



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA JUNTA
ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO
BLANCO UBICADA EN EL BARRIO SANTA ANA DE LA
PARROQUIA TANICUCHÍ, PERÍODO 2012-2013”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

Autores:

Toapanta Pila Alex Rolando
Toctaguano Casa Mayra Silvana

Director:

Lic. Mgs. Libia Dolores Almeida Lara

LATACUNGA - ECUADOR

Junio – 2013

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDADES DE AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO UBICADA EN EL BARRIO SANTA ANA DE LA PARROQUIA TANICUCHÍ EN EL PERÍODO 2012-2013”**; como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Toapanta Pila Alex Rolando
C.I. 050343848-3

Toctaguano Casa Mayra Silvana
C.I. 050350401-1

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Docente del trabajo de investigación sobre el tema:

“REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO UBICADA EN EL BARRIO SANTA ANA DE LA PARROQUIA TANICUCHÍ EN EL PERÍODO 2012-2013”, de los señores Toapanta Pila Alex Rolando y Toctaguano Casa Mayra Silvana postulantes de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio de 2013

Director de Tesis

Lic. Mgs. Libia Dolores Almeida Lara

CL050179799-7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la “Universidad Técnica de Cotopaxi”, y por la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas, por cuanto, los postulantes: **Toapanta Pila Alex Rolando y Toctaguano Casa Mayra Silvana**, con el Título de Tesis : **“REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO UBICADA EN EL BARRIO SANTA ANA DE LA PARROQUIA TANICUCHÍ EN EL PERÍODO 2012-2013”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa constitucional.

Latacunga, 04 de junio del 2013

Para constancia firman:

Ing. Ibett Jácome
Presidente del Tribunal de Grado
C.I: 171495380-7

Ing. Matius Mendoza
Miembro del Tribunal de Grado
C.I: 171044852-1

Ing. Walter Navas
Opositor del Tribunal de Grado
C.I:050147505-7

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Nuestros sinceros agradecimientos están dirigidos hacia nuestros padres por su apoyo y dedicación.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, sin la cual no hubiésemos podido salir adelante y realizar nuestros estudios superiores en tan prestigiosa institución.

Además agradecemos a todos los docentes que supieron orientar nuestro conocimiento para poder alcanzar un alto nivel profesional y conseguir nuestros tan anhelados objetivos, convirtiéndonos en entes útiles y emprendedores que necesita la sociedad en la actualidad.

Finalmente agradecemos a la institución y a todos sus colaboradores así como también a los usuarios que con su apoyo constante e incondicional hicieron posible la realización de este proyecto.

Alex y Mayra

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la oportunidad y la dicha de la vida, al brindarme los medios necesarios para continuar mi formación como Ingeniero, y siendo un apoyo incondicional para lograrlo.

A mis padres quien permanentemente me apoyaron con su espíritu alentador, contribuyendo incondicionalmente a lograr mis metas y objetivos propuestos y brindarme con su ejemplo a ser perseverante y darme la fuerza que me impulsó a conseguirlo.

A mi madre y hermanos que me acompañaron a lo largo del camino, brindándome la fuerza necesaria para continuar y momentos de ánimo así mismo ayudándome en lo que fuera posible, dándome consejos y orientación.

A nuestros docentes de la Universidad, quienes con grande esfuerzo nos formaron profesionalmente para salir al campo laboral con un gran espíritu de lucha por conseguir cada una de nuestras metas con la mayor eficiencia posible.

Alex y Mayra

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. ORGANIZACIÓN	1
1.1.1. Elementos del Concepto Organización	2
1.1.2. Importancia de la Organización	3
1.1.3. Propósito de la Organización	5
1.1.4. Tipos de Organización	6
1.1.4.1. Organizaciones Según sus Fines	6
1.1.4.2. Organizaciones Según su Formalidad	6

1.1.4.3. Organizaciones Según su Centralización.....	8
1.1.5. Estructura Organizacional	9
1.1.5.1. Factores que influyen en la Estructura Organizacional.....	10
1.1.6. Principios de la Organización	11
1.1.6.1. División del Trabajo	11
1.1.6.2. Departamentalización	11
1.1.6.3. Cadena de Mando	12
1.1.6.4. Amplitud del Control	13
1.1.6.5. Centralización y Descentralización.....	14
1.1.6.6. Formalización	14
1.1.6.7. Autoridad y Responsabilidad	15
1.1.6.8. Unidad de Mando	15
1.1.6.9. Jerarquía	16
1.1.7. Planificación Estratégica.....	16
1.1.7.1. Filosofía.....	16
1.1.7.2. Misión	16
1.1.7.3. Visión	17
1.1.7.4. Objetivos Estratégicos.....	17
1.1.7.5. Políticas Empresariales	17
1.1.8. Instrumentos de la Organización	18
1.1.8.1. Organigramas	18
1.1.8.2. Manuales	19

1.1.8.3. Cadena de Valor.....	20
1.2. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	21
1.2.1. Importancia	21
1.2.2. Características de la Cultura Organizacional	22
1.2.3. Perfiles Organizacionales	23
1.2.3.1. Autoritario Coercitivo	24
1.2.3.2. Autoritaria Benevolente	25
1.2.3.3. Consultivo	26
1.2.3.4. Participativo	27
1.2.4. Clima Organizacional	28
1.2.5. Valores Culturales	28
1.3. DISEÑO Y REINGENIERÍA ORGANIZACIONAL.....	29
1.3.1. Como Rediseñar la Estructura Organizacional	30
1.3.2. Diseño de la Estructura Organizacional	31
1.3.3. Como Reorganizar una Empresa	31
1.4. CAMBIO ORGANIZACIONAL.....	33
1.4.1. Objetivos del Cambio	34
1.4.1.1. Talento Humano	34
1.4.1.2. Recursos Funcionales.....	35
1.4.1.3. Capacidades Tecnológicas	35
1.4.1.4. Capacidades Organizacionales	36
1.4.2. Bienestar Social.....	36
1.4.3. Motivación	37
1.4.4. Liderazgo.....	37

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	38
2.1. Marco Institucional	38
2.1.1. Caracterización de la Empresa/Institución.....	38
2.1.1.1. Reseña Histórica.....	38
2.1.1.2. Composición del Capital	40
2.1.1.3. Ubicación Geográfica	42
2.1.1.4. Objetivo.....	45
2.1.1.5. Organización Estructural	45
2.1.1.6. Funciones de los Cargos	46
2.1.1.7. Marco Temporal/ Espacial	51
2.1.1.8. Marco Comunitario	51
2.1.1.9. Marco Legal	52
2.2. Diseño Metodológico	52
2.2.1. Tipos de Investigación	52
2.2.1.1. Investigación Aplicada.....	52
2.2.1.2. Investigación Documental.....	53
2.2.1.3. Investigación de Campo.....	53
2.2.2. Métodos de Investigación	54
2.2.2.1. Método Analítico	54
2.2.2.2. Método Deductivo	54
2.2.3. Técnicas de Investigación	55
2.2.3.1. La Observación	55
2.2.3.2. La Entrevista	56
2.2.3.3. La Encuesta	56

2.2.4. Instrumentos de la Investigación.....	57
2.2.4.1. Ficha de Observación.....	57
2.2.4.2. Cuestionario	57
2.2.4.3. Entrevista Estructurada	58
2.2.5. Fuentes de Información	59
2.2.5.1. Primarias	59
2.2.5.2. Secundarias	59
2.3. Matriz DAFO	60
2.4. Unidad de Análisis	64
2.4.1. Población y Muestra	64
2.4.1.1. Población	64
2.4.1.2. Muestra	64
2.5. Análisis e Interpretación de las Encuestas (usuarios).....	67
2.6. Análisis e Interpretación de las Encuestas (operarios).....	80
2.7. Entrevista Aplicada a la Presidenta de la JAAP Río Blanco	101

CAPÍTULO III

3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA JAAP REGIONAL RÍO BLANCO.....	105
3.1. Diseño del Manual de Rediseño Organizacional	105
3.2. Presentación	105
3.3. Justificación.....	106
3.4. Objetivos de la Propuesta.....	107
3.4.1. General	107
3.4.2. Específicos	107

3.5. Introducción	108
3.6. Alcance.....	109
3.7. Impacto.....	109
3.7.1. Impacto Social.....	109
3.7.2. Impacto Económico	109
3.8. Factibilidad.....	110
3.9. Filosofía.....	111
3.9.1. Nombre / Razón Social	111
3.9.2. Misión	111
3.9.3. Visión	111
3.9.4. Objetivos	112
3.9.4.1. General	112
3.9.4.2. Específicos	112
3.10. Estrategia Organizacional	113
3.10.1. Estrategias	113
3.11. Políticas	115
3.12. Valores	117
3.13. Logotipo de la Empresa	118
3.14. Cadena de Valor.....	119
3.15. Organigrama por Procesos	120
3.16. Organigrama Estructural	121
3.17. Organigrama Funcional.....	122
3.18. Organigrama Posicional.....	123
3.19. Manual de Funciones	124
3.20. Flujoograma de Procesos	142
3.21. Programa de Capacitación.....	153

3.21.1. En Relaciones Humanas.....	155
3.21.2. En Bienestar Social	157
3.21.3. En Mantenimiento de la Infraestructura y Fuentes de Agua.....	160
3.22. Mejora Organizacional.....	162
CONCLUSIONES.....	163
RECOMENDACIONES.....	165
BIBLIOGRAFÍA	167
ANEXOS	170

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: Acciones para inspirar a los empleados alcanzar las metas	5
CUADRO 2: Tarifa residencial o doméstica	40
CUADRO 3: Tarifa comercial	41
CUADRO 4: Tarifa Industrial	41
CUADRO 5: Acometidas nuevas.....	42
CUADRO 6: Ubicación geográfica	43
CUADRO 7: Directiva de la Junta de Agua Potable	45
CUADRO 8: Matriz DAFO	62
CUADRO 9: Matriz Estratégica	63
CUADRO 10: Plan Muestra de Usuarios.....	66
CUADRO 11: Cadena de valor.....	119
CUADRO 12: Simbología del flujograma de procesos	142
CUADRO 13: Esquema para programa de capacitación	154
CUADRO 14: Taller de Relaciones Humanas.....	156
CUADRO 15: Bienestar social	159
CUADRO 16: Mantenimiento y renovación de Agua Potable	160
CUADRO 17: Mantenimiento de las fuentes de Agua Potable	161



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO UBICADA EN EL BARRIO SANTA ANA DE LA PARROQUIA TANICUCHÍ EN EL PERÍODO 2012-2013”

Autores:

Alex Rolando Toapanta Pila

Mayra Silvana Toctaguano Casa

RESUMEN

La presente investigación, tiene como finalidad diseñar un manual de Rediseño Organizacional en la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco, de la Parroquia Tanicuchí que permita desarrollar una organización con una estructura interna sólida y con empleados que realicen sus actividades de manera eficiente, este manual de rediseño constituye una guía fundamental para el cumplimiento efectivo del proceso administrativo, dentro de los parámetros que exige el mercado para asegurar su crecimiento y éxito.

Esta investigación enfoca el problema existente en la organización, debido a la desmotivación, la falta de comunicación, cooperación, y espíritu de trabajo del personal, lo que ha conllevado a que la organización no logre un trabajo eficiente. El trabajo fue llevado a cabo en base a una investigación, la cual ha permitido conocer con mayor profundidad el problema y tiene como objeto apoyar a la parte administrativa de la organización, para que el desempeño de todos los colaboradores sea más eficiente y productivo.

Este manual de rediseño se basó en información acertada y que fue de gran utilidad para el desarrollo y consecución del trabajo de tesis, logrando que la organización haga frente a los múltiples desafíos y retos del mercado actual, buscando siempre la mejora continua.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador**

TOPIC: “ORGANIZATIONAL REDESIGN FOR THE ADMINISTRATIVE BOARD OF REGIONAL POTABLE WATER OF RIO BLANCO LOCATED IN THE NEIGHBORHOOD OF SANTA ANA IN THE PARISH OF TANICUCHI DURING THE PERIOD OF 2012-2013”

Authors:

Alex Rolando Toapanta Pila
Mayra Silvana Toctaguano Casa

ABSTRACT

The present investigation aims to design a manual for an organizational redesign of the administrative board of regional potable water Río Blanco, of the Parish of Tanicuchí that will allow the development of an organization with a solid internal structure and with employees that perform their activities efficiently, this manual of redesign includes a fundamental guide for the effective fulfillment of the administrative process, within the parameters that the market demands to ensure its growth and success.

This investigation focuses the existing problem of the organization due to demotivation, lack of communication, cooperation and work spirit of the staff, which has lead the organization to work inefficiently. The work was carried out based on an investigation which has allowed to recognize the problem in depth and aims to support the administration of the organization so that the performance of all the collaborators can be more efficient and productive.

This manual of redesign was based on accurate information and was very useful for the development and execution of the thesis, allowing the organization to confront many challenges of the current market, while always looking for continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

Debido a la creciente presión competitiva, globalización y manejo más abierto de la tecnología de la información, el diseño organizacional se ha convertido en una de las prioridades más importantes para las organizaciones en la actualidad. El diseño organizacional tiene implicaciones esenciales en la capacidad de la organización para enfrentar contingencias y lograr una ventaja competitiva sustentable.

El principal problema al que enfrenta la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia Tanicuchí, es la poca preocupación por buscar una estructura organizacional apropiada, donde el personal se sienta motivado a cumplir con sus actividades en bien de la organización, esto sin darse cuenta que una estructura es la base y el pilar fundamental para que directivos y empleados puedan llegar a valorar, actuar e interpretar su trabajo, tanto dentro como fuera de la organización.

El presente estudio se basa en dos variables, una independiente como es el Rediseño Organizacional y otra dependiente como es la efectividad; variables que constituyen un eje fundamental para el desarrollo del trabajo. La investigación, tiene la finalidad de implantar una mejora en cuanto a la calidad de los servicios, efectividad de los procesos y rapidez de respuesta de la estructura frente a los cambios y así conseguir una empresa organizada que funcione en forma eficiente y produzca mejores resultados. Este proyecto se cristalizará porque se cuenta con el material bibliográfico suficiente, que permitirá analizar a profundidad para darle dirección a la investigación planteada y con la ayuda de las personas que están inmersos en este problema se podrá dar solución a la misma.

El proyecto se desarrolla con procedimientos realizados, dentro de la organización a empleados y directivos y fuera de la organización a los usuarios a quien se

brinda el servicio de Agua Potable, información que es de gran importancia para el conocimiento de la situación actual de la organización en estudio.

La investigación está dividida en tres capítulos:

CAPÍTULO I, compuesto por la parte teórica, consta de cuatro categorías fundamentales como: Organización, Cultura Organizacional, Diseño y Reingeniería Organizacional así como Cambio Organizacional.

El CAPÍTULO II, constituye el desarrollo del diagnóstico situacional, el mismo que ayudará a conocer de una mejor manera los problemas, necesidades, fortalezas y oportunidades que tiene la Junta Administradora de Agua en la actualidad.

El CAPÍTULO III, es el desarrollo del Proyecto, el mismo que transformará las necesidades de la Junta Administradora de Agua, en un proyecto con el propósito de brindar soluciones a las situaciones encontradas, y contiene aspectos como misión, visión, objetivos, organigramas, políticas, valores, manual de funciones, capacitación, motivación y otros aspectos que ayudarán a reducir las debilidades y resolver problemas eficientemente con la mejora continua.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Organización

Según CHIAVENATO, Idalberto (2009), La organización es.- Una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas, hospitales, iglesias, unidades, militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, estatales y federales. Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores (aunque en ocasiones se les llama gerentes, en particular en organizaciones no lucrativas). **(Pág. 12)**

Según REYES, Agustín (2005), La Organización es.- La estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. **(Pág. 212)**

La organización es un conjunto de personas que interactúan bajo una estructura pensada y diseñada para que sus miembros utilicen los recursos existentes de una forma clara y ordenada con la mayor eficiencia posible para enrumbar a la organización a cumplir una meta o un conjunto de metas de forma acertada.

1.1.1. Elementos del Concepto Organización

- **Liderazgo:** Capacidad de las personas que ostentan responsabilidades directivas para ser un referente en relación a sus equipos de trabajo, a través de los cuales deben conseguir los resultados y objetivos que se desean alcanzar.

- **Personas:** Conjunto de políticas y herramientas que se emplean para optimizar la gestión de los recursos humanos: selección, formación, desarrollo, promoción, motivación, retribución.

- **Cultura:** Conjunto de normas, valores y principios que, de forma explícita o implícita, son conocidos, aceptados y compartidos por los miembros de una organización.

- **Estructura:** Reglas de agrupación de áreas funcionales, actividades y responsabilidades, así como las normas de relación jerárquica o de dependencia. Suelen encontrarse definidas y reflejadas en el Manuales de Organización.

- **Procesos:** Conjunto de actividades relacionadas unas con otras orientado a producir un resultado concreto (objetivo) mediante la combinación y agregación de “insumos”.

- **Sistemas:** Conjunto de tecnologías, herramientas y aplicativos informáticos empleados como apoyo al flujo de información, tanto al nivel de gestión general, como al de la actividad operativa.

1.1.2. Importancia de la Organización

La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- a) Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), la que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- b) Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- c) Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.

d) Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementado la productividad.

e) Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

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

1.1.3. Propósito de la Organización

En un mundo de cambio constante, la tarea más importante de un líder es inspirar a otros en la organización a moverse de donde están hoy a donde nunca estuvieron antes. El éxito a largo plazo depende de generar una cultura corporativa con empleados que estén motivados a sobresalir.

Los líderes son responsables de generar una visión y de articular los valores y el propósito de la empresa. Pero también tienen que inspirar a la gente a trabajar para servir este propósito.

CUADRO N° 1: ACCIONES PARA INSPIRAR A LOS EMPLEADOS A ALCANZAR LAS METAS

ACCIONES	DESCRIPCIÓN
Tener siempre propósito en sus acciones	El propósito de un líder es el propósito de la empresa. Si el líder tiene pasión, sus empleados lo seguirán y adoptarán sus metas como las suyas.
Conocer a su gente	Los líderes conocen a la gente que trabaja para ellos y están comprometidos a ayudarlos a alcanzar su potencial.
Hacer que su gente se involucre	La gente involucrada en la toma de decisiones participa con mayor entusiasmo que aquellos que sólo “siguen órdenes”. Un líder permite que su gente contribuya e incorpore sus ideas con la mayor frecuencia posible.

Fuente: GARET R. Jones, “Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones” pág. 36
Elaborado por: Grupo de investigadores

1.1.4. Tipos de Organización

1.1.4.1. Organizaciones Según sus Fines

Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

- a) **Organizaciones con fines de lucro:** Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.

- b) **Organizaciones sin fines de lucro:** Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello.

El fin de una organización es obtener o no rentabilidad a cambio de un producto o servicio.

1.1.4.2. Organizaciones según su formalidad

Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

- a) **Organizaciones Formales:** Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control.

La organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

- b) **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal.
- c) **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.
- d) **Organización Línea-Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff,

existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo.

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

Existen diferentes tipos de organizaciones en cuanto a su formalidad, es decir de acuerdo a su estructura y al tipo mismo de organización, por esto es necesario que un gerente ayude a la compañía ajustarse a un tipo de organización en donde sobresalga la unidad de criterios y el aumento de sus ventajas en un marco de reglamentación que garantice el éxito de la organización.

1.1.4.3. Organizaciones según su grado de centralización

Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

- a) **Organizaciones Centralizadas:** En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores. Están centralizadas muchas dependencias gubernamentales, como los ejércitos, el servicio postal y el ministerio de hacienda.
- b) **Organizaciones Descentralizadas:** En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta

donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad.

En las organizaciones tanto la centralización como la descentralización deben ir de la mano para llevar a la organización a funcionar de una manera eficaz es decir, una combinación entre la concentración de autoridad y toma de decisiones en la parte superior y en los demás niveles de la organización. De esta manera se puede decir que ninguna organización es completamente centralizada o descentralizada.

1.1.5. Estructura Organizacional

Según CHANDLER, Alfred (2000), La estructura organizacional es.- El marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan. Es también una herramienta de que se valen los gerentes para permitirle a la organización realizar debidamente su estrategia. El uso eficaz de esta herramienta supone una comprensión muy completa de la estrategia. Pero requiere además que la estructura esté bien adaptada a la tecnología y al ambiente de la organización. (pág. 300)

Según CHIAVENATO, Idalberto (2001), La estructura organizacional son.- Los patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación). (Pág.48)

La estructura organizacional es un conjunto de reglas sobre la división del trabajo, responsabilidades y competencias dentro de una organización, para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos, está representada en un organigrama que supone autoridad, subordinación y que se la puede diseñar según sean las necesidades y prioridades de la organización estudiada .

1.1.5.1. Factores que Influyen en la Estructura Organizacional

Existen factores internos y externos que influyen en la estructura organizacional:

a) Factores Internos

- Enfoque conceptual adoptado - toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizada, con mayor delegación de autoridad.
- Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).
- Diversidad de productos y clase de operación.
- Tamaño de la organización.
- Características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores).

b) Factores Externos

- Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes).
- Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero)

1.1.6. Principios de la Organización

1.1.6.1. División del Trabajo

Adam Smith fue el primero en identificar la división del trabajo y concluyó que este contribuía a aumentar la productividad de los empleados. De este aporte nace el principio de la especialización, necesario para la eficiencia en la utilización de las personas que consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

1.1.6.2. Departamentalización

Una vez que los trabajos se dividen por medio de la especialización del trabajo, deben agruparse de nuevo para que las tareas comunes se puedan coordinar. El fundamento mediante el cual se agrupan las tareas se denomina departamentalización. Toda organización tiene su forma específica de clasificar y agrupar las actividades laborales, entre estas tenemos:

- **La departamentalización funcional.-** Agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas. Este enfoque se puede usar en todos los tipos de organizaciones, aunque las funciones cambian para reflejar el propósito y el trabajo de la organización.

- **La departamentalización de productos.-** Agrupa los trabajos por línea de productos. En este enfoque cada área importante de productos se coloca bajo la autoridad de un gerente que es responsable de todo lo que tiene que ver con esa línea de productos.

- **La departamentalización geográfica.-** Agrupa los trabajos con base en el territorio y la geografía.

- **La departamentalización de procesos.-** Agrupa los trabajos con base en el flujo de productos o clientes. En este enfoque, las actividades de trabajo siguen un flujo de procesamiento natural de productos o incluso clientes.

- **La departamentalización de clientes.-** Agrupa los trabajos con base en los clientes que tienen necesidades y problemas comunes, los cuales se pueden atender mejor al tener especialistas para cada uno de ellos.

Las grandes organizaciones combinan a menudo la mayor parte de todas estas formas de departamentalización. Dos tendencias populares en la departamentalización son el uso creciente de la departamentalización de clientes y el uso de equipos interfuncionales. La departamentalización de clientes se usa para estar al tanto de las necesidades de los clientes y responder a los cambios de esas necesidades. Esta estructura permite a la empresa a entender mejor a sus clientes y responde con mayor rapidez a sus necesidades. En segundo lugar se usan equipos interfuncionales, es decir, grupos de individuos que son expertos en varias especialidades y que trabajan juntos.

1.1.6.3. Cadena de Mando

Durante muchos años, el concepto de cadena de mando fue una piedra angular del diseño organizacional. Este concepto tiene mucho menos importancia en la actualidad, pero los gerentes contemporáneos todavía necesitan tomar en cuenta sus implicaciones al decidir la mejor manera de estructurar sus organizaciones.

La cadena de mando es la línea de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quién informa a quién.

1.1.6.4. Amplitud de Control

La amplitud de control se basa en la cantidad de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz. La Amplitud de Control es importante porque, en gran medida, determina el número de niveles y gerentes que tiene una organización. Siempre que todo permanezca sin cambios, cuanto mayor sea la amplitud, más eficiente será la organización.

El punto de vista contemporáneo de la amplitud de control reconoce que diversos factores influyen en el número adecuado de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz. Entre estos factores están las destrezas y capacidades del gerente y los empleados, y las características del trabajo que se realiza.

Cuanto mayor capacitación y experiencia tengan los empleados, menor será la supervisión directa que necesitarán. Por lo tanto los gerentes que tienen empleados bien capacitados y experimentados pueden funcionar bastante bien con una amplitud mayor. Otras variables de contingencia que determinan la amplitud adecuada son la similitud de las tareas de los empleados, la complejidad de dichas tareas, la cercanía física de los subordinados, el grado en el que se usan procedimientos estandarizados, la complejidad del sistema de información de la organización, la fuerza de la cultura de la organización y el estilo preferido del gerente.

1.1.6.5. Centralización y Descentralización

En algunas organizaciones, los gerentes de alto nivel toman todas las decisiones y los gerentes de niveles inferiores y empleados simplemente ejecutan las órdenes. En el otro extremo están las organizaciones en las que la toma de decisiones se desplaza a los gerentes que están más cerca de la acción. Las primeras organizaciones son centralizadas y las últimas descentralizadas.

La centralización describe el grado en que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. El concepto de centralización-descentralización es relativo, no absoluto, es decir, una organización nunca es completamente centralizada o descentralizada.

1.1.6.6. Formalización

La formalización se refiere al grado en que los trabajos de una organización están estandarizados, y en el que las normas de procedimientos guían el comportamiento de los empleados. Si un trabajo está muy formalizado entonces la persona que lo realiza tiene poco poder de decisión en cuanto a lo que realizará, cuándo se lo hará y cómo se lo hará. Se espera que los empleados manejen el mismo insumo exactamente en la misma forma, lo que genera una condición consistente y uniforme.

En organizaciones con un alto grado de formalización existen descripciones de trabajo explícitas, numerosas normas organizacionales y procedimientos claramente definidos que abarcan los procesos de trabajo. Por otro lado cuando la formalización es baja, los comportamientos de trabajo son relativamente poco estructurados y los empleados tienen mucha libertad para realizar su trabajo. El

grado de formalización varía ampliamente entre organizaciones, incluso dentro de ellas.

1.1.6.7. Autoridad y Responsabilidad

La Autoridad es el derecho formal de un directivo a tomar decisiones, dar órdenes y esperar que éstas se cumplan, se define como una potestad o facultad para realizar algo.

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

1.1.6.8. Unidad de Mando

Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe. Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre/servicio se observan estas consecuencias: la dualidad cesa por la desaparición/anulación de uno de los jefes y la salud social renace; o el organismo continúa debilitándose, pero en ningún caso se produce la adaptación del organismo social a la dualidad de mando. Otras consecuencias son: la confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en un jefe, desorden en el trabajo.

1.1.6.9. Jerarquía

Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que sigue, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o las que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando. A veces es necesario conciliar el respeto de la vía jerárquica con la obligación de obrar rápidamente.

1.1.7. Planificación Estratégica

1.1.7.1. Filosofía

En la filosofía corporativa se encuentran definidos los principios corporativos, la misión y visión de la organización, los objetivos, políticas que dirigen la acción y evaluación de los actores a lograr lo deseado.

1.1.7.2. Misión

Podemos determinar que la misión en una empresa es el propósito general o su razón de ser, determina a que clientes sirve, que necesidad satisface, que tipo de producto o servicio ofrece, por lo que la misión es el marco de referencia que ayuda a determinar las acciones, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona una guía a la dirección para la toma de decisiones oportuna.

1.1.7.3. Visión

La visión es a donde esperamos llegar a largo plazo, en un futuro. Esta visión debe abarcar tanto a los clientes externos como internos, por lo tanto debe ser real y alcanzable.

1.1.7.4. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos considerados esenciales para alcanzar el éxito futuro de una organización, deben ser posibles de alcanzar; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de la organización.

1.1.7.5. Política Empresarial

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

1.1.8. Instrumentos de la Organización

1.1.8.1. Organigramas

Los organigramas constituyen una descripción gráfica de la estructura de la empresa, como medio de representación sinóptica de la estructura organizativa de la empresa. Un organigrama tiene que ser actual y representar la realidad y no lo que sería un deseo. Su realización ayuda a constatar la existencia de duplicidades o carencias que la organización debe solventar.

El organigrama básico debe ser en general y en función de la magnitud de la organización, deben realizarse los organigramas parciales, por áreas, divisiones, departamentos, secciones, etc. Se ha escrito mucho sobre las normas que deben regirlos, pero lo cierto es que la sencillez es mucho mejor que los organigramas muy complicados que se hacen perder es la visión clara de como funciona la organización.

Entre otros motivos sirve de punto de partida para poder gestionar a los recursos humanos, como son la selección del personal, la planificación, el establecimiento de la retribución, la comunicación entre las diversas partes de la estructura y del entorno, la formación que requiere el puesto de trabajo, valorar al personal y valorar el puesto de trabajo.

Los organigramas son la representación gráfica de la empresa, cuanto más sencillo es, hay mejor oportunidad para gestionar los recursos existentes en la organización y tener una comunicación más efectiva.

1.1.8.2. Manuales

Una vez definida la estructura de la empresa y sus niveles de autoridad y responsabilidad, dados en el organigrama, se requiere la caracterización de los cargos o descripción de los puestos de trabajo.

Esta descripción la hacen los llamados manuales de funciones que comprenden información precisa sobre:

- El nombre del cargo o puesto de trabajo.
- Su ubicación dentro de la estructura de la empresa.
- Su dependencia jerárquica.
- De si tiene o no mando sobre otras personas.

El manual hace luego una descripción de la función o funciones propias del cargo y de las tareas y operaciones que debe cumplir el trabajador asignado al mismo. Finalmente el manual debe contener los requerimientos mínimos de educación y experiencia para ocupar ese cargo.

Se trata de un compendio de datos relacionados con la organización, utilizándose como herramienta de ayuda para el directivo, facilita la visión de la organización en su conjunto y le permite considerar sus propias decisiones como parte integral de la empresa.

Importancia de los manuales

Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

1.1.8.3. Cadena de Valor

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una unidad de negocios de sus actividades estratégicas relevantes, con el objetivo de identificar sus fuentes de ventajas competitivas y de diferenciación con sus competidores.

La cadena de valor permite describir la empresa como una serie de actividades, de proceso u operaciones interrelacionadas, donde cada una de ellas se considere como un eslabón de una cadena que finalmente explica la forma en que la empresa genera su margen de utilidad. El margen de utilidad de una compañía debe entenderse como el resultado conjunto de una serie de interrelaciones internas entre actividades, procesos y operaciones que permiten el funcionamiento de la empresa como un todo.

1.2. Cultura Organizacional

Según GRANELL, Elena (1997) La cultura organizacional es.- Aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los valores, creencia, actitudes y conductas. **(Pág.2)**

Según GARCÍA, Carlos y DOLAN (1997) La cultura organizacional es.- La forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual" **(Pág.33).**

Según ROBBINS, Stephen (1999) La cultura organizacional es.- Un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras. **(Pág.595)**

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican y comparten los individuos de una organización, y que hacen de ésta su forma de comportamiento; es decir es todo aquello que identifica a la organización y la diferencia de otra.

1.2.1. Importancia

La cultura organizacional es el marco que guía la conducta diaria y la toma de decisiones de los empleados. Se entiende como las costumbres y los hábitos que poseen todos los miembros de una organización, son consideradas las normas informales que orientan el comportamiento de los miembros de la organización hacia la consecución de los objetivos. Cada organización posee su propio conjunto

de normas y creencias, es decir cada organización posee su propia cultura la cual es el reflejo de la mentalidad que predomina en una organización.

La cultura organizacional es el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas llegan a compartir por medio de su convivencia y trabajo.

1.2.2. Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización.

La cultura organizacional tiene seis características principales:

1. Regularidad de los comportamientos observados.- Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.
2. Normas.- Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
3. Valores dominantes.- Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.

4. Filosofía.- Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
5. Reglas.- Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
6. Clima organizacional.- La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etc.

1.2.3. Perfiles Organizacionales

La administración de las organizaciones es un proceso relativo y contingente que no está regido por normas o principios universales. Así, la administración nunca es igual en todas las organizaciones y puede incluir funciones diferentes, de acuerdo con las condiciones internas y externas de la organización. Como resultado de sus investigaciones, “Likert” definió cuatro perfiles organizaciones, basadas en las variables del proceso de decisión el sistema de comunicaciones, las relaciones interpersonales y el sistema de recompensas y sanciones. Esas cuatro variables presentan diferentes características en cada uno de los perfiles organizacionales.

1.2.3.1. Autoritario Coercitivo

Es un sistema administrativo autocrático, fuerte, coercitivo y muy arbitrario que controla en forma muy rígida todo lo que ocurre dentro de la organización. Es el sistema más duro y cerrado. Lo encontramos en industrias con procesos productivos muy internos y tecnología rudimentaria, como la construcción a la producción masiva. Sus características son:

Proceso de decisión: Totalmente centralizada en la cúpula de la organización. Todo lo que ocurre de manera imprevista y no rutinaria se expone ante la alta gerencia para que esta decida.

Sistema de comunicaciones precario y vertical: Solamente se trasmite órdenes de arriba hacia abajo. No se pide a las personas que generen información.

Relaciones interpersonales: Se les considera perjudiciales para el trabajo. La directiva ve en suma desconfianza las conversaciones informales y procura impedir las.

Sistema de recompensas y sanciones: Hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias, lo que genera un ambiente de temor y desconfianza. Las personas deben obedecer puntualmente las reglas y los reglamentos internos, bajo pena para ser sancionados.

1.2.3.2. Autoritaria Benevolente

Sistema administrativo autoritario que solo es una versión atenuada de sistema, es más condescendiente y menor rígido que el anterior. Se observa en empresas industriales que utilizan tecnología más moderna y mano de obra más especializada. Sus características son:

Proceso de decisión: Centralizado en la cúpula, que permite cierta delegación cuando se trata de decisiones de poca importancia y de carácter rutinario y repetitivo, sin embargo siempre se requiere autorización, lo que mantiene el aspecto centralizador.

Sistema de comunicaciones: Relativamente precario; Prevalcen las comunicaciones verticales y descendentes, aunque la cúpula también pueda recibir comunicaciones que reciben de la base.

Relaciones interpersonales: La organización tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia.

Sistema de recompensa y sanciones: Sigue haciendo hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias, pero con menos arbitrariedad. Se ofrece algunas recompensas materiales y salariales.

1.2.3.3. Consultivo

Se inclina más hacia el lado participativo que hacia el autocrático e impositivo. En cierta medida se aleja de la arbitrariedad organizacional. Lo encontramos en empresas de servicio, como banco o instituciones financieras, y en ciertas áreas administrativas de empresas industriales más avanzadas se caracterizan por:

Proceso de decisión: De tipo consultivo y participativo. Se toma en cuenta la opinión de las personas para definir las políticas y directrices de la organización. Ciertas decisiones específicas son delegadas y posteriormente, sometidas a aprobación.

Sistema de comunicaciones: Tanto verticales (descendentes y ascendentes) como horizontales (entre iguales). Son sistemas internos de comunicación y facilitan el flujo de información.

Relaciones interpersonales: Existe un alto grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo. Se crean condiciones relativamente favorables para una organización informal sólida y positiva.

Sistema de recompensa y sanciones: Hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas, aun cuando impone sanciones y castigos eventualmente.

1.2.3.4. Participativo

Es un sistema administrativo democrático y abierto. Lo encontramos en agencias de publicidad y despachos de consultoría y en negocios que utilizan tecnología moderna y tienen especializado y capacitado. Sus características son:

Proceso de decisión: Totalmente delegado a la base; La directiva sólo toma decisiones en situaciones de emergencia, pero se sujeta a la ratificación explícita de los grupos involucrados.

Sistema de comunicaciones: Los datos fluyen en todas direcciones y la organización invierte en sistemas de información porque son básicos para su flexibilidad y eficiencia.

Relaciones interpersonales: El trabajo se realiza en equipos y en grupos espontáneos para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre personas.

Sistema de recompensa y sanciones: Hace hincapié en las recompensas, sobre todo en las simbólicas y sociales, pero sin omitir las salariales y materiales. Rara vez existen sanciones, y los equipos involucrados son los que deciden imponerlas.

Entre los mejores perfiles que se pueden tener en una organización está el consultivo y participativo, el primero por ser un perfil que toma en cuenta la opinión de todos sus integrantes con una comunicación efectiva y el segundo porque es un sistema democrático y abierto en donde el grupo directivo toma decisiones en situaciones de emergencia dando paso a la capacidad de los

administradores de buscar soluciones a los diferentes problemas de una forma inmediata trabajando en equipo.

1.2.4. Clima Organizacional

Es el conjunto de condiciones internas que producen satisfacción y motivación en el personal entre ellas se puede citar: respeto, comunicación, reconocimiento a la labor desempeñada, armonía, sentido de crecimiento e integración. Estos aspectos son de vital importancia en el desarrollo de los procesos.

Es la percepción individual que tiene cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de su organización. Al evaluar el clima organizacional se está evaluando a parte de la cultura organizacional, esta última es difícil de evaluar por su complejidad.

1.2.5. Valores Culturales

Los valores son las prioridades de las organizaciones en la sección sobre ética y responsabilidad veremos que estas son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual y guían el rumbo de la organización. Varían entre personas y organizaciones las cuales pueden adoptar diferentes criterios para determinar si un comportamiento es correcto en una situación, los valores son los elementos que constituyen la integridad y la responsabilidad y definen a las personas y organizaciones.

La continuidad de los valores culturales de una organización marca su rumbo y define su comportamiento. Esta continuidad solo se podrá lograr si todo el equipo administrativo subraya los valores y los objetos que son los elementos esenciales para el éxito de la organización a largo plazo. El liderazgo se debe concentrar en el corazón y la mente de las personas que trabajan en la organización. La idea no es alinear solo a un conjunto de personas con los ejecutivos de la organización sino también a proveedores, intermediarios, prestadores de servicio y otros asociados en el negocio.

1.3. Diseño y Reingeniería Organizacional

Según TOMAS, Christopher (2007) El diseño organizacional es.- Un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. **(Pág. 76)**

Según CASTELLANOS, José (1998) El diseño organizacional es.- Un proceso integral, sistemático y proactivo en el cual los miembros de estas se implican en el diseño (conjugando las aspiraciones personales y colectivas) en correspondencia con la situación, para ordenar coherentemente las organizaciones de forma tal que cumplan su misión. **(Pág. 67)**

Según STONER, Freeman & GILBERT (1996) Diseño organizacional es.- La determinación de la estructura orgánica que es más apropiada para la estrategia, el personal, la tecnología, y las tareas de la organización. **(Pág.5)**

El diseño organizacional es el proceso por el cual los directivos construyen, evalúan y modifican la organización formal con el propósito de facilitar la realización de las tareas o actividades necesarias para la consecución de los objetivos establecidos de una manera eficaz y eficiente.

En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de la organización. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

1.3.1. Cómo Rediseñar la Estructura Organizacional de una Empresa

El ritmo del cambio en la vida de los negocios se ha acelerado a tal punto que ya no pueden ir al paso las iniciativas capaces de alcanzar mejoras incrementales en rendimiento la única manera de igualar o superar la rapidez del cambio en el mundo que nos rodea es lograr los avances decisivos, discontinuos, la reingeniería o sea el rediseño rápido y radical de los procesos para lograr el mejoramiento decisivo del rendimiento.

En este sentido se hace necesario elaborar un procedimiento general para el diseño y/o rediseño organizacional basado en la gestión por procesos, a partir de la definición de sus procesos empresariales, la documentación, organización y coherencia con el sistema de dirección aplicado en la organización.

1.3.2. Diseño de la Estructura Organizacional

Los gerentes buscan diseños estructurales que den mejor apoyo y faciliten el trabajo de los empleados en la organización, es decir, aquellos que logren eficiencia, pero que también tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en el ambiente dinámico de hoy. La organización se define como el proceso de crear la estructura de una organización. Ese proceso es importante y sirve para muchos propósitos como:

- Dividir el trabajo a realizar en tareas y departamentos específicos.
- Asignar tareas y responsabilidades relacionadas con los empleos individuales.
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar los trabajos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.
- Distribuir y utilizar los recursos organizacionales.

Una estructura organizacional es, la distribución formal de los empleos dentro de una organización estableciendo las líneas de autoridad y responsabilidad de cada uno de los integrantes.

1.3.3. Como Reorganizar una Empresa

El éxito en los negocios se logra ejecutando todas y cada una de las operaciones con eficiencia y luchando por el mejoramiento. Esto sólo puede lograrse si la administración está consciente de las ventajas que las técnicas modernas de planeación y control pueden proporcionar y si se las aplica con inteligencia.

La experiencia demuestra que la generalidad de las empresas la falla principal es el descuido de la administración para aplicar en su totalidad los principios de la organización, y esto sólo puede deberse a la indiferencia o falta de entendimiento o apreciación del valor de estos principios.

Los problemas y dificultades administrativas que requieren solución inmediata y el desarrollo mismo de las actividades, son algunas de las principales causas que originan la desatención de los problemas organizativos, sacrificándolos en función de la producción.

Los defectos de la organización en la estructura de una empresa puede ser la causa primordial de la deficiencia entre resultados productivos o improductivos de la empresa. Los defectos pueden deberse a una mala organización, falta de dirección y administración inadecuada, funciones internas, mala comunicación, poca o ninguna cooperación, mala distribución del trabajo, etc.

Como consecuencia de las situaciones anteriores y en un momento determinado de la vida de una empresa, se hace indispensable, partiendo de sus objetivos, la realización de un estudio sobre sus funciones, estructura, niveles, jerarquías, sistemas, métodos, controles de producción, etc. a través del cual sea posible determinar los principales problemas de organización y poderles dar solución adecuada por medio de las técnicas de la administración científica.

1.4. Cambio Organizacional

Según GROUARD, Benoit (1996) El Cambio Organizacional es.- La capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje. También puede ser el conjunto de variaciones de orden estructural y cultural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional. **(Pág.289)**

Según GARZÓN, Manuel (2005) El cambio organizacional es.- Aquella estrategia normativa que hace referencia a la necesidad de un cambio. Esta necesidad se basa en la visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras. **(Pág. 97)**

El cambio organizacional es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su eficacia. El objetivo del cambio organizacional planeado es encontrar nuevas y mejores maneras de utilizar sus recursos y capacidades para aumentar la capacidad de crear valor y mejorar los rendimientos de las partes interesadas. Es posible que una organización en declive necesite reestructurar sus recursos para mejorar su adaptación al ambiente. A veces incluso una organización próspera tiene que cambiar la manera en que utiliza sus recursos para desarrollar nuevos productos o encontrar nuevos mercados para los ya existentes.

Un cambio organizacional supone que la organización pasa de un estado actual a algún estado futuro, es decir que tiene la capacidad de adaptarse a las diferentes transformaciones de su ambiente interno y externo para que haya un mejor desempeño administrativo.

1.4.1. Objetivos del Cambio

Por lo general el cambio organizacional planeado se dirige a aumentar la eficacia en uno o más de cuatro niveles diferentes: recursos humanos, recursos funcionales, capacidades tecnológicas, y capacidades organizacionales.

1.4.1.1. Talento Humano

Los recursos humanos son los activos más importantes de la organización. Al final las competencias distintivas de una empresa radican en las habilidades y capacidades de sus empleados. Debido a que son estas habilidades y capacidades las que dan a las organizaciones su ventaja competitiva, éstas deben monitorear continuamente sus estructuras para encontrar la manera más efectiva de motivar y organizar sus recursos humanos a fin de que adquieran y utilice sus actividades.

Los esfuerzos habituales de cambio dirigidos a los recursos humanos incluyen:

- Nuevas intervenciones en actividades de capacitación y desarrollo para que los empleados adquieran otras habilidades y capacidades.
- La socialización de los empleados en la cultura organizacional para que aprendan las nuevas rutinas de las que dependerá el desempeño organizacional.
- El cambio de las normas y valores organizacionales para motivar a una fuerza de trabajo multicultural y diversa.
- Examen continuo de la manera en que operan los sistemas de promoción y recompensa en una fuerza de trabajo diversa.
- El cambio de la composición del equipo de altos directivos para mejorar el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones.

1.4.1.2. Recursos Funcionales

Cada función organizacional tiene que desarrollar procedimientos que le permitan administrar el ambiente específico al que se enfrenta. Conforme éste cambia, es frecuente que las organizaciones transfieran los recursos a las funciones donde se pueda crear el máximo valor. Las funciones cruciales crecen en importancia, mientras que aquellas cuya utilidad está en deterioro disminuyen.

Una organización puede mejorar el valor que sus funciones crean al cambiar su estructura, cultura y tecnología. Las modificaciones en la estructura funcional pueden ayudar a proporcionar un ambiente en que se motive a las personas a llevar a cabo un buen desempeño.

1.4.1.3. Capacidades Tecnológicas

Las capacidades tecnológicas dan a la organización una enorme capacidad para cambiarse a sí misma con el fin de explotar las oportunidades de mercado. La capacidad de desarrollar un flujo constante de nuevos productos o modificar los ya existentes para captar clientes es una de sus competencias esenciales. De igual forma, la capacidad de mejorar la manera en que se producen los bienes y servicios para aumentar su calidad y confianza es una competencia organizacional crucial.

En un nivel organizacional una empresa tiene que proporcionar el contexto que le permita traducir sus competencias tecnológicas en valor para sus partes interesadas.

1.4.1.4. Capacidades Organizacionales

Mediante el diseño de la estructura y cultura organizacional, una organización puede aprovechar sus recursos humanos y funcionales para sacar ventaja de las oportunidades tecnológicas. El cambio organizacional a menudo implica cambiar las relaciones entre las personas y las funciones para aumentar su capacidad de crear valor. Los cambios en la estructura y la cultura se llevan a cabo en todos los niveles de la organización e incluyen cambiar las rutinas que los individuos siguen para saludar a los clientes, así como las relaciones de los grupos de trabajo, mejorar la integración entre las divisiones y mejorar la cultura corporativa mediante un cambio en el equipo de los altos directivos.

1.4.2. Bienestar Social

Es una forma de conducir los negocios de la empresa, de manera tal que la convierte en socia y corresponsable del desarrollo social; es la forma en la que la empresa establece una relación ética y transparente con todo el público con el cual se relaciona para el establecimiento de las metas compatibles de la empresa con el desarrollo sostenible de la sociedad.

La responsabilidad de las empresa ya no es únicamente el obtener ganancias, utilidades y cumplir con los objetivos en el plano económico, por el contrario en la actualidad las empresas deben de tomar en cuenta de qué forma sus actividades afectan o benefician la calidad de vida de sus empleados y de la comunidad en su conjunto, y que esto no es únicamente en aspectos de acciones sociales y

ambientales, sino en implicaciones más relacionadas hacia su gestión y parte integral de la estrategia de negocio y sus sistemas de planeación interna.

1.4.3. Motivación

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa.

1.4.4. Liderazgo

Liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo para alcanzar ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para lograrlas. Los tres elementos importantes de la definición son: la influencia/apoyo, el esfuerzo voluntario y el logro de las metas, sin liderazgo una organización sería una masa confusa de gente y máquinas, así como una orquesta sin director sería solo músicos e instrumentos.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Marco Institucional

2.1.1. Caracterización de la Empresa

2.1.1.1. Reseña Histórica

En Quito, jueves 29 de marzo de 1979, mediante Decreto Supremo N° 448 autoriza al Ministerio de Salud, para por medio del Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias (IEOS), organice y constituya las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado en las comunidades rurales, teniendo la potestad de promover e intervenir activamente con aportes de capital a fin de estimular las inversiones para el desarrollo en obras de este tipo.

En 1992 el sector se descentralizó con la Ley de Descentralización y se asignó la rectoría del sector al Ministerio de Desarrollo Urbano y de la Vivienda

(MIDUVI). El IEOS se fusionó entonces con el MIDUVI. Muchos municipios, especialmente los pequeños y medianos municipios, tenían poca capacidad para brindar los servicios de agua potable y saneamiento.

Es entonces que para el año de 1993, la comunidad se reúne y nombra como presidenta para la creación de la Junta Administradora de Agua Potable (JAAP) a la Sra. Piedad Mena y con la asesoría de los organismos antes mencionados la JAAP Regional Río Blanco fue creada para la extracción y el transporte del agua potable hasta las comunidades. Fueron las mismas personas de las comunidades que se beneficiarían más tarde con el servicio las que ayudaron, realizando las mingas de cooperación por un largo período de tiempo. El agua que se provee es de la Hacienda San Agustín de Callo, ubicada al Noreste de la ciudad de Latacunga, siendo ésta propiedad del Sr. Leonidas Plaza Sommers.

En sus inicios la Junta Administradora de Agua Potable, tenía capacidad para adjudicar 5.5 l/s, en la actualidad, la organización adjudica 21.5 l/s, el trámite para este aumento se realizó en SENAGUA.

En la actualidad y con la ayuda del alcalde de Latacunga, Rodrigo Espín, se construyó el nuevo tanque de tratamiento de agua potable en la Junta Administradora de Agua, un tanque de 500 metros cúbicos que permitirá recuperar el caudal que ha disminuido debido al incremento de la población.

En la actualidad el organismo que controla la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco es el actual Ministerio de Desarrollo Urbano y de la Vivienda (MIDUVI)

2.1.1.2. Composición del Capital

El capital de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco proviene del pago de consumo de las planillas de agua y acometidas nuevas.

Los usuarios del servicio de agua potable pagarán las siguientes tarifas:

a) Categoría Residencial o Doméstica

En esta categoría se incluye a todos aquellos abonados que utilicen los servicios, con el objeto de atender necesidades vitales.

Este servicio corresponde el suministro de agua potable a locales y edificios destinados a vivienda.

CUADRO N° 2: TARIFA RESIDENCIAL O DOMÉSTICA

CONSUMO MENSUAL (m³)	TARIFA BÁSICA (\$)	TARIFA ADICIONAL (m³) DE EXCESO
10 m³	\$ 2,00	\$ 0,10

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Grupo de investigadores

b) Categoría Comercial (Pequeña Industria)

Por servicio comercial se entiende el abastecimiento de agua potable a inmuebles o locales que estén destinados a fines comerciales tales como: bares, restaurantes, heladerías, cafeterías, salones de bebidas alcohólicas, frigoríficos, hospitales, clínicas, dispensarios médicos, establecimientos educacionales particulares, estaciones de servicio (sin lavado de carros), comercios en general. Se excluyen

de esta categoría a las pequeñas tiendas y almacenes que no usan el agua en su negocio y que se surten de conexiones de servicios de una casa de habitación.

CUADRO N° 3: TARIFA COMERCIAL (Pequeña industria)

CONSUMO MENSUAL (m³)	TARIFA BÁSICA (\$)	TARIFA ADICIONAL (m³)DE EXCESO
10 m³	\$ 3,00	\$ 0,20

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Grupo de investigadores

c) Categoría Industrial

Se refiere esta categoría al abastecimiento de agua a toda clase de edificios o locales destinados a actividades industriales que utilicen o no el agua como materia prima. En esta clasificación, se consideran fábricas de: bloques, tubos de cemento, adoquines, postes de hormigón y ladrillos; lavadoras de carros, florícolas y en general, inmuebles destinados a fines que guarden relación o semejanza con los enumerados en este inicio.

CUADRO N° 4: TARIFA INDUSTRIAL

CONSUMO MENSUAL (m³)	TARIFA BÁSICA (\$)	TARIFA ADICIONAL (m³)DE EXCESO
10 m³	\$ 30,00	\$ 0,30

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Grupo de investigadores

d) Acometidas Nuevas

CUADRO N° 5: ACOMETIDAS NUEVAS

CONCEPTO	VALOR (\$)
Acometidas nuevas	\$ 200,00

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Grupo de investigadores

2.1.1.3. Ubicación Geográfica

La Ciudad de Latacunga ocupa la parte norte de la Hoya Latacunga – Ambato, se asienta al pie del Volcán Cotopaxi, en una planicie fértil donde se explotan productos agrícolas y ganaderos. Se encuentra bañada por los ríos Cutuchi, Pumacunchi, Yanayacu, Illuchi; y otros de menor dimensión, que corren hacia el sur.

La Ciudad de Latacunga está a 0°55"48" de latitud sur y a 0°4"3" de longitud occidental. Al norte limita con el Cantón Saquisilí y Lasso, al sur con el Cantón Salcedo, al este con las poblaciones orientales de Monjas; al oeste con el cantón Pujilí. Tiene una extensión de 2.637,60 km²; posee un clima frío con un promedio de temperatura de 13°C, y 2850 m. sobre el nivel del mar.

Latacunga constituye una Cabecera Cantonal; formada por parroquias que se dividen en urbanas; que son Eloy Alfaro, Ignacio Flores, Juan Montalvo, La Matriz, San Buenaventura; y las parroquias rurales, Aláquez, Belisario Quevedo,

Guaytacama, José Guango Bajo, Mulaló, 11 de Noviembre, Poaló, San Juan de Pastocalle, Tanicuchí y Toacaso.

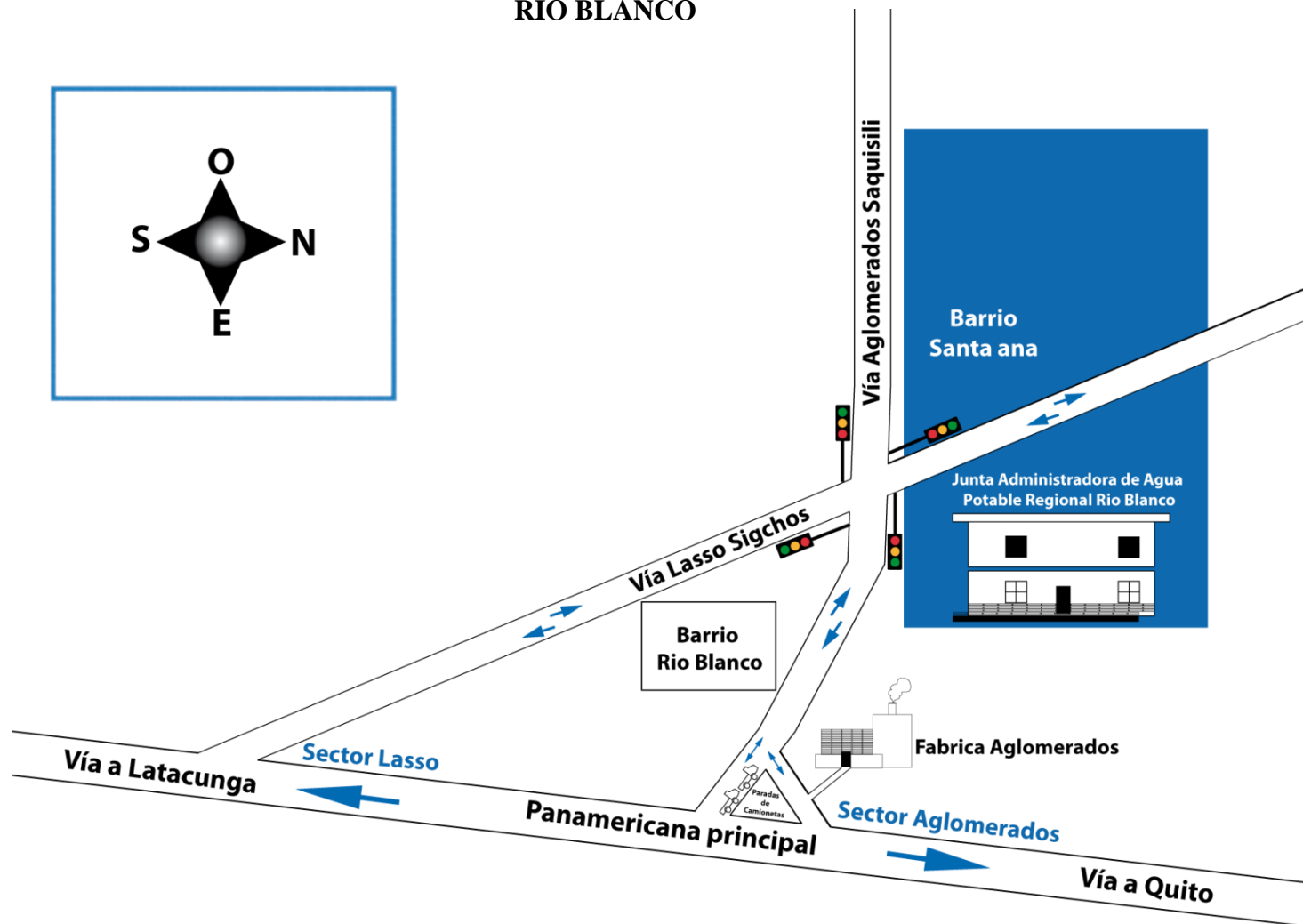
Las instalaciones de la Junta Administradora de Agua Potable regional Río Blanco está ubicada en el Barrio Santa Ana de la Parroquia Tanicuchí en la vía Toacaso-Sigchos.

CUADRO N° 6: UBICACIÓN GEOGRÁFICA

SEGMENTACIÓN	UBICACIÓN
➤ País	➤ Ecuador
➤ Región	➤ Sierra - Centro
➤ Provincia	➤ Cotopaxi - Latacunga
➤ Parroquia	➤ Tanicuchí
➤ Barrio	➤ Santa Ana
➤ Dirección	➤ Vía principal Toacaso-Sigchos

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de investigadores

**GRÁFICO N° 1: UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL
RÍO BLANCO**



2.1.1.4. Objetivo

Objetivo General

- Proveer un servicio de agua excelente en cuanto a calidad y cantidad realizando análisis de agua cada tres meses, y gestionando proyectos para mejoramiento continuo.

2.1.1.5. Organización Estructural

CUADRO N° 7: DIRECTIVA DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE.

N°	CARGO	NOMBRE
1	Presidente/a	Esthela Toaza Guamanquispe
2	Tesorero/a	Mario Enrique Gallardo Vargas
3	Secretario/a	Luis Nelson Casa Toapanta
4	Primer vocal	Diana Fernanda Toapanta Pila
5	Segundo vocal	Carlos Humberto Tamayo Salazar
6	Operadores	Oscar Tráves Juan Cueva Segundo Tello

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de investigadores

2.1.1.6. Funciones de los Cargos

Presidente (a)

1. Representar jurídicamente a la junta y suscribir a nombre de ella todo tipo de actas, convenios y contratos.
2. Presidir sesiones.
3. Formar con el secretario la correspondencia de la Junta Administradora de Agua.
4. Dirigir y controlar la administración del servicio de Agua Potable y/o alcantarillado, de acuerdo con la asesoría del MIDUVI.
5. Elaborar y presentar el informe del ejercicio económico y mejoramiento anual de la Junta luego de la fiscalización.
6. Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por la Junta.
7. Podrá usar hasta 6 salarios mínimos unificados por mes como máximo por gastos de mantenimiento del sistema y aquellos que sean mejores deberá aprobar la Junta en sesión, se exceptúan aquellos gastos corrientes (sueldos a empleados, desinfección, luz, teléfono). Todo gasto deberá ser justificado con el respectivo documento.
8. Solicitar cada 6 Meses por oficio al MIDUVI la fiscalización contable de las gestiones realizadas por la Junta.

Secretario(a)

1. Elaborar las actas de sesiones de la Junta y registrarla en el libro respectivo.
2. Encargarse del archivo y la correspondencia de la Junta.
3. Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendados por el Presidente de la Junta o el Directivo.
4. Recibirá una bonificación mensual por sus gestiones de \$30.00 dólares mensuales.

Tesorero(a)

1. Organizar y mantener al día la contabilidad registrando ingresos y egresos de los fondos.
2. Administrar los fondos provenientes de recaudaciones y otros ingresos destinados.
3. Llevar un registro de ingresos y egresos de los fondos y del movimiento de los materiales previa autorización de la junta y su respectiva contratación.
4. Llevar el inventario de los bienes de la Junta.
5. Ofrecer todas las facilidades para la fiscalización.
6. Realizar otras labores propias del cargo, que les sean encomendadas por la Junta.

Vocales

1. El primer vocal remplazara al Presidente(a) en sus funciones en ausencia de este.
2. Intervenir en las sesiones con voz y voto.
3. Realizar labores específicas encomendadas por el presidente(a) de la Junta o del directorio.

Representantes de la Junta

1. Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias con puntualidad.
2. Participar con voz y voto en las sesiones ordinarias y extraordinarias.
3. Colaborar en comisiones que la Junta lo designe.
4. Cada año realizar las sesiones en sus respectivos sectores para informar de la administración y los movimientos económicos.
5. Comunicar novedades que se presenten en el sistema.
6. Emitir informes por escrito para nuevas acometidas.
7. Traer a las sesiones de la Junta las necesidades o inquietudes en cada uno de los sectores.
8. Controlar y vigilar el trabajo de los operadores en su sector y denunciar cualquier irregularidad por escrito.

Recaudadora

1. Llevar con puntualidad los reportes de ingresos en coordinación con el tesorero.
2. Llevar un registro diario de asistencia y labores de los operadores por medio de registros, recibos, copias.
3. Llevar un registro de los usuarios en general por sectores, en los que debe constar N° de medidor, nombre del propietario y consumo mensual.
4. Dar toda la información a cualquier miembro de la Junta o usuario.
5. Cumplir con el horario y funciones de acuerdo a su cargo.
6. Realizar trámites y/o gestiones fuera de la oficina.

Personal Operario

1. Cumplir con el horario de trabajo estipulado por la Junta, para lo cual deberá obligatoriamente firmar el registro de asistencia, permanecer en los sectores correspondientes revisando y controlando el buen funcionamiento de las acometidas y los trabajos de mantenimiento del sistema.
2. Informar diariamente de su labor por escrito en el registro de labores al final de cada jornada de trabajo, con nombres y sector de los usuarios a quienes realizaron cualquier arreglo.
3. Solicitar los materiales y herramientas por escrito para un correcto mantenimiento del sistema, las mismas que se retirará previa autorización del presidente(a) y estarán bajo la responsabilidad del solicitante.

4. Tomar las lecturas de los medidores hasta el 30 de cada mes y presentar a la recaudadora para la elaboración de las planillas, hasta el segundo día laborable de cada mes, caso contrario será sancionado económicamente.
5. Reportar las novedades que se presenten en el sistema diariamente.
6. Llevar las lecturas de los medidores individualmente de los usuarios.
7. Informar sobre nuevas acometidas y proceder a su instalación previa autorización de la Junta, en ningún caso se justificará acometidas sin su autorización.
8. Numerar visiblemente todos los medidores con el código de cada usuario usando pintura esmalte.
9. Los daños que se ocasionen en las calles deberán cavar y arreglar los operadores dentro de un plazo de 24 horas de informado el daño, caso contrario se realizará la respectiva sanción.
10. Y los que la junta encomiende en las labores propias de su función.

2.1.1.7. Marco Temporal/ Espacial

El periodo en el cual se realizó la investigación de la situación actual de la organización fue desde Marzo hasta Agosto de 2012. El trabajo de investigación se realizó en las instalaciones de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco que se encuentran ubicadas en el Barrio Santa Ana de la Parroquia Tanicuchí, del cantón Latacunga en la provincia de Cotopaxi, con el propósito de aportar en el rediseño organizacional.

2.1.1.8. Marco Comunitario

El presente análisis parte del inconveniente de que la reforma de la Ley de Aguas no tiene una redacción definitiva y está en pendiente debate en la asamblea y, aunque es previsible que sufra modificaciones lo esencial de la misma no parece que vaya a sufrir cambios.

El enfoque central de la directiva consiste en alcanzar y conservar niveles adecuados de calidad de las aguas, para garantizar el abastecimiento de agua potable, los recursos necesarios para otras actividades económicas y el mantenimiento de los ecosistemas.

La Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco tiene participación real, efectiva y vinculante con el pueblo notándose esto en varias actividades que se realizan conjuntamente con la comunidad y para bien de ellas como son arreglar daños, participar en charlas y de esta manera motivar a utilizar de una mejor forma el líquido vital que cada vez es más escaso.

2.1.1.9. Marco Legal

Por el Decreto Supremo N° 448, para la creación de todas las Juntas Administradoras de Agua Potable en el registro oficial de 1979, la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco fue constituida en el año de 1993. (Anexo N° 7) en la actualidad se rige a un reglamento interno elaborado en la organización y aprobado por el MIDUVI, organismo que ayuda al desarrollo de cada una de las actividades que se realizan.

2.2. Diseño Metodológico

2.2.1. Tipos de Investigación

2.2.1.1. Investigación Aplicada

Este tipo de investigación también recibe el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última.

En el trabajo se emplearía la investigación aplicada ya que se utilizará y aplicará todos los conocimientos adquiridos para de esta manera profundizar cada vez la realidad y conocer lo que está pasando en la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco.

2.2.1.2. Investigación Documental

Este tipo de investigación es la que se realiza, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie, como puede ser la consulta de libros, artículos o ensayos de revistas y periódicos, documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etc.

En la Junta Administradora de Agua se empleó la investigación documental porque se necesita información ya sea de libros, artículos de revistas y periódicos a cerca de la organización y diseño organizacional así como de información sobre el manejo de las Juntas Administradoras de Agua, y las leyes que están sujetas, para posteriormente fortalecer la investigación proponiendo una mejora.

2.2.1.3. Investigación de Campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos.

La investigación de campo se consideró más importante, ya que se usó técnicas como encuestas y entrevistas y la observación que son instrumentos que nos permitirán ver de una manera más objetiva el funcionamiento, falencias y los factores positivos con los que cuenta la organización en estudio y de esta manera

proponer un rediseño que ayude a combatir las falencias y mejorar aún mas la Junta Administradora de Agua.

2.2.2. Métodos de Investigación

2.2.2.1. Método Analítico

El análisis es un método de investigación de los objetos que nos permite separar algunas de las partes del todo para someterlas a un estudio independiente. Posibilita estudiar partes separadas de éste, poner al descubierto las relaciones comunes a todas las partes y de este modo, captar las particularidades, en la génesis y desarrollo del objeto.

Se empleó el método analítico, permitiendo de esta manera desintegrar o descomponer las situaciones positivas y negativas que tiene la Junta Administradora de Agua, para de esta manera estudiar en forma intensiva y poder dar solución y una mejora a la situación encontrada.

2.2.2.2. Método Deductivo

En el método deductivo el científico utiliza la lógica y una información general para formular una solución posible a un problema dado. Luego comprueba esa solución en varias situaciones típicas. Por tanto, en el enfoque deductivo, el razonamiento va de lo general a lo específico.

La presente investigación se ayuda del método deductivo ya que a través de este se pudo extraer la información adquirida de distintas fuentes, para asimilarla a la situación por la que la Junta Administradora de Agua está atravesando y de esta manera por medio del razonamiento lógico dar solución a la situación encontrada.

2.2.3. Técnicas de Investigación

2.2.3.1. La Observación

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Para la investigación se utilizó la técnica de observación directa e indirecta y consistió en identificar cuidadosa y críticamente a las personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, que se presentan al interior de la Junta Administradora de Agua, y así obtener la información necesaria para la investigación, de manera que permita analizar e interpretar datos de una manera más objetiva.

2.2.3.2. La Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

En el trabajo de investigación se utilizaron instrumentos los mismos que consistieron en una interrogación verbal y permitirán obtener la información necesaria; estos instrumentos se aplicaron a la máxima autoridad como es la Presidenta de la Junta Administradora de Agua.

2.2.3.3. La Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

La encuesta se aplicó tanto a empleados como a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable. Estas ayudarán a obtener datos de varias personas cuyas opiniones pueden servir de aporte para que el trabajo de investigación se realice de una mejor manera.

2.2.4. Instrumentos de la investigación

2.2.4.1. Ficha de observación

La ficha de observación es aquel documento mediante el cual es posible también tener toda la información posible de algún tema en particular, puede ser la información sobre alguien o sobre algo, esta obtención de datos son el resultado de la observación.

La ficha de observación fue un instrumento de gran ayuda para obtener información directa a cerca de las actividades que cumple Junta Administradora de Agua.

2.2.4.2. Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra.

El cuestionario fue aplicado a operarios y usuarios de la Junta Administradora de Agua, con preguntas clave para conocer la situación actual de la organización en cuanto a sus fortalezas y debilidades internas así como de sus amenazas y oportunidades externas.

2.2.4.3. Entrevista Estructurada

La entrevista estructurada es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

A través de la entrevista, la cual fue preparada anteriormente se diseñaron preguntas para ser respondidas de una forma abierta, con un criterio analítico, de manera que nos permitió conocer a fondo la realidad de la Junta Administradora de Agua.

2.2.5. Fuentes de Información

2.2.5.1. Primarias:

Las fuentes de información primarias que se utilizó para el desarrollo del trabajo son la observación, la entrevista y la encuesta.

Otra fuente de información lo constituye el MIDUVI, organismo que controla el funcionamiento de todas las Juntas Administradoras de Agua.

La Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco constituye también la fuente de información más importante porque es ahí donde se realizará el rediseño organizacional.

2.2.5.2. Secundarias:

Las fuentes de información secundarias que utilizamos son fuentes bibliográficas de libros de varios autores, además artículos en internet relacionados con el rediseño de una organización.

2.3. Matriz DAFO

Es un análisis basado en las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la organización, de ahí las siglas de su nombre DAFO la misma que se realiza observando y describiendo las características del negocio de la organización y del mercado en el cual opera, el análisis DAFO nos permite detectar las Debilidades de nuestra empresa, las amenazas en el entorno, las fortalezas de nuestra organización y oportunidades del mercado.

Nos sirve para conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado y que afectan directamente al funcionamiento del negocio.

Componentes internos de la organización:

Fortalezas: Describen los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿En qué nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

Debilidades: Describen los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

Componentes externos a la organización:

Oportunidades: Describen los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo se convierten en una desventaja competitiva.

Amenazas: Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden aludidas o convertidas en oportunidades.

Una vez descrito las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la organización podemos construir la Matriz DAFO, matriz que nos permite visualizar y resumir la situación actual de la institución.

Nota:

La matriz DAFO presentada a continuación, es el resultado de la aplicación de las encuestas dirigida a los operarios y a los usuarios de la Junta de Agua y la entrevista dirigida a la presidenta.

Una vez analizado cada uno de los resultados se procede a realizar la matriz DAFO para de esta manera conocer la situación de la empresa, y proponer un rediseño organizacional que ayude a reducir las situaciones negativas y potencializar las situaciones positivas de la organización.

CUADRO N° 8: MATRIZ DAFO

DAFO	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
ASPECTOS POSITIVOS	<p><u>Fortalezas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Número de operarios adecuado para realizar el trabajo. 2. No existe burocracia y se prioriza necesidades. 3. Se toma decisiones en conjunto. 4. Todos conocen el objetivo principal de la Junta Administradora de Agua. 5. El trabajo de los empleados ayuda al cumplimiento del principal objetivo de la organización. 6. Todos tienen conocimiento de la manera en que está estructurada la organización. 7. El servicio que brinda la Junta Administradora es bueno. 	<p><u>Oportunidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser un organismo autónomo. 2. Tener facultad para llamar a mingas comunitarias en caso de un daño mayor. 3. Capacidad para incrementar el servicio a más usuarios. 4. La mayoría de usuarios están de acuerdo con el costo y cantidad de agua. 5. Estar abalazada y constituida en el MIDUVI. 6. Realización de actividades culturales para promover la integración de los usuarios.
ASPECTOS NEGATIVOS	<p><u>Debilidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de una Filosofía empresarial. 2. Falta de un manual de funciones. 3. Falta de capacitación. 4. Falta de Motivación para mejorar el desempeño del personal. 5. Desconocimiento de cuándo se debe realizar mantenimiento a la infraestructura. 6. Falta de cooperación en el trabajo por parte de los operarios. 7. Insatisfacción en los usuarios, respecto al cumplimiento del reglamento interno por parte de los directivos de la Junta Administradora de Agua. 8. Trabajo por obligación más no por deseo de hacerlo. 9. Se percibe que el bienestar personal de los operarios prima ante el bienestar colectivo de la organización. 	<p><u>Amenazas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escases de agua en verano. 2. Morosidad en el pago por parte de los usuarios. 3. Los usuarios perciben que el personal no es eficiente y competente en su trabajo.

Elaborado por: Grupo de investigadores

CUADRO N° 9: MATRÍZ ESTRATÉGICA

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de operarios adecuado para realizar el trabajo. 2. No existe burocracia y se prioriza necesidades. 3. Se toma decisiones en conjunto. 4. Todos conocen el objetivo principal de la Junta Administradora de Agua. 5. El trabajo de los empleados ayuda al cumplimiento del principal objetivo de la organización. 6. Todos tienen conocimiento de la manera en que está estructurada la organización. 7. El servicio que brinda la Junta Administradora es bueno. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de una Filosofía empresarial. 2. Falta de un manual de funciones. 3. Falta de capacitación. 4. Falta de Motivación para mejorar el desempeño del personal. 5. Desconocimiento de cuándo se debe realizar mantenimiento a la infraestructura. 6. Falta de cooperación en el trabajo por parte de los operarios. 7. Insatisfacción en los usuarios, respecto al cumplimiento del reglamento interno por parte de los directivos de la Junta Administradora de Agua. 8. Trabajo por obligación más no por deseo de hacerlo. 9. Se percibe que el bienestar personal de los operarios prima ante el bienestar colectivo de la organización.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser un organismo autónomo. 2. Tener facultad para llamar a mingas comunitarias en caso de un daño mayor. 3. Capacidad para incrementar el servicio a más usuarios. 4. La mayoría de usuarios están de acuerdo con el costo y cantidad de agua. 5. Estar abalizada y constituida en el MIDUVI. 6. Realización de actividades culturales para promover la integración de los usuarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización capaz de crear políticas para asegurar la rentabilidad económica y financiera. 2. Solvencia económica para ejecutar obras de ampliación y mejoramiento del servicio. 3. Capacidad de gestión y alianzas estratégicas con entidades públicas para obtener obras que garanticen la mejora continua del servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de capacitación integral para especialización del personal operativo. 2. Implementar un sistema integral de gestión de mantenimiento. 3. Mejorar el ambiente y la cultura organizacional. 4. Reingeniería organizacional.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escases de agua en verano. 2. Morosidad en el pago por parte de los usuarios. 3. Los usuarios perciben que el personal no es eficiente y competente en su trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtener la aprobación de la población en calidad del servicio. 2. Obtener y mantener valores óptimos de facturación. 3. Inversión en manejo, protección y conservación de fuentes abastecedoras. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar programas y proyectos ambientales. 2. Establecer programas de sensibilización de pago oportuno y ahorro del agua en contraprestación del servicio prestado. 3. Mejorar los mecanismos de compensación y beneficios para el personal de la empresa.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

2.4. Unidad de Análisis

2.4.1. Población y Muestra

2.4.1.1. Población

Se realizará 2 encuestas; La primera estará dirigida a los Usuarios y la segunda al Personal Operativo respectivamente.

- El Personal Operativo de la Junta de Agua Potable Regional Río Blanco son 4 personas, es por ello que no es necesario realizar una muestra.
- Los usuarios que reciben el servicio son de 1934 (población), los mismos que pertenecen a 11 barrios de la parroquia Tanicuchí, es por esta razón que se realiza el cálculo de la muestra.

2.4.1.2. Muestra

La población de 1934 usuarios es muy amplia, razón por la cual se procede a calcular la muestra, utilizando la fórmula estadística que se presenta a continuación.

CÁLCULO DE LA MUESTRA PARA USUARIOS

Fórmula:

$$n = \frac{PQ * N}{N - 1 * \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

Dónde;

n= Tamaño de la muestra

N= Población

PQ= Probabilidad de éxito y de fracaso (0.5)*(0.5)

E²= Margen de error (0.05)

K²= Constante 2²

Aplicando la fórmula se obtiene:

N= 1934 (Población)

PQ= 0,25

E²=0,05

K²= 2²

$$n = \frac{PQ * N}{N - 1 * \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$
$$n = \frac{0,25 * 1934}{1934 - 1 * \frac{0,05^2}{2^2} + 0,25}$$
$$n = \frac{483,5}{1933 * 0,000625 + 0,25}$$
$$n = \frac{483,5}{1,458125}$$
$$n = 331.5$$

332 Encuestas dirigidas a los usuarios.

CUADRO N° 10: PLAN MUESTRAL DE USUARIOS

N°	BARRIOS	N° DE USUARIOS	%	N° DE ENCUESTADOS
1	Tanicuchí Centro	247	12,77	42
2	Coba Santa Clara	194	10,03	33
3	Cajón Veracruz	297	15,35	51
4	Santa Ana Alto	193	9,98	33
5	Santa Ana Centro	256	13,24	44
6	Río Blanco de Lasso	142	7,34	25
7	Río Blanco Alto	185	9,57	32
8	El Vergel	112	5,79	19
9	Estrella Pamba	98	5,07	17
10	Ivonne de Gómez	124	6,41	21
11	La Nueva Esperanza	86	4,45	15
TOTAL		1934	100%	332

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

El cuadro anterior representa la ponderación de la muestra tomando como resultado de la fórmula estadística, de una población de 1934 usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco, que representa el 100% de la población.

En la primera y segunda columna se detalla el número y nombre de los barrios a los que se brinda el servicio (11 en total). En la tercera columna se detalla el número de usuarios existentes en cada barrio.

En la cuarta columna están los porcentajes que representa el número de usuarios de acuerdo a la totalidad de los mismos y para tener una referencia de cuál es el número de encuestas que se debe realizar en cada barrio, se toma las 332 encuestas como totalidad y se relaciona con el porcentaje que representa cada barrio, obteniendo así el número de encuestas a realizar por cada barrio.

2.5. Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas Dirigidas a los Usuarios.

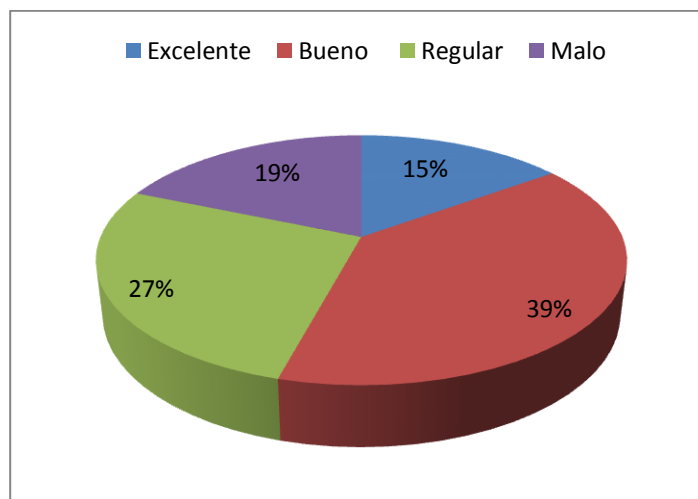
1.- ¿Cómo considera usted el servicio de agua potable ofertado por la JAAP Regional Río Blanco?

TABLA N° 1: EL SERVICIO OFERTADO POR LA JAAP ES

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	50	15
Bueno	130	39
Regular	90	27
Malo	62	19
TOTAL	332	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 1: EL SERVICIO OFERTADO POR LA JAAP ES



Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 1.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que un 15% de los usuarios encuestados de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que el servicio de agua potable ofertado es Excelente, mientras que un 39% dice que es bueno, un 27% dice que es regular y un 19% dice que es malo.

Una vez analizados los resultados se puede notar que la gran parte de usuarios manifiestan que el servicio que oferta la Junta de Agua Potable es bueno, pero también existe una parte considerable de la población encuestada que manifiesta que el servicio es regular y malo, razón por la cual, la organización tiene que lograr que la totalidad de los consumidores perciban un servicio excelente ya que el ofrecer un servicio de calidad es el compromiso de toda organización ante sus clientes, es por ello que sería recomendable dar capacitaciones al personal que conforma la Junta Administradora de Agua para de esta manera poder mejorar el servicio y que los usuarios perciban el cambio.

La población que no está de acuerdo con el servicio que ofrece la organización, brinda la oportunidad de mejorar cada vez más el servicio, esto se logrará inculcando al personal mejores formas de atención en base a la responsabilidad confianza y seguridad en todos los procesos que cumple la organización.

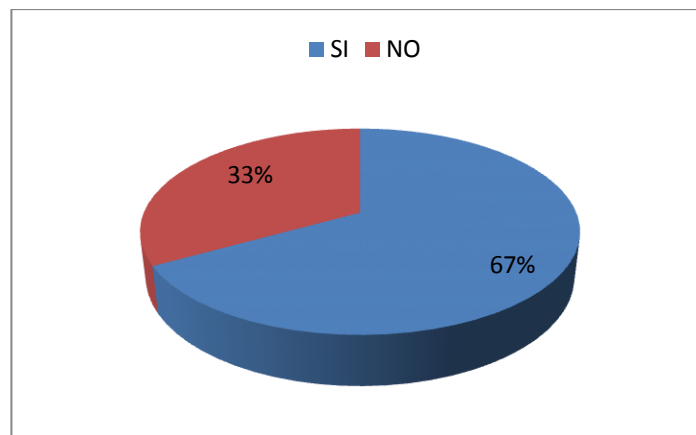
2.- ¿Cree usted que el servicio de los directivos de la Junta de Agua es el adecuado?

TABLA N° 2: EL SERVICIO DE LOS DIRECTIVOS ES EL ADECUADO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	222	67
NO	110	33
TOTAL	332	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 2: EL SERVICIO DE LOS DIRECTIVOS ES EL ADECUADO



Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 2.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que un 67% de los usuarios encuestados de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que el servicio de los directivos de la Junta de Agua si es el adecuado mientras que un 33% dice que no es el adecuado.

Una vez analizados los resultados obtenidos se puede decir que la gran mayoría de los usuarios si están de acuerdo con la gestión que realizan los directivos de la Junta de Agua lo cual es favorable ya que las personas sí reconocen el gran trabajo que realizan, es por ello que se debe seguir en el mismo camino tratando cada vez de ir disminuyendo cada uno de los errores que todavía se tiene.

Sin embargo una parte de la población encuestada comentan que el servicio de los directivos de la junta de agua no es el adecuado ya que al momento de realizar su trabajo no lo hacen como debería de ser y todo esto se debe a la falta de coordinación y colaboración entre la organización y la población a la cual se dirige.

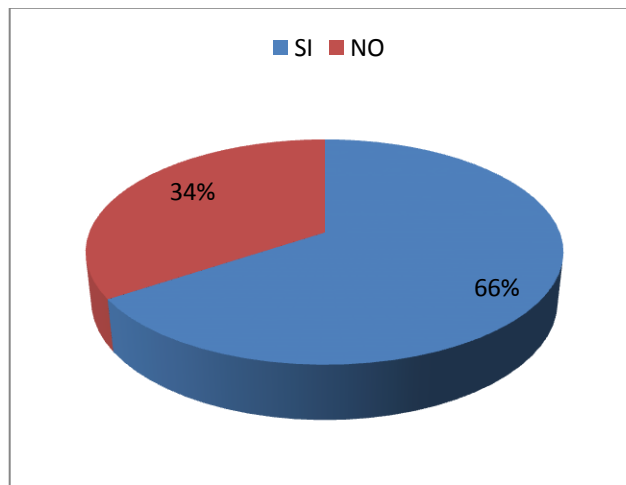
3.- ¿Cree usted que la calidad y cantidad de agua que se le ofrece esta acorde al valor que paga por el servicio?

TABLA N° 3: LA CALIDAD Y CANTIDAD DE AGUA ESTÁ ACORDE AL VALOR QUE PAGA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	218	66
NO	114	34
TOTAL	332	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 3: LA CALIDAD Y CANTIDAD DE AGUA ESTÁ ACORDE AL VALOR QUE PAGA



Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 3.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que un 66% de los usuarios encuestados de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que la calidad y cantidad de agua que se les ofrece si está acorde al valor que pagan por el servicio mientras que un 34% dice que no es el adecuado.

En conclusión se puede decir que los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco pagan por la calidad y cantidad de agua que se les ofrece.

Los usuarios que no están de acuerdo con el valor pagado por el servicio es por alguna razón como: El corte de agua en algunos días, el agua no llega con suficiente potencia, mala calidad de agua por estas razones se tiene que cambiar estas falencias que llegan algunos usuarios y lograr que la totalidad de la población se sienta conforme con el servicio.

Se debe dar un seguimiento tanto a los operarios como los usuarios que no están conformes con este servicio ya que los usuarios dicen que no es justo que ellos paguen el mismo valor que los demás sin tener el mismo beneficio que el resto, es por este motivo que ellos piden un mejor control en las actividades que realiza la organización.

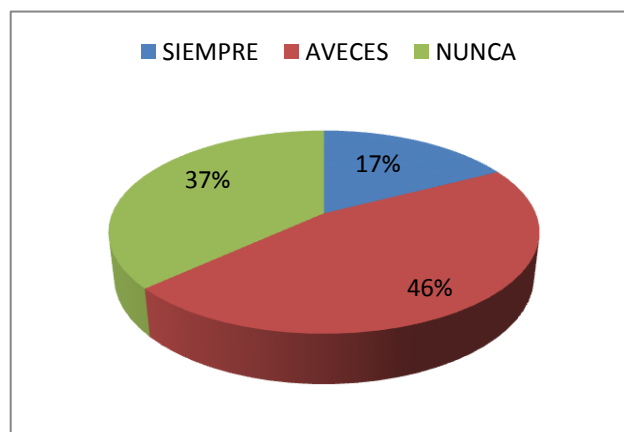
4.- ¿Cree usted que los directivos aplican el reglamento interno en la Junta?

TABLA N° 4: LOS DIRECTIVOS DE LA JUNTA APLICAN EL REGLAMENTO INTERNO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	58	17
AVECES	152	46
NUNCA	122	37
TOTAL	332	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 4: LOS DIRECTIVOS DE LA JUNTA APLICAN EL REGLAMENTO INTERNO



Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 4.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que un 17% de los usuarios encuestados de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que los directivos siempre aplican los estatutos en la Junta mientras que un 46% dice que a veces se aplican los estatutos y un 37% dice que nunca se aplican los estatutos.

Una vez analizados los resultados obtenidos se puede decir que la gran parte de encuestados dice que el reglamento interno se lo aplica a veces, lo cual es muy perjudicial ya que la organización debería aplicar siempre el reglamento interno para de esta manera realizar un trabajo de acuerdo a lo requerido y no dar una mala imagen a la Junta.

Un 83% de la población no está convencida que los Directivos de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco cumplen o no con el reglamento establecido, para lo cual es importante que toda la población a la que se distribuye el servicio de agua conozca el reglamento que rige las actividades de la organización.

Los usuarios expresan que los directivos de la junta de agua no aplican en su totalidad la reglamentación, otra parte de la población encuestada no estaba segura al momento de responder a esta pregunta, lo que deja claro que la organización tiene que hacer énfasis en difundir y hacer conocer el reglamento de la Junta Administradora de Agua, y con esto hacer conocer el desempeño, proyectos, mejoras que han alcanzado, capacidad económica, etc. De esta manera los usuarios tendrán una mejor idea si el trabajo que llevan a cabo los directivos es la adecuada.

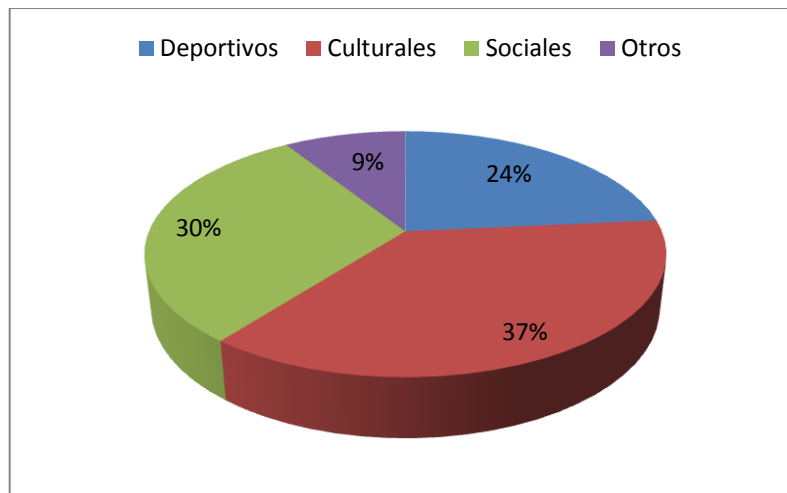
5.- ¿Qué actividades cree usted que sería necesario realizar, para mejorar la integración?

TABLA N° 5: ACTIVIDADES NECESARIAS PARA MEJORAR LA INTEGRACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Deportivos	78	24
Culturales	123	37
Sociales	101	30
Otros	30	9
TOTAL	332	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 5: ACTIVIDADES NECESARIAS PARA MEJORAR LA INTEGRACIÓN



Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 5.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que un 24% de los usuarios encuestados de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que las actividades deportivas serían las necesarias para una buena integración mientras que un 37% dice que serían las actividades culturales así como también un 30% respondió que serían actividades sociales y un 9% dice que será otras actividades.

Una vez analizados los resultados obtenidos se puede decir que todos los usuarios de la Junta de Agua si creen que es adecuado realizar todo tipo de actividades que ayuden a la integración pero en la gran mayoría se recomienda que sean actividades culturales y sociales, es por ello que sería recomendable realizar una lista de actividades, las mismas que ayuden a una mejor integración ya sea entre personal administrativo, operarios así como a los barrios a quién se les proporciona el servicio.

Los directivos deben enfocarse en el Cliente (tanto interno como externo), integrándolo usando diferentes métodos para de esta manera satisfacer necesidades con un servicio excepcional.

La integración mediante diferentes eventos como culturales, deportivos, sociales, hace que internamente el personal se desenvuelva en un mejor ambiente laboral, y externamente se identifique con la población a la cual está llegando con su trabajo y servicio.

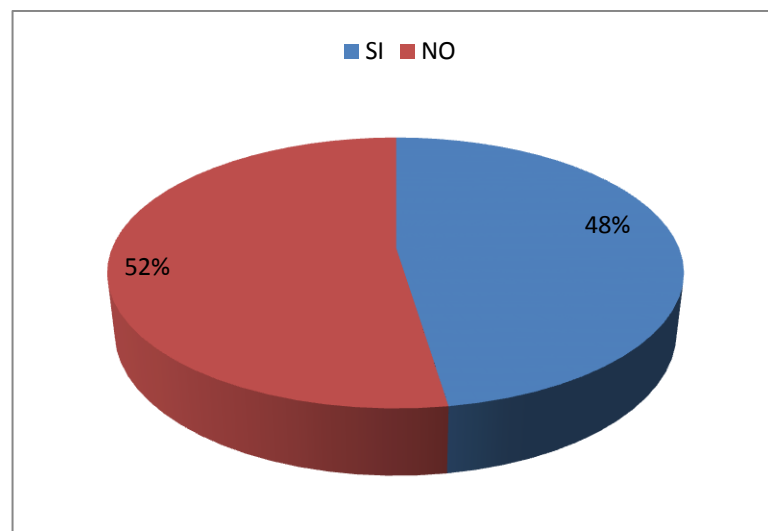
6.- ¿Cree usted que el personal que labora en la Junta de Agua es eficiente y competente es su trabajo?

TABLA N° 6: EL PERSONAL DE LA JUNTA ES EFICIENTE Y COMPETENTE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	158	48
NO	174	52
TOTAL	332	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 6: EL PERSONAL DE LA JUNTA ES EFICIENTE Y COMPETENTE



Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 6.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que un 48% de los usuarios encuestados de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que el personal que trabaja en la Junta de Agua no es eficiente y competente en su desempeño mientras que un 52% respondió que si son eficientes y competentes en su desempeño.

Una vez analizado los resultados obtenidos se puede decir que el personal que trabaja en la Junta no es completamente eficiente al momento de realizar su trabajo es por ello que se debería motivar al personal y de esta manera lograr que sea más productivo y ayude a realizar un mejor trabajo.

Sería recomendable dar un seguimiento a cada una de las actividades que realizan los miembros de la Junta de Agua de manera que ayude al cumplimiento del objetivo de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco.

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS.

- La población de usuarios encuestados manifiesta su conformidad con el servicio ofertado por la Junta Administradora de Agua.
- Los usuarios perciben que la gestión y el servicio prestado de los directivos es adecuada, pero que sin embargo debe haber mayor cooperación y coordinación entre la organización y ellos.
- La mayoría de usuarios está de acuerdo con el valor pagado por el servicio, la otra parte argumenta su inconformidad por mala calidad de agua, cortes repentinos, falta de potencia.
- Los usuarios se muestran inseguros si los directivos aplican o no el reglamento interno de la organización.
- Los usuarios muestran predisposición para integrarse a la organización en eventos culturales, sociales y deportivos.
- Hay una inconformidad por parte de los usuarios en cuanto a la eficiencia del trabajo del personal operativo.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO

2.6. Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas Dirigidas a los Operarios.

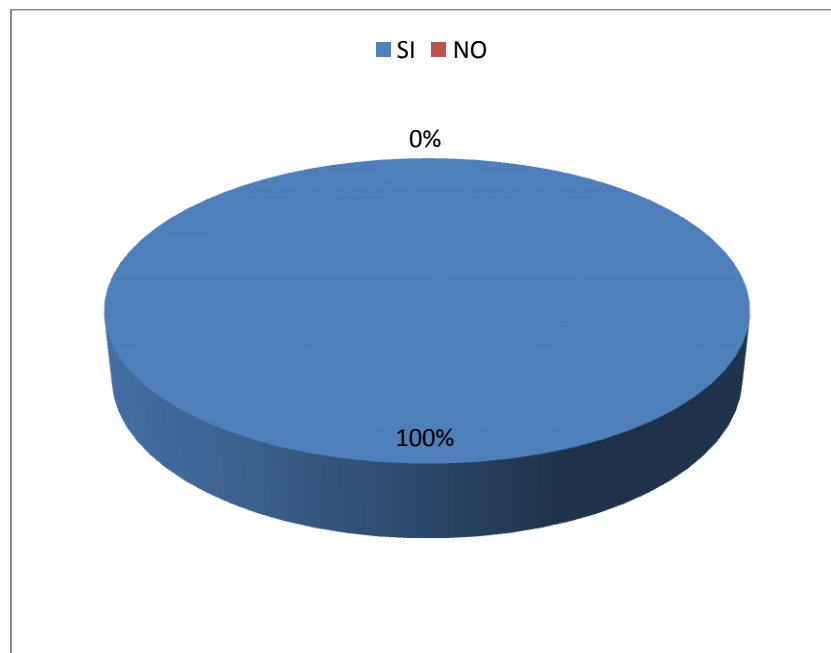
1.- ¿Conoce cuál es el principal objetivo de la Junta Administradora de Agua Potable?

TABLA N° 7: CONOCE EL PRINCIPAL OBJETIVO DE LA JUNTA DE AGUA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 7: CONOCE EL PRINCIPAL OBJETIVO DE LA JUNTA DE AGUA



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 1.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que el 100% de los operarios que trabajan en la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco conocen cual es el principal objetivo de la misma.

El 100% de los operarios de la Junta Administradora de agua conocen el principal objetivo de la junta que es, proveer un servicio de agua excelente en cuanto a calidad y cantidad lo que significa que el personal procura el bienestar de la colectividad y contribuye a la protección de los intereses de la misma.

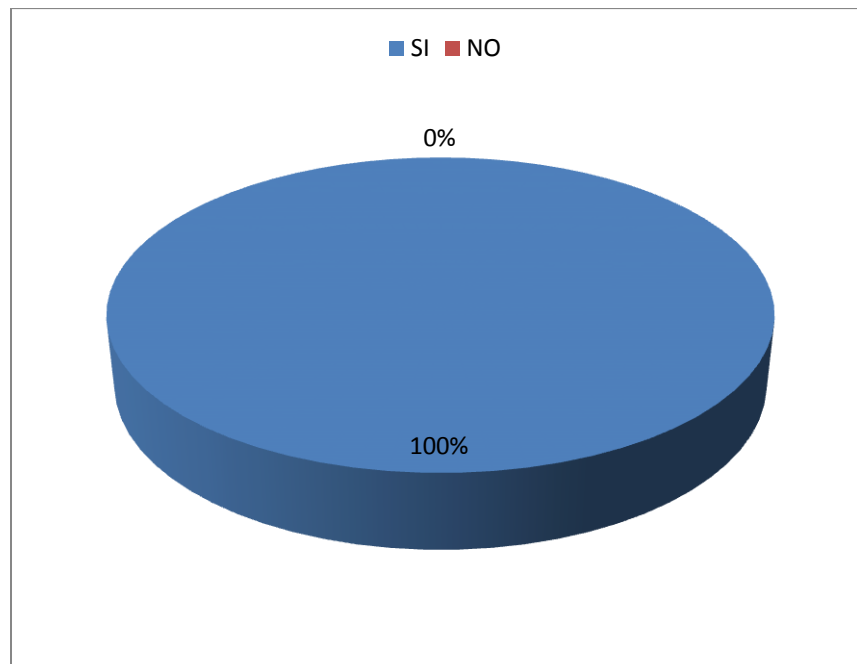
2.- ¿El trabajo que Ud. Realiza ayuda al cumplimiento del principal objetivo de la Junta Administradora de Agua Potable?

TABLA N° 8: AYUDA UD. AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DE LA JUNTA DE AGUA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 8: AYUDA UD. AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DE LA JUNTA DE AGUA



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 2.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que el trabajo que los operarios realizan ayuda en un 100% al cumplimiento del principal objetivo de la Junta Administradora de Agua Potable.

La totalidad de los operarios de la Junta Administradora de agua ayudan con su trabajo al cumplimiento del principal objetivo de la Junta Administradora de Agua Potable, lo cual es muy importante ya que el trabajo realizado en equipo logra superar cualquier dificultad que se presente.

Pero se puede decir que los operarios ayudan al cumplimiento de los objetivos pero no muestran ningún interés por realizarlo, solo lo hacen por obligación y por percibir su sueldo.

3.- ¿Qué tipos de motivación se le da al personal?

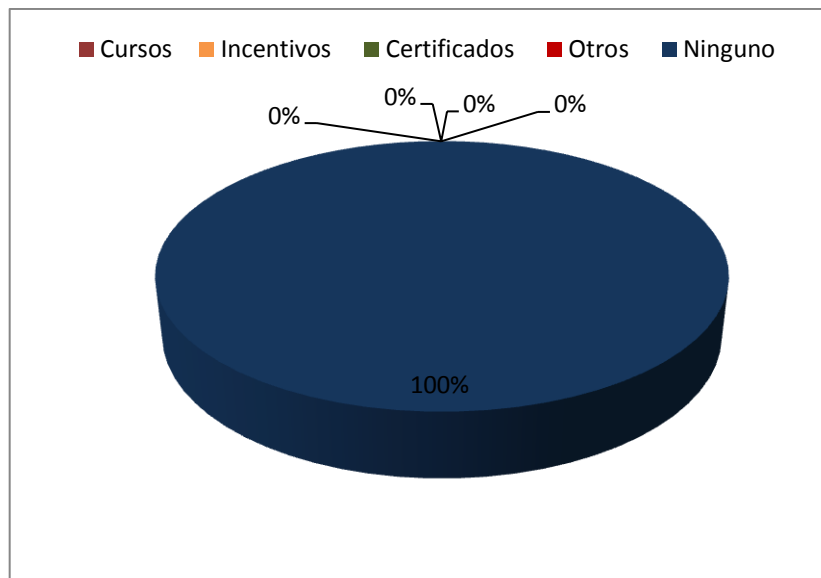
TABLA N° 9: TIPOS DE MOTIVACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Cursos	0	0
Incentivos	0	0
Certificados	0	0
Otros	0	0
Ninguno	4	100
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios

Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 9: TIPOS DE MOTIVACIÓN



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 3.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que el 100% de los operarios respondieron que no tienen ninguna clase de motivación en la Junta de Administradora de Agua.

La totalidad de los operarios dicen que no tienen ninguna motivación, esto es algo que necesita considerarse ya que las competencias distintivas de una empresa radican en las habilidades y capacidades de sus empleados, es por ello que el recurso humano (talento) es el activo más importante de la organización, que necesita tener una motivación constante.

Por otra parte la motivación provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la organización y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente.

La inexistencia de motivación al personal representa un gran inconveniente para la organización ya que impide que su trabajo se cumpla con la eficiencia que se necesita y al no tener motivación el personal trabaja de una manera obligatoria sin aliento alguno.

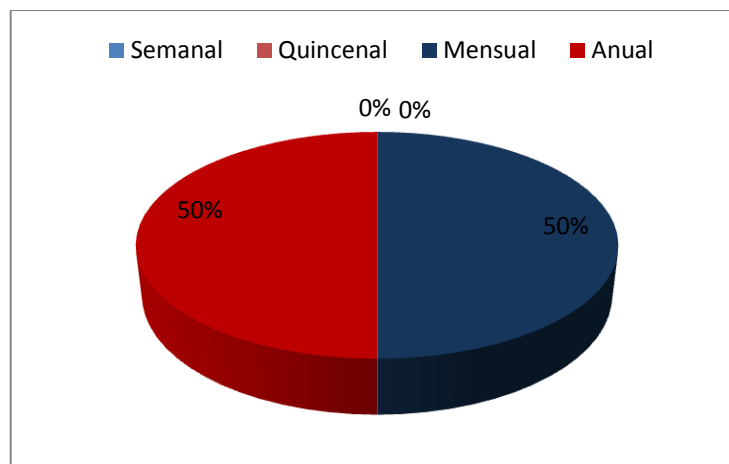
4.- ¿El mantenimiento que se le proporciona a la infraestructura operativa es?

TABLA N° 10: EL MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Semanal	0	0
Quincenal	0	0
Mensual	2	50
Anual	2	50
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 10: EL MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ES



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 4.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que el 50% de los encuestados respondieron que el mantenimiento que se le proporciona a la infraestructura operativa es mensual, mientras que el otro 50% respondió que el mantenimiento es anual.

En ésta pregunta realizada se puede notar que las personas que laboran en la Junta Administradora de Agua no saben el tiempo exacto en el que se debe realizar el mantenimiento de la infraestructura operativa (Bombas de agua, llaves, tubería, tanques de reserva, etc.), lo cual puede ser muy perjudicial ya que al no conocer el período en el que se debe realizar el respectivo mantenimiento, en cualquier momento se puede dar un daño muy grande a causa de la ausencia del mismo.

Es por ello que se debería realizar un plan para combatir todos estos problemas de desconocimiento que existe en el mantenimiento de la infraestructura por parte de los operarios llevando un registro de los días que se debe realizar el mantenimiento, ayudando a evitar inconvenientes a futuro en la infraestructura operativa de la junta de agua.

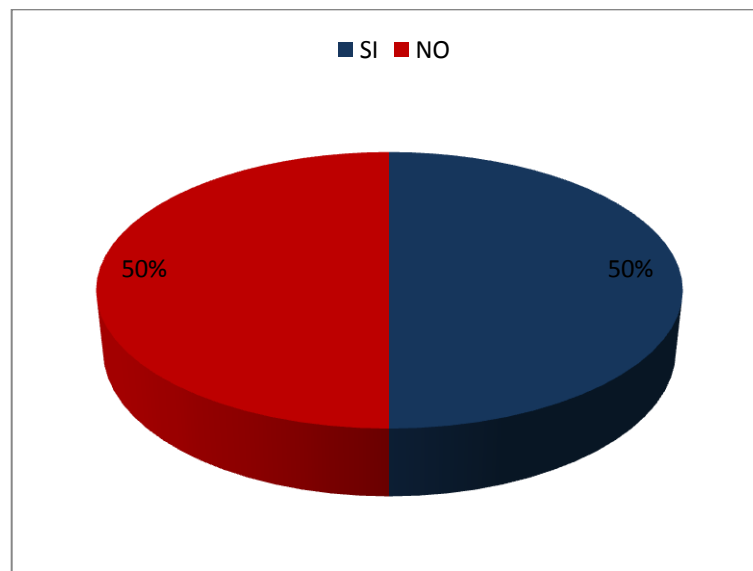
5.- ¿Cree usted que el mantenimiento que se le da a la infraestructura operativa es el adecuado?

TABLA N° 11: EL MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ES EL ADECUADO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	2	50
NO	2	50
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 11: EL MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ES EL ADECUADO



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 5.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel se puede decir que el 50% de los operarios respondieron que están de acuerdo que el mantenimiento que se le da a la infraestructura operativa es el adecuado, mientras que el otro 50% dice que no es el adecuado.

Según lo obtenido en las encuestas la mitad de las personas encuestadas manifiestan que el mantenimiento es el adecuado y la otra mitad dice que no, por esta razón se debería hacer un análisis del tiempo de trabajo que cada uno de los instrumentos o máquinas están funcionando y establecer calendarios de mantenimiento y procesos de cómo se debería realizar correctamente.

Una vez realizada las encuestas se pudo observar que los operarios tienen diferentes puntos de vista en cuanto al mantenimiento de la infraestructura es el adecuado o no, es por ello que se debería tener reuniones quincenales con todos los operarios para de esta manera cambiar el método del mantenimiento dando soluciones, ideas o alternativas a la misma.

6.- La comunicación entre operarios, personal administrativo y directivos es:

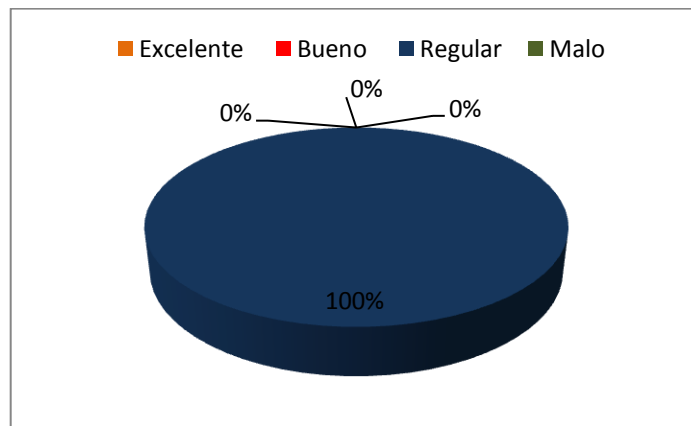
TABLA N° 11: COMUNICACIÓN INTERNA DE LA JUNTA DE AGUA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	0	0
Bueno	0	0
Regular	4	100
Malo	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios

Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 11: COMUNICACIÓN INTERNA DE LA JUNTA DE AGUA



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 6.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel, se puede decir que el 100% de las personas que trabajan en la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco respondieron que la comunicación que existe entre operarios, personal administrativo y directivos es regular.

La falta de comunicación en ésta organización es notoria y se puede estar dando por algunas situaciones como: falta de confianza, interdependencia entre las personas, estilo de dirección inadecuado, conflictos entre personas, información inadecuada, fracaso en el crear una cultura de comunicación, etc. Esto perjudica y detiene los objetivos que pretende conseguir la organización esto es algo que necesita una reforma para el mejor desarrollo de las actividades de la Junta Administradora de Agua.

Al no existir comunicación con todos los miembros de la junta de agua sería muy dificultoso ya que el ambiente de trabajo se tornaría muy pesado e incómodo es por ello que se debería integrar a todos los miembros de la Junta de Agua realizando charlas y convivencias para combatir con los problemas dando soluciones.

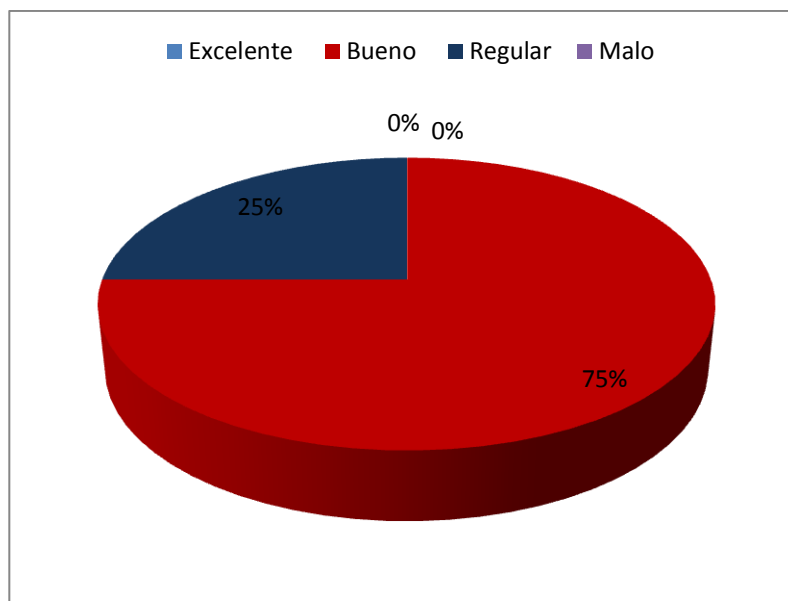
7.- La cooperación entre operarios, personal administrativo y directivos es:

TABLA N° 12: COOPERACIÓN INTERNA DE LA JUNTA DE AGUA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	0	0
Bueno	3	75
Regular	1	25
Malo	0	0
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 12: COOPERACIÓN INTERNA DE LA JUNTA DE AGUA



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 7.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel, se puede decir que el 75% de las personas que trabajan en la Junta Administradora de Agua respondieron que la cooperación que existe entre operarios, personal administrativo y directivos es buena y el 25% de las personas encuestadas dijeron que es regular.

Como se puede notar la gran mayoría de las personas encuestadas respondieron que la cooperación es buena, esto significa que si existe la cooperación y colaboración entre los miembros de la organización, pero que sin embargo hace falta mejorar el clima organizacional ya que nadie respondió que la cooperación es excelente.

Se pudo observar que los operarios de la Junta de Agua trabajan solo por su bienestar personal sin importar el bienestar de sus compañeros y de la organización, lo cual es muy malo ya que debe existir cooperación entre los operarios ayudando a que la organización siga adelante.

8.- ¿Existe una buena distribución del trabajo?

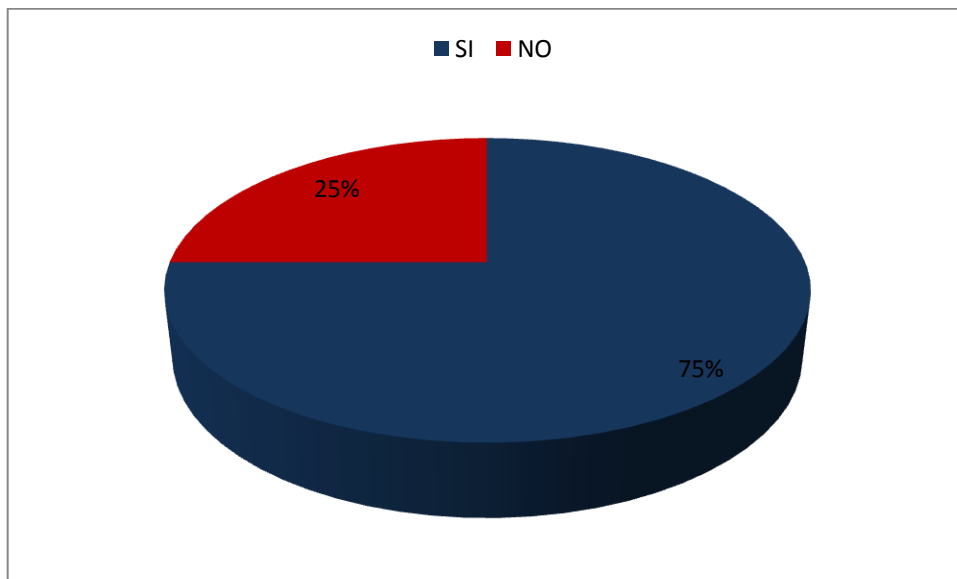
TABLA N° 13: BUENA DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios

Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 13: BUENA DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 8.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel, se puede decir que el 75% de las personas encuestadas consideran que existe una buena distribución del trabajo en de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco, mientras que un 25% de las personas encuestadas respondieron que no existe una buena distribución del trabajo.

Se puede notar que la mayoría de las personas encuestadas respondieron que existe una buena distribución en las actividades que cada trabajador realiza, lo que es muy satisfactorio para la Junta Administradora de Agua debido a que cada trabajador sabe lo que debe hacer y como lo debe hacer de manera que hay igualdad de tareas que debe cumplir cada trabajador, pero que sin embargo hace falta una mejora ya que no todo el personal está conforme con la distribución del trabajo.

Con la observación directa, nos pudimos dar cuenta que los empleados distribuyen su trabajo aleatoriamente, pero sin embargo hace falta que distribuyan su trabajo de una manera ordenada, viendo las capacidades que cada uno tiene y en las que mejor se pueda desempeñar de esta manera se lograría tener mucha más eficiencia en la labor desempeñada y un orden y distribución equitativa.

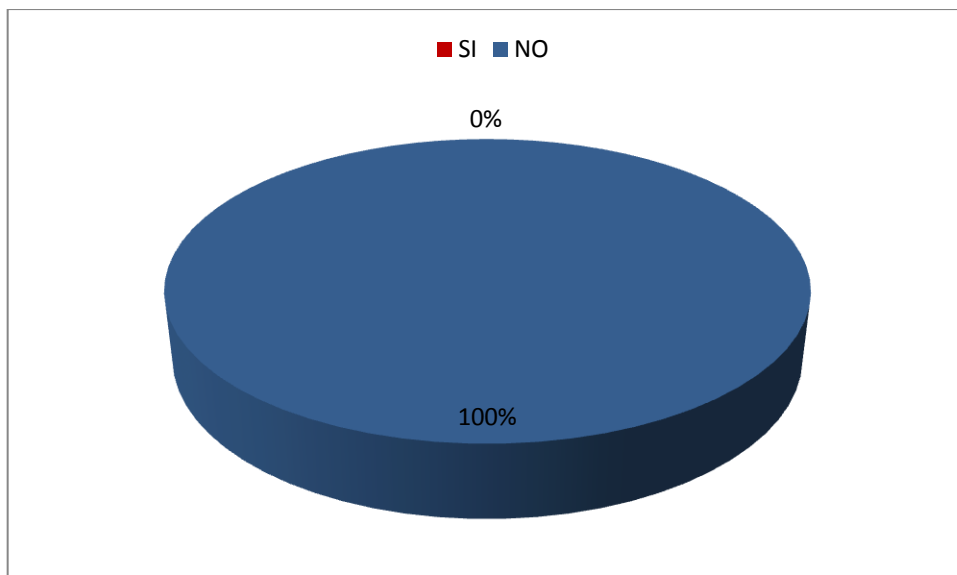
9.- ¿Existen políticas de bonificaciones o comisiones por trabajos extraordinarios?

TABLA N° 14: EXISTEN INCENTIVOS POR TRABAJOS EXTRAORDINARIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0
NO	4	100
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 14: EXISTEN INCENTIVOS POR TRABAJOS EXTRAORDINARIOS



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 9.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel, se puede decir que el 100% de las personas aseguraron que no existen políticas de bonificaciones o comisiones por trabajos extraordinarios.

La motivación e incentivos son muy importantes para mejorar el desempeño de las personas y al no contar con políticas que reconozcan el esfuerzo adicional que hacen los trabajadores y miembros de la directiva disminuye las ganas de hacer todo lo posible para que la organización siga creciendo.

Los operarios de la junta de agua respondieron que no existe ningún tipo de incentivo por los trabajos extraordinarios que ellos realizan es por ello que se debería dar incentivos y bonificaciones ya que esto es un elemento clave para que el recurso humano sienta el deseo de crecer y mejorar continuamente.

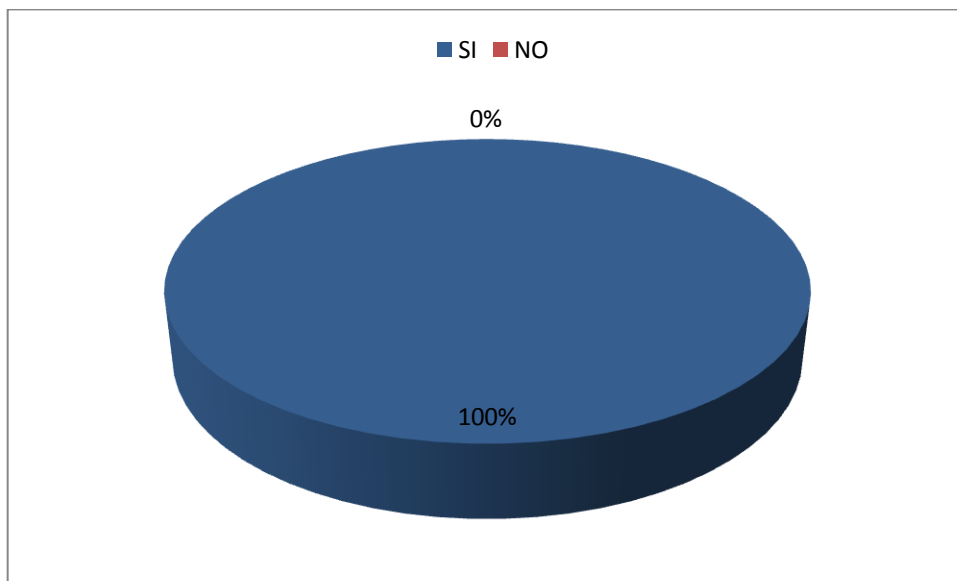
10.- ¿Conoce como está estructurada la Junta Administradora de Agua?

TABLA N° 15: CONOCE LA ESTRUCTURA DE LA JUNTA DE AGUA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

GRÁFICO N° 15: CONOCE LA ESTRUCTURA DE LA JUNTA DE AGUA



Fuente: Encuesta aplicada a los operarios
Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis e interpretación de resultados Pregunta 10.

Una vez tabulados los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel, se puede decir que el 100% de las personas encuestadas si conoce como está estructurada la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco.

La totalidad de las personas encuestadas saben cómo está estructurada la Junta Administradora de Agua, lo cual se puede decir que es muy bueno ya que cada trabajador o directivo reconoce el grado de jerarquía que tiene cada persona en la organización.

Los miembros de la junta de agua conocen como está estructurada la organización pero no saben las funciones que deben desempeñar cada uno de ellos, lo cual es un factor algo perjudicial ya que todos deben saber tanto la estructura como las funciones que deben realizar, es por esta razón que se debe realizar un organigrama y un manual de funciones para saber cómo están distribuidos en cuanto a jerarquía y las funciones que deben realizar en cada puesto.

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO.

- Mediante la aplicación de la encuesta dirigida al personal de la Junta Administradora de agua en primera instancia se conoció que el personal que labora contribuye y cumple con el objetivo principal de la organización, esto quiere decir que a la gente le ha quedado claro el motivo por el cual fue contratado. Se detectó que la falta de motivación al personal es un aspecto negativo y perjudicial para la organización porque produce desinterés y mala actitud en el trabajo.
- No hay motivación que impulse a los individuos de la organización a rendir más en sus trabajos, aprovechar mejor el tiempo y alcanzar con mayor facilidad los objetivos marcados por la empresa.
- Desconocimiento del tiempo exacto y del método adecuado para realizar el respectivo mantenimiento a la infraestructura operativa.
- La falta de comunicación interna hace que la información desde niveles inferiores no sea recibida de forma efectiva hacia los niveles superiores de la organización.
- La distribución del trabajo es buena pero, debería haber una manera ordenada de distribuir el trabajo de acuerdo a la capacidad y al grado de especialización que cada empleado tiene en las diferentes actividades que se tiene que cumplir.
- Cada empleado conoce como está estructurada la junta y que debe obedecer a un solo jefe por su forma de organización centralizada.

2.7. Entrevista Aplicada a la Presidenta de la “Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco”

MATRIZ DE LA ENTREVISTA

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuáles son los principales objetivos de la Junta Administradora de Agua?	Proveer un servicio de agua excelente en cuanto a calidad y cantidad, por estas razones se realizan análisis de agua cada tres meses, y se gestionan proyectos para mejoramiento.
2	¿Cómo considera usted los procesos de la Junta Administradora de Agua Potable?	Los procesos de la junta de agua son realizados de acuerdo a lo establecido en el reglamento interno, es por ello que se da seguimiento a los mismos. Pero no existe un manual de funciones que cada operario debería tener incluso para la recaudadora, simplemente se lo realiza en el día a día sin ningún método estandarizado que ayude al cumplimiento y eficiencia de los mismos.
3	¿El número de operarios con que cuenta esta organización es el adecuado de acuerdo a la proporción de trabajo que se debe realizar?	El número de operarios que trabajan en la junta si son los adecuados ya que se les asigna un número de barrios en los que son responsables de arreglar daños, tomar lecturas de medidores, controlar si existen contrabandos, fugas en tuberías o medidores, si hay usuarios que no tienen agua, y reportan cualquier novedad fuera de lo normal, por lo que la cantidad de operadores es suficiente para cumplir el trabajo y de ser necesario se pide la colaboración a los barrios y se realiza mingas comunitarias para solucionar un inconveniente mayor si fuera el caso.
4	¿Considera usted que el reglamento interno necesita ser modificado y en qué aspectos?	Considero que el reglamento interno si debería ser modificado siempre y cuando sean para mejorar la eficiencia tanto de los trabajadores como los procesos que en ella se cumplen, y que las modificaciones sean en beneficio de la Junta.

5	¿La comunicación existente dentro de la organización es oportuna y le permite escuchar y ser escuchado?	Podría decir que hay muy poca comunicación en la organización, principalmente de parte de los operarios hacia la directiva, considero que es algo que se debería cambiar. Por otra parte la comunicación entre directivos de la misma manera es poca pero se hace lo posible para coordinar los trabajos con ideas y opiniones de todos y de esta manera sacar la mejor resolución para el bienestar de la organización.
6	¿El personal que trabaja en la dirección está debidamente capacitado de acuerdo al cargo que desempeña?	El personal que trabaja en la Junta de Agua no es capacitado ya que cada uno se maneja con su propia capacidad de la experiencia obtenida por los años en las mismas funciones de manera que cada uno sabe el trabajo que tiene que realizar.
7	¿Considera Ud. que el desempeño del personal administrativo es eficiente?	Si en la gran mayoría de los casos, algunas veces es necesaria una llamada de atención para que corrijan sus errores y mejoren su desempeño.
8	¿De qué manera controla usted el trabajo de sus colaboradores?	La manera en la que se controla el trabajo de los operarios es, cuando no se tiene ninguna novedad en la entrega del servicio, cuando se cumple con los objetivos planteados, mas no hay ningún método que se utilice para saber cuáles son las actividades que cumple cada trabajador.
9	¿A qué obstáculos se enfrenta la Junta Administradora de Agua?	En verano se presenta escases de agua; la morosidad es un obstáculo muy grande.
10	¿Qué ventajas tiene la Junta Administradora de Agua?	Que somos autónomos y realizamos los trabajos a la brevedad posible sin la burocracia de las entidades públicas.
11	¿Cuáles son sus retos futuros?	Construir una planta de tratamiento, en la actualidad nuestra agua no necesita más que cloro, pero con la contaminación del ambiente, del suelo y el agua en un futuro si será necesaria la misma.

12	¿Qué se puede mejorar?	Diariamente existen mejoras, pues el sistema siempre está sujeto a cambios de acuerdo a la necesidad en lo estructural, en lo administrativo es necesario un apoyo más decidido y comprometido de los señores Directivos.
13	¿Qué cosas se hace bien?	Se lleva un control de consumo con medidores, se prioriza las necesidades, se toma en cuenta las opiniones de todos y se toma decisiones en conjunto, sobre todo se manejan los recursos con responsabilidad para no tener inconvenientes económicos en un futuro.
14	¿Hay suficiente capacidad de agua para incrementar el servicio a otros sectores que lo necesitan?	Con el funcionamiento del nuevo tanque estaremos en capacidad de proveer a más usuarios de este servicio.
15	¿En qué cree que se debería invertir los recursos económicos generados por el cobro del servicio?	Sería bueno invertir en capacitaciones ya sea para el personal administrativo u operario para de esta forma motivar al personal y lograr que realicen su trabajo de una mejor manera así como también sería bueno invertir en campañas, charlas tanto para el personal administrativo como para los usuarios para hacer conciencia del no desperdicio del agua.
16	¿Por qué organismos está controlada la Junta Administradora de Agua Potable?	Por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda MIDUVI.
17	¿Cree usted que sería necesario realizar actividades que ayuden a la integración?	Si sería muy bueno ya que a través de ello podríamos integrar más a todos los barrios que ofrecemos el agua potable y también podríamos saber las quejas, problemas e inquietudes que tiene cada uno, y así de esta manera podríamos tomar acciones necesarias para dar soluciones.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

CONCLUSIONES DE LA ENTREVISTA

Al realizar la entrevista a la Sra. Esthela Toaza Guamanquispe, Presidenta de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco se puede decir que existen situaciones positivas y negativas de las que se tiene que realizar modificaciones y proponer soluciones para las mismas.

- La Junta administradora de Agua está consciente que se debe proveer a la población un servicio de agua excelente pero que sin embargo todavía hay que mejorarlo.
- En cuanto al Reglamento Interno se considera que debe ser modificado siempre y cuando sean para mejorar la eficiencia tanto de los trabajadores como de los procesos que en la Junta se realizan.
- Entre las situaciones más notorias e importantes se puede notar que no existe un manual de funciones en que se especifique las funciones que debe realizar cada miembro de la Junta.
- La falta de capacitación es muy notoria en la organización, el personal no está debidamente entrenado para combatir situaciones que estén fuera de lo normal, sino más bien se basa en la experiencia obtenida a través del tiempo.
- La organización tiene autonomía y se rige bajo su propio reglamento.
- Tener capacidad suficiente para abastecer el servicio a más población.
- Otro de los obstáculos que atraviesa la Junta es el índice alto de morosidad por parte de los usuarios lo cual provoca una preocupación para la presidenta.

CAPÍTULO III

3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO UBICADA EN EL BARRIO SANTA ANA DE LA PARROQUIA TANICUCHÍ- PERÍODO 2012-2013

3.1. Diseño del Manual de Rediseño Organizacional en la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco en año 2012-2013

3.2. Presentación

Con base en el estudio realizado en el Capítulo II, de la situación actual de la empresa, la propuesta hace referencia a un rediseño organizacional, con el propósito de ayudar a solucionar problemas y combatir falencias que existen, eliminando cada una de las debilidades y amenazas y potencializando las oportunidades y fortalezas que se presentan.

3.3. Justificación

El mundo de los negocios y las empresas vive en un continuo cambio, evolución e innovación, por ello, se hace necesario que su administración vaya de la mano ante los cambios existentes.

Ante esta situación, y como aporte de la Universidad Técnica de Cotopaxi representada esta vez por Alex Rolando Toapanta Pila y Mayra Silvana Toctaguano Casa, estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial en su trabajo de grado, nace la preocupación de diseñar un proyecto de Rediseño Organizacional en una Junta Administradora de Agua, mostrando así el alto grado de integración y compromiso de desarrollo que tiene la Universidad para con su pueblo.

Una vez analizada la situación de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco se ha visto la necesidad de elaborar un rediseño organizacional que ayude a solucionar problemas basándose en las necesidades que tiene ya sea interna y externamente, para de esta manera aumentar su eficiencia, efectividad y desarrollo, para el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales disponibles.

Un rediseño organizacional ayudará a los miembros de la Junta, a los usuarios que cuentan con este servicio así como también a las nuevas generaciones y personas que necesiten del mismo, ayudando al bienestar y al mejoramiento continuo. Implementando lo anteriormente propuesto se logrará ser una organización líder cumpliendo las expectativas de cada uno de los usuarios ofreciendo un trabajo profesional, priorizando cada una de las necesidades y velando por un desarrollo conjuntamente con la comunidad.

3.4. Objetivos de la Propuesta

3.4.1. General

- Realizar un Rediseño Organizacional para la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco ubicada en el barrio Santa Ana de la parroquia Tanicuchí en el período 2012-2013.

3.4.2. Específicos

- Modernizar la Junta Administradora de Agua Potable y optimizar la prestación del servicio satisfaciendo a plenitud las expectativas de la comunidad.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con orden y control en procesos que se llevan a cabo.
- Dar soluciones a los diferentes problemas y debilidades que enfrenta actualmente la organización.
- Ayudar al mejoramiento continuo y desarrollo de la Junta.
- Aprovechar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros de la Junta.

3.5. Introducción

El Rediseño de un Modelo Organizacional que se presenta como propuesta a la Junta Administradora de Agua, ha sido elaborado tomando como base los resultados de la investigación, con el propósito fundamental de que los directivos cuenten con una herramienta administrativa que contribuya a lograr la efectividad absoluta del servicio que ofrece la organización.

En este capítulo, se presenta la propuesta del rediseño organizacional para Junta de Agua Potable Regional Río Blanco; Su contenido está estructurado de la siguiente forma: Generalidades, Filosofía misión, visión y objetivos, estrategia organizacional, políticas organizacionales, valores, cadena de valor, estructura organizacional, manual de funciones, flujograma de procesos, cambio organizacional, capacidades organizacionales.

Para el desarrollo de la propuesta se realizó un estudio general de los procesos más importantes que la Junta utiliza para la realización de sus diversas actividades. Con el fin de aumentar su eficiencia, efectividad y desarrollo, para el aprovechamiento de los recursos humanos. Ayudando al progreso y mejoramiento continuo de la organización.

3.6. Alcance

El proyecto de tesis busca la aplicación de un modelo organizacional para la Junta Administradora de Agua Potable, el trabajo indicará como integrar a la filosofía de la organización técnicas de administración que permitan la mejora continua.

Este proyecto de investigación busca establecer una guía de formación de la Junta Administradora de Agua Potable, enfocando la aplicación no solo al cambio de las estructuras organizacionales de las compañías tradicionales sino más bien integrándolo como una filosofía laboral para facilitar la gestión organizacional.

3.7. Impacto

3.7.1. Impacto Social

Socialmente beneficiará los usuarios actuales, potenciales y a los posibles usuarios, así mismo se implementaría una mejor administración que permita alcanzar objetivos en beneficio netamente de la población a la que se dirige.

3.7.2. Impacto Económico

El rediseño organizacional fue aprobado en la Junta ya que a través de él se podrá solucionar algunos problemas que serán de gran beneficio para la misma como es incentivar a los usuarios a pagar su planilla puntualmente, y de esta forma incrementar su presupuesto e invertirlo en beneficio de la Junta.

3.8. Factibilidad de un “Rediseño Organizacional para la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco ubicada en el Barrio Santa Ana de la Parroquia Tanicuchí”

Es factible realizar este Rediseño Organizacional ya que ayudará a mejorar la filosofía de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco, así como los servicios que ofrece, esto será como consecuencia del buen manejo de los procedimientos y procesos que se ejecutarán en la organización y gracias al apoyo del grupo humano que conforma la junta, se trabajará por el mejoramiento y solución de cada uno de los problemas.

La Junta tiene la necesidad de hacerse identificar ante la sociedad como es, dando a conocer que es lo quiere ser y alcanzar a un futuro con el apoyo de cada uno de sus colaboradores.

Con el rediseño se ayudará a solucionar las deficiencias, en las diferentes actividades que se desarrolla en la Junta, logrando tener éxito y prosperidad en un futuro.

3.9. Filosofía

3.9.1. Nombre/Razón Social

El presente estudio hace referencia a una institución perteneciente al sector público, la misma que se denomina “Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco”; su domicilio está ubicado en el Barrio Santa Ana de la Parroquia Tanicuchí en la vía Toacaso-Sigchos.

3.9.2. Misión

Somos un organismo comprometido a suministrar y garantizar un servicio de agua potable de calidad, administrando los recursos de una manera eficiente, para mejorar la calidad de vida de las personas concientizando cada vez para un adecuado uso del líquido vital (Anexo 2).

3.9.3. Visión

Ser una empresa competitiva, líder a nivel cantonal y provincial que logre un desarrollo autosustentable con innovación y eficiencia en el servicio de agua potable bajo estrictas normas de calidad y ambiental (Anexo 3).

3.9.4. Objetivos

3.9.4.1. General

Prestar el servicio de agua potable, incluyendo procesos de calidad en cuanto a captación, tratamiento, conducción, almacenamiento y distribución del agua, garantizando un excelente servicio y atención a todos los usuarios mejorando consigo el bienestar económico de la organización.

3.9.4.2. Específicos

1. Disminuir el índice de morosidad por parte de los usuarios.
2. Asegurar una correcta distribución del servicio de agua potable para todos los usuarios.
3. Cumplir y superar las expectativas de nuestros clientes a través de un servicio excelente.
4. Capacitar al personal en forma continua, para fomentar la cultura de servicio de calidad y excelencia.
5. Disminuir en un 40% la cantidad de agua no contabilizada, por causa de medidores en mal funcionamiento o por que han concluido su vida útil.
6. Controlar que no existan conexiones clandestinas, para incrementar los ingresos por recaudación.
7. Realizar un adecuado mantenimiento a los componentes del sistema de agua.

3.10. Estrategia Organizacional

3.10.1. Estrategias

1) Establecer medidas especiales para los casos de incumplimiento en el pago de las facturas a partir del segundo mes en el cual la Junta Administradora emitirá un documento en el cual constará el valor adeudado por el consumo. El documento será entregado al usuario deudor mismo que aceptará pagar por un plazo de tres días hábiles después de ser entregada la notificación. De hacer caso omiso a la notificación entregada se cobrará el valor adeudado más intereses por mora procediendo al inmediato corte del servicio.

2) Mantener un histórico de información del comportamiento de pago de los clientes que permita llevar a cabo un adecuado seguimiento de sus pagos, destacando e incentivando a los usuarios que cancelan con puntualidad.

3) Regular la presión del agua, dependiendo del sector al cual se dirija, y de la cantidad de usuarios que existan en los mismos; a través de la implementación de medidores de presión de agua en puntos estratégicos de la red de distribución.

4) Las tuberías alternas deben tener cierta cantidad de usuarios, para evitar la disminución de la cantidad y potencia del agua.

5) Mejorar la calidad del agua a través de mejores procesos de purificación e higiene desde las vertientes hasta los estanques de donde se distribuye el agua a los diferentes barrios. Dar una respuesta y solución inmediata a los problemas de

mantenimiento (roturas de tubería, daños de medidores, etc.) que tengan los diferentes usuarios.

6) Ofrecer un servicio de atención de calidad, mostrando respeto, consideración y amabilidad por parte de cualquier miembro que conforma la Junta Administradora de Agua.

7) Capacitar al personal al menos dos veces al año, con un mínimo de duración de 12 horas, abarcando temas como detección y reparación de fugas; desinfección y manejo seguro del cloro; operación de plantas potabilizadoras; mantenimiento de equipos de bombeo; optimización en los consumos de energía eléctrica en equipos de bombeo; esquemas para la toma de lecturas en medidores, así como también atención al cliente, procurando la actualización constante de los conocimientos de los empleados de todas las áreas.

8) Saber el conocimiento actual del personal, es decir identificar los aspectos positivos basados en la experiencia de los operadores y reforzarlos mediante la capacitación con conocimientos de vanguardia.

9) Realizar un plan de reposición de medidores a aquellos que el operador de la Junta Administradora de Agua determine mediante un informe que está obsoleto o que se encuentre averiado, y sugiriendo a los dueños o usuarios su remplazo cuando sea necesario

10) Realizar inspecciones periódicas a medidores y tuberías aprovechando los días estipulados para la lectura del consumo de medidor de cada usuario.

11) Realizar inspecciones sorpresivas con la debida autorización de la junta Administradora de Agua en lugares, residencias o terrenos en donde existan llovederas que hagan uso inadecuado o discriminado del agua potable.

12) Realizar inspecciones en lugares que se estén construyendo nuevas casas o negocios que se sirvan del servicio sin haber realizado el trámite correspondiente de conexión de una nueva acometida.

13) Diseñar un plan de mantenimiento, en base a los daños más frecuentes que se han producido.

14) Infundir en el personal la importancia del desarrollo de las actividades del mantenimiento de todas las instalaciones y maquinarias para el cumplimiento adecuado de la misión de la Junta Administradora de Agua.

3.11. Políticas

Las políticas son los lineamientos generales que rigen el funcionamiento de la organización. Entre políticas que cumplirá y hará cumplir son:

1. Respetar, cumplir y hacer cumplir las leyes y los estatutos de la Junta Administradora de Agua.
2. Desempeñar las funciones correspondientes al giro de la organización con eficiencia e imparcialidad.
3. Guardar la reserva sobre los asuntos que se conozcan en razón de sus funciones y que por su naturaleza no deban divulgarse.

4. Para el cobro de planillas, se dará un plazo de 60 días a partir de la fecha de pago, pasado este plazo, se cobrará un interés por mora mensual.
5. La Junta Directiva se reunirá de manera ordinaria por lo menos una vez al mes en la sede del domicilio principal.
6. Las decisiones las tomará el Gerente General de la Junta Administradora de Agua, en caso de ser una decisión trascendental se pedirá la aprobación de la Asamblea General, con el voto favorable de la mayoría de los socios, siempre y cuando todos los socios fundamenten su voto, para el beneficio único de la organización.
7. El personal que se contrate a futuro deberá cumplir estrictamente con el perfil asignado para cada cargo.
8. El personal deberá estar uniformado correctamente y de acuerdo a la función que desempeñe.
9. Los funcionarios no deberán abandonar las instalaciones en horas de trabajo sin conocimiento previo por parte del Jefe de Personal o en su ausencia, del Jefe inmediato; y únicamente en casos de absoluta necesidad.
10. Mantener un compromiso con la organización, su trabajo, la comunidad y por ende consigo mismo.
11. Cumplir con puntualidad y eficiencia los horarios de trabajo establecidos.

3.12. Valores

Espíritu de servicio: Trabajar por los usuarios, a quienes ofrecemos un servicio ágil, cordial, y eficiente.

Trabajo en equipo: Trabajar con un objetivo común, utilizando estrategias y procedimientos que ayuden a elevarnos por encima de nuestras individualidades, unificando criterios y superando diferencias.

Honestidad: Promover altos estándares éticos y profesionales, y que nuestro servicios sea de la mejor calidad.

Respeto: Las personas que trabajan en la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco, son muy importantes, por ello se considera el respeto mutuo como pilar fundamental de las relaciones que se establecen dentro de la organización.

Calidad: Hacer el trabajo bien hecho desde el principio, buscando siempre soluciones simples y efectivas.

Responsabilidad social: Ser sensibles a las preocupaciones y demandas de todos aquellos con quienes se interactúa de forma cotidiana.

Medio ambiente: Con el hacer diario buscar contribuir a la creación de un medio ambiente sano y promoviendo el cuidado del recurso natural.

Puntualidad: Ser puntual con los horarios establecidos de trabajo.

Orientación al cliente: Satisfacer a los usuarios con el compromiso personal para cumplir con sus pedidos, deseos y expectativas.

Mejora continua: Estar siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar optimizar y aumentar la calidad del proceso y del servicio.

3.13. Logotipo de la Empresa

La Junta Administradora de Agua Potable al ser un establecimiento público, necesita darse a conocer al medio con una imagen institucional que a largo plazo se adapte en la sociedad, de tal modo que el público llegue a reconocer el ícono y lo diferencie del resto de instituciones.

La Imagen Corporativa de la organización se da considerando que en la actualidad no existe una adecuada promoción y difusión de sus servicios, propósitos y su objetivo.

La meta es llegar con un mensaje, ordenado y preciso, impactante, que llame la atención del usuario y lo incline a ser parte de la organización.

GRÁFICO N°2: LOGOTIPO DE LA EMPRESA



Elaborado por: Grupo de Investigadores

SLOGAN

Todos merecemos vida...merecemos ¡Agua Pura!.

3.14. Cadena de Valor

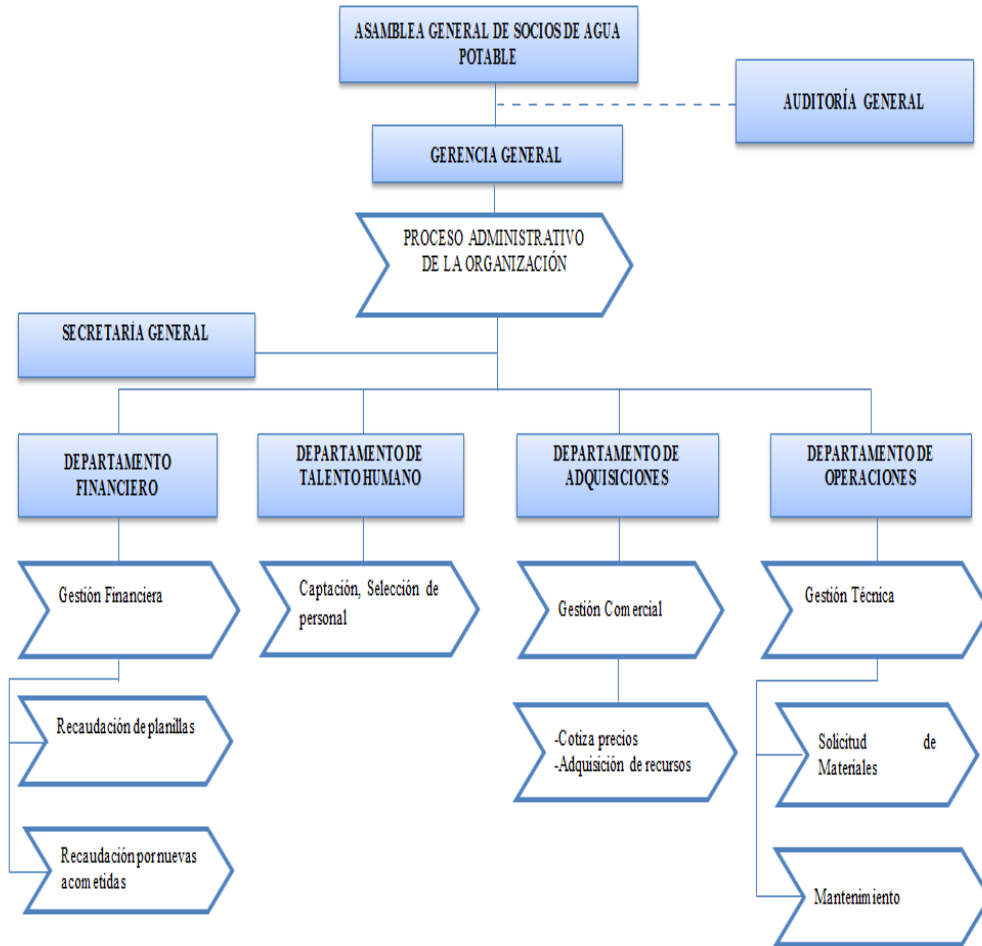
La presente cadena de valor constituye una herramienta para analizar las principales actividades que se desarrollan en la Junta Administradora de Agua Potable; Disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de las operaciones y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales.

CUADRO N° 11: CADENA DE VALOR

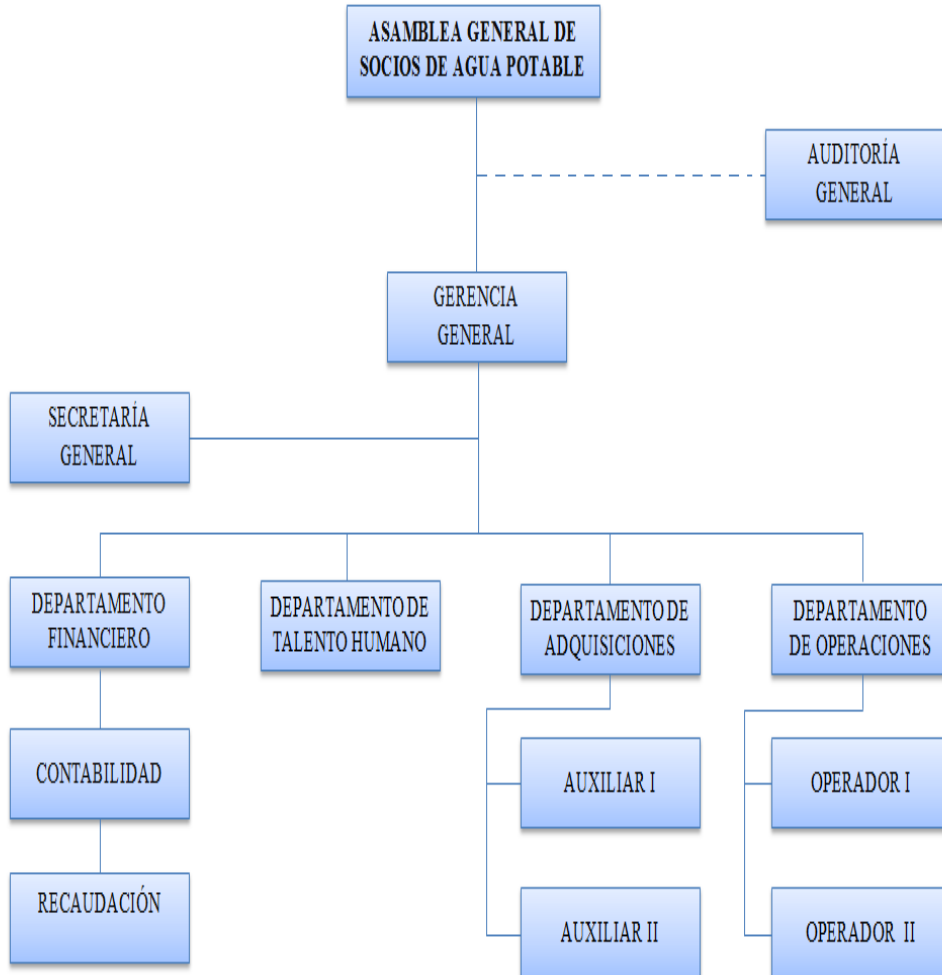


Elaborado por: Grupo de Investigadores
Fuente: Investigadores

3.15 Organigrama por Procesos

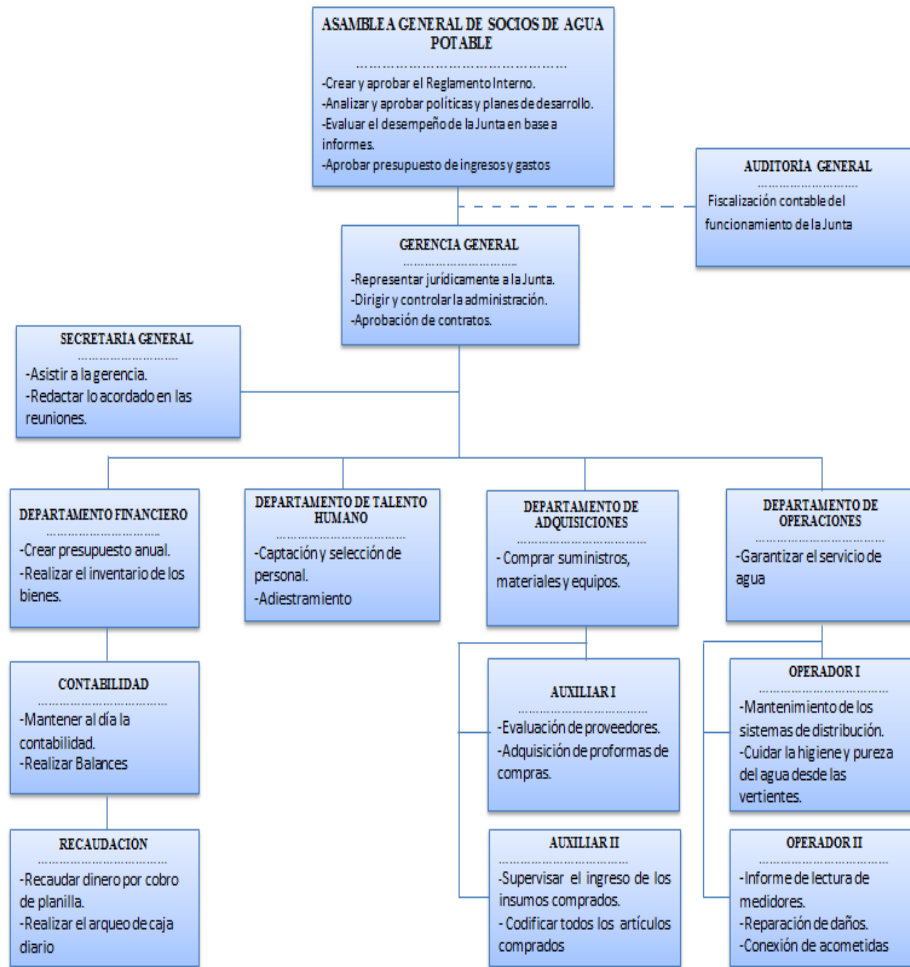


3.16. Organigrama Estructural



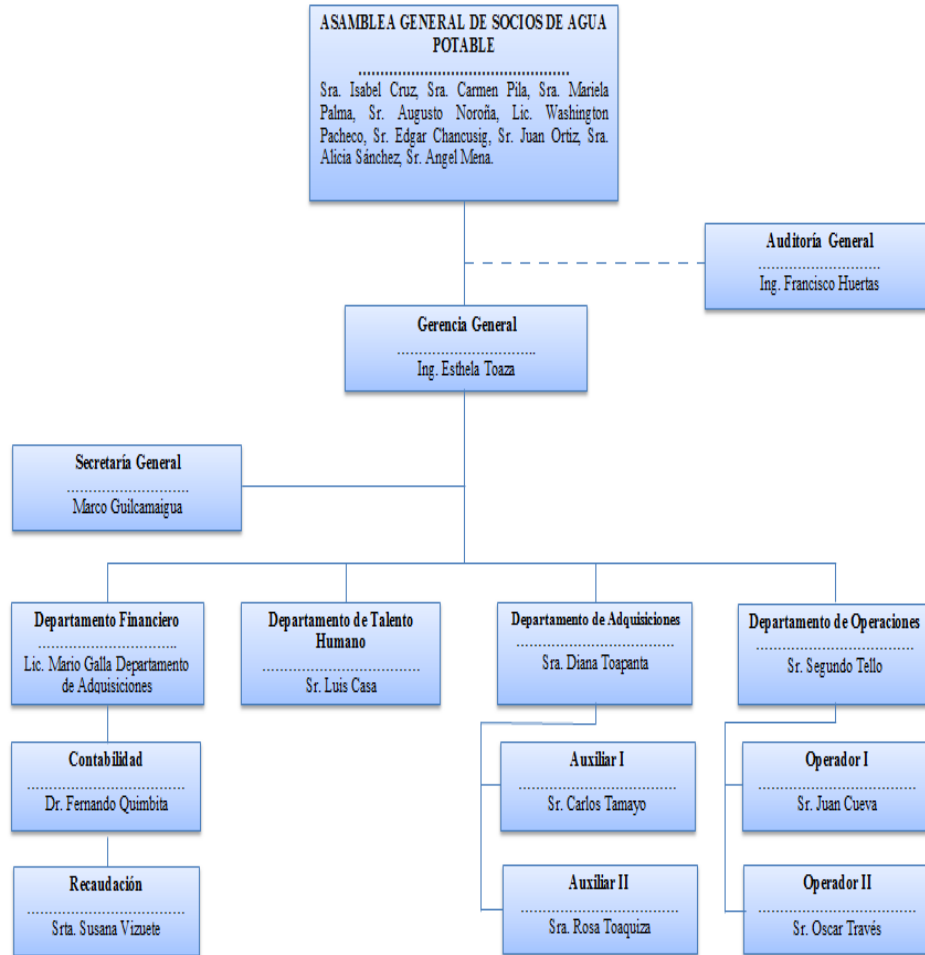
ELABORACIÓN	SIMBOLOGÍA
Por: Grupo de Trabajo Fecha: 08/07/12	UNIDAD ADMINISTRATIVA — CANALES DE MANDO AUTORIDAD SUBORDINACION - - - AUDITORIA EXERNA
Aprobación: Por: Junta de Agua Fecha: 12/07/12	

3.17. Organigrama Funcional



ELABORACIÓN	SIMBOLOGÍA
Por: Grupo de Trabajo	UNIDAD ADMINISTRATIVA CANALES DE MANDO
Fecha: 08/07/12	AUTORIDAD SUBORDINACIÓN
Aprobación: Por: Junta de Agua	AUDITORIA EXTERNA
Fecha: 12/07/12	

3.18. Organigrama Posicional



ELABORACIÓN	SIMBOLOGÍA
Por: Grupo de Trabajo	 UNIDAD ADMINISTRATIVA  CANALES DE MANDO
Fecha: 08/07/12	 AUTORIDAD  SUBORDINACIÓN
Aprobación: Por: Junta de Agua	
Fecha: 12/07/12	 AUDITORÍA EXTERNA

3.19. Manual de Funciones

El manual de funciones contempla el detalle de toda la información que requiere cada cargo como son: Datos de identificación, misión del puesto, funciones propias del puesto, autoridad, instrucción requerida para el cargo, experiencia laboral requerida, destrezas y habilidades, tanto en el nivel directivo, ejecutivo, medio y operativo.

Objetivos

- Especificar las tareas inherentes a cada uno de las unidades administrativas, mediante la descripción de puestos, para facilitar el desarrollo de las funciones.

- Reducir o eliminar la duplicidad de tareas, a través de la delimitación de las funciones, para mejorar el desempeño del personal.

- Proporcionar información a los trabajadores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones.



MANUAL DE FUNCIONES

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO
BLANCO**

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Asamblea General de Socios de Agua Potable

Nivel :Directivo

Reporta a:N/A

Supervisa (Cargo/s): Gerencia General

2. MISIÓN DEL PUESTO

Participar efectivamente con la comunidad en diferentes aspectos como construcción reparación, operación, administración, y mantenimiento de abastecimiento de agua potable de acuerdo con las normas, procedimientos y disposiciones administrativas del MIDUVI.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Adoptar los estatutos del MIDUVI y crear su propio reglamento, así como hacer las reformas que se estime conveniente.
- Analizar y aprobar las políticas y planes de desarrollo de las actividades y de la Junta en general.
- Considerar y aprobar la estructura interna y el requerimiento de personal de la Junta.
- Aprobar el presupuesto de ingresos y gastos de la Junta y las modificaciones del mismo.
- Evaluar el desempeño de la Junta, en base a informes emitidos oportunamente por el Presidente, Auditor externo y aquellos que sean solicitados por la Junta para un efectivo seguimiento de la gestión.
- Analizar, previo estudio de auditoría externa, los estados financieros; determinar el superávit del ejercicio y decretar las reservas necesarias para atender las obligaciones legales futuras y contingentes y aquellas destinadas al buen funcionamiento de la Junta.

<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer las demás funciones que por su naturaleza o por disposición legal le correspondan.
4. TIENE AUTORIDAD PARA:
<ul style="list-style-type: none"> • Delegar al Presidente/Gerente General el ejercicio de algunas de sus funciones, conforme a la ley. • Delegar al Presidente/Gerente General o cualquier miembro de la organización, realizar trámites en otras instituciones en beneficio de la Junta Administradora.
5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA
Bachiller en Administración Contabilidad
6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
Tiempo de experiencia: 1 año
Especificidad de la experiencia: Gestión Pública
7. HABILIDADES (GENERALES)
Buena Capacidad de:
Relaciones Humanas, Liderazgo, Dinamismo, Tacto y Habilidad Social, Organización, Integración, Iniciativa, Expresión, Juicio, Decisión, Don de Servicio.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Gerencia General

Nivel : Nivel Ejecutivo

Reporta a: Asamblea General de socios de Agua Potable

Supervisa (Cargo/s): Dep. Financiero, Dep. Talento Humano, Dep. Adquisiciones, Dep. Operaciones.

2. MISIÓN DEL PUESTO

Velar por el buen funcionamiento administrativo y financiero de la Junta así como realizar gestión para la realización de nuevos proyectos en beneficio de la organización y a la sociedad en general.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Representar jurídicamente a la junta y suscribir a nombre de ella todo tipo de actas, convenios y contratos.
- Presidir sesiones
- Formar con el secretario/a la correspondencia de la Junta Administradora de Agua
- Dirigir y controlar la administración del servicio de Agua Potable, de acuerdo con la asesoría del MIDUVI
- Elaborar y presentar el informe del ejercicio económico y mejoramiento anual de la Junta luego de la fiscalización
- Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por la Junta
- Solicitar cada 6 Meses por oficio al MIDUVI la fiscalización contable de las gestiones realizadas por la Junta.

- Celebrar contratos y ejecutar operaciones necesarias para asegurar el normal funcionamiento de la Junta.
- Analizar y aprobar el manual de funciones del personal y poner en conocimiento a la Junta Directiva.
- Presentar a la Junta Directiva los estados financieros de cada ejercicio, debidamente auditados.
- Dirigir los aspectos laborales de la Junta.
- Aprobar solicitudes de compras, conexiones nuevas, y despachos de materiales de bodega.
- Verificación física y documental de los gastos realizados por la Junta de Agua.

4. TIENE AUTORIDAD PARA:

- Asegurar el cumplimiento de los Requisitos Legales.
- Aprobar órdenes de trabajo externa para trabajos en la Junta.
- Aprobar requisiciones de compras
- Ejecutar las actividades de acuerdo al presupuesto y planificación aprobada por la Asamblea.
- Administrar los recursos de su área de influencia (Recursos Humanos, Materiales, Maquinaria e Información.)
- Verificar el cumplimiento de los Procesos.
- Autorizar sanciones a usuarios morosos
- Sancionar al personal que incumpla con el trabajo establecido.

5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA

Ing. Comercial, Administración, Recursos Humanos, o a fines

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de experiencia: 4 años

Especificidad de la experiencia: Gestión Pública, Administración de organizaciones pequeñas.

7. HABILIDADES (GENERALES)

Buena Capacidad de:

Relaciones Humanas, Liderazgo, Tacto y Habilidad Social, Adaptabilidad, Organización, Integración, Expresión, Juicio, Decisión.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1.DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Jefe Financiero

Nivel : Nivel Medio

Reporta a: Gerencia General

Supervisa (Cargo/s): Contabilidad , Recaudación

2. MISIÓN DEL PUESTO

Gestionar y dirigir con eficiencia y claridad los asuntos relacionados con los movimientos económicos o flujos monetarios.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Organizar y mantener al día la contabilidad registrando ingresos y egresos de los fondos.
- Revisar el inventario de los bienes de la Junta.
- Ofrecer todas las facilidades para la fiscalización.
- Realizar otras labores propias del cargo, que les sean encomendadas por la Junta.
- Llevar a cabo el diseño del presupuesto, en lo que se refiere a su planificación, ejecución y liquidación.
- Revisar que el monto de las recaudaciones sea igual las facturas por cobros de planillas y conexiones nuevas.
- Consolidar y mantener al día los estados financieros y estadísticas económicas de la Junta, en cada una de sus secciones.

4. TIENE AUTORIDAD PARA:
<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar salidas de fondos para el funcionamiento de la organización. • Revisar la documentación de transacciones realizadas por la secretaria-recaudadora • Elaborar el presupuesto y planificación para el mes, año. • Aprobar el inventario realizado por el contador.
5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA
Lic. Contabilidad y Auditoría
6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
Tiempo de experiencia: 2 años en cargos similares.
Especificidad de la experiencia: Contabilidad, Elaboración de presupuestos
7.HABILIDADES (GENERALES)
Buena Capacidad de:
Responsabilidad, ética, Organización, Concentración, Juicio.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Contador

Nivel : Operario

Reporta a: Departamento Financiero, Gerencia General

Supervisa (Cargo/s): Recaudación

2. MISIÓN DEL PUESTO

Llevar la administración financiera en los libros correspondientes a su cargo y archivar los justificantes de ingresos y pagos, autorizando con su firma los recibos mensuales y anuales.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Organizar y mantener al día la contabilidad registrando ingresos y egresos de los fondos.
- Llevar un registro de ingresos y egresos de los fondos y del movimiento de los materiales previa autorización de la junta y su respectiva contratación.
- Llevar el inventario de los bienes de la Junta.
- Ofrecer todas las facilidades para la fiscalización.
- Realizar otras labores propias del cargo, que les sean encomendadas por la Junta.
- Llevar a cabo el diseño del presupuesto, conjuntamente con el Jefe financiero.
- Consolidar y mantener al día los estados financieros y estadísticas económicas de la empresa, en cada una de sus secciones.
- Firmar documentos contables

- Realizar el balance anual.
- Calcular las retenciones correspondientes del IVA y del impuesto a la renta.
- Realizar el auxiliar de cuentas por cobrar

4. TIENE AUTORIDAD PARA:

- Autorizar firmar documentos contables.
- Revisar la documentación de transacciones realizada por la secretaria-recaudadora
- Elaborar el presupuesto y planificación para el mes, año.
- Realizar el inventario de materiales.

5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA

Lic. Contabilidad y Auditoría, Contador , y/o carreras afines.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de experiencia: 2 años en cargos similares

Especificidad de la experiencia: Contabilidad gubernamental, contabilidad de costos, finanzas

7.HABILIDADES (GENERALES)

Buena Capacidad de:

Relaciones Humanas, Liderazgo, Organización, Integración, Iniciativa, Concentración, Comprensión, Juicio.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Recaudador

Nivel : Operativo

Reporta a: Contabilidad, Jefe Financiero, Gerencia General

Supervisa (Cargo/s): N/A

2. MISIÓN DEL PUESTO

Recaudar los fondos por multas, conexiones, y consumo provenientes del pago de los usuarios, así como realizar los pagos a empleados de la Junta de manera justa, ordenada y responsable.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Llevar con puntualidad los reportes de ingresos en coordinación con el tesorero.
- Llevar un registro de los usuarios en general por sectores, en los que debe constar N° de medidor, nombre del propietario y consumo mensual.
- Dar toda la información a cualquier miembro de la Junta o usuario.
- Cumplir con el horario y funciones de acuerdo a su cargo.
- Realizar trámites y/o gestiones fuera de la oficina. (Previa autorización del Presidente/Gerente)
- Recaudar dinero por consumo de agua potable y conexiones nuevas.
- Presentar diariamente informes del dinero recaudado, con los respectivos respaldos (planillas).
- Entregar al Contador o tesorero el dinero para el depósito bancario.

- Realizar el pago de remuneraciones y beneficios adicionales a obreros y empleados.
- Recaudar valores de avisos vencidos.

4. TIENE AUTORIDAD PARA:

- Autorizar compras de costo menor.
- Autorizar trabajos de carácter urgente a los operarios.

5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA

Lic. Contabilidad-Administración, mínimo Bachiller en Contabilidad / Informática

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de experiencia: 6 meses en cargos similares

Especificidad de la experiencia: Recaudación de fondos, Pago de remuneraciones.

7. HABILIDADES (GENERALES)

Buena Capacidad de:

Ordenado, Atención al cliente, Amabilidad, Consederación, Relaciones Humanas, Tacto y Amabilidad, Organización, Integración, Concentración, Don del Servicio.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Secretario/a

Nivel : Ejecutivo

Reporta a: Gerencia General

Supervisa (Cargo/s): N/A

2. MISIÓN DEL PUESTO

- Realizar un informe de los asuntos tratados en reuniones ordinarias y extraordinarias

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Elaborar convocatorias a reuniones.
- Elaborar el orden del día.
- Redactar todo lo que se hable en las reuniones.

4. INSTRUCCIÓN REQUERIDA

Mínimo Bachiller en Contabilidad-Administración

5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de experiencia: No es necesaria

Especificidad de la experiencia: No es necesaria

6. HABILIDADES (GENERALES)

Buena Capacidad de:

Ordenado, Habilidad Social, Organización, Integración, Don de Servicio.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Jefe de Adquisiciones

Nivel : Medio

Reporta a: Gerencia General

Supervisa (Cargo/s): Auxiliar 1 y 2

2. MISIÓN DEL PUESTO

Abastecer de recursos materiales necesarios para la operación de la organización.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Asistir a reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Realizar labores específicas encomendadas por la gerencia de la Junta.
- Elaborar lista de `proveedores.
- Comprar recursos materiales y tecnológicos que se necesiten
- Comunicar a los usuarios a mingas en beneficio de la Junta.
- Decidir conjuntamente con los miembros de la Junta Directiva las gestiones.

4. TIENE AUTORIDAD PARA:

- Sustituir a cualquier otro directivo en forma transitoria y permanente en caso de ausencia e impedimento según acuerdo de los directivos de la Junta

- Coordinar y organizar las compras.

5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA

Ing. Comercial, mínimo bachiller

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

Tiempo de experiencia: 2 años

Especificidad de la experiencia: Compras Públicas

7.HABILIDADES (GENERALES)

Buena Capacidad de:

Ordenado, Habilidad Social, Organización, Integración, Don de Servicio.



MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO

LATACUNGA –ECUADOR

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del cargo: Jefe de Operaciones

Nivel : Operativo

Reporta a: Gerencia General

Supervisa (Cargo/s): Operador I y Operador II

2. MISIÓN DEL PUESTO

Mantener la correcta e ininterrumpida distribución del servicio agua, asegurando la calidad desde los estanques hasta las llaves (grifos) de cada usuario.

3. FUNCIONES DEL PUESTO

- Dar mantenimiento a los sistemas de distribución de agua.
- Realizar nuevas conexiones.
- Suspender el servicio (corte).
- Velar por la calidad del Agua.
- Mantener limpios los estanques.
- Realizar informes semanales de actividades realizadas.
- Entregar notificaciones a los usuarios.
- Ayudar en la entrega de planillas a usuarios mayores de edad o discapacitados en casos especiales.
- Cuidar los bienes de la organización.
- Arreglar daños por desperfectos en tuberías.
- Vigilar y evitar al máximo la propagación de conexiones clandestinas.

- Cumplir con el horario de trabajo estipulado por la Junta, para lo cual deberá obligatoriamente firmar el registro de asistencia, permanecer en los sectores correspondientes revisando y controlando el buen funcionamiento de las acometidas y los trabajos de mantenimiento del sistema.
- Informar diariamente de su labor por escrito en el registro de labores al final de cada jornada de trabajo, con nombres y sector de los usuarios a quienes realizaron cualquier arreglo.
- Solicitar los materiales y herramientas por escrito para un correcto mantenimiento del sistema, las mismas que se retirará previa autorización del presidente(a) y estarán bajo la responsabilidad del solicitante.
- Tomar las lecturas de los medidores hasta el 30 de cada mes y presentar a la recaudadora para la elaboración de las planillas, hasta el segundo día laborable de cada mes, caso contrario será sancionado económicamente.
- Reportar las novedades que se presenten en el sistema diariamente.
- Llevar las lecturas de los medidores individualmente de los usuarios.
- Informar sobre nuevas acometidas y proceder a su instalación previa autorización de la Junta, en ningún caso se justificará acometidas sin su autorización.
- Numerar visiblemente todos los medidores con el código de cada usuario usando pintura esmalte.
- Los daños que se ocasionen en las calles deberán cavar y arreglar los operadores dentro de un plazo de 24 horas de informado el daño, caso contrario se realizará la respectiva sanción.
- Establecer planes para la correcta distribución del agua a todos los usuarios.
- Cuidar la higiene y pureza del agua desde las vertientes.
- Mantener informes de medidores en mala condición.
- Mantener informes de abastecimiento y reducción de la cantidad de agua en los estanques, y los que la junta encomiende en las labores propias de su función.

4. TIENE AUTORIDAD PARA:
<ul style="list-style-type: none"> • Suspender el servicio (corte) • Pedir materiales necesarios para una reparación (previa solicitud). • Hacer uso de las herramientas para reparaciones de los sistemas de distribución.
5. INSTRUCCIÓN REQUERIDA
Bachiller en lo posible
6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA
Tiempo de experiencia: 2 años
Especificidad de la experiencia: Reparación de medidores, distribución del sistema de agua.
7. HABILIDADES (GENERALES)
Buena Capacidad de:
Don de Servicio, Ordenado, Amabilidad, Consideración, Liderazgo, Organización, Concentración.




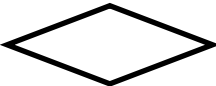

3.20. Flujoograma de Procesos

En la presente propuesta vamos a establecer flujoogramas de procesos de algunas de las principales actividades que generan valor para la organización, tales como:

- Cobro de planillas
- Pago de multas por morosidad,
- Solicitud de nuevas acometidas
- Compra de materiales y
- Solicitud de materiales a bodega para reparación de redes de distribución.

El objetivo principal de realizar un flujoograma es, representar gráficamente los principales procesos que se cumplen en la Junta Administradora de Agua y así facilitar la comprensión de su funcionamiento para de esta manera lograr que el personal colabore en la búsqueda de la eficiencia y mejoras en los procesos.

CUADRO N° 12: SIMBOLOGÍA DEL FLUJOGRAMA DE PROCESOS

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio –Fin
	Realización de actividades (proceso)
	Documentación (generada-recibida)
	Decisión
	Base de datos

Elaborado por: Grupo de investigadores

1.- COBRO DE PLANILLAS

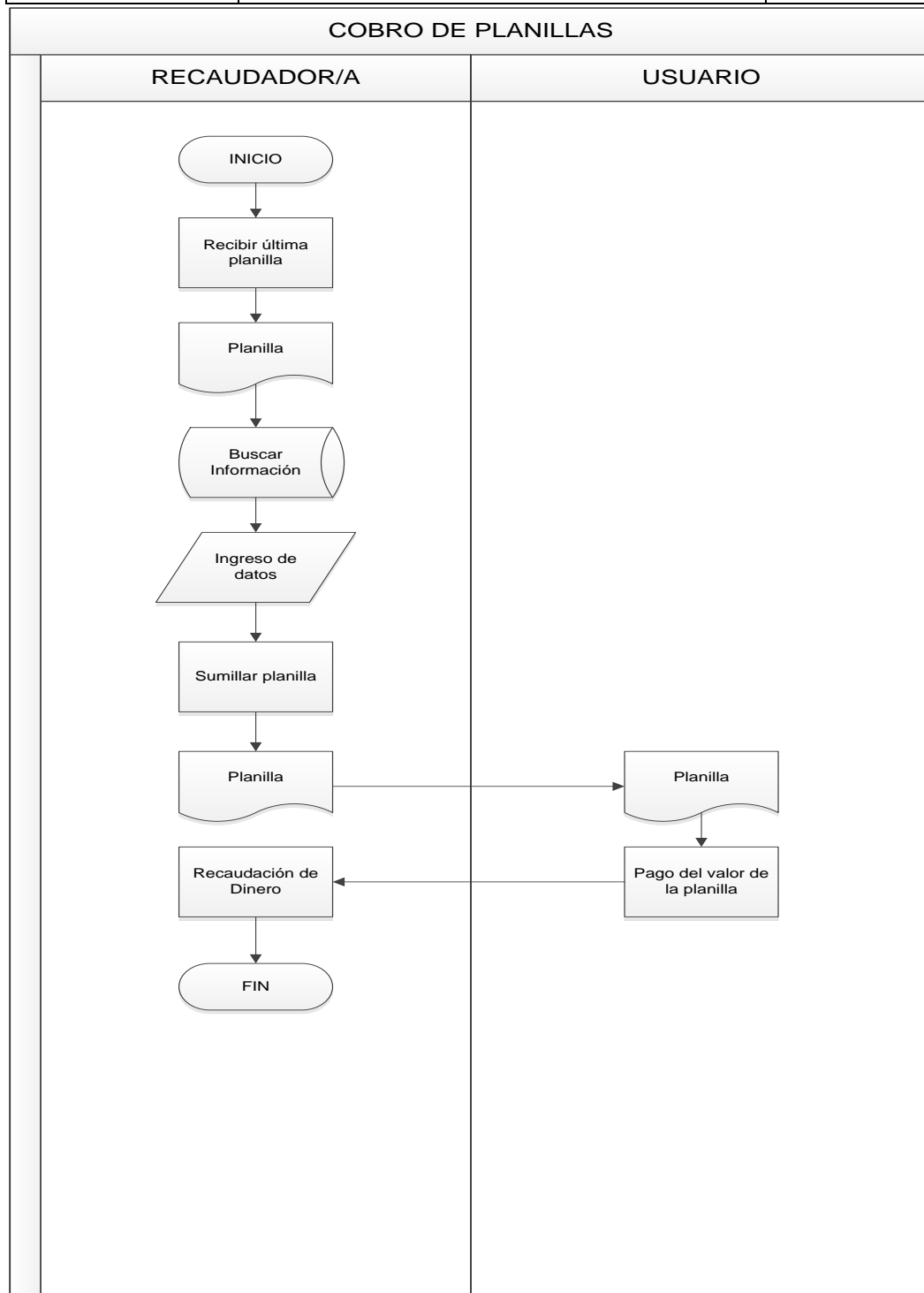
ACTIVIDADES:

- Recibir la última planilla de pagos.
- Sumillar planilla.
- Pago del valor de la planilla, por parte del usuario.
- Recaudación del dinero en ventanilla.

RESPONSABLES:

- Recaudador
- Usuario

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE OPERACIONES (GEO .1)	Código: F1
	PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA (GEO .1.3) SUBPROCESO: COBRO DE PLANILLAS (GEO .1.3.1)	Hoja 1 de 1



2.- PAGO DE MULTAS POR MOROSIDAD

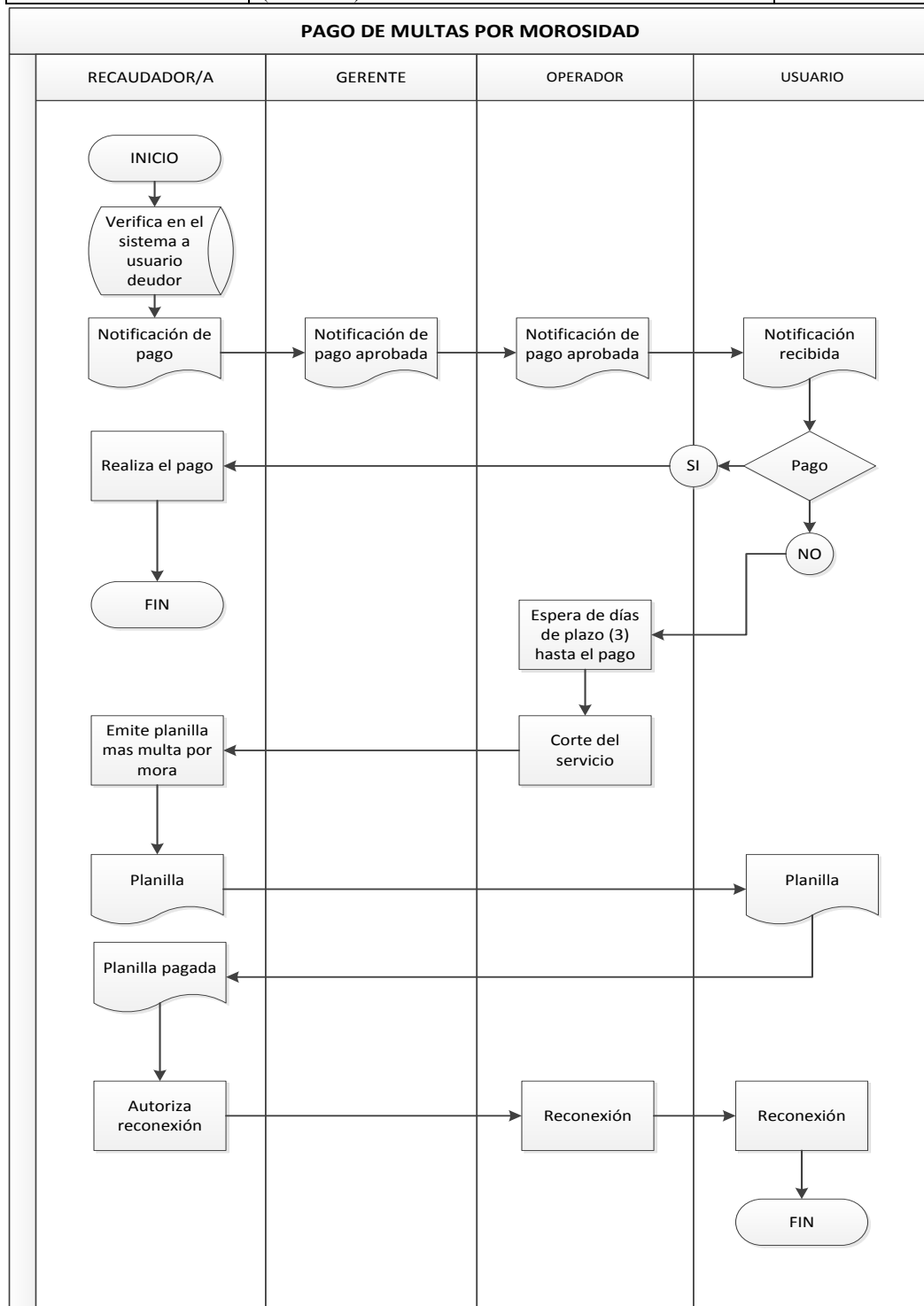
ACTIVIDADES:

- Verificar en el sistema al usuario deudor.
- Entrega de notificación aprobada por gerencia al usuario deudor.
- Esperar hasta la cancelación inmediata o hasta que se cumpla el plazo de pago establecido.
- Corte del servicio por incumplimiento de pago en la fecha establecida.
- Emitir nueva planilla incrementado la multa por mora.
- Autorización de reconexión del servicio al operario.

RESPONSABLES:

- Recaudador
- Gerente
- Operador
- Usuario

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE OPERACIONES (GEO .1) PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA (GEO .1.3) SUBPROCESO: PAGO DE MULTAS POR MOROSIDAD (GEO .1.3.1)	Código: F2
		Hoja 1 de 1



3.- SOLICITUD PARA NUEVAS ACOMETIDAS

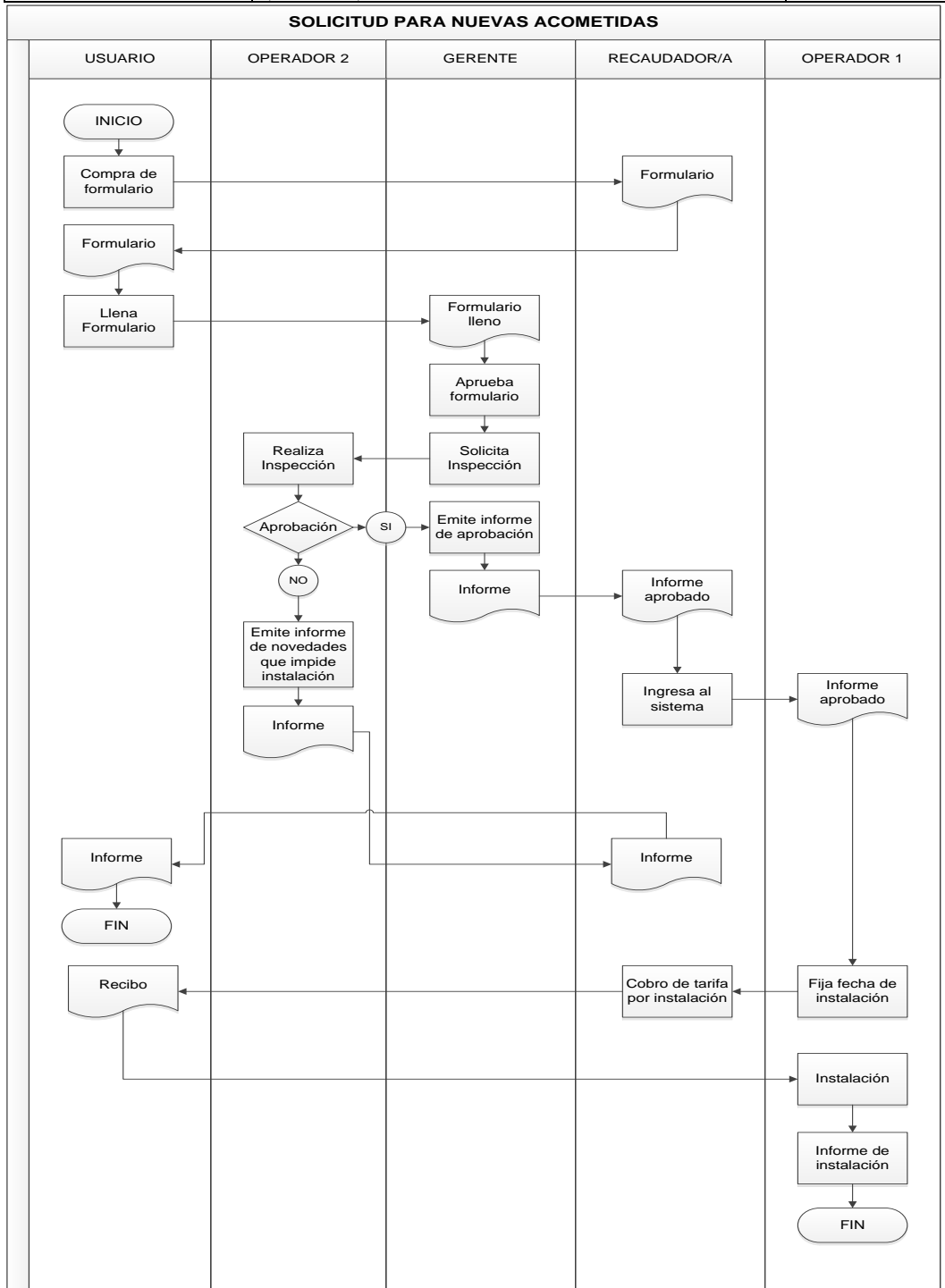
ACTIVIDADES:

- Compra de formulario por parte del usuario.
- Llenar formulario.
- Gerencia aprueba el formulario para la inspección.
- Luego de la inspección gerencia aprueba o no la instalación mediante informe.
- Operador fija fecha de instalación lo más pronto posible.
- Se procede al cobro de tarifa de instalación.
- Operario realiza informe de instalación.

RESPONSABLES:

- Usuario
- Operador 1 y 2
- Gerente
- Recaudador

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE OPERACIONES (GEO .1) PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA (GEO .1.3) SUBPROCESO: SOLICITUD DE NUEVAS ACOMETIDAS (GEO .1.3.2)	Código: F3
		Hoja 1 de 1



4.- COMPRA DE MATERIALES

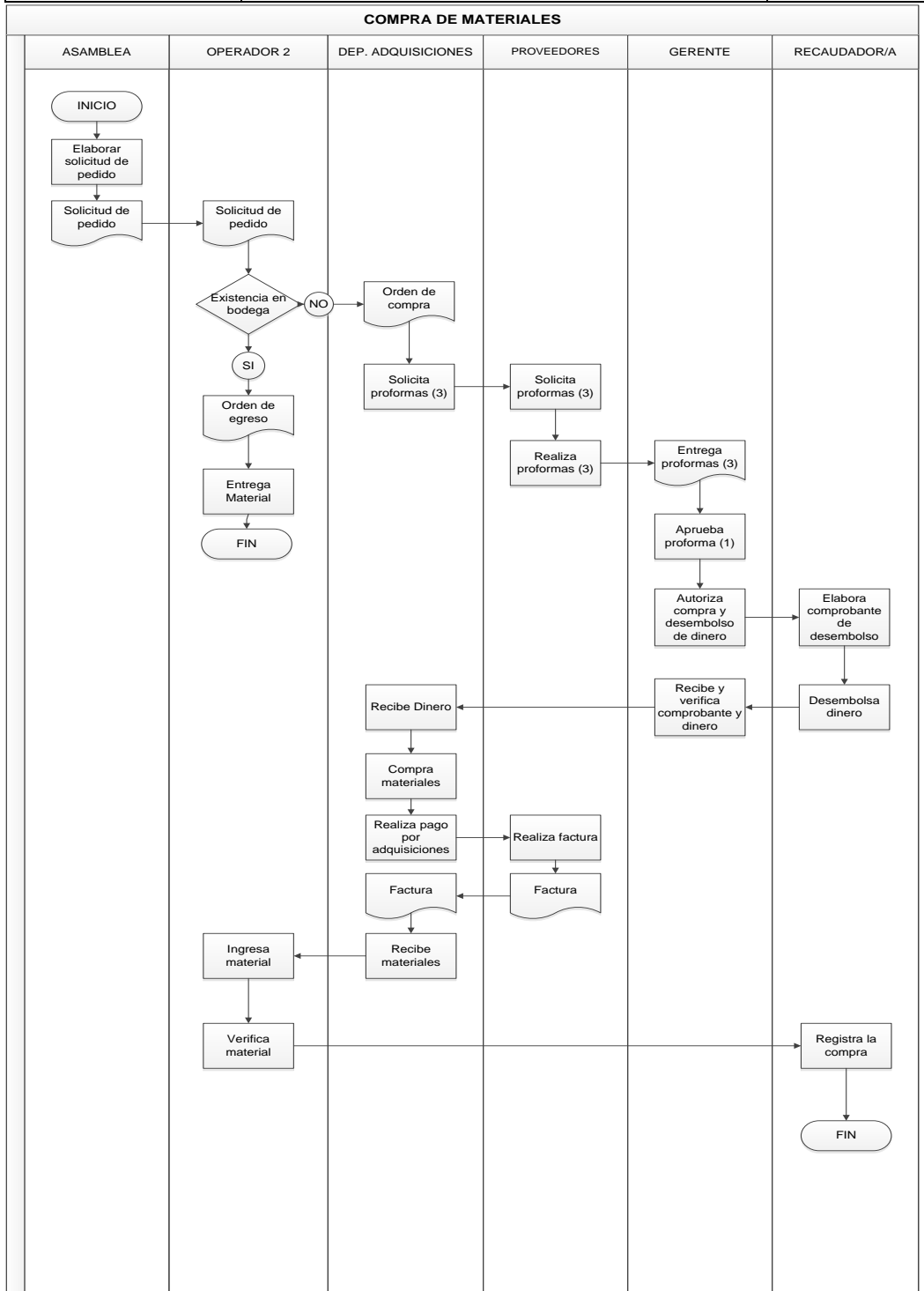
ACTIVIDADES:

- Solicitud de pedido por parte de la Asamblea General.
- Verificación de materiales en bodega por parte del operador.
- Departamento de Adquisiciones realiza una orden de compra y solicita tres proformas a los proveedores.
- Gerencia aprueba la proforma y autoriza la compra y el desembolso del dinero.
- Recaudador elabora comprobante de desembolso.
- Gerencia recibe y verifica el comprobante de dinero.
- El departamento de adquisiciones compra los materiales, pide factura.
- Ingreso y verificación de materiales comprados a bodega.
- Recaudador registra la compra.

RESPONSABLES:

- Asamblea General
- Operador 2
- Dep. Adquisiciones
- Proveedores
- Gerente
- Recaudador

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE OPERACIONES (GEO .1) PROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (GEO .1.2) SUBPROCESO: COMPRA DE MATERIALES (GEO .1.2.1)	Código: F4
		Hoja 1 de 1



5.- SOLICITUD DE MATERIALES A BODEGA PARA REPARACIÓN DE REDES DE DISTRIBUCIÓN.

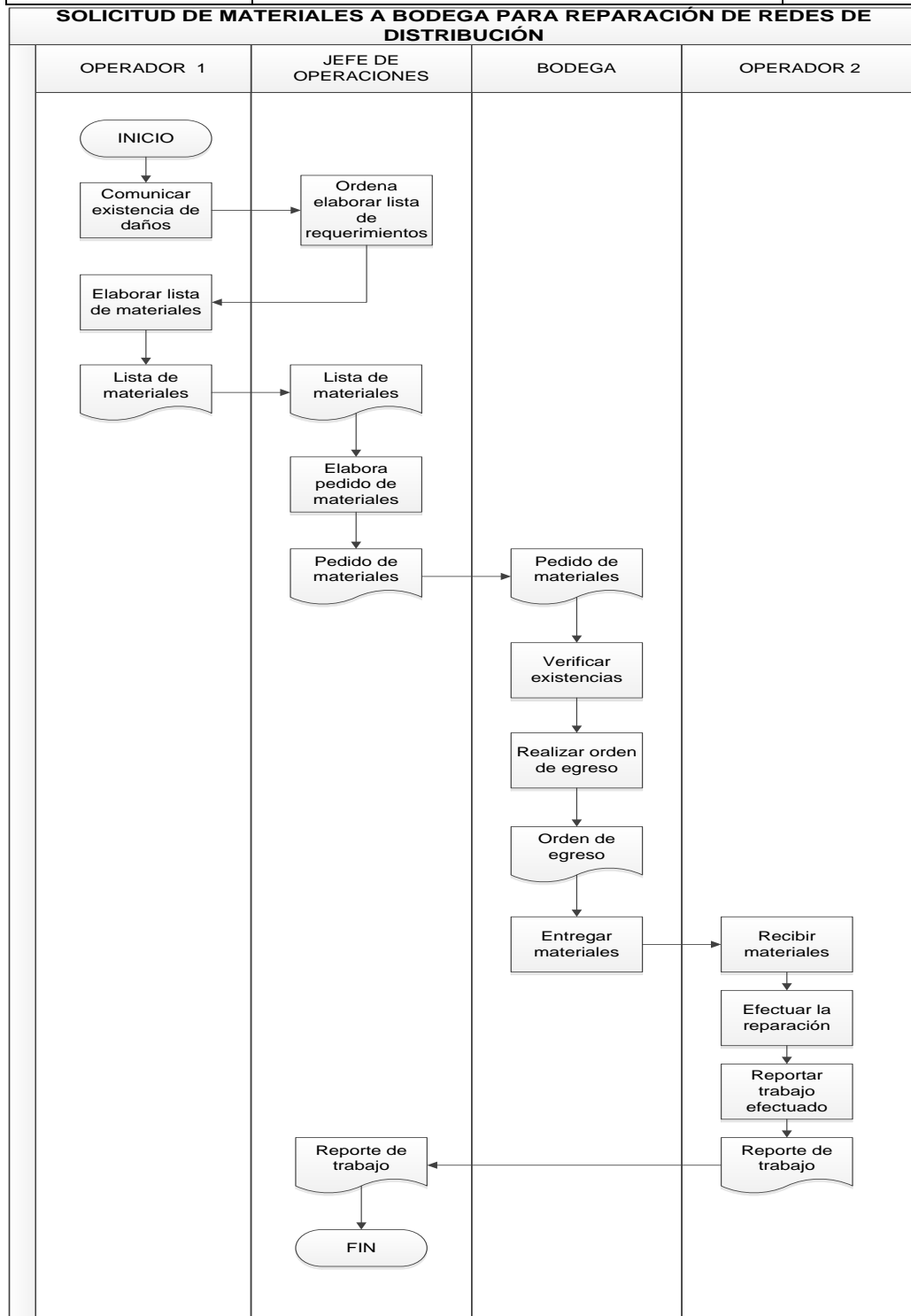
ACTIVIDADES:

- El operador comunica la existencia de daños
- Jefe de operaciones ordena la lista de requerimientos.
- Operador elabora lista de materiales.
- Se verifica en bodega la existencia de materiales para reparación.
- Recibe materiales y efectúa la reparación.
- Operador reporta el trabajo de reparación efectuada.

RESPONSABLES:

- Operador 1
- Jefe de Operaciones
- Bodega
- Operador 2

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE	MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE OPERACIONES (GEO .1) PROCESO: GESTIÓN TÉCNICA (GEO .1.4) SUBPROCESO: SOLICITUD DE MATERIALES A BODEGA (GEO .1.4.1)	Código: F5
		Hoja 1 de 1



3.21. Programa de Capacitación

La falta de capacitación es algo relevante en el análisis DAFO de la Junta Administradora de Agua es por ello que es necesario establecer directrices para desarrollar competencias laborales en los trabajadores con una excelente capacitación de manera que todos los trabajadores y directivos ayuden a conseguir los objetivos organizacionales y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes o usuarios.

a) El Plan Anual de Capacitación deberá ser sustentado por la Presidencia/Gerencia General y presentado a la Asamblea para aprobación, en base al Plan Estratégico de la Junta y a la detección de necesidades y realidades de la misma.

b) La administración procurará capacitar a la totalidad de trabajadores, en un proceso continuo, priorizando los objetivos estratégicos de la Organización. El adiestramiento deberá ser otorgado en consideración a las actividades que realice el trabajador y las necesidades de actualización del área, para que pueda mejorar su desempeño.

c) Para la capacitación en función de las necesidades de la organización, la Junta cubrirá la totalidad del costo de la misma.

d) El trabajador que participe de la capacitación debe comprometerse a cumplir y terminar con el Plan de capacitación y aprobarlo.

La capacitación se puede dar en temas que la Junta Administradoras de Agua creyere conveniente, para de esta manera fortalecer los conocimientos en varios aspectos mejorando la manera de dar soluciones en base a la experiencia, cambiándola por conocimientos más técnicos y modernos que den una mejor solución ante problemas o debilidades que se presenten.

CUADRO N°13: ESQUEMA PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

INSTITUCIÓN:
COSTO DEL EVENTO:
TEMA DEL EVENTO:
OBJETIVO GENERAL:
FECHA:

CAPACITADOR:

N° DE PARTICIPANTES:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN	PRESUPUESTO	
		CAPACITADOR	CAPACITADO						
(Que quiere alcanzar la organización con la capacitación)	(Diferentes temas que ayuden al cumplimiento eficiente del principal objetivo de la organización)	(Persona, empresa o institución que dirija la capacitación)	(Todos los miembros de la Junta Administradora de Agua)	(Será de acuerdo al tema, número de días horario)	(A criterio del capacitador ya sea conferencias, estudios de casos)	(Humanos, tecnológicos, materiales)	(Se realizará de acuerdo al desempeño, cumplimiento ,habilidad, responsabilidad e iniciativa que tenga el trabajador luego de recibida la capacitación)	Capitación	COSTO \$ 600,00
								Duración (12 horas)	50,00
								Costo / Hora	
								Recursos	130,00
								Tecnológicos	50,00
								Materiales	20,00
								Bibliografía (Libros)	60,00
Gasto Operación (refrigerios)	40,00								
Contingencia 2%	92,40								
TOTAL:	\$ 862,40								

 GERENCIA GENERAL

 DEPARTAMENTO FINANCIERO

Elaborado por: Grupo de Investigadores

3.21.1. En Relaciones Humanas

Una vez analizada la situación actual de la Junta Administradora de Agua, se propone una alternativa para combatir la falta de cooperación en el trabajo por parte de los operarios.

El propósito es, establecer los criterios y normas que permitan optimizar el desarrollo del recurso humano dentro de la organización, de acuerdo con sus competencias laborales y profesionales, con relación a las necesidades y estructuras funcionales de la misma.

- Para fortalecer la comunicación y cooperación entre los miembros de la Junta Administradora de Agua, se propone realizar un taller de relaciones humanas el mismo que ayude a incentivar el trabajo en equipo, a desarrollar habilidades y a mantener una comunicación efectiva.

CUADRO N° 14: TALLER DE RELACIONES HUMANAS

Taller Relaciones Humanas	
EVENTO	TALLERES.
Participantes	Miembros de la Junta Administradora de Agua (hombres y mujeres) Equipo Técnico
Tiempo	3:00
Objetivos	Mejorar las relaciones sociales entre los miembros de la organización, mejorando el desarrollo personal y organizacional.
Procedimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación y ambientación. (Relato). 2. Explicación del objetivo del taller. 3. Temática: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Que son las relaciones humanas. ➤ Importancia de las relaciones humanas. ➤ Como mantener una buena relación con los demás. ➤ El individuo y el medio social. ➤ La comunicación y su importancia. 4. Trabajo en grupos, promoviendo la participación equitativa de hombres y mujeres. 5. Presentación de los grupos. 6. Intercambio de criterios (grupos) lluvia de ideas. 7. Conclusiones en base a lo trabajado.
Resultados	Mejor relación social en la organización. Miembros de la Junta de Agua Potable concientizados sobre la importancia de las relaciones humanas para el desarrollo de la organización.
Materiales	Guías, papelógrafos, marcadores, documentos afines, cartulinas, esferográficos, cinta, maskin.
Responsables	Miembros de la Junta y Equipo técnico.

Elaborado por: Grupo de Investigadores

3.21.2. En Bienestar social

A través del Bienestar Social, se busca elevar el nivel de vida de los miembros de la Junta de Agua así como también de los usuarios, ayudando a la satisfacción de sus necesidades de adaptación e integración social y laboral, permitiendo así un mejor y mayor desempeño en sus actividades.

La recreación debe actuar como instrumento de equilibrio para la vida del trabajador, propiciando el reconocimiento de sus capacidades de expresión, imaginación y creación conducentes a lograr su participación, comunicación e interacción en la búsqueda de una mayor socialización y desarrollo.

Las acciones que se emprendan en este sentido deben estar enfocadas a actividades deportivas, culturales, recreacionales, para que el servidor pueda tener alternativas variadas y diversas, que respondan a necesidades de integración, identidad cultural institucional y pertenencia, a las cuales les pueda dedicar su energía y potencialidad para obtener esparcimiento que lo integre con su grupo familiar y social.

El Plan de Bienestar Social pretende brindar las herramientas para reconocer las percepciones de los funcionarios de la Junta, y con esto proponer un cambio que procure una mayor cooperación, integración y ambiente en la organización.

Con el taller de bienestar social se logrará una mejor integración entre la organización y la comunidad, mejorando el ambiente laboral, es decir; influir de manera notable en la identificación del trabajador con la empresa y con la sociedad.

Con los resultados obtenidos de la matriz DAFO, logramos identificar que la población desea que la organización sea la que promueva la integración con actividades como: eventos deportivos y culturales, etc.

Otro de los objetivos del taller es hacer que el empleado se sienta comprometido con la Organización, que se sienta a gusto trabajando y que sienta que es parte fundamental en el desarrollo.

CUADRO N° 15: BIENESTAR SOCIAL

TALLERES DE BIENESTAR SOCIAL PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO				
PROGRAMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	POBLACIÓN OBJETIVO	RESPONSABLES
DEPORTE	Fomentar la práctica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encuentros deportivos de fútbol, vóley, entre otros ➤ Inscripciones a eventos deportivos para representación deportiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Miembros de la JAAP. ➤ Usuarios en general 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente ➤ Vocales
CULTURA	Desarrollar actitudes culturales siendo participes de las fiestas de la parroquia, haciéndose presentes como una organización que brinda servicios para el buen vivir de la comunidad, fortaleciendo su identidad cultural y a la vez aislando el estrés generado en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentaciones artísticas (música, danza) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Toda la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asamblea general
RECREACIÓN	Fomentar la integración de los funcionarios y sus familias, estimulando la utilización sana y creativa del tiempo libre	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planes recreacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal en general. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asamblea general
MEDICINA PREVENTIVA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concientizar al trabajador de la práctica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida. ➤ Concientizar al trabajador sobre los riesgos a que está expuesta su salud 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación cero alcohol, espacios libre de humo y hábitos saludables. ➤ Charlas sobre riesgos de enfermedad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal en general. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente

Elaborado por: Grupo de investigadores

3.21.3. En Mantenimiento de Infraestructura y Fuentes de Agua

Una de las debilidades que se encontraron en la Junta Administradora de Agua Potable es el desconocimiento de cuándo se debe realizar el mantenimiento de la infraestructura y las fuentes de agua, es por ello que se propone el siguiente plan de mantenimiento para contrarrestar esta debilidad y ofrecer un servicio de calidad y continuo a todos los usuarios.

CUADRO N° 16: MANTENIMIENTO Y RENOVACIÓN DE AGUA POTABLE

CAPACITACIÓN DEL MANTENIMIENTO Y RENOVACIÓN DE AGUA POTABLE	
Objetivo	Reducir las pérdidas de agua generadas como consecuencia de fugas de la red de agua potable.
Descripción	<p>El conocimiento y estado de la red de abastecimiento es fundamental para saber dónde y cómo actuar para mejorarla. Por ello se propone:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Actualizar los planos de la red de agua potable plasmando las reparaciones realizadas en los últimos años.➤ Realizar un plan preventivo encaminado a renovar aquellos puntos de la red de abastecimientos más antiguos.➤ Vigilar las raíces de los árboles próximos a la red de abastecimiento para detectar posibles daños sobre la misma.➤ Adquirir equipos que permitan la detección de posibles fugas de agua.
Responsables	JAAP Regional Río Blanco
Mantenimiento	Anual

Elaborado por: Grupo de Investigadores

CUADRO N° 17: MANTENIMIENTO DE LAS FUENTES DE AGUA POTABLE


MANTENIMIENTO DE LAS FUENTES DE AGUA POTABLE	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Minimizar las pérdidas de agua generadas como consecuencia de fugas en las fuentes de agua potable. ➤ Facilitar el suministro continuo de agua potable en todos los tanques de captación. ➤ Garantizar el consumo de agua en condiciones higiénicas adecuadas.
Descripción	<p>Desarrollar un programa de mantenimiento de las fuentes de agua potable y los tanques de captación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar el mantenimiento preventivo (limpieza/desinfección de tanques, control de puntos de revisión y llaves de paso, sistemas de bombeo, etc.), para garantizar el buen funcionamiento de las mismas. ➤ Registrar las operaciones de mantenimiento, tanto preventivo como correctivo que se vaya realizando. ➤ Llevar un análisis periódico de la calidad de agua.
Responsables	JAAP Regional Río Blanco
Mantenimiento	Cuatrimestral

Elaborado por: Grupo de Investigadores

3.22. Mejora Organizacional

Notificación por incumplimiento de pago.

Al ver que el principal problema de la Junta Administradora de Agua Potable, es la morosidad, se propone el siguiente instrumento que ayudará a disminuir este índice que afecta al desarrollo financiero de la organización, el mismo que contendrá los plazos establecidos para la cancelación de la planilla, el valor adeudado, la fecha de emisión, las firmas y sellos de responsabilidad, de acuerdo a la reglamentación interna de la Junta Administradora de Agua.

	N° 001
<p><i>JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO</i></p> <p>Santa Ana 20 de enero de 2013</p> <p>Notificación</p> <p>Sr..... Usuario de la Junta Administradora de agua Potable, se le comunica que el plazo para el respectivo pago de su planilla por consumo de agua potable a vencido.</p> <p>El valor adeudado es de \$ () mismos que deben ser cancelados hasta 72 horas después de recibida la presente notificación, de hacer caso omiso se procederá al inmediato corte del servicio.</p> <p style="text-align: center;">Atentamente, la Directiva.</p> <p style="text-align: center;">..... PRESIDENTE JAAP</p>	

CONCLUSIONES

- a) Los fundamentos teóricos consultados como la organización, cultura, reingeniería y cambio organizacional constituyen la base y soporte en la que se desarrolla nuestro tema de tesis, lo que fue de gran ayuda para desenvolvernos teniendo un enfoque claro de las situaciones que encontraremos en capítulos posteriores.

- b) Al conocer el marco institucional encontramos las debilidades que esta representa realidad que la organización en la actualidad enfrenta, principalmente a su estructura.

- c) Con la ayuda de la metodología utilizada y previamente explicada en el capítulo I, pudimos indagar con profundidad el funcionamiento de la organización de esta manera analizar e interpretar los cambios que la organización requiere y realizar nuestra propuesta como grupo de trabajo

- d) Con la propuesta del rediseño organizacional, la Junta Administradora de Agua, tendrá la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno y a ofrecer una respuesta oportuna y de calidad a las demandas de los usuarios.

- e) La organización ha venido siendo manejada por la experiencia de los miembros directivos, es por esta razón que la misma carecía de una misión, visión, y objetivos que guíen las actividades que desarrolla el recurso humano.

- f) Al no contar con una estructura organizacional adecuada a las necesidades de la organización, provoca que los empleados no se ubiquen jerárquicamente en el lugar que les corresponde de acuerdo con las responsabilidades que el puesto posee.
- g) Para la realización de este proyecto ha sido necesario contar con la participación activa de los miembros directivos de la JAAP, el personal operativo y las comunidades que con su opinión acerca del funcionamiento de la organización permitieron identificar el cambio que la organización requería para funcionar de una manera adecuada y acertada.
- h) Mediante la propuesta se logrará contar con personal más eficiente y que será capaz de realizar sus actividades diarias de una forma positiva ayudando al desarrollo de la JAAP.
- i) Se logrará integrar tanto a los usuarios como a los directivos de la JAAP mejorando el trabajo en equipo.
- j) Al contar con un manual de funciones se especificará cada una de las actividades de los directivos y del personal operativo de la JAAP, logrando así que no exista inconformidad alguna.
- k) Con la propuesta se podrá disminuir el grado de morosidad existente en la JAAP, ayudando de esta manera a asegurar la sostenibilidad económica y financiera.

RECOMENDACIONES

- a) Los conceptos, definiciones abordadas en el capítulo I deben quedar bien entendidas y analizadas para comprender el desarrollo del tema de tesis.
- b) Hacer una evaluación de la estructura de la empresa anterior y de la que se propone para tomar en cuenta los cambios y las debilidades superadas.
- c) Los diferentes tipos, métodos y técnicas de investigación utilizadas para encontrar las dificultades de la organización en estudio deben ser las ideas para proponer una alternativa de solución y analizar el problema.
- d) La organización debe estar consiente que el rediseño organizacional propuesto es flexible y que en un futuro este puede cambiar según las necesidades mismas de la organización.
- e) La persona que esté a la cabeza de la Junta Administradora de Agua Potable debe hacer énfasis por integrar a todos los miembros de la organización y compartir la misión, visión y objetivos propuestos en este trabajo , con el fin de contribuir al eficiente desarrollo de las actividades
- f) Con el rediseño organizacional se obtendrá una estructura sencilla pero capaz de ofrecer el cambio que tanto la organización como el personal requiere, siempre que se establezca altos niveles de comunicación y cooperación para mejorar el ambiente laboral.

- g) Considerar las sugerencias y necesidades de los usuarios para la formulación de nuevas ideas para mejorar el servicio.

- h) La persona encargada de gerencia como líder debe dar seguimiento a cada una de las actividades realizadas para de esta manera verificar que se cumpla con lo establecido.

- i) Que el cronograma de actividades de integración sean aprovechadas favorablemente para obtener éxito en los resultados reflejados.

- j) La persona encargada de administrar debe hacer que el personal conozca sus funciones, ya que no conocerlas puede conllevar a tener duplicidad de trabajo o entorpecerlo en lugar de ser más productivo.

- k) Se debe cumplir con cada uno de los plazos establecidos para el pago de planillas y regirse a lo establecido en el reglamento interno de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, Mc Graw-Hill, Tercera Edición, México, 2009. Pág. 245, 371
- CASTILLO A. José, Administración de personal- Un enfoque hacia la calidad, Segunda Edición, ECOE Ediciones, 2006. Pág. 186.
- FOREHAND y Von Gilmer, Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, 2010. Pág. 14.
- NEWSTROM, John W, Comportamiento del Talento Humano, Mc Graw-Hill, Segunda Edición, 2007. Pág. 142.
- CUESTA SANTOS Armando; Gestión de Talento Humano

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- **REYES**, P. Agustín; “Administración de Empresas: teoría y práctica”; Segunda Edición; Editorial Limusa. ; México; 2005(pág. 212-213).
- **MUNCH**,G. Lourdes, 2da Edición, México 2009 Editorial Trillas.
- **RAMÍREZ**, C. Carlos; "Fundamentos de Administración"; Segunda Edición; Editorial ECOE Ediciones Ltda.; Bogotá; Julio 2006 (pág. 113-122) .
- **RAMIÓ**. Carlos, **BELLART**, Xavier; “Lecturas de teoría de la organización VOL II”; Primera edición.

- **GARET R. Jones**, “Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones”; Quinta Edición; Editorial Atoto; México; 2008 (pág. 37-45).
- **CHIAVENATO, Idalberto**; “Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”; Segunda Edición; Editorial McGRAW-HILL/ Interamericana editores S.A.; México; 2009 (pág. 158-186)
- **DAFT. Richard L**; “Teoría y diseño organizacional”; Novena Edición; Editorial Cengage Learning S.A.; México; 2007 (pág. 67-74).
- **NEWSTROM, John W**; “Comportamiento humano en el trabajo”; Doceava Edición; Editorial McGRAW-HILL/ Interamericana editores S.A.; México; 2007(pág. 165-179)

BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- <http://books.google.com.ec/books?id=ITDo2npGhyQC&pg=PA212&dq=importancia+de+la+organizacion&hl=es&sa=X&ei=zYV3T4ryEY6ltwfp2LX7Dg&ved=0CDMQ6AEwAA#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20organizacion&f=false> 11-04-12; 17H00
- <http://www.negociacion.fcecon.unr.edu.ar/fcecon.unr.edu.ar/sites/default/files/u16/Decimocuarta/helman,%20serlin,dubois,%20kobila,%20parolin,%20identidad%20y%20cultura.pdf> 11-04-12; 17H22
- <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sEsvcmb-AWIC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Cultura+organizacional&ots=KodpSWIZH8&sig=1BfSXBmCXX2uuwWkKz9CoxYT0I4#v=onepage&q=Cultura%20organizacional&f=false> 11-04-12; 17H22

- <http://www.sht.com.ar/archivo/liderazgo/proposito.htm> 13-04-12; 18H00
- http://scholar.google.es/scholar?start=50&q=Cultura+organizacional&hl=es&as_sdt=013-04-12; 18H00
- <http://156.35.33.98/reunido/index.php/PST/article/view/7370> 21-04-12; 15H00
- http://www.helios3000.net/retazos/jefe_lider.shtml 21-04-12; 15H00
- <http://rediseorganizacionaljir.blogspot.com/> 21-04-12; 15H00
- <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeAdministracion> 22-04-12; 14H00.
- <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html> 24-04-12; 14H00.
- http://www.megaconsulting.com/herramientas/planempresa/7_organizacion.htm 24-04-12; 14H00.
- <http://www.gestiopolis.com/economia/metodos-y-tecnicas-de-investigacion.htm> 28-04-12; 16H00.
- <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm> 28-04-12; 16H00.

ANEXOS

ANEXO N° 1

FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN	
JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO	
Nombre de los Investigadores	Toapanta Pila Alex Rolando
	Toctaguano Casa Mayra Silvana
Lugar y Fecha	Santa Ana 18/06/2012
N° de Personas Observadas	4
Indicadores	ESCALA
	1 2 3 4
Infraestructura Adecuada para Brindar el Servicio	X
Existe ambiente laboral	X
Cumplen con los Objetivos	X
Trabajadores Motivados	X
Buena Distribución del Agua	X
Abastecen las Fuentes de Agua	X

Elaborado por: Investigadores
Fuente: Observación Directa

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
1	Conseguido Satisfactorio
2	Conseguido Suficiente
3	Conseguido dificultad
4	No Conseguido

ANEXO N° 2

MATRIZ DE LA MISIÓN

MISIÓN				
¿Qué somos?	¿Qué hacemos?	¿Cómo?	¿Para qué lo hacemos?	Misión
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organismo comprometido 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Suministrar agua de calidad. ➤ Garantizar el servicio de agua potable. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilizando recursos: Humanos Materiales Financieros Tecnológicos con eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la calidad de vida. ➤ Concientizar el uso adecuado del líquido vital 	<p>Somos un organismo comprometido a suministrar y garantizar un servicio de agua potable de calidad, administrando los recursos de una manera eficiente, para mejorar la calidad de vida de las personas concientizando cada vez para un adecuado uso del líquido vital.</p>

ANEXO N° 3

MATRIZ DE LA VISIÓN

VISIÓN				
¿Cuál es la imagen deseada?	¿Cómo seremos en el futuro?	¿Qué haremos en el futuro?	¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Visión
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Líder a nivel cantonal y provincial. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lograr un desarrollo autosustentable. ➤ Innovación y eficiencia en el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Servicios prestados bajo normas de calidad y ambientales. 	<p>Ser una empresa competitiva, líder a nivel cantonal y provincial que logre un desarrollo autosustentable con innovación y eficiencia en el servicio de agua potable bajo estrictas normas de calidad y ambientales.</p>

ANEXO N° 4

ENCUESTA-OPERARIOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Los estudiantes del 9no ciclo de la especialidad Ing. Comercial de la U.T.C hacemos llegar un atento saludo y solicitamos de la manera más comedida llenar la siguiente encuesta, la misma que nos permitirá conocer la situación actual de la “Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco “desde el punto de vista administrativo para ayudar a un mejor desarrollo de las actividades que ésta cumple. Solicitamos leer detenidamente cada una de las preguntas y contestar con toda sinceridad; marcando con una (X) la respuesta que Ud. crea conveniente.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS OPERARIOS

1.- ¿Conoce cuál es el principal objetivo de la Junta de Agua Potable?

SI NO

2.- ¿El trabajo que usted. Realiza ayuda al cumplimiento del principal objetivo de la Junta?

SI NO

3.- ¿Qué tipos de motivación se le da al personal?

- Cursos
- Incentivos
- Certificados
- Otros

4.- ¿El mantenimiento que se le proporciona a la infraestructura operativa es?

- Semanal
- Quincenal
- Mensual

5.- ¿Cree usted que el mantenimiento que se le da a la infraestructura operativa es el adecuado?

SI NO

6.-La comunicación entre operarios, personal administrativo y directivos es:

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

7.-La cooperación entre operarios, personal administrativo y directivos es:

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

8.- ¿Existe una buena distribución del trabajo?

SI NO

9.- ¿Existen políticas de bonificaciones o comisiones por trabajos extraordinarios?

SI NO

10.- ¿Conoce como está estructurada la Junta Administradora de Agua?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 5

ENCUESTA-USUARIOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Los estudiantes del 9no ciclo de la especialidad Ing. Comercial de la U.T.C hacemos llegar un atento saludo y solicitamos de la manera más comedida llenar la siguiente encuesta, la misma que nos permitirá conocer la situación actual de la “Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco “desde el punto de vista administrativo para ayudar a un mejor desarrollo de las actividades que ésta cumple. Solicitamos leer detenidamente cada una de las preguntas y contestar con toda sinceridad; marcando con una (X) la respuesta que Ud. crea conveniente.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS

1.- ¿Cómo considera usted el servicio de agua potable ofertado por la JAAP Regional Río Blanco?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cree usted que el servicio de los directivos de la Junta de Agua es el adecuado?

SI NO

3.- ¿Cree usted que la calidad y cantidad de agua que se le ofrece esta acorde al valor que paga por el servicio?

SI NO

4.- ¿Cree usted que los directivos aplican el reglamento interno en la Junta?

- Siempre
- A veces
- Nunca

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

5.- ¿Qué actividades cree usted que sería necesario realizar para mejorar la integración?

- Deportivos
- Culturales
- Sociales
- Otros

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

6.- ¿Cree usted que el personal que labora en la Junta de Agua es eficiente y competente es su trabajo?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 6
ENTREVISTA-GERENTE GENERAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PRESIDENTA DE LA “JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RÍO BLANCO”

- 1.- ¿Cuáles son los principales objetivos de la junta administradora de agua?
- 2.- ¿Cómo considera usted los procesos de la “Junta Administradora de Agua Potable Regional Rio Blanco”?
- 3.- ¿El número de operarios con que cuenta esta organización es el adecuado de acuerdo a la proporción de trabajo que se debe realizar?
- 4.- ¿Considera usted que el reglamento interno necesita ser modificado y en qué aspectos?
- 5.- ¿La comunicación existente dentro de la organización es oportuna y le permite escuchar y ser escuchado?
- 6.- ¿El personal que trabaja en la dirección está debidamente capacitado de acuerdo al cargo que desempeña?
- 7.- ¿Considera Ud. que el desempeño del personal administrativo es eficiente?
- 8.- ¿De qué manera controla usted el trabajo de sus colaboradores?
- 9.- ¿A qué obstáculos se enfrenta la junta administradora de agua?
- 10.- ¿Qué ventajas tiene la junta administradora de agua?
- 11.- ¿Cuáles son sus retos futuros?
- 12.- ¿Qué se puede mejorar?
- 13.- ¿Qué cosas hace bien?
- 14.- ¿Hay suficiente capacidad de agua para incrementar el servicio a otros sectores que lo necesitan?
- 15.- ¿En qué cree que se debería invertir los recursos económicos generados por el cobro del servicio?
- 16.- ¿Por cuáles organismos está controlada la Junta Administradora de Agua Potable?
- 17.- ¿Cree usted que sería necesario realizar actividades que ayuden a la integración?

ANEXO N° 7

CONSTITUCIÓN DE LAS JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA

REGISTRO OFICIAL

ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

EL ECUADOR HA SIDO, ES Y SERA PAIS AMAZONICO

ADMINISTRACION DEL CONSEJO SUPREMO DE GOBIERNO

AÑO IV — QUITO, JUEVES 29 DE MARZO DE 1979 — NUMERO 802

Director:	1440	Beneficio de nuevas inversiones en favor de Industrias Rambal	11
VICENTE AINDA MANOSALVAS			
Teléfono:	21 25 64	RESOLUCION:	
Dirección:	212-766	DIRECCION REGIONAL DEL MICEI EN EL LITORAL:	
Distribución (Almacén):	212-766	0414	Autorízase inversión nacional al señor Peter A. Kessler
Impreso en Editora Nacional			12
Tiraje: 6.500 ejemplares.— Valor \$ 2,00		FE DE ERRATAS:	
Edición: 12 páginas		— A la publicación de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, efectuada en el R.O. N° 497 de 19 de febrero de 1974	
Suscripción anual	\$ 400,00		12

SUMARIO:

Declaración:	Págs.
--------------	-------

N° 3326

EL CONSEJO SUPREMO DE GOBIERNO.

DECRETOS:

3326	Autorízase al Ministro de Recursos Naturales, para que celebre un contrato de exploración minera en el cantón Saraguro, con el Ing. Alfredo R. Torres R.	1
3327	Ley Constitutiva de las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado	2
3328	Rectifícase el Decreto N° 2992 de 1978, mediante el cual se declaró de utilidad pública varios inmuebles en favor del Ministerio de Defensa Nacional	3
3329	Facúltase al Ministro de Salud Pública, para que contrate con las firmas constructoras de los Hospitales de Machala y Bahía, un convenio complementario de modificación de los mismos; y, a la vez, suscriba con el IESS un contrato de préstamo para la construcción del Hospital de Chone	4
3330	Colócase en disponibilidad al Oficial Edgar A. Jiménez B.	5

ACUERDOS:

MINISTERIO DE GOBIERNO:		
164	Reglamento de Condecoraciones de la Policía Nacional	5
INTERMINISTERIALES: MINISTERIOS DE INDUSTRIAS Y DE FINANZAS:		
203	Beneficios de la Ley de Fomento Industrial en favor de la Compañía de Elaborados de Café Colón C.A.	9

Considerando

Que, el señor Ingeniero Alfredo Raúl Torres Robledo, el 4 de junio de 1976, ha presentado en la Dirección General de Geología y Minas, Dependencia del Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos, una solicitud tendiente a conseguir la celebración de un contrato de exploración minera sobre el área denominada "Surundel", ubicada en la parroquia Maná, perteneciente al cantón Saraguro, jurisdicción de la provincia de Loja;

Que, en razón de existir afloramientos de minerales no metálicos en el área solicitada, los cuales han sido debidamente comprobados por la Dirección General de Geología y Minas, esta Dependencia considera que se puede prescindir de la fase previa de prospección minera, según consta del oficio número 009 DGGM-MPM de 7 de diciembre de 1975, en el cual se hacen constar las cláusulas de orden técnico que deberá contener el respectivo contrato de exploración;

Que, el peticionario ha cumplido todos los requisitos legales y administrativos exigidos para el trámite del contrato de exploración minera;

Que, existen informes favorables del Procurador General de la Nación, del Contralor General de la Nación, del Ministro de Finanzas y del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, como consta de los oficios números: 78-6426 de 31 de octubre de 1978, AJ-DIN-10957 de 9 de noviembre de 1978, 4908

de 2 de noviembre de 1978; y, 0117-G-8b-UN de 15 de noviembre de 1978, respectivamente; y,

En uso de la atribución conferida en el Art. 70 de la Ley de Fomento Minero,

Decreto:

Art. 1º - Autorízase al señor Ministro de Recursos Naturales y Energéticos para que a nombre y en representación del Gobierno del Ecuador, celebre un contrato de exploración minera sobre el área denominada "Surumdel", ubicada en la parroquia Maná, cantón Saraguro, provincia de Loja, con el señor Ingeniero Alfredo Raúl Torres Robalino.

Art. 2º - En el contrato de exploración minera sobre el área denominada "Surumdel", se harán constar las correspondientes estipulaciones de acuerdo a lo que dispone la Ley de Fomento Minero, así como las observaciones que hubieren formulado en sus respectivos informes los Organismos indicados en el Art. 70 de la Ley de Fomento Minero.

Art. 3º - De la ejecución del presente Decreto, que entrará en vigencia desde su publicación en el Registro Oficial, encárguese el señor Ministro de Recursos Naturales y Energéticos.

Dado, en el Palacio Nacional, en Quito, a 14 de Marzo de 1979.

f.) Almirante Alfredo Poveda Burbano, Comandante General de la Fuerza Naval, Presidente del Consejo Supremo de Gobierno. — f.) General de División, Guillermo Durán Arzuatales, Comandante General de la Fuerza Terrestre, Miembro del Consejo Supremo de Gobierno. — f.) Teniente General Luis Leoro Franco, Comandante General de la Fuerza Aérea, Miembro del Consejo Supremo de Gobierno. — f.) Eduardo Semblantes Polanco, General de División, Ministro de Recursos Naturales y Energéticos.

Es copia. — Lo certifico.

f.) Julio Enrique Dobrovski Bohórquez, Coronel E.M.S., Secretario General de la Administración Pública.

Nº 3327

EL CONSEJO SUPREMO DE GOBIERNO,

Considerando:

Que el Ministerio de Salud Pública, a través del Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias, ejecuta el Plan Nacional de Saneamiento Básico Rural, el mismo que está orientado a solucionar los problemas sanitarios del sector rural del país.

Que mediante Decreto Supremo Nº 448 en actual vigencia corresponde al IEOS, entre una de sus fi-

nalidades, la de promover e intervenir activamente en el establecimiento y organización de empresas públicas de agua potable y alcantarillado, así como en aquellas existentes en la actualidad, en lo posible con aportes de capital, a fin de estimular las inversiones en obras de este tipo.

Que el principal problema de los abastecimientos rurales de agua potable y alcantarillado ha sido el de lograr la continuidad de la operación y administración eficiente del sistema, debido a la inexistencia de organismos adecuados a cargo de esta función y para el cabal cumplimiento de tales propósitos, es conveniente construir un organismo local a nivel comunitario, a fin de que asuma en forma organizada y mancomunada estas responsabilidades.

En uso de las atribuciones de que se halla investido,

Decreto:

La siguiente Ley Constitutiva de las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado.

CAPÍTULO I

Disposiciones Generales

Art. 1º - Autorízase al Ministerio de Salud Pública para que por medio del Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias (IEOS), organice y constituya las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado en las comunidades rurales donde se implementen estos servicios de infraestructura sanitaria, las mismas que serán entidades de derecho público con la suficiente y necesaria autonomía para las funciones a ellas encargadas.

Art. 2º - Esta Ley y su reglamentación regirán el funcionamiento de las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado que se crearen de la jurisdicción parroquial del país.

Art. 3º - Para fines de aplicación de la presente Ley se entenderá por comunidad rural, todas aquellas poblaciones consideradas dentro de la División territorial como: cabeceras parroquiales, recintos, caseríos y/o hameos, que no sean cabeceras de cantón.

Art. 4º - En el cantón donde se halle funcionamiento la respectiva Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, cubra los servicios que por ley le corresponde en toda su jurisdicción, no podrá constituirse Juntas Administradoras de Agua Potable, organizadas por el IEOS.

Art. 5º - Las Juntas Administradoras contarán con personería jurídica y fondos propios que provendrán especialmente de préstamos que realice el Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias, de las tarifas que se recauden por la prestación de servicios, de subsidios concedidos por organismos sec-

ANEXO N° 8

SOLICITUD PARA CONEXIÓN DE AGUA POTABLE



JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE REGIONAL RIO BLANCO

SOLICITUD PARA CONEXIÓN DE AGUA POTABLE			
Provincia: Cotopaxi	Cantón: Latacunga	Localidad: Tanicuchi	
Nombre del Solicitante :	Casa Casa María Piedad		
Dirección :	Cajón Veracruz, calle Batalla de Tarqui		
Cédula de Identidad :	1710293265		
TIPO DE SERVICIO			
Sistema de Bombeo ()	Comercial ()	Residencial (X)	
Derecho de Instalación:	\$ 200,00		
Forma de Pago:			
Al Contado	\$ 200,00		
3 meses plazo			
TOTAL:	\$ 200,00		
El valor a plazos será abonado en los 3 primeros meses de aprobada la solicitud para la instalación del servicio.			
VALOR DE LA TARIFA			
Residencial:	m3 \$ 2,00	Exceso:	m3 \$ 0,10
S. Bombeo:	m3 \$ 2,00	Exceso:	m3 \$ 0,10
Comercial:	m3 \$ 3,00	Exceso:	m3 \$ 0,20
Industrial:	m3 \$ 30,00	Exceso:	m3 \$ 0,30
El solicitante acepta las siguientes clausulas:			
De ser necesario está dispuesto a realizar mingas, caso contrario cancelará la respectiva multa.			
En caso de mora mayor a 3 meses se cortará el servicio, debiendo cancelar la respectiva multa, en caso de reincidencia por tercera vez se le retirará el servicio sin opción a reclamo.			
Si existiere contrabando del servicio el usuario cancelará una multa, en una reincidencia o falta grave se retirará el servicio definitivamente.			
Debiendo cumplir el nuevo usuario con las disposiciones y obligaciones del REGLAMENTO INTERNO de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Río Blanco, dando a este documento el carácter de CONTRATO POR SERVICIOS de Agua Potable, el mismo que lo suscriben en común acuerdo en:			
Tanicuchi, 28 de noviembre del 2012			
Solicitante	Presidente de la Junta		

ANEXO N° 9: TANQUES DE RESERVA



ANEXO N° 10: TUBERÍAS DE CONDUCCIÓN Y PUNTOS DE CONTROL



ANEXO N° 11: PLANTA DE TRATAMIENTO



ANEXO N° 12: DIRECTIVOS DE LA JUNTA DE AGUA POTABLE



ANEXO N° 13: PERSONAL OPERATIVO

