ELEMENTOS	MUETRA(n)
1	Administración	15
2	Socios fileteadores	29
3	Clientes particulares o finales	210
	Total	254

Fuente: Datos de la Investigación
Elaborado por: Cinthia PARRALES Tomalá

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INVESTIGACION

La esquematización de la investigación queda de la siguiente manera

2.8.1. Procedimientos

La realización de la investigación rige una forma de acuerdo a las acciones u operaciones a realizarse y lleva un resultado para concretar los procesos, es decir que para la elaboración de este trabajo se siguió los siguientes pasos:

- ❖ Se planteó el problema de la investigación
- ❖ Se buscó información bibliográfica

- ❖ Se realizó una selección del tema de investigación
- ❖ Se elaboró el marco teórico
- ❖ Se formuló la metodología a aplicar
- ❖ Se procedió a elaborar los instrumentos de investigación
- ❖ Se realizó gestión y se buscó apoyo institucional
- ❖ Se aplicó los diversos instrumentos
- ❖ Y por último se realizó la respectiva recolección de datos

2.8.2. Procesamiento

En este proceso de investigación se desarrollaron actividades que ayudaron a responder a las interrogantes del problema que se investiga, para esto se estableció el siguiente procedimiento:

El ordenamiento de los datos

- La organización y tabulación de la información
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos
- El análisis e interpretación de la información
- Establecimiento de conclusiones
- Establecimientos de recomendaciones
- Diseñar la propuesta
- Revisar la propuesta
- Entrega del informe final
- Sustentación del proyecto de investigación

CAPITULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS DE ASOFIPAL

De acuerdo a la entrevista realizada a los directivos de ASOFIPAL, miembros de esta, se da a conocer a la brevedad posible, por el bienestar de la asociación la siguiente información:

1) ¿Está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional con la finalidad de mejorar la administración efectiva de la ASOFIPAL?

Todos los directivos están de acuerdo con la implementación de una Estructura Organizacional; consideran que ayudará a mejorar la administración efectiva de ASOFIPAL. A través del análisis de la información de la entrevista se puedan establecer las bases necesarias para desarrollar los mecanismos para la solución de los problemas y con ello garantizar una apta estructura organizacional.

2) ¿Considera usted que ASOFIPAL ha cumplido con sus objetivos propuestos?

Los directivos entrevistados nos informan que ASOFIPAL tiene objetivos y uno de los principales, es de tener un terreno propio, otro de los objetivos que ha cumplido es el de tener las máquinas de frigorífico donde guardan el producto.

3) ¿Cómo considera usted que es el ambiente organizacional y administrativo en la ASOFIPAL?

Se considera que el ambiente organizacional como el administrativo, están un poco desorientados por encontrarse en un ambiente de cambios, aunque los directivos se encuentran realizando un trabajo en conjunto para sacar adelante a la institución.

4) ¿Piensa usted que se requiere la implementación de estrategias innovadoras para la organización?

Los directivos entrevistados expresaron que es urgente implementar nuevas estrategia para la organización y en cada área departamental que ayuden a mejorar los procesos administrativos.

5) ¿Está de acuerdo en que ASOFIPAL cuente con una estructura organizacional establecida para lograr efectividad en la administración?

Si están de acuerdo, los directivos entrevistados, en que se establezca una estructura bien organizada para lograr efectividad en la administración de ASOFIPAL, que facilitaría un mejor orden de las actividades que se desarrollan en la institución mejorando la estructura organizacional.

6) ¿Cómo dedicada a filetear pescado tiene una misión y visión? ¿Por qué?

De acuerdo a la entrevista realizada a los directivos, dijeron que la institución no tiene una misión y visión definida que sea el referente institucional como filosofía de la organización, pero que creen importante tenerlo porque ayuda a conocer la razón de ser de la asociación, como también lo que queremos lograr en el futuro.

7) ¿Podría mencionar cuáles son las fortalezas de la frente a otras asociaciones?

Los directivos de ASOFIPAL manifiestan que la organización posee fortalezas, entre ellas una de las principales es tener un terreno o área donde poder realizar la fileteada del pescado y almacenamiento del producto en un frigorífico.

8) ¿Qué debilidades tiene la frente a otras instituciones?

En la entrevista nos pudieron decir que en la actualidad si existen debilidades frente a otras asociaciones por el surgimiento de inconvenientes por parte de la directiva que hoy asume el mando de esta organización

9) ¿Qué principios y valores éticos posee ASOFIPAL?

Los valores y principios son de vital importancia en toda organización, ya que ayudan a regular la conducta de las personas que conviven en ella, dando una orientación sobre el comportamiento consiguiendo el bienestar personal. La ASOFIPAL posee valores y principios emprendidos por cada uno y socios que integran la organización entre ellos podemos nombrar: ayuda social que es la solidaridad, la laboriosidad, trabajo en equipo y constante, la responsabilidad, honestidad, respeto, la libertad y la igualdad son característicos de identificación en este gremio.

10) ¿Cree usted necesaria la implementación de una estructura organizacional, para el mejoramiento de la planificación y control de las actividades de la ASOFIPAL?

En respuesta a esta pregunta, los directivos entrevistados emitieron su criterio y dijeron que si creen necesario la implementación de un diseño organizacional, ya que todas las organizaciones la poseen y funcionan acorde a los que ellos planifican, mejorando así la división del trabajo, asignando funciones que ayuden a desarrollar la estructura de la organización de manera formal y es como una guía para la organización del trabajo, llegando a tener relaciones formales con todos los que conforman la organización.

3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE ASOFIPAL

1) Género de los socios

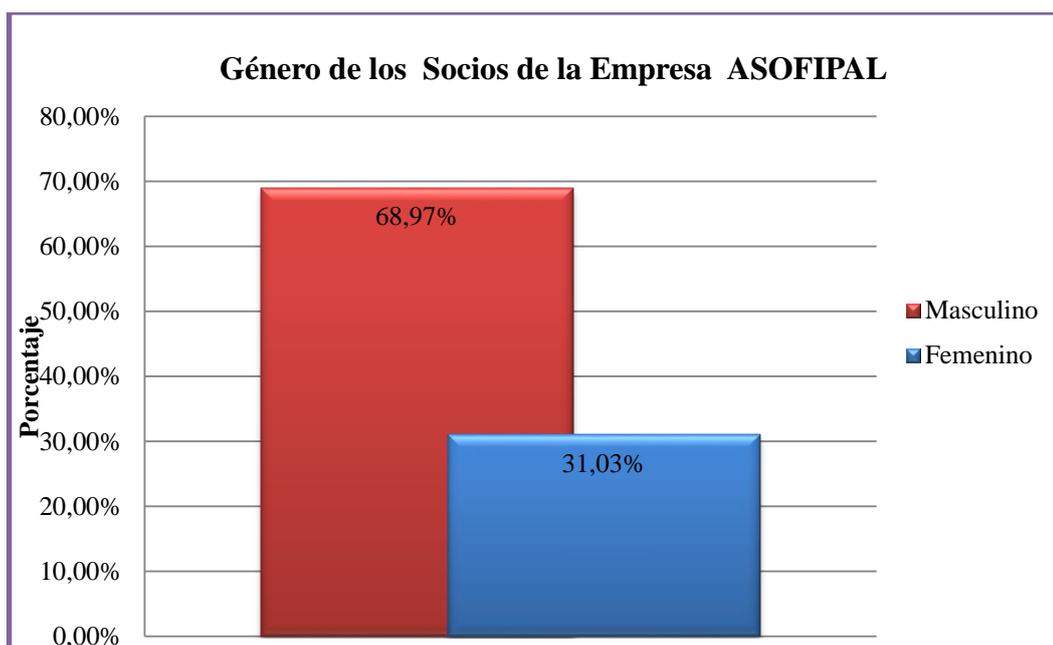
CUADRO N° 6 GÉNERO DE LOS SOCIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Masculino	20	68,97%
Femenino	9	31,03%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 5 GÉNERO DE LOS SOCIOS



FUENTE: *Directivos de la ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

La encuesta responde que los socios de la ASOFIPAL, tienen una mayor participación de personal masculino representado en un 68,97% a los 20 personas tal y como se muestra en la gráfica y el restante equivale a 9 mujeres representando un 31,03%.

2) Edades de los socios

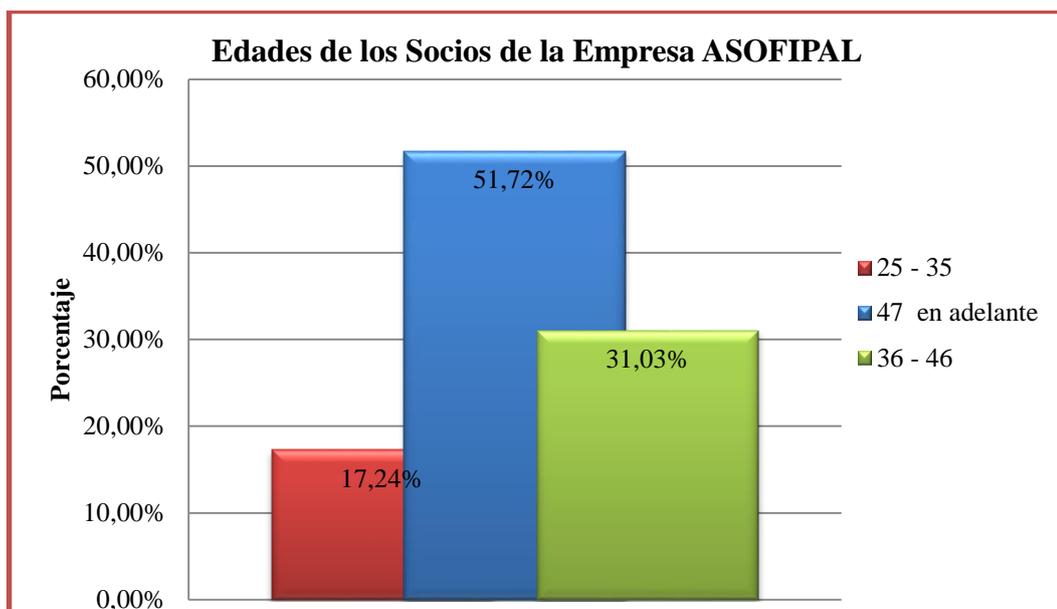
CUADRO N° 7 EDADES DE LOS SOCIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
25 - 35	5	17,24%
36 - 46	9	31,03%
47 en adelante	15	51,72%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 6 EDADES DE LOS SOCIOS



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

De acuerdo a la encuesta realizada a los directivos de ASOFIPAL, en la gráfica se observa un porcentaje del 51,72% responde a la existencia de socios que están en edad de 47 años en adelante caracterizándolos socios más antiguos de esta prestigiosa institución, seguida de un 31,03% a los socios que están en edad de 36 – 46 años y como último tenemos socios que están en edad de 25 – 35 años representada por un 17,24%.

3) Nivel de instrucción socios

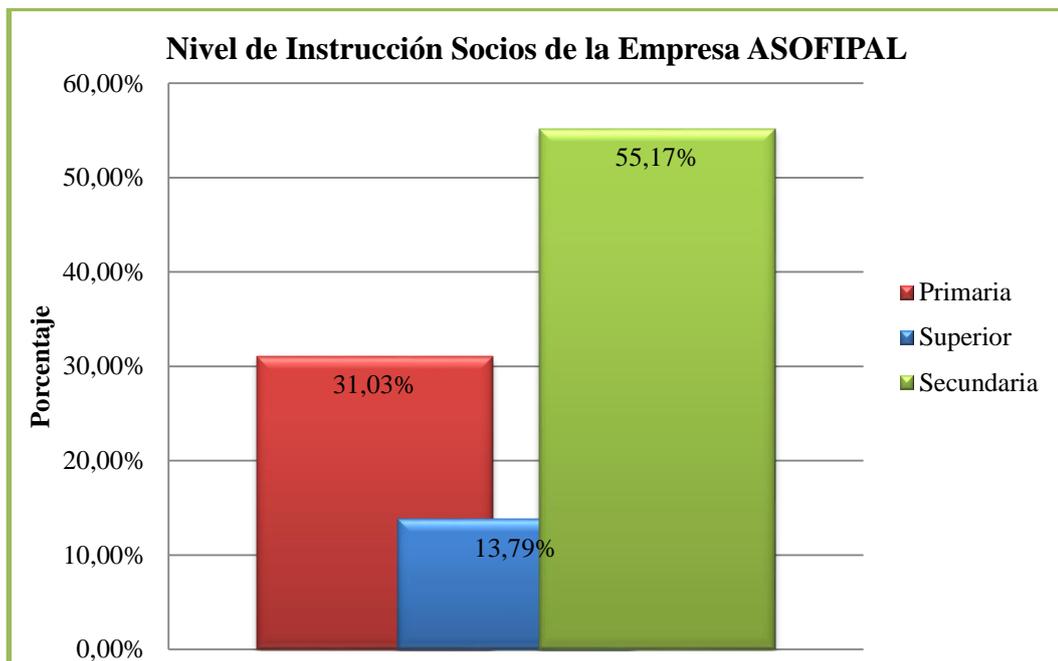
CUADRO N° 8 NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS SOCIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Primaria	9	31,03%
Secundaria	16	55,17%
Superior	4	13,79%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 7 NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS SOCIOS



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

El nivel de instrucción de los directivos de la ASOFIPAL, según datos tabulados de las encuestas realizadas a los directivos, se encuentra con una educación de nivel secundario que equivale a un 55,17% relación a los integrantes de la organización.

4) La asociación cuenta con una estructura organizacional

CUADRO N° 9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0,00%
No	29	100,00%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*
ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

GRÁFICO N° 8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*
ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

De acuerdo a la pregunta realizada, ASOFIPAL cuenta con un diseño organizacional, los directivos de esta organización respondieron que no, equivalente al 100,00% de las respuestas, por lo que la investigación tiene un carácter importante por tanto es aceptada como tal, para indagar y dar con solución alguna y mejorar la estructura organizacional de esta institución.

5) Decisiones sobre las actividades a realizarse

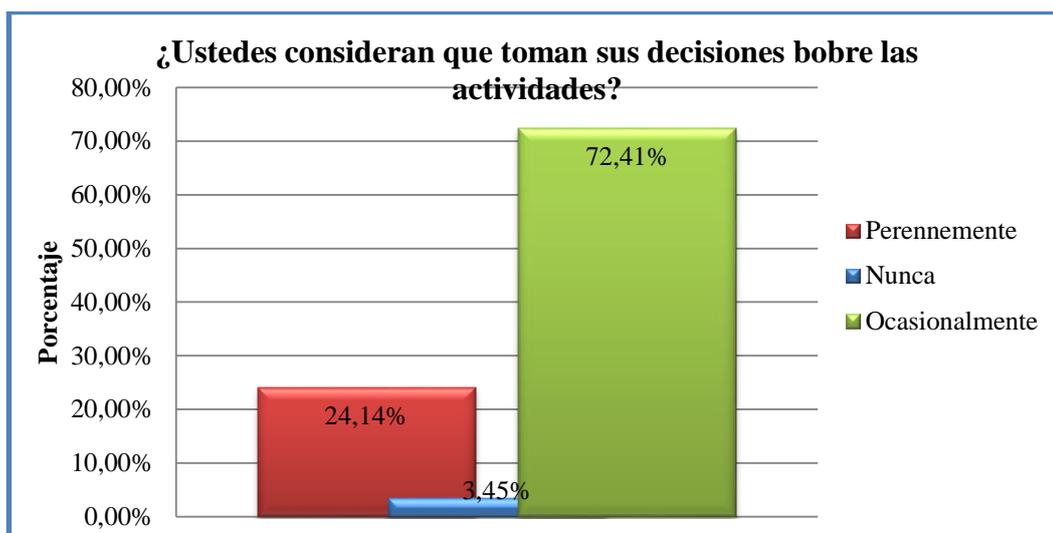
CUADRO N° 10 DECISIONES SOBRE LAS ACTIVIDADES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Perennemente	7	24,14%
Ocasionalmente	21	72,41%
Nunca	1	3,45%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 9 DECISIONES SOBRE LAS ACTIVIDADES



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

En el planteamiento de esta pregunta se quería saber si los directivos conocían si se tomaban las decisiones sobre las actividades a realizarse, obteniendo respuestas variantes entre ellas, éstos indican que las decisiones sobre las actividades se toman ocasionalmente, se puede observar en la gráfica representada por 21 socios en un 72,41%, mientras que 7 socios opinaron que las decisiones se toman perennemente representadas en la gráfica por un 24,14% y como ultima está 1 socio que dijo que nunca toman decisiones, representada en un 3,45%.

6) Decisiones frente a los problemas

CUADRO N° 11 DECISIONES FRENTE A LOS PROBLEMAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	6	20,69%
A veces	22	75,86%
Nunca	1	3,45%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

GRÁFICO N° 10 DECISIONES FRENTE A LOS PROBLEMAS



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

Esta pregunta se planteó con el fin de conocer la apreciación de los directivos de ASOFIPAL, sobre el conocimiento que tienen acerca de las decisiones tomadas frente a los problemas, si resultan las más convenientes y acertadas para el bienestar de la Institución, sin embargo también tuvimos respuestas variantes entre ellas se observó en la gráfica que estas decisiones se toman a veces es lo que indican 22 de los socios representando un 75,86%, seguida de la opción siempre, que son las respuestas de 6 socios representando un 20,69% y como último lugar está la opción de nunca que fue la apreciación de 1 socio representada en un 3,45%.

7) El control y la comunicación

CUADRO N° 12 EL CONTROL Y LA COMUNICACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Alto	2	6,90%
Mediano	14	48,28%
Bajo	13	44,83%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 11 EL CONTROL Y LA COMUNICACIÓN



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

En toda organización es de gran importancia el control y la comunicación, por eso que se opta en plantear esta pregunta y de esta manera conocer a través de las encuestas realizadas a los directivos, ellos nos dijeron en sus respuestas que tiene un nivel mediano sobre el control y la comunicación de la institución representada en un 48,28% que responde a 14 socios, seguida de la opción bajo nivel de control y comunicación representando un 44,83%, siendo las opiniones de 13 socios y como última opción de respuesta de 2 socios dijeron que tienen un nivel alto sobre el control y la comunicación representada en un 6,90%, lo que implica tomar medidas drásticas es uno de los ejes importantes para que la organización pueda desarrollarse y conseguir los objetivos propuestos.

8) Existencia de división de trabajo

CUADRO N° 13 DIVISIÓN DE TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	7	24,14%
No	22	75,86%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 12 DIVISIÓN DE TRABAJO



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Para tener una mejor concepción de la investigación se formuló la pregunta si existe una división de trabajo definida en la asociación, se tuvo respuestas indiferentes por las opiniones de los directivos encuestados, obteniendo un no de 22 socios que representa en la gráfica un 75,86% como mayor porcentaje en respuesta a esta pregunta, seguida de un si en respuesta de 7 socios que representa un 24,14%, lo cual hace que la Institución deberá tomar medidas necesarias para mejorar y tener una división de trabajo acorde a las necesidades de la organización.

9) Conocimiento sobre las funciones y obligaciones como directivo

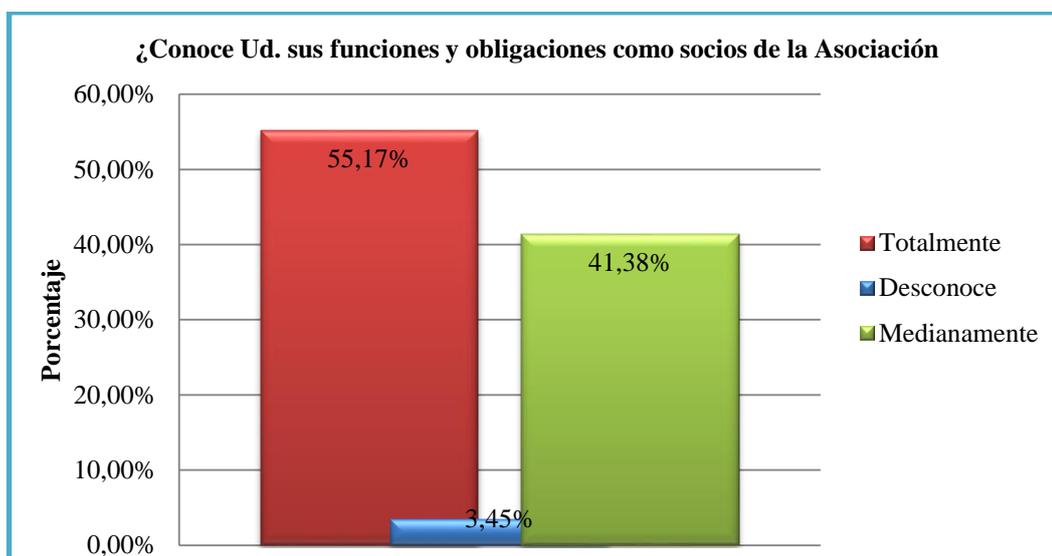
CUADRO N° 14 CONOCE SOBRE LAS FUNCIONES Y OBLIGACIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente	16	55,17%
Medianamente	12	41,38%
Desconoce	1	3,45%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 13 CONOCE SOBRE LAS FUNCIONES Y OBLIGACIONES



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

De acuerdo a la formulación de esta pregunta se obtienen respuestas indiferentes de los directivos encuestados, pero sus opiniones garantizan su experiencia por los años que tienen como socios inscritos en esta institución, por lo tanto 16 socios nos dicen que si conocen totalmente sus funciones y obligaciones ante la ASOFIPAL, lo cual está representada en la gráfica por un 55,17%, seguidas de 12 socios que dijeron que conocían medianamente sus funciones y obligaciones representadas por un 41,38% y como último lugar queda 1 socio que dijo que desconoce sus funciones y obligaciones ante esta institución representada en un 3,45%.

10) Documentos legales y normativos que guían las actividades

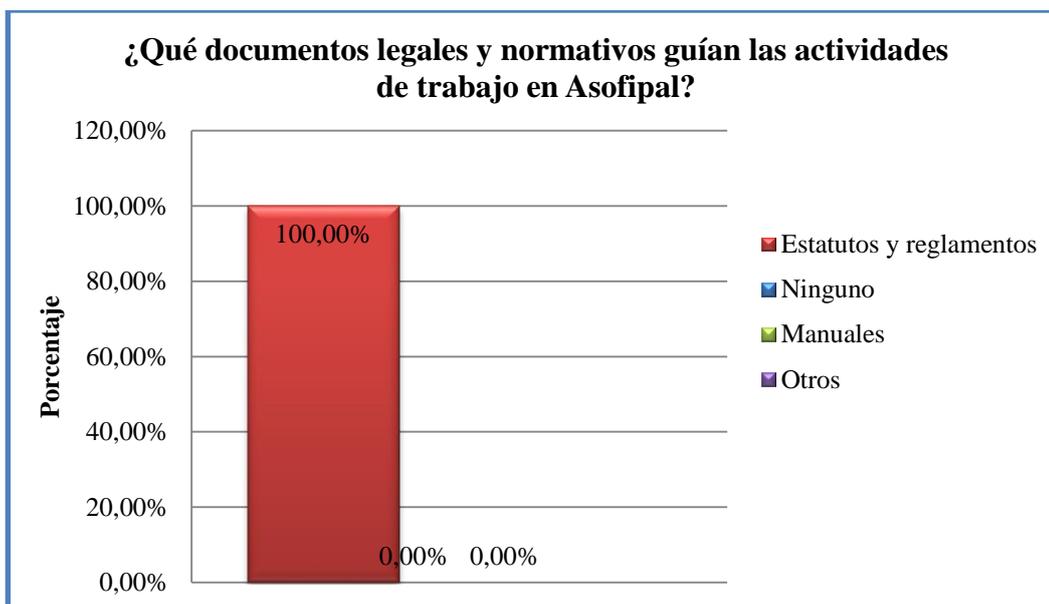
CUADRO N° 15 DOCUMENTOS LEGALES Y NORMATIVOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Estatutos y reglamentos	29	100,00%
Manuales	0	0,00%
Otros	0	0,00%
Ninguno	0	0,00%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 14 DOCUMENTOS LEGALES Y NORMATIVOS



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Se preguntó a los directivos de ASOFIPAL, que documentos legales y normativos guían las actividades de trabajo y de las opciones mencionadas éstos en su mayoría acertaron con estatutos y reglamentos lo cual se demuestra en la gráfica que representa un 100,00%.

11) Juicio crítico sobre el cumplimiento de funciones del personal administrativo

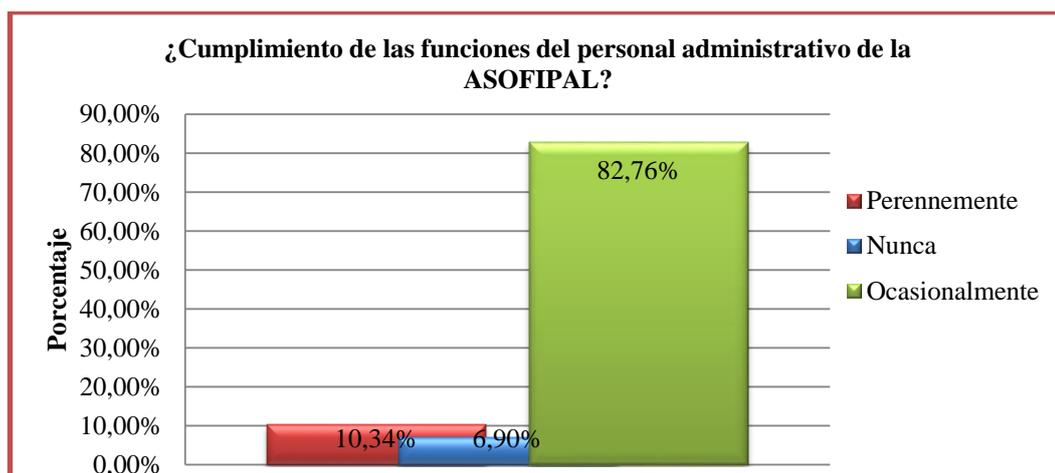
CUADRO N° 16 FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Perennemente	3	10,34%
Ocasionalmente	24	82,76%
Nunca	2	6,90%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 15 FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta pregunta se planteó con el fin de conocer la opinión que tienen los directivos en relación al cumplimiento de las funciones del personal, de esta manera precisar y concluir dando recomendación alguna de interés para la organización, de los 29 socios encuestados y de las alternativas de respuestas; 24 socios indicaron que el personal cumple ocasionalmente sus funciones lo que demuestra la gráfica en un 82,76%, mientras que 3 socios indicaron que se cumplen perennemente lo que se muestra en un 10,34%, y por último 2 socios indicaron que nunca cumplen sus funciones representada en un 6,90%.

12) Conocimiento sobre el establecimiento de los mecanismos de coordinación

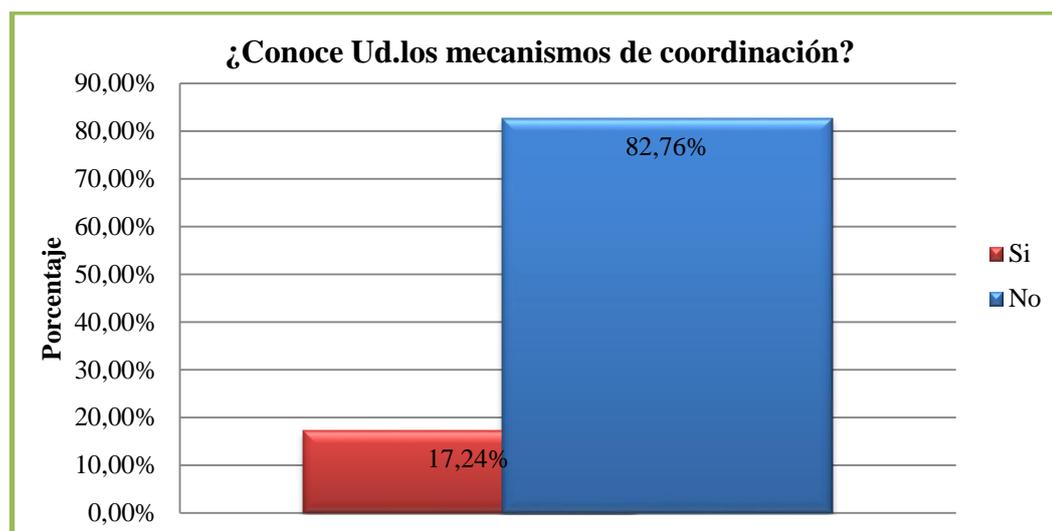
CUADRO N° 17 CONOCE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	5	17,24%
No	24	82,76%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 16 CONOCE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN



FUENTE: *Directivos de ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Con relación a la formulación de la pregunta sobre si están bien establecidos los mecanismos de coordinación de las áreas de la institución, se obtuvo un mayor porcentaje en la opción no, lo que indica que la encuesta aplicada a los 29 socios, se derivan de la siguiente manera: el 82,76% que responde a 24 socios opto por un no, mientras que el 17,24% que responde a la opinión de 5 socios, indico que si están bien establecidos los mecanismos de coordinación, lo cual hace que la alta dirección de la Asociación se preocupe por tomar medidas necesarias y aplicar con el fin de lograr los objetivos de la organización.

13) Implementación del diseño organizacional

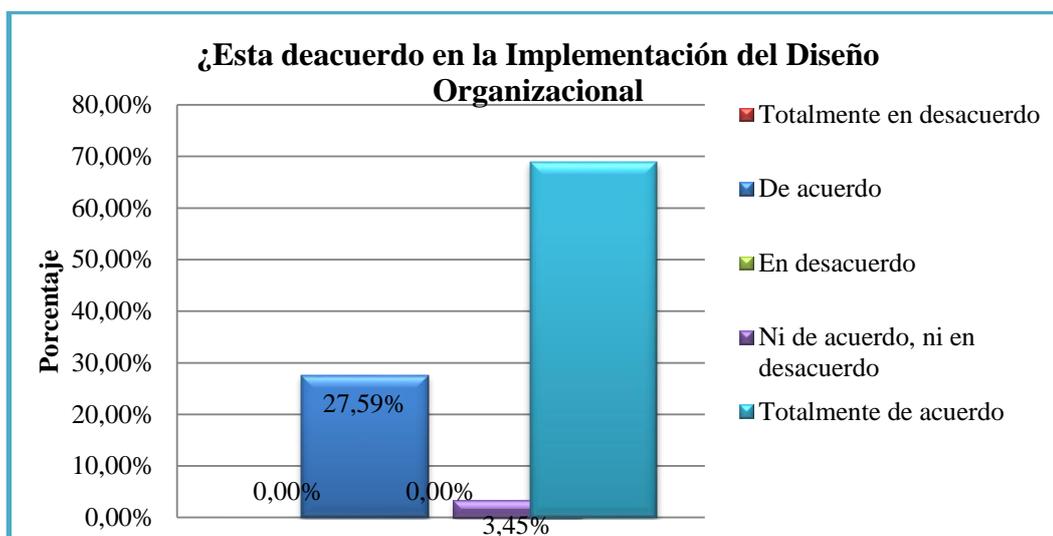
CUADRO N° 18 IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	3,45%
De acuerdo	8	27,59%
Totalmente de acuerdo	20	68,97%
TOTAL	29	100%

FUENTE: *Directivos de la ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 17 NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS SOCIOS



FUENTE: *Directivos de la ASOFIPAL*

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta pregunta es una de las de mayor importancia que tiene la encuesta para la implementación del diseño organizacional en la Institución, entre las opiniones se pudo observar en la gráfica que el 68,97% está totalmente de acuerdo que se implemente, es decir 20 socios, seguidos de un 27,59% que dijo que está de acuerdo, en respuesta de 8 socios, y tan solo el 3,45%, nos dijo que está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, es lo que manifestó 1 solo socio.

3.3. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE ASOFIPAL

1. Género de los clientes

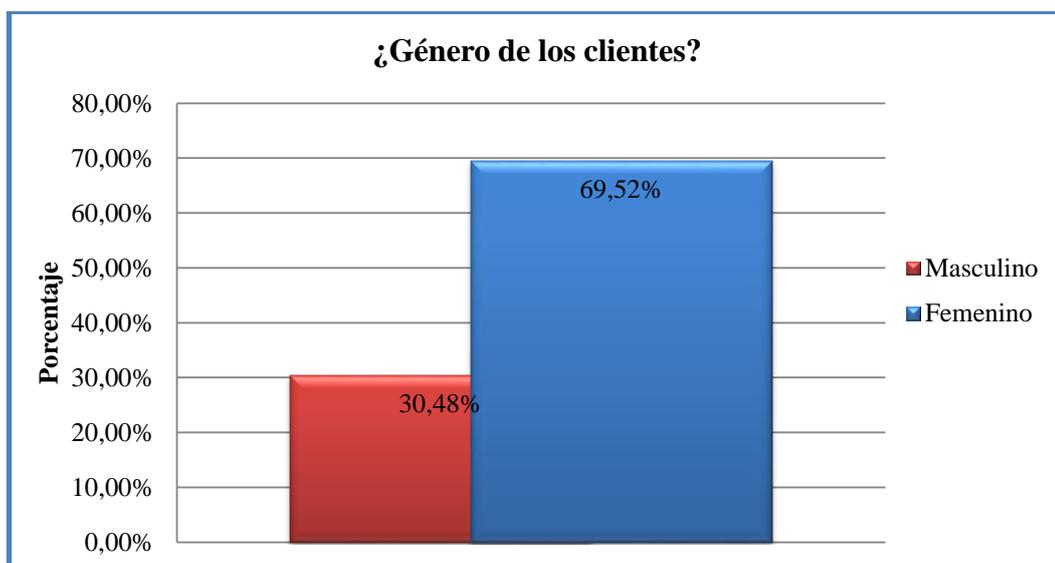
CUADRO N° 19 GÉNERO DE LOS CLIENTES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Masculino	64	30,48%
Femenino	146	69,52%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 18 GÉNERO DE LOS CLIENTES



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Del 100% de los encuestados denominados clientes, tabulando las encuestas se pudo observar el resultado en la gráfica que son más mujeres quienes compran los productos, equivalente a 146 personas de sexo femenino, que responde al 69,52%, mientras que la diferencia pertenecen al sexo masculino, equivalente a 64 personas, el cual responde al 30,48%.

2. Edades de los clientes

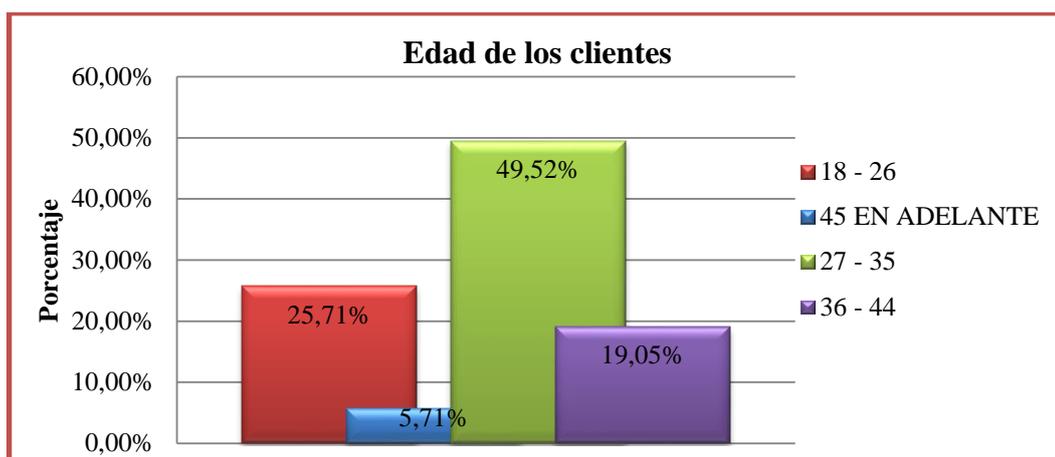
CUADRO N° 20 EDADES DE LOS CLIENTES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
18 - 26	54	25,71%
27 - 35	104	49,52%
36 - 44	40	19,05%
45 EN ADELANTE	12	5,71%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 19 EDADES DE LOS CLIENTES



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Después de la tabulación de las encuestas aplicada a los 210 clientes, es decir el 100% como estima la muestra, se pudo obtener lo siguiente: los clientes compran productos están en una edad de 27 – 35 años, es el resultado de 104 personas demostrando en la gráfica un 49,52%, seguidos de los clientes que tienen una edad entre 18 – 26 años correspondiente a 54 personas, demostrado en porcentaje responde al 25,71%, en último lugar se tiene a los clientes en edad de 36 – 44 y de 45 años en adelante, perteneciente a 40 y 12 personas respectivamente, demostrado en porcentaje responde al 19,05% y 5,71%.

3. Manera de atención

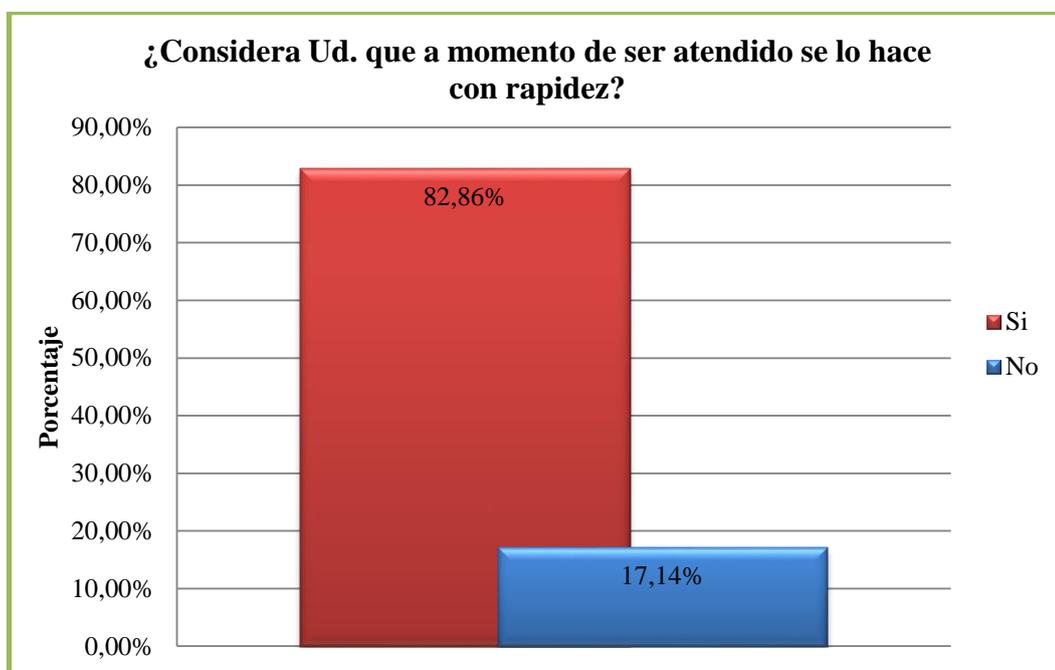
CUADRO N° 21 MANERA DE ATENCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	174	82,86%
No	36	17,14%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

GRÁFICO N° 20 MANERA DE ATENCIÓN



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

Muchos de los encuestados dijeron que al momento de ser atendido consideran que no se los atiende con rapidez, este resultado corresponde a la opinión de 174 personas, representando en la gráfica un 82,86%, seguidos un si correspondiente a la opinión de 36 personas, representando en la gráfica un 17,14%, es decir que el personal deberían optar por aplicar estrategias y buscar una solución para este inconveniente.

4. Dificultad al momento de entrega del producto

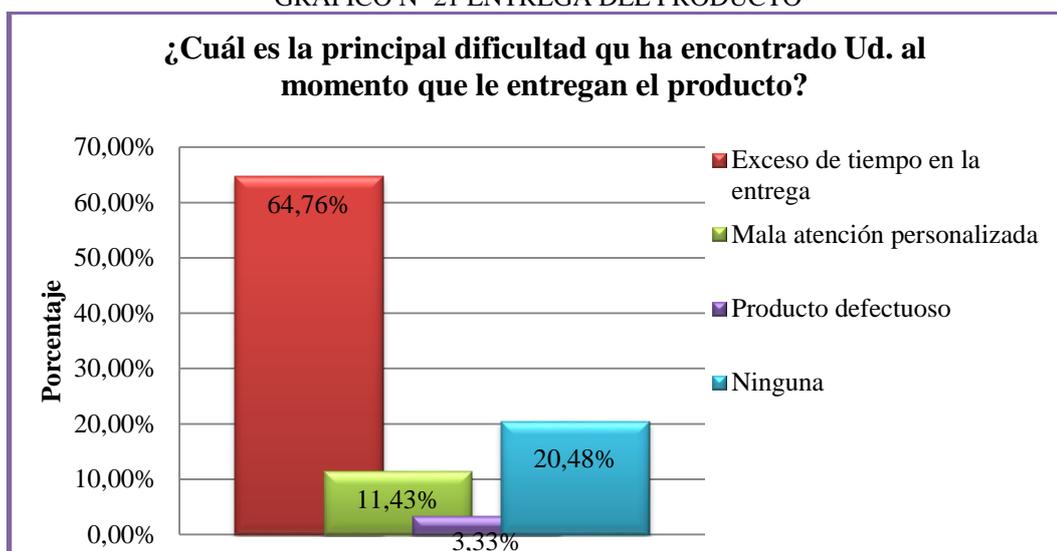
CUADRO N° 22 ENTREGA DEL PRODUCTO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Exceso de tiempo en la entrega	136	64,76%
Mala atención personalizada	24	11,43%
Producto defectuoso	7	3,33%
Ninguna	43	20,48%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 21 ENTREGA DEL PRODUCTO



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta pregunta se formuló con el fin de conocer si existe alguna dificultad o pequeño problema que se presenta a la hora de la entrega del producto, el cual 136 personas respondieron que entre las alternativas de respuesta existe un exceso de tiempo en la entrega representando un 64,76%, seguida de la opción ninguna en respuesta de 43 personas, representando el 20,48%, y como último lugar queda la opción de mala atención personalizada y producto defectuoso, en opinión de 24 y 7 personas respectivamente, representando el 11,43% y 3,33% como últimos porcentajes.

5. Satisfacción del servicio

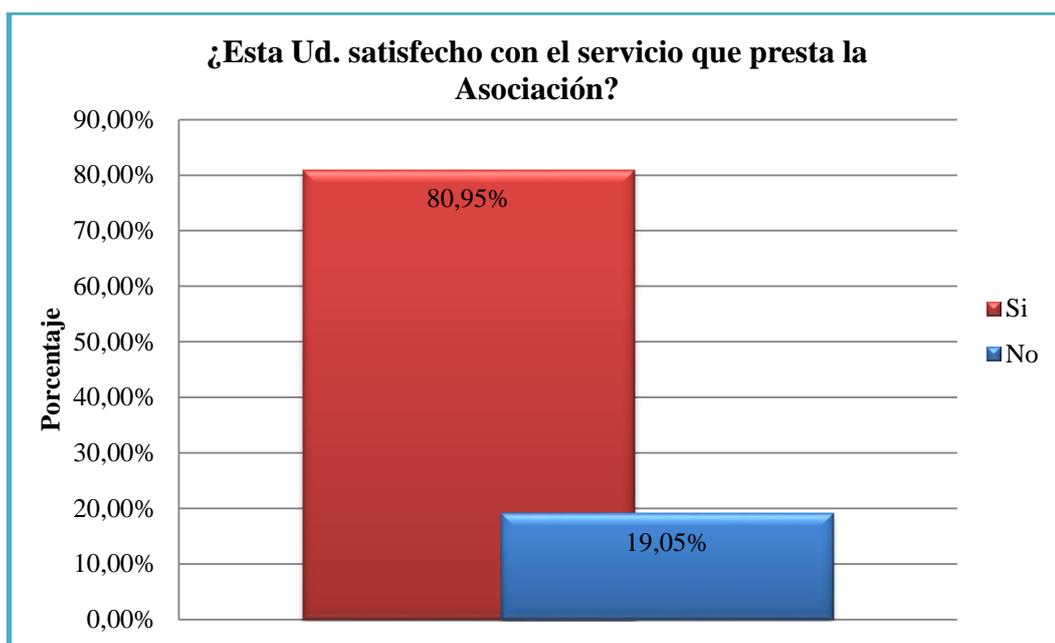
CUADRO N° 23 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	170	80,95%
No	40	19,05%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 22 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Los encuestados dijeron que si se sienten satisfecho con el servicio que presta la institución, ya que existe un lugar específico donde se puede escoger el producto, para esto se puede observar en la gráfica que la opción de si corresponde a la opinión de 170 personas y que responde al 80,95%, mientras que la diferencia correspondiente a 40 personas optaron por un no representando un 19,05%.

6. Expectativas del nivel de calidad del servicio

CUADRO N° 24 NIVEL DE CALIDAD DEL SERVICIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	84	40,00%
Muy bueno	75	35,71%
Bueno	36	17,14%
Regular	15	7,14%
Deficiente	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 23 NIVEL DE CALIDAD DEL SERVICIO



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta pregunta es en opinión de como los clientes califican el nivel de calidad del servicio que brinda la asociación , es importante conocerlo para tomar correctivos necesarios y mejorar en todos los aspectos del servicio que se brinda, para esto 84 personas dijeron que el servicio es excelente representado en la gráfica un 40,00%, seguido de la opción de muy bueno que corresponde a la opinión de 75 personas representando el 35,71%, y como último lugar tenemos la opción de bueno y regular que corresponde a la opinión de 36 y 15 personas respectivamente, representando el 17,14% y 7,14%.

7. Criterio de evaluación sobre la atención

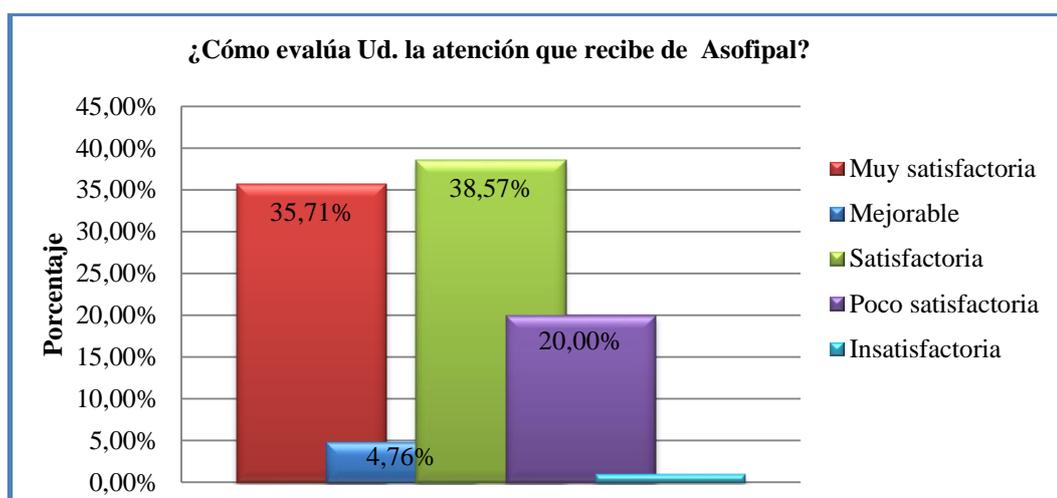
CUADRO N° 25 EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy satisfactoria	75	35,71%
Satisfactoria	81	38,57%
Poco satisfactoria	42	20,00%
Mejorable	10	4,76%
Insatisfactoria	2	0,95%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 24 EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Con esta pregunta se evalúa la opinión de los 210 clientes que en su totalidad corresponde al 100% de los encuestados, y se obtuvo de las opciones de respuesta con un mayor porcentaje que la atención que brinda la es satisfactoria correspondiente a 81 personas representado en la gráfica un 38.57%, mientras que 75 personas dijeron que es muy satisfactoria representando el 35,71%, seguida y como último lugar la opción de poco satisfactoria en opinión de 42 personas que en porcentaje responde al 20.00%.

8. La persona que me atendió me escuchó atentamente

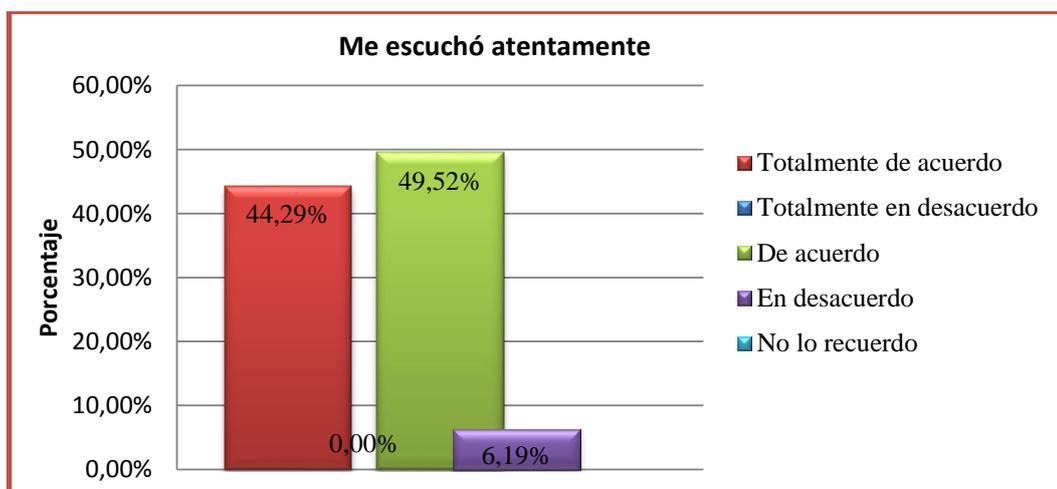
CUADRO N° 26 ATENCIÓN PRESTADA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	93	44,29%
De acuerdo	104	49,52%
En desacuerdo	13	6,19%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 25 ATENCIÓN PRESTADA



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta es una las alternativas que nos ayudará a mejorar en la institución, del 100 % de los encuestados, el 49,52% correspondiente a 104 clientes dijeron que están de acuerdo y que la persona que le atendió le escuchó atentamente, seguida de la alternativa de respuesta totalmente de acuerdo que es lo que nos pudieron decir 93 personas y si observamos la gráfica responde al 44,29%, mientras que la diferencia que son 13 personas en su opinión dijo que está en desacuerdo y que responde a un 6.19%.

9. La persona que me atendió fue eficiente

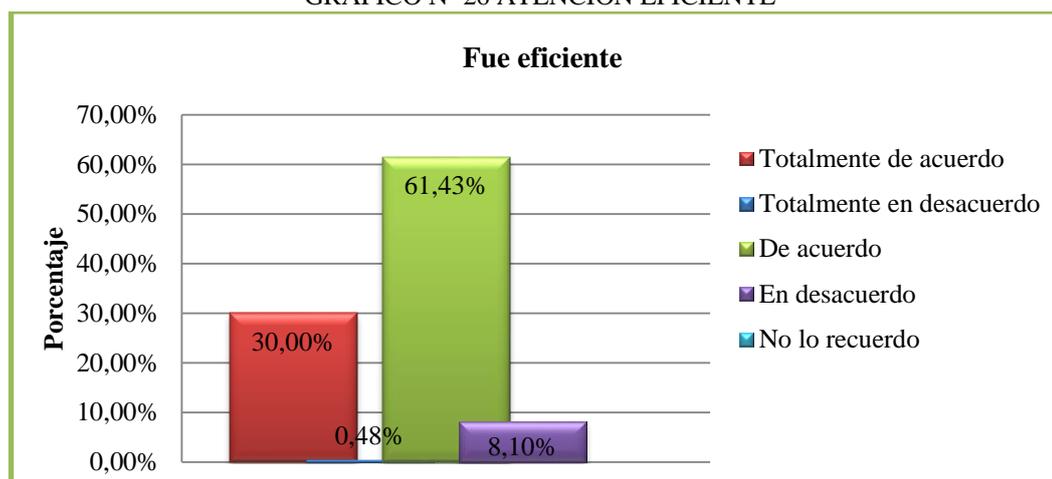
CUADRO N° 27 ATENCIÓN EFICIENTE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	63	30,00%
De acuerdo	129	61,43%
En desacuerdo	17	8,10%
Totalmente en desacuerdo	1	0,48%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 26 ATENCIÓN EFICIENTE



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Se necesita conocer en qué grado de acuerdo o desacuerdo, el cliente ubica a la persona que le atendió en la asociación, por lo que se quiere demostrar si fue eficiente y procesando la información se obtienen los siguientes datos: a través de los 210 clientes encuestados representando el 100%, el 61,43% indicaron estar de acuerdo, el cual pertenece a la opinión de 129 personas, mientras que 63 personas representando el 30,00% se muestran indiferentes en su opinión y dijeron que estaba totalmente de acuerdo, ubicando en último lugar la opción en desacuerdo respondiendo al 8,10%, por lo que se debe analizar esta situación para determinar cuáles son las posibles causas de esta determinación.

10. La persona que me atendió fue cortes

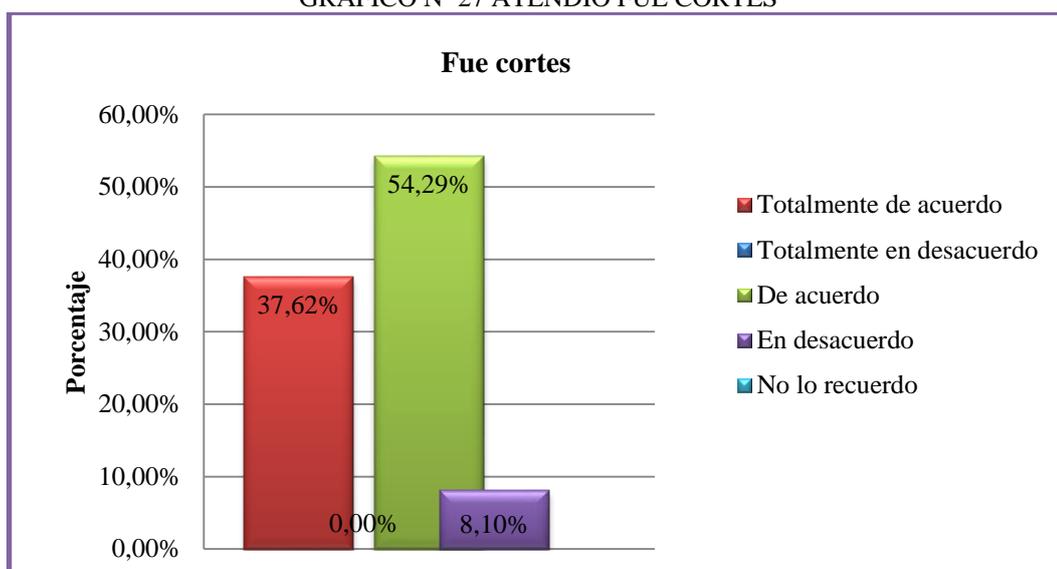
CUADRO N° 28 ATENDIÓ FUE CORTES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	79	37,62%
De acuerdo	114	54,29%
En desacuerdo	17	8,10%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 27 ATENDIÓ FUE CORTES



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Al formular esta pregunta se conocerá si la persona quien atendió al cliente en la asociación, fue cortes y a través de las encuestas aplicadas se obtiene el resultado que el 54,29% manifestó estar de acuerdo, siendo la respuesta de 114 personas, mientras que el 37,62% indicaron estar totalmente de acuerdo, en opinión de 79 personas, y último lugar se ubica la opción en desacuerdo con el 8,10% respectivamente correspondiente a la opinión de 17 personas.

11. La persona que me atendió se expresaba de forma clara y fácil de entender

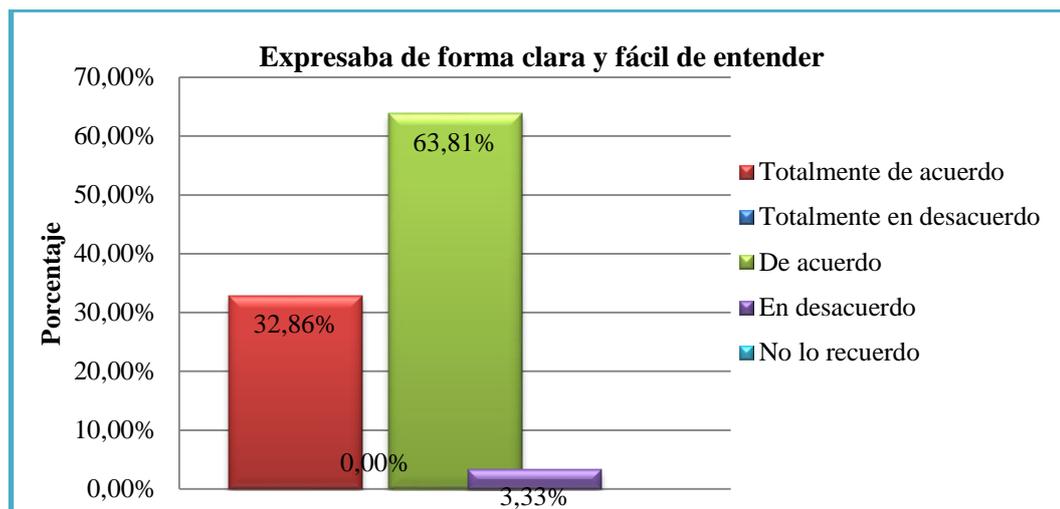
CUADRO N° 29 ATENDIÓ DE FORMA LARA Y FÁCIL DE ENTENDER

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	69	32,86%
De acuerdo	134	63,81%
En desacuerdo	7	3,33%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 28 ATENDIÓ DE FORMA LARA Y FÁCIL DE ENTENDER



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta pregunta se planteó porque se necesita conocer si la persona que me atendió en la asociación se expresaba de forma clara y fácil de entender, por lo que de acuerdo a los datos obtenidos a través de los 210 encuestados aplicadas a los clientes, el 63,81% correspondiente a 134 personas indicaron estar de acuerdo, el 32,86% correspondiente a 69 personas se muestran indiferentes en su opinión y dijeron que están totalmente de acuerdo, mientras que el 3,33% manifiestan estar en desacuerdo, por lo que se debe analizar esta situación para poder obtener un mayor porcentaje en totalmente de acuerdo.

12. La persona que me atendió fue paciente

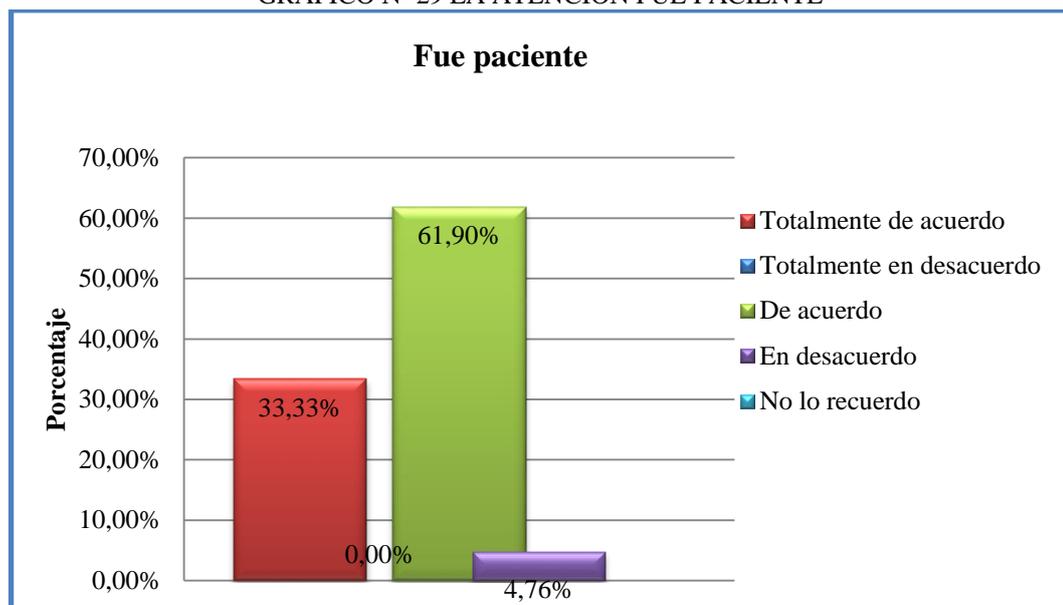
CUADRO N° 30 LA ATENCIÓN FUE PACIENTE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	70	33,33%
De acuerdo	130	61,90%
En desacuerdo	10	4,76%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 29 LA ATENCIÓN FUE PACIENTE



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Esta es otra de las alternativas que nos ayudará a mejorar en la institución, del 100 % de los encuestados, el 61,90% correspondiente a 130 clientes dijeron que están de acuerdo y que la persona quien le atendió fue paciente, seguida de la alternativa de respuesta totalmente de acuerdo que es lo que nos pudieron decir 70 personas y si observamos la gráfica responde al 33,33%, mientras que la diferencia que son 10 personas en su opinión dijo que está en desacuerdo y que responde a un 4,76%.

13. La persona que me atendió fue profesional

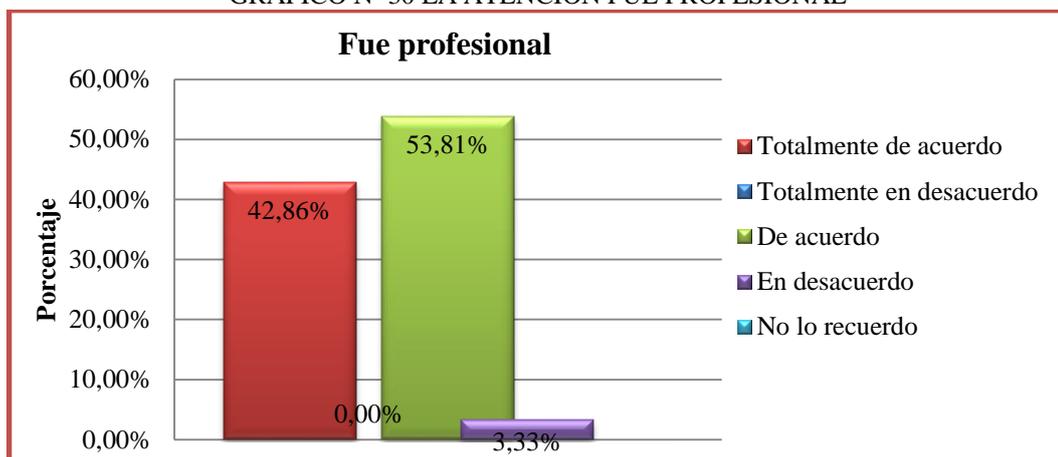
CUADRO N° 31 LA ATENCIÓN FUE PROFESIONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	90	42,86%
De acuerdo	113	53,81%
En desacuerdo	7	3,33%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 30 LA ATENCIÓN FUE PROFESIONAL



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Se necesita conocer en qué grado de acuerdo o desacuerdo, el cliente ubica a la persona que le atendió en la ASOFIPAL, por lo que se quiere demostrar si fue profesional y procesando la información se obtienen los siguientes datos: a través de los 210 clientes encuestados representando el 100%, el 53,81% indicaron estar de acuerdo, el cual pertenece a la opinión de 113 personas, mientras que 90 personas representando el 42,86% se muestran indiferentes en su opinión y dijeron que estaba totalmente de acuerdo, ubicando en último lugar la opción en desacuerdo respondiendo al 3,33%, por lo que se debe analizar esta situación para determinar cuáles son las posibles causas de no tener un mayor porcentaje en totalmente de acuerdo.

14. La persona que me atendió fue capaz de solucionar mi problema

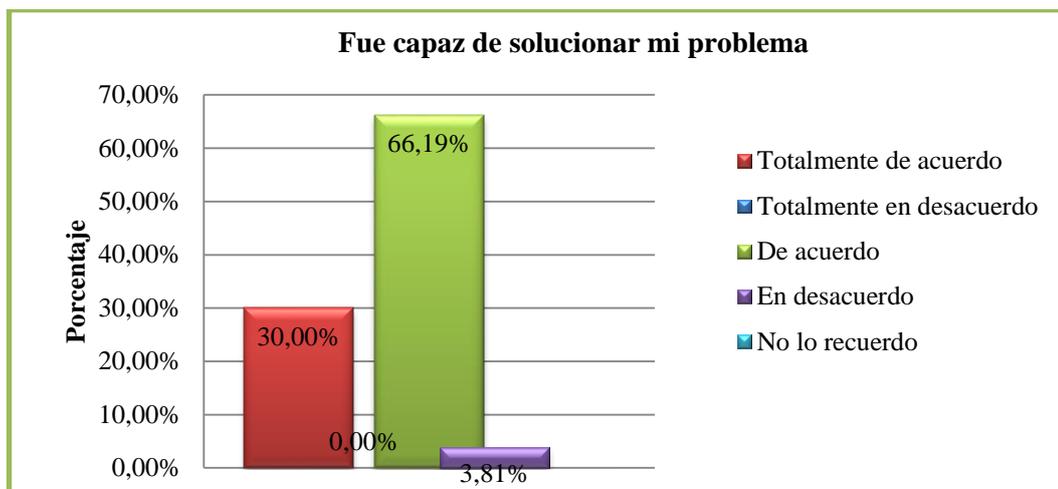
CUADRO N° 32 FUE CAPAZ DE SOLUCIONAR MI PROBLEMA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	63	30,00%
De acuerdo	139	66,19%
En desacuerdo	8	3,81%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 31 FUE CAPAZ DE SOLUCIONAR MI PROBLEMA



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Con el planteamiento de esta pregunta se conoce si la persona que la atendió fue capaz de solucionar el problema de lo que en realidad necesitaba el cliente, para esto ubican en primer lugar el grado de acuerdo correspondiente a la opinión de 139 personas, que representan un 66,19%, seguidas del grado totalmente de acuerdo correspondiente a la opinión de 63 personas, que representan un 30,00%, y como último lugar dejamos el grado en desacuerdo que fue la opinión de 8 personas, que representan en la gráfica un 3,81%.

15. La persona que me atendió fue amable

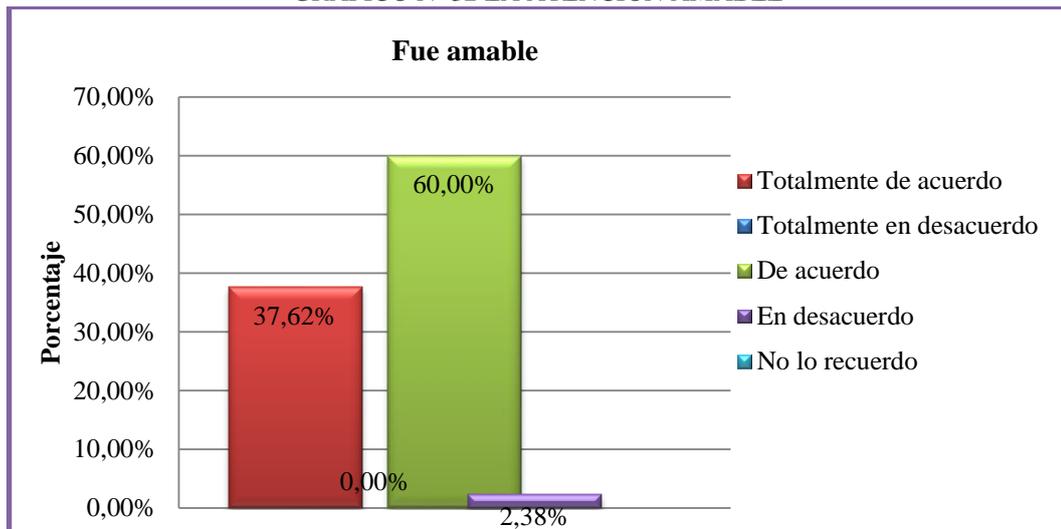
CUADRO N° 33 LA ATENCIÓN AMABLE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	79	37,62%
De acuerdo	126	60,00%
En desacuerdo	5	2,38%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
No lo recuerdo	0	0,00%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 32 LA ATENCIÓN AMABLE



FUENTE: Encuesta a clientes

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

En último ítem tenemos si la persona que le atendió fue amable por lo tanto de las 210 personas a quienes se les aplicó la encuesta, se observa y nos demuestra la gráfica que tiene un mayor grado de acuerdo representando el 60,00% equivalente a 126 personas encuestadas, mientras que el 37,62% (79 encuestados) indican que están totalmente de acuerdo. Por el contrario los 2,38% correspondientes a 5 encuestados manifiestan que están en desacuerdo, por lo que se afirma que la mayoría de los clientes en esta pregunta están de acuerdo con la atención al cliente.

16. Ambiente de ASOFIPAL

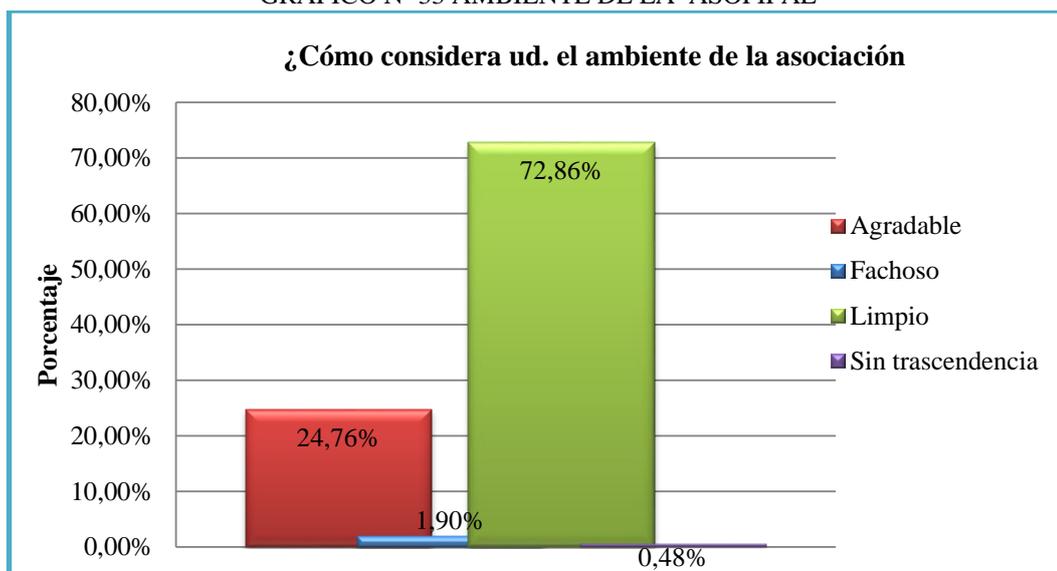
CUADRO N° 34 AMBIENTE DE LA ASOFIPAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Agradable	52	24,76%
Limpio	153	72,86%
Sin trascendencia	1	0,48%
Fachoso	4	1,90%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Directivos de la ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 33 AMBIENTE DE LA ASOFIPAL



FUENTE: Directivos de la ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Se expuso esta pregunta para conocer como le parecía a los clientes la imagen de la asociación lo cual indica que de las 210 personas encuestadas, el 72,86% declararon que evalúan el ambiente de la asociación como limpio correspondiente a la opinión de 153 personas, el 24,76% evalúan el ambiente de la asociación agradable correspondiente a la opinión de 52 personas, el 1,90% y el 0,48% identifican el ambiente de la fachoso y sin trascendencia correspondiente a la opinión de 4 y 1 persona respectivamente.

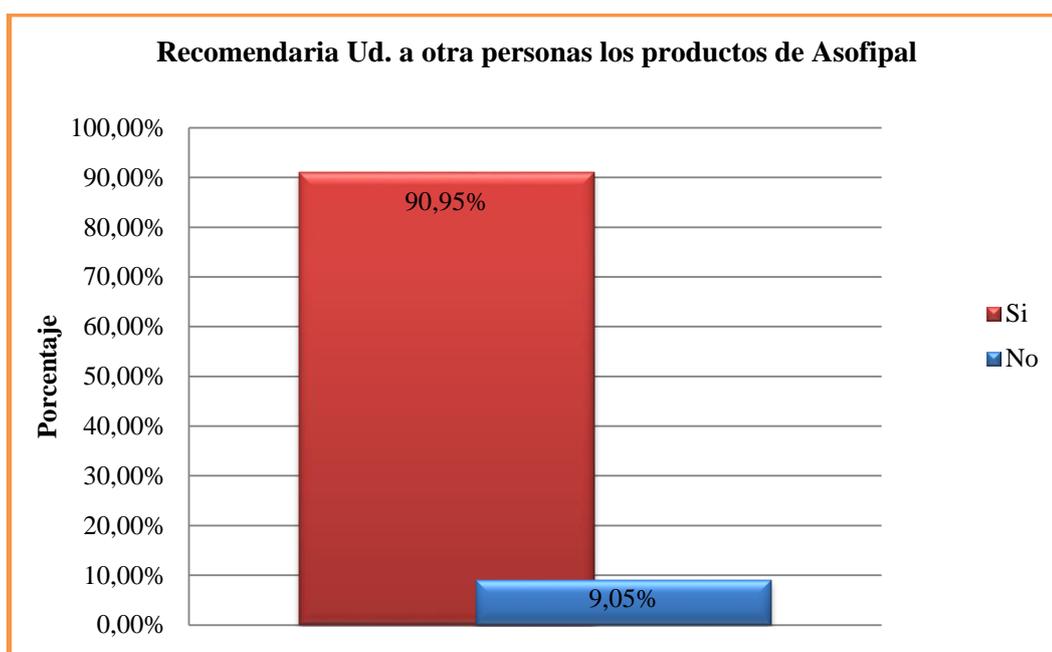
17. Recomendarían los productos que elabora ASOFIPAL.

CUADRO N° 35 RECOMENDARÍAN LOS PRODUCTOS QUE ELABORA LA ASOFIPAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	191	90,95%
No	19	9,05%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Directivos de la ASOFIPAL
ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

GRÁFICO N° 34 RECOMENDARÍAN LOS PRODUCTOS QUE ELABORA LA ASOFIPAL



FUENTE: Directivos de la ASOFIPAL
ELABORADO POR: Cinthia PARRALES Tomalá

Los datos compendiados gráficamente muestran que de las 210 personas encuestadas, 191 clientes equivalentes al 90,95% manifestaron que si recomendarían a otras personas que adquirieran el producto de ASOFIPAL, por localidad y la variedad de productos que ofrecen, mientras que 19 personas equivalentes al 9,05% mencionaron que no, porque cierto personal deberían atender de una mejor manera.

18. Pregunta de conocimiento sobre la producción

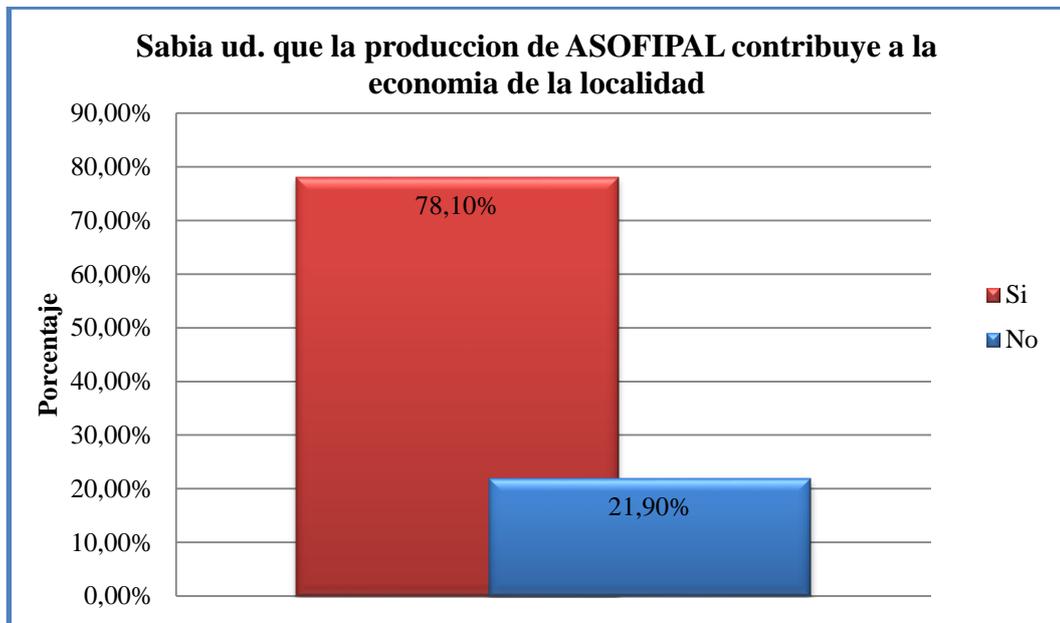
CUADRO N° 36 CONOCIMIENTO SOBRE LA PRODUCCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	164	78,10%
No	46	21,90%
TOTAL	210	100%

FUENTE: Directivos de la ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

GRÁFICO N° 35 CONOCIMIENTO SOBRE LA PRODUCCIÓN



FUENTE: Directivos de la ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia ParralesTomalá

Esta pregunta es de conocimiento e informativa a la vez es importante porque permite conocer la existencia de la asociación e informar sobre nuestra identidad socio cultural es lo que puede demostrar la gráfica después de haber realizado las encuestas a las 210 personas, el 78,10% que corresponden a 164 personas manifiestan que si conocían del producto que contribuye a la economía de la comunidad, mientras que 46 personas equivalentes al 21,90% mencionaron que no conocían del producto que contribuía a la economía de este distrito.

3.4. CONCLUSIONES

- 1.** Después de hacer el análisis de las técnicas de investigación a través de las encuestas y entrevista se llegó a la conclusión que ASOFIPAL no tiene una estructura organizacional bien definida, por lo que no conocen como proyectar la planeación de la organización para lograr los objetivos propuestos.
- 2.** Existe falta de compromiso por parte de los miembros, por tal motivo se ha manejado la institución de manera empírica y por ende posee falencias a nivel administrativo.
- 3.** La comunicación y el control es importante en la organización, haciendo un análisis de los instrumentos se pudo detectar que en la organización no existe buena comunicación, si bien es cierto es la base para que la institución pueda funcionar, por lo tanto hace que la gente se organice, ejecute tareas, tome decisiones, resuelva problemas, generen cambios y de esta manera encaminarla a un desarrollo.
- 4.** Como institución agremiada debería tener una filosofía la organización, pero no la poseen es lo que nos pudieron decir los expertos en la entrevista por tal motivo todo el personal operativo y directivos no se sienten comprometidos con ella, por eso creen necesario que tenga una misión, visión, objetivos y valores, para conseguir un espíritu de equipo y garantizar la unificación de esfuerzos.
- 5.** En la encuesta a los socios la organización, en opinión de ellos se detectó que el personal no cumple sus funciones a cabalidad, por lo que no hay una coordinación entre los miembros lo que dificulta que se trabaje en equipo y no se logre las actividades plasmadas.

3.5. RECOMENDACIONES

- 1.** En primer lugar se sugiere establecer una estructura formal en la organización ya que como institución la necesita, más que nada porque los procedimientos conllevan a la formalización de las actividades.
- 2.** Deberían implementar una filosofía organizacional para que sus miembros y socios se identifique con los valores, misión, visión, ya que es necesario para que la organización se desarrolle como tal, y pueda tener compromiso de equipo y ser una entidad más competitiva.
- 3.** Determinar el organigrama de ASOFIPAL, ya que permite conocer la posición que tienen cada uno de los directivos en sus diferentes escalas jerárquicas, facilitando así los cubrir los inconvenientes internos que existen en la institución, y permitir conocer quien tomara las decisiones en el surgimiento de los problemas y bajo que mando.
- 4.** Deberían optar por capacitarse en áreas administrativas ya que serviría de mucho para el mejor manejo de los recursos disponibles de la institución, y lograr un mejoramiento en el cumplimiento de las funciones y tareas encomendadas.
- 5.** Se recomienda tener una división de trabajo más formal porque es la base de toda organización para conseguir los objetivos, logrando que se trabaje en equipo de forma participativa y coordinada, ya que la manera independiente no es la conveniente y genera problemas dificultosos.
- 6.** Implementar un diseño organizacional en ASOFIPAL, que permita mejorar la gestión administrativa de la institución, y de esta manera fortalecer las actividades, funciones, deberes, responsabilidades y autoridad de la Asociación.

CAPITULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS FILETEADORES DE PALMAR, UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.”

PRESENTACIÓN

La creciente demanda de clientes que necesitan productos de calidad, conlleva a la Asociación a estar mejor preparada para ofrecer un mejor servicio que responda acorde a los requerimientos que se van presentando, y la organización es a menudo una necesidad cuando la institución quiere crecer partiendo de la estructura original para gestionar eficientemente los recursos.

Para esto se debe iniciar a trabajar en una forma ordenada y segura, iniciando con la socialización del proyecto y la capacitación constante de los socios; la actual propuesta sirve a la asociación como herramienta básica para el diseño de sus estructura organizacional, bajo un enfoque holístico que permita a la organización responder a los clientes.

El diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de la asociación, permitiendo la coherencia entre sus componentes y el reconocimiento de su funcionamiento como sistema, por lo que es necesario enfatizar en las decisiones de carácter estratégico que demanda la definición y redefinición de las estructuras de una organización.

Los intervinientes y colaboradores conocerán sus responsabilidades, características, funciones y deberes que le ayudarán a una mejor adaptación, por lo cual es de suma

importancia la implementación para que la empresa pueda llegar cumplir con sus objetivos.

4.1. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de ASOFIPAL permite comprender como proyectar la estructura de la asociación, ya que contribuye a lograr los objetivos organizacionales, sabiendo utilizar los recursos de manera eficaz, para que esta institución subsista ante los cambios y se desarrolle como tal entidad.

Uno de los puntos importantes en el desarrollo de la asociación es la asignación de responsabilidad, sabiendo distribuir tareas y cumplirlas en un determinado tiempo para que la parte del personal administrativo sea eficiente en sus procesos y las distintas actividades que se generen en la institución.

4.2. Datos de identificación de la Asociación

LaASOFIPAL, tiene como fin brindar un servicio efectivo a la población peninsular, para formar una líder en los productos ofertados.

ASOPIFAL

Fecha de fundación: 26 de octubre del 2008

Representante legal: Sr Ángel González

Ubicación: Comuna Palmar, Barrio Santa María

Logotipo:

Es la imagen que da representatividad a la ASOCIACIÓN DE FILETEADORES PALMAR y es escogida a lo que la institución se dedica.

Su color expresa la mar de donde se obtiene el producto para satisfacer las necesidades del cliente

GRÁFICO N° 36 LOGO DE LA ASOFIPAL



ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

Slogan: Esfuerzo y Perseverancia..!!

4.3.Elementos del Diseño de la estructura Organizacional para la ASOFIPAL.

Los elementos del diseño de la estructura organizacional en laASOFIPAL, se establece con el fin de definir una misión, visión, jerarquías, funciones, responsabilidades y sobretodo una división de trabajo que contribuya al mejoramientos de los procesos en todo ámbito, sea este productivo, administrativo, de gestión y de esta manera contar con una debida estructura formal.

4.3.1. Preparación y análisis organizacional

En esta primera fase se conocerá mediante un análisis la estructura organizacional actual de ASOFIPAL, en el que se tomaran en cuenta factores internos y externos que están implicados en el proceso de estudio.

4.3.2. Diagnóstico Organizacional

ASOFIPAL es una asociación dedicada a filetear, congelar y distribuir pescados debidamente procesados, así como también es una asociación que a través de la producción hace que sus empleados se dediquen a la producción y comercialización de sus productos.

4.4. Modelo Organizacional para la ASOFIPAL.

GRÁFICO N° 37 MODELO ORGANIZACIONAL DE LA ASOFIPAL



ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

4.5. ANÁLISIS SITUACIONAL

El modelo del diseño de la estructura organizacional para ASOFIPAL, de la comuna Palmar, fue elaborado en base a las necesidades que presenta la organización, considerando los resultados obtenidos en la entrevista y la encuesta, es decir las opiniones, sugerencias y expectativas que tienen los directivos y los clientes de la ASOFIPAL, dos elementos principales para lograr los objetivos establecidos en la institución.

Se realizará un análisis interno y externo para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y las amenazas que presenta la ASOFIPAL, con el afán de conocer los factores clave que pueden influir en el éxito o fracaso de los objetivos propuestos.

La proyección estratégica, se transforma en el horizonte de la institución, teniendo como base la misión, visión, valores, objetivos y estrategias que orientan el respectivo plan de acción.

La determinación de los procesos es una técnica que facilitará el proceso de fileteado, congelado y procesado de pescado.

En la asociación se realizó un diagnóstico de la estructura organizacional para buscar la forma de proyectar y ayudar a lograr los objetivos, si bien es cierto en toda institución los recursos son muy limitados y hay que saberlos utilizar eficazmente para que la subsista y se desarrolle.

4.5.1. Análisis Interno

Para la realización del estudio interno de la Asociación de Fileteadores de la comuna Palmar se procedió a ejecutar una observación de campo en el que se

determinó que esta es uno de los factores que genera el proceso económico en la población y que además se considera una proyección que la convierte en el motor socioeconómico de la zona costera en la ruta del Spondylus.

4.5.2. Análisis Externo

Esta agrupación de fileteadores de pescado no cuenta con una adecuada estructura orgánica que le permita generar su desarrollo organizacional a través de las bases y el talento humano con el que cuenta, dando lugar a la aparición de nuevos problemas que afecten la economía local, y fomentando la negativa cultura del conformismo institucional y contextual, a razón de esto se procedió a formular un cuadro demostrativo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) existentes en la asociación.

FODA ASOFIPAL

GRÁFICO N° 38 FODA DE LA ASOFIPAL

<ul style="list-style-type: none"> - Tiene local propio para el funcionamiento de la institución - Cuenta con la predisposición del personal para la atención al cliente - Tiene maquinaria industrial nueva para conservar mejor el producto - Infraestructura adecuada para el desarrollo de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo GAD parroquial de Colonche en los proyectos prioritarios - Socios viven en la Comuna Palmar que facilita el mejoramiento de la administración - Apoyo de Ministerios de Gobierno - Capacitaciones al personal en distintas áreas
<ul style="list-style-type: none"> - Baterías sanitarias deterioradas que necesitan el arreglo para mejorar el aspecto de la institución - Parqueadero deteriorado donde los clientes y personal ejecutaran el arreglo necesario ya que Asofipal se encuentra en una zona céntrica - Inexistencia del control de entrada y salida de los trabajadores sobre el cual se discute en asamblea - La deserción laboral no permite el avance de la institución - Escases de muebles de oficina 	<ul style="list-style-type: none"> - Escases de señalización de la vía principal - Fenómenos Naturales - Competencia con mejor captación de clientes debido al adecuado proceso administrativo.

FUENTE: ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

4.5.2.1. Interpretación del Análisis Interno

Dentro del análisis interno podemos decir que siendo una nueva asociación, no posee una estructura organizacional definida y por lo tanto, no cuenta con un organigrama que facilite una mejor organización de la institución.

La escases de una estructura organizacional, hace que se dificulten las entregas de los productos y no se logre el cumplimiento de los objetivos.

4.5.2.2. Interpretación del Análisis Externo

Palmar es una comuna muy joven y dinámica, que acoge a turistas, pescadores, lo que significa un mayor movimiento comercial, en la contribución de la economía de la comuna Palmar y la provincia de Santa Elena.

Para evitar el monopolio deberían fijarse políticas a fin de beneficiar a todos, ya que la pesca y los diversos procesos que se pueden realizar con los productos del mar, son una gran fuente de empleo para muchos que se dedican a alguna actividad relacionada a la pesca.

4.5.3. Matriz Estratégica FODA

Las estrategias forman parte de la planificación organizacional de una asociación por lo que se convierten en una herramienta que permita identificar y diseñar posibles soluciones alternativas a los problemas que ponderan un desequilibrio económico en el ámbito o contexto situacional.

GRÁFICO N° 39 MATRIZ ESTRATEGICA FODA DE LA ASOFIPAL

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Fortalezas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración de Directivos para mejorar el nivel Institucional de la Asofipal. 2. Colaboración de los empleados. 3. Ser una institución única en la ruta del Spondylus 	<p>Debilidades (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La ASOFIPAL no cuenta con un Diseño Organizacional. 2. El personal labora en diferentes funciones 3. Falta de planificación y organización.
<p>Oportunidades (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Involucrar a todos las personas que laboran en el ámbito Directivo y personal en general. 2. Personal capacitado para filetear el producto 	<p>FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena voluntad de todos los involucrados para diseñar el Modelo Organizacional. 2. El personal debe ser guiado por los que ya tienen experiencia 	<p>DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Al contar con la presencia de todos los involucrados podemos obtener el Diseño. 2. Con un muy buen producto podemos tener más acogida en el mercado
<p>Amenazas (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. que se constituyen en competencia. 2. Señalización de la vía principal 	<p>FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar ferias en la comunidad para que conozcan el producto. 2. ASOFIPAL se hace conocer por encontrarse en toda la entrada a la comunidad 	<p>DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. . Al no tener una planificación y organización se ve en la obligación de implementar un diseño organizacional. 2. Se plantea realizar una gigantografía de ASOFIPAL

FUENTE: ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESO ADMINISTRATIVO

4.6.1. MISIÓN INSTITUCIONAL

ASOFIPAL es una asociación dedicada a filetear, congelar y comercializar pescado, ubicada en la comuna Palmar cumpliendo con las normas higiénicas establecidas por los organismos reguladores de esta actividad, creada para promover la economía local y nacional, trabajando con compromiso social en busca de la satisfacción de los consumidores de sus productos y las exigentes políticas del mercado.

4.6.2. VISIÓN INSTITUCIONAL

ASOFIPAL se convertirá en el referente artesanal de la fileteadora de pescado de la Provincia de Santa Elena y liderará el procesamiento y comercialización de sus productos, mediante el trabajo organizado del talento humano generando empleo y el desarrollo organizacional de la Comuna Palmar.

4.6.3. Principios y valores de la ASOFIPAL.

- Compromiso

Deber y cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en la asociación, los socios deben ejercer un trabajo responsable teniendo en cuenta sus obligaciones y participando en la toma de decisiones de los cambios que exija el mercado para mantener la competitividad de la asociación.

- Respeto

Mantener un comportamiento organizacional y cultural agradable en los diferentes procesos de producción, fomentando el buen trato, cordialidad y compostura ante

cualquier adversidad considerado la colaboración equitativa de los socios de la ASOFIPAL, demostrando que se trabaja en un entorno agradable y generando a su vez confianza en la sociedad, clientes y proveedores.

- **Participación**

La participación se expresará en una cultura que valora, motiva e incentiva la generación de ideas y acciones dirigidas al mejoramiento continuo de la y proyecciones en el mercado.

- **Calidad**

Se reflejará en la excelencia de los procesos administrativos, productivos y comerciales con la colaboración de todos los empleados y directivos de la ASOFIPAL.

- **Seguridad**

En ASOFIPAL se trabajará para generar confianza y vínculos duraderos con los clientes internos, externos y los proveedores sin descuidar la seguridad industrial de sus colaboradores.

- **Imagen**

Se diseñará una imagen corporativa, sólida y de prestigio en la institución, que facilite la participación competitiva en los mercados nacionales e internacionales.

- **Honestidad**

Se reflejará en la conducta intachable de los directivos y colaboradores de la ASOFIPAL, con sentido de justicia e integridad, en la gestión transparente de los

procesos productivos, comerciales y administrativos, promoviendo el prestigio y consolidación de la organización.

- **Eficacia**

Se demostrará compromiso, reciprocidad, respeto y lealtad hacia la institución a través del cumplimiento eficiente de sus tareas-funciones, cumpliendo con las exigencias del mercado.

4.6.3.1.Objetivos.

4.6.3.1.1. Objetivo General.

Liderar el mercado provincial y nacional de asociaciones fileteadoras de pescado, su proceso de refrigeración y comercialización mediante la implementación de mecanismos organizacionales que permitan mejorar la gestión administrativa.

4.6.3.1.2. Objetivos Específicos

- Mejorar la calidad de los productos ofertados mediante la capacitación continua del talento humano que facilite la estructura organizacional de la ASOFIPAL.
- Establecer controles y realizar el seguimiento, por medio del diseño de una estructura organizacional renovada para mejorar el rendimiento de la ASOFIPAL.
- Diseñar una estructura organizacional programada para el establecimiento de funciones y control de las actividades administrativas y socioeconómicas que maneja la para mantener su competitividad en el mercado.

4.6.4. ESTRATEGIAS

4.6.4.1. Fortalecimiento de las capacitaciones al personal que labora en la institución.

A) Manejo adecuado de los implementos de seguridad industrial.- En el ámbito empresarial la seguridad y adecuado manejo de herramientas de trabajo son indispensables para el buen funcionamiento administrativo, mediante esta estrategia se genera una interrelación entre el obrero y los jefes fomentando la confianza y el ambiente organizacional idóneo para el buen desempeño en las funciones y tareas establecidas.

A través de los diferentes procesos de la administración se determina que la capacitación es un mecanismo o herramienta que sirve para equilibrar las actividades de cada función con lo que exige la misma. Es más bien una inversión que realiza la asociación para mejorar periódicamente el desempeño de cada trabajador.

Con la implementación de una capacitación se pretende:

- Reducir el riesgo laboral.
- Promover el buen desempeño de funciones.
- Cumplimiento de las políticas de la ASOFIPAL.
- Seguridad personal e integridad en el trabajo.
- Formación personal y técnica de los trabajadores.
- Conocimiento de los deberes y derechos de los trabajadores.

B) Motivación

Se caracteriza por la predisposición que tienen sus colaboradores de trabajar en beneficio de la organización y mantener el clima organizacional adecuado, a razón

de esto se pretende fortalecer hábitos administrativos y comunicacionales que generen:

- Incremento en la productividad.
- Fortalecimiento de los vínculos entre directivos y demás socios.
- Eficacia y eficiencia.
- Establecimiento de nuevas metas u objetivos.
- Captación de nuevos clientes.

C) Venta y Marketing

Este tipo de capacitaciones están dirigidas al personal encargado de fomentar la producción en función de las áreas de trabajo establecidas en la Asociación de fileteadores de pescados de la Comuna Palmar.

Este aspecto importante para el desarrollo socioeconómico de la organización debe de estar en constante actualización, acogiéndose a los diferentes cambios que se generen en el mercado, sean estos escenarios económicos, sociales, tecnológicos y políticos de las ventas que tenga ASOFIPAL.

El propósito de esta capacitación es:

- Mejorar la atención o servicio directo al cliente.
- Innovar constantemente para que el valor agregado al producto sea novedoso o llamativo para la captación del cliente.
- Incluir en el proceso de ventas diferentes formas de pago, sean estos: créditos o pago en efectivo con el fin de buscar la satisfacción del cliente.
- Fortalecer la supervisión en el ámbito administrativo y productivo para que de esta manera se realice un trabajo con eficacia y eficiencia.

CUADRO N° 37 PRESUPUESTO DE LAS CAPACITACIONES

ACTIVIDADES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Manejo adecuado de los implementos de seguridad	2 semanas	\$ 120,00
Motivación	2 semanas	\$ 130,00
Venta y Marketing	2 semanas	\$ 140,00
Total		\$ 390,00

FUENTE: LA ASOFIPAL

ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

4.6.4.2. Mejoramiento y proceso de la Materia Prima.

- Posicionamiento de la asociación con el mejor producto que se encuentre en el mercado de fileteadores de pescado y frigorificación.
- Reducción de la demanda de los productos que son importados a través del marketing y mejoramiento de la materia prima.
- Establecer la publicidad que sea necesaria para promocionar el producto.
- Aumentar el consumo del producto cumpliendo con las necesidades del mercado.

De esta manera se organizan las acciones y todo el procedimiento que se hace para lograr el producto terminado. Implementar los mecanismos que sean necesarios para el mejoramiento de la calidad e imagen de ASOFIPAL.

Este proceso es indispensable para que la asociación pueda anticiparse y responder a los cambios del entorno, es decir, del mercado, de la competencia, de la tecnología, comunicación interna, comunicación con el cliente, revisión del sistema contable, para esto es necesario:

A continuación se detallan las características de los productos y las especies más utilizadas como materia prima:

- **Producto:** Filete de pescado
- **Filetear:** Se coloca el pescado en una superficie plana, se toma un cuchillo fino con una cuchilla afilada plana y cortar la piel en la parte posterior de la aleta dorsal. Recorre el cuchillo por el corte anterior hasta la cola del pescado. Colocar el filete del pescado lejos del resto de pescado y repetir el proceso.
- **USOS:** Para la preparación de diversos platos: frito, cebiche, encocado, etc.
- **PRODUCTO:** Hielo

Para esto se debe tener en cuenta las diferentes especies a comercializar, su duración y conservación estimadas, la composición física y química, las tallas comerciales disponibles y las permitidas, los volúmenes actuales y las previsiones de disminución, estabilidad o incremento de la materia prima en el futuro, proyectando una demanda y fortaleciendo los diferentes procesos administrativos.

4.6.5. Comercio del Pescado

Se debe tomar en cuenta la escala en la producción, almacenamiento y producción del pescado, que deben ser simples y baratas, manteniendo un buen nivel de tecnología e higiene. El nivel tecnológico deberá ser acorde al nivel general de la zona y ser idóneo para la situación local y comercial de la pesca.

4.6.5.1. Aspectos de la Comercialización de Pescado

El presente proyecto ha demostrado que los principales defectos detectados. Se pueden mejorar aplicando la propuesta, considerando los siguientes elementos:

- Volumen de pescado a procesar, la cantidad disponible de los proveedores y la cantidad de productos que los consumidores o compradores estarían dispuestos a adquirir en un determinado periodo de tiempo dado a un precio fijado.
- Preferencias y actitudes de los compradores.
- El costo de la materia prima (por especies) el costo del proceso (incluido el hielo, recipientes y pérdidas por factores diversos) costo de funcionamiento y transportes, entre otros costos.
- La relación entre las cantidades y capacidad prevista por la asociación y la cantidad de materia prima en el mercado.
- Las especies que con mayor probabilidad se venderán y el tipo de manipulación que se propondrá.

4.6.5.2. Elección de Lugares

Tener en cuenta los siguientes factores:

- La disponibilidad de peces y la distancia entre el lugar de desembarco y comercialización al sitio de la asociación.
- La existencia de caminos, vías navegables u otros servicios para los desembarcaderos, recogida del producto y centros de mercado
- La disponibilidad de agua, de un sistema de eliminación de residuos, de combustibles y de electricidad
- El lugar debe tener espacio suficiente para futuras ampliaciones

4.6.5.3. Ampliar los ámbitos de negociación con los proveedores

El producto que distribuye la asociación de fileteadores de la comuna Palmar es elaborado en la Provincia de Santa Elena, y se convierte en una fuente de distribución en el mercado también la captación de clientes aumentará en el sector debido a que ya no tienen que viajar para obtener un producto de excelente calidad, esto a su vez permitirá establecer precios razonables que llamen la atención de acuerdo a los costos de producción.

4.7. PROCESO ADMINISTRATIVO

Este proceso es un sistema de acciones que permite que la administración de cualquier asociación se convierta en una habilidad o destreza que tienen las personas, utilizando conocimientos o experiencias adquiridas en el transcurso del ejercicio, esto permitirá obtener resultados positivos con mayor eficacia y eficiencia.

4.7.1. Organización

Es una manera sistemática de realizar o planificar las actividades que tengan que ver con el desarrollo de la ASOFIPAL, en conclusión se determina que cada integrante de la institución tenga definidas sus funciones y roles, fortaleciendo la forma estructural y funcional de toda acción que se realice en beneficio y para el desarrollo económico de la asociación.

4.7.2. Fortalecimiento organizacional.-

A través de esta parte del proceso administrativo se pretende:

- Planificar las actividades que se realizan en la Asociación de fileteadores de pescado de acuerdo a las exigencias del mercado.

- Priorizar la solución de problemas que afecten la actividad productiva de la ASOFIPAL.
- Gestionar cambios organizacionales con el fin de mantener a la asociación actualizada y acertar en el valor agregado que se le pueda dar al pescado fileteado después de su refrigeración.
- Optimizar recursos con el fin de mejorar la situación socioeconómica de sus colaboradores.
- Fortalecer la estabilidad laboral y económica de los trabajadores mediante eventos administrativos como incentivos a los mejores trabajadores, esto evitará la deserción del personal, reduciendo esta debilidad de la ASOFIPAL.
- Se establecerá espacios de participación de todo el sector involucrado en esta actividad productiva habrá reunión de socios para buscar mejoras y conocer el estado de la ASOFIPAL.

4.7.3. Dirección

Mediante este proceso se puede organizar el trabajo planificado entre los colaboradores de la asociación, esta herramienta permite fortalecer los objetivos y fines de la asociación porque toda acción está direccionada netamente a la actividad artesanal y con esto está preparada para cambios que exige el mercado competitivo en la zona de Palmar y en toda la Provincia de Santa Elena.

Con el fin de establecer la línea de producción que tiene la se procederá a:

- Establecer una guía de actividades donde prevalezcan las características de la organización artesanal, cumpliendo con los indicadores y estándares de calidad exigidos por los ministerios y organismos reguladores de esta actividad económica y productiva.

- Proyección organizacional de las bases ya establecidas en la estructura y objetivo institucional.
- Proveer de las herramientas adecuadas a los trabajadores con el fin de cumplir con los parámetros establecidos y exigencia del mercado de productos.
- Establecer plazos para cumplir con el nivel de fabricación proyectado de acuerdo a las bases de producción y políticas de la ASOFIPAL.
- Las reuniones para viabilizar el progreso de la organización no deben apartarse del marco legal.

4.7.4. Control

Mediante esta acción los responsables del manejo administrativo de la asociación tendrán la responsabilidad de cerciorarse si se está cumpliendo con la planificación establecida y de medir el volumen de producción preestablecido acorde a la demanda del mercado.

A razón de esto se procede a:

- Evaluar el trabajo constante de cada uno de sus colaboradores, esto es el sector operario, además también estará sujeta a la evaluación la parte ejecutiva y área encargada de la producción.
- Después de cada producción se determinará si los plazos establecidos para la misma son los adecuados o no y se empezará a tomar correcciones en este ámbito.
- Realización del ejercicio fiscal correspondiente al período con responsabilidad financiera y social por parte del área encargada.

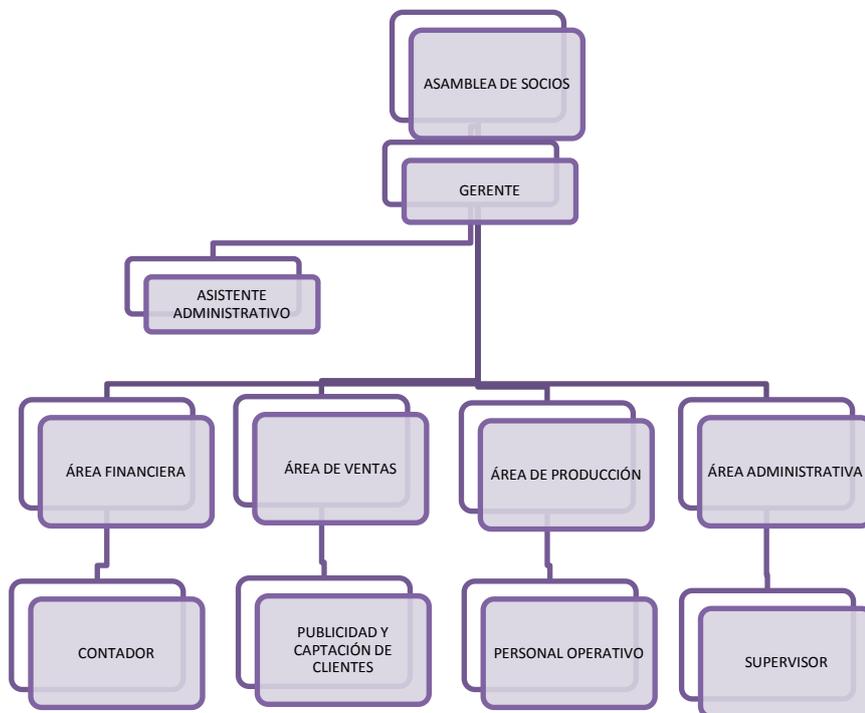
- Se llevará un control en las asambleas preestablecidas para mejorar el funcionamiento de ASOFIPAL.
- Se viabilizará las fuentes de producción para disminuir los imprevistos administrativos y de elaboración.

4.7.5. Proyección Organizacional

Es una planificación orientada a formar una estructura viable que proponga innovaciones en el mercado y que esté sujeto a cambios organizacionales con el fin de influir en la competencia que existe en el mercado.

4.8. Estructura Orgánica

GRÁFICO N° 40 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ASOFIPAL



ELABORADO POR: Cinthia Parrales Tomalá

4.8.1. OBJETIVO DE LA ESTRUCTURA

Se implementa una estructura orgánica con el fin de cumplir con lo establecido en toda asociación de producción y mejorar el funcionamiento administrativo, de esta manera se distribuye funciones y se establecen roles acorde a las características de la organización consolidando su producto en el mercado.

4.8.1.1.DISTRIBUCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES

Asamblea de Socios:

- Aplicar sanciones a los directivos y socios que incumplen sus funciones.

GERENTE



Descripción:

El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que, estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.

Funciones:

1. Ejercer la representación legal de ASOFIPAL en cualquier actividad competente una vez que sea elegido por la Asamblea de Socios.
2. Presidir las sesiones de trabajo que se realicen con directivos y el personal operativo.
3. Delegar funciones y formación de comisiones en conjunto con la Asamblea de Socios.
4. Programar y planificar los procesos de producción en función de la demanda existente en el mercado con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.
5. Presentar informes de las gestiones que se realiza en busca de la consolidación del producto de la en el mercado.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.



JEFE ADMINISTRATIVO

Descripción:

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

Funciones:

1. Gestionar las capacitaciones del personal operativo y administrativo de la ASOFIPAL.
2. Cumplir y hacer cumplir las políticas de trabajo y producción de la ASOFIPAL.
3. Garantizar que el trabajador acceda a todos los beneficios de acuerdo a lo estipulado en la ley.
4. Participa en la elaboración del anteproyecto de presupuesto de la unidad.
5. Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.



JEFE DE PRODUCCIÓN

Descripción:

Responsable de todo lo referente a los procesos productivos para lograr la eficiencia y productos de calidad, coordina y organiza el área de producción tanto a nivel de gestión del personal como de cumplir con los objetivos de la producción a tiempo.

Funciones:

1. Controlar el cumplimiento de la producción de acuerdo a los estándares de calidad que exige el cliente en el mercado.
2. Cumplir con la demanda y necesidades establecidas por el cliente, ponderando el proceso de precio, calidad y servicio.
3. Presentar propuestas alternativas a diferentes eventos como los escases de materia prima.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.



JEFE DE VENTA

Descripción:

El gerente de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.).

Funciones:

1. Establecimiento de estrategias para consolidar el precio del producto en el mercado.
2. Establecer alianzas con los proveedores de la materia prima y con otra asociación que tengan la necesidad de adquirir el producto.
3. Reducir los costos de producción para obtener una mayor rentabilidad en la distribución del producto.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia Mínima De Dos Años



JEFE FINANCIERO

Descripción:

Se encuentra en el segundo nivel jerárquico de la organización, subordinado a la dirección de la misma se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa, mediante la emisión, análisis e interpretación oportuna de la información financiera que arroja la organización.

Funciones:

1. Rendir informes sobre la situación financiera de la asociación.
2. Mantener al día el pago a los trabajadores y demás miembros de la asociación.
3. Establecer Estados Financieros.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia Mínima De Dos Años



ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Descripción:

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

Funciones:

1. Trabajar en forma coordinada con el gerente en todo lo que esté relacionado con las fuentes de producción y el progreso económico de la ASOFIPAL.
2. Anotar todos los asuntos o actividades que se tratan en las asambleas y mantener al día las actas.
3. Redactar informes sobre las actividades que realizan los directivos de la institución.
4. Convocar de manera verbal y escrita a las asambleas de trabajo.
5. Organizar y ordenar con responsabilidad todos los documentos pertenecientes a la asociación.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.



SUPERVISOR

Descripción:

Supervisa el control del trabajo del resto del personal, distribuye el trabajo bajo la Planificación y organización, las tareas específicas entre los empleados para lograr un flujo de equilibrio de la empresa.

Funciones:

1. Evaluar constantemente el trabajo y buen servicio de todo el personal de la ASOFIPAL.
2. Vigilar que se cumpla con las actividades establecidas en la planificación.
3. Informar al departamento pertinente de alguna novedad en el desarrollo de las labores.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia Mínima De Dos Años



PERSONAL OPERATIVO

Descripción:

Encargados de la elaboración de la materia prima y productos terminado de un lugar a otro, además de realizar otras relacionadas con el proceso de producción en la planta a petición de los supervisores y del jefe de producción.

Funciones:

1. Realizar sus labores con responsabilidad cumpliendo con todas las medidas de seguridad e higiene.
2. Participar en la toma de decisiones ya que es el personal que procesa la materia prima.
3. Respetar y hacer respetar sus deberes y derechos como trabajadores.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia Mínima De Dos Años



PUBLICIDAD Y CAPTACION DE CLIENTES

Descripción:

Le corresponde realizar la captación a nuevos clientes, en no solo vender sino de dar un buen servicio al cliente, de realizar en conjunto las actividades que permiten lograr los objetivos de la empresa de interactuar en la mercadotecnia.

Funciones:

1. Innovar propagandas que se conviertan en objetivo llamativo para la captación de clientes.
2. Establecer valores agregados al producto para mejorar la consolidación en el mercado.
3. Realizar estudios de sectorización para distribuir el producto donde sea conveniente.

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia Mínima De Dos Años



CONTADOR

Descripción:

Es el encargado de dirigir y realizar todas las actividades contables de la empresa que incluyen la preparación, actualización e interpretación de los documentos contables y estados financieros, así como otros deberes relacionados con el área de contabilidad.

Funciones:

1. Realizar el ejercicio fiscal durante cada período.
2. Mantener los libros financieros de la al día.
3. Gestionar los pagos fiscales de ley y la seguridad social de todos los integrantes de la ASOFIPAL

Perfil:

- Edad de 30 a 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia Mínima De Dos Años

4.8.1.2.SISTEMA DE GESTIÓN

Es el conjunto de elementos administrativos y financieros con los cuales cuenta la asociación al momento de realizar acciones, los mismos provienen de las actividades que se realizan interna y externamente, es decir autogestiones.

4.8.1.2.1. Recursos.-

Es el manejo que se le da a los ingresos y egresos de la ASOFIPAL, convirtiéndose en elementos indispensables de los cuales depende el sistema de gestión productiva, donde si lo tecnológico, financiero y administrativo se combinan adecuadamente son capaces de formar una referente fileteadora de pescado.

4.8.1.2.2. Control de Calidad.-

Es una forma de organizar las acciones que tienen que ver con los estándares de calidad que exige el mercado de producción y todo el proceso de control en la elaboración del trabajo con calidad y calidez.

Esto ayudará a posicionar la fuente de producción de la asociación en el mercado, organizándose de manera coordinada para no tener un solo proveedor sino varios que cubran las necesidades cuando sea necesario.

4.8.1.2.3. Producto o servicio

La gestión de las necesidades en relación al producto o servicio, se basa en encontrar las necesidades y las expectativas de los clientes de ASOFIPAL refiriéndose al precio, calidad, servicio que asume cada cliente al momento de adquirir el producto.

4.8.1.2.4. Clientes

Aquellos son los elementos principales por lo tanto permite desarrollar las actividades al entorno de él.

Definen características y reflejan la forma que tiene el individuo al responder a determinado escenario, suelen coincidir con la clase social y adquieren el producto de acuerdo al mismo.

Se realiza a través del estímulo de los sentidos es decir, ante la muestra de productos, ya que los clientes estimulan vista y tacto. Es el estado de ánimo de los clientes al momento de la compra de los productos.

4.8.1.2.5. Satisfacción de las necesidades

Se toma en cuenta de acuerdo a la motivación que van a dar los directivos a los fileteadores donde la verdadera satisfacción que se llevan es haber contribuido al desarrollo de la organización.

4.8.1.2.6. Cultura Organizacional

Toda asociación maneja un diseño de estructura organizacional diferente, lo que busca es tener éxito en las relaciones de comunicación, reglas, formas de trabajo y otros aspectos de las reacciones o maneras de conducirse en el ambiente organizacional.

Permitirá medir en los directivos los resultados en beneficio de la estructura organizacional de la institución a través de técnicas y procesos que ayudaran a tener una mejor organización y administración de los productos.

4.9.RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD

A través de este proceso se puede conocer los alcancen y cumplimiento del propósito planteado y su influencia en el desarrollo organizacional de la ASOFIPAL.

4.10. PLAN DE ACCIÓN

De acuerdo a la importancia del estudio se hace necesario verificar los medios que se van a utilizar y de qué manera se va a realizar la planificación de tareas definiendo una secuencia de operaciones. El equipo necesario y los servicios que hagan falta serán incluidos, lo cual facilitara la factibilidad del proyecto estimando que materiales y energía se van a necesitar, lo que será de mucha utilidad en este proyecto.

PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N° 38 PLAN DE ACCIÓN

Problema Principal: Inexistencia de una estructura organizacional para ASOFIPAL.					
Propósito del Proyecto: Mejorar la gestión administrativa de ASOFIPAL.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO	DURACIÓN	RESPONSABLE
Desarrollar la propuesta de un diseño organizacional considerando enfoques que faciliten el buen manejo administrativo de la institución.	Encuestas dirigidas a socios y administrativos de la ASOFIPAL.	Elaboración de la Visión y Misión institucional.	Por definir.	3 meses	Asamblea de Socios y gerente.
Mejorar los niveles de atención y satisfacción de los clientes.	Encuesta dirigida a clientes.	Capacitación dirigida a la atención y servicio al cliente.	\$ 390,00	6 semanas	Directivos de ASOFIPAL.
Crear estrategias para la captación de nuevos clientes	Encuestas dirigidas a clientes.	Implementación de un sistema de gestión.	\$ 400,00	1 año	Jefes de área administrativa, producción, ventas y financiera.
Consolidar la presencia de la asociación en el mercado como referente productiva.	Cumplimiento de objetivos institucionales.	Establecimiento de una estructura orgánica y sus funciones.	\$ 900,00	2 años	Asamblea de Socios y gerente.
Mejorar el área administrativa de la ASOFIPAL.	Planificar Organización Dirección Control	Fortalecer el proceso administrativo de la ASOFIPAL	\$ 400,00	1 año	Jefe de área administrativa.

Fuente: ASOFIPAL.

Elaborado por: Cinthia Parrales Tomalá.

4.11. EVALUACIÓN

De acuerdo al estudio realizado, la Asociación de fileteadores de pescado de la Comuna Palmar no cuenta con un proceso de evaluación al personal, en consecuencia no existe un instrumento o herramienta que se pueda aplicar en la asociación, tampoco existe responsable de este proceso.

A razón de esto se plantea realizar las respectivas evaluaciones de desempeño a todo el personal teniendo en cuenta ciertas bases características: actitudes, rendimientos y comportamiento laboral u organizacional con el fin de conseguir el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Mejoramiento de las relaciones interpersonales entre superiores y subordinados.
- Ponderación del desarrollo organizacional de la asociación a través de evaluación interna.
- Ponderación de la producción establecida en plazos considerando la calidad del producto.
- Retroalimentación.
- Detección de falencias y corregir errores en el proceso administrativo y en el área de producción.

4.12. SEGUIMIENTO

El seguimiento de las acciones y actividades que se realicen para el adecuado funcionamiento de la ASOFIPAL debe estar basado en la verificación de los estándares de calidad de los productos que exige el mercado y debe estar acorde a los lineamientos legales establecidos por las entidades reguladoras como es el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Industria y Productividad, Ministerio de Salud Ambiental e Higiene.

4.12.1. Talento Humano

Se asigna el presupuesto para el personal de ASOFIPAL acuerdo a las funciones que desempeña la ASOFIPAL.

CUADRO N° 39 PRESUPUESTO DE TALENTO HUMANO

CARGO	CANTIDAD	SUELDO
Gerente	1	\$ 800,00
Asistente Administrativo	1	\$ 570,00
Jefe de Área Administrativa	1	\$ 650,00
Jefe de Área de Producción	1	\$ 650,00
Jefe del Área de Ventas y Captación de Clientes	1	\$ 650,00
Jefe del Área Financiera	1	\$ 650,00
Supervisor	1	\$ 600,00
Operarios		\$ 454,00
Director de Publicidad y Marketing	1	\$ 450,00
Contador	1	\$ 400,00
Total		\$ 5874,00

Fuente: ASOFIPAL.

Elaborado por: Cinthia Parrales Tomalá

4.12.2. Recursos Materiales

Para brindar un buen servicio al cliente es necesario capacitar al personal, se presenta el presupuesto detallado de la siguiente manera:

CUADRO N° 40 RECURSO MATERIALES

Descripción	Cantidad	Valor
Proyector	1	\$ 700,00
Materiales impresos	500	\$ 15,00
Suministro de oficina		\$ 300,00
Total		\$ 1015,00

Fuente: ASOFIPAL.

Elaborado por: Cinthia Parrales Tomalá

4.12.3. Recurso financiero

El presupuesto total para la asignación de recurso de las diferentes áreas se detalla a continuación:

CUADRO N° 41 PRESUPUESTO GENERAL DE LA PROPUESTA

Descripción	Cantidad	Valor
Talento Humano	1	\$5874,00
Recurso Materiales y Suministros de Oficina		\$ 815,00
Capacitaciones	3	\$ 1170,00
Total		\$ 7859,00

Fuente: ASOFIPAL.

Elaborado por: Cinthia Parrales Tomalá

4.13. CONCLUSIONES

*Los integrantes de ASOFIPAL se sienten satisfechos por el apoyo que se les está brindando.

*Se considera la capacitación de todos los integrantes en impartir charlas para generar un ambiente favorable para que los socios trabajen de una manera eficiente y eficaz ‘

*Se aplica un diseño organizacional en ASOFIPAL para garantizar el buen vivir en el entorno social, así mismo ir adaptándose a los cambios.

*Los socios necesitan de capacitación para mejorar el desarrollo de sus habilidades y destrezas en esta actividad ya que se ha convertido en una de sus fuentes de empleo.

*La ASOFIPAL debe desarrollar un proceso de producción, adaptándose a los cambios de los avances tecnológicos.

*La asociación desea ofertar productos de calidad debido a que el mercado de pescado tiende cada vez más a reducir el número de ofertantes cuando existe una demanda insatisfecha alta.

*La ASOFIPAL debe ofertar productos de primera calidad, con variedad de diseños al momento de empacarlos y a precios accesibles, dependiendo de la capacidad adquisitiva de los clientes.

4.14. RECOMENDACIONES

*La ASOFIPAL debe realizar alianzas estratégicas con diversas asociaciones fileteadoras y que provean de materia prima que cumplan los estándares de calidad.

*Considerar la capacitación de los integrantes impartiendo charlas que generen un ambiente favorable para que los socios trabajen de una manera eficiente y eficaz ‘

*Se debe aplicar un diseño organizacional que garantice el buen vivir en el entorno social que caracterice a la labor de la empresa.

*Capacitar a los socios para mejorar el desarrollo de las habilidades y destrezas en esta actividad

*Aplicar el modelo de diseño organizacional creado específicamente para la organización y mejora continua de la empresa.

*Empezar a diseñar los nuevos empaques para el producto que oferta la organización para el mercado consumidor. Y Ofertar productos acorde a las necesidades del consumidor.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, M. E. (2006). *Teorías de las Organizaciones*. México: Umbral Editorial S.A.
- Chiavenato, I. (2006). *Principios de la Administración*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Daft, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Cengagel Learning Novena Edición.
- EUGENIA CALDAS, R. C. (2009). *TEORIA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL*. BUENOS AIRES: PEARSON EDUCACION.
- Gill, J. J. (2007). *Diseño Organizativo Estructuras y Procesos*. Buenos Aires: Granica S.A.
- GOMEZ, M. (2006). *INTRODUCCION EN LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. ARGENTINA: BRUJAS.
- Hellriegel, D. S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengagel Learning Doceava Edición.
- Rodríguez, J. (2010). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. México: Cengage Learning.
- Ruíz, R. (1995). *undamentos de análisis de gestión administrativa*. Panapo: Caracas.
- SANTANDER, G. (2009). *METODOLOGIA DE LA INVESIGACION*. BUENOS AIRES.
- URIBE, R. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. MEXICO: UMBRAL.
- VALENCIA, J. R. (2004). *COMO APLICAR LA PLANEACION ESTRATEGICA A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA*. MEXICO: CENGAGEL LEARNING.

PAGINAS DE INTERNET

http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/411/1/TESIS_EZ.pdf)

[Consultada: 23 de Agosto de 2013]

(Definición conformada según “Monografías Administración”:

[http://administracionactiva.blogspot.com/2009/02/principios-generales-de-](http://administracionactiva.blogspot.com/2009/02/principios-generales-de-la.html)

[la.html](http://administracionactiva.blogspot.com/2009/02/principios-generales-de-la.html)) [Consultada: 26 de Agosto de 2013]

www.monografias.com)

www.cib.upse.edu.ec

www.proecuador.gob.ec

ANEXOS

ANEXO N° 1 ENTREVISTA



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FORMATO DE ENTREVISTA

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través un cuestionario de preguntas para captar información indispensable que ayuden a mejorar la gestión de la Asociación. Toda información que nos pueda proporcionar será para nosotros confidencial y de mucha utilidad.

Entrevista

1. ¿Está de acuerdo con la implementación de un Diseño Organizacional con la finalidad de mejorar la administración efectiva de la empresa ASOFIPAL?
2. ¿Considera usted que ASOFIPAL ha cumplido con sus objetivos propuestos?
3. ¿Cómo considera usted que es el ambiente organizacional y administrativo en la empresa ASOFIPAL?
4. ¿Piensa usted que se requiere la implementación de estrategias innovadoras para la organización?
5. ¿Está de acuerdo en que ASOFIPAL cuente con una estructura organizacional establecida para lograr efectividad en la administración?
6. ¿Cómo empresa dedicada a filetear pescado tiene una misión y visión? ¿Por qué?

7. ¿Podría mencionar cuales son las fortalezas de la empresa frente a otras empresas?
8. ¿Qué debilidades tiene la empresa frente a otras instituciones?
9. ¿Qué principios y valores éticos posee ASOFIPAL?
10. ¿Cree usted necesaria la implementación de una estructura organizacional, para el mejoramiento de la planificación y control de las actividades de la empresa ASOFIPAL?



ANEXO N° 2 ENCUESTA A SOCIOS

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS DE ASOFIPAL

Estimados soy..., estudiante de la UPSE, y estamos conversando con personas como usted, sobre significativos temas de interés, para su posterior interpretación y análisis.

Objetivo: Determinar el nivel de gestión de la Asociación, mediante la realización de un cuestionario dirigido a los Socios de ASOFIPAL

a) DATOS PERSONALES:

1. Edad: 25-35 36-46 47 en adelante
2. Sexo: Masculino Femenino
3. Nivel/Instrucción Primaria Secundaria Superior

b) DATOS DE INFORMACIÓN

4. ¿La Asociación cuenta con un Diseño Organizacional?
Sí No
5. ¿Ustedes consideran que toman sus decisiones sobre las actividades a realizarse?
Perenemente
Ocasionalmente
Nunca
6. ¿Cree usted que las decisiones tomadas frente a los problemas son las más acertadas?
Siempre
A veces
Nunca
7. ¿El control y la comunicación que tiene dentro de la Asociación son de nivel:
Alto
Mediano
Bajo
8. ¿Existe una división de trabajo definida?
Sí No
9. ¿Conoce usted sus funciones y obligaciones como socio de la Asociación?
Totalmente
Medianamente
Desconoce

10. ¿Qué documentos legales y normativos guían las actividades de trabajo en la Asofipal?

Estatutos
Reglamentos
Manuales
Otros
Ninguno

11. ¿Según su criterio como socio, el personal de la Asociación cumple sus funciones a cabalidad?

Perenemente
Ocasionalmente
Nunca

12. ¿Cree usted que los mecanismos de coordinación de las áreas de la Asociación están bien establecidos por la alta dirección para el logro de los objetivos?

Sí No

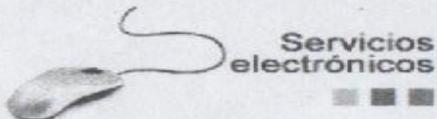
13. ¿Cree usted que la Asociación al implementar un Diseño Organizacional mejoraría su nivel de eficiencia y productividad?

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo,
Ni en desacuerdo
Totalmente de acuerdo

Gracias por su tiempo y participación!

ANEXO N° 4 DIRECTIVA DE LA ASOFIPAL

superintendencia de
ECONOMÍA
POPULAR Y SOLIDARIA



Usuario Principal: 2490004916001 - ASOCIACION DE TRABAJADORES AUTONOMOS FILETEADORES DE PALMAR

Salir

Actualización de Datos

Información de Organización

Documentación

Directivas

Consulta estado de trámite

Estado del trámite

Acopio de información

Balances

Socios

Manual de Usuario

Administración de Cuenta

Información de los Vocales de las Juntas

Información de los Vocales de las Juntas

* Cédula:

Nombres y Apellidos:

* Juntas:

* Tipo de Vocal:

* Periodo (Años):

Agregar Vocal

JUNTA DIRECTIVA

Cédula	Nombre y Apellidos	Tipo de Vocal	Periodo	Eliminar
0906327150	GONZALEZ CAICHE MARCOS ANGEL	VOCAL PRINCIPAL 1	2 años	X
0922158902	TORRES OLAVE MARLON LEONARDO	VOCAL SUPLENTE 1	2 años	X
1304055524	OLAVE CONFORME MARY LECTY	VOCAL PRINCIPAL 2	2 años	X
0906666250	FRANCO TOMALA MARIA HERLINDA	VOCAL SUPLENTE 2	2 años	X
0901665966	CUCALON MALAVE FLAVIO BALTAZAR	VOCAL PRINCIPAL 3	2 años	X
0924684335	GONZALEZ MERO ANGEL MANUEL	VOCAL SUPLENTE 3	2 años	X

Fecha de Elección de la Junta : 16/08/2014

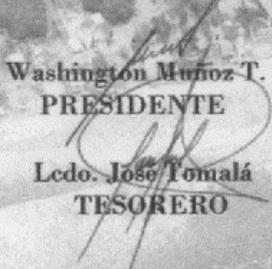
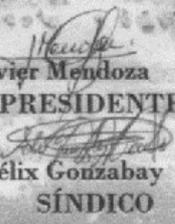
JUNTA DE VIGILANCIA

Cédula	Nombre y Apellidos	Tipo de Vocal	Periodo	Eliminar
0910112515	CUCALON FRANCO MILTON FREDY	VOCAL PRINCIPAL 1	2 años	X
0905725776	GONZALEZ CAICHE MERCEDES ESTHER	VOCAL SUPLENTE 1	2 años	X
1709779779	LASCANO TERAN JUAN DIEGO	VOCAL PRINCIPAL 2	2 años	X
0904781036	FRANCO TOMALA VICENTE	VOCAL SUPLENTE 2	2 años	X
0905304457	GUALE SUAREZ CORINA GENOVEVA	VOCAL PRINCIPAL 3	2 años	X
0928466889	LANEZ TREJOS FELIX JUNIOR	VOCAL SUPLENTE 3	2 años	X

Fecha de Elección de la Junta : 16/08/2014

Guardar Siguiente

ANEXO N° 5 CERTIFICADO DE COMUNA

	COMUNA "PALMAR" R.U.C. No. 0991297553001 ACUERDO MINISTERIAL No.185 DEL 22 DE FEBRERO DE 1938 PALMAR - SANTA ELENA - ECUADOR	
C.P. 0245-2012		Mayo
CERTIFICADO DE POSESIÓN		
CERTIFICADO DE POSESIÓN QUE OTORGA LA COMUNA PALMAR A FAVOR DE: ASOC. D FILETEADORES "ASOFIPAL" R.U.C N° 2490004915001		
La Comuna Palmar, Jurisdicción de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, en atribuciones que le compete concede el presente CERTIFICADO DE POSESIÓN de un solar ubicado en la parte urbana de la Población con las siguientes cláusulas.		
1.-ANTECEDENTES.-La Comuna PALMAR es dueña de un predio rural manera tranquila e ininterrumpida desde tiempos inmemoriales según consta en los reglamentos Internos mediante Acuerdo Ministerial del 3 de Diciembre de 1982, protocolizada ante el Notario del Cantón Quito el 7 de Julio DE 1983, e inscrita en el Registrador de la Propiedad del Cantón Santa Elena el 30 de Julio de 1983 con el numero 357.		
2.-Las medidas y linderos de dicho solar son las siguientes		
POR NORTE	15 mts	con calle publica
POR EL SUR	15 mts	con terrenos comunales
POR EL ESTE	15 mts	con terrenos comunales
POR EL OESTE	15 mts	con terrenos comunales
BARRIO CRUCE DE PALMAR AREA TOTAL 225 METROS 2		
3.- No podrán transferir ni vender a terceras personas sin AUTORIZACION de la directiva o de la asamblea y que si en el lapso de 1 año no se ha construido ningún bien inmueble este solar será revertido a la comuna palmar.		
4.- En caso de disolución de esta Asociación los bienes serán revertidos a la Comuna Palmar.		
Para mayor constancia firma la directiva de la Comuna Palmar.		
 Washington Muñoz T. PRESIDENTE	 Rocio Parrales. SECRETARIA	 Javier Mendoza VICEPRESIDENTE
Lcdo. José Tomalá TESORERO		Félix Gonzabay SÍNDICO
DIRECCION: AVENIDA PRINCIPAL CALLE 16 DE JULIO Y MALECON. CELULAR 086689414		

ANEXO N° 6 CARTA AVAL

ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTONOMOS FILETEADORES DE PALMAR
**"ASOFIPAL".**
FUNDADA EL 26 DE OCTUBRE DEL 2008
ACUERDO MINISTERIAL No. 9887
Palmar - Santa Elena - Ecuador

Sr. GONZALEZ CAICHE MARCOS ANGEL, Presidente de la Asociación de Trabajadores Autónomos Fileteadores De Palmar "ASOFIPAL" de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

CERTIFICO:

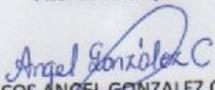
Que la Sra. CINTHIA ESTELA PARRALES TOMALÁ, con C.I. #0926756230, egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Estatal "Península de Santa Elena". Realizará su trabajo práctico de Titulación previo la Obtención de Ingeniera en Administración de Empresas dentro de esta Asociación.

Es de señalar que esta organización dedica sus actividades en beneficio al desarrollo socio-económico de la comunidad.

Certificación que doy en honor a la verdad. La interesada podrá hacer el uso legal que bien tuviere, a lo que me remitiré en caso necesario.

Palmar, Febrero del 2014.

Atentamente,


SR. MARCOS ANGEL GONZALEZ CAICHE
REPRESENTANTE LEGAL
C.I. 0906327150
TEL. 0969117853



ANEXO N° 7 CERTIFICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTONOMOS FILETEADORES DE PALMAR



"ASOFIPAL".

FUNDADA EL 26 DE OCTUBRE DEL 2008
ACUERDO MINISTERIAL No. 9887
Palmar - Santa Elena - Ecuador

CERTIFICO:

Que la Sra. CINTHIA ESTELA PARRALES TOMALÁ, con C.I. #0926756230, se le dio la apertura para que realice la tesis grado con el tema: **"DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ASOFIPAL UBICADA EN LA COMUNA PALMAR DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014"**.

La asociación y sus integrantes hemos colaborado con la información necesaria para aportar en la elaboración de la tesis, participando de reuniones, visitas, charlas de trabajo para dar cumplimiento a estos objetivos, de impulsar al desarrollo sustentable y bienestar de nuestra organización y comunidad.

La interesada podrá dar el uso legal que bien tuviere, a lo que me remitiré en caso necesario.

Palmar, Diciembre del 2015.

Atentamente,

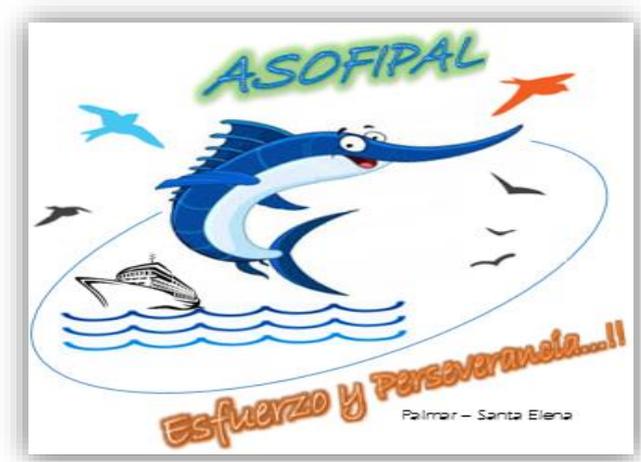
SR. MARCOS ANGEL GONZALEZ CAICHE
REPRESENTANTE LEGAL
C.I. 0906327150
TEL. 0969117853



ANEXO N° 8 LOCAL PARA VENTA Y EXPOSICIÓN DE SUS PRODUCTOS



ANEXO N° 9 LOGO DE LA ASOFIPAL



ANEXO N° 10 ENTREVISTAS



ANEXO N° 11 PRODUCTO



ANEXO N° 12 CAMARAS FRIGORIFICAS



ANEXO N° 13 PERSONAL OPERATIVO FILETEANDO EL PRODUCTO

