



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**REDISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA BRAYMING –
ESTUDIO JURIDICO**

TUTOR

Mgtr. SOLANGE RESABALA VALENCIA

AUTORES

**JOSELYN ANDREA GORDON QUILLIGANA
MARIA DE LOS ANGELES MURRIETA VASQUEZ**

GUAYAQUIL

2024

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

Rediseño organizacional de la empresa Brayming – Estudio Jurídico

AUTOR/ES:

Gordon Quilligana Joselyn Andrea.
Murrieta Vásquez María de los
Ángeles.

TUTOR:

Resabala Valencia Solange

INSTITUCIÓN:

Universidad Laica Vicente
Rocafuerte de Guayaquil

Grado obtenido:

Licenciado en Administración de Empresas

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2024

N. DE PÁGS:

117

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración

PALABRAS CLAVE: Diseño estructural, empresa, organización del trabajo.

RESUMEN: La implementación de un rediseño organizacional se utiliza como una herramienta para la mejora continua y para diagnosticar errores en una organización, con el fin de establecer estrategias que optimicen su funcionamiento. En el caso de Brayming S.A., el objetivo principal es que los empleados comprendan formalmente sus actividades y responsabilidades, fortalecer la línea de autoridad, mejorar la estructura organizacional y reforzar el uso de manuales de funciones. El proyecto de investigación busca lograr estos objetivos a través de un enfoque sistemático. Primero, se identifican los problemas actuales y se

establecen objetivos específicos y generales. Luego, se revisan antecedentes y se construye un marco teórico relevante para guiar el rediseño organizacional. Se emplea una metodología de investigación mixta, combinando encuestas y cuestionarios con análisis cualitativo de datos para obtener conclusiones y recomendaciones basadas en evidencia empírica. Finalmente, se presenta una propuesta detallada que aborda los problemas identificados y se evalúa su impacto en la empresa. La propuesta tiene como fin mejorar la colaboración entre los departamentos Legal y de Operaciones, optimizando los procesos y la atención a las partes involucradas en cada caso.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (Web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR/ES:

Gordon Quilligana Joselyn Andrea

María de los Ángeles Murrieta Vásquez

Teléfono:

0986360444

0967692566

E-mail:

igordong@ulvr.edu.ec

mmurrietava@ulvr.edu.ec

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

Mgtr. Betty Aguilar Echeverría

Teléfono: (04) 2596500 Ext. 201

E-mail: baguilare@ulvr.edu.ec

Mgtr. Carlos Correa González, director de carrera

Teléfono: (04) 2596500 Ext. 203

E-mail: ccorreag@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE SIMILITUD

TESIS - GORDON & MURRIETA - REV 13 de Sep FINAL.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Corporación Universitaria Iberoamericana

Trabajo del estudiante

<1%

2

Submitted to Corporación Universitaria Remington

Trabajo del estudiante

<1%

3

repositorio.uia.ac.cr:8080

Fuente de Internet

<1%

4

Submitted to Universidad TecMilenio

Trabajo del estudiante

<1%

5

www.powershow.com

Fuente de Internet

<1%

6

oldri.ues.edu.sv

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1%

8

Submitted to Universidad Rafael Landívar

Trabajo del estudiante

<1%

9	www.ingenieroseninformatica.org Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to CONACYT Trabajo del estudiante	<1 %
11	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
12	consultoria.anexia.es Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	<1 %
14	Submitted to Pontificia Universidad Católica del Perú Trabajo del estudiante	<1 %
15	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
16	es.tosca-med.eu Fuente de Internet	<1 %
17	m3.easyspace.com Fuente de Internet	<1 %
18	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.uisek.edu.ec	

	Fuente de Internet	<1 %
20	www.ucipfg.com Fuente de Internet	<1 %
21	www.vaneduc.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
22	contabilidad360.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
23	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
24	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
25	extranet.who.int Fuente de Internet	<1 %
26	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	www.grafiati.com Fuente de Internet	<1 %
28	www.itchihuahua.edu.mx Fuente de Internet	<1 %
29	www.itu.int Fuente de Internet	<1 %
30	candidates.jobandtalent.com Fuente de Internet	<1 %

31	es.surveymonkey.com Fuente de Internet	<1 %
32	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
33	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.unitec.edu Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
36	weed360.com Fuente de Internet	<1 %
37	www.entrepreneur.com Fuente de Internet	<1 %
38	www.parlamento-navarra.es Fuente de Internet	<1 %
39	www.pazciudadana.cl Fuente de Internet	<1 %
40	www.todomonografias.com Fuente de Internet	<1 %
41	1library.co Fuente de Internet	<1 %
42	books.google.com.co Fuente de Internet	<1 %

43	dspace.unach.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
44	es.coursera.org Fuente de Internet	<1 %
45	intcompgeoem17.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
46	philpapers.org Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.ub.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
48	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.uesiglo21.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
50	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
51	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
52	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1 %
53	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
54	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

55	repositorioinstitucional.uabc.mx Fuente de Internet	<1 %
56	repository.eafit.edu.co Fuente de Internet	<1 %
57	senasofiapluskatherine.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
58	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
59	www.ebizlatam.com Fuente de Internet	<1 %
60	www.oalib.com Fuente de Internet	<1 %
61	www.pinterest.es Fuente de Internet	<1 %
62	www.zur2.com Fuente de Internet	<1 %
63	issuu.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias Apagado

Excluir bibliografía

Activo



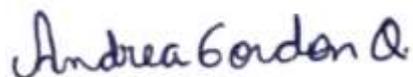
SOLANGE YADIRA
RESABALA
VALENCIA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas Gordon Quilligana Joselyn Andrea y Murrieta Vásquez María de los Ángeles, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, “RE diseño ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA BRAYMING – ESTUDIO JURÍDICO”, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

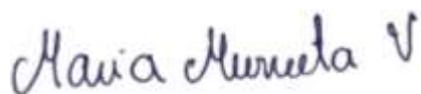
Autores



Firma:

Gordon Quilligana Joselyn Andrea

C.I.09187655991



Firma:

Murrieta Vásquez María de los ángeles

C.I. 0950468538

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación Rediseño organizacional de la empresa Brayming – Estudio Jurídico, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: Rediseño organizacional de la empresa Brayming – Estudio Jurídico, presentado por los estudiantes Joselyn Andrea Gordon Quilligana, María de los Ángeles Murrieta Vásquez como requisito previo, para optar al Título de Rediseño organizacional de la empresa Brayming – Estudio Jurídico, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Mgtr. Solange Yadira Resabala Valencia

C.C. 0918810524

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos las fuerzas necesarias para salir adelante y culminar nuestro proyecto de titulación. A los Docentes de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte que fueron nuestra guía y de manera especial a los directivos de la empresa Solulegal por permitir que su prestigiosa empresa este en un proyecto de investigación universitaria.

A mi compañera de tesis María Murrieta por las vivencias y el tiempo que hemos compartido para poder terminar con éxito este proceso universitario.

Nuestro inicio y fin Nuestros Padres, esposo y familiares por su invaluable apoyo.

Joselyn Andrea Gordon Quilligana

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen María por haber derramado sobre mí la sabiduría y fortaleza para poder empezar mis estudios y poder haber llegado hasta el final.

A mis padres, tíos y hermanas, quienes de una u otra manera han sido participes de mi vida universitaria.

A mi esposo, quién me ha brindado su apoyo incondicional durante estos cinco años de carrera.

A mi compañera de tesis, Joselyn Gordon, gracias por su confianza y por brindarme su apoyo desde el primer semestre.

A mis profesores quién gracias a su guía y sus enseñanzas hemos podido culminar el trabajo de titulación.

María de los Ángeles Murrieta Vásquez

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación:

A Dios, ser omnipotente, que ha guiado y apoyado cada paso de mi vida y nunca me ha dejado sola. Estando a mi lado día a día, apoyándome en mis dificultades y negatividades, y por acompañarme en este camino

A mis padres, por su sacrificio incondicional y su constante lucha para motivarme a seguir adelante. Ofreciendo sus sabios consejos que me han permitido aplicar el conocimiento de la vida con sabiduría.

Joselyn Andrea Gordon Quilligana

DEDICATORIA

Dedico este trabajo investigativo a:

Dios y nuestra Madre María, quién me ha protegido y guiado en cada paso que he dado en mi etapa universitaria.

A mis abuelos: Ana Maura y Julio Cesar, quién desde el cielo me han acompañado en todo momento y sé que estarán muy orgullosos de mí.

A mi padres, tíos y hermanas quién gracias a sus ejemplos y buena crianza he podido superarme día a día y poder cumplir esta meta soñada.

A mi esposo, quién siempre ha estado presente en todo momento y me ha impulsado a seguir adelante y no decaer en el primer obstáculo.

María de los Ángeles Murrieta Vásquez

RESUMEN

La implementación de un rediseño organizacional se utiliza como una herramienta para la mejora continua y para diagnosticar errores en una organización, con el fin de establecer estrategias que optimicen su funcionamiento. En el caso de Brayming S.A., el objetivo principal es que los empleados comprendan formalmente sus actividades y responsabilidades, fortalecer la línea de autoridad, mejorar la estructura organizacional y reforzar el uso de manuales de funciones.

El proyecto de investigación busca lograr estos objetivos a través de un enfoque sistemático. Primero, se identifican los problemas actuales y se establecen objetivos específicos y generales. Luego, se revisan antecedentes y se construye un marco teórico relevante para guiar el rediseño organizacional. Se emplea una metodología de investigación mixta, combinando encuestas y cuestionarios con análisis cualitativo de datos para obtener conclusiones y recomendaciones basadas en evidencia empírica.

Finalmente, se presenta una propuesta detallada que aborda los problemas identificados y se evalúa su impacto en la empresa. La propuesta tiene como fin mejorar la colaboración entre los departamentos Legal y de Operaciones, optimizando los procesos y la atención a las partes involucradas en cada caso.

Palabras claves: Diseño estructural, empresa, organización del trabajo.

ABSTRACT

The implementation of an organizational redesign is used as a tool for continuous improvement and to diagnose errors in an organization, in order to establish strategies that optimize its operation. In the case of Brayming S.A., the main objective is for employees to formally understand their activities and responsibilities, strengthen the line of authority, improve the organizational structure and reinforce the use of function manuals.

The research project seeks to achieve these objectives through a systematic approach. First, current problems are identified and specific and general objectives are established. Then, background information is reviewed and a relevant theoretical framework is built to guide the organizational redesign. A mixed research methodology is used, combining surveys and questionnaires with qualitative data analysis to obtain conclusions and recommendations based on empirical evidence.

Finally, a detailed proposal is presented that addresses the identified problems and their impact on the company is evaluated. The purpose of the proposal is to improve collaboration between the Legal and Operations departments, optimizing processes and attention to the parties involved in each case.

Keywords: Structural design, company, work organization

ÍNDICE GENERAL

FICHA DE REGISTRO DE TESIS.....	ii
CERTIFICADO DE SIMILITUD.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	x
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR.....	xi
AGRADECIMIENTO.....	xii
DEDICATORIA.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 Tema	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Formulación del Problema.....	6
1.4 Objetivo General.....	6
1.5 Objetivos Específicos	6
1.6 Idea a Defender	6
1.7 Línea de Investigación Institucional / Facultad	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO REFERENCIAL	7
2.1 Marco Teórico.....	7
2.1 Antecedentes.....	7
2.3 Diseño Organizacional.....	14
2.4 Plan de Diseño Organizacional	14
2.5 Elemento del Diseño Organizacional.....	15
2.5.1 Fundamento del diseño organizacional	16

2.5.2 Orgánico Funcional	16
2.6 Políticas Organizacionales	17
2.7 Organización	18
2.8 Dimensión Organizacional.....	19
2.9 Dimensiones estructurales	20
2.10 Dimensiones contextuales.....	21
2.11 Estructura organizacional	22
2.12 Estructura funcional.....	22
2.13 Estructura divisional.....	23
2.14 Estructura divisional organizacional basada en productos	23
2.15 Estructura organizacional divisional geográfica.....	24
2.16 Estructura Matricial.....	24
2.17 Organigrama.....	25
2.18 Clasificación del Organigrama	26
2.18.1 Por su naturaleza	26
2.18.2 Por su finalidad.....	26
2.18.3 Por su ámbito	28
2.19 Manual de funciones.....	29
2.19.1 Importancia del manual de funciones	30
2.19.2 Elementos de un manual de funciones.....	31
2.20 Tipos de manuales	32
2.20.1 Manuales de Bienvenida	32
2.20.2 Manuales de Organización.....	32
2.20.3 Manuales Departamental	33
2.20.4 Manuales de Finanzas	33
2.20.5 Manuales de Política	34
2.20.6 Manuales de Técnica Minuciosamente	34

2.20.7 Manuales Micro administrativo	34
2.20.8 Manuales Meso administrativo	35
2.21 Análisis PEST	35
2.22 Análisis FODA	36
2.23 MEFI Y MEFE.....	37
2.24 Diagrama De Gantt.....	39
2.25 Marco Conceptual	40
2.25.1 Diseño estructural.....	40
2.25.2 Empresa.....	40
2.25.3 Organización del trabajo.....	40
CAPÍTULO III.....	41
MARCO METODOLÓGICO.....	41
3.1 Enfoque de la investigación.....	41
3.2 Alcance de la investigación	41
3.3 Población y muestra	42
3.4 Técnica e instrumentos para obtener los datos	43
3.4.1 Entrevista	43
3.4.2 Cuestionarios	44
3.5 Ficha de Observación.....	45
CAPÍTULO IV	47
4.1 PROPUESTA O INFORME	47
4.2 Presentación y análisis de resultados	47
4.2.1 Resultados de la entrevista al Gerente de la empresa Laboratorios Rocnarf.....	47
4.2.2 Resultados de la entrevista al experto.....	49
4.4.3 Resultados de la encuesta - Preguntas a los trabajadores	51
4.5 Fichas de Observación	60

4.6 Análisis de las encuestas, entrevista y ficha de observación	62
4.7 Descripción de la empresa	63
4.7.1 Misión de la empresa	63
4.7.2 Visión de la empresa	63
4.8 Desarrollo de la Propuesta	64
4.8.1 Título de la propuesta.....	64
4.8.2 Fase 1: Análisis de la situación actual de la empresa	64
4.8.3 Fase 2: Organigrama ACTUAL de la empresa	68
4.8.4 Fase 3: Caracterización de procesos	71
4.8.5 Fase 4: Manuales de Funciones	73
4.9 Presupuesto	83
4.10 Beneficios:	84
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFIA.....	90
ANEXOS.....	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Historia del Arte	8
Tabla 2 Población de empresa Brayming	42
Tabla 3 Conocer la función del correo	51
Tabla 4 Conocer la función del sistema Solulegal	52
Tabla 5 Actualización del sistema institucional de la empresa	53
Tabla 6 Importancia de la comunicación	54
Tabla 7 Protocolo para escalar conflictos entre diferentes departamentos. ..	55
Tabla 8 Manual de funciones sobre responsabilidades	56
Tabla 9 Capacitaciones sobre funciones y responsabilidades en el manual de funciones	57
Tabla 10 Comunicación de los cambios en el organigrama	58
Tabla 11 Disposición del manual de funciones	59
Tabla 12 Análisis de la situación actual – FODA	64
Tabla 13 Análisis de la competencia	65
Tabla 14 Presupuesto – Jefe de Calidad	83
Tabla 15 Presupuesto - Asistente del Dep. de Calidad	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ejemplo Orgánico Funcional	17
Figura 2 Ejemplo de Estructura Jerárquica	18
Figura 3 Ejemplo de Estructura Jerárquica	19
Figura 4 Ejemplo Estructurales.....	21
Figura 5 Ejemplo de Estructura Funcional.....	23
Figura 6 Ejemplo de Estructura Divisional basada en productos.....	24
Figura 7 Ejemplo de Estructura organizacional divisional geográfica.....	24
Figura 8 Ejemplo de Estructura Matricial.....	25
Figura 9 Ejemplo de Organigrama por su ámbito - general.....	29
Figura 10 Ejemplo de Organigrama por su ámbito - específico.....	29
Figura 11 Elementos de un Manual de Funciones	31
Figura 12 Conocer la función el correo.....	51
Figura 13 Conocer la función del Sistema Solulegal	52
Figura 14 Actualización del sistema institucional de la empresa	53

Figura 15 Importancia de la comunicación	54
Figura 16 Protocolo para escalar conflictos entre diferentes departamentos	55
Figura 17 Manual de funciones sobre responsabilidades.....	56
Figura 18 Capacitaciones sobre funciones y responsabilidades en el manual de funciones	57
Figura 19 Comunicación de los cambios en el organigrama	58
Figura 20 Disposición del manual de funciones	59
Figura 21 Ficha de Observación.....	60
Figura 22 Ficha de Observación.....	61
Figura 23 Organigrama de la empresa Solulegal	68
Figura 24 Organigrama completo	69
Figura 25 Proceso de recepción de documentos	71
Figura 26 Proceso de inscripción de documentos	72
Figura 27 Relación con el Dep. Calidad	73
Figura 28 Cronograma de actividades.....	86
Figura 29 Cronograma de actividades.....	87

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Formato para la entrevista al Gerente.....	93
ANEXO 2 Formato de entrevista para Experto.....	94
ANEXO 3 Formato de encuesta para trabajadores	95

INTRODUCCIÓN

La implementación de un rediseño organizacional actúa como una herramienta para la mejora continua, y se considera un diagnóstico para identificar errores y establecer estrategias para el correcto funcionamiento de la organización. Propone una serie de pasos a seguir para alcanzar el objetivo de mejorar el cumplimiento del objetivo de la empresa.

El propósito principal de este trabajo de investigación consiste en que los empleados de la empresa Brayming tenga conocimiento de sus actividades y responsabilidades formalmente, fortalecer la línea de autoridad directa, mejorar su estructura organizacional y reforzar la utilización de los manuales de función.

Este proyecto se ha dividido en cuatro capítulos:

CAPITULO I.- Se da conocer el tema de la investigación, dando referencia al planteamiento y formulación del estado actual del problema, Ideas a defender y creando límites para desarrollar una propuesta que brinde apoyo para progreso de la compañía Brayming S.A.; Se identifican los objetivos específicos y generales a desarrollar y determinar la propuesta a plantear.

CAPITULO II.- Se encuentra los antecedentes que tomaremos como guía para buscar temas a investigar que esté involucrado a la problemática, trabajando en conjunto con un amplio marco teórico, donde se buscó lo relevante para realizar un rediseño organizacional.

CAPITULO III.- En Este estudio se tomó un enfoque de investigación mixta en la parte cuantitativa abordaremos con la encuesta que ha sido el instrumento central para recolectar datos. A su vez, se presentará un cuestionario con 6 preguntas cerradas, dirigido hacia un gerente de la empresa y un experto en el área de rediseño, Además de la aplicación de la encuesta y entrevista, se ha desarrollado una ficha de observación que permitirá ver el desarrollo de cada actividad que realiza la empresa. La parte cualitativa tomará el análisis de los datos recolectados, esto permitió llegar a conclusiones relevantes y proponer recomendaciones basadas en la evidencia empírica.

CAPITULO IV.- Para culminación de la investigación se fundamenta con la presentación de la Propuesta y su descripción de la propuesta, desarrollando los objetivos específicos y generales planteados en el capítulo I que se relacionan para dar solución al problema. Se especifica el desarrollo de la propuesta y el impacto que esta ocasiono en la empresa, validando los resultados y exponiendo las conclusiones y recomendaciones que van a lograr que el departamento Legal y operaciones puedan trabajar de manera sinérgica en sus procesos y se dé una mejor atención a las partes que intervengan en el caso.

CAPÍTULO I

1.1 Tema

Rediseño Organizacional de la Empresa Brayming – Estudio Jurídico.

1.2 Planteamiento del Problema

Según Flores (2023), indica que “La empresa Netflix establece un estudio de rediseño organizacional partiendo que cuenta con un organigrama general de las funciones directivas de la empresa y con una estructura jerárquica de 6 niveles y una combinación mixta en el diseño de estructura en vertical y horizontal con funciones que se pueden escalar y analizar fácilmente.”

Es por esto por lo que Netflix hoy en día es una de las plataformas de streaming con más visitas, tuvo un proceso evolutivo donde empezó como un distribuidor de DVD y llegó a convertirse en un proveedor de contenido propio. Netflix atravesó cambios, los cuales fueron favoreciendo su crecimiento económico y en el mercado tecnológico.

El rediseño organizacional llevado a cabo por Netflix tuvo múltiples beneficios, entre ellos se destacan la mejora en la agilidad y capacidad de innovación. La empresa logró una respuesta más rápida a los cambios en el mercado y las preferencias de los consumidores al implementar una estructura descentralizada que se basaba en equipos pequeños y autónomos. Gracias a esto, se pudo experimentar y ser más creativos al crear contenido, lo cual ayudó a mejorar la toma de decisiones y aumentar la eficiencia operativa. Gracias a ello, Netflix logró mantenerse en la cima de la industria del streaming al brindar una experiencia más cautivadora y personalizada para sus usuarios.

Netflix, gracias a esta transformación, pudo adaptarse rápidamente a las cambiantes demandas del mercado y las preferencias de los consumidores.

Esto le brindó la oportunidad de innovar y experimentar con mayor libertad en la creación de contenido. La promoción de equipos autónomos generó una cultura que enfatizaba la responsabilidad y la capacidad para tomar decisiones rápidas, lo cual resultó en mayor eficiencia operativa y menor burocracia. Asimismo, esta reorganización respaldó el crecimiento mundial de Netflix al posibilitar una mayor adaptación a los mercados locales y la producción de contenido internacional más variado y pertinente. En pocas palabras, la reestructuración de Netflix fue fundamental para fortalecer su posición dominante en el mercado del streaming al proporcionar una experiencia más atractiva y personalizada a los usuarios.

La empresa BRAYMING con nombre comercial Solulegal tiene como función prestar servicios legales para instituciones financieras y constructoras. Es una pequeña empresa de aproximadamente 30 empleados, los cuales están distribuidos en las siguientes áreas: Contable, Legal, Liquidación y Operación.

Todas las áreas anteriormente mencionadas realizan actividades simétricas, sin embargo, no todas estas cumplen con lo requerido de acuerdo con las funciones designadas. Como, por ejemplo, Solulegal cuenta con un sistema informativo donde se registran trámites de cada cliente, pero estos no son actualizados en su respectivo momento, lo que causa que no todas las áreas estén correctamente informadas ante el estado de dicho proceso.

En el año 2023 no se pudo concretar cuantos trámites han sido culminados y cuantos se encuentran aún en proceso, existen tramites cerrados pero el sistema los registra como incompletos ya que no todos ingresan en el sistema la información pertinente.

A pesar de contar con un organigrama establecido, misión y visión que más adelante declara en esta investigación, los empleados desconocen sus funciones establecidas. No existe un proceso de retroalimentación ante los eventos adversos que suceden para así poder identificar falencias.

Falta de visibilidad y coordinación: Las áreas no pueden visualizar el progreso real de los casos, dificultando la coordinación interdepartamental y la toma de decisiones oportunas.

Retrasos: La falta de información actualizada genera retrasos en la ejecución de tareas y la resolución de casos, afectando negativamente la productividad y eficiencia general de la empresa.

Impacto en la empresa: Las consecuencias de este problema no se limitan en la desactualización de información operativas, sino que también tienen un impacto en la imagen de la empresa. Los clientes podrían percibir la empresa como poco confiable, lo que podría afectar negativamente la captación y retención de clientes.

Riesgo de incumplimiento: La falta de seguimiento adecuado de los plazos y la toma de decisiones basada en información desactualizada pueden generar un impacto directamente en las actividades y la productividad del área operativa que está compuesta por los gestores que son los encargados de hacer un enlace de comunicación con el cliente; por lo tanto si los gestores no tiene la información validada, real y al día, aumenta el riesgo de cegar las decisiones por lo que surgen retrasos en brindar información tanto como al cliente y al oficial de los banco y constructoras.

Por lo que esta limitación y desactualización de información en el sistema de la empresa repercute en la gestión directa de los gestores (personas encargadas en informar a las personas pertinentes). Además, al finalizar cada año los trámites que fueron ingresaron continúan en vigencia generando retrasos para conocer la productividad de cada trámite e imposibilita la realización de reportes.

Mediante la propuesta del rediseño organizacional la empresa Solulegal, podrá identificar y mejorar sus actividades para un mejor flujo de información entre sus colaboradores.

1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera el rediseño organizacional beneficiará a la Empresa BRAYMING - Estudio Jurídico en Guayaquil?

1.4 Objetivo General

Proponer el rediseño organizacional para la Empresa BRAYMING - Estudio jurídico en Guayaquil.

1.5 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa BRAYMING - Estudio Jurídico.
- Proponer una adecuada estructura organizacional para la empresa BRAYMING - Estudio Jurídico.
- Establecer un manual de funciones para la definición de los perfiles de cargo y responsabilidades de cada departamento de la empresa BRAYMING - Estudio Jurídico.

1.6 Idea a Defender

El rediseño organizacional de la empresa BRAYMING proporcionará una mejor coordinación interna entre las áreas. De esta manera, se espera que los empleados conozcan las funciones y operaciones que deben de llevar a cabo para con la empresa.

1.7 Línea de Investigación Institucional / Facultad

La línea de investigación institucional es: Desarrollo estratégico empresarial y del Talento Humano.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco Teórico

2.1 Antecedentes

Según el autor Alba (2021), indica que:

El Diseño Organizacional es básicamente un proceso en el que las empresas buscan óptimos resultados, a través de la implantación de estrategias acordes a la actividad de la empresa, considerando los factores internos y externos a su alrededor. De tal forma, que la toma de decisiones por parte de los directivos esté vinculadas a las metas y objetivos fijados por la empresa, para que puedan ejecutarse eficazmente en beneficio de la organización.

De acuerdo con lo establecido, se analizó que uno de los problemas que presenta la empresa BRAYMING – Estudio Jurídico es el no contar con una adecuada estructura organizacional, y esto conlleva a un mal reparto de las funciones y responsabilidades que debe tener cada área o departamento.

Tabla 1 Historia del Arte

Autores	Título	Objetivo	Conclusión	Pertinencia
(Maldonado & Vega)	Diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna en la empresa Zone Digital Ecuador S.A (Maldonado & Vega)	Elaborar Diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna de la Empresa Zone Digital Ecuador S. A (Maldonado & Vega)	Se señala que en la actualidad la empresa carece de un modelo de comunicación interna que proporcione herramientas para implementar directrices y políticas, lo que limita la mejora de la comunicación interna. Además, se debería promover el trabajo en equipo y crear un ambiente laboral positivo. Por otro lado, es importante incluir capacitaciones regulares para reforzar los conocimientos y llevar a cabo evaluaciones continuas para supervisar el rendimiento de todos los empleados, y realizar las modificaciones necesarias en	Se recomienda llevar a cabo un análisis financiero de los costos y beneficios antes de implementar el modelo propuesto, basado en las investigaciones realizadas en el trabajo. Esto proporcionará a la gerente de Zone Digital Ecuador S.A. la confianza en que la aplicación del plan generará resultados positivos y aportará numerosos beneficios a los procesos de la

			caso de ser preciso. (Maldonado & Vega)	organización (Maldonado & Vega)
(Balladares & Vinueza, 2023)	Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral de la empresa Distribuidora Lupita (Balladares & Vinueza, 2023)	Elaborar un diseño organizacional que permita un mejor funcionamiento de la empresa Distribuidora Lupita (Balladares & Vinueza, 2023)	Se detectó la falta de una estructura formalizada. Además, se notó que no había claridad en la unidad o cadena de mando, ya que surgieron quejas y protestas debido a que los colaboradores no reconocían una figura de autoridad ni límites definidos en el desempeño de sus actividades correspondientes al puesto de trabajo asignado. (Balladares & Vinueza, 2023)	Elaborar un organigrama formal para que tanto directivos como empleados de la empresa Distribuidora Lupita estén informados sobre los niveles de puestos de trabajo y las áreas con las que cada departamento debe colaborar. Esto permitirá mejorar la calidad del trabajo, la gestión del tiempo y la comunicación en equipo.

				(Balladares & Vinueza, 2023)
(Morales, 2023)	Diseño organizacional para el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A. (Morales, 2023)	Elaborar un diseño organizacional que permita el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A. en la ciudad de Guayaquil. (Morales, 2023)	El desarrollo de la evaluación, particularmente en lo que respecta a las técnicas e instrumentos empleados, presenta grandes desafíos para quienes gestionan el sistema de clima laboral y dirigen las políticas normativas establecidas por la empresa. La guía recomendada incluye diversas técnicas e instrumentos para llevar a cabo estas actividades. (Morales, 2023)	Esta guía de actividades, asignada a cada colaborador, funcionará como una herramienta de motivación para los empleados de las distintas empresas. Se centrará en la participación de los colaboradores en sus tareas, lo que impactará positivamente en su desempeño laboral. De esta manera, serán los propios colaboradores quienes jugarán un papel principal en el

				desarrollo de sus conocimientos. (Morales, 2023)
(Vera, 2023)	Diseño organizacional para el mejoramiento de los niveles de eficiencia en el Supermercado Escobar.	Desarrollar un diseño organizacional que favorezca la mejora en la eficiencia del personal del Supermercado Escobar en Vices. (Vera, 2023)	Se examinó la estructura organizacional del Supermercado Escobar y se descubrió que no hay una estructura formalmente definida; en su lugar, el propietario ha creado una jerarquía unipersonal en la que él toma todas las decisiones y dirige todas las operaciones. El análisis realizado ha identificado que esta situación contribuye significativamente a la ineficiencia de la empresa. (Vera, 2023)	El modelo de Richard Daft para el diseño organizacional ofrece opciones más adecuadas para el cambio en empresas medianas y pequeñas, implicando una reorganización interna de la organización. Es crucial que el plan de diseño organizacional se implemente de manera técnica para asegurar el cumplimiento efectivo de las funciones,

				procesos y procedimientos, así como para llevar a cabo evaluaciones continuas.
(Montenegro et al., 2023)	Rediseño organizacional en el área administrativa del colegio nacional “san José” de guayacana provincia de Cotopaxi, (Montenegro et al., 2023) cantón Latacunga.	El propósito es presentar una propuesta para el rediseño organizacional de la institución, con el fin de asignar, coordinar y organizar todas las actividades que realiza. Esto tiene como objetivo	Concluye que la institución debe incluir en su presupuesto una partida destinada a la capacitación de sus empleados, considerándola una inversión importante en lugar de un gasto. Esto permitirá que los trabajadores adquieran nuevas habilidades y conocimientos, y también se debe asegurar que el personal disponga de su manual de funciones. (Montenegro et al., 2023)	Se recomienda que la implementación del manual de funciones permitirá a los empleados conocer claramente las tareas que deben realizar y los requisitos que deben cumplir. Esto ayudará a evitar la duplicación de esfuerzos, asegurando que cada tarea se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, contribuyendo al crecimiento continuo del establecimiento.

		<p>optimizar el uso de los recursos humanos y tecnológicos, mejorando así el funcionamiento interno y la eficiencia en el área administrativa de la institución.</p> <p>(Montenegro et al., 2023)</p>		<p>(Montenegro et al., 2023)</p>
--	--	---	--	----------------------------------

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

2.3 Diseño Organizacional

De acuerdo con la investigación de Parra & Liz (2009), el diseño organizacional puede ser entendido como:

- El proceso mediante el cual construimos o cambiamos la estructura de una organización, con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tienen previstos.
- La manera como se agrupan tareas y personas en la organización, con el objetivo de llevar a la organización a la eficiencia y la efectividad.
- Encontrar la configuración que permita la mezcla óptima de diferenciación e integración, a la vez que permita a la organización adaptarse al entorno.

Por este motivo, en la empresa BRAYMING se realizará un rediseño organizacional con el fin de mejorar la asignación de tareas y funciones, adecuar la agrupación de los empleados según sus áreas de rendimiento óptimo, y así lograr alcanzar los objetivos establecidos de manera más efectiva.

2.4 Plan de Diseño Organizacional

Según Taveras (2024), indica que

Un plan de diseño organizacional es elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama, esto significa que la alta dirección tiene un plan, un plan maestro, donde los líderes se reúnen para discutir, decisiones comerciales estratégicas tomadas en beneficio de la empresa y su longevidad en el negocio, un mercado que se esfuerza por satisfacer las preferencias de los clientes;

- Facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y dependencia reguladoras.
- Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.
- Crear los niveles de integración (coordinación) deseados entre trabajos, equipos, departamentos y divisiones construyendo procedimientos para una rápida respuesta a cambios en el ambiente

2.5 Elemento del Diseño Organizacional

Según Izquierdo (2021), indica con la investigación el modelo de diseño organizacional está constituido por cuatro fases que se detallan a continuación:

- Fase 1. Este es el punto de partida para estructurar el análisis organizacional. Aquí se forman los equipos de trabajo, se define la identidad corporativa, se traza la historia de la empresa y se establecen los parámetros legales que la rigen.
- Fase 2. El diagnóstico nos muestra el camino a seguir para establecer una estrategia clara y alcanzar nuestros objetivos, a través de planes de acción y el desarrollo de las capacidades de la empresa.
- Fase 3. Creamos procesos fundamentales y estrategias para la empresa, y establecemos sistemas para gestionarlos y controlarlos.
- Fase 4. Proyección de la estructura organizacional, diseño de los puestos por competencias, reglamento interno, manual de funciones y el código de ética.

Los elementos fundamentales de un diseño organizacional suelen incluir:

- Estructura Organizativa: Define cómo se dividen, agrupan y coordinan las tareas dentro de la empresa. Puede ser jerárquica, matricial, funcional, entre otras.

- **Procesos Organizacionales:** Son las actividades y flujos de trabajo que permiten que la organización logre sus objetivos. Esto incluye desde la producción hasta la gestión de recursos humanos.
- **Cultura Organizacional:** Comprende los valores, creencias, normas y comportamientos compartidos dentro de la empresa. Define la forma en que los empleados interactúan entre sí y con la organización en su conjunto.
- **Sistemas de Información:** Incluyen las tecnologías y herramientas utilizadas para recopilar, procesar y distribuir información dentro de la organización. Esto puede abarcar desde software de gestión hasta redes de comunicación interna.
- **Recursos Humanos:** Se refiere al personal de la organización, incluyendo su reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo y gestión del desempeño.
- **Entorno Externo:** Considera los factores externos que afectan a la organización, como la competencia, la regulación gubernamental, las tendencias del mercado y las expectativas de los stakeholders.
- **Estrategia Organizacional:** Define los objetivos y la dirección a largo plazo de la organización, así como los planes para alcanzarlos. Esta estrategia influye en la estructura, los procesos y otros elementos del diseño organizacional.

2.5.1 Fundamento del diseño organizacional

2.5.2 Orgánico Funcional

Es un esquema y división de las funciones de sus componentes. Que permite dividir las responsabilidades de cada empleado en diferentes niveles al supervisor inmediato. Permite que las unidades de control administrativo tengan relaciones con los subordinados en el proceso de autoridad.

Figura 1 Ejemplo Orgánico Funcional



Fuente: Perdomo, (2023)

En esta estructura:

Permite que la comunicación sea inmediata y de fácil comprensión con responsabilidad unitaria junto con el empleado y la persona que lidera el organigrama

2.6 Políticas Organizacionales

La política organizacional es la conexión entre los colaboradores de la empresa y el mercado es parte de la política de la empresa. Se define como un conjunto de reglas y principios que rigen el comportamiento de los empleados de una empresa y las decisiones de los directivos. Su diseño está estructurado y deliberado, lo que significa que se realiza con una comprensión total del efecto buscado y tiene una secuencia que cubre todos los aspectos que busca.

Siendo la clave del éxito de la empresa. Las organizaciones exitosas entregan buenos resultados todos los días, cuentan con políticas que ayudan a asegurar su propuesta de valor en el mercado y garantizar el desempeño. Esto conlleva lo importante que es una buena comunicación con tus colaboradores.

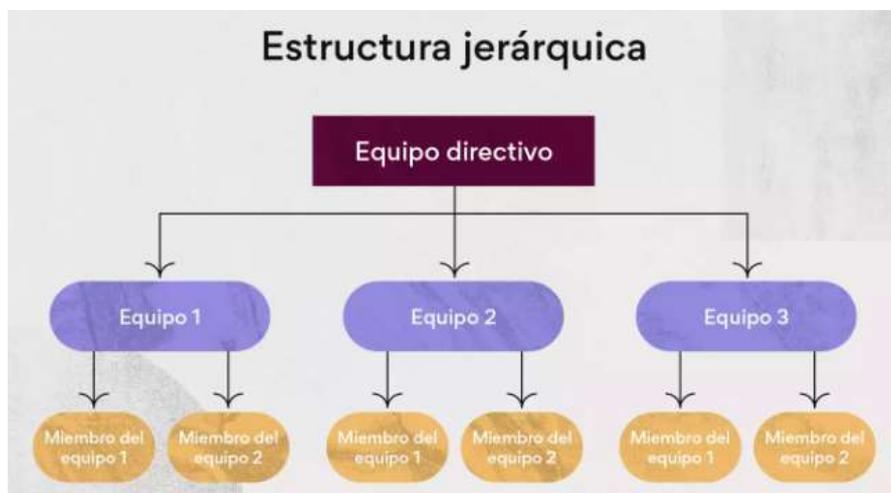
2.7 Organización

Según Núñez (2024), indica que las organizaciones son grupos de personas que trabajan juntas para alcanzar objetivos comunes. Estas estructuras están diseñadas de forma intencional y se adaptan a su entorno. Son sistemas sociales con metas claras. Funcionan gracias a la interacción de las personas que las componen y a la coordinación de sus actividades.

Realizar funciones esenciales que ayuden a alcanzar los objetivos. La dirección reconoce la importancia de los recursos humanos y la mayoría está diseñado para brindar a los empleados grandes oportunidades para aprender y contribuir mientras trabajan juntos para lograr nuevas formas de lograr objetivos compartidos.

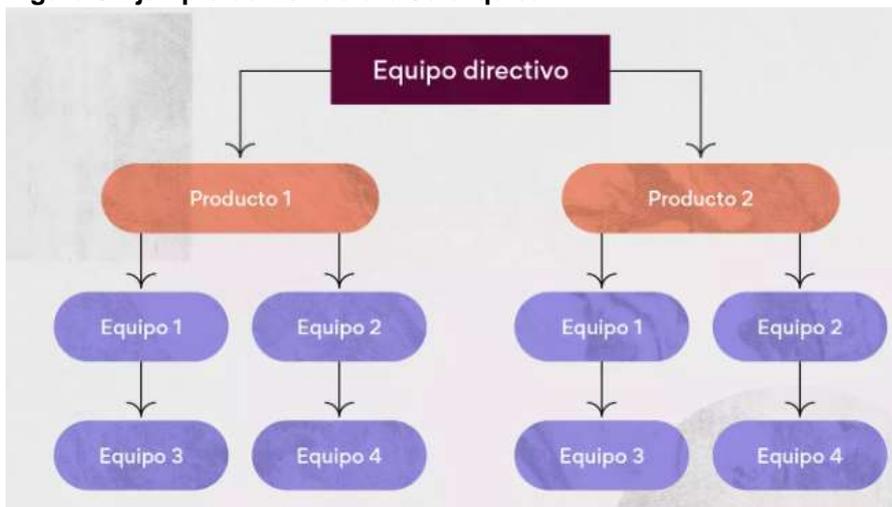
Organización significa acción ordenada y lógica de una empresa para optimizar los recursos mediante el uso de recursos y Tecnología para la recuperación de capital; maximizar las ganancias. Invertir para ofrecer bienes y servicios de alta calidad a los segmentos del mercado. Por defecto, tiene sentido que necesite de las personas adecuadas. Se gestionará según sea necesario. Diferentes modelos organizativos le permitirán navegar por la estructura empresarial. Mantener una dirección con la gestión del talento basada en relación puesto-cargo.

Figura 2 Ejemplo de Estructura Jerárquica



Fuente: Núñez, (2024)

Figura 3 Ejemplo de Estructura Jerárquica



Fuente: Núñez, (2024)

2.8 Dimensión Organizacional

Según Villafuerte (2024), indica que la dimensión organizacional se divide en dos tipos: la dimensión estructural y la dimensión contextual. Las dimensiones de estructura permiten describir las características internas de una organización estructural proporcionan etiquetas. Forman comparaciones de organizaciones para medir la base.

- Formalización: El grado en que las reglas y procedimientos están escritos y se siguen estrictamente.
- Especialización: La medida en que cada empleado se concentra en una tarea específica, lo que aumenta la eficiencia, pero puede limitar la versatilidad.
- Jerarquía de la autoridad: La estructura de mando que define quién toma las decisiones y a quién reporta cada empleado.
- Descentralización: El nivel en el que se delega la autoridad para tomar decisiones, lo que puede aumentar la agilidad, pero también la complejidad.
- Profesionalismo: El nivel de educación y capacitación de los empleados, que influye en la calidad del trabajo y la innovación.

- Razones de personal: La distribución de los empleados en diferentes áreas, lo que refleja la estructura organizativa y las prioridades de la empresa.

La dimensión contextual describe todas las características de una organización, incluido su tamaño, tecnología, entorno y objetivos. Describen el entorno organizacional que incluye y da forma a las dimensiones estructurales.

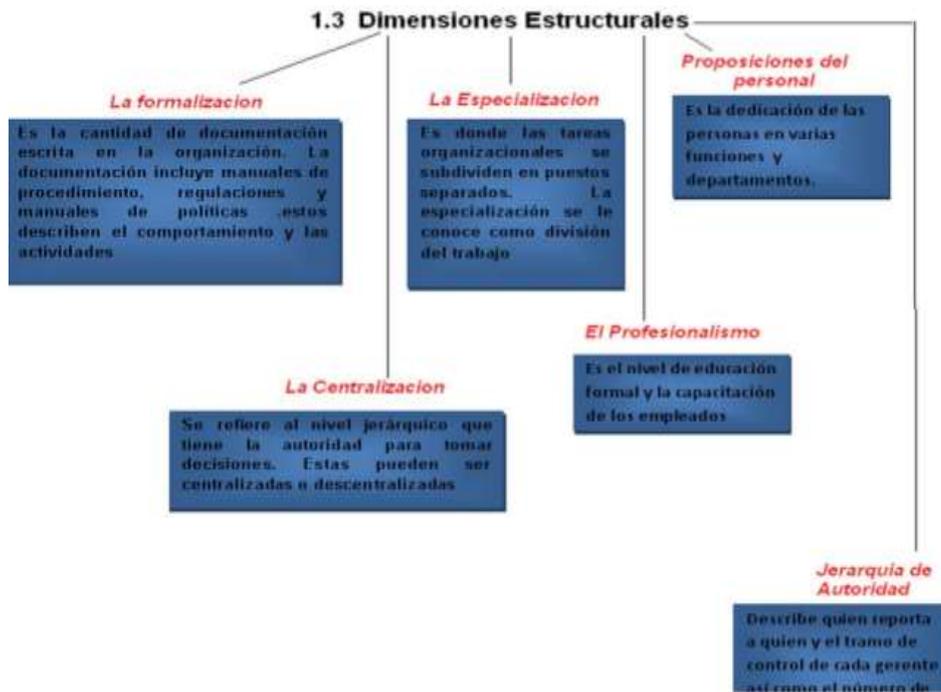
- Edad y tamaño: Ciclos de vida, número de empleados y magnitud de activos.
- Tecnología: Herramientas, técnicas y acciones para transformar insumos en productos.
- Entorno: Elementos fuera de los límites de la organización.
- Metas y estrategias: Definen el propósito y técnicas que diferencian la organización.
- Cultura: Valores, creencias, normas claves con empleados.

2.9 Dimensiones estructurales

El autor Villafuerte (2024), considera que las dimensiones estructurales se refieren a la formalización de la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas. Estos documentos escritos describen el comportamiento y las actividades. A menudo, la formalización se mide sólo contando el número de páginas de la documentación dentro de la organización.

De acuerdo por lo establecido por el autor Villafuerte “las dimensiones organizacionales te permiten describir los puestos de cada empleado de una empresa, brindando los procedimientos y regulaciones de la empresa.”

Figura 4 Ejemplo Estructurales



Fuente: Villafuerte, (2024)

2.10 Dimensiones contextuales

El tamaño de una organización se puede medir en su conjunto o por sus componentes específicos, como una planta o departamento. Dado que las organizaciones son sistemas sociales, el tamaño a menudo se mide por el número de empleados. Otras medidas porque las ventas o los activos totales también reflejan el tamaño, pero no representa el tamaño de la parte humana del sistema.

Las tecnologías organizacionales se refieren a las herramientas, técnicas y actividades utilizadas para transformar las inversiones en productos. Se trata del camino donde la empresa realmente produce los servicios y bienes que proporciona a sus clientes productos personalizados, fabricaciones flexibles y utiliza tecnología de punta para mejorar sus operaciones.

El entorno incluye todos los elementos fuera de los límites de la organización. Éste los elementos clave son la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores y financiero. Factores ambientales que afectan a la organización. La mayoría de las veces son otras organizaciones.

Las estrategias de la empresa y los objetivos determinan sus metas y competitividad, que la diferencian de otras organizaciones. Los eventos generalmente se escriben como una declaración duradera de la misión de su empresa. Una estrategia es un plan describir la asignación de recursos y actividades a resolver, entorno y lograr los objetivos organizacionales. Metas y estrategias definidas. Alcance de operaciones y relaciones con empleados, clientes y competidores.

2.11 Estructura organizacional

De acuerdo con lo indicado por Parra & Liz (2009), normalmente la estructura organizacional es “representada por un organigrama formal que muestra las relaciones de autoridad, los canales formales de autoridad, los grupos formales de trabajo, los departamentos o divisiones y las líneas formales de responsabilidad” (...) además, “describe las relaciones internas, la división de mano de obra y el medio de coordinar la actividad dentro de la organización”

Según Nazareno & Véliz (2020), indica tres componentes en la definición clave de la estructura organizacional:

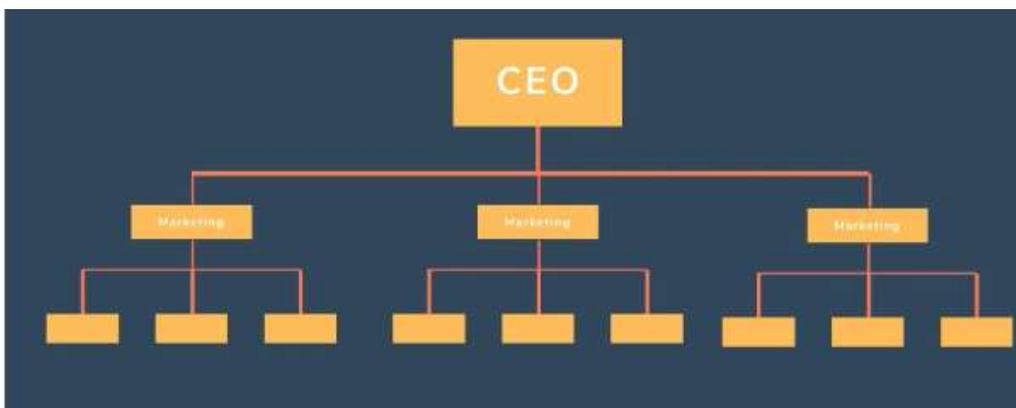
- La estructura organizacional designa el tramo de control de los gerentes y supervisores, el número de niveles en la jerarquía y las relaciones formales de subordinación.
- La estructura organizacional identifica el departamento en la organización total y el agrupamiento de individuos en áreas.
- La estructura organizacional incluye la integración efectiva de los esfuerzos entre áreas, el diseño de sistemas para garantizar la comunicación y la coordinación.

2.12 Estructura funcional

Según Nazareno & Véliz (2020), indica que En una estructura funcional. La dirección general debe coordinar centralmente los departamentos especializados y los empleados reportan directamente a los gerentes de sus áreas funcionales, quienes a su vez reportan al director de la organización.

La estructura funcional divide a los empleados en departamentos basados en sus funciones o conocimientos especializados, creando una jerarquía clara donde cada nivel se encarga de tareas específicas.

Figura 5 Ejemplo de Estructura Funcional



Fuente: Nazareno & Veliz, (2020)

2.13 Estructura divisional

Según Nazareno & Véliz (2020), indica que Las empresas que adoptan una estructura divisional crean unidades de negocio independientes, cada una enfocada en un producto, proyecto o mercado determinado. Esta estructura es especialmente útil cuando la empresa diversifica su oferta o se expande a nuevos mercados.

Por lo que estructura divisional se basa para el aumento en tamaño en el producto y su complejidad y este se enfoca en la función de la gestión de los productos.

2.14 Estructura divisional organizacional basada en productos

Según Nazareno & Véliz (2020), indica que “Una estructura divisional es como un rompecabezas donde cada pieza es una división. Cada división tiene su propia estructura funcional completa, incluyendo departamentos de

marketing, ventas y otros, lo que les permite operar de manera más autónoma."

Figura 6 Ejemplo de Estructura Divisional basada en productos



Fuente: Nazareno & Véliz, (2020)

2.15 Estructura organizacional divisional geográfica

La estructura organizacional geográfica establece sus divisiones con base en la ubicación geográfica. Específicamente en las divisiones de una estructura geográfica se pueden incluir territorios, regiones o distritos.

Figura 7 Ejemplo de Estructura organizacional divisional geográfica



Fuente: Nazareno & Véliz, (2020)

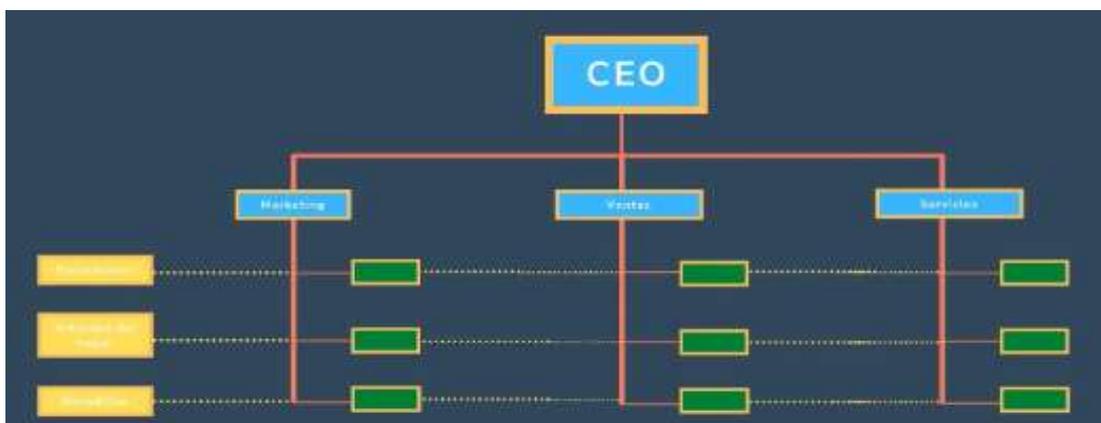
2.16 Estructura Matricial

Según Nazareno & Véliz (2020), indica que "La estructura matricial combina los aspectos de una organización funcional (basada en departamentos) y una organización divisional (basada en proyectos o

productos), lo que significa que los empleados reportan a dos jefes: uno funcional y otro de proyecto o producto.

La estructura matricial asigna a cada empleado dos supervisores: uno que se encarga de su desarrollo profesional en un área específica (como finanzas o marketing) y otro que lidera el proyecto en el que está involucrado en una unidad de negocios relacionada regiones geográficas Con productos, servicios y clientes.

Figura 8 Ejemplo de Estructura Matricial



Fuente: Nazareno & Véliz, (2020)

2.17 Organigrama

Un organigrama muestra la estructura interna de una organización o empresa a los empleados y sus puestos están representados por rectángulos y otras formas, que a veces incluyen fotografías, información de contacto, correos electrónicos y enlaces web, gráficos e ilustraciones. Líneas rectas o líneas en un ángulo de 90 grados conectan los planos horizontales. Tiene una comprensión clara de todos los empleados, puestos y departamentos que componen la organización, jerarquía y niveles.

Un organigrama te permite ver la ubicación de cada área y poder visualizar los diferentes roles de trabajos, las relaciones que tiene con los otros departamentos y tener clara la cadena de mando

2.18 Clasificación del Organigrama

2.18.1 Por su naturaleza

De acuerdo con Thompson (2024), este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Microadministrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

La estructura de Microadministrativos te permite visualizar una única empresa donde identifica las diferentes áreas de negocio y unidades, determinado sus cadenas de mando de una misma compañía.

- **Macroadministrativos:** Involucran a más de una organización

En la estructura de Macroadministrativos se enfoca en varias empresas u organización Y se ven mayormente utilizada en el sector público con sus diferentes vinculaciones entre entidades.

- **Mesoadministrativos:** En esta estructura se toman en cuenta organizaciones que comparten un mismo sector de actividad o área de negocio. Es importante mencionar que el término "Mesoadministrativos" se emplea comúnmente en el ámbito público, pero también puede ser utilizado en el sector privado.

Ejemplos de estructuras Mesoadministrativos:

- Sector educativo: Ministerio de Educación, distritos educativos, instituciones educativas.
- Sector financiero: Superintendencia de Bancos, bancos, cooperativas
- Sector industrial: Ministerio de Producción, Comités Sectoriales, empresas.

2.18.2 Por su finalidad

De acuerdo con Thompson (2024), el grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas a la organización diseñado para brindar información al público en general, es decir, a los no especialistas. Por tanto, deberán expresar únicamente las partes o unidades del modelo y las relaciones entre las líneas y unidades asesoras entre ellas, y en el diagrama a nivel general cuando se trate de determinadas dimensiones de la organización.

Cuando tomamos el modelo informativo esto permitirá que tu futuro prospecto o cliente pueda observar de manera ligera como está compuesta la empresa y está no tenga que sea explicada por un tercero miembro de la empresa, sea fácil de comprender y de esa manera pueda fluir cada unidad existente en el organigrama.

- **Analítico:** De acuerdo con Thompson (2024), indica que "Este tipo de organigrama está diseñado para un análisis profundo de la organización. Permite visualizar de manera general aspectos como la distribución del personal, los costos y las relaciones internas. Su uso está recomendado para profesionales especializados en análisis organizacional."

Según Thompson (2024), indica que La estructura analítica permite la distribución de la planta de personal, de remuneraciones, de determinadas partidas de gastos, etc. Es una herramienta de trabajo para especialistas en gestión y organización.

El organigrama analítico el cliente o prospecto tendrá este acceso para observar de manera macro o global la distribución de una planta o visualizar las partidas de gastos, con su debida explicación de sus aplicaciones en cada departamento.

- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.

En el organigrama formal este representará el funcionamiento formal de la organización se suele fijar por escrito, con un lenguaje de reglas de los procedimientos o estructuras aprobadas.

- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

En el organigrama informal es bosquejo donde de carácter espontaneo componen la estructura de la organización donde los vínculos son por amistad o simpatía esto surge cuando el emprendedor está dando sus inicios y estructura de libre voluntad.

2.18.3 Por su ámbito

De acuerdo con Thompson (2024), este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

En esta estructura podrás tener una visualización de 360 grados donde podrás conocer hasta el nivel de dirección general donde se estará informados de toda la estructura organizativa y su equipo que este le precede.

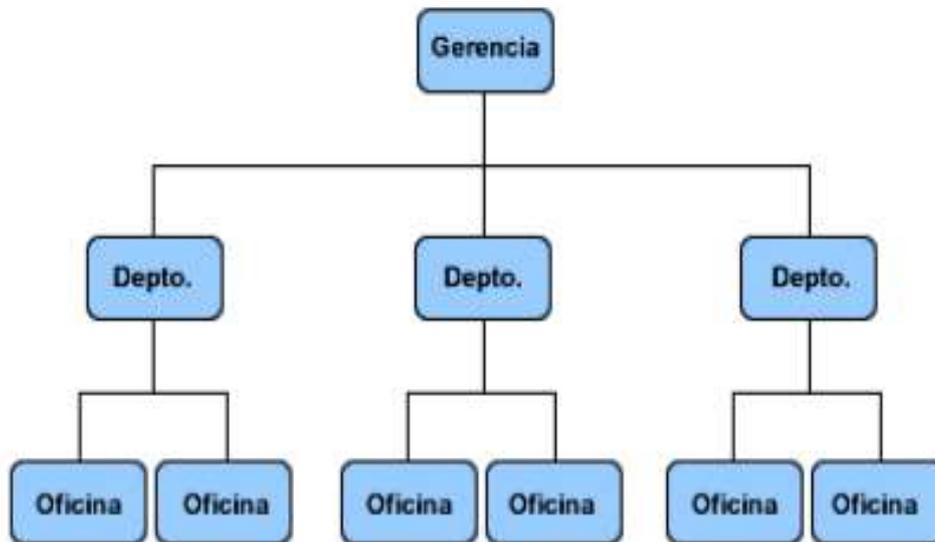
Figura 9 Ejemplo de Organigrama por su ámbito - general



Fuente: Thompson, (2024)

- **Específico:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Figura 10 Ejemplo de Organigrama por su ámbito - específico



Fuente: Thompson, (2024)

2.19 Manual de funciones

Un manual de funciones, también conocido como manual de procesos, constituye una herramienta fundamental para comprender las responsabilidades asignadas a cada puesto de trabajo. (OE, 2024) Este

documento elabora de forma técnica y basado en los procedimientos, sistemas y normativas vigentes, resume las pautas y orientaciones que guían las actividades diarias de cada empleado.

Su función no es limitar las habilidades intelectuales ni la autonomía mental o profesional de los trabajadores. Por el contrario, brinda un marco de referencia sólido que respalda la toma de decisiones y empodera a los empleados para desempeñar sus funciones con mayor eficiencia y eficacia.

En esencia, el manual de funciones sirve como una brújula que orienta a cada miembro del equipo hacia el cumplimiento de sus objetivos individuales y colectivos, contribuyendo así al éxito general de la organización. Asimismo, establece con claridad las responsabilidades, obligaciones, requisitos y perfiles asociados a cada cargo, incluyendo la elaboración de informes laborales al menos anualmente, que resuman cualitativa y cuantitativamente las actividades realizadas, los problemas encontrados y sus soluciones. Los informes y manuales deben ser evaluados de manera continua por los superiores jerárquicos teniendo periódicamente los informes y manuales para asegurar que estén actualizados y contribuyan al desarrollo de la gestión

En consecuencia, Las guías de funciones sirve como un camino constante de comunicación, proporcionando una visión de la estructura organizativa de las empresas. Cada empresa elabora sus propios manuales, ya que cada una ópera de manera única, resultando en diferencias en procedimientos, organización, políticas, entre otros aspectos.

2.19.1 Importancia del manual de funciones

La relevancia de los manuales reside en su capacidad para detallar los procesos de una organización, previniendo así errores comunes en las áreas operativas. Estos manuales identifican fallas recurrentes y evitan la duplicación de funciones, siendo especialmente útiles al integrar nuevos miembros al proporcionar información completa sobre la organización, desde su historia hasta los procedimientos departamentales.

El manual de funciones forma parte del sistema de control interno, proporcionando información detallada y ordenada que abarca instrucciones, responsabilidades y políticas relacionadas con las operaciones de la organización. Durante el diseño e implementación del control interno, las empresas deben preparar procedimientos integrales que sirvan como base para sus actividades, asignando responsabilidades, estableciendo medidas de seguridad y control, y definiendo objetivos empresariales.

La evaluación del sistema de control interno a través de manuales de procesos refuerza las fortalezas de la empresa en la gestión. Dada la importancia de este sistema, es crucial documentar los procesos existentes como punto de partida para realizar cambios necesarios y lograr eficiencia, efectividad y economía en los procesos.

2.19.2 Elementos de un manual de funciones

Según Burgos (2018), indica que el manual, al igual que muchas de las herramientas organizacionales, está formado por varias partes que se deben tomar en cuenta a la hora de realizarlo. Debe estar conformado por: la descripción básica del cargo, objetivo estratégico del cargo, funciones básicas, personal relacionado con el cargo y perfil del cargo. Estos aspectos mencionados anteriormente son parte de un manual clásico, pero con el tiempo se han ido incorporando otros elementos como las competencias laborales.

Figura 11 Elementos de un Manual de Funciones

Descripción básica el cargo	Dentro de este aspecto se describe el nombre del puesto o cargo, la dependencia a la que pertenece y el cargo de su superior o jefe.
Objetivo estratégico del cargo	Se refiere a la función principal que define el grupo de funciones, tareas y responsabilidades y a la importancia que tiene dentro de la empresa.
Funciones básicas	Se incluyen las funciones y tareas que el empleado o trabajador debe realizar en el desempeño de sus labores.
Personal relacionado con el cargo	Este aspecto se lo describe mediante el organigrama de la institución ya que sirve para ubicar al puesto en la institución y reconocer con qué unidades y puestos debe interactuar para realizar su trabajo.

Fuente: Burgos, (2018)

2.20 Tipos de manuales

2.20.1 Manuales de Bienvenida

De acuerdo con Burgos (2018), indica que “Se encarga con la brevedad posible de hacer una introducción a lo que es la institución, desde los inicios hasta el presente. Este tipo de manuales contiene también los objetivos de la empresa, la misión y visión, los valores, etc.”.

El manual debe contener un manual adjunto dando referencia a los lineamientos de dicha empresa, dar una introducción al ámbito laboral, así como también las reglas internas.

2.20.2 Manuales de Organización

Son aquellos que se encargan de forma resumida detallar en forma general el manejo de una empresa.

En la propuesta de la investigación se tomará el manual de organización, este manual ofrece una visión general y resumida del funcionamiento de una empresa. Describen su estructura organizativa, detallando los diferentes departamentos, roles y funciones que se llevan a cabo en cada uno de ellos. Donde se contemplará los siguientes puntos:

- Estructura organizativa: Se informará la estructura jerárquica y las líneas de autoridades y la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.
- Funciones de puesto de trabajos. Describir detalle de los puestos, funciones responsabilidades.
- Procesos y procedimientos: Documentar los procesos y procedimientos que se deben seguir para realizar las diferentes tareas legales, operaciones y liquidaciones, como la elaboración de contratos, y proformas, la presentación de observaciones, etc.
- Establecer los estándares de calidad que se deben cumplir en la realización de cada tarea.

- Definir los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo en cada proceso.
- Políticas y lineamientos: Establecer las políticas y lineamientos que deben seguir los abogados y el personal del estudio en relación con diferentes temas, como la ética profesional, la confidencialidad del cliente, la gestión del tiempo, etc.
- Definir los mecanismos de control y seguimiento para garantizar el cumplimiento de las políticas y lineamientos.
- Glosario de términos: Incluir un glosario de términos jurídicos y técnicos que se utilizan en el manual.

2.20.3 Manuales Departamental

Este tipo de manual incluye información sobre cómo se regula una empresa y cómo deben llevarse a cabo las funciones en cada área.

En la investigación será parte del análisis el manual departamental porque se convierten en herramientas indispensables para la gestión empresarial, fomentando la transparencia, la eficiencia, la productividad y el cumplimiento normativo.

Utilizando el manual departamental permitirá:

- Detallar las responsabilidades y tareas de cada departamento, evitando duplicaciones y confusiones, y mejorando la coordinación entre departamentos.
- Proporcionan una guía completa sobre la estructura organizacional, las funciones y los procedimientos de la empresa, facilitando la adaptación de los nuevos empleados.
- Define procesos estandarizados, los manuales departamentales ayudan a optimizar el tiempo, los recursos y el desempeño de cada área

2.20.4 Manuales de Finanzas

Este proceso se encarga de verificar y controlar detalladamente la gestión de todos los activos que pertenecen a la empresa.

Este manual se convierte en una herramienta indispensable para la toma de decisiones informadas, la eficiencia operativa y la protección del patrimonio de la empresa.

2.20.5 Manuales de Política

En una empresa, estos manuales describen cómo se gestiona la organización. Los manuales de puesto especifican las funciones de los diferentes roles dentro de la empresa, además de detallar las características y responsabilidades asociadas a cada puesto.

En este manual establece las directrices y normas que deben seguirse en la empresa, garantizando coherencia en la toma de decisiones. Sirve como una guía clara para el comportamiento esperado de los empleados y facilita la uniformidad en los procedimientos internos. Además, ayuda a mantener una gestión organizada y eficiente.

2.20.6 Manuales de Técnica Minuciosamente

Este tipo de manual detalla cómo deben ser realizadas las tareas particulares y trata acerca de las diferentes técnicas, tal como refiere el nombre. Manuales de Múltiples Estos manuales se adentran en la descripción detallada de cómo realizar tareas específicas, abarcando las diferentes técnicas necesarias para llevarlas a cabo de manera eficiente y precisa. Su enfoque minucioso los convierte en una guía indispensable para personal técnico y operativo, garantizando la estandarización de procedimientos y la obtención de resultados consistentes.

2.20.7 Manuales Micro administrativo

“Es aquel que se refiere a una sola administración y la trata de forma general. Este tipo de manual solo trata algunas de las áreas, pero de una

forma específica y clara”. Los manuales macro administrativos contienen información de múltiples áreas de la empresa, abarcando mucho más que los manuales micro administrativos.

2.20.8 Manuales Meso administrativo

Según los autores Asanza & Miranda (2016), describen Desde un mismo sector, este manual abarca las actividades de más de una organización.

Estos manuales tienen como objetivo homogeneizar las prácticas administrativas y facilitar la coordinación entre las diferentes empresas, con procedimientos estandarizados, lineamientos y políticas, que deben seguir varias organizaciones dentro de un mismo sector o industria.

2.21 Análisis PEST

Los investigadores Villamizar & Moreno (2022), mediante su publicación definen el análisis PEST como:

Una herramienta de uso frecuente para el entendimiento del aumento o disminución del mercado es en análisis PEST, con el fin de definir la posición, el potencial y el direccionamiento de una organización. El PEST sirve para la identificación de los factores esencialmente externos políticos, económicos, sociales y tecnológicos con los cuales se puede evaluar o medir el mercado al que se enfrentan las organizaciones. Al utilizar estas cuatro perspectivas (extensión de la tabla de ventajas y desventajas), el análisis PEST permite obtener una estructura lógica para comprender, presentar, discutir y poder tomar 33 decisiones, y promover el pensamiento proactivo a diferencia de otros análisis que esperan reacciones por instinto.

El análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) puede ser una herramienta valiosa en un proceso de rediseño organizacional al proporcionar una comprensión completa del entorno empresarial en el que opera una organización. En primer lugar, el análisis político puede ayudar a

identificar cambios en la legislación, regulaciones gubernamentales y políticas que podrían afectar la estructura y operaciones de la organización. Por ejemplo, cambios en las políticas bancarias pueden requerir ajustes en la estrategia organizacional.

En segundo lugar, el análisis económico puede ayudar a evaluar tendencias económicas como el crecimiento del PIB, tasas de interés, inflación y desempleo, lo que permite a la organización anticipar posibles impactos financieros y ajustar sus estrategias en consecuencia.

En tercer lugar, el análisis social puede revelar cambios en las preferencias del consumidor, demografía, valores culturales y estilos de vida, lo que ayuda a la organización a adaptarse a las demandas cambiantes del mercado y a mejorar la satisfacción del cliente.

Por último, el análisis tecnológico puede identificar avances tecnológicos disruptivos, cambios en la infraestructura de TI y la adopción de nuevas tecnologías, lo que permite a la organización innovar y mantenerse competitiva en un entorno digital en constante evolución. En conjunto, el análisis PEST proporciona una base sólida de información para el proceso de rediseño organizacional al permitir que la organización identifique oportunidades emergentes, anticipar amenazas potenciales y adaptar su estructura y estrategia para prosperar en un entorno cambiante.

2.22 Análisis FODA

Los investigadores Villamizar & Moreno (2022), mediante su publicación definen el análisis FODA como:

El análisis FODA es una metodología que permite a las empresas realizar un diagnóstico exhaustivo de su situación interna y externa, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objetivo de

desarrollar estrategias que les permitan superar desafíos y alcanzar sus objetivos. Permitiendo así tomar decisiones informadas y desarrollar planes de acción para mejorar su competitividad. Las empresas pueden evaluar sus capacidades y el entorno en el que operan, y así definir las mejores acciones a seguir.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) puede ser una herramienta crucial en un proceso de rediseño organizacional al proporcionar una visión completa de la situación de la organización. Permite identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas. Esta comprensión integral ayuda en el desarrollo de estrategias de reorganización que capitalizan las fortalezas, abordan las debilidades, aprovechan las oportunidades y mitigan las amenazas. Al considerar tanto los factores internos como externos, el análisis FODA asegura que la reorganización esté alineada con los objetivos estratégicos de la organización, promoviendo así un rediseño organizacional efectivo y orientado hacia el futuro.

2.23 MEFI Y MEFE

En el Manual Práctico de Planeación Estratégica elaborado por González & Rodríguez (2020), expone lo siguiente:

“Cuando se tiene ya elaborada la matriz DOFA, se puede construir otras herramientas o matrices conocidas como MEFI y MEFE, que permiten la medición y evaluación de la organización.”

Según González & Rodríguez (2020), indica que La matriz de evaluación de factores internos (MEFI) es una herramienta de análisis estratégico que permite a las empresas identificar y evaluar sus fortalezas y debilidades en áreas clave como marketing, finanzas, operaciones y recursos humanos.

Para una investigación a través de esta matriz, se puede obtener una visión clara de la situación interna de la organización y tomar decisiones más informadas. Estos factores se evalúan y ponderan para obtener una visión general de la situación interna de la organización y así poder tomar decisiones estratégicas.

La MEFE es una técnica que utiliza un enfoque numérico para evaluar los factores externos que pueden influir en el desempeño de una organización. Al igual que la MEFI, se basa en la identificación, ponderación y clasificación de factores, pero en este caso se enfoca en las oportunidades y amenazas externas.

Análisis MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) son herramientas estratégicas que pueden ser muy útiles en un proceso de rediseño organizacional. El análisis MEFI se centra en evaluar los factores internos de una organización, como sus recursos, capacidades, estructura organizativa y cultura, para identificar sus fortalezas y debilidades. Este análisis puede ser invaluable en un proceso de rediseño, ya que proporciona una comprensión profunda de los aspectos internos que podrían estar afectando el desempeño de la organización.

Por otro lado, el análisis MEFE se enfoca en evaluar los factores externos que afectan a una organización, como el entorno económico, político, social y tecnológico, así como la competencia y las tendencias del mercado. Identifica las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización en su entorno externo. Al considerar estos factores externos, el análisis MEFE permite a la organización anticipar los desafíos y las oportunidades que podrían surgir en el contexto en el que opera.

Al combinar los resultados del análisis MEFI y MEFE, una organización puede obtener una visión completa de su situación actual tanto interna como externamente. Esto proporciona una base sólida para el rediseño organizacional, ya que ayuda a identificar áreas clave para mejorar y áreas

donde la organización puede capitalizar oportunidades emergentes o mitigar posibles amenazas. Además, este enfoque integrado permite que el rediseño esté alineado estratégicamente con los objetivos y necesidades específicas de la organización, lo que aumenta las posibilidades de éxito a largo plazo. En resumen, el análisis MEFI y MEFE puede ser una herramienta poderosa para informar y guiar el proceso de rediseño organizacional, ayudando a la organización a adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio.

2.24 Diagrama De Gantt

Según Martin (2017), define Un diagrama de Gantt es una herramienta visual que representa gráficamente el avance de un proyecto a lo largo del tiempo. Cada barra indica una tarea y su duración, permitiendo a los equipos tener una visión clara de lo que se debe hacer, por quién y cuándo. Gracias a las herramientas en línea, estos diagramas se pueden actualizar en tiempo real para todos los miembros del equipo.

Permitiendo facilitar la planificación, seguimiento y control de las tareas. Al visualizar el progreso de cada actividad, los equipos pueden identificar posibles retrasos, optimizar recursos y asegurar que el proyecto se complete a tiempo.

Utilidad del diagrama de Gantt es como un mapa de ruta para proyectos. Cada barra representa una etapa, y su longitud muestra cuánto tiempo se estima que llevará. Esta herramienta es ideal para equipos colaborativos, ya que permite a todos los miembros tener una visión compartida del proyecto y facilita la coordinación de tareas.

En la investigación propuesta el diagrama de Gantt permite mediante su herramienta gráfica visualizar de forma clara el cronograma de cada actividad que con lleva la empresa, desde el inicio hasta la finalización. Cada barra representa una tarea y su duración, lo que facilita la planificación, seguimiento y control del proyecto de investigación.

2.25 Marco Conceptual

2.25.1 Diseño estructural

La estructura organizacional es el esquema que determina cómo se distribuyen las tareas y responsabilidades dentro de una empresa. define cómo se relacionan los diferentes puestos y niveles de autoridad.

2.25.2 Empresa

Una empresa es una organización que, usando recursos como personal, materiales y dinero, crea productos o servicios para satisfacer necesidades y obtener beneficios. Opera en un mercado competitivo y debe cumplir con las leyes. Su estructura interna es clave para su éxito.

2.25.3 Organización del trabajo

La Organización del Trabajo es la ciencia de estructurar y coordinar las tareas dentro de una empresa para maximizar la productividad y minimizar los recursos utilizados. Mediante técnicas como la división de labores, busca mejorar los procesos y crear un ambiente de trabajo más eficiente y satisfactorio.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

En la presente investigación se empleó una metodología mixta, también conocida como investigación de métodos múltiples, investigación integrativa o estudios de triangulación, entre otros.

De acuerdo con la publicación de la Universidad Tecnológica Centroamericana (2009), que cita a Hernández-Sampieri, Fernández & Baptista, los estudios con enfoque mixto representan un:

Conjunto de técnicas empíricas que permiten recolectar, analizar y combinar información cuantitativa y cualitativa para obtener una comprensión profunda de un fenómeno. Permitiendo su integración conjunta para brindar inferencias

El objetivo de implementar este enfoque es obtener resultados más precisos, ya que se combinarán datos cualitativos y cuantitativos, cuyos resultados serán medibles. De esta manera, se podrán obtener datos exactos que mejorarán la situación de la empresa BRAYMING.

3.2 Alcance de la investigación

En esta investigación el alcance será descriptivo y documental, Buscando la descripción y recopilación de documentos necesarios para poder contar con los aspectos presentes de todos los empleados de la empresa BRAYMING, aspirando poder conocer características con el uso de documentos existentes ofrecer resultados y analizar los datos con un orden lógico. Por lo que se realizará un estudio en el desarrollo de sus actividades de los trabajadores con respecto al cumplimientos de sus actividades diarias. Identificaremos las funciones de cada área de la organización con el fin de fortalecer la estructura organizacional de la empresa.

Según Hernández (1997), indica que los estudios descriptivos buscan de forma específica las propiedades importantes de las personas, comunidades, grupos, o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis.

En la presente investigación se optado por un alcance descriptivo ya que se analizará el diseño organizacional de la empresa BRAYMING, el flujo de las actividades, funciones de cada colaborador y se tomará en cuenta la necesidad de una reestructuración, ya se total o parcialmente de los departamentos de la empresa.

“La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder.” Hernández (1997)

Este tipo de alcance permitirá ahondar en los conocimientos de la parte estructural de la empresa, obteniendo la información necesaria para poder establecer así las funciones específicas de cada área.

3.3 Población y muestra

En la presente investigación tomaremos en cuenta como población a los integrantes de la empresa Brayming, el cual está compuesto de la siguiente manera:

Tabla 2 Población de empresa Brayming

Departamento	Número de trabajadores
Legal	13
Operaciones	4
Liquidaciones	4
Contabilidad	5

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

De acuerdo con el portal Scielo, en la investigación de Lopez (2004), define la Población como: “Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otro.”

En nuestro campo pueden ser artículos de prensa, editoriales, películas, videos, novelas, series de televisión, programas radiales y por supuesto personas”

3.4 Técnica e instrumentos para obtener los datos

Los instrumentos y técnicas utilizados en la elaboración de este proyecto serán: Guía de entrevista y encuesta. Que será aquellas que permitirá la recolección de la información y datos.

3.4.1 Entrevista

Según Horrocks (2009), indica que “La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta.”

Ésta se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. Hernandez (1997)

La entrevista será efectuada al gerente de una empresa para poder conocer el manejo del organigrama de su empresa, y que opina basado a su experiencia gerencial sobre el rediseño organizacional, elegimos este tipo de técnicas ya que mediante la información recolectada podremos conocer qué tipo de información manejan, si están al tanto del cumplimiento de todas las actividades de su personal a cargo, y que tipo de retroalimentación llevan a cabo con su personal.

Según Grinnell & Unrau (2007) , las entrevistas se pueden clasificar en tres categorías principales: estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas

- **Entrevistas estructuradas** En las entrevistas estructuradas, el entrevistador se guía por un conjunto de preguntas predefinidas y estandarizadas. El orden y la redacción de las preguntas se mantienen constantes durante todas las entrevistas, lo que permite comparar las respuestas de manera sistemática.
- **Entrevistas semiestructuradas** Las entrevistas semiestructuradas combinan elementos de las entrevistas estructuradas y no estructuradas. El entrevistador cuenta con una guía de preguntas, pero también tiene la flexibilidad de adaptarlas o agregar nuevas preguntas en función del curso de la conversación.
- **Entrevistas no estructuradas** Las entrevistas no estructuradas, también conocidas como entrevistas abiertas, se caracterizan por la ausencia de un guion preestablecido. El entrevistador tiene la libertad de explorar cualquier tema que considere relevante y seguir el ritmo de la conversación, estructura y contenido.

Se llevará a cabo una entrevista estructurada, donde se hará énfasis en el control de su personal y el seguimiento de dicho control. **(Anexo 1)**.

3.4.2 Cuestionarios

Según Bravo & Valenzuela (2019), indica que El cuestionario proviene del latín quaestionarius, que significa “lista de preguntas”) menciona es un instrumento que permitirá dar cuenta de las variables que son de interés, utilizado para recoger de manera organizada la información en cierto estudio, sondeo, investigación o encuesta. Generalmente, que permitirá obtener la información de manera estandarizada.

Con la elaboración de nueve preguntas dirigidas a los trabajadores, se podrá obtener un panorama más amplio de la situación de la empresa. A través de los empleados, se identificará el interés en la investigación.

Para realizar el análisis, se elaborarán diez preguntas dirigidas a los trabajadores. La primera indaga si conocen las funciones de las herramientas institucionales, como el correo electrónico. La segunda pregunta busca conocer si los colaboradores están familiarizados con el funcionamiento del sistema Solulegal. La tercera cuestiona, mediante la evaluación de escalas de frecuencias, la actualización del sistema Solulegal.

La cuarta pregunta explora cómo se maneja la comunicación cuando surge un inconveniente. La quinta busca conocer los protocolos para resolver problemas en los diferentes departamentos. La sexta indaga si existe un manual que describa las funciones de los trabajadores en la empresa. La séptima evalúa si los empleados han recibido capacitación sobre las funciones descritas en dicho manual. La octava pregunta sobre la comunicación interna cuando se producen cambios en el organigrama de la empresa.

Finalmente, la novena pregunta explora el grado de acuerdo de los empleados respecto a la disponibilidad del manual de funciones. **(Anexo 2)**

3.5 Ficha de Observación

Según Sanchez (2024), indica que “La observación se caracteriza por la inmersión del investigador en el campo de estudio, realizando una descripción detallada de lugares o personas. Implica el traslado del investigador al sitio donde se desarrolla el fenómeno o evento a analizar.”

Según Fuente especificada no válida. “la importancia está en el proceso de observación. Se puede complementar con entrevistas o fichas de registro donde se detallen datos e información relevante para el observador.”

Mediante la ficha de observación que se aplicará en la empresa será fundamental para el análisis permitiendo en la investigación captar la realidad de la observación de la investigación de manera más profunda y completa. **(Anexo 3).**

CAPÍTULO IV

4.1 PROPUESTA O INFORME

Nuestra propuesta se centra en aplicar el modelo FODA para realizar un diagnóstico preciso de la situación actual de la empresa. Esta herramienta permitirá identificar las áreas que requieren ajustes para optimizar los procesos y mejorar la eficiencia operativa. El resultado será una organización más ágil, capaz de responder de manera proactiva a los desafíos y oportunidades del mercado.

En el análisis de datos utilizados: la encuesta y entrevista, con los resultados servirán para la toma de decisiones. Proponiendo una estructura organizacional y un manual de funciones que previamente fueron analizado en la elaboración de un mapa de proceso que ayudarán a la ejecución de una adecuada gestión y Permita identificar las falencias para aplicar un seguimiento, plan de mejoras con el objetivo de mitigar cualquier efecto que atasque el proceso.

4.2 Presentación y análisis de resultados

4.2.1 Resultados de la entrevista al Gerente de la empresa Laboratorios Rocnarf

Se entrevistó a la Ing. María Fernanda Murrieta quién desempeña el cargo de Gerente del Departamento de Crédito en la empresa mencionada.

1. **¿Desde una óptica gerencial que tan importante considera aplicar un diseño organizacional?**

A nivel gerencial la estructura organizacional es importante aplicarlo en una compañía porque permite una gestión eficaz y eficiente de cada uno de sus miembros, así como también el cumplimiento de los objetivos establecidos.

2. Basado a su criterio como contribuye un diseño organizacional para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Un diseño organizacional permite definir jerarquías, roles, responsabilidades y funciones de cada uno de los miembros de la organización a fin del cumplimiento de los objetivos de la compañía.

3. Considera usted que una estructura organizacional robusta brinda beneficios si emplea correctamente a la empresa

Sí, una estructura organizacional robusta permite que la comunicación dentro de la compañía fluya de manera eficiente, facilita la asignación adecuada de recursos y contribuye a la toma de decisiones clave. Esto, a su vez, impulsa el crecimiento y desarrollo tanto de la organización como de sus colaboradores

4. En el caso de haber un rediseño organizacional, ¿Cómo usted comunicaría dichos cambios a su personal?

La comunicación es importante por lo que todo cambio debe ser socializado por medio de los jefes de área hacia sus equipos de trabajo. De la misma manera RR.HH. debería desarrollar actividades que involucren la difusión correcta como charlas, videos interactivos, etc.

5. Considera que los jefes de cada área que conforma la empresa deberían ser participe al momento de realizar un rediseño.

Si porque son los jefes de área serian quienes desarrollarían manuales de funciones, manuales de procesos, políticas que van en función de los objetivos departamentales y alineados al objetivo general de la compañía.

6. De acuerdo con su experiencia, Los manuales de función deberían ser impresos y entregados a cada colaborador que pertenezca a la empresa.

Correcto este debe entregarse de forma impresa para que así cada colaborador pueda conocer al detalle de las funciones que debe

desarrollar en el puesto asignado y crear conciencia de cada una de las responsabilidades asignadas a su cargo.

4.2.2 Resultados de la entrevista al experto

En el caso de esta investigación se entrevistó a Ms. Ing. Christian Proaño Piedra Docente Universidad Laica Vicente Rocafuerte para compartir opiniones sobre la implementación del rediseño organizacional en una empresa basado a su experiencia catedrática.

1. Basado en su experiencia, ¿Cuál cree usted que es el diseño organizacional adecuado para un estudio jurídico?

Para iniciar un posible rediseño en el estudio jurídico bajo mi experiencia se necesitaría que defina el tipo de problemas que se van a resolver, se define en que son fuertes o se abre el abanico de opciones dependiendo la experiencia en cada tipo de procesos, civil, penal, familia, otros.

Debería establecer tareas específicas repito según la experiencia, una vez definidos estos temas hay que determinar qué servicios pueden atender y establecer estrategias o buscar expertos para el MKT estratégico del estudio.

2. ¿Qué consideraciones toma en cuenta al crear un organigrama para una Empresa?

Lo primero es establecer la estructura organizacional que necesita esto debe de estar acorde con los departamentos o unidades que debe de presentar su proyecto de cambio o aplicación, debe de establecer las autoridades y las respectivas responsabilidades de cada departamento, como, por ejemplo:

Departamentos y tareas, Tareas como tal sumadas las responsabilidades, por último, el control y la toma de decisiones, una vez definido estos puntos importantes puede realizar su organigrama.

3. ¿Basado su criterio Considera que una empresa con 36 empleados deba contar con un diseño organizacional?

Cualquier empresa que quiere ser una empresa seria, organizada, estructurada debe de presentar la estructura organizacional que la va a caracterizar en su entorno.

Esta organización genera seriedad y una estructura que respetar en cada proceso del estudio jurídico, de esta manera se definen todas las responsabilidades y el que hacer en cada puesto.

4. En cuanto a la estructura organizacional de una empresa cada departamento cuenta con un jefe ¿Qué consejo le daría usted al jefe Departamental para que pueda detectar inconsistencias a tiempo?

Si no se establecen las directrices a tiempo, con esto me refiero a todo lo antes indicado como podría realizar un control el jefe departamental, si no existen parámetros que medir cómo controla, ¿cómo evalúa?

Por tanto, es primordial mantener una estructura sólida, organizada y con indicadores de gestión que permitan visualizar, determinar y corregir desviaciones en el proceso.

Una empresa en la cual no exista un indicador no se puede medir su desempeño.

5. Si en una empresa hay colaboradores que desconocen sus roles formalmente y las actividades que deben de realizar. De acuerdo con su trayectoria, ¿Considera que lo más recomendable es entregarle a cada trabajador el manual de funciones?

No solo es eso, se requiere que se comprometan con cada función, que conozcan cada función que conozcan la visión de la empresa y qué objetivo persigue, por tanto, la socialización es importante para que se comprometa y entienda los objetivos.

6. Por último, Basado su experiencia qué tipo de estructura considera adecuada al momento de crear un manual de funciones.

No puedo indicar una estructura específica, hay que determinar cuáles son las necesidades y de acuerdo con ese tema se podría establecer una estructura específica que se adecue o se adapten a la organización.

4.4.3 Resultados de la encuesta - Preguntas a los trabajadores

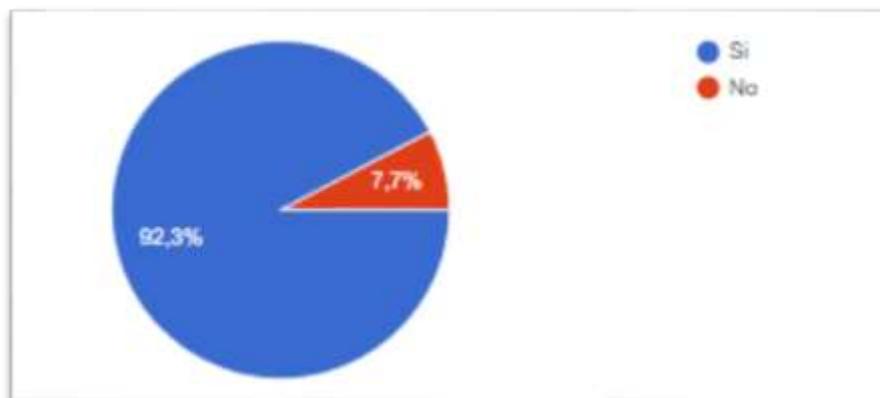
1. ¿Conoce usted la función que tiene el correo institucional dentro de la empresa?

Tabla 3 Conocer la función del correo.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	92,3%
No	2	7,7%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 12 Conocer la función el correo



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los resultados del estudio indicaron que el 92,3% de los colaboradores afirmaron conocer la función del correo institucional dentro de la empresa, mientras que el 7,7% manifestó desconocer su propósito.

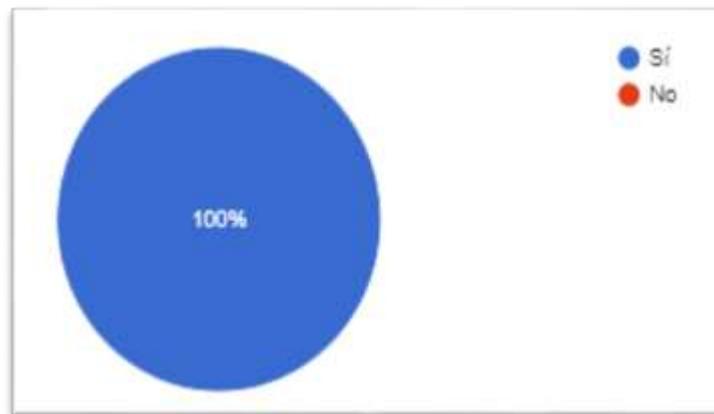
2. ¿Conoce usted la función que tiene el sistema de Solulegal dentro de la empresa?

Tabla 4 Conocer la función del sistema Solulegal

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	100%
No	0	
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 13 Conocer la función del Sistema Solulegal



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los resultados del estudio mostraron que el 100% de los colaboradores señalaron conocer la función del Sistema Solulegal dentro la empresa.

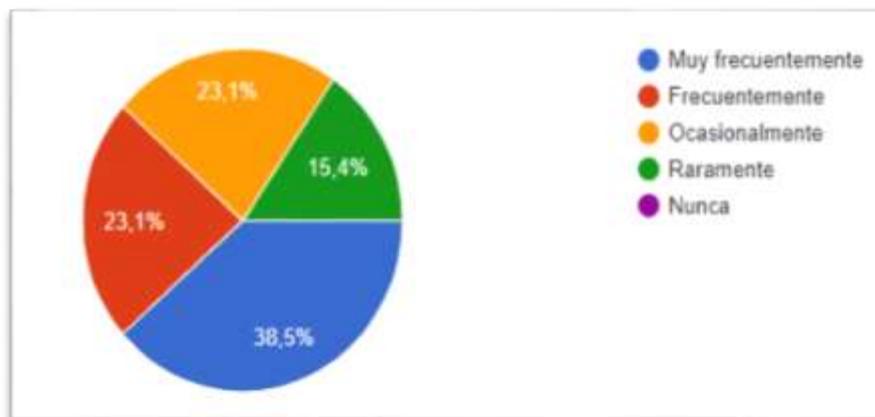
3. ¿Haciendo uso de la siguiente escala evalué la frecuencia con el que usted actualiza el sistema Solulegal de la empresa?

Tabla 5 Actualización del sistema institucional de la empresa

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy	10	38,5%
Frecuentemente		
Frecuentemente	6	23,1%
Ocasionalmente	6	23,1%
Poco frecuente	4	14,1
Nada frecuente	0	
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 14 Actualización del sistema institucional de la empresa



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: El estudio reveló que solo el 38,5% de los empleados (10 de 26) acceden al sistema para realizar actualizaciones, lo que evidencia una discontinuidad en la información. Además, se encontró que 4 personas, que representan el 15,4% de la empresa, no ingresan al sistema, generando una brecha de desinformación.

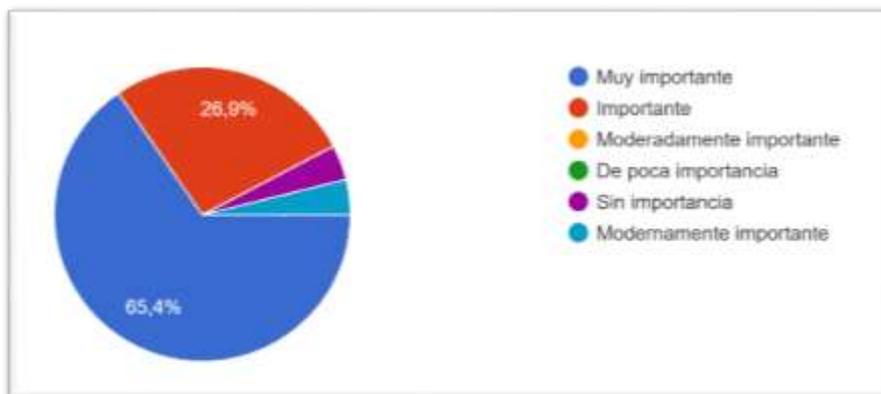
4. ¿Haciendo uso de la siguiente escala evalué la frecuencia del nivel de importancia que usted considera la comunicación con sus compañeros de trabajo al momento de suscitar un inconveniente?

Tabla 6 Importancia de la comunicación

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	17	65,4%
Importante	7	26,9%
Moderadamente importante	1	3,8%
De poca importancia	0	0
Sin importancia	1	3.8%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 15 Importancia de la comunicación



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los datos recabados en la investigación indican que, según los colaboradores, la comunicación es crucial al enfrentar inconvenientes, con un 65,4% de ellos resaltando su importancia. Además, un 26,9% de los empleados la considera relevante. Esto sugiere que la mayor parte de los empleados ven la comunicación como un pilar fundamental para resolver problemas.

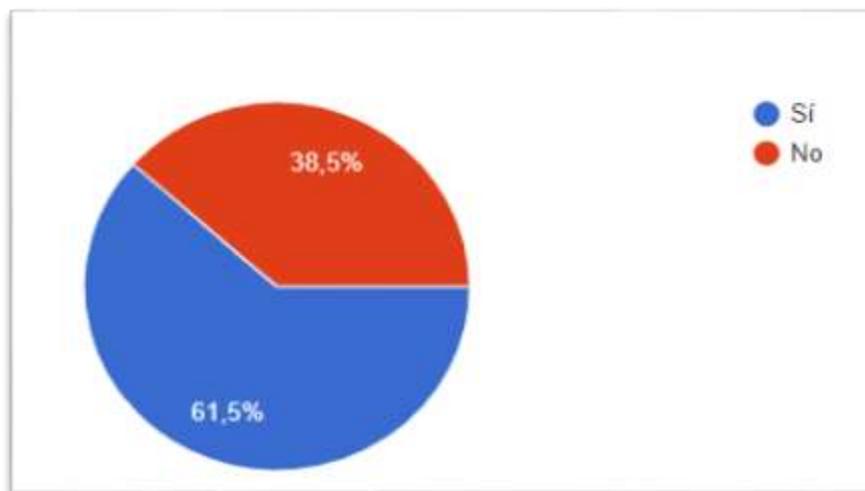
5. ¿Usted conoce algún protocolo para escalar asuntos o resolver conflictos entre diferentes niveles de departamentos?

Tabla 7 Protocolo para escalar conflictos entre diferentes departamentos.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	61,5%
No	10	38,5%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 16 Protocolo para escalar conflictos entre diferentes departamentos



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los resultados del estudio revelaron que el 61,5% de los colaboradores conocen el protocolo para escalar conflictos entre departamentos. Por otro lado, el 38,5% de los trabajadores (equivalente a 10 personas) indicaron que el protocolo no está definido.

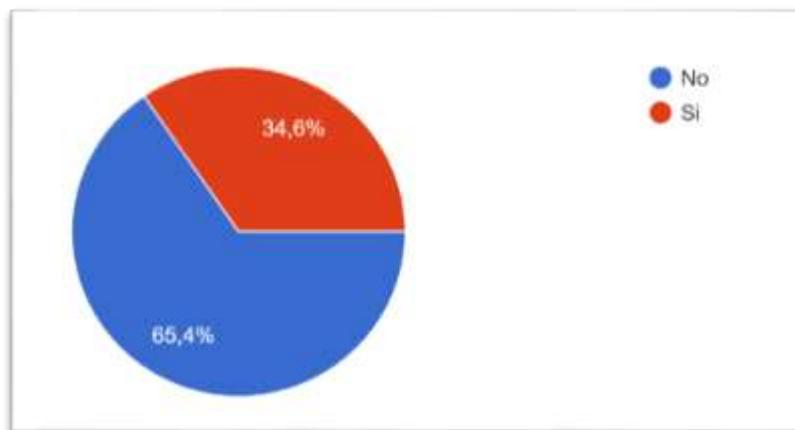
6. ¿Existe un manual o documento que describa las funciones y responsabilidades específicas de acuerdo con el puesto que usted cumple?

Tabla 8 Manual de funciones sobre responsabilidades

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No	17	64,5%
Si	9	34,6%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 17 Manual de funciones sobre responsabilidades



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los hallazgos de la encuesta dieron a conocer que el 64,5% de los colaboradores no conocen un manual de funciones de acuerdo con el puesto que ejerce; en cambio 9 personas dando un 34,6 % si conocen el manual de funciones.

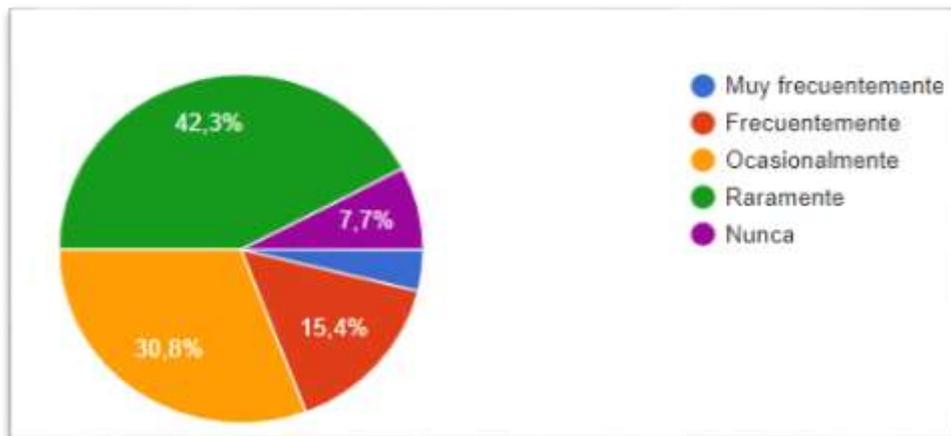
7. ¿Haciendo uso de la siguiente escala evalué la frecuencia en que los trabajadores de la empresa han recibido capacitación en los últimos años sobre las funciones y responsabilidades descritas en el manual de funciones?

Tabla 9 Capacitaciones sobre funciones y responsabilidades en el manual de funciones

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy	1	3,8%
Frecuentemente		
Frecuentemente	4	15,4%
Ocasionalmente	8	30,8%
Poco frecuente	11	42,3%
Nada frecuente	2	7,7%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 18 Capacitaciones sobre funciones y responsabilidades en el manual de funciones



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: El estudio reveló que el 42,3% de los colaboradores considera que la empresa rara vez ofrece capacitación sobre las funciones descritas en el manual. Por otro lado, el 30,8% opina que dicha capacitación se brinda solo ocasionalmente.

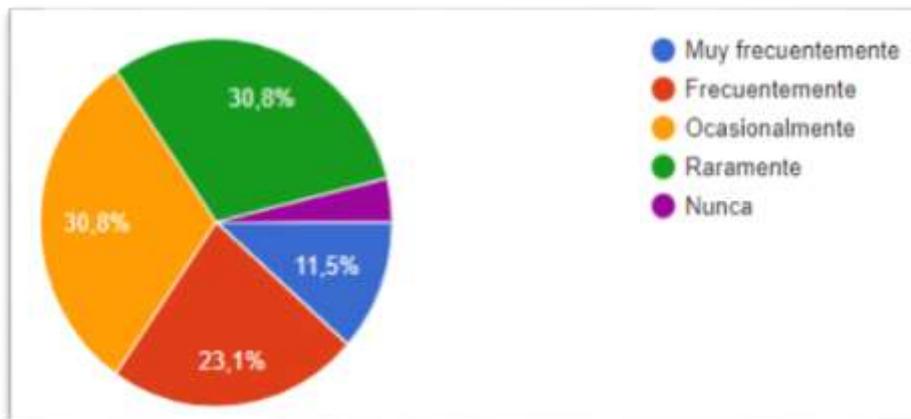
8. Haciendo uso de la siguiente escala evalué la frecuencia que se comunica los cambios realizados en el organigrama de la empresa durante el último año, posteriores a la implementación

Tabla 10 Comunicación de los cambios en el organigrama

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy	1	11,5%
Frecuentemente		
Frecuentemente	4	23,1%
Ocasionalmente	8	30,8%
Poco frecuente	11	30,8%
Nada frecuente	1	3,8%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 19 Comunicación de los cambios en el organigrama



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los datos de la encuesta mostraron que el 30,8% de los colaboradores, es decir, 11 personas, indican que rara vez reciben información sobre los cambios en la empresa. En comparación, otro 30,8%, que equivale a 8 personas, considera que la comunicación sobre los cambios ocurre solo ocasionalmente.

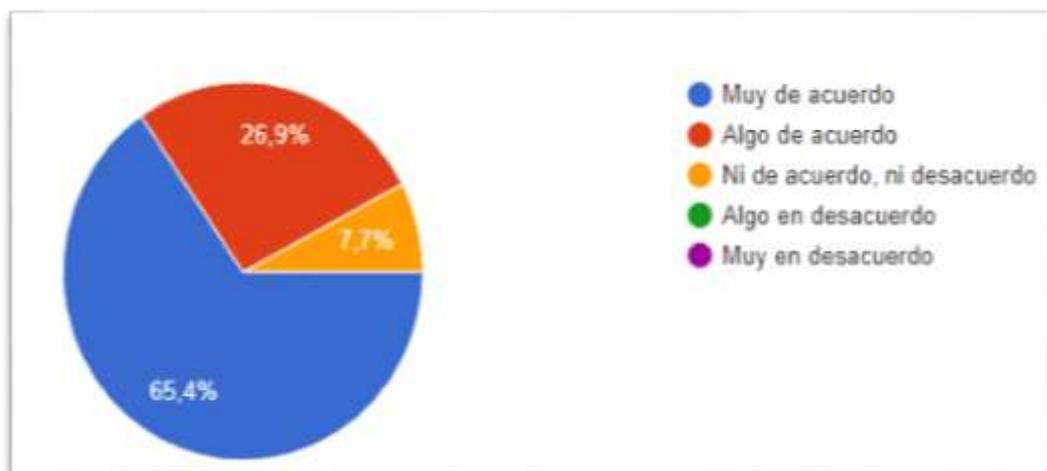
9. ¿Haciendo uso de la siguiente escala evalué qué tan de acuerdo estaría los trabajadores de la empresa que tengan a disposición el manual de funciones y este refleje con precisión sus responsabilidades departamentales?

Tabla 11 Disposición del manual de funciones

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	17	65,4%
De acuerdo	7	26,9%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	2	7,7%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
Total	26	100%

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 20 Disposición del manual de funciones



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Análisis: Los resultados de la investigación indicaron que el 65,4% de los colaboradores está muy de acuerdo con la disponibilidad del manual de funciones. En comparación, el 26,9%, que equivale a 7 personas, está algo de acuerdo con que se disponga de un manual de funciones.

4.5 Fichas de Observación

Figura 21 Ficha de Observación

Ficha de observacion

GUIA DE OBSERVACION DE LA EMPRESA			
Investigación: Rediseño de una empresa organizacional		Fecha: 8/8/2024	
Observadores :Gordon Quilligana Joselyn Andrea y Murrieta Vásconez Maria de Los Angeles			
Area Observada de la empresa:Legal			
Objetivo de Ficha: Identificar la situacion actual del área legal y sus actividades			
Horario de inicio: 9:00 am		Hora de finalización :13 pm	
REGISTRO DE ACTIVIDADES OBSERVADAS			
Actividades	SI	NO	No Aplica
1.-Inicio de jornada a tiempo	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.-Existe lista de tareas y actividades	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.-Existe Bitacora para el control del tiempo de respuesta por caso asignados.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.-Se cumple con el tiempo establecido para la revisión de cada caso	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.-Se ingresa oportunamente información al sistema	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.-Se ingiere alimentos en el lugar de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.-Se atienden oportunamente los requerimientos del cliente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.-Buena predisposición y atención al cliente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.-De forma cotidiana los colaboradores sostiene conversaciones poco esencial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.- Existe una hora de almuerzo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.-Tiene un rango de tiempo para recibir testimonios cerrados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
12.- Tiene bitacora de control para realizar el proceso de inscripción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<p>Resume: Actividades realizadas por el área legal para verificar el cumplimiento de actividades, identificando la importancia del registro de actividades en una de las herramientas principales de la empresa como es el sistema de Solulegal lo cual se identifica poco uso del mismo.</p>			

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 22 Ficha de Observación

Ficha de observacion

GUIA DE OBSERVACION DE LA EMPRESA			
Investigación: Rediseño de una empresa organizacional		Fecha: 8/8/2024	
Observadores :Gordon Quilligana Joselyn Andrea y Murrieta Vásconez María de Los Angeles			
Area Observada de la empresa:Operaciones			
Objetivo de Ficha: Identificar la situación actual del área de operaciones y sus actividades			
Horario de inicio: 13 pm		Hora de finalización :17:30	
REGISTRO DE ACTIVIDADES OBSERVADAS			
Actividades	SI	NO	No Aplica
1.-Inicio de jornada a tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.-Existe lista de tareas y actividades	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.-Existe Bitacora para el control del tiempo de respuesta por caso asigandos,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4.-Se cumple con el tiempo establecido para la revisión de cada caso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5.-Se ingresa oportunamente información al sistema	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.-Se ingiere alimentos en el lugar de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.-Se atienden oportunamente los requerimientos del cliente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.-Buena predisposición y atención al cliente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.-De forma cotidian los colaboradores sostiene conversaciones poco esencial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.- Existe una hora de almuerzo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.-Tiene un tiene un rango de tiempo para recibir testimonios cerrados	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.- Tiene bitacora de control para realizar el proceso de inscripción	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Resume: Actividades realizadas por el área de operaciones para verificar el cumplimiento de actividades , identificando la importancia del registro de actividades en una de las herramientas principales de la empresa como es el sistema de solulegal lo cual se identifica poco uso del mismo.</p>			

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

4.6 Análisis de las encuestas, entrevista y ficha de observación

Entrevista individual con 26 trabajadores de Solo Legal Se han identificado los siguientes problemas a raíz del análisis. Aunque los 26 empleados utilizan el sistema Operativo Solulegal en su actividad diaria, solo 10 empleados han logrado el uso óptimo del OS.

Esta discrepancia entre su uso ha llevado a problemas en términos de Comunicación y atrasos en la entrega de los trabajos finales. Tres explicaciones para estos problemas se pueden sugerir. Primero, la falta de un sistema de seguimiento de un día de las acciones del empleado contribuye a una falta de retroalimentación adecuada y a la identificación de un Área de mejoras.

En segundo lugar, cuando no todos los Empleados tienen acceso a la descripción del trabajo, esto complica su conocimiento de los deberes del empleado en la empresa. Finalmente, la falta de coordinación de los jefes de la Autoridad del Empleo sobre sus empleados ocasiona desorganización y Baja eficacia en cuanto al uso del OS en el lugar de trabajo.

La creación de un sistema más estricto que siga un día de las actividades, la entrega de puestos a mano a todos los empleados y una mejor Coordinación entre los líderes y empleados podrían resolver estos problemas. Estas medidas mejorarían mucho el uso de OS y aumentarían el rendimiento de la compañía.

En cuanto a la información del entrevistado da una descripción completa de la importancia del diseño organizacional en el ámbito de la gestión. Según él, el diseño organizacional no es sólo el medio por el cual se definen roles y responsabilidades dentro de la empresa, sino que también ayuda a la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales. Una empresa que tiene una estructura clara y se adapta a los cambios sólo puede conseguir sus objetivos.

El entrevistado considera el diseño organizacional como un elemento crucial para mejorar la eficiencia, la comunicación y la eficacia en la toma de decisiones dentro de la empresa. El rediseño organizacional tiene que ver con líderes y una comunicación clara durante los procesos de cambio. Los libros impresos son imprescindibles para garantizar que todo el personal esté bien informado sobre sus responsabilidades y responsabilidades.

Con la información más doctrina del Ms. Christian Proaño Piedra ofrece una guía detallada y práctica para el diseño organizacional, especialmente en el contexto de una firma de abogados. Dice que necesita tener una organización estructurada que atienda los requisitos específicos del estudio, con un énfasis claro en la definición de roles, responsabilidades y estrategias. Proaño enfatiza la importancia de fijar estándares de gestión y medir parámetros, además de enfatizar la importancia de la comunicación y la dedicación de los empleados a sus roles y a los objetivos de la empresa.

Según este estudio, el diseño organizacional puede tener éxito cuando existe una planificación exhaustiva, una estructura clara y una comunicación eficaz, independientemente del tamaño de la organización. La estructura del manual de roles y la socialización de roles deben ser flexibles para garantizar una implementación efectiva y alineación con los objetivos organizacionales.

4.7 Descripción de la empresa

4.7.1 Misión de la empresa

Solulegal está regido por un principio de óptimo servicio para sus clientes. Debido a esto, nuestra principal misión es continuar siendo un estudio jurídico de excelencia. Esta misión consiste en brindar soluciones legales integrales acorde a la evolución y necesidades de nuestros clientes.

4.7.2 Visión de la empresa

Innovar de la mano de nuestros clientes, ofreciéndoles servicios que faciliten y solucionen de manera rápida y efectiva sus requerimientos.

4.8 Desarrollo de la Propuesta

4.8.1 Título de la propuesta

Rediseño organizacional de la empresa Brayming – Estudio Jurídico.

4.8.2 Fase 1: Análisis de la situación actual de la empresa

Tabla 12 Análisis de la situación actual – FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Abogados altamente calificados.• Amplia cartera de contactos con entidades financieras y constructoras.• Buena reputación en el mercado por la calidad del servicio.	<ul style="list-style-type: none">• Expansión a nuevos mercados geográficos.• Buena percepción de la comunicación interna.• Entrega de servicio sin retraso
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Los empleados no actualizan el sistema frecuentemente.• Escaso tiempo para revisión de expedientes.• Los trabajadores no conocen un manual que describa las funciones específicas de sus puestos.	<ul style="list-style-type: none">• Escasa diversificación de la cartera de servicios.• Falta de inversión en tecnología para un sistema institucional más dinámico.• Regulaciones cambiantes: Las leyes y regulaciones cambian constantemente, lo que puede tomar más tiempo un proceso y aumentar los costos operativos.
Limitaciones internas	Limitaciones externas

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

4.8.2.1 Análisis de la competencia

Tabla 13 Análisis de la competencia

	Estudio Jurídico Romero Menéndez	Consultorio Jurídico - UEES	Estudio Jurídico SOLULEGAL
Cliente Objetivo	Expansión, particularmente en los sectores financiero y de construcción, que buscan asesoría jurídica especializada en contratos, cumplimiento regulatorio y resolución de conflictos.	Se enfoca en personas con recursos limitados que buscan apoyo jurídico de calidad y estudiantes o egresados de derecho que necesitan asistencia legal práctica y formación.	Incluye empresas medianas y grandes que requieren asesoría y representación en áreas como derecho corporativo, litigios comerciales y cumplimiento normativo. Se enfoca en particulares con necesidades en derecho civil y familiar, que buscan soluciones jurídicas eficientes y personalizadas
Personalidad de marca	Se presenta con una personalidad profesional y confiable, destacando su	El Consultorio Jurídico - UEES proyecta una imagen accesible y comprometida	Se caracteriza por una imagen profesional y confiable, ofreciendo un enfoque

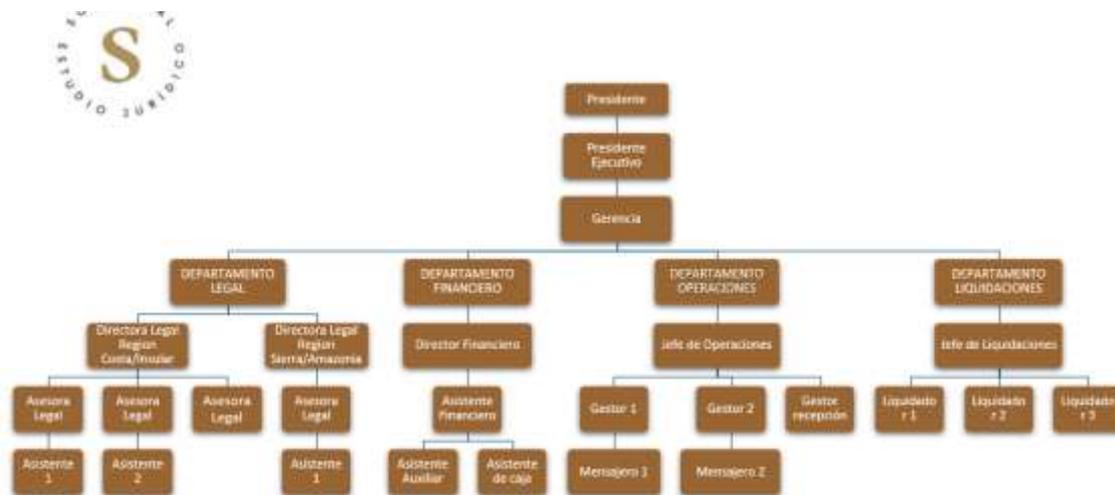
	compromiso con la excelencia y la atención personalizada	con la justicia social, ofreciendo apoyo legal con empatía y profesionalismo.	estratégico y personalizado en la resolución de problemas legales.
Producto	El estudio ofrece servicios jurídicos especializados, destacándose en derecho financiero y de construcción, y proporcionando asesoría personalizada.	Ofrece servicios legales en áreas como derecho familiar y laboral, proporcionados por estudiantes bajo supervisión, lo que asegura una atención práctica y accesible a un costo reducido.	Ofrece asesoría y representación legal en áreas especializadas como derecho corporativo y comercial, destacándose por su capacidad para manejar casos complejos y brindar atención personalizada.
Fortaleza	Fortalece su capacidad para ofrecer asesoría especializada y efectiva	Brinda asesoría legal accesible y de calidad a personas con recursos limitados, destacándose por su enfoque en el servicio comunitario y la formación práctica de estudiantes.	Cuenta con un equipo experimentado en derecho corporativo y comercial, proporcionando soluciones efectivas y adaptadas a las necesidades específicas de empresas medianas y grandes
Debilidad	La falta de un manual claro de funciones para los empleados	Puede enfrentar limitaciones debido a recursos y presupuesto reducidos, lo	Puede enfrentar desafíos por una escasa diversificación en su cartera de servicios y la falta

		que puede restringir la capacidad para ofrecer una gama más amplia de servicios o una atención más personalizada.	de inversión en tecnologías modernas, lo que puede limitar su capacidad de adaptación
Marketing	Limitaciones en el presupuesto de marketing y la necesidad de adaptar sus estrategias a nuevas tendencias y plataformas.	Su marketing se enfoca en destacar su compromiso con el acceso a la justicia y el apoyo a estudiantes, pero podría beneficiarse de una mayor visibilidad en la comunidad para atraer a más clientes	Su marketing se basa en resaltar la experiencia y la especialización del equipo, pero podría mejorar en visibilidad digital y en la comunicación de su propuesta de valor a un público más amplio

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

4.8.3 Fase 2: Organigrama ACTUAL de la empresa

Figura 23 Organigrama de la empresa Solulegal



Elaborado por: Solulegal

La ilustración 21 muestra la representación gráfica que refleja cómo está conformado la empresa que en su calidad de microempresa cuenta con 30 colaboradores. La plantilla de esta empresa está compuesta de la siguiente manera en el área legal 13 colaboradores, en el área de operaciones 4 gestores y 3 delegados, en el área de liquidaciones 4 colaboradores.

Análisis

El organigrama representa una estructura funcional clara con departamentos y roles definidos; sin embargo, el papel de la gestión de información y la retroalimentación no está claramente identificado. La falta de estas funciones puede ser una raíz de los problemas mencionados.

No hay un rol ni un departamento específico a cargo de la actualización de trámites. Esto puede llevar a vacíos de responsabilidad y coordinación. Aunque los roles están definidos, no hay evidencia de procesos adecuados de capacitación y comunicación interna que garanticen que todos los empleados comprendan sus funciones.

La falta de un departamento o un papel a cargo de la calidad y procesos indica que no hay un enfoque sistemático sobre la base del feedback y la mejora continua.

4.8.3.1 Propuestas de modificación del organigrama

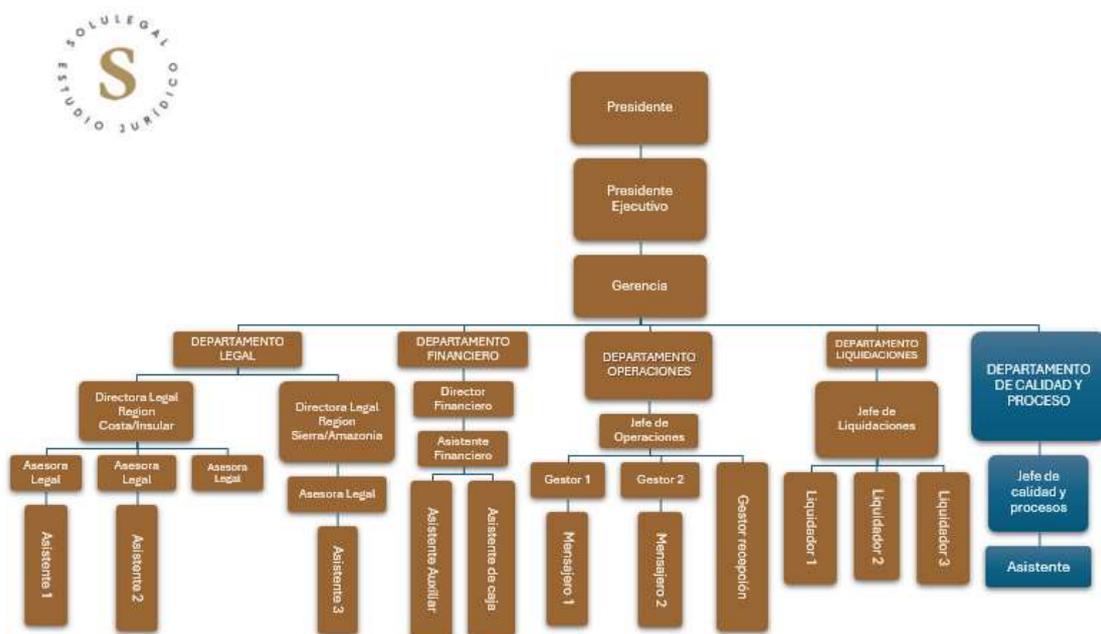
Establecimiento de un Departamento de Calidad y Procesos:

- Nueva posición: Crear un Departamento de Calidad y Procesos o un rol de "Gerente de Calidad".
- Responsabilidades: Esta posición se centraría en la mejora continua de los procesos, asegurando que los empleados conozcan sus funciones y estableciendo mecanismos de retroalimentación y auditoría para identificar y corregir fallas.

Estos cambios no solo describirán la estructura actual, sino que también agregará roles y departamentos específicos para abordar las problemáticas.

4.8.3.2 Organigrama propuesto

Figura 24 Organigrama completo



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

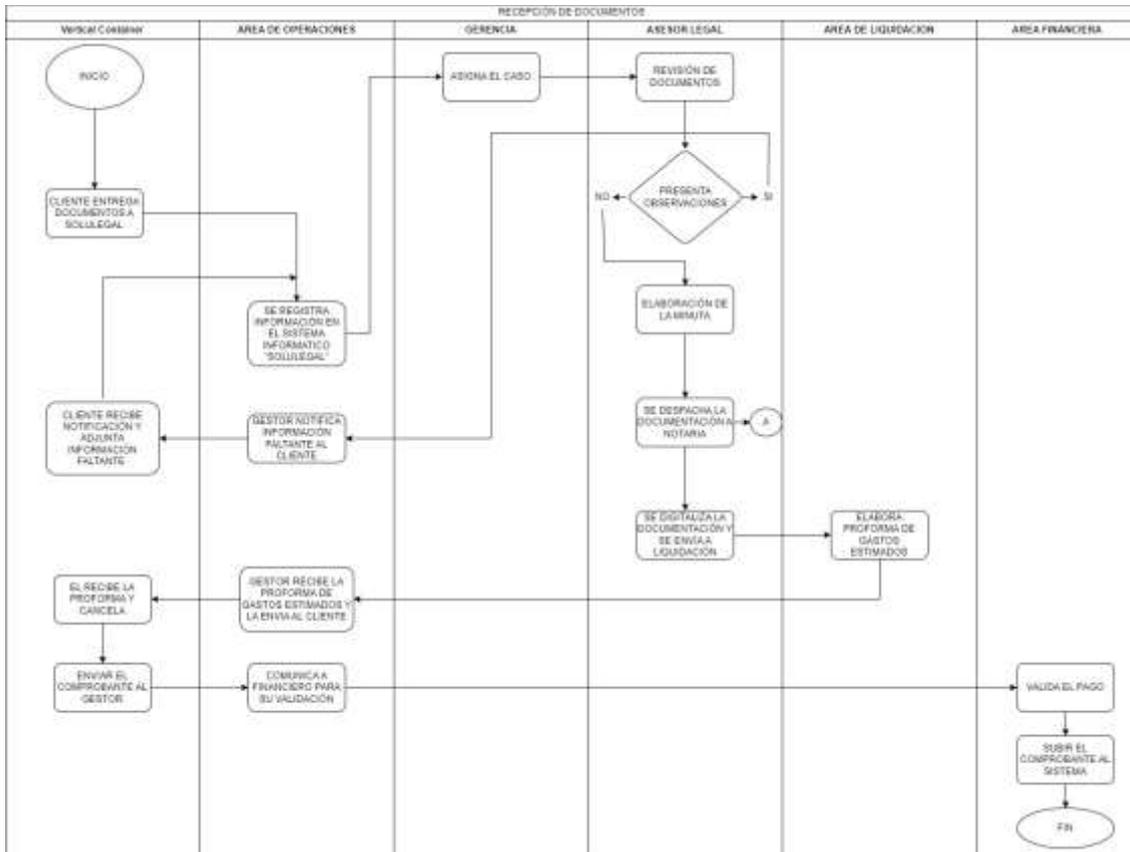
El Departamento de Calidad se enfocará en los procesos relacionados con la coordinación entre el área Legal y Operaciones:

- Identificar claramente cada paso que debe seguir el asesor legal, desde que recibe el caso hasta que se registra la información en el sistema Solulegal.
- Implementar un sistema de alertas en Solulegal que notifique tanto al área de Legal como de Operaciones cuando se produzca una demora o cuando un caso no haya sido actualizado en un período de tiempo determinado.
- El Departamento de Calidad puede organizar capacitaciones para asegurar que todos los involucrados en el proceso comprendan sus roles y responsabilidades.
- Comunicación Interdepartamental: Establecer reuniones periódicas entre los departamentos de Legal y Operaciones para revisar el estado de los casos y resolver cualquier problema de comunicación.
- Establecer acuerdos o procedimientos de colaboración con notarías y municipios para minimizar retrasos y garantizar una comunicación fluida.

4.8.4 Fase 3: Caracterización de procesos

4.8.4.1 Proceso de Recepción de documentos

Figura 25 Proceso de recepción de documentos



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

En las funciones que realiza el departamento legal, cada proceso debe ser detallado en el sistema operativo Solulegal para conocimiento del área de operaciones. A pesar de que esta área (operaciones) solo cumple con el proceso de ingreso como primera fase, debe estar pendiente de que el asesor legal haya recibido el caso y ya se encuentre en proceso de revisión para así poder informar al cliente.

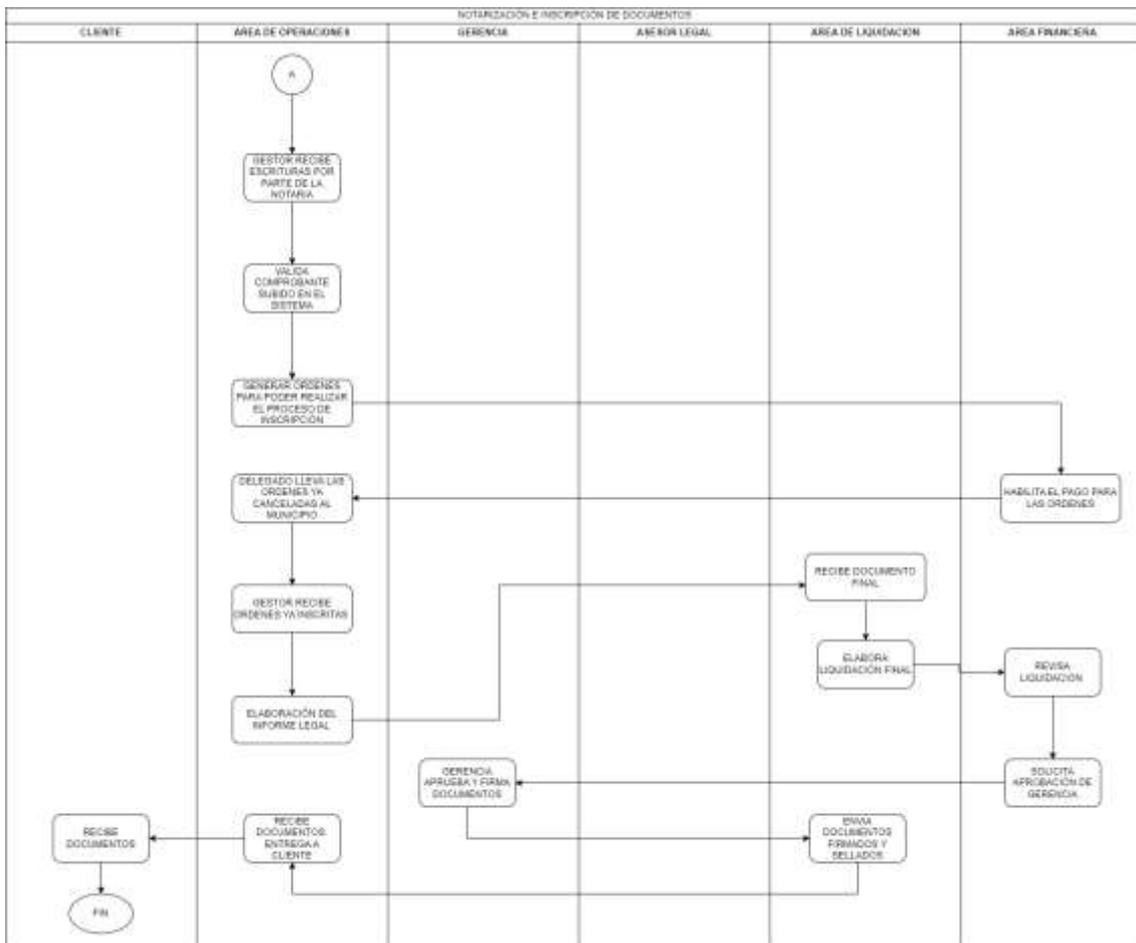
Es aquí, cuando se desarrollan la problemática establecida, no hay un proceso de seguimiento por parte del jefe del área Legal ya que este mismo debe ser responsable de su departamento, Para que pueda recabar la información en el sistema de Solulegal. Logrando que el área de gestor de recepción pueda también conocer el estado actual de un cliente, con el escenario que al momento que suscita la situación, solicitar el avance de la

etapa, así el área de operaciones puede continuar con la siguiente fase que es citar al cliente para citar al cliente y empezar el proceso de inscripción.

Adicional, se detalla que la fase de inscripción presenta dos agentes externos que son: Notaría y Municipios; que, a su vez, si presenta una nota devolutiva retrasaría más la culminación de este proceso.

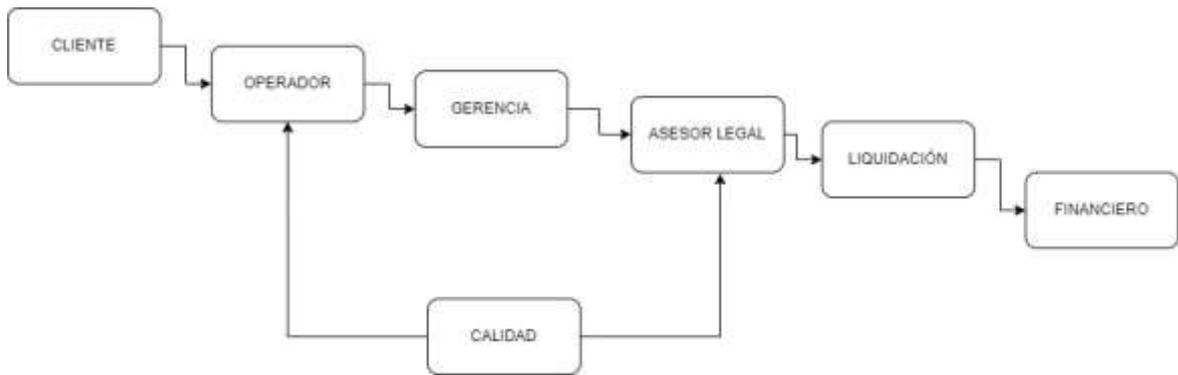
4.8.4.2 Proceso De inscripción de documentos:

Figura 26 Proceso de inscripción de documentos



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 27 Relación con el Dep. Calidad



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

4.8.5 Fase 4: Manuales de Funciones

Objetivo:

- Incrementar la frecuencia del uso del sistema operativo y asegurar que la información esté siempre actualizada.
- Definir Claramente las Responsabilidades: Establece de manera precisa las tareas, deberes y obligaciones de cada puesto dentro del estudio.

Evita duplicidad de funciones, asigna responsabilidades de manera equitativa y mejora la coordinación entre los miembros del equipo.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Información general

Área	Financiero
Nivel	Base
Departamento o división	Financiero
Reporta	Jefe de Financiero
Supervisa a	N/A
Relaciones Internas:	liquidaciones, operaciones
Segundo a bordo:	N/A

PROPOSITO DEL PUESTO

Garantizar y verificar que los pagos realizados por los clientes sean precisos y estén correctamente registrados, con el objetivo de mantener la integridad y exactitud de las finanzas de la empresa. Esto incluye la implementación de controles rigurosos para identificar y corregir cualquier discrepancia a tiempo. Comunicación y trabajo estrechamente con la colaboración de los demás departamentos para asegurar que las políticas de cobro y pago sean coherentes y efectivas, mejorando así la eficiencia financiera y la satisfacción del cliente. Resolviendo cualquier problema relacionado con los pagos y para asegurar la transparencia y confianza en todas las transacciones financieras.

Funciones del puesto

- 1.- Verificación de correos
- 2.-Recibir pagos de proformas
- 3.- Registro de cobros en el sistema de Solulegal
- 3.- Enviar proforma de validación de pago recibido y registro en el sistema.
- 4.- Registro de transacciones diarias
- 5.-Transferencias bancarias
- 6.-Conciliaciones bancarias
- 7.-Conciliación de cuentas
- 8.-Análisis de cuentas de cartera
- 9.-Ingreso de facturas de proveedores.
- 10.-Control de cierre de liquidaciones
- 11.-Ejecución de transferencia bancarias.
- 12.-Emisión de cheques para pagos de proveedores.

RESPONSABILIDADES Y DEBERES DEL CARGO

- 1.- Cumplir y respetar los reglamentos internos de trabajo y seguridad
- 2.- Cuidar del equipo de oficinas y ser responsable del buen uso de las, herramientas e insumos bajo su cargo.
- 3.- Comprometerse con el desarrollo y mantenimiento de las normas del trabajo

REQUISITOS DEL PUESTO							
Educación:	Tercer nivel						
Formación académica:	Profesional de áreas administrativas, contaduría.						
Experiencia:	NINGUNA	<1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	>10 años
			X				
	6 meses en cargos o área similares.						
Disponibilidad	Tiempo completo	X	Viajes dentro del país				
	Turnos rotativos		Viajes fuera del país				
Otros	Vehículo propio		Inglés				

COMPETENCIAS			
Competencias Organizacionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Sentido de Alerta y Resultados		X	
Disciplina		X	
Funcionamiento bajo presión		X	
Competencias Funcionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Organización y Planificación		X	
Liderazgo		X	

RECIBIDO POR:

Actualización de Perfil por Cargo	
Fecha de actualización: 2024-8-2	Revisión de Cargo N.º 1

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Información general	
Nombre del puesto	Liquidador
Nivel	Base
Departamento o división	Cal center- operaciones
Reporta	Gerente de General Jefe de liquidaciones
Supervisa a	N/A
Relaciones Internas:	Legal, liquidaciones, financieras
Segundo a bordo:	N/A

PROPOSITO DEL PUESTO
Asegurar el seguimiento de los pagos de impuestos, acuerdos tributarios, y facilitar que los clientes conozcan sus obligaciones al acceder a un proceso legal. Logrando que todas las partes pertinentes estén informadas sobre sus haberes y responsabilidades mediante las proformas.

Funciones del puesto

<ol style="list-style-type: none"> 1.-Llevar a cabo la debida verificación de correos. 2.-Estimar gastos legales de actos de compraventa, hipoteca, liberaciones de hipoteca, nuda propiedad, usufructo, fideicomisos, restituciones (proformas iniciales) 3.-Garantizar la correcta gestión de comunicación con los clientes. 4.-Recibir correo del área legal para elaboración de proforma de gastos estimados. 5.-Enviar correos de las proformas de gastos estimados e informar; al cliente, área de operaciones y oficiales de los bancos. 6.-Verificar pagos y compartir comprobantes de pagos de proformas al área financiero y operacional. 7.-Elaboracion de liquidación final: Notificar los avances de aprobación en el municipio a las partes pertinentes: oficiales, constructoras etc. 8.- Notificar inconvenientes a los departamentos correspondientes. 9.-Armar expedientes con documentos habilitantes y verificar los impuestos en los diferentes municipios 7.-Realizar pagos de impuestos 8.-Mantener con el debido conocimiento a los oficiales bancarios de los pagos. 9.-Verificar que los impuestos estén correctamente tributados 10.-Despejar dudas al cliente acerca de los contratos, explicar el cálculo de los impuestos 11.- Coordinar con los delegados, los pagos de impuestos en el municipio de (alcabalas, plusvalía etc.). 12.- Recibir un juego de testimonio inscrito y catastrado del área de operaciones.
--

- 13.- Almacenar correctamente en los archivos: Las escrituras con sus liquidaciones y sobrantes, para posterior despacho
- 14.- Realizar liquidaciones finales (se adjuntan soportes de los gastos generados)
- 15.- Digitalizar las liquidaciones finales de los clientes. Subirlo al sistema de Solulegal.
- 16.- Enviar a revisión de liquidaciones finales a gerencia para su firma y su ok
- 17.- Enviar un juego de testimonio adjuntando proforma de liquidación final al banco para entrega del cliente.
- 18.- Actualizar el sistema Solulegal sobre los avances del trámite.

RESPONSABILIDADES Y DEBERES DEL CARGO

- 1.- Cumplir y respetar los reglamentos internos de trabajo y seguridad
- 2.- Cuidar del equipo de oficinas y ser responsable del buen uso de las, herramientas e insumos bajo su cargo.
- 3.- Comprometerse con el desarrollo y mantenimiento de las normas del trabajo

REQUISITOS DEL PUESTO

Educación:	Tercer nivel						
Formación académica:	Profesional de áreas administrativa. Marketing, economía.						
Experiencia:	NINGUNA	<1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	>10 años
			X				
	6 meses en cargos o área similares.						
Disponibilidad	Tiempo completo	X	Viajes dentro del país				
	Turnos rotativos		Viajes fuera del país				
Otros	Vehículo propio		Inglés				

COMPETENCIAS

Competencias Organizacionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Sentido de Alerta y Resultados		X	
Disciplina		X	
Funcionamiento bajo presión		X	
Competencias Funcionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Organización y Planificación		X	
Liderazgo		X	

RECIBIDO POR:

Actualización de Perfil por Cargo	
Fecha de actualización: 2024-8-2	Revisión de Cargo N.º 2

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Información general	
Nombre del puesto	Gestor de Operaciones
Nivel	Base
Departamento o división	Cal center- operaciones
Reporta	Gerente de General Jefe de operaciones
Supervisa a	N/A
Relaciones Internas:	Legal, liquidaciones, financieras
Segundo a bordo:	N/A

PROPOSITO DEL PUESTO
Garantizar el seguimiento y gestionar que los clientes puedan concretar su proceso hipotecario. Logrando una comunicación sinérgica con todas las partes que intervenga.

Funciones del puesto

<ol style="list-style-type: none"> 1.- Llevar a cabo la debida verificación de correos 2.-Garantizar la correcta gestión de comunicación con los clientes. 3.-Notificar los avances del proceso del cliente a las partes pertinentes: oficiales, constructoras etc. 4.- Notificar inconvenientes a los departamentos correspondientes 5.-Agendar citas en notaria para el proceso de firma. 6.-Gestionar la solicitud de habilitantes en diversas entidades. 7.-Coordinar con los delegados el proceso de inscripción y catastro en varios cantones. 8.-Coordinar con los delegados, los pagos de impuestos en el municipio de (alcabalas, plusvalía etc.). 9.-Verificar diariamente los correos sobre facturas notariales generadas y pasar ordenes de pagos. 10.- Mantener con el debido conocimiento a los oficiales bancarios de los trámites en proceso. 11.- Monitorear y registrar las salidas de las escrituras del registro de la propiedad. 12.- Digitalizar las escrituras inscritas y compartir con los oficiales del banco. 13.- Entregar un juego de testimonio al área de liquidaciones. 14.- Notificar a los clientes retiro de sus escrituras en oficinas. 15.- Enviar un juego de testimonio al banco correspondiente para su custodia. 16.- Almacenar correctamente en los archivos: Las escrituras, sobrantes de los documentos, Memos de entrega. 17.- Reuniones con los oficiales bancarios para retroalimentaciones de los casos. 18.- Actualizar el sistema Solulegal sobre los avances del trámite.
--

RESPONSABILIDADES Y DEBERES DEL CARGO

- 1.- Cumplir y respetar los reglamentos internos de trabajo y seguridad
- 2.- Cuidar del equipo de oficinas y ser responsable del buen uso de las, herramientas e insumos bajo su cargo.
- 3.- Comprometerse con el desarrollo y mantenimiento de las normas del trabajo

REQUISITOS DEL PUESTO

Educación:	Tercer nivel						
Formación académica:	Profesional de áreas administrativa. Marketing, economía.						
Experiencia:	NINGUNA	<1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	>10 años
			X				
	6 meses en cargos o área similares.						
Disponibilidad	Tiempo completo		X	Viajes dentro del país			
	Turnos rotativos			Viajes fuera del país			
Otros	Vehículo propio			Inglés			

COMPETENCIAS

Competencias Organizacionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Sentido de Alerta y Resultados		X	
Disciplina		X	
Funcionamiento bajo presión		X	
Competencias Funcionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Organización y Planificación		X	
Liderazgo		X	

RECIBIDO POR:

Actualización de Perfil por Cargo

Fecha de actualización: 2024-8-2

Revisión de Cargo N.º 3

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Información general

Nombre del puesto	Legal-Abogados
Nivel	Base
Departamento o división	Legal
Reporta	Jefe de legal
Supervisa a	N/A
Relaciones Internas:	liquidaciones, operaciones
Segundo a bordo:	N/A

PROPOSITO DEL PUESTO

Asesorar al cliente durante todo su proceso legal comercial a través de la revisión exhaustiva de documentos, Garantizando que las entidades bancarias, pueda desembolsar créditos hipotecarios de manera segura. Logrando que todas las partes involucradas tengan un proceso agradable.

Funciones del puesto

- 1.-Llevar a cabo la debida verificación de correos
- 2.-Garantizar la correcta gestión de comunicación con los clientes, oficiales y constructoras.
- 3.-Revisión de casos asignados
- 4.-Recibir documentos habilitantes por los casos asignados
- 5.-Almacenar correctamente en los archivos: Los habilitantes, sobrantes de los documentos, para posterior despacho.
- 6.-Dar comentarios de correos recibidos
- 7.-Brindar observaciones por los documentos habilitantes.
- 8.-Despejar dudas al cliente acerca de las observaciones emitidas, explicar estados de su proceso.
- 9.-Receptar documentos faltantes.
- 10.-Dar el ok legal y Armar carpetas físicas de los documentos de los clientes
- 11.-Enviar borrador de la minuta para revisión del cliente y para conocimiento de oficiales bancarios.
- 12.-Digitalizar la minuta y subirla al sistema de Solulegal.
- 13.- Avanzar etapas en el sistema de Solulegal.
- 14.-Enviar correo compartiendo carpeta de habilitantes al área de liquidaciones para la elaboración de proforma.
- 15.-Enviar correo de despacho para informar el ok legal y el área de operaciones y procedan con cita al cliente para firma.
- 16.- Actualizar el sistema Solulegal sobre los avances del trámite.

RESPONSABILIDADES Y DEBERES DEL CARGO							
1.- Cumplir y respetar los reglamentos internos de trabajo y seguridad							
2.- Cuidar del equipo de oficinas y ser responsable del buen uso de las, herramientas e insumos bajo su cargo.							
3.- Comprometerse con el desarrollo y mantenimiento de las normas del trabajo							
REQUISITOS DEL PUESTO							
Educación:	Tercer nivel						
Formación académica:	Profesional de áreas derechos						
Experiencia:	NINGUNA	<1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	>10 años
			X				
	6 meses en cargos o área similares.						
Disponibilidad	Tiempo completo	X	Viajes dentro del país				
	Turnos rotativos		Viajes fuera del país				
Otros	Vehículo propio		Inglés				

COMPETENCIAS			
Competencias Organizacionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Sentido de Alerta y Resultados		X	
Disciplina		X	
Funcionamiento bajo presión		X	
Competencias Funcionales:	Nivel		
	Alto	Medio	Bajo
Organización y Planificación		X	
Liderazgo		X	

RECIBIDO POR:

Actualización de Perfil por Cargo	
Fecha de actualización: 2024-8-2	Revisión de Cargo N.º 4

4.9 Presupuesto

La presente investigación propone una modificación en el organigrama mediante la inclusión de un nuevo departamento de calidad. Se considera que la creación de este departamento contribuiría significativamente a la mejora del control sobre las funciones de los empleados.

La implementación de esta área requeriría la contratación de un “jefe de Calidad”, y a su vez un asistente como apoyo a las labores administrativas. Esto conlleva varios costos e implicaciones específicas:

- **Salario y Beneficios:** La incorporación de un nuevo empleado en la estructura organizacional resultará en un incremento de los costos salariales, además de los beneficios asociados, como seguros adicionales y bonificaciones. El salario estimado para un jefe de Calidad es de \$1,500 mensuales.

Tabla 14 Presupuesto – Jefe de Calidad

	<i>Mensual</i>	<i>Anual</i>
<i>Salario Base</i>	\$1500	\$18000
<i>Décimo Tercero</i>	\$125	\$1500
<i>Décimo Cuarto</i>	\$125	\$1500
<i>Aporte al IESS 12,15%</i>	\$182,25	\$2187
<i>Fondos de Reserva 8,33%</i>	\$124,95	\$1499,40
<i>Vacaciones 2,5%</i>	\$37,50	\$450
<i>Costo Total</i>		\$25136,4

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Adicional. para una asistente del departamento de calidad sería de \$900.
para una asistente del departamento de calidad sería de \$900:

Tabla 15 Presupuesto - Asistente del Dep. de Calidad

	<i>Mensual</i>	<i>Anual</i>
<i>Salario Base</i>	\$900	\$10800
<i>Décimo Tercero</i>	\$75	\$900
<i>Décimo Cuarto</i>	\$75	\$900
<i>Aporte al IESS</i> <i>12,15%</i>	\$109,35	\$1312,20
<i>Fondos de Reserva</i> <i>8,33%</i>	\$74,97	\$899,64
<i>Vacaciones 2,5%</i>	\$22,50	\$270
<i>Costo Total</i>		\$15081,84

Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Además del costo monetario, existe un costo de oportunidad asociado a esta implementación. La integración y adaptación al nuevo departamento podría reducir el tiempo disponible para la administración de otros proyectos, y se puede observar una curva de aprendizaje y posible distracción de los empleados en sus tareas actuales.

La adaptación a los nuevos procesos y a la naturaleza del departamento puede requerir tiempo, lo que podría generar resistencia al cambio y retrasos iniciales en la implementación.

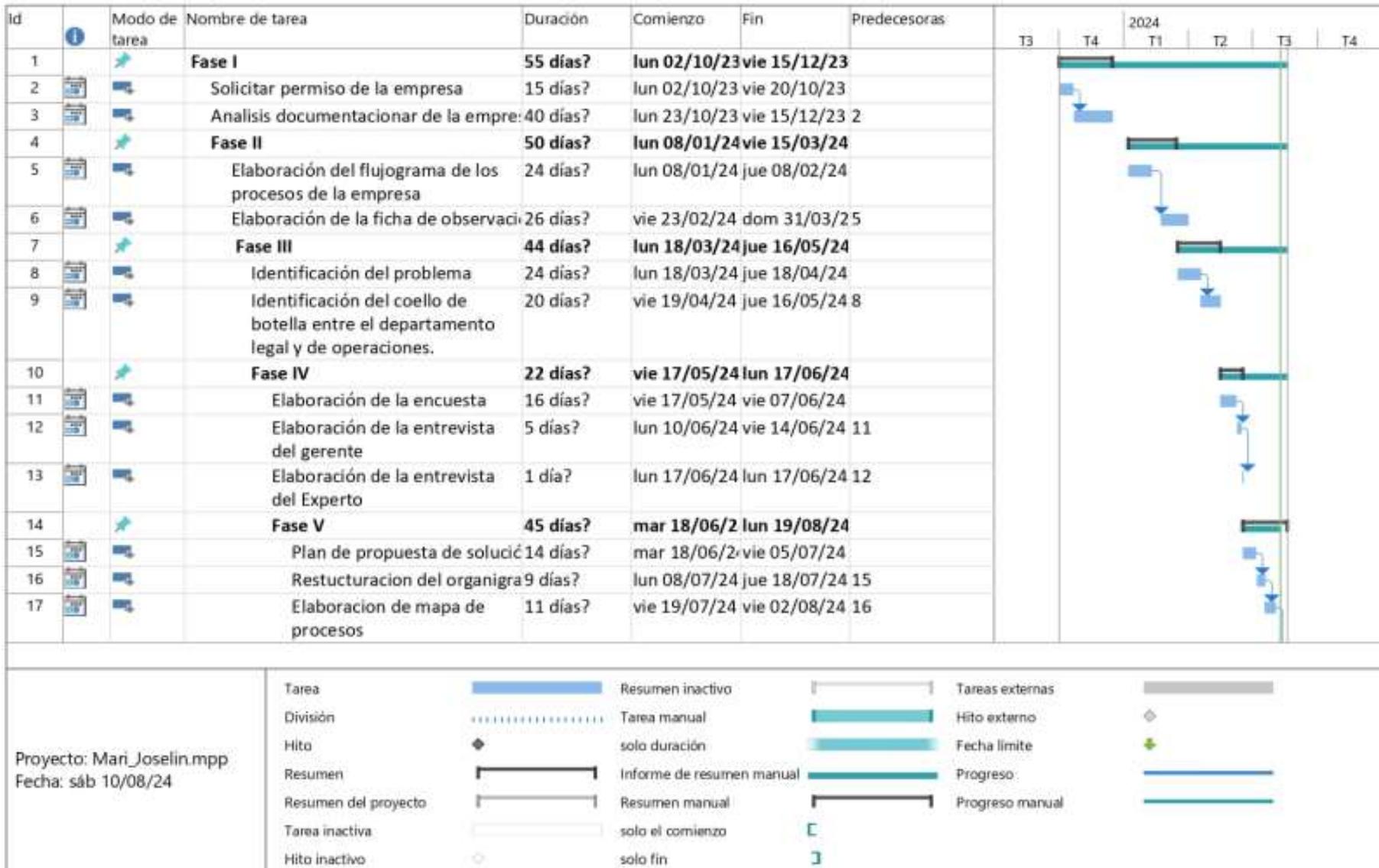
4.10 Beneficios:

- Mejora en la Eficiencia de los Procesos: La implementación de un enfoque sistemático en calidad puede promover una mejora continua

en los procesos, reduciendo errores en la toma de decisiones y aumentando la eficiencia operativa.

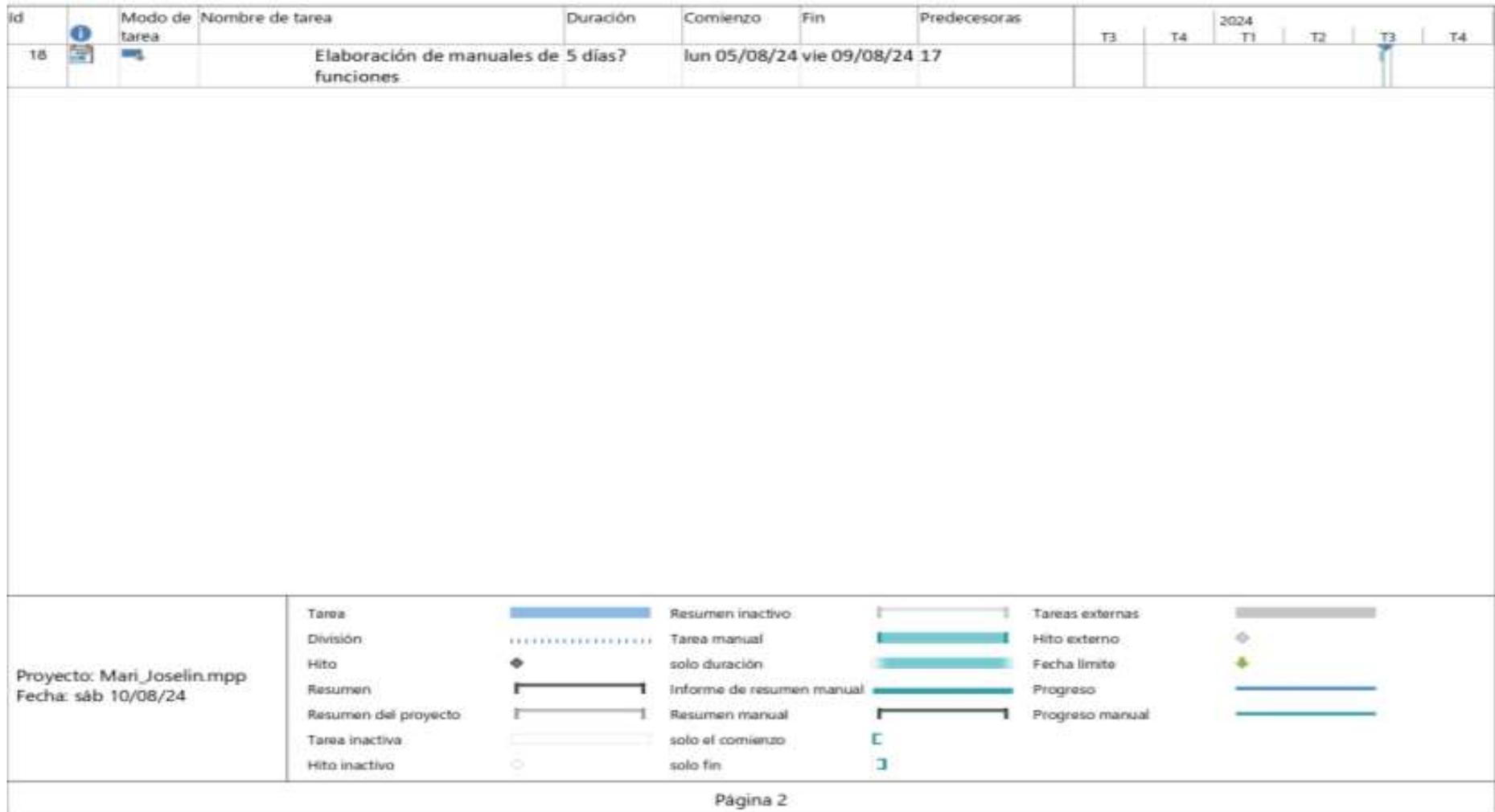
- Aumento en la Satisfacción del Cliente: La mejora en los niveles de calidad de los productos o servicios generará una mayor satisfacción del cliente, lo que, a su vez, fomentará la lealtad y las recomendaciones positivas. Por lo que la información estará en el momento solicitado.
- Satisfacción del cliente, ya que se mejorará los niveles de calidad del producto o servicio generarán una mayor satisfacción del cliente, por lo que habrá una información a la mano y esto permitirá que las partes pertinentes pueda tener una mejor vista de la empresa en la parte interna.

Figura 28 Cronograma de actividades



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

Figura 29 Cronograma de actividades



Elaborado por: Gordon & Murrieta, (2024)

CONCLUSIONES

En el presente trabajo investigativo, se han establecido las siguientes conclusiones:

Situación Actual de la Empresa: A través del análisis FODA, se ha podido identificar que el sistema operativo Solulegal es la herramienta principal de la empresa. Este sistema cumple la función de registrar las etapas de los procesos desde el inicio hasta la culminación de cada trámite. Además, el correo institucional se ha identificado como una herramienta fundamental, ya que actúa como soporte en caso de falta de información.

Estructura Organizacional: Se ha analizado la estructura organizacional de la empresa, la cual tiene un carácter funcional, con una división en departamentos. En respuesta a los problemas identificados, se ha considerado la implementación de un departamento de calidad, cuyo propósito será garantizar la supervisión y la coordinación efectiva entre los distintos departamentos.

Manuales de Funciones: Se ha reforzado la disponibilidad de los manuales de funciones, ya que, anteriormente, solo los empleados con mayor antigüedad tenían acceso a estos documentos en formato físico. A partir de ahora, se debe asegurar que todos los empleados tengan acceso a los manuales de funciones, promoviendo una comprensión más amplia de las responsabilidades y procesos.

RECOMENDACIONES

En la presente investigaciones de acuerdo con el análisis propuesto se brinda las siguientes acciones:

Las recomendaciones están diseñadas para abordar las debilidades identificadas y capitalizar las oportunidades de mejora, con el objetivo de optimizar la eficiencia operativa y la claridad organizacional en la empresa Solulegal. A fin de obtener la claridad organizacional de la empresa, se propone:

Monitoreo y Reportes de Desempeño:

Desarrollar un sistema de indicadores clave de rendimiento (KPI) para monitorear la efectividad de los procesos y el cumplimiento de las funciones. Estos indicadores ayudarán a evaluar el rendimiento de la empresa y la eficiencia operativa.

Comunicación interna: Con la propuesta del manual de funciones de procesos fortalece los canales de comunicación interna para asegurar que los colaboradores estén alineados con los objetivos de la empresa y los cambios implementados.

Con el acceso del nuevo departamento: Implementa Protocolos de Actualización: Establece políticas y procesos claros para la actualización del sistema, y considera la implementación de recordatorios automáticos para asegurar el cumplimiento.

Optimiza los Procesos Internos: Evaluar tiempos de revisión de documentos si hay formas de hacer más eficientes los procesos de revisión, quizás mediante el uso de tecnología o mejorando la asignación de recursos.

BIBLIOGRAFIA

- Alba, B. B. (1 de enero de 2021). *Diseño organizacional: La búsqueda del éxito*.
Obtenido de
<https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189/476>
- Asanza Molin, M. I., Miranda Torres, M. M., Ortiz Zambrano, R. M., & Espín
Martínez, J. A. (2016). *Manual de procedimiento en la empresa*.
- Balladares, A., & Vinueza, J. (2023). Diseño organizacional para mejorar el
desempeño laboral de la empresa Distribuidora Lupita. *Diseño organizacional
para mejorar el desempeño laboral de la empresa Distribuidora Lupita*.
Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil.
- Bravo, T., & Valenzuela, S. (2019). *Desarrollo de instrumentos de evaluación
cuestionarios*. MEXICO: García González María Rosa.
- Burgos, C. (Junio de 2018). *Repositorio de Pontifica Universidad Catolica del
Ecuador*. Obtenido de
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
- Flores, R. (2023). *Organigrama general de Netflix características y elementos*.
- González, J., & Rodríguez, M. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*.
Colombia: Díaz de Santos. Obtenido de
https://books.google.com.co/books?id=kGzWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Grinnell, & Unrau, J. (07 de 07 de 2007). *Qualitative methods for public health
research*.
- Hernandez, S. (1997). *Metodología de la Investigación*. Mexico.
- Horrocks, K. (2009). *Recolección y análisis de los datos cualitativos*.
- Izquierdo et al. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en
la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 319 -
325. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2483/2439>
- Izquierdo Morán, A. M. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño
laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Revista Universidad y
Sociedad*, 319 - 325. Obtenido de
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2483/2439>

- Lopez, P. L. (2004). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es
- Maldonado, J., & Vega, D. (s.f.). *Diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna en la empresa Zone Digital Ecuador S.A. 2023*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil.
- Martin, J. (27 de Julio de 2017). *Diagrama de Gantt: qué es y cómo crear uno con ejemplos*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/gantt-chart-basics>
- Montenegro et al. (2023). *Rediseño organizacional en el área administrativa del colegio nacional "San José" de Guaytacama*. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/17111/1/T-UTC-1585.pdf>
- Morales, J. (2023). *Diseño Organizacional para el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A. Diseño Organizacional para el mejoramiento del clima organizacional en el personal de la empresa Pharmacore S.A.* Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil.
- Nazareno-Véliz, I. T. (2020). *Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. FIPCAEC*, 433.
- Núñez, F. C. (12 de enero de 2024). *Teoría de las Organizaciones*. Obtenido de *Introducción a las teorías de las Organizaciones:* <https://www.aiu.edu/spanish/publications/student/spanish/teoria%20de%20las%20organizaciones.htm>
- OE, F. (2024). *Manual de Funciones*.
- Parra, C., & Liz, A. (1 de Junio de 2009). *Ciencia Unisalle*. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1033&context=gs>
- Perdomo, L. (2023). *Estructura orgánica funcional de la organización*. Obtenido de <https://prezi.com/xkw17lgmw8mr/estructura-organico-funcional-de-la-organizacion/>
- Sanchez, M. (2024). *Ficha de Observación*. Obtenido de <https://tiposdefichas.com/ficha-de-observacion/>

- Taípe Crasto, R. M. (2020). Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento. *Ingeniare. Rev. chil. ing.*, 68-82.
- Taveras, M. A. (24 de enero de 2024). *Las 10 razones principales por las que es importante la administración de proyectos*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenio-organizacional/>
- Thompson, I. (14 de Enero de 2024). *Tipos de Organigramas*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- UTC. (2009). *Universidad Tecnológica Centroamericana*. Obtenido de <https://uv.unitec.edu/TallerdemetodologiadelainvestigacionINV201/lectura/S102/2/>
- Vera, J. (2023). Diseño organizacional para el mejoramiento de los niveles de eficiencia en el Supermercado Escobar. *Diseño organizacional para el mejoramiento de los niveles de eficiencia en el Supermercado Escobar*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil.
- Villafuerte, C. (13 de enero de 2024). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
- Villamizar, J., & Moreno, L. (2022). *Diseño de un modelo de gerencia estratégica en la empresa Acevedos Abogados y. Corporación Universitaria Minuto De Dios, Santamder*. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/18315/1/TE.PRO_LilibethMoreno_JuanVillamizar_2022.pdf

ANEXOS

ANEXO 1 Formato para la entrevista al Gerente

1. ¿Desde una óptica gerencial que tan importante considera aplicar un diseño organizacional?
2. Basado a su criterio como contribuye un diseño organizacional para el cumplimiento de los objetivos planteados.
3. Considera usted que una estructura organizacional robusta brinda beneficios si emplea correctamente a la empresa
4. En el caso de haber un rediseño organizacional, ¿Cómo usted comunicaría dichos cambios a su personal?
5. Considera que los jefes de cada área que conforma la empresa deberían ser participe al momento de realizar un rediseño.
6. De acuerdo con su experiencia, Los manuales de función deberían ser impresos y entregados a cada colaborador que pertenezca a la empresa.

ANEXO 2 Formato de entrevista para Experto

1. Basado en su experiencia, ¿Cuál cree usted que es el diseño organizacional adecuado para un estudio jurídico?
2. ¿Qué consideraciones toma en cuenta al crear un organigrama para una Empresa?
3. ¿Basado su criterio Considera que una empresa con 36 empleados deba contar con un diseño organizacional?
4. En cuanto a la estructura organizacional de una empresa cada departamento cuenta con un jefe ¿Qué consejo le daría usted al jefe Departamental para que pueda detectar inconsistencias a tiempo?
5. Si en una empresa hay colaboradores que desconocen sus roles formalmente y las actividades que deben de realizar. De acuerdo con su trayectoria, ¿Considera que lo más recomendable es entregarle a cada trabajador el manual de funciones?
6. Por último, Basado su experiencia que tipo de estructura considera adecuada al momento de crear un manual de funciones.

ANEXO 3 Formato de encuesta para trabajadores

1. ¿Conoce usted la función que tiene el correo institucional dentro de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

2. ¿Conoce usted la función que tiene el sistema operativo de Solulegal dentro de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

3. Evalúe la frecuencia con el que usted actualiza el sistema operativo de la empresa Solulegal

Marca solo un óvalo.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

4. Evalúe la frecuencia del nivel de importancia que usted considera la comunicación con sus compañeros de trabajo al momento de suscitar un inconveniente

Marca solo un óvalo.

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- De poca importancia
- Sin importancia

5. ¿Usted conoce algún protocolo para escalar asuntos o resolver conflictos entre diferentes niveles de departamentos?

Marca solo un óvalo.

- Si**
- No**

6. ¿Existe un manual o documento que describa las funciones y responsabilidades específicas de acuerdo con el puesto que usted cumple?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

7. Evalúe la frecuencia en la que los trabajadores de la empresa han recibido capacitación en los últimos años sobre las funciones y responsabilidades descritas en el manual de funciones
Marca solo un óvalo.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Poca frecuencia
- Nada frecuencia

8. Evalúe la frecuencia que se comunica los cambios realizados en el organigrama de la empresa durante el último año, posteriores a la implementación
Marca solo un óvalo.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Poca frecuencia
- Nada Frecuencia

9. Evalúe qué tan de acuerdo estarías los trabajadores de la empresa que tengan a disposición el manual de funciones y este refleje con precisión sus responsabilidades departamentales
Marca solo un óvalo.

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo, ni desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo