

CALIDAD DE GESTION, CONTROL Y SEGUIMIENTO ORGANIZACIONAL. CASO ESTUDIO: RED TEXTIL GUAYAS

Quality Of Management, Control And Organizational Monitoring. Case Study: Red Textil Guayas
<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0032>

De la Ilana Pérez Evelyn^{1 2}

ORCID: [0000-0002-6152-7696](https://orcid.org/0000-0002-6152-7696).

Lisette Juleysi Vacacela Conforme¹

ORCID: [0000-0002-0552-8483](https://orcid.org/0000-0002-0552-8483)

Bustamante Zambrano María José¹

ORCID: [0000-0001-6480-3986](https://orcid.org/0000-0001-6480-3986)

Angulo Salazar José Abraham¹

ORCID: [0000-0001-6791-8172](https://orcid.org/0000-0001-6791-8172)

RESUMEN

En la dinámica que se vive, en la actualidad, las empresas deben aumentar su capacidad organizacional para poder responder a su entorno, o tratar de desarrollar una capacidad de control de gestión gerencial que disminuya la complejidad de ese medio ambiente. Es por ello que el objetivo de esta investigación es capacitar al personal de la Red textil Guayas, en calidad de gestión, control y seguimiento organizacional como herramienta de funcionamiento óptimo. Esta investigación se realizó bajo la perspectiva del positivismo, con el paradigma cuantitativo, y de modalidad de campo de tipo descriptivo. La población y la muestra de trabajo fue de 50 personas que trabajan REDITEXS. La recolección de datos que realizo a través de la técnica de la observación y la encuesta. El diagnóstico arrojó que Reditexs no cuentan con una estrategia de supervisión de calidad, ni de control y seguimiento del funcionamiento organizacional, por lo que la capacitación está dirigida a la elaboración de un plan estratégico y de un plan operativo anual como herramientas que guían la calidad de gestión. Por lo que se concluye que empleando las estrategias antes mencionadas se logra la supervisión de la calidad de gestión, control y seguimiento organizacional, específicamente en la Red Textil Guayas..

Palabras clave: Supervisión, Gerencia, Calidad de gestión, Control y seguimiento

¹ Instituto Superior Universitario de Formación UF

² Autor de correspondencia: evelyn.delallana1@formacion.edu.ec

ABSTRACT

In the current dynamics, companies must increase their organizational capacity to respond to their environment, or try to develop a managerial management control capacity that reduces the complexity of that environment. That is why the objective of this research is to train the personnel of the Guayas Textile Network, in quality of management, control and organizational monitoring as a tool for optimal operation. This research was carried out from the perspective of positivism, with the quantitative paradigm, and a descriptive field modality. The population and the work sample was 50 people who work REDITEXS. The data collection that I carry out through the technique of observation and survey. The diagnosis showed that Reditexs do not have a quality supervision strategy, or control and monitoring of the organizational functioning, so the training is aimed at the development of a strategic plan and an annual operating plan as tools that guide quality management. Therefore, it is concluded that using the aforementioned strategies, the supervision of the quality of management, control and organizational monitoring is achieved, specifically in the Guayas Textile Network.

Keywords: Supervision, Management, Management Quality, Control and monitoring.

INTRODUCCIÓN

Para que una empresa tenga éxito y sustentabilidad durante el tiempo, se necesita una de visión gerencial, trazar metas a corto, mediano y largo plazo, y de una planificación específica y detalla de cada una de las actividades que se necesitan realizar para alcanzar la meta. Para esto existen los sistema de control de gestión y se relacionan de manera directa con el desempeño organizacional e impactan sobre la estrategia empresarial, teniendo la intencionalidad de lograr su cumplimiento, pretendiendo así un desempeño deseado (Salgado y Calderón, 2014).

Ahora bien, según Hernández (2013) explica que “a través del tiempo, en la contabilidad de gestión se han involucrado tres actividades esenciales para las organizaciones: la planeación, el control y la toma de decisiones, es decir, el proceso de elegir entre dos o más alternativas o cursos de acción” (p.6). Por otro lado, Álvarez (2015) afirma que “para su adecuado desarrollo, se compone de capacidades organizacionales que se deben atender, desarrollar y sincronizar para que los proyectos cumplan con éxito los objetivos y aporten a la estrategia” (p. 348) Es imperativo mencionar que la organización que no planifica si siguen un proceso de control y seguimiento adecuado, tiende a fracasar en el tiempo, pues se pierde la perspectiva del negocio, se pierde la visión de lo que se quiere. A lo que Salgado y Calderón (2014 mencionan que

La ausencia de un control adecuado puede tener consecuencias perjudiciales para la organización. Algunos problemas que se pueden presentar por el inadecuado control son productos defectuosos, insatisfacción de clientes y trabajadores, insuficiencia para competir en el mercado, y escasa coordinación dentro de los niveles jerárquicos de la organización (p.15).

Pero para que el plan estratégico, y el control de gestión tenga éxito requieren de información real y precisa para su construcción. Desde este punto de vista Tundidor, Nogueira y Medina (2018) señalan que

Las organizaciones dependen de información de alta calidad para desarrollar planes estratégicos, identificar problemas e interactuar con otras organizaciones. Para que una información sea útil debe presentar algunas de las características siguientes: exacta, económica, flexible, pertinente, simple, verificable, accesible, transparente, segura, dinámica, comprensible, confiable, relevante, integral, concisa, oportuna, cuantitativa, cualitativa, selectiva y de calidad para el usuario (p.32).

En Ecuador, como en todos los países del mundo existen una serie de requisitos legales que toda organización debe cumplir para su adecuado funcionamiento. Las asociaciones de REDITEX se encuentran en la necesidad de recibir capacitación de Administración de empresas y asesoría para certificarse con la norma INEN y así poder acceder al servicio de compras públicas que es la fuente por la cual ellos generan más ingresos para sus asociados. Debido a estas exigencias los mismos necesitan preparación en temas administrativos, contables, registro de marca, seguridad laboral, así como marketing y publicidad; por lo que se hace necesaria la capacitación en estos temas para que los mismos puedan organizar los procesos al interior de las asociaciones. A largo plazo podamos generar un impacto social que beneficie a más personas y la economía del país.

Objetivo General: Capacitar al personal de la Red textil Guayas, en calidad de gestión, control y seguimiento organizacional como herramienta de funcionamiento óptimo

MARCO TEÓRICO

Calidad de gestión

El interés de la sociedad por la calidad es tan antiguo como el origen de las sociedades humanas, por lo que tanto el concepto como las formas de gestionar la calidad han ido evolucionando progresivamente.

La gestión debe permitir una información más rápida y mejor. Su forma de actuar y decidir debe tener mejor conocimiento y mayor capacidad para medir los riesgos posibles y aceptables (Blog Calidad y Excelencia). Para Salgado y Calderón (2014)

Las empresas se deben ajustar a las condiciones, haciendo cambios en su planeación estratégica. La estrategia plasma todos los objetivos y planes de la organización, dicha estrategia requiere sistemas integrados de control que aseguren su cumplimiento, los resultados finales (desempeño) se comparan con lo planeado, a fin de evaluar las actividades llevadas a cabo en la organización para el logro de los objetivos organizacionales (s/p)

La gestión por procesos en la organización consiste en identificar objetivos para diseñar y desarrollar acciones que integren un conjunto de medidas de control, administrativas y de supervisión con el fin de orientar las actividades hacia los objetivos y metas organizacionales, siempre tomando en cuenta las necesidades de los clientes y alineados con sus expectativas (Barios, contreras y Oliveros, 2019).

Desde esta perspectiva la labor de control no se limita a comprobar que las tareas realizadas o las decisiones tomadas han sido las correctas, sino que parte de su cometido es influir y orientar el compromiso de la organización para que se alcancen los objetivos propuestos.

Control y control de seguimiento

La palabra control aparece con frecuencia en la literatura sobre gestión. Cuando el control se describe como una función de la gestión, los autores están refiriéndose a las cosas que hacen los gerentes para asegurar que sus organizaciones tengan un buen desempeño. Para Hernández (2017) un sistema de control de gestión “ofrece información que se piensa es útil para los gestores en el desempeño de sus trabajos y ayuda a las organizaciones en el desarrollo y el mantenimiento de patrones de comportamiento viables”. (p.10)

Por otra parte, para Salgado y Calderón (2014). Explican que “en las organizaciones el control se puede lograr de varias maneras, se puede ejercer vigilancia directa con sistemas de retroalimentación, hasta controles de tipo social y cultural. Existen muchas maneras de darle connotación al término “control”, la terminología puede ser confusa si no se define precisamente” (p.25). Asimismo, según Hernández (2017) menciona que

El diseño de los sistemas de control de gestión supone una planeación orientada hacia el logro de resultados exitosos por parte de la organización. Para tal efecto, las organizaciones pueden optar ya sea por la innovación, o bien por la imitación de los sistemas de control de gestión de otras organizaciones exitosas. (p.21).

A través de los sistemas de control estratégicos, la alta gerencia fomenta la participación de todos los miembros de la organización, enfocando su atención en las incertidumbres estratégicas, respondiendo a las oportunidades y a las amenazas percibidas y fomentando el aprendizaje, dando así lugar al flujo de diversas ideas y al surgimiento de nuevas estrategias (Bisbe y Otley, 2004).

La implementación de un sistema de control en la empresa debe hacerse de manera personalizada para cada una, en función de su estructura organizativa y objetivos, si bien existen pautas que deben ser tenidas en cuenta de manera generalizada y que afectan a todas las organizaciones. Por lo tanto, el involucramiento de los miembros que participan en el proceso, independientemente del nivel de mando que tengan asignado, impele a que todos sean actores responsables de los resultados esperados (Hernández, 2017).

MARCO METODOLÓGICO

Esta investigación se realizó bajo la perspectiva del positivismo, con el paradigma cuantitativo, de modalidad de campo de tipo descriptivo. La población está constituida por el personal que labora en ASOPROSABU, ASOPROTEMG y ASOVADEL que juntas forman la Red Textil de Guayas con un total de 50 personas. Por ser una población pequeña, la muestra fue de tipo censal.

Para el levantamiento del diagnóstico se empleó la técnica de la observación, lista de cotejo, la entrevista y la encuesta. El análisis de los resultados

se realizó a través de la estadística descriptiva, empleado tablas y gráficos. La participación fue forma de voluntaria y espontánea.

A continuación se presenta la ubicación geográfica de cada organización.

Entidad beneficiaria: REDITEX

Cantidad de beneficiarios: 50 beneficiarios

Ubicación del proyecto:

ASOPROSABU

- Provincia: Guayas
- Cantón: Guayaquil
- Parroquia: Tarqui
- Sector(es) o ciudadela(s): Urbanización Huancavilca

ASOPROTEMG

- Provincia: Guayas
- Cantón: Guayaquil
- Parroquia: Ximena
- Sector(es) o ciudadela(s): Cooperativa 9 De Octubre Mz. L1. Avenida 25 de julio nro.s/n (calle 54 bs)

ASOVADEL

- Provincia: Guayas
- Cantón: Guayaquil
- Parroquia: Tarqui
- Sector(es) o ciudadela(s): El Fortín. Fortín Bloq. 4 Solar.

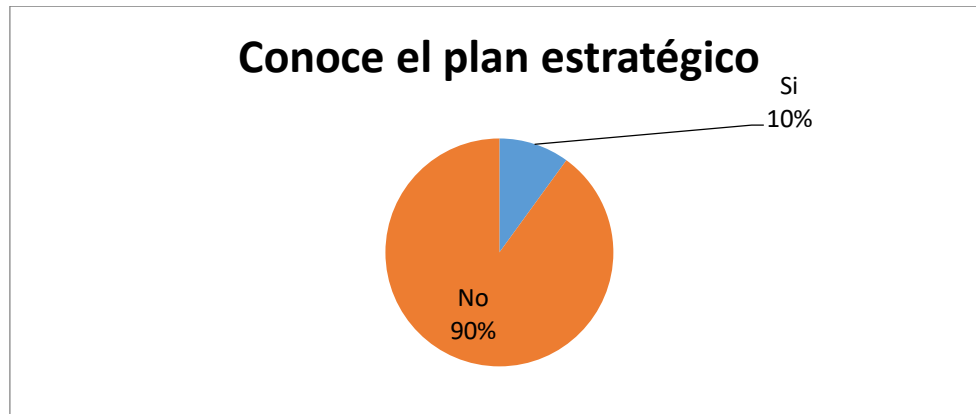
Estas asociaciones recibirán capacitaciones impartidas por los estudiantes de las carreras Tecnología en Administración de Empresas y Tecnología Superior en Administración, y también recibirán asesoría personalizada para completar los formularios de la certificación INEN.

RESULTADOS

A través de la observación se encontró que las organizaciones que conforman la Red Textil de Guayas trabajan sin un plan de estratégico de crecimiento de y calidad de servicios lo que obstaculiza los tiempos de producción y aumenta los costos operativos. Además ocasiona interferencia en la comunicación entre la gerencia, clientes y el personal, lo que se traduce en un servicio ineficiente, clientes insatisfechos, personal descontento y una gerencia agotada por la falta de liquides monetaria.

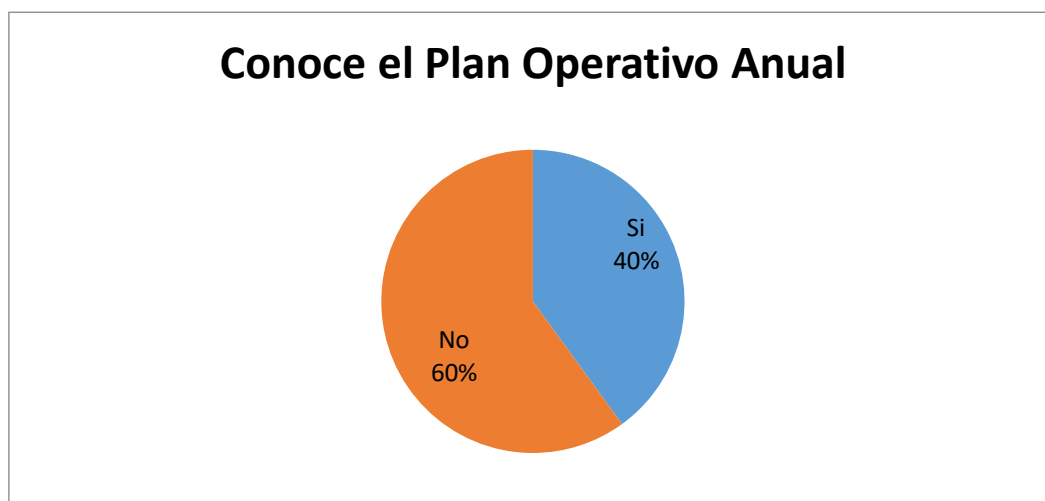
En los resultados que arrojó la encuesta se encontró lo siguiente.

Grafico 1. ¿Conoce usted lo que es un plan estratégico?



En grafico se evidencia que el 90% de las personas encuestadas desconoces lo que es un plan estratégico, por lo tanto no comprenden la importancia del mismo en una organización, lo que significa que las empresas operan sin una proyección a futuro.

Tabla 2. ¿Tiene información de lo que es un plan operativo anual?



En este grafico se observa que el 40% de las personas encuestadas sabes lo que es un plan estratégico, sin embargo la Red Textil de Guayas no cuenta con uno. Lo que dificulta una supervisión, y un control y un siguiente eficaz, porque sin un POA,



no existe una guía establecida sobre lo que se debe supervisar, y desconoce las actividades que requieren control y seguimiento. Que por consiguiente afecta el crecimiento económico y operativo de la organización.

Estos resultados permitieron la construcción del siguiente plan de capacitación:

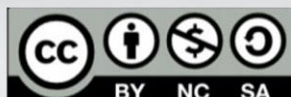
Tabla 1. Plan de capacitación.

SEMANA	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	ESPACIO
1	Organización empresarial	Explicación expositiva	Hojas blancas, colores, marcadores, laptop, proyector, cuaderno y agenda	Aulas del Instituto Tecnológico de Formación (ITF)
2	Identidad organizacional: Visión, Misión, Objetivos.	Mesa de trabajo		
3	Estrategias de marketing	Taller práctico		
4	Atención al cliente	Taller práctico y vivencial		
5	Calidad de servicios	Explicación expositiva		
6	Comunicación asertiva	Mesa de trabajo		
7	Plan estratégico y Plan Operativo Anual	Taller práctico		
8	Normas INEC	Explicación expositiva		
9	Sistema administrativo y contable	Taller práctico		
10	Reflexiones	Exposiciones por parte de los participantes		

CONCLUSIÓN

El Control de Gestión es una herramienta para evaluar, diagnosticar, mejorar y controlar los sistemas de información, procesos, subproceso, subsistemas y actividades de toda la organización de forma proactiva, garantiza el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización. Tiene dos tendencias evolutivas, la tradicional y la moderna. La tradicional presenta un perfil financiero y netamente interno, y la moderna se fundamenta en la eficacia, eficiencia, efectividad y pro actividad del proceso de decisión.

Los factores clave de éxito deben ser identificados y controlados con medidas de desempeño financieras y no financieras. En las relaciones inherentes entre sistemas de control de gestión y desempeño organizacional, el punto de partida y punto común de cualquier relación es la estrategia, así como las prescripciones administrativas plasmadas en objetivos, planes y programas. El control que se hace de la estrategia y de la gestión empresarial se hace a través de sistemas de control



de gestión que utilizan sistemas de medición del desempeño, con medidas que aseguran y controlan factores clave de éxito

Las empresas de la Red Textil de Guayas, deben aumentar su capacidad organizacional para poder responder a su entorno, o tratar de desarrollar una capacidad de control de gestión gerencial que disminuya la complejidad de ese medio ambiente, es por ello que se les ofreció un plan de capacitaciones dirigido a la orientación de los procesos administrativos, legales y estratégicos para el funcionamiento, rentabilidad y sustentabilidad de sus organizaciones, en el fin de aportar de aportar la dinamización del sistema económico del país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Cervantes, Manuel (2016). El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24 (36), 345-363. [Fecha de Consulta 22 de Noviembre de 2020]. ISSN: 1794-8347. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1513/151352656006>

Barrios-Hernández, Karelis del C., Contreras-Salinas, Jheison A., & Olivero-Vega, Enohemit. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>

Bisbe, J. & Otley, D. (2004). The effects of the interactive use of management control systems on product innovation. *Accounting, Organizations and Society*, 29(8), 709-737.

Blog de calidad y excelencia (4/10/2017). Pasos, objetivos y componentes de un sistema de control de gestión [página web]. Disponible en: <https://www.isotools.org/2017/10/04/pasos-objetivos-componentes-sistema-control-gestion/>

Hernández Madrigal, M. (2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, vol. 42, núm. 1, 2017. Instituto Tecnológico de Santo Domingo. Disponible en: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/870/87050902009/html/index.html>

Salgado Castillo JA, y Calderón Pinzón LT. (2014). Sistemas de control de gestión y desempeño organizacional: una revisión conceptual. Ponencia en el XIX congreso internacional de contaduría administración e informática. Ciudad Universitaria. México, DF. Disponible en: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/17.05.pdf>

Tundidor Montes de Oca, Lázaro, Nogueira Rivera, Dianelys, & Medina León, Alberto. (2018). Demands and limitations of the systems of information for the control of organizational management. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 8-14. Epub 01 de marzo de 2018. Recuperado en 22 de noviembre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100008&lng=es&tlng=en.