



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“REDISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA CASA  
DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN NÚCLEO DE  
CHIMBORAZO”.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentación para optar por el grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA: MARTHA ELISA AGUALZACA CAISAGUANO**

**DIRECTOR: ING. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ**

Riobamba-Ecuador

2023

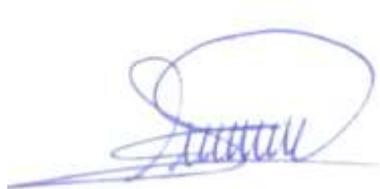
© 2023, Martha Elisa Agualzaca Caisaguano

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Martha Elisa Agualzaca Caisaguano declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de autoría y los resultados del mismo son auténticos, los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de febrero del 2023

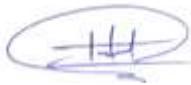
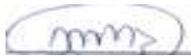


---

Martha Elisa Agualzaca Caisaguano  
C.C: 0605780493

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **REDISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA CASA DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN NÚCLEO DE CHIMBORAZO**, realizado por la señorita: **MARTHA ELISA AGUALZACA CAISAGUANO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Eco. Marco Antonio González Chávez <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		14/02/2023
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		14/02/2023
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas <b>ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>		14/02/2023

## **DEDICATORIA**

A mi familia quienes me brindaron el apoyo moral, material y económico para lograr con éxito la finalización de mis estudios, en especial a mi madre quien con su paciencia, valor y sacrificio luchó por darnos un ejemplo digno de perseverancia, lucha, esfuerzo y superación por ser el pilar fundamental a pesar de los obstáculos y por su apoyo incondicional a lo largo de la carrera.

Martha

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darnos vida, salud y fortaleza para enfrentar los obstáculos y dificultades a lo largo del camino. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, directivos y profesores por ser parte de mi formación profesional y adquisición de conocimientos, a mi familia por brindarme su apoyo incondicional y comprensión en todo momento, a mis amigas por su leal amistad y compañía a lo largo de la carrera, a mi director de tesis quien con sus conocimientos y trayectoria me brindó la asesoría necesaria para culminar este proyecto.

Martha

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xvii
RESUMEN .....	xviii
SUMMARY/ABSTRACT .....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Limitaciones y delimitaciones .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Formulación del problema.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. Sistematización del problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5. Objetivos .....</b>	<b>6</b>
<i>1.5.1. Objetivo general.....</i>	<i>6</i>
<i>1.5.2. Objetivos específicos .....</i>	<i>6</i>
<b>1.6. Justificación .....</b>	<b>7</b>
<i>1.6.1. Justificación teórica .....</i>	<i>7</i>
<i>1.6.2. Justificación metodológica.....</i>	<i>7</i>
<i>1.6.3. Justificación práctica .....</i>	<i>7</i>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO TEORÍCO.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Referencias teóricas.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.1. Rediseño organizacional y funcional.....</b>	<b>10</b>
<i>2.2.1.1. Fases o etapas del rediseño organizacional .....</i>	<i>11</i>
<i>2.2.2. Organizaciones .....</i>	<i>13</i>
<i>2.2.3. Estructura Orgánica.....</i>	<i>13</i>
<i>2.2.3.1. Clasificación de las estructuras organizacionales.....</i>	<i>15</i>
<b>2.2.4. Organigramas.....</b>	<b>16</b>

2.2.4.1. <i>Funciones del Organigrama</i> .....	16
2.2.4.2. <i>Finalidad del organigrama</i> .....	17
2.2.4.3. <i>Tipos de organigramas</i> .....	17
2.2.4.4. <i>Simbologías usadas en organigramas</i> .....	19
2.2.5. <i>Estructura funcional</i> .....	22
2.2.6. <i>Mapa de procesos</i> .....	23
2.2.7. <i>Manual de funciones o procedimientos</i> .....	23
2.2.8. <i>Flujograma de procesos</i> .....	24
2.2.8.1. <i>Simbología utilizada en los diagramas de flujo.</i> .....	25
2.2.9. <i>Análisis FODA</i> .....	25
2.2.10. <i>La cultura para el desarrollo económico de una región</i> .....	27
2.3. <b>Marco conceptual</b> .....	27

### CAPÍTULO III

3. <b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	30
3.1. <b>Enfoque de la investigación</b> .....	30
3.1.1. <i>Enfoque mixto</i> .....	30
3.1.1.1. <i>Investigación cualitativa</i> .....	30
3.1.1.2. <i>Investigación Cuantitativa</i> .....	31
3.2. <b>Nivel de investigación</b> .....	32
3.2.1. <i>Investigación descriptiva</i> .....	32
3.3. <b>Diseño de la investigación</b> .....	33
3.3.1. <i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	33
3.3.1.1. <i>No experimental</i> .....	33
3.3.2. <i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	34
3.3.2.1. <i>Investigación transeccional o transversal</i> .....	34
3.4. <b>Tipo de estudio</b> .....	34
3.4.1. <i>Documental</i> .....	34
3.4.2. <i>De campo</i> .....	35
3.5. <b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	36
3.5.1. <i>Población</i> .....	36
3.5.2. <i>Muestra</i> .....	37
3.6. <b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	37
3.6.1. <i>Métodos</i> .....	37
3.6.1.1. <i>Inductivo, Deductivo</i> .....	37

3.6.1.2. <i>Método analítico y sintético</i> .....	38
<b>3.6.2. Técnicas</b> .....	38
3.6.2.1. <i>Encuesta</i> .....	38
<b>3.6.3. Instrumentos</b> .....	39
3.6.3.1. <i>Cuestionario</i> .....	39

## CAPÍTULO IV

<b>4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	40
<b>4.1. Interpretación de Resultados</b> .....	40
<b>4.2. Discusión de los resultados</b> .....	57

## CAPÍTULO V

<b>5. PROPUESTA</b> .....	61
<b>5.1. Propuesta</b> .....	61
<b>5.1.1. Objetivos</b> .....	61
5.1.1.1. <i>Objetivo general</i> .....	61
5.1.1.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	61
<b>5.1.2. Reseña histórica</b> .....	61
<b>5.1.3. Diagnóstico de la situación actual</b> .....	63
<b>5.1.3.1. Matriz FODA</b> .....	63
5.1.3.2. <i>Estructura organizacional actual</i> .....	67
5.1.3.3. <i>Descripción de puestos actual</i> .....	68
5.1.3.4. <i>Misión Actual</i> .....	70
5.1.3.5. <i>Visión Actual</i> .....	70
5.1.3.6. <i>Análisis de los procesos y procedimientos actuales en el Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo</i> .....	70
<b>5.1.4. Propuesta de requerimientos técnicos y operacionales</b> .....	70
5.1.4.1. <i>Propuesta de Misión y Visión</i> .....	71
5.1.4.2. <i>Propuesta del organigrama estructural</i> .....	71
5.1.4.3. <i>Distribución de Puestos</i> .....	72
5.1.4.4. <i>Naturaleza de los puestos</i> .....	74
5.1.4.5. <i>Propuesta de manual de funciones</i> .....	76
<b>5.6.1. Mapa de procesos</b> .....	95
5.6.1.1. <i>Caracterización de procesos.</i> .....	96

<i>5.6.1.2. Representación gráfica de los procesos</i> .....	105
<i>5.1.5. Código de Ética Institucional</i> .....	114
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	122
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b> Simbología del flujograma.....	25
<b>Tabla 2-3:</b> Agentes Internos .....	36
<b>Tabla 3-4</b> Personal con perfiles profesionales idóneos .....	40
<b>Tabla 4-4</b> Habilidades y competencias, consideradas en el personal para el cumplimiento de sus funciones.....	41
<b>Tabla 5-4</b> Conocimiento de las tareas a través de las actividades y subactividades .....	42
<b>Tabla 6-4</b> Agrupación de tareas en la entidad.....	43
<b>Tabla 7-4</b> División adecuada de las funciones en la entidad.....	44
<b>Tabla 8-4</b> La división de funciones facilita el logro de objetivos .....	45
<b>Tabla 9-4</b> Existencia de un organigrama estructural en la institución.....	46
<b>Tabla 10-4</b> Definición de líneas de autoridad .....	47
<b>Tabla 11-4</b> La institución responde a las necesidades de la ciudadanía .....	48
<b>Tabla 12-4</b> Toma de decisiones importantes en la institución .....	49
<b>Tabla 13-4</b> Forma de toma de decisiones en la institución .....	50
<b>Tabla 14-4</b> Participación de los empleados para resolver problemas.....	51
<b>Tabla 15-4</b> Grado de conocimiento para desempeñar en el puesto de trabajo .....	52
<b>Tabla 16-4</b> Son supervisadas las funciones de los empleados en la institución .....	53
<b>Tabla 17-4</b> Existencia de normas de comportamiento en la institución .....	54
<b>Tabla 18-4</b> Existencia del manual de funciones en la institución .....	55
<b>Tabla 19-4:</b> Cuestionario de preguntas y respuestas de la encuesta.....	56
<b>Tabla 20-5:</b> Matriz de diagnóstico FODA.....	64
<b>Tabla 21-5:</b> Matriz estratégica de análisis del FODA de la CCENCH.....	66
<b>Tabla 22-5:</b> Manual de función nivel directivo 001 .....	76
<b>Tabla 23-5:</b> Manual de funciones nivel operativo 002-01 .....	77
<b>Tabla 24-5:</b> Manual de funciones nivel operativo 002-02 .....	78
<b>Tabla 25-5:</b> Manual de funciones nivel operativo 002-03 .....	80
<b>Tabla 26-5:</b> Manual de funciones nivel operativo 002-04 .....	81
<b>Tabla 27-5:</b> Manual de funciones nivel operativo 002-05 .....	83
<b>Tabla 28-5:</b> Manual de funciones nivel operativo 002-06 .....	84
<b>Tabla 29-5:</b> Manual de funciones procesos sustantivos 003-01.....	86
<b>Tabla 30-5:</b> Manual de funciones procesos sustantivos 003-02.....	87
<b>Tabla 31-5:</b> Manual de funciones procesos sustantivos 003-03.....	89
<b>Tabla 32-5:</b> Manual de funciones procesos sustantivos 003-04.....	90

<b>Tabla 33-5:</b> Manual de funciones procesos sustantivos 003-05.....	91
<b>Tabla 34-5:</b> Manual de funciones procesos sustantivos 004.....	93
<b>Tabla 35-5:</b> Manual de funciones nivel 004-02.....	94
<b>Tabla 36-5:</b> Caracterización de proceso de gestión de planificación estratégica .....	96
<b>Tabla 37-5:</b> Caracterización de proceso de gestión de comunicación social .....	97
<b>Tabla 38-5:</b> Caracterización de proceso de gestión de talento Humano .....	98
<b>Tabla 39-5:</b> Caracterización de proceso de gestión financiera.....	99
<b>Tabla 40-5:</b> Caracterización de proceso de gestión administrativa.....	100
<b>Tabla 41-5:</b> Caracterización de proceso de gestión de fomento artístico y cultural .....	101
<b>Tabla 42-5:</b> Caracterización de proceso de gestión museo .....	102
<b>Tabla 43-5:</b> Caracterización de proceso de gestión de biblioteca y archivos.....	103
<b>Tabla 44-5:</b> Caracterización de proceso de gestión editorial .....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-2:</b> Fases de rediseño organizacional. ....	11
<b>Figura 2-2:</b> Pasos de la etapa de rediseño.....	12
<b>Figura 3-2:</b> Estructura orgánica vertical.....	18
<b>Figura 4-2:</b> Estructura orgánica horizontal.....	18
<b>Figura 5-2:</b> Estructura orgánica concéntrica o radial.....	19
<b>Figura 6-2:</b> Simbología de organigrama-línea continua .....	19
<b>Figura 7-2:</b> Simbología de organigrama-línea continua .....	20
<b>Figura 8-2:</b> Simbología de organigrama-líneas punteadas.....	20
<b>Figura 9-2:</b> Simbología de organigrama-línea quebrada .....	20
<b>Figura 10-2:</b> Simbología de organigrama- línea de autoridad .....	20
<b>Figura 11-2:</b> Simbología de organigrama- línea de Asesoría .....	21
<b>Figura 12-2:</b> Simbología de organigrama- dependencia jerárquica .....	21
<b>figura 13-2:</b> Simbología de organigrama- línea de coordinación.....	21
<b>Figura 15-4:</b> Personal con perfiles profesionales idóneos .....	40
<b>Figura 16-4:</b> Habilidades y competencias, consideradas en el personal para el cumplimiento de sus funciones.....	41
<b>Figura 17-4:</b> Conocimiento de las tareas a través de las actividades y subactividades .....	42
<b>Figura 18-4:</b> Agrupación de tareas en la entidad.....	43
<b>Figura 19-4:</b> División adecuada de las funciones en la entidad .....	44
<b>Figura 20-4:</b> La división de funciones facilita el logro de los objetivos .....	45
<b>Figura 21-4:</b> Existencia de un organigrama estructural en la institución .....	46
<b>Figura 22-4:</b> Definición de líneas de autoridad .....	47
<b>Figura 23-4:</b> La institución responde a las necesidades de la ciudadanía .....	48
<b>Figura 24-4:</b> Toma de decisiones importantes en la institución .....	49
<b>Figura 25-4:</b> Forma de toma de decisiones en la institución .....	50
<b>Figura 26-4:</b> Participación de los empleados para resolver problemas .....	51
<b>Figura 27-4:</b> Grado de conocimiento para desempeñar en el puesto de trabajo.....	52
<b>Figura 28-4:</b> Son supervisadas las funciones de los empleados en la institución .....	53
<b>Figura 29-4:</b> Existencia de normas de comportamiento en la institución .....	54
<b>Figura 30-4:</b> Existencia del manual de funciones en la institución.....	55
<b>Figura 31-5:</b> Organigrama Actual de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo,2022.....	68
<b>Figura 32-5:</b> Organigrama propuesto para la CCENCH.....	72

<b>Figura 33-5.</b> Mapa de procesos de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.....	95
<b>Figura 34-5:</b> Flujograma del proceso de planificación estratégica .....	105
<b>Figura 35-5:</b> Flujograma de proceso de comunicación social .....	106
<b>Figura 36-5:</b> Flujograma de gestión del talento humano .....	107
<b>Figura 37-5:</b> Flujograma de gestión financiera .....	108
<b>Figura 38-5:</b> Flujograma de la gestión administrativa .....	109
<b>Figura 39-5:</b> Flujograma de la gestión de fomento artístico y cultural .....	110
<b>Figura 40-5:</b> Flujograma de gestión de museo .....	111
<b>Figura 41-5:</b> Flujograma de gestión de biblioteca y archivo .....	112
<b>Figura 42-5:</b> Flujograma de gestión editorial .....	113

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

**ANEXO B:** FUNCIONARIOS DE LA INSTITUCIÓN

**ANEXO C:** ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS DE LA CASA DE LA CULTURA

**ANEXO D:** MANUAL DE PUESTOS DE LA CASA DE LA CULTURA

## RESUMEN

El proceso de globalización crea retos a los cuales las instituciones requiere acoplarse para satisfacer las nuevas necesidades de la ciudadanía, por cuanto el presente trabajo de investigación curricular denominado rediseño organizacional y funcional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo tuvo como propósito contribuir al desarrollo artístico y cultural de la provincia, mediante el diseño y actualización de procesos administrativos y operativos de una de las instituciones de mayor relevancia, promotora del arte y la cultura en la sociedad chimboracense como lo es la institución en mención. En cuanto a la metodología que se utilizó en la investigación es bibliográfica documental y de campo, el instrumento y la técnica que se empleó fue la encuesta para la recopilación de información mismo que sustente la elaboración de la propuesta, a través de la encuesta se pudo evidenciar que un alto porcentaje de los funcionarios de la entidad cultural manifestaron que es necesario modificar y actualizar la estructura orgánica y funcional de la institución, debido que la actual presenta deficiencias generando desconocimiento, estancamiento y duplicidad de funciones entre otras. La propuesta se basa en la construcción de herramientas administrativos como el mapa de procesos, manual de funciones, manual de procedimientos, diagrama de flujo y el código de ética institucional, con las cuales se busca mejorar los procesos en las distintas unidades funcionales de la institución. En conclusión, el rediseño propuesto facilitará a organización mejorar su gestión y cumplir con su misión de contribuir al desarrollo artístico y cultural de la provincia mediante la promoción, producción, difusión, salvaguarda y uso de los espacios públicos. Por último, se sugirió un diseño adaptable a cambios o mejores que sean considerados necesarios.

**Palabras clave:** <ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS>, <REDISEÑO ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL>, <MANUAL DE PROCEDIMIENTOS>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <ORGANIGRAMA>, <CASA DE LA CULTURA>.



D.B.R.A.I.  
Ing. Cristian Castillo



09-03-2023

0490-DBRA-UPT-2023

## SUMMARY/ABSTRACT

The process of globalization creates challenges to which the institutions must adapt to meet the new needs of the citizenship, therefore, the present curricular research work called organizational and functional redesign of Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión" Núcleo de Chimborazo had the purpose of contributing to the artistic and cultural development of the province, through the design and updating of administrative and operational processes of one of the most relevant institutions, promoter of art and culture in the society of Chimborazo as is the institution in question. With relation to the methodology, it was used bibliographic, documentary and field research, the instrument and technique used was the survey for the collection of information to support the development of the proposal, through the survey, it was evident that a high percentage of officials of the entity stated that it is necessary to modify and update the organizational and functional structure of the institution, because the current one has deficiencies generating ignorance, stagnation and duplication of functions among others. The proposal is based on the construction of administrative tools such as the process map, functions manual, procedures manual, flow chart and the institutional code of ethics, which are intended to improve the processes in the different functional units of the institution. In conclusion, the proposed redesign will enable the organization to improve its management and fulfill its mission of contributing to the artistic and cultural development of the province through the promotion, production, dissemination, safeguarding and use of public spaces. Finally, a design adaptable to changes or improvements deemed necessary was suggested.

**Keywords:** <BUSINESS ADMINISTRATION>, <ORGANIZATIONAL AND FUNCTIONAL REDESIGN>, <PROCEDURES MANUAL>, <FUNCTIONS MANUAL>, <ORGANIZATION CHART>, <HOUSE OF CULTURE>.



---

Lcda. Silvia Narcisca Cazar Costales  
0604082255

## **INTRODUCCIÓN**

Las organizaciones tanto públicas y privadas están sujetas a las constantes cambios y procesos de adaptación para responder a las crecientes expectativas y necesidades que demanda la sociedad, en este sentido:

En el capítulo I se determinó que la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo (CCENCH), una institución pública promotora del arte y cultura en la provincia, presentaba problemas de; desactualización de los procesos administrativos y operativos, el cual se ve reflejado en una baja capacidad de autofinanciamiento, innovación y desempeño en el ámbito de sus funciones referentes a la actividad artística y cultural.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana con su sede principal en Quito fue constituida en 1994, cuenta con sus sedes principales en más del 90% de las provincias ecuatorianas, en Chimborazo la institución cultural inició sus actividades el 13 de febrero de 1953, sin embargo, en el transcurso de los años la institución se ha enfrentado a los distintos cambios debido a factores políticos, económicos y sociales a cuáles se añaden la globalización, digitalización entre otras.

Por lo cual la institución cultural contaba con la estructura, reglamentos, y políticas que determinaban su proceder e interacción en relación a la consecución de sus objetivos, misión y visión. Según lo antes dicho, podemos considerar que fue necesario analizar la institución cultural y determinar aquellos procesos administrativos y operativos que requerían ser actualizadas o creadas con el fin de que la entidad pueda desempeñar sus funciones de forma eficiente en beneficio de la sociedad chimboracense.

Seguido el capítulo II presenta citas y conceptos de autores nacionales e internacionales relacionados al rediseño organizacional y funcional. En el capítulo III se incluye una descripción de la metodología empleada en la recolección datos, con su respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

En el capítulo IV mediante la aplicación de las técnicas de investigación; como la observación, encuesta y entrevista al personal y director de la CCENCH se pudo identificar la situación actual por la que está atravesando la entidad y de esta manera estructurar el rediseño organización y funcional de la institución cultural entre las cuales se encuentran; organigrama estructura, manual de funciones, mapa de procesos, flujograma de procesos, y código de ética de acuerdo a las leyes, normas y políticas que rigen a la institución. Finalmente, en el capítulo V se complementa con

las respectivas conclusiones y recomendaciones para su análisis e implementación por parte de las autoridades de las instituciones.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

La cultura en las personas es considerada como un factor importante por poseer conocimientos, rasgos y características propias de una sociedad permitiendo diferenciar de los demás. En Ecuador el desarrollo cultural se encuentra marcado por vacíos políticos, desorganización y dispersión institucional donde los recursos y la facilidad de acceso a los espacios públicos son mediados por la discrecionalidad entre el estado y los gestores culturales, lo cual se ha constituido en un delimitador para la inserción a los nuevos mercados de la industria cultural, tanto a nivel nacional como internacional.

Para contribuir con el desarrollo cultural ecuatoriano, nace el proyecto privado y personal de creación de la Casa de la Cultura Ecuatoriana impulsada por Benjamín Carrión. Desde su creación han transcurrido 78 años en los cuales la entidad cultural se ha convertido en un espacio democrático inclusivo cuyas competencias se enfoca en la promoción de las artes, letras, y toda forma de manifestaciones culturales a través de la gestión de bienes y servicios culturales en beneficio de la sociedad.

En la actualidad la gestión cultural mantiene una coyuntura similar al estar determinada por los procesos contemporáneos de globalización y la digitalización afectando a la producción cultural nacional, desarticulando cadenas de valor, fragmentando los ámbitos de autogestión, razones que precisan a que las entidades y gestores culturales requieran replantearse para hacer frente a las nuevas exigencias de la sociedad y el mundo.

En la provincia de Chimborazo la Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE), inicia oficialmente sus actividades el 13 de febrero de 1.953, con el fin de promover la participación inclusiva de intelectuales, artistas y gestores culturales. Sin embargo, en la última década las actividades culturales en Chimborazo se han reducidos por el desinterés en temas culturales y artísticos por parte de las autoridades locales y el limitado presupuesto para desarrollar planes y proyectos culturales-artísticos en beneficio de la provincia. En este ámbito, es fundamental reconocer que la gestión pública cumple un rol significativo para la preservación y salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial, debido a que este permite conservar vivas las expresiones culturales en la provincia.

Por ello es necesario contar con un sistema ordenado cuyos procedimientos instauren estrategias de desarrollo en base a una planeación concreta, donde incluya la contribución social, acción pública e innovación por medio del desarrollo de estrategias en pro de la sociedad. La Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo cuenta con las siguientes unidades funcionales:

Dirección	Fomento artístico
Secretaría	Editorial e imprenta
Talento Humano	Archivo Histórico
Relaciones Públicas	Biblioteca
Compras Públicas	Museo
Tesorería	Comunicación Social
Planificación	

Ha consecuencia de varias transiciones que ha sufrido la CCE, sus reglamentos y estructura no se encuentran actualizadas y por ende los núcleos provinciales al regirse a los normas, políticas y reglamentos de su matriz presentan deficiencias tanto a nivel administrativo como operacional. De tal manera la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo ( CCENCH) mantiene una estructura orgánica y funcional basado en el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del año 2014, y una administración vertical, lo que está ocasionando que tanto a nivel profesional como institucionalmente no sea efectiva, mismo que se ve reflejado en una baja capacidad de autofinanciamiento e innovación, Además, la insuficiencia del personal y la no disponibilidad de manuales y procedimientos bien definidos en la institución ha generado que el desempeño de los servidores públicos se vean afectadas, por la duplicidad de funciones y la sobrecarga laboral en ciertas unidades.

Razón por la cual la institución requiere un rediseño organizacional y funcional de acuerdo con los requerimientos propios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo en su afán de cumplir con su rol de incrementar la promoción, producción, circulación y difusión de las artes, letras, pensamiento y uso de espacios públicos en la sociedad. Contribuyendo a conservar, salvaguardar y difundir el patrimonio cultural y memoria social institucional y provincial de manera eficiente.

## **1.2. Limitaciones y delimitaciones**

**Organización:** Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo.

**Tipo:** Pública

**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Riobamba

**Ciudad:** Riobamba

## **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo incide la estructura organizacional y funcional de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo en el desarrollo artístico y cultural de la provincia?

## **1.4. Sistematización del problema**

- ¿Cómo influye la estructura organizacional actual de la Casa de la Cultura Ecuatoriana núcleo de Chimborazo en la gestión administrativa?
- ¿Cómo afecta la estructura funcional vigente de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo al desempeño y funcionalidad de los espacios públicos?
- ¿Las funciones y responsabilidades de los/las servidores/as públicos de la entidad se encuentran bien definidos?
- ¿Los procesos operativos de la entidad contribuyen a desarrollo cultural y artístico de la provincia?
- ¿Cómo inciden los recursos públicos al desarrollo artístico y cultural de la provincia de Chimborazo?
- ¿De qué manera influye la ley orgánica de cultura y su reglamento en las políticas, normas, reglamentos y funcionalidad de la Casa de la Cultura Ecuatoriana y el núcleo de Chimborazo?
- ¿Las políticas, normativas y reglamentos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Nacional índice en la misión, visión y objetivos de la institución provincial?

## **1.5. Objetivos**

### ***1.5.1. Objetivo general***

Efectuar el rediseño organizacional y funcional la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo mediante el diseño y actualización de procesos administrativos y operativos que permitan mejorar el desarrollo artístico y cultural de la provincia.

### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- Efectuar el análisis de la situación actual de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” en cuanto al desempeño y funcionalidad mediante la aplicación de herramientas de diagnóstico FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), para garantizar la efectividad del estudio.
- Determinar las necesidades o requerimientos operacionales por medio de la identificación de las unidades y funciones vigentes en el núcleo provincial, para mejorar la el desempeño de sus competencias, de acuerdo con el estatuto orgánico de procesos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana y la ley de cultura.
- Diseñar la propuesta de la estructura organizacional de la Casa de la Cultura Benjamín Carrón Núcleo de Chimborazo, alineados a las normas, reglas y políticas de la Sede, que contribuyan al desempeño y funcionalidad eficiente.
- Elaborar los manuales de funciones y procedimientos para cada una de las unidades funcionales de la institución, de acuerdo a la estructura organizacional propuesta, para mejorar la ejecución de las funciones, áreas y actividades de las y los funcionarios de la institución cultural.

## **1.6. Justificación**

### ***1.6.1. Justificación teórica***

El diseño organizacional y funcional al considerarse como las herramientas para la creación de funciones, procedimientos y relaciones formales, requieren ser actualizadas constantemente, adecuando a las surgentes exigencias de la sociedad. Por tanto, la investigación se sustentará en bases teóricas extraídas de proyectos de investigación, artículos científicos publicados en revistas académicas y libros digitales de autores nacionales e internacionales para sustentar el estudio.

### ***1.6.2. Justificación metodológica***

Para alcanzar los objetivos de la investigación, se realizó un proceso metodológico ordenado y sistematizado, se emplearon técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, encaminado al análisis, síntesis y diagnóstico en relación al uso del reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos, la ley cultural, y el manual de puestos vigentes en Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo para la mejora de la gestión del desarrollo cultural y artístico.

### ***1.6.3. Justificación práctica***

La presente investigación se justifica en la práctica porque propicia aspectos relevantes aplicables en los 24 núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana que asumen propósitos similares. Para la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo el rediseño de la estructura organizacional y funcional brindará a la institución una opción de progreso, mejorando su eficiencia entre recursos disponibles como el personal, la integración de relaciones internas de cada área y el desempeño de sus funciones, de tal forma que se establezcan una alineación a la consecución de los objetivos institucionales de contribuir al desarrollo artístico y cultural de la provincia de Chimborazo.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEORÍCO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación giran en torno al rediseño orgánico y funcional de instituciones del sector público y privado a nivel nacional e internacional, que con la globalización y digitalización demandaban la necesidad de implementar nuevos sistemas y enfoques administrativos, y operativos para satisfacer las crecientes necesidades de la sociedad, los cuales se citan a continuación:

Según (Alvarado, 2019, p.10), en su estudio denominado “Plan de Rediseño Organizacional de la Empresa Duoprint-G S.A.”, Guayaquil, menciona que:

*Con el fin de diagnosticar las posibles fallas que repriman la eficacia, y competitividad, haciendo hincapié las áreas administrativas y operativas para establecer las estrategias de mejoras en estas. En su estudio general se percató que la empresa no contaba con una estructura bien definida, así como las funciones que debía cumplir cada colaborador, lo que causaba que los empleados no se ubiquen correctamente en la estructura y no cumplan con las funciones asignadas. Además, en la organización no existía comunicación entre los departamentos que integran la compañía, lo que provocaba que los procesos que se realizaban normalmente fallen y exista malos entendidos entre ellos y se generen demoras al momento de atender un pedido.*

*Con la ejecución de la propuesta del plan de rediseño organizacional, se garantiza que cada departamento cumpla con sus metas y objetivos propuestos, además contribuye al fomento de la comunicación evitando así que surjan conflictos dentro de la misma, también brinda a la empresa la oportunidad alcanzar la efectividad en todas sus actividades volviéndole cada vez más rentable y con mayor posicionamiento en el mercado.*

La investigación refleja que la falta de un adecuado diseño organizacional y funcional limita a que la empresa cumplir de manera eficiente sus objetivos además la inexistencia de una estructura definida genera que los departamentos no se comuniquen, así como los empleados y trabajadores desconozcan sus funciones, responsabilidades y alcances en los distintos puestos de trabajo. De

tal manera que, una estructura organizacional y funcional bien definida brinda a la entidad la oportunidad de mejorar su desempeño y ofrecer servicios de calidad.

Por otra parte, (Acuña 2018, p. 91), en su investigación titulada “Rediseño Organizacional del Instituto Distrital de las Artes” (Bogotá), determinó que:

*El rediseño institucional, no solo busca un equilibrio en la carga laboral de la entidad , sino se busca que cada uno de las dependencias tengan un nivel de responsabilidad en el desarrollo de las funciones estratégicas, misionales y de apoyo, además se busca implementar una gestión del conocimiento puesto que al tener muchos procesos a cargo de contratistas la gestión del conocimiento es cambiante y en muchos casos este conocimiento se va perdiendo por el cambio de contratistas en la administración.*

El investigador citado, estipula que el rediseño organizacional ayuda a que las distintas dependencias de la entidad trabajen de manera articulada, con carácter autónoma, esto contribuye a que la institución pueda cumplir con las estrategias, objetivos, y visión de manera eficiente, a su vez permite la mejora continua de los procesos a pesar de que exista cambios constantes en el personal administrativo, operativo y de apoyo. A la vez el proceso de rediseño busca proporcionar a las instituciones una estructura orgánica más dinámica y funcional mejorando la prestación de servicios y productos artísticos y culturales para la ciudadanía.

De la misma manera, (Damon et al.,2019, p.115) en su indagación “Análisis del Proceso de Rediseño Organizacional del Instituto de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) en el año 2018” (Argentina), con el fin de realizar un aporte al conocimiento acerca de la gestión en las organizaciones públicas y la construcción y desarrollo de capacidades estatales mencionaron que:

*El rediseño debe agilizar y otorgar dinamismo a los procesos organizacionales y de toma de decisiones, y acompañar el cumplimiento de los programas, proyectos y objetivos de gestión de las entidades, evitando el isomorfismo organizacional y poder atender a las particularidades de cada organización, no deben soslayarse aquellos modelos, mecanismos y parámetros que ya hayan aprobado su efectividad en otros casos.*

De acuerdo con el párrafo anterior se puede concluir que el principal objetivo de realizar un rediseño es brindar a las entidades, mejorar y agilizar los procesos para que los ejecutivos puedan tomar decisiones de manera objetiva y oportuna. Ahora, se debe considerar que cada organización

tiene sus propios particulares, por lo tanto, el rediseño debe satisfacer a las necesidades inherentes de estas. Además de acompañar al cumplimiento de los objetivos, programas y proyectos.

En base a lo anterior, para llevar a cabo el diseño organizacional no debe pasar desapercibido aquellos, parámetros, mecanismos y modelos que hayan sido aprobados en organismos similares, para avalar la efectividad del nuevo diseño organizacional en beneficio de la organización. De manera similar (Ascaribay y Auquilla, 2014, p. 198) en su indagación titulada “Rediseño del organigrama estructural, funcional; levantamiento de perfiles y funciones por competencias y su implementación en la cooperativa de ahorro y crédito Multicoop de la ciudad de Cuenca durante noviembre del 2013 a mayo del 2014”, manifiestan que:

*Con la actualización del organigrama estructural y funcional, ajustado a la actual realidad de la Institución, se redistribuye las funciones, actividades y responsabilidades de forma técnica y equitativa, de acuerdo con la normativa de los organismos de control. De esta manera, los colaboradores conocen claramente su posición dentro de la estructura organizacional, así como el nivel jerárquico, lo cual contribuirá a evitar cruce de funciones, duplicidad de actividades o posibles conflictos por falta de conocimiento del ámbito de su gestión.*

Los autores en su investigación consideran que una estructura organizacional y funcional busca la distribución equitativa de las funciones, actividades, y responsabilidad de acuerdo a las necesidades de cada una de las áreas, esto permite que las y los servidores/as públicos conozcan posición dentro de la estructura orgánica, así como los niveles jerárquicos y puedan brindar un mejor servicio a la ciudadanía, de igual forma, esta distribución debe estar alineados a un marco normativo tanto de la institución, así como de las entes reguladoras.

Por último, (Purizaca, 2016, p.36) en su estudio denominado Proyecto de reestructuración organizacional del Instituto de Arte y Cultura de la Universidad Nacional de Piura, Perú menciona:

*Que el proceso de rediseño organizacional y funcional busca enfocarse en atender los aspectos inmediatos, con respecto a la organización, funciones y planificación en las instituciones, estableciendo una base que ha futuro pueda brindar soluciones a los problemas que se puedan presentar. La investigación una propuesta a partir del análisis*

*interno y externo para la planificación de acciones estratégicas que permitan cimentar el desarrollo cultural en el ámbito de sus competencias.*

Se puede concluir que Purizaca en su estudio detalló acciones puntuales a seguir para la aplicación de la propuesta, abordando aspectos como; presupuestos, financiamiento, calendarización, comunicación, y herramientas de evaluación que permita a la IAC el logro de los objetivos establecidos en el tiempo determinado. Además, desarrolló los perfiles profesionales, y funciones adecuados como base para la toma de decisiones y la optimización de los recursos. Finalmente, la propuesta de reestructuración permitió a la IAC agilizar los procesos, así como mejorar la gestión institucional.

En su propuesta Purizaca buscó priorizar aspectos inmediatos tales como; organización, funciones y planificación, debido a que el Instituto estaba siendo dirigida de manera empírica, y no contaba con una estructura definida, ni con perfiles adecuados para los cargos en las diferentes áreas, generando el deficiente aprovechamiento de los recursos presupuestales, humanos e infraestructurales.

## **2.2. Referencias teóricas**

### **2.2.1. Rediseño organizacional y funcional**

El rediseño organizacional y funcional radica en acondicionar las funciones, responsabilidades y relaciones con el fin de rectificar aquellos procesos y conflictos que impiden a la entidad brindar los servicios públicos de manera eficiente y a su vez cumplir con su rol de contribuir al desarrollo artístico y cultural de la provincia de Chimborazo.

Como lo menciona (Harrington, 1995, citados en Oblitas, 2019, p.41).

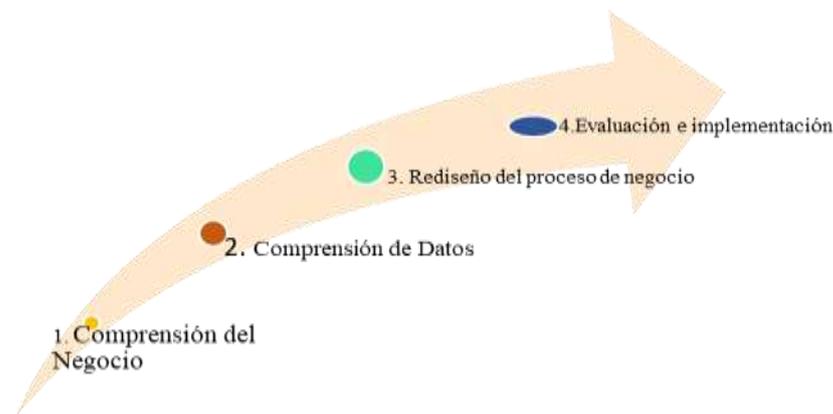
*La mejora de procesos y procedimientos es el enfoque que permite dar respuestas a los cambios en el ámbito empresarial, que a través de la revisión y aprendizaje continuo se debe lograr en términos de eficiencia, eficacia y flexibilidad la simplicidad de la complejidad de los procesos, reducción de los tiempos de procesos, eliminación de actividades y recursos que no agregan valor y agregar la estandarización y automatización de actividades y optimización de recursos.*

El autor (Chinchilla, 2017, p. 276) menciona: “El rediseño organizacional debe converger a la redefinición de los manuales de funciones, desde el nivel de dependencias hasta el nivel de cargos que en forma consecuentemente generará modificaciones en la planta de personal”.

El proceso del rediseño parte desde el diagnóstico interno de la organización o entidad objeto de estudio, para en lo posterior establecer mejoras acopladas a la realidad presente, que contribuyan a la mejora continua de los procesos, procedimientos, y desempeño de la institución con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

### 2.2.1.1. Fases o etapas del rediseño organizacional

Para efectuar el rediseño en las organizaciones según (Knorr,1991; Short y Venkatram, 1992; Bravo, 2020 citados en Oblitas, 2019, p.42) “primero se debe fijar la visión del negocio y los objetivos de los procesos, luego identificarlos para rediseñar, luego se mide el rendimiento de los procesos seleccionados para mejorarlos y no repetir errores.” Otro autor (Acosta, 20017, p.102) propuso una nueva metodología para llevar a cabo el proceso de rediseño a partir de la revisión de las 29 mejores prácticas de rediseño de propuestas de negocios por (Reijeres y Mansar,2005) y (Duman, 2013) la nueva propuesta tiene las siguientes fases o etapas:



**Figura 1-2:** Fases de rediseño organizacional.

**Fuente:** (Acosta, 2017)

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Según el autor la primera fase es la comprensión del negocio, este consiste en realizar un estudio general de la entidad, identificar cuáles son sus objetivos, misión, misión, procesos, personal, relaciones de dependencia y los problemas actuales. La segunda fase corresponde a analizar los datos según el giro de negocio, con la ayuda de indicadores de cumplimiento o la comparación de datos históricos con relación a datos presentes, es decir esta fase permite la recopilación y análisis de datos cualitativos y cuantitativos de acuerdo con las operaciones de la entidad. En la tercera fase una vez que se conozca la situación de la entidad se procede al rediseño, elaboración

de procesos operativos y administrativos siguiendo los pasos propuestos por (Mintzberg, 1989, citado en Loria, 2008 pp. 133-135). Y por último se procede a la implementación y evaluación para ver si este funciona según lo previsto y cumple con los objetivos la evaluación se desarrolla mediante simulaciones computacionales antes de ponerla en práctica.



**Figura 2-2:** Pasos de la etapa de rediseño

**Fuente:** (Acosta, 2017)

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

En la gráfica 2 se muestra los pasos de la fase tres sobre el rediseño, el primer paso es la evaluación del mecanismo de coordinación, una vez revisado los mecanismos de control propuesto por Mintzberg (adaptación mutua, supervisión directa, Normalización o estandarización de procesos, resultados y habilidades y adaptación mutua), se debe terminar cuales de estos procesos están acorde a la Entidad.

Paso 2: Evaluación de los parámetros de diseño. Según (Acosta, 20017, p.84), “es necesario establecer qué parámetros de diseño influyen los puestos de trabajo involucrados en el flujo del proceso”. Y cuales de estos están siendo implementados en los procesos que se llevan a cabo para determinar si son los idóneos o requieren ser modificados o cambiados.

Paso 3: Evaluación de las mejores prácticas. Verificados los dos pasos anteriores, se debe proceder a la revisión y análisis de las 29 mejores prácticas vigentes para el proceso de negocios para determinar cuales se están ejecutando y de estas si se debe implementar o separar de acuerdo con los procesos de la entidad.

Paso 4: Evaluación de los factores de contingencia. Es opcional este paso permite detectar los factores de contingencia que influyen en los procesos.

### **2.2.2. Organizaciones**

Para comprender la definición de organizaciones (Polanco, et.al., 20, p. 102) en su obra titulada Teoría y estructura organizacional, Universidad Abierta para Adultos (UAPA) menciona:

*Son entes sociales que requieren ser administrados, disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos arreglados en unidades; están orientadas a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicaciones, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos, entre otros.*

Las organizaciones se definen como unidades complejas y sociales o agrupaciones humanas que de manera libre y voluntaria han decidido coordinar sus esfuerzos y capacidades para alcanzar objetivos comunes a través de estructuras organizacionales. Es así que como lo define (Velásquez, 2007, p. 61).

*Una organización es un sistema socio-técnico abierto, el cual posee, relaciones de entradas (insumos), salidas (productos) y retroalimentación o ciclos de retorno para modificar el propio sistema, en estructura, operación, función o propósito, permitiendo su permanencia en el tiempo, además de procesos internos de readaptación, construcción y autoreparación, que le permiten interrelacionarse adecuadamente con un entorno.*

Entonces una organización es un todo compuesto sistemáticamente por diferentes recursos, financieros, humanos, materiales, y tecnológicos, que dispone de una estructura jerárquica, orientadas a la consecución de objetivos comunes. El funcionamiento de las organizaciones está compuesto por distintas operaciones y/o actividades ligadas estrictamente al proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control).

### **2.2.3. Estructura Orgánica**

Define las relaciones de autoridad, participación, relaciones de comunicación, ejecución y control de las organizaciones, es esencial porque define la forma en la se va organizar la entidad. Allí se encuentran un sinnúmero de necesidades y resultados de las dependencias en las cuales están divididas en las organizaciones. Las estructuras organizacionales tiene la función de establecer jerarquías,

niveles, subniveles, y cadena de mando que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos y metas. (Brume, 2019, p. 8) en su libro denominado Estructura Organizacional manifiesta que:

*Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer como opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra en una tabla organizacional.*

En este sentido es primordial que las organizaciones y entidades sin importar su tamaño, cuenten con una estructura organizacional de acuerdo a los procesos, actividades y fines para la que fue creada, en base a la innovación y la tecnología. De acuerdo al autor (Lusthaus, Adrien, Anderson, Garden, & Plinio, 2022, p. 53) se entiende a la estructura organizacional como:

“La capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos”

De la misma forma (Yuli et al., 2020, p.104) Mencionan que “la estructura organizativa es el marco formal por medio del cual las tareas se dividen, se agrupan y se coordinan.” Estas divisiones se representan por medio de un organigrama. Para el diseñar la estructura organizacional se debe en consideración los siguientes aspectos:

- La especialización del trabajo
- La departamentalización
- La cadena de mando
- El ámbito de control
- La centralización y descentralización en la toma de decisiones.
- El nivel de formalización

La especialización del trabajo sugiere que la división de del trabajo, en tareas independientes esto con la finalidad de ubicar al personal adecuado con las capacidades y habilidades o a su vez para que el personal se especialice y se vuelvan hábiles para que realicen de una mejor manera y más rápido. Con la especialización se busca el aprovechamiento del recurso humano y económico. En lo que respecta a la departamentalización consiste en agrupar las actividades similares en departamentos.

La cadena de mando busca establecer jerarquías o niveles de autoridad para un mejor funcionamiento y ejecución de las actividades. La cadena de mando está muy ligada al ámbito de control, debido a que define la cantidad de subordinados que un directivo debe o puede supervisar de manera eficiente y eficaz. La centralización y descentralización de la toma de decisiones surge con el objeto de agilizar los procesos y finalmente la formalización consiste en fijar las normas, políticas y procedimientos de manera documentada.

#### *2.2.3.1. Clasificación de las estructuras organizacionales*

##### **Estructura lineal o jerárquica**

Llamada también estructura simple su característica principal se debe a que son muy flexibles de bajo costo, las relaciones entre los superiores y subordinados es más estrecha, por lo tanto, la toma de decisiones es más ligera. Este tipo de estructuras es más común en entidades pequeñas con pocos recursos humanos donde la autoridad es centrada.

##### **Organización funcional**

Las organizaciones funcionales se basan principalmente en la división de trabajo agrupando actividades y procesos relacionados por departamentos, por muchos años, este tipo de estructura vertical fue muy eficiente, no obstante, en entidades complejas departamentos al estar organizados por elementos similares genera la falta de comunicación, por lo que es aconsejable aplicar este tipo de estructuras en entidades con procesos normalizados o estandarizados y producción a bajo costo.

##### **Estructura en línea o staff**

La modernización y los avances tecnológicos impulsaron a que las entidades requieran una nueva estructura para satisfacer las nuevas exigencias de la sociedad, por lo surge la estructura en línea o staff, por la combinación de la estructura lineal o jerárquica y la funcional, y su peculiaridad es la existencia de asesores.

#### 2.2.4. Organigramas

El autor (Hernández, 2007, pp. 87-88), define:

*El organigrama presenta la estructura formal de una organización. Es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos, que representan a los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas, que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización.*

*En el organigrama, “cada órgano representa una unidad de trabajo que agrupa personas y unidades menores. De acuerdo con el nivel jerárquico donde estén situados, los órganos pueden ser denominados Direcciones, Divisiones, Departamentos, Secciones. Cada cargo representa un conjunto de actividades desempeñadas por un empleado que tiene una posición definida en el organigrama, esto es, un nivel jerárquico en un determinado órgano. Las personas que ocupan esos cargos pueden ser llamados directores, Gerentes, jefes, Encargados etcétera.*

Por tanto, el organigrama al constituirse en la estructura formal de una organización de ser claros, con el fin de evitar confusiones o duplicidad de puestos y funciones. Además, los organigramas permiten generar estructuras jerárquicas relacionadas entre sí por medio de líneas que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización.

##### 2.2.4.1. Funciones del Organigrama

Los organigramas como lo indica (Herrscher & Rébora, 2009, pp. 119-120), tienen dos funciones importantes:

Primero: Permiten analizar la estructura para detectar posibles fallas. Algunas de las situaciones más importantes que pueden ser identificados a través del análisis del organismo son:

- Fallas de control interno
- Duplicidad de funciones
- Departamentalización inadecuada
- Funciones importantes que se han descuidado.
- Falta de unidad de mando
- Falta de claridad respecto del tipo de autoridad que se le asigna a un cargo

- Desequilibrios en la estructura

Segundo: Los organigramas pueden ser utilizados como herramientas de comunicación para informar a los miembros de la organización la posición relativa que ocupan y la relación que tienen con el resto de los puestos, informar a terceros interesados en la organización cómo es su estructura, facilitar la comprensión acerca de las posibilidades que tienen las personas de ascender, mostrar a los nuevos empleados un cuadro global de la estructura a la que se incorporan.

#### *2.2.4.2. Finalidad del organigrama*

“Los organigramas desempeñan un papel informativo, al tener que los integrantes de la organización y las personas vinculadas a ella conozcan su estructura organizativa” (Herrera & Sánchez, 2021, p. 16).

El organigrama al constituirse en un documento informativo y de consulta por medio del cual se forma la comprensión de los órganos, cargos y el personal así como las relaciones entre las distintas áreas, funciones y obligaciones existentes en la organización deben ser elaborados con precisión de acuerdo a los requerimientos de la organización. Por tanto, el organigrama debe ser flexible y adaptable de manera que en el caso de existir cambios en la organización el organigrama sea capaz de adaptarse.

#### *2.2.4.3. Tipos de organigramas*

El autor (Ascencio & Vázquez, 2013, pp. 91-92) clasifica a los organigramas de la siguiente manera:

##### **Por su finalidad**

**Organismos informativos:** Se confeccionan con el objeto de informar al público en general sobre la empresa o la institución de la que se trate con un esquema simplificado y sin detalles.

**Organigramas analíticos:** Debe contener con detalle toda la estructura de una empresa

##### **Por su amplitud**

**General:** Cuando abarca el conjunto completo de la organización de la que se trate.

**Parcial:** Cuando se limita a reflejar una parte de la estructura.

### Por el contenido

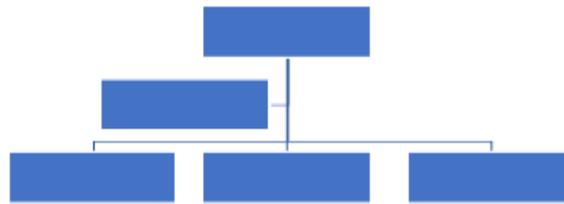
**Estructurales:** Se limitan a poner de manifiesto los nombres de los elementos, su colocación en la línea jerárquica y las relaciones de autoridad.

**Funcionales:** Se reflejan a las funciones o los contenidos que tienen asignados los distintos órganos.

**De personal:** Se refieren a cargos o a puestos de trabajo e incluyen el nombre de las responsabilidades.

### Por la disposición gráfica

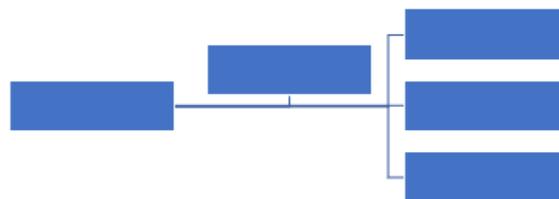
**Vertical (tipo clásico):** Representa una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan según su jerarquía de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente. El máximo nivel de autoridad se coloca en las posiciones más elevadas.



**Figura 3-2:** Estructura orgánica vertical

Fuente: (Lirio, 2018)

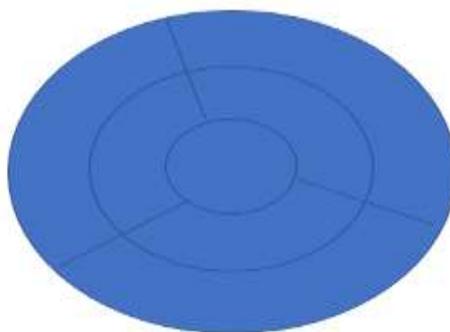
**Horizontal (de izquierda a derecha):** El máximo nivel de autoridad se sitúa a la izquierda y los que se subordinan, a la derecha. Se utiliza cuando el organigrama se hace muy complejo por la existencia de numerosos niveles de autoridad.



**Figura 4-2:** Estructura orgánica horizontal

Fuente: (Lirio, 2018)

**Concéntrica o radial.** El máximo nivel de autoridad se coloca en el centro. Los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia afuera. Este tipo de organigrama disipa la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales.



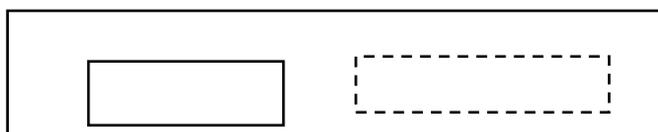
**Figura 5-2:** Estructura orgánica concéntrica o radial

**Fuente:** (Lirio, 2018)

#### 2.2.4.4. Simbologías usadas en organigramas

Para la construcción de los organigramas el autor (Lirio, 2018, pp. 27-30) nos brinda algunos de la técnicas y métodos que se mencionan a continuación.

**Rectángulos:** Se utilizan para representar órganos estructurales, cargos funciones y/o personas según el tipo de organigrama. Se dibujan horizontalmente con trazo fino (0.5 mm) y con tamaño que está en relación directa con el nivel del órgano que representa. Los rectángulos punteados representan órganos por crearse.



**Figura 6-2:** Simbología de organigrama-línea continua

**Fuente:** (Lirio, 2018)

**Línea:** Representan relaciones entre los niveles y estructuras de la organización. Pueden ser continuas, punteadas o quebradas, verticales, horizontales u oblicuas. Las líneas de conexión son de mayor grosor que las líneas del rectángulo (1 mm), en tanto que, las líneas de los órganos administrativos pueden ser menos grosor (0.5. mm).

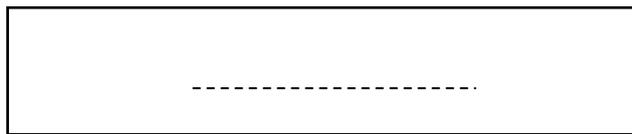
- Líneas Continuas: Señalan relaciones directas de autoridad.



**Figura 7-2:** Simbología de organigrama-línea continua

Fuente: (Lirio, 2018)

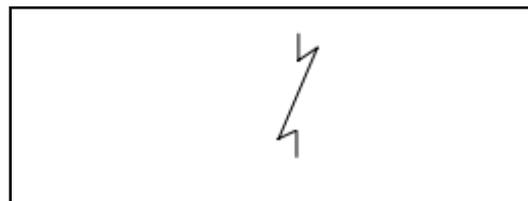
- Líneas Punteadas: Indica relaciones de coordinación entre los órganos



**Figura 8-2:** Simbología de organigrama-líneas punteadas

Fuente: (Lirio, 2018)

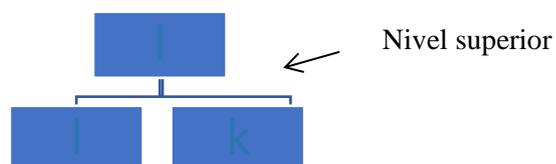
- Líneas quebradas: Expresan la descentralización (geográfica o territorial).



**Figura 9-2:** Simbología de organigrama-línea quebrada

Fuente: (Lirio, 2018)

**Línea de autoridad:** Se representan por líneas rectas que se dirigen, en ángulos rectos, en sentido horizontal o vertical. Estas líneas parten del punto medio del lado inferior del rectángulo de mayor nivel y termina en el punto medio del rectángulo inferior.

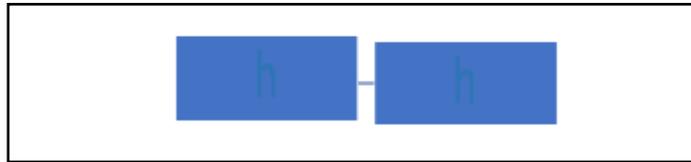


**Figura 10-2:** Simbología de organigrama- línea de a Nivel subordinado

Fuente: (Lirio, 2018)

## Líneas de Asesoría

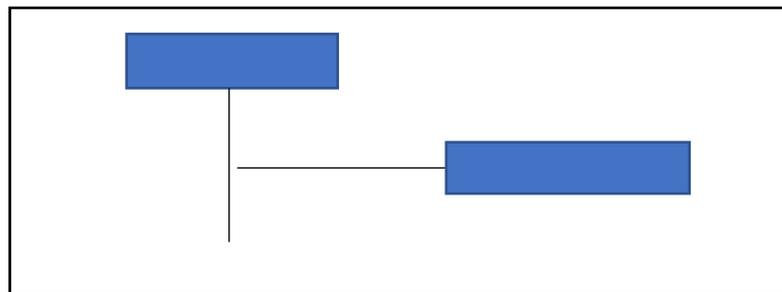
Si no existe dependencia jerárquica. Se indican por líneas laterales que une a dos rectángulos en forma directa.



**Figura 11-2:** Simbología de organigrama- línea de Asesoría

Fuente: (Lirio, 2018)

Si hay dependencias jerárquicas. La línea asesora sale del lado derecho de la línea de autoridad e intercepta el órgano asesor.

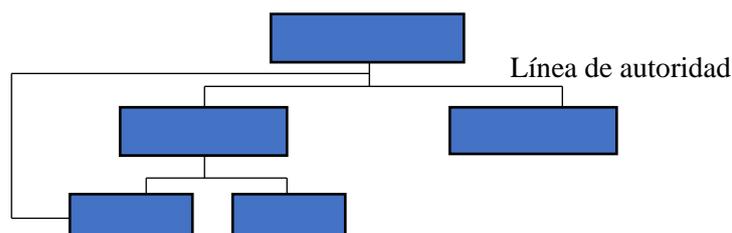


**Figura 12-2:** Simbología de organigrama- dependencia jerárquica

Fuente: (Lirio, 2018)

## Línea de coordinación

Se representan por líneas punteadas que unen los órganos que, en determinados momentos de su labor, trabajan juntos a fin de cumplir sus funciones. Es preferible evitar las líneas de coordinación oblicuas por que dificulta el entendimiento del organigrama



**Figura 13-2:** Simbología de organigrama- línea de coordinación

Fuente: (Lirio, 2018)

### **2.2.5. Estructura funcional**

Teniendo en consideración que el diseño de la estructura organizativa constituye en una de las funciones básicas de la propia organización el autor (Martinez & Cegarra, 2014, p. 29) manifiestan que:

*Cuando las organizaciones crecen llegan a ser tan complejas que no pueden ser administradas con estructuras sencillas adoptan la estructura funcional como un medio para satisfacer el aumento de las demandas de diferenciación. De modo que, cuando las organizaciones adoptan la estructura funcional lo hacen como un medio para satisfacer el aumento de las demandas diferenciadas.*

*La estructura funcional agrupa todas las actividades que, por lógica, similitud, interdependencia y objetivos comunes, se pueden enmarcar en las operaciones específicas o funciones de la organización. Se basa en los principios de control y especialización o también conocido como departamentalización.*

Por otra parte, el (Tarziján, 2018, cap. 19) en su obra Fundamentos de estrategia empresarial, Universidad Católica de Chile afirma que:

*En una estructura funcional la empresa se divide por funciones. En este tipo de estructura, la investigación y desarrollo para la toda la organización es desempeñada por una misma unidad organizacional, lo mismo que las actividades de marketing, contabilidad, finanzas, recursos humanos y logística entre otras. Lo que persigue una estructura funcional es que una actividad se concentre en una unidad dentro de la empresa para aprovechar las ventajas de especialización, escala e información en dicha actividad, y que esa unidad les preste servicios a los distintos negocios de la empresa.*

Como lo hace notar los autores la estructura funcional a más de agrupar a la organización de acuerdo a la relación de dependencia y similitud de las actividades permite que los procesos se simplifiquen. Según Tarziján al estructurar a la organización por funciones existe una gran ventaja que consiste en especializar en una actividad específica de acuerdo a la naturaleza de las unidades o departamentos, lo que repercute en que la organización sea más eficiente y además mejora la comunicación y por tanto la toma de decisiones.

### **2.2.6. Mapa de procesos**

El autor (Isaza, 2018, p. 222) en su investigación sobre el control interno y los sistemas de calidad hace un aporte con respecto al mapa de procesos mencionando que:

*Es una técnica de gran utilidad, de uso frecuente en organizaciones que desean entender con claridad y sencillez como funciona una unidad de negocio y lo que representa a cada proceso en términos de entradas, salidas, acciones, todo ello dentro de una estructura jerárquica. En un mapa de procesos podemos encontrar los documentos, recursos e indicadores relacionados con los procesos, de tal manera facilita la comprensión y documentación de metodologías estructuradas que la organización aplica para alcanzar la competitividad.*

En base a lo anterior (Bravo, 2011, p. 15) agrega que:

*El mapa de procesos provee una visión de conjunto, holística de todos los procesos de la organización. El mapa de procesos debe estar siempre actualizado y pegado en las paredes de cada gerencia, para comprender rápidamente el hacer de la organización. Se trata de un mapa con un tamaño promedio de unos dos metros cuadrados donde está todo el hacer a nivel de los tipos de procesos y de sus divisiones principales: etapas y versiones.*

Podemos concluir en base a los autores que el mapa de procesos es una herramienta primordial tanto para las instituciones públicas como privadas ya que agrupa la información relacionada los distintos procesos que se llevan a cabo dentro de la misma. Cabe recalcar que este documento debe estar en un lugar visible para que los empleados puedan tomar decisiones de manera rápida y objetiva en beneficio de la organización.

### **2.2.7. Manual de funciones o procedimientos**

Los manuales de funciones o procedimientos constituyen en un conjunto de documentos o instrucciones internas que indican la secuencia lógica y sistemática de una serie de actividades establecidas para el funcionamiento de una organización, los manuales permiten que los colaboradores tengan a su disposición con rapidez y facilidad fuentes de información y consulta para el desempeño adecuado de sus funciones y responsabilidades.

Según (Nieto, 2008, pp. 13-15), la elaboración de los manuales de funciones se debe llevar a cabo tras previo descripción de puesto o cargos, con el propósito de que estas reúnan las características

esenciales requeridas por la entidad. Los distintas actividades y tareas deben estar estrechamente relacionadas con el objetivo y fin del cargo o puesto, de allí que el autor menciona “El personal adecuado para el puesto adecuado”.

Un buen diseño de los manuales de funciones visualiza de forma detallada la estructura orgánica de la institución, los distintos puestos de trabajo así como la relación entre estas, facilitando la comunicación para evitar conflictos internos y la comprensión de los niveles jerárquicos. Por otra parte los manuales de procedimientos son documentos que facilitan el control de los procesos y procedimientos, permitiendo la toma de decisiones. Tanto en los manuales de funciones como en los de procedimientos la información debe presentarse de forma clara, preciso, lógico con un lenguaje sencillo, que garanticen su aplicación.

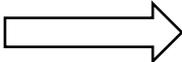
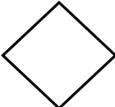
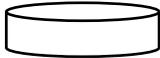
#### **2.2.8. *Flujograma de procesos***

Los diagramas de flujos o también conocidos como flujograma es la representación gráfica de los procesos y procedimientos representada de forma lógica y secuencial, por medio de símbolos geométricos conectados por flechas que indican el orden de las actividades y tareas. Esta herramienta administrativa brinda a la institución una oportunidad de desarrollo y mejora continua de la gestión institucional.

Las construcciones de los flujogramas considera diversos criterios tales como: Nombre de la institución, título de diagrama, fechas de elaboración, denominación del proceso, simbología entre otros. Por otra parte se dividen en diagramas de flujo vertical y diagramas horizontales.

2.2.8.1. Simbología utilizada en los diagramas de flujo.

**Tabla 1-2:** Simbología del flujograma

Símbolo	Significado	Definición
	Inicio/ Fin	Sirve para indicar el inicio y fin de los procesos y procedimientos.
	Actividad	Indica una actividad u operación dentro del proceso.
	Transporte	Muestra como un documento, o persona se traslada de un lugar a otro.
	Documento	Indica la existencia de documentos dentro del proceso.
	Decisión	Muestra la toma de decisión en seguir el proceso o regresar a la fase anterior.
	Base datos	Indica el ingreso de datos o el almacenamiento de información.
	Fecha de dirección	Indica la secuencia de las actividades o tareas.

Fuente: (Midenplades,2022)

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**2.2.9. Análisis FODA**

Para (Fernández y Hernández, 2018, p.71) El análisis o matriz DAFO, también conocida como DOFA, FODA o SWOD en inglés, es una revisión 360° de la situación actual de la empresa a través de

una matriz 2x2, en la que se analizan los siguientes elementos, incluidos en las siglas del acrónimo de su nombre:

- Debilidades
- Amenazas
- Fortalezas
- Oportunidades

Estos cuatro elementos muestran impactos y análisis diferentes:

- Impactos sobre la empresa: Negativos (Debilidades & Amenazas) & Positivos (Fortalezas & Debilidades).
- Tipo de análisis: Externo (Amenazas & Oportunidades) & Interno (Fortalezas & Debilidades).

De igual manera (Quintanal, 2021, p. 29) agrega lo siguiente:

*El análisis DAFO, los aspectos fuertes y débiles de una organización se identifican al examinar los elementos en su entorno, mientras que las oportunidades y amenazas se determinan examinando los elementos que están situados fuera de su entorno. En este sentido, el análisis DAFO proporciona información útil para hacer coincidir los recursos y capacidades de la organización con el entorno social en el que opera.*

*Con respecto, a las fortalezas y oportunidades son útiles para lograr los objetivos de la entidad, siendo por lo tanto factores favorables para las organizaciones. Las debilidades y amenazas son perjudiciales para lograr los objetivos organizacionales y, por lo tanto, son desfavorables para las organizaciones.*

Teniendo en cuenta a los autores Hernández, Fernández y Quintanal, la herramienta de diagnóstico interno y externo DAFO o también conocido como FODA, es una herramienta muy utilizada por las organizaciones para elaborar planificación estratégica y la toma de decisiones. El análisis DAFO permite conocer la situación actual de la organización y poder tomar las decisiones de manera objetiva y estratégica.

### **2.2.10. La cultura para el desarrollo económico de una región**

La cultura y el desarrollo económico de acuerdo con (Herrero, 2010, p. 191) en su contribución de la cultura y las artes al desarrollo económico regional menciona que:

*Los efectos que el arte y la cultura pueden generar sobre el desarrollo económico local y regional pueden dividirse en dos grandes grupos; Los efectos a corto plazo tienen que, con el poder de atracción y creación de gasto de las actividades culturales, mientras que los efectos a largo plazo se refieren a las modificaciones de la estructura productiva, urbana y social debido al impacto de la cultura.*

*Una de las características más notables en la demanda de bienes culturales, es su carácter adictivo pues el consumo cultural conlleva procesos de formación del gusto donde la afición cultivada y las experiencias acumuladas ocupan una posición determinante para el crecimiento económico lo que implica a su vez un proceso complementario de demanda adicional y consumo cultural asociado a este proceso autorreproductivo.*

La cultura se constituye en uno de los factores que más relevantes que contribuyen al desarrollo económico de una región, mismo que está conformada por el conjunto de obras y manifestaciones artísticas esenciales que aporta al valor cultural, a través de combinar y valorar las distintas expresiones culturales individuales y colectivas. Además, dentro de este ámbito se encuentra involucrado, el patrimonio cultural y las creaciones de artes plásticas, la primera consiste en la creación artística presentes en todo el patrimonio histórico, arqueológico y documental, así como las instituciones dedicadas a preservar y salvaguardar el patrimonio artístico y cultural. Por otra parte, la creación de las artes plásticas como la pintura, fotografía, escultura, y las artes escénicas. Estos dos factores son esenciales para el desarrollo económico de la región.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Diagnóstico**

Es un procedimiento ordenado y sistémico que se lleva a cabo para detectar cual es el contexto actual a partir de la información, datos obtenida desde la misma entidad.

## **Eficiencia**

Se refiere a la consecución de los objetivos y metas institucionales utilizando la menor cantidad posible de los recursos humanos, económicos, financieros y materiales. La eficiencia es la relación de los recursos empleados y los resultados obtenidos.

## **Procesos**

Es un conjunto de acciones planificadas que envuelven la contribución de número de individuos y recurso que se articulan entre sí para obtener los objetivos identificación con anticipación.

## **Jerarquía**

Es un proceso en que se encasilla los diferentes tipos y categoría, refleja un orden ascendente y descendente los niveles existentes de autoridad y toma de decisiones dentro de una entidad ya sean estos públicos o privados.

## **División de trabajo**

Se basa en la distribución equitativa de las tareas y actividades que conforman el proceso operativo de la entidad. La división del trabajo fue propuesta por Adam Smith en su obra titulada principios de la administración científica.

## **Normas**

Son reglamentos que se instauran con la intención de normar conductas para mantener el orden dentro de la entidad.

## **Cultura**

Se define como aquel conjunto formada por rasgos distintivos que forman parte de la vida de las personas: creencia, tradiciones, costumbres, moral mismo que facilitan en el modo de vivir en sociedad y generar riquezas y empleos en un determinado país.

## **Funciones Administrativas**

Hace referencia a las diversas obligaciones y responsabilidades cotidianas, en otras palabras, es el conjunto de actividades que se llevan a cabo en la organización de manera sistemática para garantizar su funcionamiento a fin de lograr los objetivos y metas propuestos.

## **Tareas**

Son un conjunto de acciones específicas realizado por una persona en los distintos puestos de trabajo de acuerdo a las funciones asignadas.

## **Actividades**

Por su parte las actividades son el resultado de la agrupación de las tareas para cumplir con los objetivos y metas planteados en un tiempo y momento determinado, las actividades pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

## **Control interno**

Comprende el conjunto, normas, políticas, principios, métodos y procedimientos que la organización adapta con el propósito con evaluar, controlar y verificar que el personal cumpla con sus funciones según lo estipulado por la organización.

## **Habilidades y Competencias laborales**

Las habilidades hacen mención a la facilidad y destreza de una persona para llevar a cabo una actividad o tarea. Las habilidades pueden ser cognitivas, afectivas, entre otras. Mientras que las competencias es la agrupación de las habilidades, capacidades y conocimientos que posee una persona para realizar una actividad o tarea de manera eficiente.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

La metodología de la investigación proporciona las herramientas y las guías que se utilizaron para obtener los resultados esperados, el enfoque de la investigación fueron cuantitativos y cualitativos en cuanto a la recopilación de información, el primero se aplicó el enfoque cualitativo para la obtención de información en documentos institucionales, mientras que el segundo se utilizó en el trabajo de campo donde los resultados fueron numéricos, además el nivel de investigación fue descriptivo porque se buscó caracterizar a la institución objeto de estudio, por otra parte el diseño fue no experimental ya que los datos se obtuvieron en una única vez mediante la aplicación de técnicas como la encuesta a través de los cuestionarios con preguntas formuladas referentes a las variables dependiente e independiente.

#### 3.1. Enfoque de la investigación

##### 3.1.1. *Enfoque mixto*

Los autores (Giráldez et al., 2010, p. 137) en su indagación sostienen que “el enfoque mixto utiliza un conjunto de métodos a través del proceso de recopilación, análisis, y vinculación de datos, cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio o investigación”.

Por tanto, acogiendo el esclarecimiento se aplicó el enfoque mixto en la indagación, centrado en la búsqueda de los datos referentes a manuales de funciones, reglamentos, organigramas, normativa, estructura organizacional mediante la utilización de técnicas del el cuestionario con el propósito de conocer la situación actual de la institución , y en el caso de encontrar errores o cuellos de botellas que es estén interfiriendo o afectando los procesos, proponer mejoras a fin de brindar a la institución mejorar su desempeño.

##### 3.1.1.1. *Investigación cualitativa*

Desde el punto de vista de (Lequerica, 2015) la investigación cualitativa es:

*Consiste en una actividad que sitúa al observador frente al objeto de estudio donde a través del conjunto de prácticas interpretativas realiza una amplia interpretación de los datos, dentro de estos materiales incluyen notas de campo, entrevistas, conversaciones, fotografías, grabaciones de audio y notas. En este nivel, la investigación cualitativa incluye*

*un enfoque explicativo natural. Esto significa que los investigadores cualitativos estudian las cosas en un esfuerzo por comprender o explicar los fenómenos en función del significado de los datos (p.53).*

De manera similar (Carhuacho, Sicheiri, Nolazco, Guerrero, & Casana, 2019, p. 14) afirman:

*Los investigadores cualitativos estudian situaciones naturales, tratando de comprender o explicar fenómenos basados en el significado que les proporciona el individuo. Este tipo de investigación implica el estudio, uso y recopilación de una variedad de fuentes empíricos; estudio de casos, experiencias personales, reseñas, notas, entrevistas, textos, entero otros.*

De acuerdo al autor citado, se aplicó el enfoque cualitativo para formar una idea de la situación presente de la institución cultural, partiendo desde la concepción del director de la entidad y determinar así la problemática que delimita al cumplimiento de sus objetivos de incrementar la promoción, producción, circulación y difusión de las artes, las letras además de preservar y salvaguardar el patrimonio cultural y las diferentes expresiones culturales de la provincia.

### *3.1.1.2. Investigación Cuantitativa*

(Grove, 2019, pág. 16), sobre este tipo de investigación manifiesta que:

*La investigación cuantitativa es un proceso formal, objetivo y sistemático en el que emplea datos numéricos para obtener información o datos sobre el objeto de investigación. La investigación cuantitativa se enfoca en manipular las variables y para determinar la causa y el efecto de las interacciones entre dichas variables. Las metodologías de medición utilizados en este tipo de investigación son a escalas, cuestionarios y medición filosófica. Los datos obtenidos son números que se examinan con técnicas estadísticas para establecer los resultados.*

En síntesis, las características básicas de la investigación cualitativa y cuantitativa según los indagadores se pueden reducir que son investigaciones que se enfocan directamente en el sujeto de estudio, y acogen una perspectiva integral o completa del fenómeno a estudiar mediante los datos y la utilización de métodos estadísticos.

Además, los datos que se obtuvieron de la aplicación de la encuesta se sometieron al análisis numérico o estadístico para terminar aspectos como calidad de servicio, la situación actual y el

desempeño que la institución ha brindado a tenido con el actual modelo de gestión y estructura orgánica y funcional.

### **3.2. Nivel de investigación**

#### **3.2.1. Investigación descriptiva**

Desde el punto de vista de (Rodríguez, 2020, p. 24) en su obra titulada Metodología de la investigación:

*La investigación descriptiva o investigación estadística proporciona una imagen precisa de las características de un individuo, situación, o grupo en particular. Estos estudios tienen como objetivo revelar nuevos significados al describir lo que existe, a su vez determinar la frecuencia de ocurrencia de los hechos categorizando así la información obtenida. En resumen, la investigación descriptiva se refiere a cualquier cosa que se pueda contar y estudiar, interfiriendo de forma directa en los involucrados.*

De manera similar (Rodríguez E. , 2005, pp. 24-25) sostiene que:

*En la investigación descriptiva incluye describir, registrar, analizar y explicar la naturaleza real, de los procesos de los fenómenos estudiados. El enfoque se base en aquellos resultados que predominantes. Los estudios descriptivos tratan las características que proporcionan interpretaciones precisas sobre los hechos.*

En definitiva, el nivel descriptivo según los investigadores trata de describir las principales modalidades de formación, estructuración o de cambio de un fenómeno, así como también sus relaciones con otros. El objetivo de este nivel de estudio es describir sistemáticamente situaciones, eventos y características de un área o población específica para desarrollar una imagen irrefutable del objeto de estudio.

Por consiguiente, se aplicó el nivel descriptivo en la investigación para describir la situación actual, la percepción de la calidad de servicio y el desempeño de las funciones sustanciales y adjetivas de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, mediante la aplicación de las encuestas dirigidas al personal de la institución. Los resultados de la encuesta permitieron obtener una idea más clara de las necesidades de la institución y proponer mejoras

adaptadas a los requerimientos innatas en beneficio de los artistas, actores culturales y la sociedad Chimboracense.

### **3.3. Diseño de la investigación**

#### **3.3.1. Según la manipulación de la variable independiente**

##### *3.3.1.1. No experimental*

El diseño de investigación es no experimental que según (Toro & Parra, 2006, p. 158) define a este tipo de estudio como:

*La investigación no experimental es aquel que se lleva a cabo sin manipular intencionalmente las variables. Es decir, este es un estudio en el que no se ajusta las variables independientes de manera deliberada, sino que se pretende observar el fenómeno y su ocurrencia en su contexto natural para analizarlo posteriormente. En la investigación no experimental el investigador trata de indagar en su forma natural evitando interferencias de cualquier tipo sobre el fenómeno a estudiar.*

De manera semejante (Díaz, 2009, p. 122) afirma:

*Este tipo de investigación que se describe por la incapacidad de manipular o controlar las variables independientes. Aquí, solo se observan y luego se analizan los fenómenos que ocurren naturalmente. La investigación no experimental se caracteriza porque los sujetos no pueden asignarse se forma aleatoria a ciertas condiciones.*

Cómo lo señalan los autores citados el diseño de la investigación es de carácter no experimental, por no existió la manipulación de las variables y los datos obtenidos e información obtenida de los reglamentos, manuales, normativa, estructura y resultados de la encuesta aplicada, se observaron en su estado natural para en lo posterior proponer las mejoras correspondientes según sea el caso.

### **3.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo**

#### **3.3.2.1. Investigación transeccional o transversal**

Desde el punto de vista de (Rasinger, 2020, p. 52) en su investigación titulada, “La investigación cuantitativa en lingüística” Madrid (España): “En un estudio transversal se recopila una cantidad relativamente grande de datos o información en un momento dado, de estos datos se sustraen la información de las variables para su estudio”

También los autores (Escobar & Bilbao, 2020, p. 64) consideran que el diseño de la investigación transversal consiste en:

*Obtener datos en un momento e instante único con el propósito de representar las variables y analizarlo su vinculación en un momento dado. La duración está determinada por el investigador, así como la profundidad del estudio y el trabajo de campo a realizar. Las investigaciones con diseño transeccional, tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un único momento dado.*

Empleando lo manifestado por los autores la investigación es transversal debido a que la recolección de datos se llevó a cabo en una única ocasión es decir que se aplicó las encuestas a los colaboradores de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo una sola vez para identificar las necesidades y requerimientos de la institución así como la obtención de documentos tales como; normativa, reglamentos manuales de funciones, y el diseño de la estructura organizacional, y proponer el rediseño tanto en su estructura orgánica y funciones de los colaboradores a fin de que mejorar el desempeño de la institución y su contribución al desarrollo del fomento artístico y cultural de la provincia de Chimborazo.

### **3.4. Tipo de estudio**

#### **3.4.1. Documental**

El escritor (Lara, 2013, p. 130) en su estudio denominando Fundamentos de la investigación, un enfoque por competencias enfatiza declara que la investigación documental.

*Implica el análisis de información escrita sobre un tema en particular, con el objeto de establecer relaciones, discrepancias, períodos, situaciones o estados cognitivos actuales relacionados con el objeto de estudio. Las sugerencias documentales pueden ser de: Libros, revistas, periódicos, informes, directorios, archivos entre otros.*

También de manera similar (Bernal, 2006, p. 110) agrega:

*En la investigación documental la información que se obtiene o se consulta depende básicamente de la información que se adquiere mediante consultas en documentos o textos, físicos o digitales, a cualquier tipo de documentos que pueda servir de fuente que describa o avale un hecho o suceso.*

Podemos condensar lo dicho hasta aquí que la investigación documental se enfoca realizar un análisis de la información reflejada en las distintas fuentes escritas con el fin de establecer referencias relacionadas al objeto de estudio. Por tanto, se empleó el estudio documental para definir y establecer relaciones entre la variable dependiente y la variable independiente a través de la indagación en libros digitales, artículos científicos y proyectos de investigación.

#### **3.4.2. De campo**

Mientras tanto (García, 2006, p. 35) argumenta que la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos, o de la realidad dónde ocurre los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna.

Desde esta perspectiva (Báez, 2018, p. 95) sostiene que:

*La técnica de campo permite el contacto directo con el fenómeno a estudiar, y la recolección de evidencias que ayuden a contrastar la teoría con la práctica para encontrar de la verdad objetiva. Se distingue por el hecho de que la recolección de datos debe tener lugar en su medio natural donde ocurrió el evento investigado.*

Teniendo en cuenta los aportes de los autores se aplicó la investigación de campo para reunir la información a través de la aplicación de la encuesta a los funcionarios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión núcleo de Chimborazo mismo que se enfocan en promover, difundir, y fortalecer las actividades artísticas y culturales y la administración de los espacios físicos de la institución. El proceso de la encuesta se llevó a cabo en la misma institución de manera física.

### 3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

#### 3.5.1. Población

Los investigadores (Perez & Seca, 2020, p. 230) afirman que la población “es el conjunto total de datos o individuos objeto de análisis”, por lo cual para esta investigación se tomó como la población total, a todos los funcionarios de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo.

Para determinar la relación entre las variables que se presentan en la investigación se llevó a cabo la encuesta dirigida a la totalidad de los funcionarios de la institución con el propósito de identificar la situación actual con respecto a la estructura organizacional y funcional para en lo posterior proponer mejoras que contribuyan a su desempeño.

#### Agentes internos

**Tabla 2-3:** Agentes Internos

<b>FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA NÚCLEO DE CHIMBORAZO</b>	
<b>Unidades</b>	<b>N.º de funcionarios</b>
Biblioteca	1
Secretaría Provincial	1
Responsable de Planificación de Fomento Artístico	1
Activista Cultural	1
Director Provincial	1
Compras Públicas	1
Archivo Histórico	1
Guía de Museo	1
Tesorería	1
Mensajería	1
Chofer	1
Asistente de Compras Públicas	1
Editorial	1
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>

**Fuente:** (Datos de CCECH, 2022)

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

### 3.5.2. *Muestra*

Al tener un número limitado de la población se procedió a aplicar las encuestas a la totalidad de los funcionarios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, que para el periodo actual cuenta con 13 personas en las que se incluye el director encargado.

## 3.6. **Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### 3.6.1. *Métodos*

#### 3.6.1.1. *Inductivo, Deductivo*

El indagador (Santiesteban, 2014, p. 121) deduce que:

*La inducción es un procedimiento por el cual se transforma de hechos individuales a proporciones generales, que ayudan a plantear las hipótesis. Este procedimiento investigativo está asociado a la inferencia, ambos constituyen en momentos del conocimiento dialéctico condicional e indisolublemente ligado a la realidad.*

*Por otra parte, la deducción es un procedimiento que se basa en las afirmaciones generales mediante los cuales se hacen pruebas o inferencias deductivas, y que estas a su vez se constituyen en una cadena de enunciados, premisa o conclusión que sigue directamente según las leyes de la lógica formal.*

Por otra parte, desde la posición de (Baena, 2014, p. 54) el método inductivo- deductivo, “Consiste en un razonamiento que pasa de la observación de los fenómenos a una ley general para todos los fenómenos de un mismo género. La inducción es así, una generalización que conduce de los casos particulares a la ley general”. “La deducción empieza por las ideas generales y pasa a los casos particulares y, por tanto, no plantea un problema”.

Empleando las palabras de los autores se utilizó este método ya que antes de emprender la investigación fue preciso analizar las políticas, normas y reglamentos actuales en las que rige la Casa de la Cultura Benjamín Carrión, con el propósito de identificar los lineamientos a seguir para la propuesta del rediseño organizacional y funcional, además se realizó un diagnóstico mediante la revisión del actual organigrama y el estatuto de procesos con los que la entidad cuenta.

### 3.6.1.2. Método analítico y sintético

El autor (Martínez, 2012, p. 104) en su investigación sobre la metodología de la investigación menciona que el método analítico y sintético.

*Trata de separar las partes del fenómeno de estudio, mediante la observación secuencial de sus causas y efectos, con la idea de vislumbrar su naturaleza. La trascendencia del análisis radica en que para comprender la naturaleza del objeto estudiado es necesario conocer la naturaleza de sus partes, ya que esto permite conocer con los detalles, así como describir y estudiar.*

De manera similares (Sierra Bravo, p. 162 citado en Baena, 2014, p. 55) ratifica que el “Análisis y síntesis son dos actividades simétricamente contrapuestas, el análisis significa disolución, descomposición en partes, en cambio la síntesis compone o forma un todo con elementos dispersos”

Por último, (Rodríguez A. P., 2017, p. 9) ratifica:

*El análisis y la síntesis actúan como una unidad dialéctica, por el que el método síntesis analítica. en el que el análisis se lleva a cabo agregando las propiedades y características de las partes como un todo. Mientras que la síntesis se realiza en función de los resultados del análisis.*

En base a los autores citados se empleó el método analítico sintético en la investigación para determinar las variables independiente y dependiente en otras palabras para determinar la causa y el efecto de la investigación de manera más detallada.

### 3.6.2. Técnicas

#### 3.6.2.1. Encuesta

El investigador (Santiesteban, 2014, p. 182) menciona que:

*La encuesta es una técnica de recopilación de información o datos, por medio de un cuestionario previamente elaborado, a través del cual es posible conocer la opinión y valoración sobre un tema específico en una muestra identificada. La encuesta, a diferencia*

*de la entrevista hace que el entrevistado lea con anticipación el cuestionario y lo responda por escrito sin la participación directa de los colaboradores en la investigación, su aplicación no requiere de personal calificado.*

Se empleo la técnica de la encuesta para recopilar la información referente al desempeño de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo con el actual diseño organizacional y funcional, mediante una serie de preguntas estructurada dirigidas a los funcionarios de la institución.

### **3.6.3. Instrumentos**

#### *3.6.3.1. Cuestionario*

Para (Carhuancho, Sicheri, Alexis, Guerrero, & Casana, 2019, p. 68) en su investigación sobre la metodología holística:

*El cuestionario es un documento que contiene, las preguntas o interrogantes sobre un tema dado con su respectiva escala de medición, las cuales deberán ser resueltas por el encuestado, cabe indicar que este tipo de instrumentos no existe respuesta buena ni mala, todas son válidas para el estudio.*

Se aplicó el instrumento del cuestionario físico con 18 preguntas formuladas referentes a al diseño organizacional y funcional de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo con el fin de obtener información directa el cual nos facilitará extraer conclusiones y proponer el rediseño organización y funcional que contribuya al fomento del desarrollo artístico y cultural de la provincia.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Interpretación de Resultados

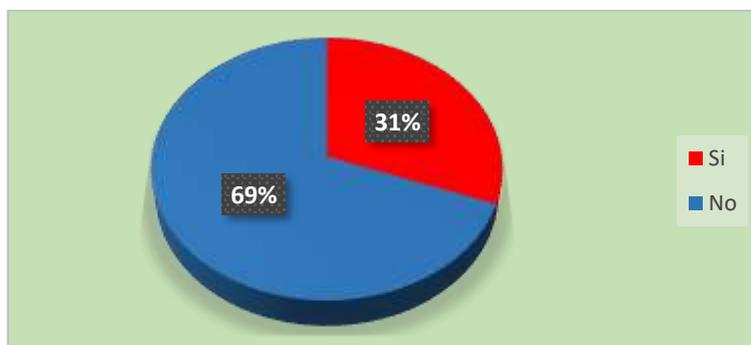
**Pregunta 1: ¿Considera que la institución se preocupa por mantener al personal con perfiles idóneos para cada puesto y unidad?**

**Tabla 3-4** Personal con perfiles profesionales idóneos

Ítems	Frecuencia	%
Si	4	31%
No	9	69%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>10%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 14-4:** Personal con perfiles profesionales idóneos

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Contar con el personal con perfiles profesionales idóneos es muy importante en las instituciones públicas, debido a que esto contribuye a mejorar la calidad de servicios que se brinda, por tanto, los datos que se presentan en la tabla 3-4, el 69% de los funcionarios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo consideran que la institución no se preocupa por mantener al personal con perfiles profesionales idóneos para cada puesto y unidades funcionales, mientras que, el 31% mencionan que la institución si se preocupa que las distintas unidades cuenten con el personal competente.

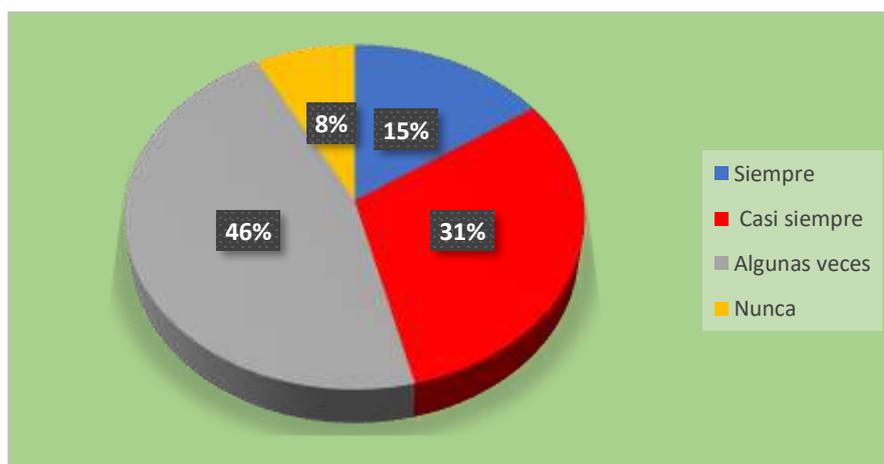
**Pregunta 2. ¿Cree usted que se toma en cuenta las habilidades y competencias que posee cada empleado o funcionario, al momento de asignar cada actividad?**

**Tabla 4-4** Habilidades y competencias, consideradas en el personal para el cumplimiento de sus funciones

Ítems	Frecuencia	%
Siempre	2	15%
Casi siempre	4	31%
Algunas veces	6	46%
Nunca	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 15-4:** Habilidades y competencias, consideradas en el personal para el cumplimiento de sus funciones

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Las habilidades y competencias se refieren a las destrezas de las personas para desenvolverse en sus actividades laborales. Los datos reflejados en la tabla anterior indican que el 46% algunas veces se asigna las funciones en base a las habilidades y competencias; el 31% manifiesta que casi siempre se considera las habilidades y competencias para el desempeño de su puesto de trabajo, finalmente el 8% afirman que nunca son tomadas en deferencia sus habilidades y competencias. De los resultados obtenidos se desprende que aproximadamente la mitad de los encuestados consideran que son tomadas en cuenta sus habilidades y competencias al momento de asignar las actividades.

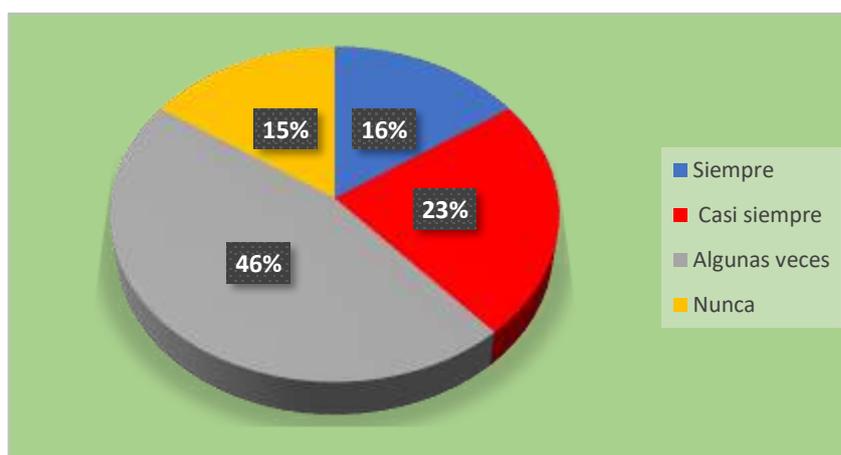
**Pregunta 3. ¿Las actividades dentro de la organización se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento en cada tarea?**

**Tabla 5-4** Conocimiento de las tareas a través de las actividades y subactividades

Ítems	Frecuencia	%
Siempre	2	16%
Casi siempre	3	23%
Algunas veces	6	46%
Nunca	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 16-4:** Conocimiento de las tareas a través de las actividades y subactividades

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

La subdivisión de las actividades permite que los procesos se simplifiquen y exista un mayor conocimiento para obtener mejores resultados. En base a lo planteado se puede evidenciar que, en la institución, algunas veces se subdividen las actividades (46%), seguido del 23% que aseveran casi siempre existe la subdivisión de las actividades. En contraposición en 15% de los encuestados manifiestan que las actividades nunca se subdividen.

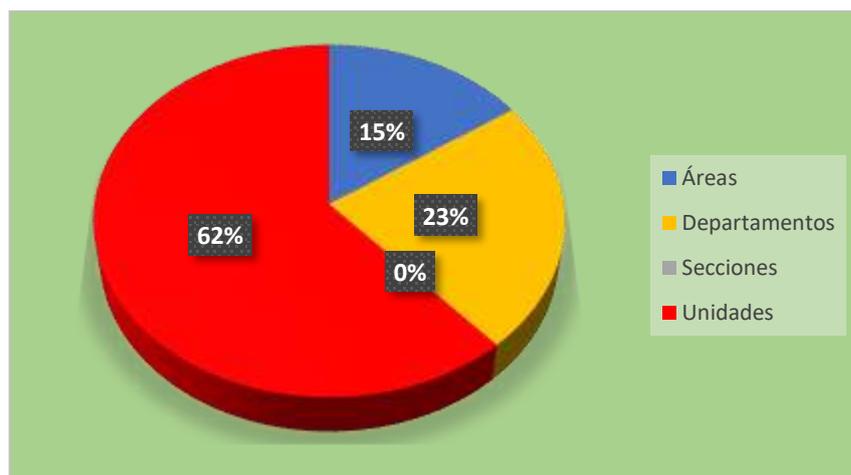
**Pregunta 4. ¿Cómo se agrupan las tareas de los empleados dentro de la entidad?**

**Tabla 6-4** Agrupación de tareas en la entidad

Ítems	Frecuencia	%
Áreas	2	15%
Departamentos	3	23%
Secciones	0	0%
Unidades	8	62%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 17-4:** Agrupación de tareas en la entidad

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Las instituciones públicas para facilitar la coordinación y sistematización de las distintas funciones sustanciales otorgados en sus diferentes manuales y para brindar un mejor servicio a la ciudadanía mediante el proceso de la organización del trabajo. Los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los funcionarios de la institución cultural permiten observar que las tareas se agrupan por unidades con el 62%; mientras que el 23% mencionan que las distintas tareas se agrupan en departamentos.

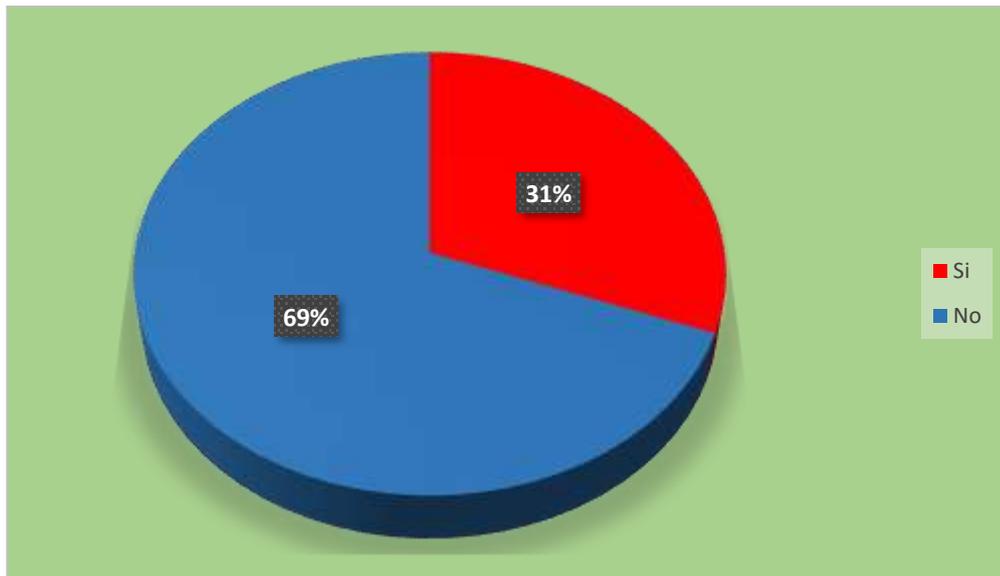
**Pregunta 5. ¿Considera usted que se dividen adecuadamente las funciones en la entidad?**

**Tabla 7-4** División adecuada de las funciones en la entidad

Ítems	Frecuencia	%
Si	4	31%
No	9	69%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022



**Figura 18-4:** División adecuada de las funciones en la entidad

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Uno de los factores considerados en las instituciones representa el talento humano, por ello es importante que exista una buena organización y distribución dentro de esta, ya que ello evitará que se trabaje de manera ineficiente y contribuirá a que exista un ambiente laboral adecuado sin sobrecarga y la fluidez de la información. En base a lo mencionado el 69% considera que en la institución no existe la división adecuada de las funciones lo que genera la sobrecarga laboral, por el contrario, el 31% de los encuestados reconocen que si existe la división equitativa de las funciones dentro de la entidad.

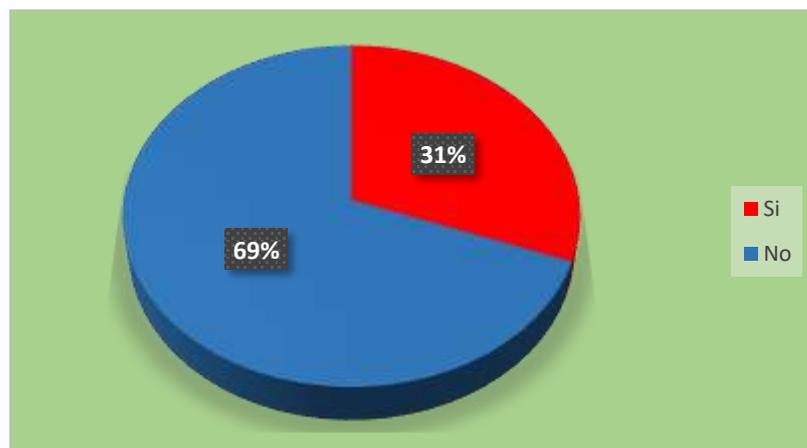
**Pregunta 6. ¿La forma en las que están divididas las funciones facilitan el logro de los objetivos de la institución?**

**Tabla 8-4** La división de funciones facilita el logro de objetivos

Ítems	Frecuencia	%
Si	4	31%
No	9	69%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>10%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 19-4:** La división de funciones facilita el logro de los objetivos

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Una adecuada división de funciones permite lograr un mejor cumplimiento de las tareas, puede evitar la duplicidad de funciones dentro de la institución; de acuerdo a lo mencionado en la gráfica 6-4, se muestra que el 69% de los encuestados consideran que la forma en la que se encuentra actualmente distribuida las funciones en la entidad no está facilitando que se logren los objetivos planteados esto es contribuir y promover el desarrollo artístico y cultural; por otra parte, el 31% reconocen que si contribuye al logro de objetivos.

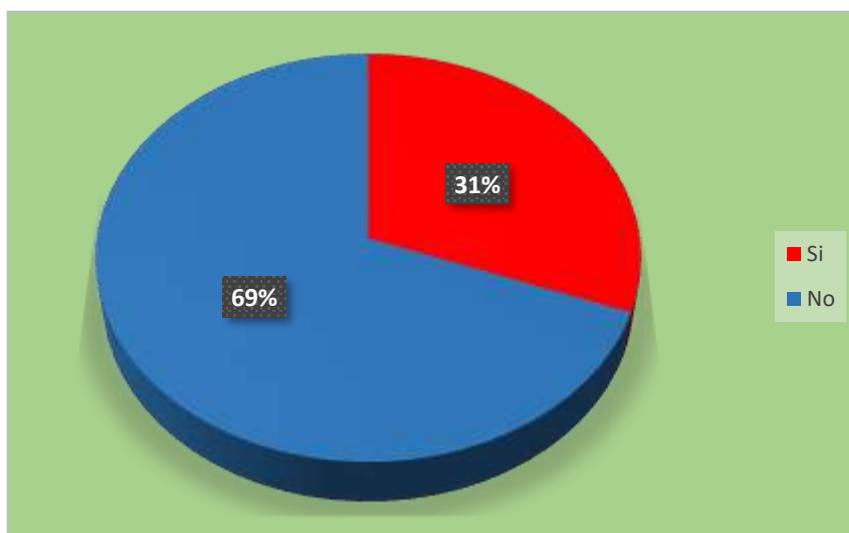
### Pregunta 7. ¿Cuenta la entidad con un organigrama estructural?

**Tabla 9-4** Existencia de un organigrama estructural en la institución

Ítems	Frecuencia	%
Si	4	31%
No	9	69%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 20-4:** Existencia de un organigrama estructural en la institución

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

En el contexto actual contar con un organigrama bien definido, actualizado y fácil comprensión es muy importante para el buen funcionamiento de la institución. El organigrama constituye en una de las herramientas claves de las que no se puede prescindir de ninguna manera. Por tanto, la gráfica 7-4, muestra que el 69% indican que la entidad no cuenta con un organigrama estructural, por otra parte, el 31% consideran que la institución cuenta con este instrumento.

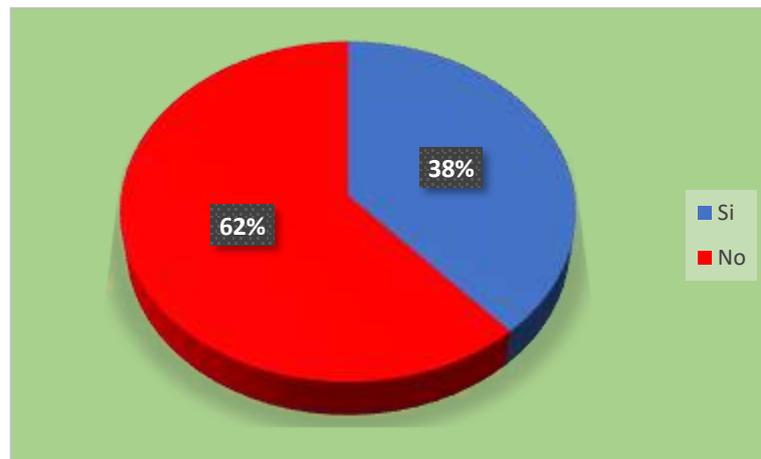
**Pregunta 10. ¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?**

**Tabla 10-4** Definición de líneas de autoridad

Ítems	Frecuencia	%
Si	5	62%
No	8	38%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 21-4:** Definición de líneas de autoridad

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

El organigrama estructural en una institución permite observar las diferentes líneas de autoridad y responsabilidad, desde los niveles más altos a los más bajos. De acuerdo a los resultados en la tabla 10-4, se refleja que el 62% de los encuestados consideran que la institución no tiene definida las líneas de autoridad y responsabilidad, mientras que el 38% indican que la institución si tienen definidas claramente las líneas de autoridad desde los niveles más altos a los más bajos.

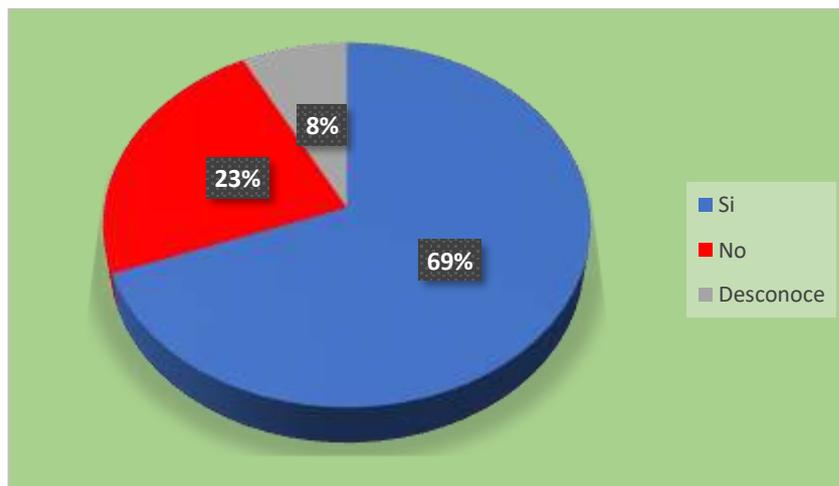
**Pregunta 11. ¿La institución responde a las necesidades que demanda la ciudadanía?**

**Tabla 11-4** La institución responde a las necesidades de la ciudadanía

Ítems	Frecuencia	%
Si	9	69%
No	3	23%
Desconoce	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 22-4:** La institución responde a las necesidades de la ciudadanía

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Las instituciones debido a que existe un mayor crecimiento de las aspiraciones de las y los ciudadanos buscan reorganizarse para brindar un mejor servicio y satisfacer sus necesidades. En la tabla 11-4 muestra que el 69% de los encuestados mencionan que la institución satisface las necesidades que demanda la ciudadanía; seguido 23% el consideran que la institución no responde a todas las necesidades que demandan la ciudadanía, por último, el 8% aseguran que la institución desconoce.

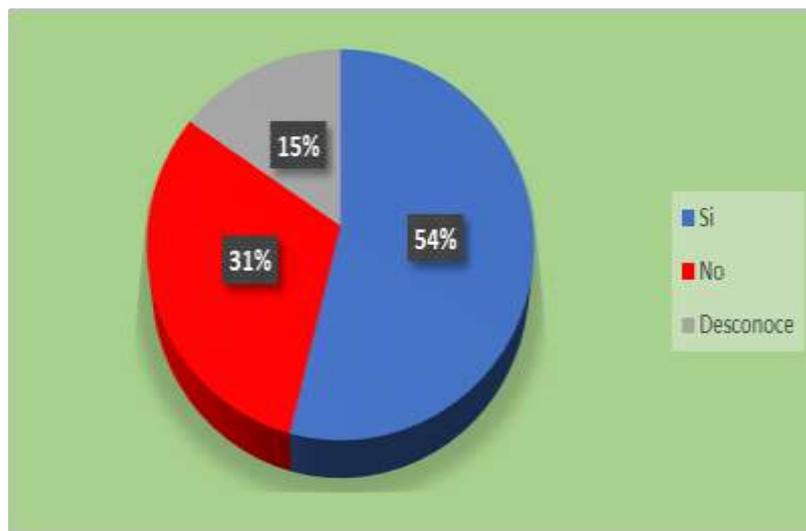
**Pregunta 12. ¿El nivel directivo de la institución toma las decisiones importantes de manera independiente?**

**Tabla 12-4** Toma de decisiones importantes en la institución

Ítems	Frecuencia	%
Si	7	54%
No	4	31%
Desconoce	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 23-4:** Toma de decisiones importantes en la institución

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Una de las funciones de la dirección es la toma de decisiones por tanto se considera que está debe ser tomada de manera objetiva en beneficio de la institución. Según los resultados que se presentan en la gráfica anterior se puede observar que se toman las decisiones de manera centralizada ya que el 54% considera que las disposiciones se concentran en un solo punto de la organización y no existe la participación de las demás unidades funcionales; mientras que aproximadamente el 46% mencionó estar en desacuerdo o desconocer la manera en la que se toma la decisión en la institución.

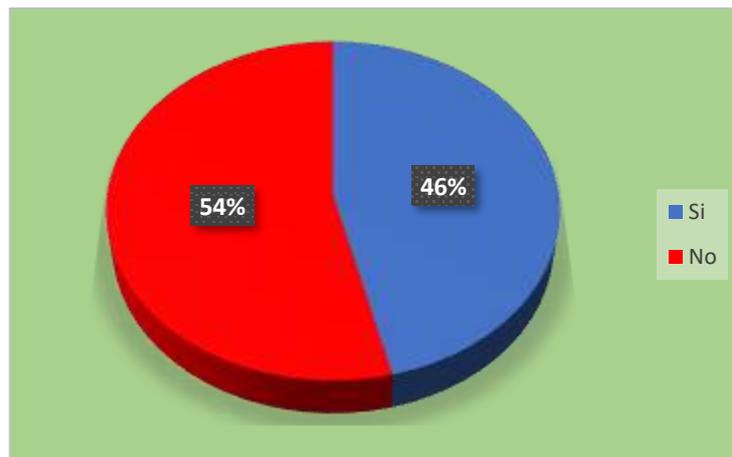
**Pregunta 13. ¿El nivel directivo es firme al momento de tomar las decisiones?**

**Tabla 13-4** Forma de toma de decisiones en la institución

Ítems	Frecuencia	%
Si	6	46%
No	7	54%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 24-4:** Forma de toma de decisiones en la institución

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

En la organización la dirección es considerada como la encargada de tomar de decisiones más importantes. De acuerdo a los resultados se puede analizar que la mayoría de los encuestados consideran que la dirección de la institución no es firme para tomar decisiones (54%), mientras que en menor porcentaje (46%), aseguran que la dirección es firme para tomar decisiones.

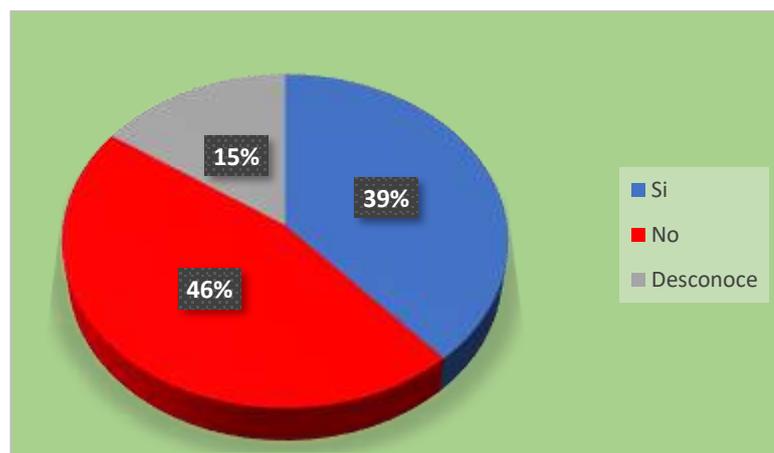
**Pregunta 14. ¿Existe mecanismo de participación para resolver problemas de los empleados en la institución?**

**Tabla 14-4** Participación de los empleados para resolver problemas

Ítems	Frecuencia	%
Si	5	39%
No	6	46%
Desconoce	2	15%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 25-4:** Participación de los empleados para resolver problemas

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

En una organización la participación de los miembros es muy importante para solucionar los problemas de forma más eficaz. En relación a ello la gráfica 12-4, refleja datos en la que pone en evidencia que aproximadamente el 60% de los encuestados indican que la institución mantiene un sistema centralizado por lo que no existe o desconocen que la participación de empleados para resolver los problemas, limitándose a realizar lo que el nivel superior indica; el 39% considera que si existe la participación de los empleados para resolver los problemas.

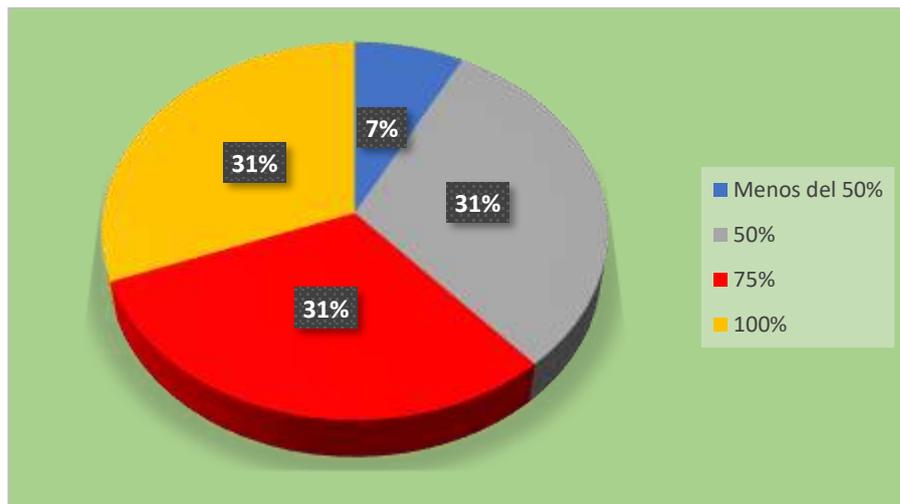
**Pregunta 15. ¿Qué tanto conocimiento posee el personal acerca de los procedimientos para llevar a cabo las obligaciones en su puesto de trabajo?**

**Tabla 15-4** Grado de conocimiento para desempeñar en el puesto de trabajo

Ítems	Frecuencia	%
Menos del cincuenta por ciento	1	7%
Cincuenta por ciento	4	31%
Setenta y cinco por ciento	4	31%
Cien por ciento	4	31%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 26-4:** Grado de conocimiento para desempeñar en el puesto de trabajo

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Contar con el personal con conocimientos necesarios requeridos en los diferentes puestos de trabajo permite a la institución mejorar el desempeño de sus funciones. Con respecto al grado de conocimientos que los funcionarios poseen acerca de los procedimientos para llevar a cabo sus obligaciones, casi todos los empleados consideran tener los conocimientos necesarios para llevar a cabo sus funciones en los diferentes puestos de trabajo. Por tanto, se puede analizar que la institución con el personal con capacidad intelectual lo que le permite llevar a cabo sus funciones de manera eficiente en cada área.

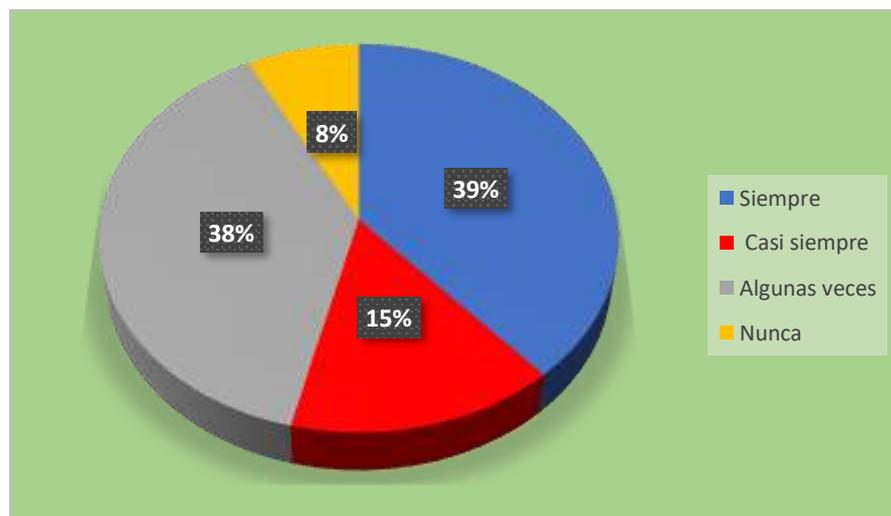
**Pregunta 16. ¿Son supervisadas las funciones que desempeñan los empleados dentro de la institución?**

**Tabla 16-4** Son supervisadas las funciones de los empleados en la institución

Ítems	Frecuencia	%
Siempre	5	39%
Casi siempre	2	15%
Algunas veces	5	38%
Nunca	1	8%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 27-4:** Son supervisadas las funciones de los empleados en la institución

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Supervisar las funciones de los empleados permite tener un mejor control dentro de la organización. La gráfica 14-4, refleja que más de la mitad de los encuestados (55%) aseguran que siempre y casi siempre son supervisadas sus funciones, por otra parte, el 38% manifiesta que esto sucede solo algunas veces, se puede decir que en base a los datos que la entidad mantiene el control sobre los funcionarios, para que estos puedan llevar a cabo sus funciones en la jornada de trabajo de manera correcta siguiendo con el procedimiento establecido.

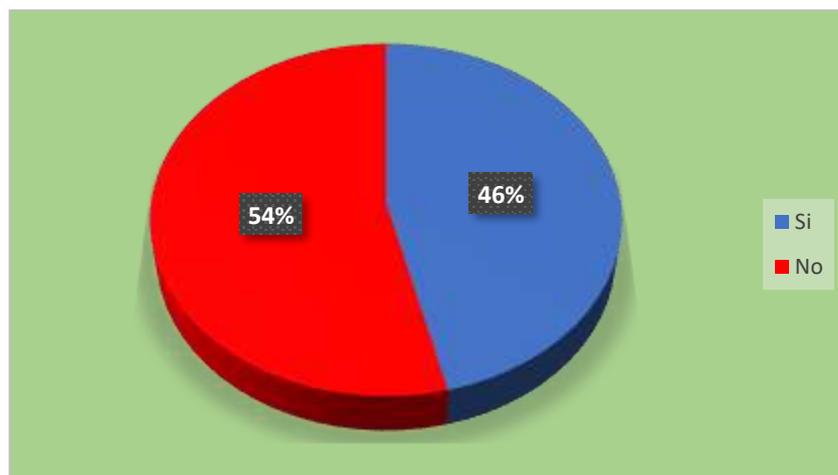
**Pregunta 17. ¿Cuenta la organización con normas claras para el comportamiento de los trabajadores?**

**Tabla 17-4** Existencia de normas de comportamiento en la institución

Ítems	Frecuencia	%
Si	6	46%
No	7	54%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022..



**Figura 28-4:** Existencia de normas de comportamiento en la institución

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

En una organización en la que interactúan varias personas es fundamental la existencia de normas de comportamiento ya que permitirá logra un mejor ambiente laboral. De acuerdo con la gráfica 1-4, se puede determinar que la mayoría de las personas encuestadas (54%) afirmaron que la institución no cuenta con normas claras para regular el comportamiento de los funcionarios, mientras que en un menor porcentaje (46%), reconocen que el comportamiento de los empleados se encuentra normado. En base a los datos se puede analizar que el comportamiento de los empleados no se encuentra estandarizado.

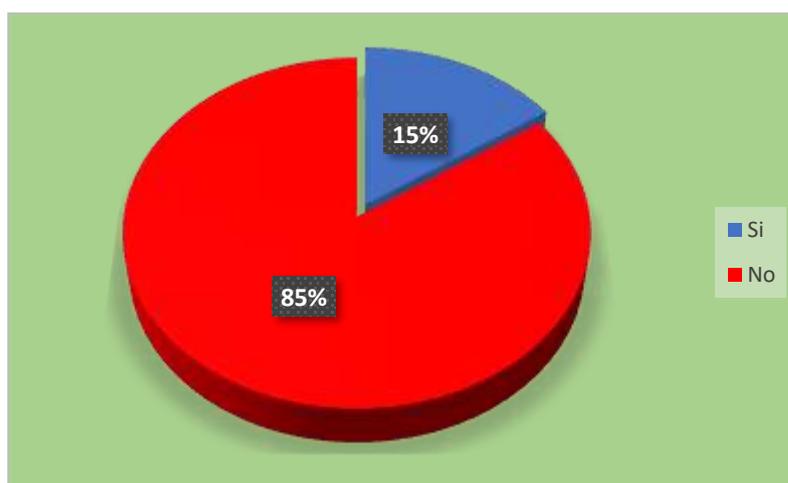
**Pregunta 18. ¿Existe el manual de funciones donde se describe las actividades de los diferentes puestos de trabajo con los que cuenta la organización?**

**Tabla 18-4** Existencia del manual de funciones en la institución

Ítems	Frecuencia	%
Si	2	15%
No	11	85%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 29-4:** Existencia del manual de funciones en la institución

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

Contar con un manual de funciones puede facilitar al personal información para la toma de decisiones de manera objetiva y mejorar su desempeño. En la gráfica presentada se puede visualizar que casi el total de los encuestados coinciden que institución no cuenta con un manual de funciones, donde se describan las actividades de los diferentes puestos de trabajo con los que cuenta la organización, por otra parte, una minoría reconocen que si existe un documento en el que se describe las funciones de los distintos puestos de trabajo el mismo que se denomina manual de puestos y estatuto por procesos.

**Tabla 19-4:** Cuestionario de preguntas y respuestas de la encuesta

Cuestionamiento	Respuestas	
	Variable	Resultado
1. ¿Considera que la institución se preocupa por mantener al personal con perfiles idóneos para cada puesto y unidad?	No	69%
2. ¿Cree usted que se toma en cuenta las habilidades y competencias que posee cada empleado o funcionario, al momento de asignar cada actividad?	Algunas veces	46%
3. ¿Las actividades dentro de la organización se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento en cada tarea?	Algunas veces	46%
4. ¿Cómo se agrupan las tareas de los empleados dentro de la entidad?	Unidades	62%
5. ¿Considera usted que se dividen adecuadamente las funciones en la entidad?	No	69%
6. ¿La forma en las que están divididas las funciones facilitan el logro de los objetivos de la institución?	No	69%
7. ¿Cuenta la entidad con un organigrama estructural?	No	69%
8. ¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?	Si	62%
9. ¿La institución responde a las necesidades que demanda la ciudadanía?	Si	69%
10. ¿El nivel directivo de la institución toma las decisiones importantes de manera independiente?	Si	54%
11. ¿El nivel directivo es firme al momento de tomar las decisiones?	No	54%
12. ¿Existe mecanismo de participación para resolver problemas de los empleados en la institución?	No	46%
13. ¿Qué tanto conocimiento posee el personal acerca de los procedimientos para llevar a cabo las obligaciones en su puesto de trabajo?	50% 75% 100%	31% 31% 31%
14. ¿Son supervisadas las funciones que desempeñan los empleados dentro de la institución?	Siempre	39%
15. ¿Cuenta la organización con normas claras para el comportamiento de los trabajadores?	No	54%

16. ¿Existe el manual de funciones donde se describe las actividades de los diferentes puestos de trabajo con los que cuenta la organización?	No	85%
---	----	-----

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022

#### 4.2. Discusión de los resultados

La investigación tuvo como uno de sus objetivos efectuar el análisis de la situación actual en cuanto al desempeño y funcionalidad de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo, en cuanto al desempeño y funcionalidad mediante la aplicación de herramientas de diagnóstico para garantizar la efectividad del estudio. A través de las evidencias encontradas se pudo corroborar el cumplimiento del objetivo por cuanto un alto porcentaje de personas que pertenecen a la entidad cultural manifestaron que es necesario modificar y actualizar la estructura orgánica y funcional de la institución, junto a la construcción de herramientas administrativas como el manual de procesos donde se describa los procedimientos de las funciones que desempeña las diferentes unidades con los que cuenta la organización. Lo cual conllevó a la elaboración del rediseño organizacional y funcional.

Agrupar las tareas y actividades de acuerdo a las funciones del personal que pertenece a la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo facilita la coordinación y evita la duplicidad de funciones. De las evidencias obtenida se determina que las funciones de la institución están agrupadas en unidades, de entre los cuales se encuentra; compras públicas, secretaría, archivo, histórico, tesorería, biblioteca, planificación y fomento artístico. Estas unidades funcionales laboran de forma coordinada para contribuir al logro del objetivo institucional.

El objetivo principal de las instituciones públicas es atender las necesidades de la ciudadanía, adicional para la institución cultural de la provincia de Chimborazo, es contribuir al fortalecimiento institucional y a su razón de ser mediante incrementar la promoción, difusión, circulación y producción de artes, letras y la administración de los espacios públicos de manera eficiente alineados a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SEMPLADES) y las normativas, reglamentos, y disposiciones vigentes. Los resultados demuestran que la institución cultural cumple con los objetivos mencionados parcialmente, por cuanto requiere del rediseño organizacional para cumplir sus objetivos en forma total.

La estructura organizacional constituye en una forma de organizar al personal, para cumplir con sus objetivos mediante la representación gráfica en un organigrama. En otras palabras, es el modo en que las instituciones planifican, organizan y controlan sus obligaciones y responsabilidades con el propósito de cumplir con sus objetivos planteados.

De acuerdo a ello, (Equipo editorial, 2020, p.p. 9-10) menciona que;

*La estructura organizacional es la forma en la que las organizaciones se agrupan para dividir sus funciones y responsabilidades entre las diferentes personas que conforman la estructura, con el fin de lograr sus objetivos, la estructura organizacional se debe reflejarse en un diagrama denominado organigrama estructural.*

El logro de los objetivos de la institución depende entre otros factores, en gran parte de la división de funciones que estén dirigidas para el personal, ya que se vincula a obtener resultados eficientes en los procesos que se ejecutan en la entidad cultural. De las evidencias encontradas al consultarles si la división de funciones facilita el logro de los objetivos se pudo comprobar en su mayoría que no se lograron conseguir los objetivos finales deseados.

En referencia a la división de funciones, se toma la investigación realizada por (Zapata & Sigala, 2010, p.433) en relación a la división del trabajo cuyas conclusiones indican que esta temática está “ligado a las actividades propias del individuo y a la variedad y profundidad de los conocimientos y habilidades requeridas para llevar a cabo con éxito”. Los autores en su estudio señalan que este objeto de investigación tiene una relación directa entre las tareas a realizarse y el grado de especialización, además para lograr mayor productividad, estas actividades deben subdividirse. La adecuada división de funciones para el personal permite a la institución cultural obtener mejores resultados de los procesos que se llevan a cabo dentro de la misma. Los hallazgos encontrados en la investigación reflejan que las autoridades de la institución en su mayoría no cumplen con este principio administrativo, por cuanto esto genera que exista la sobrecarga laboral en ciertas unidades lo cual ocasiona el retraso en los procedimientos.

Por otra parte, y en relación a las competencias que poseen los empleados y funcionarios de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo para el desempeño de sus funciones constituyen las habilidades que las personas tienen para desarrollar sus actividades y tareas. De las evidencias encontradas se puede mencionar que las autoridades o directivos de la entidad cultural consideran medianamente las habilidades y competencias al momento de asignar

actividades y responsabilidades. En Cuanto a las competencias y habilidades (Escobar M. , 2005, p. 51), refieren a las competencias como:

*Aquellas conductas habituales, que deriva de los conocimientos, actitudes y habilidades personales, los cuales son difíciles de cambiar, sin embargo, se pueden desarrollar por medio de la preparación para adquisición de nuevos conocimientos y el entrenamiento continuo a través de la repetición de actos.*

Además, contar con personal capacitado y perfil adecuados contribuye en gran manera al crecimiento y desarrollo de la institucional cultural, según datos de la investigación de campo muestra que durante el proceso de selección del personal, la institución no considera objetivamente los perfiles laborales para los distintos puestos de trabajo, debido a la inexistencia de un documento o guía en la que se determine cuales sería los perfiles requeridos en los diferentes unidades que compone la institución, por lo cual amerita la construcción de manuales de funciones y procedimientos alineados a las normas, políticas y reglamentos internos y externos relacionados al desarrollo, fomento, promoción y difusión artística y cultural.

Las instituciones públicas en general, y las entidades culturales en particular tienen una estructura organización vertical, esto es que la línea de autoridad inicia en los niveles más altos y culmina por tanto en los niveles más bajos de la organización. Contar con líneas de autoridad bien definidas desde los niveles más altos a los más bajos facilita la fluidez de la comunicación y toma de decisiones; por lo cual se puede conocer que, en la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, si tiene definidas claramente las líneas de autoridad, pues las dos terceras partes del personal que labora lo han confirmado.

Las normas constituyen en acciones que regulan el comportamiento de los funcionarios dentro de la entidad cultural evitando así que surja accidentes o conflictos dentro la misma. Los resultados obtenidos reflejan que la institución no cuenta con las políticas internas claras que reglamente el comportamiento de los empleados, por ello los procedimientos son llevados a cabo bajo la guía del estatuto orgánico por procesos de la Casa de la Cultura. Cabe recalcar que este documento se encuentra en proceso de rediseño ya que este documento presenta las atribuciones y responsabilidad de manera generalizada.

Los hallazgos presentados correspondiente al trabajo de campo muestran limitaciones con respecto a la recolección de datos primarios, la institución cultural está compuesta de clientes internos y externos; la primera corresponde a los funcionarios y la segunda a los artistas y

miembros inscritos en el Registro Único de Artistas y Gestores Culturales (RUAC), la recopilación de información para el primer caso se llevó de manera exitosa a la totalidad de los empleados, sin embargo para el segundo caso no se pudo compilar información ya que no se tuvo acceso a los medios ( grupos de WhatsApp, correo, listado entre otro), por cuales se pueda ubicarlos y llevar a cabo la aplicación de la respectiva técnica de investigación.

La investigación presentada genera varias opciones para futuras investigaciones que puede contribuir al estudio generalizado para las distintas sedes provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana que podrían estar presentando similares necesidades, que requieran de un rediseño organizacional y funcional, por otra parte, el rediseño propuesto en caso de implementarlo amerita una evaluación a mediano plazo para conocer la efectividad de la presente investigación

## CAPÍTULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1. Propuesta

##### 5.1.1. *Objetivos*

###### 5.1.1.1. *Objetivo general*

Desarrollar la propuesta de rediseño de la estructura organizacional y funcional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo mediante el diagnóstico de la situación actual que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales.

###### 5.1.1.2. *Objetivos específicos*

- Efectuar el diagnóstico de la situación actual de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la institución cultural, mediante la herramienta FODA, para realizar la una propuesta de rediseño.
- Determinar los requerimientos técnicos y operacionales que contribuyan a mejorar las actividades y tareas, a través del diseño de una propuesta organizacional.
- Elaborar una propuesta de manual de funciones para cada una de las unidades que componen la institución partiendo de la propuesta organización, alineados a la normativa de la sede nacional.

##### 5.1.2. *Reseña histórica*

Una de las entidades de mayor relevancia, promotora del arte y la cultura en la sociedad ecuatoriana es la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, que surge como un proyecto personal de cuencano Benjamín Carrión, con el propósito de restituir la memoria social y confianza perdida tras el conflicto bélico con el país vecino Perú en el año 1944. En el transcurso de los años desde su creación hasta la actualidad la entidad cultural ha sufrido una serie de transformaciones hasta convertirse es un espacio autónomo y democrático, propulsora de nacientes ideologías capaz de transmitir las letras, artes, pensamiento nacional e internacional y toda clase de manifestaciones artísticas y culturales.

En el presente la institución cumple un rol fundamental para el arte y la cultura, por lo cual la institución ha considerado necesario trazar nuevas rutas que permitan responder de manera eficiente a los surgentes desafíos, por lo cual considera dos menesteres, la primera en que la institución debe reconocer el rol en el contexto del arte y la cultura ecuatoriana y las distintas particularidades que están a tomado para su expresión. Segundo que la institución tenga la capacidad de resiliencia y adaptación al rumbo que el arte y la cultura ha tomado.

Cabe recalcar que la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión en su larga trayectoria a pesar de los limitados recursos, ha logrado unificar a intelectuales, artísticas y gestores culturales en un mismo espacio cultural, lo que ha contribuido al fomento producción, difusión del patrimonio y memoria social. Sin embargo, por durante muchos años la institución presentó diversas problemáticas que de entre ellas prevalece la decadencia administrativa, lo que conllevó a las distintas autoridades de turno a replantearse como institución.

Tras la ardua lucha por reestablecer la institución cultural en los últimos 15 años se logrado obtener resultados positivos gracias a las nuevas formas de organización en el que el Estado como tal interfiere directamente en el ámbito cultural mediante financiamiento, lo que constituye en uno de los factores más importantes para el desarrollo de la industria cultural en el Ecuador. No obstante, la presencia del Estado regula la autonomía institucional y su existencia condicionando su accionar administrativa y financiera lo cual influye en la articulación y planificación del desarrollo nacional.

Por otra parte, la aparición de la cibernética y la globalización han generado un cambio rotuno en el aspecto cultural, lo que requiere mayores exigencias para preservar y salvaguardar el patrimonio, arte y cultura. En este contexto la Casa de la Cultura Ecuatoriana para garantizar su funcionamiento y el cumplimiento de su rol en beneficio de la cultura requiere buscar nuevas técnicas y herramientas de organización en el que prevalezca la cultura sobre la las políticas de administración institucional.

Por su parte el núcleo provincial de Chimborazo inicia sus actividades el 13 de febrero de 1953 mediante la resolución de la junta plenaria, en la actualidad cuenta con sedes en los cantones de la provincia (Alausí, Chunchi, Chambo, Colta, Cumandá, Guamote, Guano, Pallatanga, Penipe y Riobamba), para cumplir con las mismas funciones y objetivos de su sede nacional.

### ***5.1.3. Diagnóstico de la situación actual***

Representa en su totalidad la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, a través de un diagnóstico, se describe la situación actual mediante la aplicación de la Matriz de diagnóstico interno y externo FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), con el objeto de formular las respectivas estrategias (matriz estratégica).

#### ***5.1.3.1. Matriz FODA***

El diagnóstico FODA detalla información específica sobre la situación actual de la entidad donde las fortalezas y debilidades es considerada a nivel interno y oportunidades y amenazas a nivel externo o del entorno.

Variables internas:

- Recursos (técnicos y humanos)
- Organización (Funciones y estructura organizacional)

Variables Externas:

- Entorno (usuarios, miembros de la CCENCH, artistas, instituciones públicas)
- Aspectos políticos y económicos

**Tabla 20-5:** Matriz de diagnóstico FODA

<b>Matriz FODA</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p><b>F1:</b> Edificio propio</p> <p><b>F2:</b> Presencia institucional (reconocido) en la provincia.</p> <p><b>F3:</b> Respaldo legal que define las competencias de la institución (Ley orgánica de la cultura).</p> <p><b>F4:</b> Amplia información cultural y artística.</p> <p><b>F5:</b> Personal con conocimientos administrativos, artístico y cultural.</p> <p><b>F6:</b> Gestión permanente de la institución cultural.</p> <p><b>F7:</b> Estabilidad del personal administrativo. (nombramientos)</p> <p><b>F8:</b> Diversidad de los espacios físicos.</p> <p><b>F9:</b> Diversidad de actividades culturales en la institución.</p> <p><b>F10:</b> Convenios con instituciones de educación superior para el proceso de vinculación laboral.</p> <p><b>F11:</b> Presupuesto del estado para aspectos artísticos y culturales.</p>	<p><b>D1:</b> Limitada asignación de los recurso Humanos y tecnológicos.</p> <p><b>D2:</b> Inexistencia de manual de funciones y procesos propias para la institución.</p> <p><b>D3:</b> Recursos financieros limitados.</p> <p><b>D4:</b> Equipos tecnológico-desactualizados.</p> <p><b>D5:</b> Decadencia en construcción del edificios y muebles.</p> <p><b>D6:</b> Inadecuada ubicación de las unidades que conforman la institución.</p> <p><b>D7:</b> Falta de seguridad.</p> <p><b>D8:</b> Falta de conserjería.</p> <p><b>D9:</b> Poco contacto y accionar con organizaciones sociales de la provincia.</p> <p><b>D10:</b> Poca coordinación y trabajos coordinados con pueblos y nacionalidades de la provincia.</p> <p><b>D11:</b> Poco contacto con organismos de cooperación internacional.</p> <p><b>D12:</b> Normativa institucional interna desactualizada.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p><b>O1:</b> Participación de miembros, artistas y gestores culturales.</p> <p><b>O2:</b> Organizaciones culturales nacionales e internacionales.</p> <p><b>O3:</b> Rediseño de las normativas, políticas y procesos del CCE sede nacional.</p> <p><b>O4:</b> Apertura de los medios de comunicación social para la gestión cultural y artística en la provincia.</p> <p><b>O5:</b> Plataformas digitales para difusión de contenidos y actividades culturales.</p> <p><b>O6:</b> Existencia de direcciones y unidades de cultura en las instituciones públicas del estado.</p> <p><b>O7:</b> Existencia de asociaciones con y sin fines de lucro vinculados a la actividad cultural.</p>	<p><b>A1:</b> Sedentarismo</p> <p><b>A2:</b> Desinterés de la ciudadanía por lo artístico y cultura.</p> <p><b>A3:</b> Falta de planificación por parte del estado en el aspecto artístico y cultural.</p> <p><b>A4:</b> Inestabilidad política</p> <p><b>A5:</b> Recesión económica</p> <p><b>A6:</b> Desarticulación de la entidad del sector cultural.</p> <p><b>A7:</b> Debilidad de la identidad cultural en la provincia.</p> <p><b>A8:</b> Limitada asignación del presupuesto del estado para las sedes provinciales.</p> <p><b>A9:</b> Disminución de la imagen pública de la CCE.</p> <p><b>A10:</b> Instituciones incursionadas en actividades artísticas y culturales.</p> <p><b>A12:</b> Inestabilidad de permanencia de su ley orgánica.</p>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de la CCECH, 2022; Planificación Estratégica CNE, 2015-2020.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

## **Diagnóstico**

A partir del método de la encuestada aplicada a los funcionarios de la institución cultural para la recopilación de información, y FODA se consideró varios criterios acerca de la situación presente de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo (CCENCH).

La institución cuenta con trece servidoras y servidores públicas en los diferentes puestos de trabajo; bibliotecaria, secretaría provincial, responsable de planificación fomento artístico, activista cultural, director provincial, compras públicas, archivo histórico, guía de museo, tesorería, mensajería, chofer, asistente de compras públicas y editorial e imprenta. Este último no se encuentra visible en el listado de los funcionarios de la institución, así como tampoco en el organigrama actual.

Mediante la entrevista a la encargada de secretaría provincial en ausencia del director, se pudo identificar que estructuralmente se encuentra organizado con un mínimo de recurso humano para los distintos cargos, de igual manera no dispone de equipos tecnológicos actualizados, ya que los que disponen se encuentran deteriorados tanto en software y hardware. Al contar con personal reducido y equipos desactualizados adicional una inadecuada división del trabajo ocasiona que las actividades se retrasen y exista la sobrecarga laboral en alguno de los cargos.

Según el director de la institución el presupuesto asignado por parte del estado es insuficiente para atender a las necesidades de la institución, y la de la provincia por lo cual muchos de los pueblos y nacionalidades se encuentran desatendidos, además manifiesta que la institución cultural requiere con prontitud un , tanto a nivel estructural como funcional, además en el reducido tiempo de gestión que lleva las autoridades de turno reconocen que se debe establecer vínculos de cooperación institucional con organizaciones, fundaciones, asociaciones, unidades y direcciones relacionadas a la actividad cultural, para hacer llegar su gestión hasta los grupos desatendidos y poder contribuir al desarrollo del fomento artístico y cultural de la provincia de Chimborazo.

## **Matriz estratégica**

La matriz estratégica se desarrolló a partir del diagnóstico interno y externo reflejadas mediante la matriz FODA, presentada en la tabla anterior, con el propósito identificar las fortalezas para superar las debilidades que se presentan y que están puedan convertirse en oportunidades, de

manera similar aprovechar las fortalezas para reducir las amenazas que puedan poner en riesgo la funcionalidad de la institución cultural.

**Tabla 21-5:** Matriz estratégica de análisis del FODA de la CCENCH

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias FA</b>
<b>Fortalezas</b>	<p><b>F2O6:</b> Aprovechar la presencia institucional para establecer vínculos cooperativos con direcciones y unidades de instituciones públicas vinculados a la actividad cultural en la provincia de Chimborazo.</p> <p><b>F6O1:</b> Fortalecer la participación de miembros, artistas y gestores culturales mediante la gestión permanente de la institución cultural.</p> <p><b>F9O5:</b> Difundir la diversidad de las actividades y contenidos culturales que se llevan a cabo en la institución mediante plataformas digitales.</p> <p><b>F5O2:</b> Gestionar inversión para proyectos artístico y culturales de organizaciones nacionales e internacionales, en beneficio de la provincia.</p> <p><b>F3O7:</b> Fortalecer los vínculos de cooperación y asociación con fundaciones y asociación con y sin fines de lucro para crear espacios de encuentro común, de convivencia y de ejercicio de los derechos culturales de la provincia (art: 152 ley de cultura).</p>	<p><b>F2A1A2:</b> Impulsar y salvaguardar los saberes y las distintas manifestaciones culturales y fomentar espacios recreación para combatir los ataques cibernéticos es evitar el mal uso de los dispositivos tecnológicos.</p> <p><b>F3 A6:</b> Coordinar y articular acciones con instituciones, direcciones y unidades del sector cultural en el margen de la ley para fomentar el desarrollo artístico y cultural en la provincia.</p> <p><b>F4A7:</b> Fortalecer y salvaguardar la identidad cultural haciendo uso de la amplia información cultural y artística existente en la provincia.</p> <p><b>F6A3A12:</b> Participar de manera continua en la planificación estratégica que se llevan a cabo en la Sede Nacional además de contribuir a fortalecer la permanencia de su ley orgánica.</p> <p><b>F8F9A89:</b> Mejorar la imagen institucional a través de la ejecución de acciones y actividades culturales y a la vez la generación de ingresos haciendo uso de los espacios físicos de la institución.</p>
	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>Debilidades</b>	<p><b>O1O3D2D12:</b> Actualizar la normativa institucional interna, manuales de funciones y de procesos mediante la participación de miembros, artistas, gestores culturales y funcionarios de la institución en base al rediseño organizacional y funcional de la CCE sede nacional.</p> <p><b>O2D9D11:</b> Establecer vínculos cooperación y articulación con organizaciones culturales nacionales e internacionales, así como con organizaciones sociales de la provincia</p> <p><b>O6O4O5D10:</b> Establecer convenios con direcciones y unidades de cultura de las instituciones públicas del estado en la provincia de Chimborazo para llegar con el servicio</p>	<p><b>D1D4D5A8A10:</b> Desarrollar planes enfocados a desplegar actividades dentro y fuera de la institución para generar ingresos con los cuales se pueda solventar el accionar de la institución, así como su funcionamiento y existencia.</p> <p><b>D9D10D11A6A7A9:</b> Elaborar el plan estratégico institucional con la participación de todos los miembros de la institución.</p>

	<p>cultural hacia los pueblos y nacionalidad olvidados.</p> <p><b>O2O7D5D7D8:</b> Gestionar recursos financieros en organizaciones nacionales e internacionales y asociaciones con o sin fines de lucro vinculados a la actividad cultura para subsanar las necesidades de la institución en cuanto a edificación, equipos, muebles, etc.</p> <p><b>O1D2D6:</b> Rediseñar el organigrama estructural y funcional de la casa de la Cultura benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.</p>	
--	--	--

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

### 5.1.3.2. Estructura organizacional actual

En la encuesta aplicada a los funcionarios de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, se identificó que la institución cultural no cuenta con un organigrama estructural como tal, que se encuentre reflejado mediante un esquema gráfico, sino que este se encuentra en el estatuto orgánico de procesos de la CCE de general para todos los núcleos provinciales del CCE.

Según el artículo 8 numeral 2 del estatuto orgánico por procesos de la CCE con respecto a la estructura a nivel de gestión desconcentrada es decir para los núcleos provinciales se identifican los siguientes órganos:

#### **Órgano de gobernante**

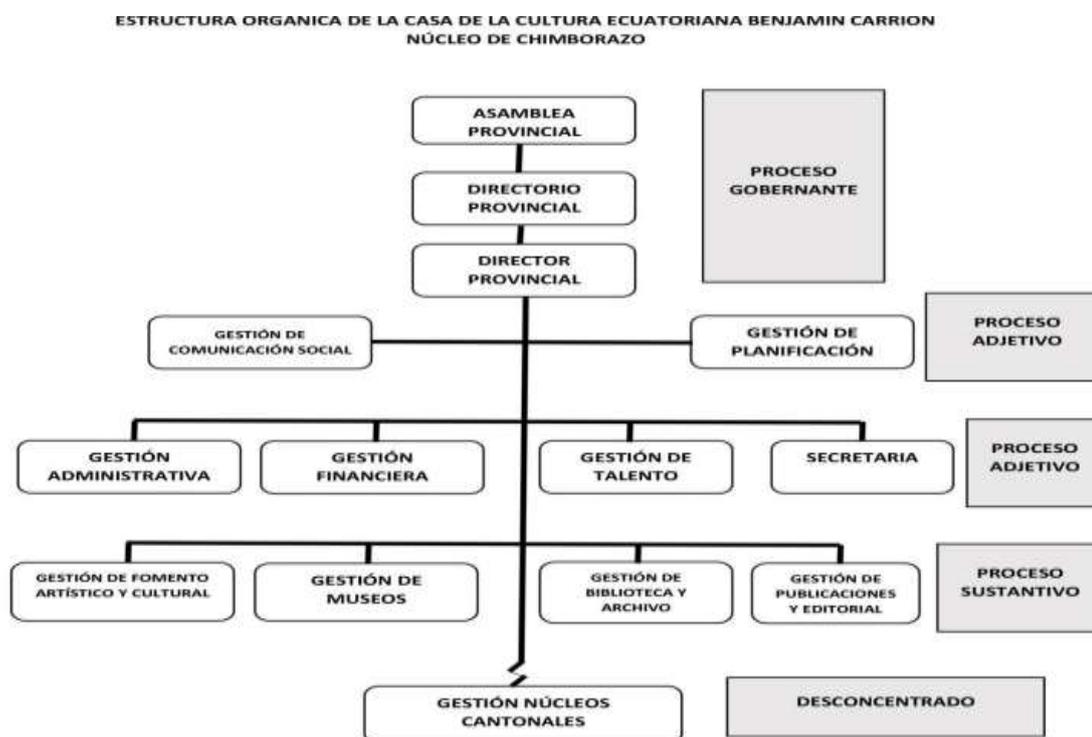
- ✓ Asamblea Provincial
- ✓ Directorio Provincial
- ✓ Nivel Directivo
- ✓ Director Provincial

#### **Procesos sustantivos**

- ✓ Responsable de Unidad de Fomento Artístico y Cultural
- ✓ Responsable de la Unidad de Museos.
- ✓ Responsable de la Unidad de Biblioteca y Archivo.
- ✓ Responsable de la Unidad de Publicaciones y Editorial.

#### **Procesos adjetivos**

- ✓ Responsable de la Unidad de Asesoría Institucional
- ✓ Responsable de la unidad de Apoyo Institucional.



**Figura 30-5:** Organigrama Actual de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, 2022.

Fuente: Planificación estratégica CCENCH, 2020.

Como se puede observar varias unidades (Tesorería, Compras públicas, Asistente de compras públicas, Secretaría provincial, Planificación, Mensajero y Chofer) que constituye la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo no se encuentra en el estatuto orgánico de procesos:

### 5.1.3.3. Descripción de puestos actual

Mediante el análisis efectuado a la institución se describe los siguientes puestos de trabajo DE acuerdo con el manual de puestos para núcleo provinciales:

- a) **Asamblea Provincial:** De acuerdo con la ley orgánica de la cultural, los núcleos provinciales estarán regidos por la asamblea provincial misma que estará constituida por los miembros, artistas y gestores culturales, inscritos en el registro único de artistas y gestores culturales de la provincia de Chimborazo. La asamblea provincial será la encargada de elegir a los miembros

del directorio provincial y el director y velar que la institución cumpla con los objetivos propuestos, además de emitir las recomendaciones de las necesidades de la provincia.

- b) **Directorio provincial:** Según el artículo 163 de la ley de cultura, el directorio provincial estará formada por dos representantes de la que conformen la asamblea provincial. Y tiene las atribuciones de generar espacios para la producción de bienes y servicios culturales, además de establecer los lineamientos y mecanismos de democratización, inclusión de los derechos culturales de artistas y gestores, a su vez de realizar el seguimiento de la planificación.
- c) **Director provincial:** Representar y dirigir la gestión del núcleo mediante el desarrollo y ejecución de planes, programas y proyectos institucionales enfocados a fortalecer la identidad cultural de la provincia, adicional, orientar el trabajo de cada uno de los funcionarios de la institución y cumplir con las demás atribuciones establecidas en el artículo 165 de la ley de cultura.
- d) **Gestión de Comunicación Social:** Realizar acciones de comunicación social y relaciones públicas a través de la implementación de estrategias de difusión para socializar las actividades artísticas y culturales, que se producen en el núcleo provincial a la sociedad nacional e internacional.
- e) **Gestión de Planificación:** Elaborar y dar seguimiento a planes, programas y proyectos de acuerdo con la normativa institucional vigente a fin de cumplir los objetivos propuestos.
- f) **Secretaría:** Realizar la administración del sistema de gestión documental y archivo de la información oficial e institucional y proporcionar soporte técnico administrativo a la Asamblea General y Secciones de Dirección Provincial, en la normativa vigente aplicable; así como certificar la documentación solicitada por usuarios internos y/o externos.
- g) **Gestión de fomento artístico y cultural:** Ejecutar los procesos de producción, coproducción y gestión de transferencia del conocimiento de los eventos artísticos y culturales del núcleo provincial de la Casa de la Cultura Ecuatoriana, mediante planes, proyectos y la implementación de un repositorio cultural para fomentar y difundir contenidos culturales a la comunidad.
- h) **Gestión de museos:** Aplicar procedimientos de museología, curaduría, difusión, conservación, restauración, repositorio y reserva mediante el estudio, montaje y custodia de colecciones de los bienes culturales del núcleo para salvaguardar el patrimonio nacional.
- i) **Gestión de biblioteca y archivo:** Ejecutar procesos y procedimientos técnicos para el procesamiento del material bibliográfico físico y digital mediante la revisión y actualización del material documental.

- j) **Gestión de publicación y editorial:** Desarrollo proceso de edición, diseño, corrección y difusión de textos y obras literaria con el propósito de incrementar la producción cultural de la provincia.
- k) **Gestión de núcleos cantonales:** Ejecutar acciones de coordinación con los núcleos cantonales a fin de establecer un trabajo colaborativo para la producción, promoción, difusión y conservación de los conocimientos culturales.

#### *5.1.3.4. Misión Actual*

La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión es el espacio democrático inclusivo donde se promueve y difunde las artes, las letras, el pensamiento nacional e internacional, el patrimonio y otras manifestaciones culturales, mediante la gestión de bienes, productos y servicios de calidad, para el disfrute, enriquecimiento y realización espiritual de la sociedad ecuatoriana.

#### *5.1.3.5. Visión Actual*

Ser la institución referente de la creación artística, difusora de las manifestaciones pluriculturales, de la memoria social, del pensamiento crítico que con autonomía y fortalecida por el compromiso de sus miembros y gestores, promueve el ejercicio de los derechos de la ciudadanía.

#### *5.1.3.6. Análisis de los procesos y procedimientos actuales en el Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo*

Al efectuar la encuesta a los funcionarios de la institución cultural se constató que la entidad no cuenta con manuales de procesos y procedimientos en el cual se reflejen de manera clara y precisa la sistematización de las diferentes tareas y actividades que se llevan a cabo para el cumplimiento

#### **5.1.4. Propuesta de requerimientos técnicos y operacionales**

El siguiente subcapítulo contiene la propuesta del organigrama estructural de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, así como la asignación de puestos, y funciones, de manera similar se propuso la misión y visión alineados a la de su sede nacional, también se plantearon métodos para el control interno de los procesos y procedimientos, adicional se plantea la distribución de planta y un plan de capacitación para que los funcionarios de la institución conozca y se adapte a esta propuesta.

#### *5.1.4.1. Propuesta de Misión y Visión*

##### **Misión**

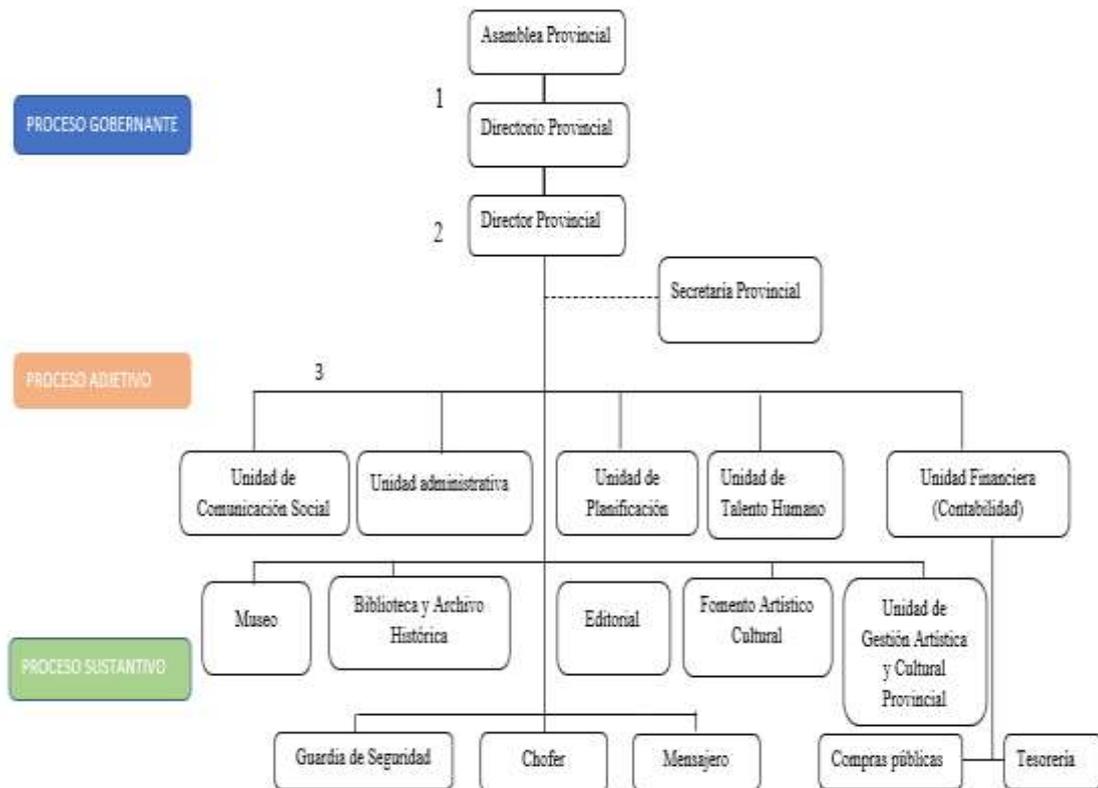
La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo es el espacio democrático inclusivo donde se promueve y difunde las artes, las letras, el pensamiento nacional, el patrimonio y otras manifestaciones culturales, mediante la gestión de bienes, productos y servicios culturales, para el disfrute, enriquecimiento y realización espiritual de la sociedad chimboracense.

##### **Visión**

Ser la institución referente de la creación artística provincial y regional, difusora de las manifestaciones pluriculturales, de la memoria social, del pensamiento crítico que con autonomía y fortalecida por el compromiso de sus miembros y gestores culturales, que promueve el ejercicio de los derechos de la ciudadanía.

#### *5.1.4.2. Propuesta del organigrama estructural*

Se establece un organigrama estructural para la institución cultural siguiendo los lineamientos de la ley orgánica de la cultural artículo 158, donde dispone sobre la formación de los núcleos provinciales, encabezados por la asamblea provincial conformado por miembros, artistas y gestores inscritos en el registro único artistas y gestores culturales, de manera similar en estatuto orgánico por procesos artículo 8 numeral 2 pone a consideración la conformación de los niveles operativos de la institución. Por tanto, se propone el nuevo organigrama manteniendo los puestos de trabajo actuales y se sugiera la creación de nuevas unidades funcionales sustanciales y objetivas.



N°	Niveles	Simbología
1	Directivo	
2	Ejecutivo	
3	Apoyo	

Elaborado por:	Aprobado por:	Revisado por:
Agualzaca Martha Tesista		

**Figura 31-5:** Organigrama propuesto para la CCENCH.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022

### 5.1.4.3. Distribución de Puestos

Con el propósito de brindar a la institución cultural mayor precisión y eficiencia en el desarrollo de sus funciones, dando lugar a la especialización y división del trabajo, se propone la distribución de los distintos puestos de trabajo tomando en consideración factores tales como; nivel del impacto en las funciones de la institución, visión del trabajo y jerarquización siguiendo los lineamientos dispuestos en el manual orgánico por procesos y la ley orgánica de la cultura.

## **Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.**

### **Nivel de gestión del Núcleo provincial**

#### **1. Gestión asamblea provincial**

- 1.1. Asamblea provincial
- 1.2. Órgano provincial
  - 1.2.1. Directorio provincial
- 1.3. Procesos gobernantes
  - 1.3.1. Nivel Directivo
  - 1.3.2. Gestión técnica provincial
    - 1.3.2.1. Director/a provincial

#### **2. Procesos Adjetivos**

- 2.1. Nivel Administrativo (Asesoría y Apoyo)
  - 2.1.1. Secretaría Provincial
  - 2.1.2. Comunicación social
  - 2.1.3. Planificación
  - 2.1.4. Talento humano
  - 2.1.5. Unidad Financiera
    - 2.1.5.1. (Tesorería)
    - 2.1.5.2. Compras públicas
    - 2.1.5.3. Guarda Almacén
  - 2.1.6. Unidad Administrativa

#### **3. Procesos Sustantivos**

- 3.1. Nivel Operativo
  - 3.1.1. Museo
  - 3.1.2. Editorial
  - 3.1.3. Biblioteca y archivo histórica
  - 3.1.4. Fomento artístico-cultural
  - 3.1.5. Espacios físicos

- 3.1.6. Mensajero
- 3.1.7. Chofer
- 3.1.8. Guardia de seguridad

#### *5.1.4.4. Naturaleza de los puestos*

Los distintos procesos y procedimientos que se ejecutan en la institución objeto de estudio corresponden a los cargos basados en las labores en relación a las funciones de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, cabe recalcar que la institución cuenta con autonomía administrativa por lo cual los distintos puestos de trabajo que se presentan requieren de independencia de criterio, habilidades, capacidades y experiencia previa para el desarrollo efectiva y eficiente de las actividades, y que ese a su vez contribuya al logro de los objetivos institucionales. La naturaleza de los puestos que se presentan corresponde a los puestos reflejados en el organigrama propuesto.

- a) **Director provincial:** Planear, ejecutar y dirigir el Núcleo Provincial de la Casa de la Cultura Ecuatoriana a fin de fomentar, fortalecer y consolidar la identidad provincial, además de velar por el buen funcionamiento de la institución.
- b) **Secretaría Provincial:** Ejecutar funciones de secretaría y apoyar a la gestión del director provincial de manera eficiente agilizando los distintos procesos y procedimientos con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.
- c) **Unidad de Comunicación Social:** Ejecutar acciones de comunicación social y relaciones públicas mediante la difusión de actividades artísticas y culturales, desarrollados por el Núcleo Provincial.
- d) **Talento humano:** Ejecutar políticas relacionadas a la administración del recurso humano con el fin de conservar un ambiente laboral propicio que proporcione el desarrollo humano e intelectual de los funcionarios de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo.
- e) **Unidad de Fomento Artístico y Cultural:** Promover las distintas expresiones culturales a través de la ejecución de proyectos, programas y planes de acuerdo a la normativa vigente.
- f) **Unidad Financiera (Contabilidad):** Ejecutar procesos administrativos y financieros con el fin de facilitar los recursos necesarios que permitan a la institución ejecutar los servicios, procesos, planes y programas y proyectos institucionales.
- g) **Biblioteca y archivo:** Administrar el material literario, mediante preservación, actualización de colecciones físicas y digitales del patrimonio bibliográfico y documental de la provincia, con el propósito de brindar un mejor servicio a los usuarios.

- h) **Planificación:** Elaborar, y dar seguimiento a la planificación estratégica con el propósito a contribuir a la misión institucional.
- i) **Editorial:** Promover la promoción, producción y difusión de obras, colecciones literarias en soporte impreso y digital de la provincia.
- j) **Gestión de Museos:** Administrar el patrimonio artístico-cultural a través de la protección y salvaguarda de acuerdo a normativa institucional.
- k) **Asistente de Contabilidad:** Ejecutar labores de apoyo a la unidad financiera en cuanto a registro y control de los procesos contables de la institución.
- l) **Espacios físicos:** Ejecutar labores para la administración eficiente de los espacios físicos de la institución con el fin de propiciar espacios democráticos para el fomento y difusión de las artes, letras y pensamiento contribuyendo a los objetivos institucionales.
- m) **Mensajero:** Distribuir las correspondencias de manera oportuna mediante la utilización de medios adecuados, para cumplir con las tareas encomendadas y construir al logro de los objetivos.
- n) **Chofer:** Manejar y conducir el vehículo asignado a la Casa de la Cultura de Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo, así como acompañar en los procesos y actividades que desempeñe la institución.

5.1.4.5. Propuesta de manual de funciones

**Nivel directivo 001**

**Tabla 22-5:** Manual de función nivel directivo 001

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 001-01</b>
			Página: 1/2
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Director Provincial	<b>Supervisión de personas</b>	SI
<b>Reporta a:</b>	Directorio Provincial	<b>Nivel:</b>	Directivo
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			
Representar y dirigir el Núcleo Provincial de la Casa de la Cultura Ecuatoriana mediante la aplicación del proceso administrativo que permitan fortalecer y consolidar la identidad provincial y el logro de los objetivos institucionales.			
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente al núcleo provincial de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.</li> <li>• Convocar y prescindir reuniones.</li> <li>• Emitir informes de su gestión al directorio provincial.</li> <li>• Suscribir actas y resoluciones que adopte el directorio provincial.</li> <li>• Velar por el buen funcionamiento de la institución.</li> <li>• Elaborar y ejecutar planes, programas y proyectos que contribuyan al objetivo y misión institucional.</li> <li>• Suscribir convenios con instituciones públicas de la provincia vinculadas a la actividad cultural.</li> <li>• Implementar estrategias que promuevan espacios de promoción, circulación y difusión de la memoria social de la provincia de Chimborazo.</li> <li>• Fomentar el trabajo colaborativo entre las distintas unidades que componen la institución cultural.</li> <li>• Promover espacios de circulación del contenido cultural de la provincia.</li> <li>• Promover los espacios de participación de los miembros, artistas y gestores culturales.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir con las normativas, y reglamentos vigentes institucionales.</li> </ul>			
<b>NIVEL REQUERIDO</b>			
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Tercer nivel		
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	3 años en áreas administrativa y/o afines.		
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>	
Habilidades numéricas. Habilidad analítica Iniciativa		Trabajo en equipo. Monitoreo y control Planificación y gestión	

Habilidades administrativas	Aprendizaje continuo Manejo de recursos materiales Liderazgo. Comunicación Toma de decisiones Orientación a los resultados	
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>		
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Todas las áreas que componen la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo.	
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	Núcleo Cantonales	
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>		
<b>RIESGOS</b>	<b>SEGURIDAD</b>	
ESTRÉS LABORAL	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.	
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca Tesista	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

## NIVEL OPERATIVO 002

Tabla 23-5: Manual de funciones nivel operativo 002-01

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Cód.: 002-01
			Página: 1/2
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Comunicación Social	<b>Supervisión de personas</b>	No
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			
Establecer la comunicación social y relaciones públicas mediante la difusión de actividades y contenidos artístico y culturales, desarrollados por el Núcleo Provincial.			

FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de los canales de comunicación: radio prensa, televisión y plataformas digitales.</li> <li>Elaboración del material informativo: Afiches, anuncios, propagandas etc.</li> <li>Establecer acuerdos estratégicos con los medios de comunicación de la provincia.</li> <li>Colaborar con la edición de fotografías para la producción de la memoria social.</li> <li>Obtención del registro fotográfico y grabaciones fílmicas para la cobertura periódica de los eventos y proyectos que ejecuta la institución.</li> <li>Almacenaje y transferencia del material audiovisual.</li> </ul>		
NIVEL REQUERIDO		
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Tercer nivel	
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	2 años en producción audiovisual y comunicación social y/o afines.	
HABILIDADES/DESTREZAS	COMPETENCIAS	
Creatividad Habilidades sociales y de comunicación.	Trabajo en equipo. Aprendizaje continuo Conocimientos sobre técnicas fotográficas	
RELACIONES DE DEPENDENCIA		
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Dirección Fomento artístico y cultural local y provincial	
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	Núcleo Cantonales	
RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD		
RIESGOS	SEGURIDAD	
ESTRÉS LABORAL	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJA SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.	
ELABORADO	APROBADO	RECIBIDO
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 24-5:** Manual de funciones nivel operativo 002-02

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>Cód.: 002-02</b>
--	-------------------------	---------------------

		Página: 1/2	
Fecha de Elaboración: 17/07/2022		Fecha de revisión:	
		Revisión:	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Unidad administrativa	<b>Supervisión de personas</b>	No
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			
Colaborar en la gestión de los procesos administrativos de la institución de acuerdo a las directrices emitidas por los entes rectores para lograr los objetivos institucionales. Mediante la aplicación del proceso administrativo.			
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistir a las actividades de presupuesto, contabilidad y tesorería.</li> <li>Apoyar a la administración de talento humano.</li> <li>Elaborar documentos técnicos requeridos por la institución.</li> <li>Ejecutar el proceso de compras públicas.</li> <li>Comprender las necesidades actuales y futuras de la ciudadanía, artistas, miembros y gestores culturales de la provincia de Chimborazo.</li> <li>Fomentar el trabajo colaborativo entre las distintas unidades de la institución.</li> <li>Optimizar los recursos en consecución de los objetivos.</li> <li>Coordinar las unidades que ejecutan las funciones adjetivas de la institución.</li> </ul>			
<b>NIVEL REQUERIDO</b>			
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Tercer nivel		
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	2 años en áreas administrativas o a fines.		
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>	
Creatividad Habilidades de comunicación Habilidad analítica		Trabajo en equipo. Aprendizaje continuo liderazgo	
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>			
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Dirección Unidades adjetivas de la institución.		
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>			
<b>RIESGOS</b>		<b>SEGURIDAD</b>	
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	Probabilidad de ocurrencia media		
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJA SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.		
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>	

Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>
------------------------------------	--	--

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 25-5:** Manual de funciones nivel operativo 002-03

		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 002-03</b>
				<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Planificación estratégica.	<b>Supervisión de personas</b>	No	
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Brindar a la entidad un direccionamiento estratégico para la consecución de los objetivos propuestos; promover, difundir, y producir el pensamiento artístico y cultural y las distintas manifestaciones culturales de la provincia de Chimborazo a través de la elaboración de planes, programas y proyectos.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar planes, programas y proyectos de acuerdo a la visión y objetivos institucionales.</li> <li>• Brindar asistencia técnica a las unidades adjetivas y de apoyo en la formulación y ejecución de planes y proyectos estratégicos.</li> <li>• Ejecutar investigaciones para detectar las necesidades de los usuarios, artistas, y gestores culturales de la provincia de Chimborazo.</li> <li>• Realizar propuestas de planes de mejora institucional.</li> <li>• Evaluar el impacto de las planes, programas y proyectos ejecutados por la institución.</li> <li>• Realizar el diagnostico interno de la institución de forma periódica.</li> <li>• Elaborar informes de los cambios y ajustes de la planificación estratégica.</li> <li>• Dar seguimiento a la ejecución del plan estratégico.</li> <li>• Elaborar informes técnicos de los seguimientos de planes, programas y proyectos.</li> <li>• Participar en el plan presupuestario de la institución.</li> <li>• Proponer las directrices para el seguimiento y evaluación del plan estratégico institucional.</li> <li>• Socializar el plan estratégico con los funcionarios de la institución.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>		Tercer nivel		

<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	2 años en áreas de planificación estratégica y/o afines.		
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>	<b>COMPETENCIAS</b>		
Habilidades numéricas. Habilidad analítica Iniciativa Generación de ideas Pensamiento conceptual	Trabajo en equipo. Monitoreo y control Planificación y gestión Aprendizaje continuo Manejo de recursos materiales Planificación estratégica POA Institucional. Control Interno		
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>			
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Planificación Dirección		
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	Núcleo Cantonales		
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>			
<b>RIESGOS</b>	<b>SEGURIDAD</b>		
ESTRÉS LABORAL	Probabilidad de ocurrencia media		
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.		
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>	
Martha Agualzaca Tesista	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>	

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Tabla 26-5: Manual de funciones nivel operativo 002-04

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 002-04</b>
			Página: 1/2
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Talento Humano	<b>Supervisión de personas</b>	Si
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			

Administrar y supervisar el recurso humano de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo de acuerdo a la normativa vigente para creando un ambiente laboral agradable y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

#### FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar la nómina de los funcionarios de la institución.
- Controlar el cumplimiento de la jornada laboral de los empleados.
- Realizar el proceso de contratación del personal.
- Elaborar informes de la gestión del talento humano.
- Elaboración y cálculo de las horas extras, vacaciones etc.
- Llenar los permisos y justificaciones correspondientes.
- Remitir memorándums.
- Supervisar que los funcionarios cumplan con las actividades y funciones otorgadas.
- Elaborar el presupuesto anual del recurso humano.
- Determinar los indicadores de evaluación de desempeño.
- Ejecutar la evaluación de desempeño de los funcionarios de la institución.
- Elaborar contratos de trabajo.
- Procesar en el sistema los contratos y finiquitos de las y los servidores públicos de la institución.
- Ejecutar los procesos de nombramientos permanentes.
- Elaborar plan anual de capacitación.
- Ejecutar plan de capacitación del personal
- Desarrollo y actualización de los manuales y reglamentos internos de la institución.

#### NIVEL REQUERIDO

<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Tercer nivel
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	3 años en la administración del talento humano o a fines.
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
Creatividad Residencia Habilidades comunicativas	Trabajo en equipo. Adaptación al cambio Mentalidad de crecimiento Liderazgo Resolución de conflictos
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>	
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Dirección Planificación
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	IEES Ministerio de trabajo
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>	
<b>RIESGOS</b>	<b>SEGURIDAD</b>
ESTRÉS LABORAL	Probabilidad de ocurrencia media
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>
	<b>RECIBIDO</b>

Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>
------------------------------------	--	--

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 27-5:** Manual de funciones nivel operativo 002-05

		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Cód.: 002-05
				Página: 1/2
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Unidad Financiera (Contabilidad)	<b>Supervisión de personas</b>	SI	
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Ejecutar las actividades y operaciones contables y financieros de acuerdo a las conformidades legales vigentes, para el cumplimiento de los objetivos instituciones.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar informes contables, sobre las actividades y movimientos financieros realizados por la institución para el cumplimiento de sus objetivos.</li> <li>• Cumplir con las obligaciones tributarias de acuerdo a las disposiciones legales.</li> <li>• Ejecutar el control del inventario de los activos de la institución.</li> <li>• Realizar los pagos a personas naturales y/o jurídicas de obligaciones contraídas en el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• Elaborar el rol de pagos de los funcionarios de la institución.</li> <li>• Elaborar el registro de los movimientos financieros; ingreso y egresos.</li> <li>• Emitir reportes periódicos sobre la situación financiera de la institución.</li> <li>• Realizar el control de documentos soporte de los gastos.</li> <li>• Custodiar documentos de valores financieros; pólizas, letras de cambio, pagares y demás documentos a favor de la institución.</li> <li>• Elaborar los documentos financieros de los movimientos de la institución.</li> <li>• Aprobar el proceso de compras públicas.</li> <li>• Verificar la veracidad de los documentos financieros.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>		Tercer nivel		
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>		2 años en áreas contables y/o afines.		

HABILIDADES/DESTREZAS		COMPETENCIAS	
Habilidades numéricas. Habilidad analítica Iniciativa		Trabajo en equipo. Monitoreo y control Planificación y gestión Aprendizaje continuo Manejo de recursos materiales	
RELACIONES DE DEPENDENCIA			
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>		Planificación Dirección	
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>		Núcleo Cantonales	
RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD			
RIESGOS		SEGURIDAD	
ESTRÉS LABORAL		Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>		Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.	
ELABORADO	APROBADO		RECIBIDO
Martha Agualzaca Tesista	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>		Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Tabla 28-5: Manual de funciones nivel operativo 002-06

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 002-06</b>
			<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
IDENTIFICACION DEL CARGO			
<b>Denominación del cargo</b>	Compras públicas	<b>Supervisión de personas</b>	No
<b>Reporta a:</b>	Unidad Financiera (Contabilidad)	<b>Nivel:</b>	Auxiliar
MISIÓN DEL CARGO			
Ejecutar el proceso de compras públicas de bienes y servicios que realiza el Núcleo provincial de Chimborazo, mediante el manejo adecuado del Portal de Compras públicas de acuerdo a las disposiciones legales vigentes emitidas por las entes reguladoras,			
FUNCIONES DEL CARGO			

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan anual de contrataciones de la institución cultural.</li> <li>• Realizar el control y seguimiento del plan anual de contratación pública institucional.</li> <li>• Ejecutar el proceso de contratación pública en el Portal de Compras Públicas de acuerdo a la normativa vigente.</li> <li>• Manejar el Portal de Compras públicas de manera adecuada.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas y políticas internas de la institución.</li> <li>• Ejecutar procedimientos referentes a la adquisición o arrendamiento de bienes o la prestación de servicios requeridos por la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo.</li> </ul>		
NIVEL REQUERIDO		
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Tercer nivel en contabilidad, derechos o a fines.	
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	Mínimo un año en las labores de compras públicas.	
HABILIDADES/DESTREZAS	COMPETENCIAS	
Habilidades analíticas Habilidades numéricas Análisis y aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contracción pública	Trabajo en equipo Responsabilidad Aprendizaje continuo Negociación. Selección Toma de decisiones	
RELACIONES DE DEPENDENCIA		
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Dirección, Unidad Financiera, Talento Humano, Tesorería.	
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	Proveedores de bienes o servicios.	
RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD		
RIESGOS	SEGURIDAD	
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.	
ELABORADO	APROBADO	RECIBIDO
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

## PROCESOS SUSTANTIVOS

**Tabla 29-5:** Manual de funciones procesos sustantivos 003-01

		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 003-01</b>
				<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Responsable de Unidad de Museo	<b>Supervisión de personas</b>	No	
<b>Reporta a:</b>	Director Provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Administrar de manera eficiente el patrimonio artístico-cultural de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo, mediante la elaboración y ejecución de planes y proyectos enfocados a proteger y salvaguardar los bienes culturales.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención a los usuarios, visitantes del museo de la institución.</li> <li>• Realizar el inventario de las colecciones y patrimonio con las que cuenta la entidad.</li> <li>• Emitir informes periódicos sobre la gestión de la unidad de Museo.</li> <li>• Elaborar el registro de los usuarios asistentes a la Unidad de Museo.</li> <li>• Brindar la información necesaria a los usuarios de la Unidad de Museo.</li> <li>• Ejecutar actividades enfocadas a la difusión del patrimonio artístico-cultural.</li> <li>• Crear un registro de la memoria histórica de las exposiciones y patrimonio artístico-cultural.</li> <li>• Ejecutar los procesos de conservación preventiva del patrimonio artístico-cultural.</li> <li>• Desarrollar e implementar planes y proyectos enfocadas a las acciones de proyección y salvaguarda del patrimonio que posee la institución.</li> <li>• Gestionar los demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignados por la Máxima Autoridad, así como las inherentes al ámbito de su competencia.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>		Tercer nivel		
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>		Seis meses a un año en áreas a fines		
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>		
Capacidad analítica Creatividad Dinamismo Discreción Relaciones humanas Redacción		Trabajo en equipo Responsabilidad Aprendizaje continuo Administrativas Restauración y museología. Historia del arte Artes plásticas		

	Desarrollo del patrimonio Cultural	
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>		
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Dirección provincial Secretaría	
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>		
<b>RIESGOS</b>	<b>SEGURIDAD</b>	
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora, equipos audiovisuales, etc.	
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 30-5:** Manual de funciones procesos sustantivos 003-02

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 003-02</b>
			<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Revisión:</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Responsable de fomento artístico y cultural	<b>Supervisión de personas</b>	No
<b>Reporta a:</b>	Director Provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			
Ejecutar procesos para la producción, coproducción y transferencia del conocimiento cultural en la provincia mediante la ejecución de planes y proyectos culturales para la elaboración de repositorios con el propósito fomentar y difundir el contenido cultural.			
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar proyectos para la circulación del contenido cultural dentro y fuera de la institución.</li> <li>• Asesorar y supervisar a los gestores externos en el desarrollo de la producción artístico y cultural dentro de la provincia.</li> </ul>			

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer convenios con instituciones públicas y privadas para la producción y coproducción del contenido cultural en la provincia de Chimborazo.</li> <li>• Crear espacios de participación y vinculación de artistas, usuarios, y gestores culturales.</li> <li>• Fomentar la continuidad de las distintas expresiones culturales de la provincia de Chimborazo.</li> <li>• Administrar los espacios públicos.</li> <li>• Coordinar la ejecución de los eventos en la institución.</li> <li>• Difundir el conocimiento cultural a grupos vulnerables de la provincia de Chimborazo.</li> <li>• Elaborar informes del cumplimiento de sus funciones.</li> <li>• Gestionar los demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignados por la Máxima Autoridad, así como las inherentes al ámbito de su competencia.</li> </ul>		
NIVEL REQUERIDO		
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Nivel técnico	
<b>EXPERIENCIA PREVIA LABORAL</b>	Seis meses a un año en áreas a fines	
HABILIDADES/DESTREZAS	COMPETENCIAS	
Capacidad analítica	Trabajo en equipo	
Creatividad	Responsabilidad	
Dinamismo	Aprendizaje continuo	
Discreción	Asesoramiento	
Relaciones humanas	Pensamiento estratégico	
Redacción	Planificación y gestión	
RELACIONES DE DEPENDENCIA		
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Unidad de gestión artístico y cultural provincial Dirección provincial Secretaría Compras públicas	
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	Instituciones públicas y privadas vinculadas a la actividad cultural. Departamentos y secciones de instituciones autónomas	
RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD		
RIESGOS	SEGURIDAD	
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora, materiales para el desarrollo de proyectos.	
ELABORADO	APROBADO	RECIBIDO
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 31-5:** Manual de funciones procesos sustantivos 003-03

		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 003-03</b>
				<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Biblioteca y archivo histórico	<b>Supervisión de personas</b>	No	
<b>Reporta a:</b>	Director Provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Ejecutar acciones encaminadas al procesamiento técnico del material bibliográfico, tanto física y digital con el fin de ponerlos a disposición del usuario y brindar un servicio eficiente y libre acceso a la información.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención al usuario.</li> <li>• Actualizar el material bibliográfico</li> <li>• Realizar fichas para controlar el ingreso y salida del material bibliográfico.</li> <li>• Elaborar informes de la gestión realizada de forma periódica.</li> <li>• Ejecutar y actualizar la base de datos de documentos físicos y digitales.</li> <li>• Colaborar en actividades de clasificación, digitalización, i desarrollo de colecciones, archivos y documentos bibliográficos.</li> <li>• Elaborar proyectos para fomentar la lectura en la sociedad chimboracense.</li> <li>• Gestionar los demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignados por la Máxima Autoridad, así como las inherentes al ámbito de su competencia.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Nivel técnico			
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	2 años en bibliografía, documentación, y archivo.			
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>		
Capacidad analítica Creatividad Dinamismo Discreción Relaciones humanas Redacción		Trabajo en equipo Responsabilidad Aprendizaje continuo Administrativas Manejo de sistemas y plataformas informáticas de biblioteca. Manejo de bases de datos. Manejo del material bibliográfico.		
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>				
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Dirección provincial Secretaría Editorial			

RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD		
RIESGOS	SEGURIDAD	
ESTRÉS LABORAL	Probabilidad de ocurrencia media	
MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJA SU RESPONSABILIDAD	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora, documentos, libros etc.	
ELABORADO	APROBADO	RECIBIDO
Martha Agualzaca Tesista	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

Tabla 32-5: Manual de funciones procesos sustantivos 003-04

		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Cód.: 003-04
				Página: 1/2
Fecha de Elaboración: 17/07/2022		Fecha de revisión:		Revisión:
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Responsable de Editorial	<b>Supervisión de personas</b>	No	
<b>Reporta a:</b>	Director Provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Ejecutar los procedimientos referentes a edición, diseño, corrección, difusión y circulación de los distintos textos, obras literarias a fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar las publicaciones de obras literarias de los diferentes autores que el núcleo provincial auspicie.</li> <li>Diseñar e imprimir a material informático para poner a disposición del usuario.</li> <li>Desarrollar actividades de diseño e impresión de las publicaciones.</li> <li>Ejecutar acciones de corrección, redacción, tipografía de textos de acuerdo a las disposiciones vigentes.</li> <li>Apoyar en el proceso de marketing externo de la institución.</li> <li>Emitir informes técnicos de la gestión de acuerdo a su competencia.</li> <li>Diseñar portadas, afiches, invitaciones, catálogos, revistas, textos y otros trabajos relacionados a su área de competencia.</li> <li>Gestionar los demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignados por la máxima autoridad, así como las inherentes al ámbito de su competencia.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Nivel técnico			

<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	Un año en actividades de editorial y publicación de contenidos.	
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>
Capacidad analítica	Trabajo en equipo	
Creatividad	Planificación y gestión	
Dinamismo	Generación de ideas	
Discreción	Monitoreo y control	
Relaciones humanas		
Redacción		
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>		
<b>RELACIÓN CON OTROS</b>	Fomento artístico y cultural	
<b>CARGOS DENTRO DE LA</b>	Dirección provincial	
<b>INSTITUCIÓN</b>	Secretaría	
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>		
<b>RIESGOS</b>	<b>SEGURIDAD</b>	
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora, equipos	
<b>BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	audiovisuales, etc.	
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca Tesista	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 33-5:** Manual de funciones procesos sustantivos 003-05

	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 003-05</b>
			<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Revisión:</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>			
<b>Denominación del cargo</b>	Unidad de Gestión Artística y Cultural Provincial	<b>Supervisión de personas</b>	No
<b>Reporta a:</b>	Director Provincial	<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>			
Fortalecer los vínculos de cooperación con las distintas, secciones y departamentos dedicados a la producción y coproducción de la actividad cultural en los nueve cantones de la provincial de Chimborazo con el propósito de fomentar el desarrollo artístico-cultural en su área de jurisdicción.			
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>			

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer vínculos de cooperación con los nueve cantones de la provincia de Chimborazo.</li> <li>• Coordinar acciones para el fomento artístico-cultural con los responsables de la actividad cultural en los cantones.</li> <li>• Elaborar planes, programas y proyectos para promover la actividad cultural en los cantones.</li> <li>• Emitir informes técnicos de la gestión en los cantones.</li> <li>• Supervisar la ejecución de planes programas y proyectos dentro de la provincia.</li> <li>• Gestionar los demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignados por la máxima autoridad, así como las inherentes al ámbito de su competencia.</li> </ul>		
NIVEL REQUERIDO		
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	Tercer nivel	
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	Un año en actividades a fines.	
HABILIDADES/DESTREZAS	COMPETENCIAS	
Capacidad analítica Creatividad Dinamismo Discreción Relaciones humanas Redacción	Trabajo en equipo Responsabilidad Aprendizaje continuo Administrativas Manejo de recursos técnicos y tecnológicos. Asesoramiento Pensamiento estratégico Planificación y gestión	
RELACIONES DE DEPENDENCIA		
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>	Fomento artístico y cultural Dirección provincial Secretaría	
<b>RELACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES Y/O INSTITUCIONES</b>	Núcleo Cantonales Instituciones autónomas	
RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD		
RIESGOS	SEGURIDAD	
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	Probabilidad de ocurrencia media	
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Computadoras, teléfono, escritorio, sillas, estantes, impresora etc.	
ELABORADO	APROBADO	RECIBIDO
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 34-5:** Manual de funciones procesos sustantivos 004

		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 004-01</b>
				Página: 1/2
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Mensajería	<b>Supervisión de personas</b>	No	
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Auxiliar	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Ejecutar actividades distribución, entrega, y recolección de la correspondencia y documentos distintos dentro y fuera de la institución encomendadas por las unidades administrativas de la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo de manera eficiente.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entregar y recoger la correspondencia y documentos de los distintas instituciones públicos y privados según corresponda.</li> <li>Realizar tareas afines o complementarios al asignado por las distintas unidades de la institución.</li> <li>Requerir firmas y o documentos que sean llevados a las diferentes unidades de la entidad.</li> <li>Colaborar en las labores sencillas de oficina como; fotocopiar, compaginar, y grapar documentos cuando les sea requerido.</li> <li>Distribuir circulante, correspondencia, y documentos en las distintas unidades funcionales.</li> <li>Cumplir con las normativas, políticas y reglamentos institucionales.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>	N/A			
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	N/A			
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>		
Agilidad		Trabajo en equipo		
Iniciativa		Responsabilidad		
Creatividad		Aprendizaje continuo		
Discreción		Capacidad de adaptación		
Relaciones interpersonales		Disciplina		
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>				
<b>RIESGOS</b>		<b>SEGURIDAD</b>		
<b>ESTRÉS LABORAL</b>		Probabilidad de ocurrencia baja		
<b>ELABORADO</b>		<b>APROBADO</b>		<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>		Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>		Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

**Tabla 35-5:** Manual de funciones nivel 004-02

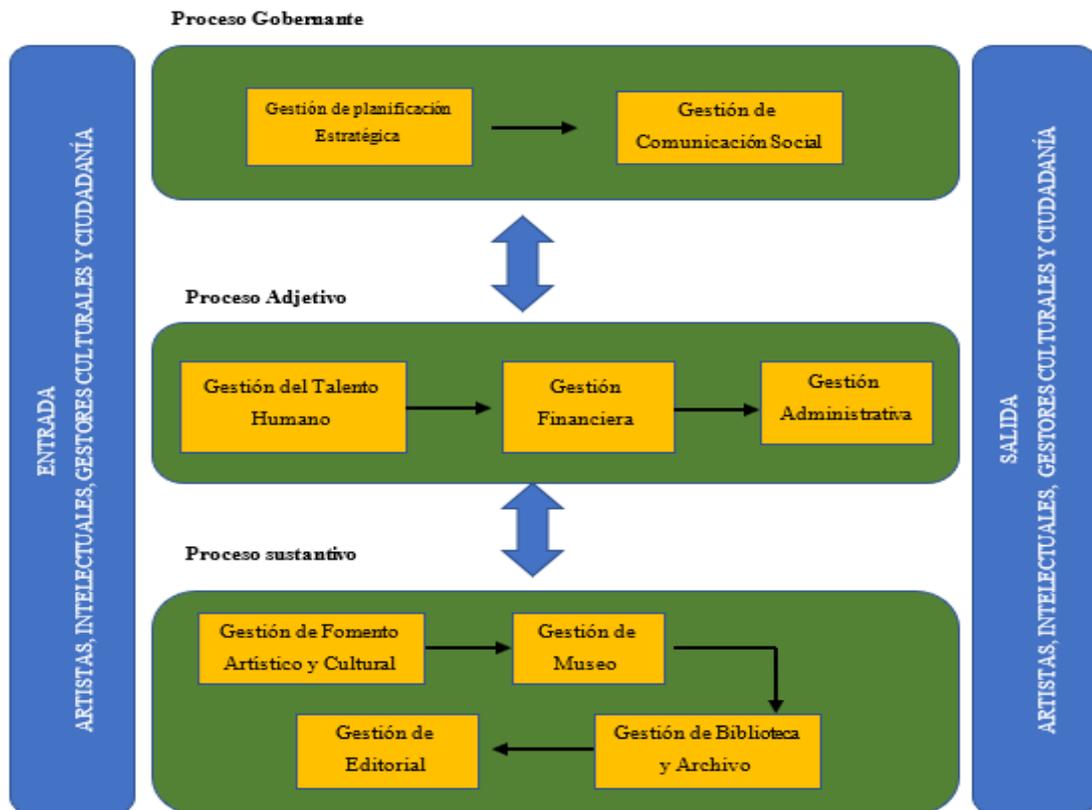
		<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Cód.: 004-02</b>
				<b>Página: 1/2</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>		<b>Revisión:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>Denominación del cargo</b>	Chofer	<b>Supervisión de personas</b>	No	
<b>Reporta a:</b>	Director provincial	<b>Nivel:</b>	Auxiliar	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>				
Manejar y conducir el vehículo asignado a la institución de forma responsable, así como apoyar en las actividades que desempeña la institución cultural.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducir el vehículo a los destinos requeridos por los funcionarios de la casa de la cultural en el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• Verificar los niveles de gasolina, aceite, agua, entre otros para verificar el buen funcionamiento del vehículo.</li> <li>• Elaborar informes de las actividades desarrolladas.</li> <li>• Mantener en óptimas condiciones de limpieza al vehículo.</li> <li>• Informar de manera oportuna sobre algún tipo de falla que el vehículo presente.</li> <li>• Contar con los requisitos legales para el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• Apoyar en los eventos y actividades sociales que organiza la Casa de la Cultura Núcleo de Chimborazo.</li> <li>• Cumplir con las normativas, políticas y reglamentos institucionales.</li> </ul>				
<b>NIVEL REQUERIDO</b>				
<b>FORMACIÓN BÁSICA</b>		Secundaria- Primaria		
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>		Seis meses a un año.		
<b>HABILIDADES/DESTREZAS</b>		<b>COMPETENCIAS</b>		
Amabilidad Disponibilidad Responsabilidad		Manejo y aplicación de técnicas mecánicas Trabajo en equipo Manejo efectivo del vehículo Relaciones interpersonales.		
<b>RELACIONES DE DEPENDENCIA</b>				
<b>RELACIÓN CON OTROS CARGOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN</b>		Unidades administrativas de la institución.		
<b>RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD</b>				
<b>RIESGOS</b>		<b>SEGURIDAD</b>		
ESTRÉS LABORAL		Probabilidad de ocurrencia media		

<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD</b>	Vehículo	
<b>ACCIDENTES DE TRANSITO</b>	Probabilidad de ocurrencia media.	
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

### 5.6.1. Mapa de procesos



**Figura 32-5.** Mapa de procesos de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

El diseño del mapa de procesos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo presenta los procesos primordiales para el buen funcionamiento de la institución cultural en donde, el principal beneficiario inicial y final es el usuario o la ciudadanía chimboracense. Por tanto, en la gráfica anterior se puede visualizar la agrupación de las distintas funciones en tres tipos de procesos; la primera corresponde a los procesos estratégicos aquellos

que son claves para dar direccionamiento a la institucional. El segundo es el proceso de apoyo aquellos que brindan provisionamiento tanto a los procesos estratégicos y sustantivos, finalmente el tercer grupo corresponden a los procesos sustantivos o misionales, en este grupo se encuentran aquellos procesos vinculados de manera directa a la misión de la institución (Ser el espacio democrático inclusivo donde se promueve y difunde las artes, letras, pensamiento y distintas expresiones y manifestaciones culturales en la provincia de Chimborazo).

#### 5.6.1.1. Caracterización de procesos.

### Procesos estratégicos

#### Proceso de gestión de planificación estratégica

**Tabla 36-5:** Caracterización de proceso de gestión de planificación estratégica

		<b>CODIGO: 001</b>	
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>	
		<b>Revisión:</b>	
<b>PROCESO 1:</b> Gestión de planificación Estratégica			
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de planificación estratégica			
<b>OBJETIVO:</b> Dirigir, controlar y evaluar la implementación de procesos estratégicos institucionales mediante la gestión de planificación, seguimiento, control y evaluación de planes, programas y proyectos artísticos-culturales para contribuir a la misión institucionales.			
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		<b>SALIDA</b>
Necesidades de la ciudadanía, artistas gestores culturales, y miembros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el problema o necesidad.</li> <li>• Realizar el direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos, metas, valores, principios).</li> <li>• Realizar la planeación estratégica.</li> <li>• Elaborar el despliegue estratégico.</li> <li>• Implementación y empoderamiento estratégico.</li> <li>• Implementar las estrategias.</li> <li>• Control y seguimiento.</li> <li>• Evaluación de estrategias.</li> </ul>		Planes Programas Proyectos
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>PERSONAL</b>

Estudios preliminares	Alcance	<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b>
Diagnostico situacional.	Presupuesto	
	Logro de los objetivos	Computadoras
	Satisfacción del usuario	Impresora
	% de población atendida	Útiles de oficina
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

### Proceso de gestión de Comunicación social

**Tabla 37-5:** Caracterización de proceso de gestión de comunicación social

		<b>CODIGO: 002</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Revisión:</b>
<b>PROCESO 2:</b> Gestión de comunicación social		
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de comunicación social		
<b>OBJETIVO:</b> Difundir y promocionar la gestión institucional mediante la ejecución de procesos de comunicación, imagen y relaciones públicas en el marco normativo vigente con el fin de contribuir a los objetivos institucional.		
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidades o requerimientos del Núcleo Provincial, relacionados a comunicación social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso del requerimiento o pedido.</li> <li>• Proceso de producción de contenido (audio, textos, fotos, diálogo y fichas informativas).</li> <li>• Aprobación del contenido informativo por la máximo autoridad de la institución cultural.</li> <li>• Difusión o publicación en las páginas oficiales y medios de comunicación de la institución.</li> <li>• Evaluación de impacto.</li> </ul>	Imagen Relaciones públicas Información actualizada Cartelera o boletín informativo
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
	Informes.	

Memoria gráfica, auditiva, visual y multimedia	Cumplimiento de los objetivos. Información de calidad y actualizada. Reconocimiento institucional en la provincia. Nivel de publicidad y Marketing escala 1al 10. Nivel de acceso a la información.	<b>MATERIALES</b>	<b>E</b>
		<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	
		Computadoras	
		Impresora	
		Útiles de oficina	
		Cámara fotográfica	
<b>ELABORADO</b>		<b>APROBADO</b>	
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>		Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

## Procesos de apoyo institucional

### Proceso de Gestión de Talento Humano.

**Tabla 38-5:** Caracterización de proceso de gestión de talento Humano

		CODIGO: 003	
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>	
		<b>Revisión:</b>	
<b>PROCESO 1:</b> Gestión de talento humano			
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de talento humano			
<b>OBJETIVO:</b> Administrar, gestionar y controlar el desarrollo e implementación de los subsistemas de talento humano, en el marco de las normativas, leyes y reglamentos vigentes en la institución.			
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		<b>SALIDA</b>

Planificación anual del talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico del talento humano de la institución</li> <li>• Planificación del talento humano.</li> <li>• Proceso de selección del personal.</li> <li>• Diseño, descripción y análisis de puestos</li> <li>• Proceso de contratación</li> <li>• Proceso de inducción</li> <li>• Desarrollo del personal (capacitaciones).</li> <li>• Mantenimiento del personal (desarrollo del clima laboral).</li> <li>• Aplicación de personas; (Evaluación de desempeño de los funcionarios de la institución).</li> <li>• Monitoreo del personal (seguimiento, y desvinculación de la institución).</li> </ul>	Perfiles actualizados Personal capacitado Personal eficiente Plan de mejora continuo.
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
Encuestas Autoevaluación Evaluación de usuarios Evaluación 360°	Índice de rotación de personal Niveles de ausentismo Tasa de retención del talento humano. Nivel de cumplimiento de los objetivos Eficiencia Efectividad	<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b> Computadoras Impresora Útiles de oficina Muebles de oficina
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

## Proceso de Gestión Financiera

**Tabla 39-5:** Caracterización de proceso de gestión financiera

		<b>CODIGO: 004</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Revisión:</b>
<b>PROCESO 1:</b> Gestión financiera		
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de tesorería		
<b>OBJETIVO:</b> Administrar, gestionar, suministrar y controlar los recursos financieros requeridos por el núcleo provincial en la ejecución de sus funciones.		
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>

Documento habilitante Contratos Garantías Repostes, documentos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar o verificar los documentos soportes en tesorería.</li> <li>• Solicitar visto del superior inmediato.</li> <li>• Realizar el proceso de pago o erogación.</li> <li>• Solicitar documento soporte; recibo, factura, letras de cambio entre otras.</li> <li>• Registrar en los libros de contabilidad.</li> <li>• Conciliar las cuentas bancarias.</li> <li>• Realizar el arque de caja.</li> <li>• Emitir reportes.</li> </ul>	Adquisición de suministros Informes económicos
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
Solicitud egresos Normativa Formularios de declaración Comprobantes Planillas de aportación Portal de compras públicas.	Solvencia Rentabilidad Liquidez Endeudamiento	Contador, tesorera
		<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b>
		Computadoras Impresora Útiles de oficina Muebles y enseres
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

## Proceso de gestión administrativa

**Tabla 40-5:** Caracterización de proceso de gestión administrativa

		<b>CODIGO: 002</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Revisión:</b>
<b>PROCESO 1:</b> Gestión administrativas		
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de gestión administrativo		
<b>OBJETIVO:</b> Administrar los recursos, logísticos, bienes y servicios de la institución de forma eficiente y eficaz para con el fin de dinamizar los distintos procesos que se llevan a cabo en la institución y contribuir al cumplimiento de los objetivos.		
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidad o requerimiento del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diagnóstico interno de la institución.</li> <li>• Socializar los distintos requerimientos y necesidades.</li> <li>• Elaborar la planificación anual.</li> <li>• Ejecutar actividades de la planificación.</li> <li>• Verificar y controlar que cumpla según lo establecido.</li> <li>• Evaluar los efectos de la ejecución de la planificación anual.</li> </ul>	Fortalecimiento institucional Usuarios y ciudadanía satisfechos. Fomento de la actividad cultural.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar informes de la gestión de forma periódica al directorio y asamblea de la institución.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
Encuestas de satisfacción del personal. Encuesta de satisfacción. Métodos de evaluación del desempeño.	Retención del talento. Absentismo laboral. Nivel de formación y capacitación. Índice de rotación. % de metas y objetivos cumplidos.	<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b> Computadoras Impresora Útiles de oficina Muebles y enseres
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

## Procesos sustantivos

### Gestión de Fomento artístico y cultural

**Tabla 41-5:** Caracterización de proceso de gestión de fomento artístico y cultural

		<b>CODIGO: 002</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022		<b>Fecha de revisión:</b>
<b>Revisión:</b>		
<b>PROCESO 1:</b> Gestión de fomento artístico y cultural		
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de fomento artístico y cultural		
<b>OBJETIVO:</b> Promover las diferentes expresiones artísticas y culturales; así como la administración de los espacios públicos con las que cuenta el núcleo provincial.		
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>
Necesidad y requerimientos culturales en la provincia de Chimborazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la necesidad cultural</li> <li>Diagnóstico de la población objetiva</li> <li>Elaboración de planes y proyectos artísticos culturales.</li> <li>Ejecución de planes y proyectos culturales.</li> <li>Seguimiento y control de los planes y proyectos.</li> <li>Evaluación del impacto de los planes y proyectos.</li> <li>Desarrollo de entregables e informe final.</li> </ul>	Usuarios satisfechos Memoria social fortalecida. Continuidad de las distintas expresiones culturales. Cumplimiento de objetivos y metas.
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
	Número de bienes y servicios culturales en circulación. Número de eventos, actividades y talleres artísticos culturales ejecutados. Usos de los espacios públicos.	<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b>  Computadoras Impresora Útiles de oficina

		Muebles y enseres Materiales didácticos.
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

## Gestión de Museo

Tabla 42-5: Caracterización de proceso de gestión museo

		CODIGO: 002
Fecha de Elaboración: 17/07/2022	Fecha de revisión:	Revisión:
<b>PROCESO 1:</b> Gestión de Museo		
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de Museo		
<b>OBJETIVO:</b> Administrar el patrimonio artístico y cultural del núcleo provincial mediante la ejecución de acciones enfocadas a la protección, salvaguarda y difusión de estos.		
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>
Usuarios, visitantes del museo del núcleo provincial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso</li> <li>• Atención al usuario</li> <li>• Realizar la ficha de ingreso del usuario.</li> <li>• Guía</li> <li>• Brindar información de los bienes y obras de arte existente.</li> <li>• Salida.</li> </ul>	Usuarios satisfechos
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
Fichas de ingreso	Número de visitantes atendidos en el núcleo provincial.	<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b>
		Computadoras Impresora Útiles de oficina Muebles y enseres.
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>

Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>
------------------------------------	--	--

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

## Proceso de gestión de biblioteca y archivo

**Tabla 43-5:** Caracterización de proceso de gestión de biblioteca y archivos

		<b>CODIGO: 002</b>
<b>Fecha de Elaboración:</b> 17/07/2022	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Revisión:</b>
<b>PROCESO 1:</b> Gestión de biblioteca y archivo		
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de biblioteca y archivo		
<b>OBJETIVO:</b> Gestionar los servicios bibliotecarios y de archivo mediante la revisión y actualización del material bibliográfico física y digital de forma permanente.		
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>
Usuarios Ciudadanía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso del usuario</li> <li>• Requerimiento del material bibliográfico.</li> <li>• Verificación en el sistema.</li> <li>• Registro de datos del usuario en la ficha de ingreso.</li> <li>• Entrega del material bibliográfico</li> <li>• Recepción del material bibliográfico</li> <li>• Verificar el estado del material</li> <li>• Guardado o almacena de documentos, textos, obras literarias entre otros.</li> <li>• Actualización del sistema de biblioteca.</li> </ul>	Usuarios y ciudadanos satisfechos
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PERSONAL</b>
	Número de documentos, colecciones, libros, revistas actualizados en circulación. Número de usuarios beneficiarios	<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b>
		Computadoras Impresora Útiles de oficina Muebles y enseres
<b>ELABORADO</b>	<b>APROBADO</b>	<b>RECIBIDO</b>
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>	Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>

Fuente: Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

Realizado por: Agualzaca Martha, 2022.

## Proceso de gestión editorial

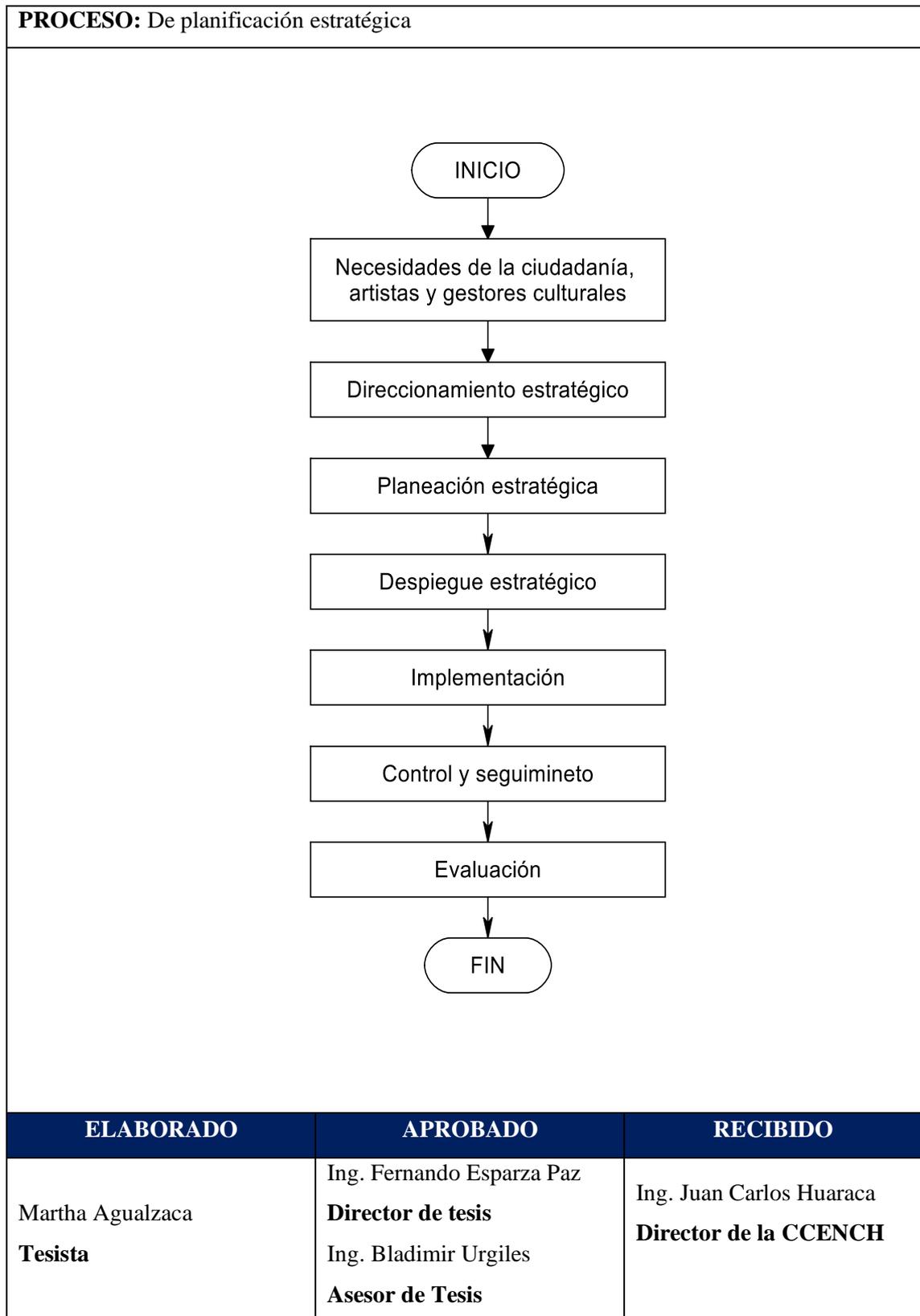
**Tabla 44-5:** Caracterización de proceso de gestión editorial

		<b>CODIGO: 002</b>	
<b>Fecha de Elaboración: 17/07/2022</b>		<b>Fecha de revisión:</b>	
<b>Revisión:</b>			
<b>PROCESO 1:</b> Gestión editorial			
<b>RESPONSABLE:</b> Responsable de editorial			
<b>OBJETIVO:</b> Producir la memoria social mediante la edición, y difusión de contenido artístico y cultural de la provincia de Chimborazo en forma impreso y digital.			
<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		<b>SALIDA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud o pedido de procesos de editorial por las unidades del núcleo provincial.</li> <li>• Diseño de requerimiento.</li> <li>• Solicitud de aprobación</li> <li>• Impresión o envío del contenido informativo.</li> <li>• Distribución</li> </ul>		Afiches Publicaciones Revistas Folletos
<b>REQUISITOS</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>PERSONAL</b>
Necesidad de producir la memoria social	Número de documento informativo impreso. Número de publicaciones efectuados.		<b>MATERIALES E EQUIPOS UTILIZADOS</b>
			Computadoras Impresora Útiles de oficina
<b>ELABORADO</b>		<b>APROBADO</b>	
Martha Agualzaca <b>Tesista</b>		Ing. Fernando Esparza Paz <b>Director de tesis</b> Ing. Bladimir Urgiles <b>Asesor de Tesis</b>	
		Ing. Juan Carlos Huaraca <b>Director de la CCENCH</b>	

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

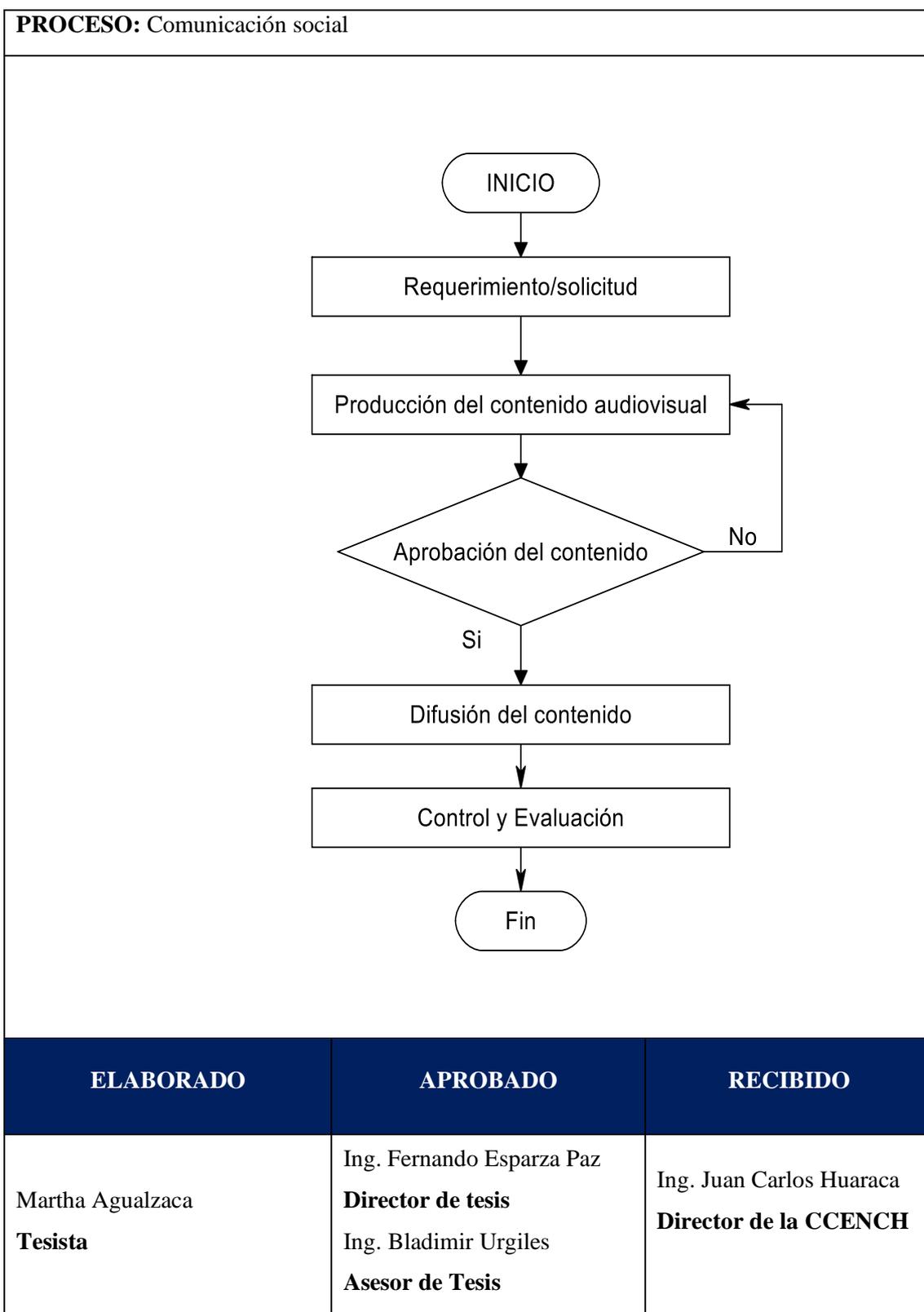
5.6.1.2. Representación gráfica de los procesos



**Figura 33-5:** Flujograma del proceso de planificación estratégica

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015

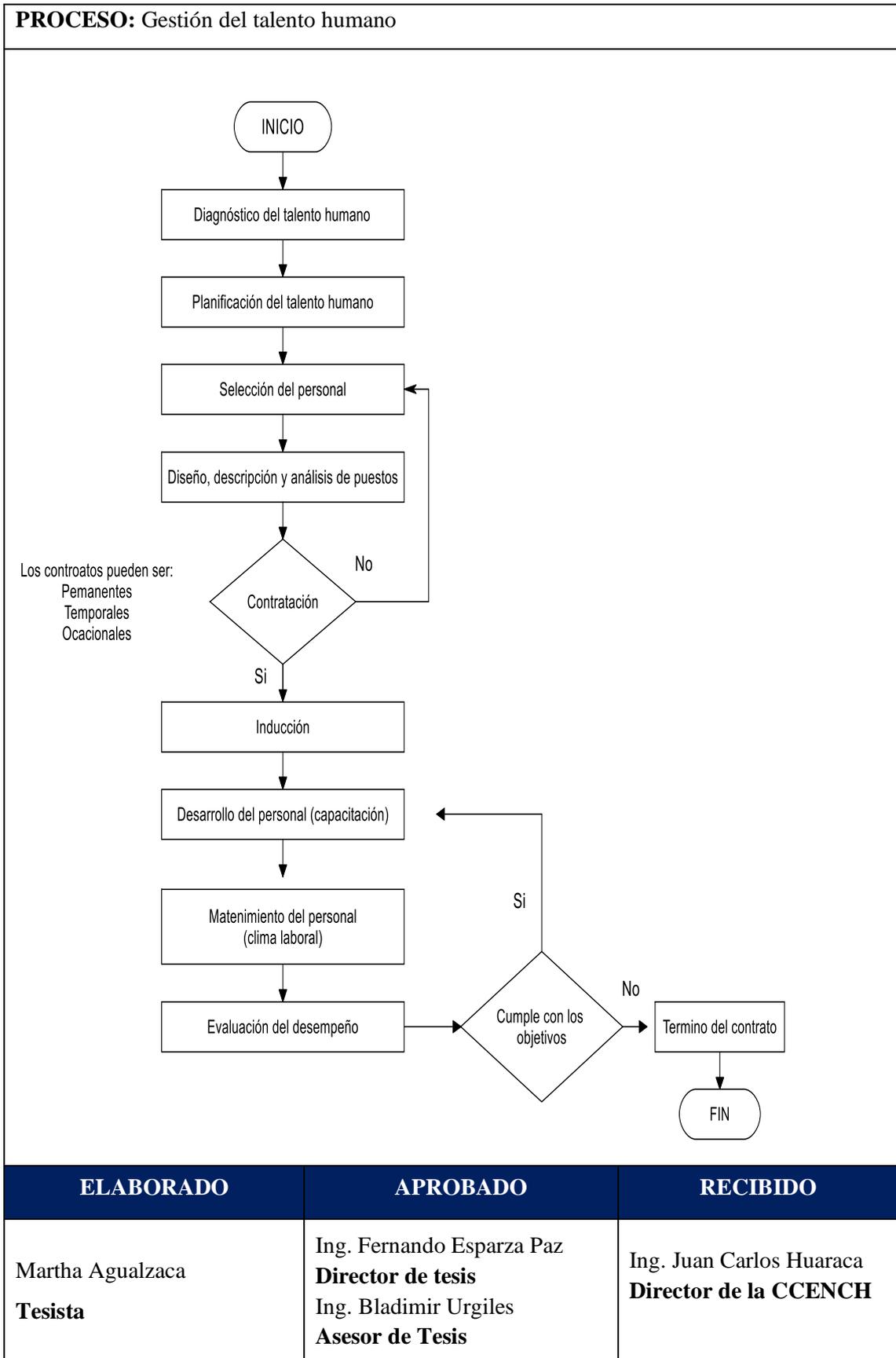
**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 34-5:** Flujograma de proceso de comunicación social

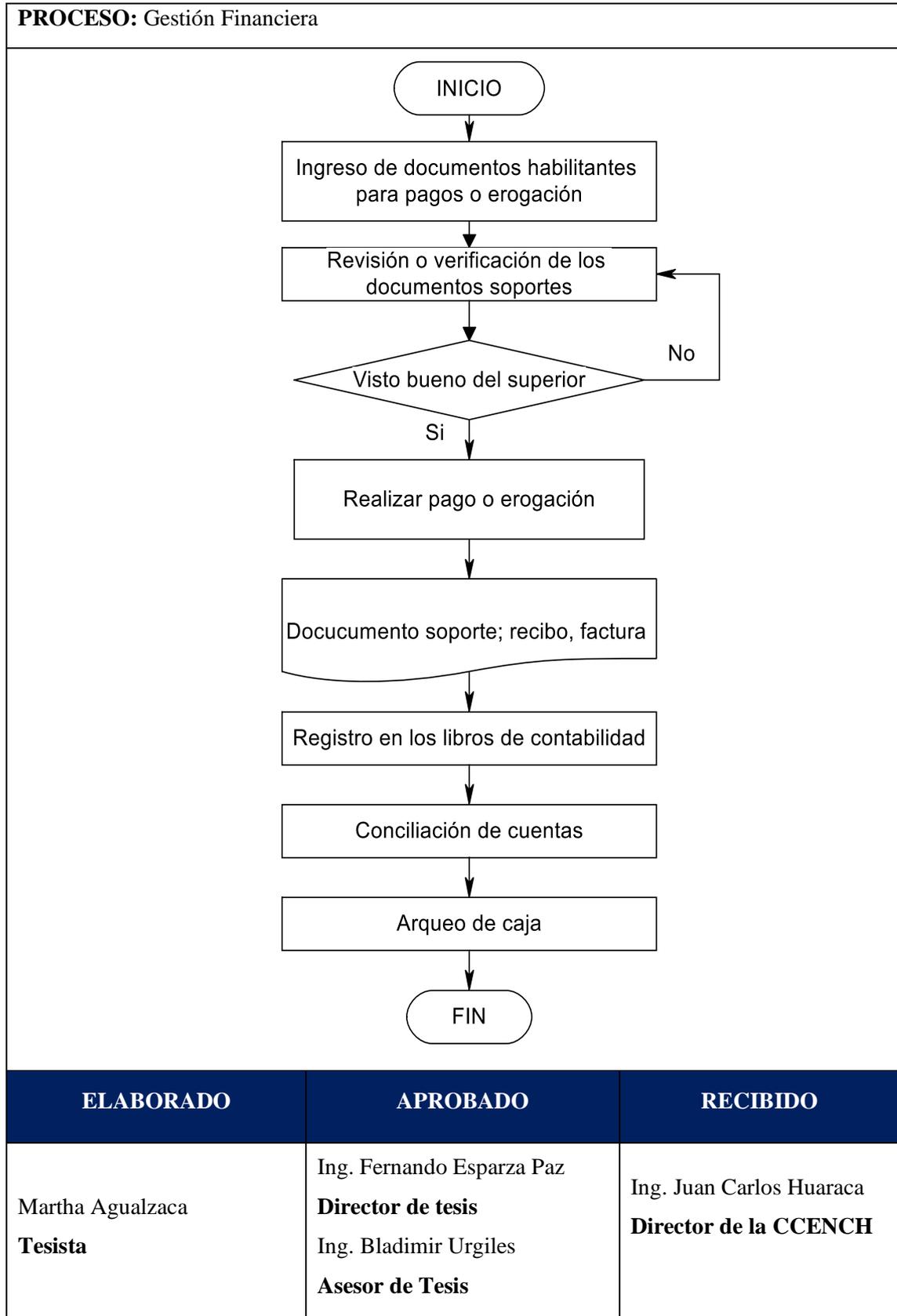
**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 35-5:** Flujograma de gestión del talento humano

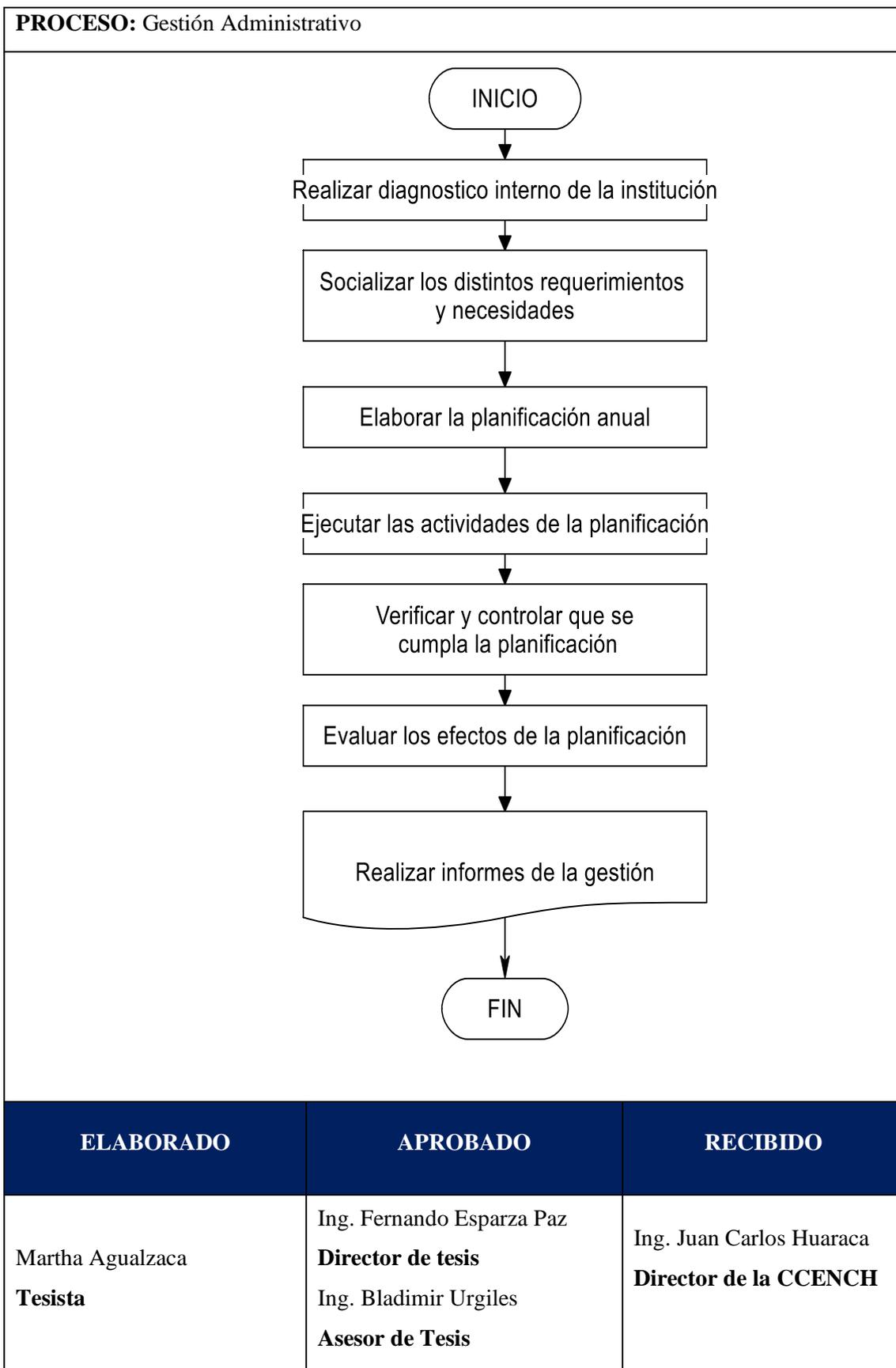
**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.



**Figura 36-5:** Flujograma de gestión financiera

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015

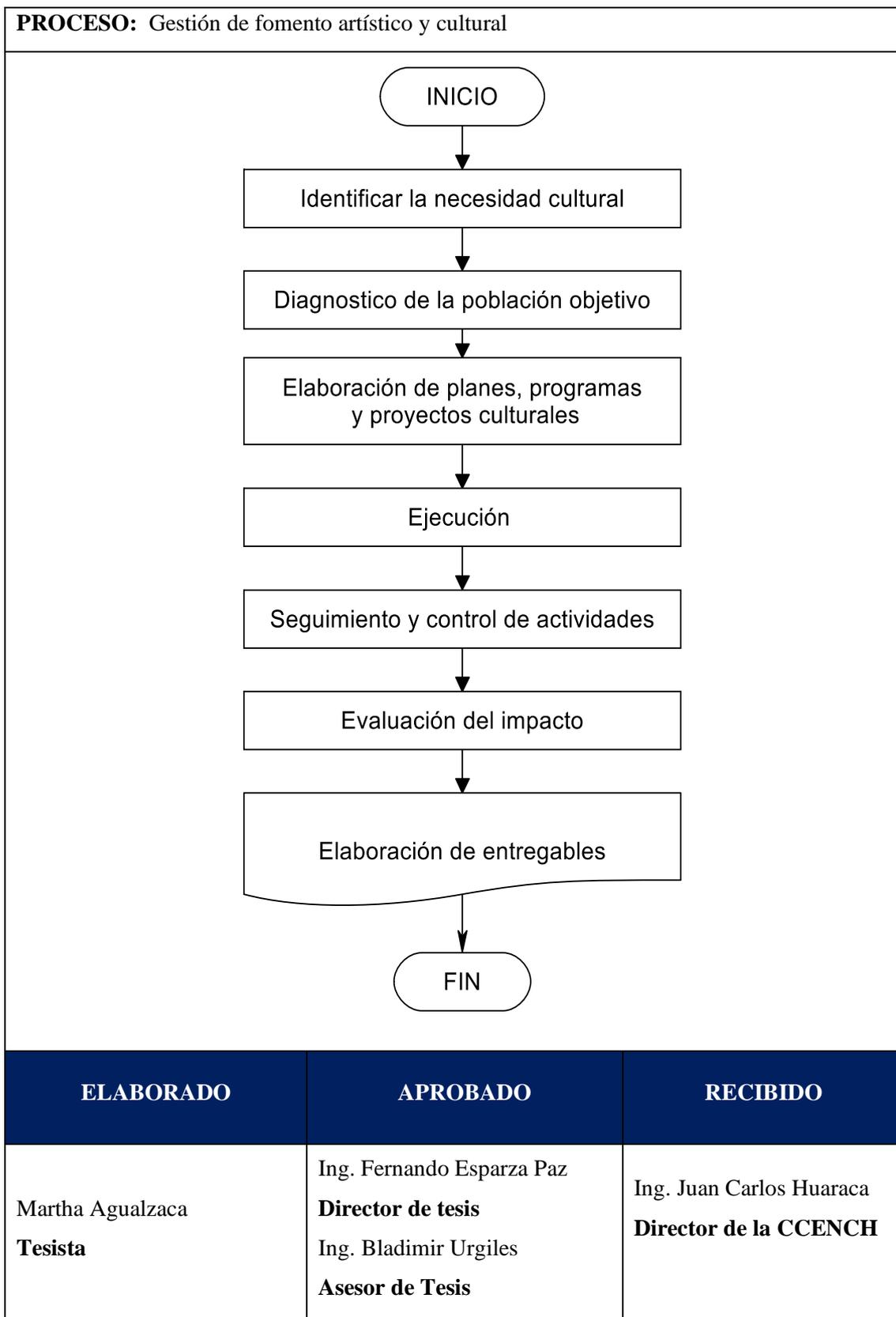
**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 37-5:** Flujograma de la gestión administrativa

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

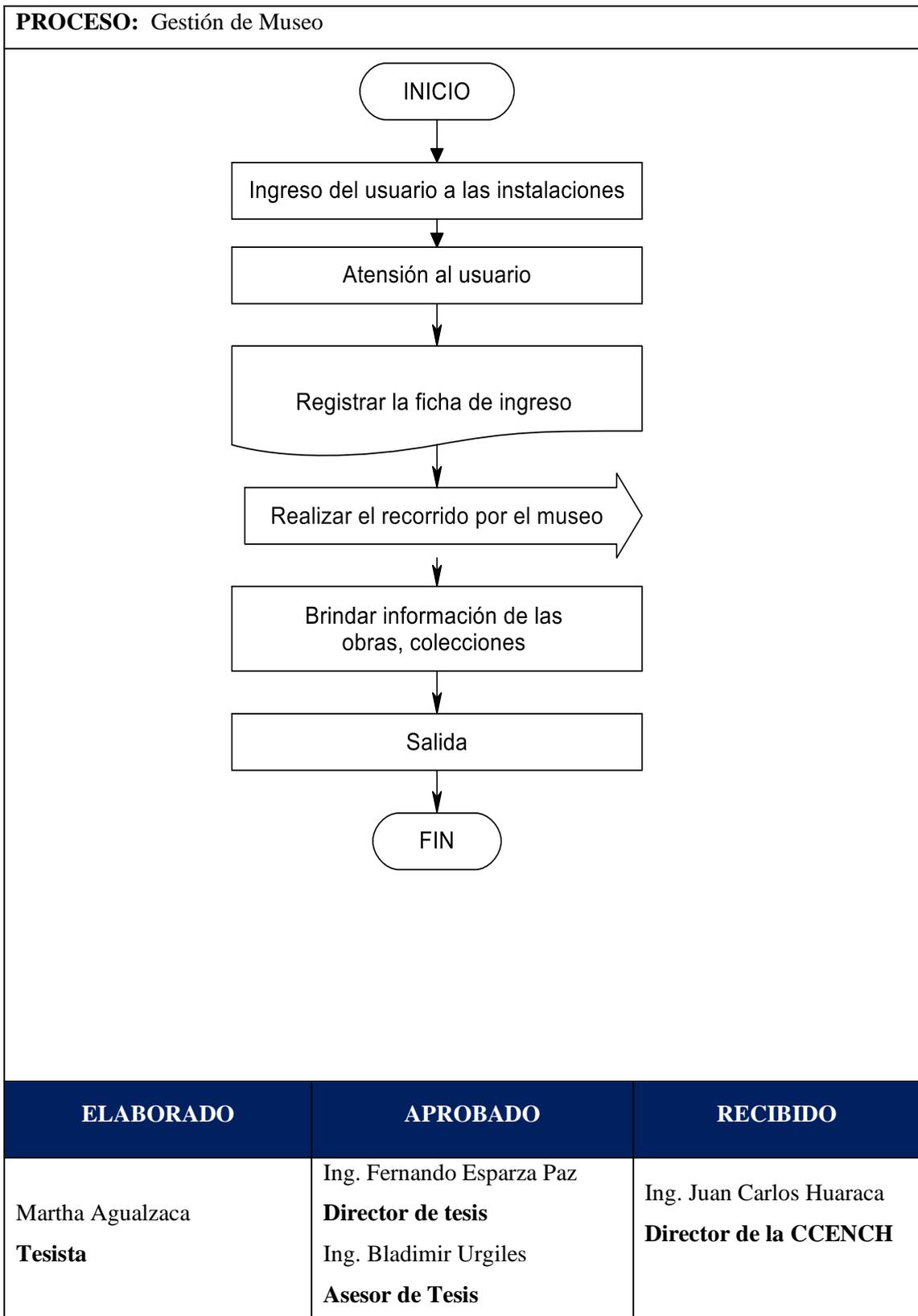
**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 38-5:** Flujograma de la gestión de fomento artístico y cultural

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

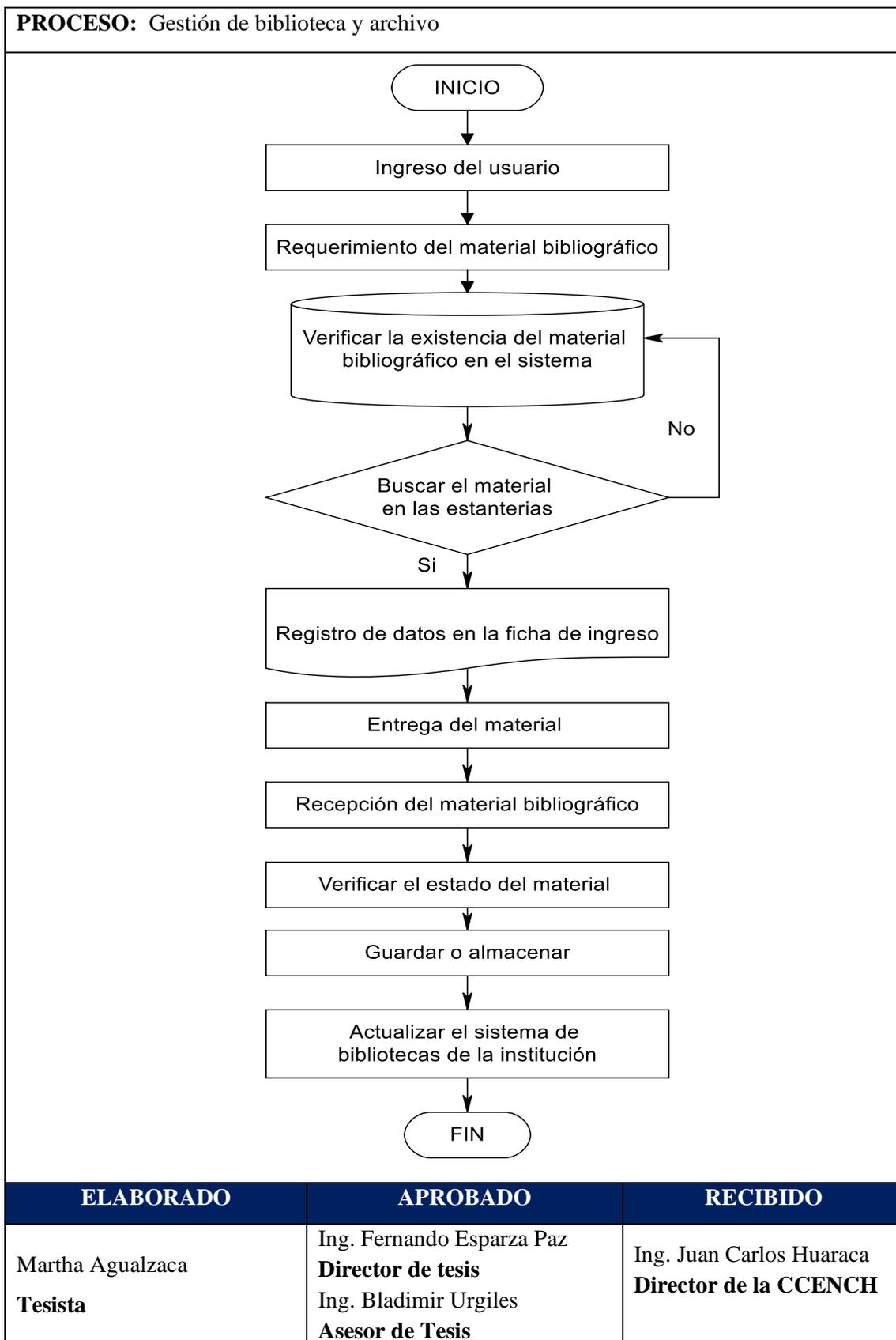
**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 39-5:** Flujograma de gestión de museo

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

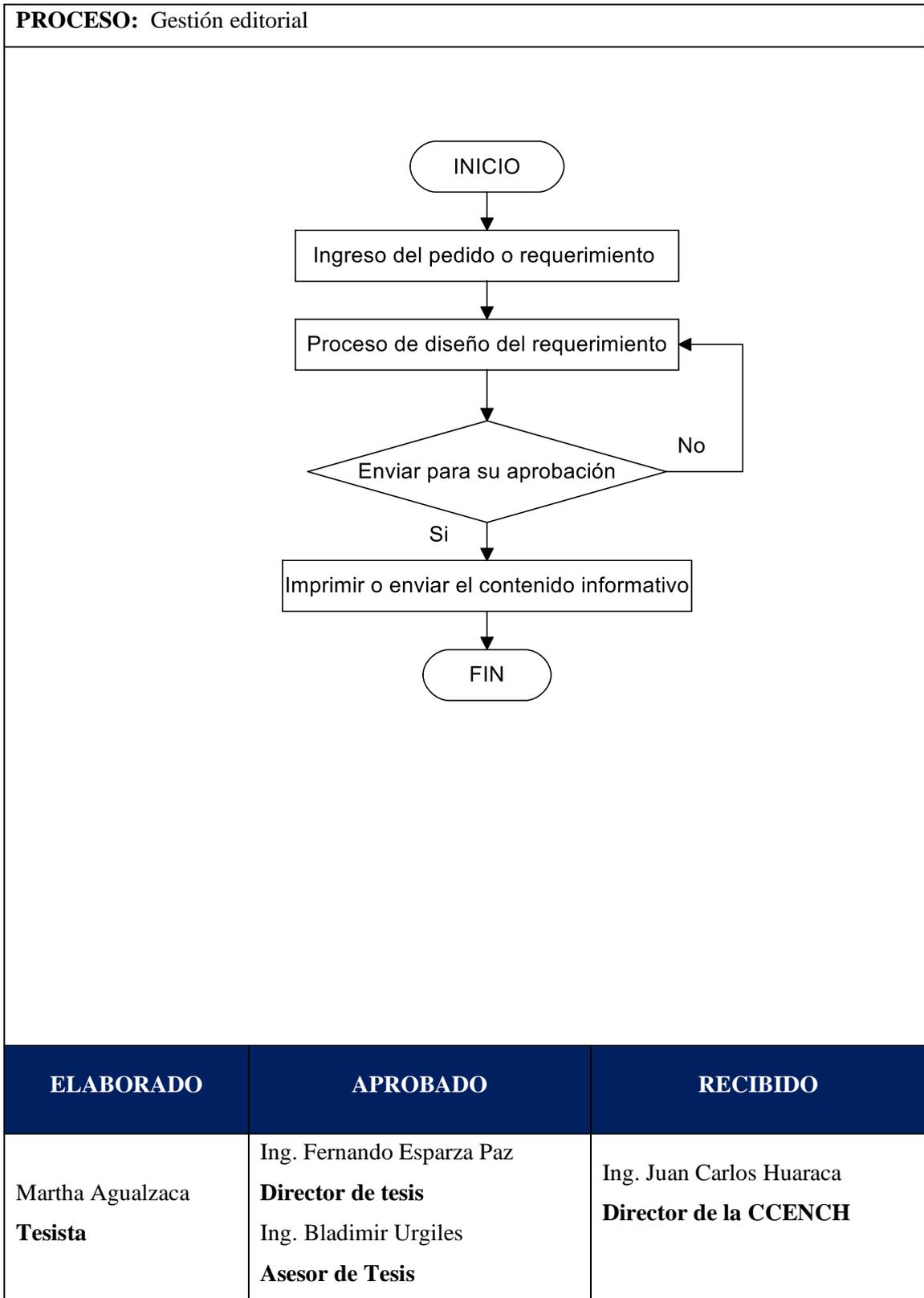
**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 40-5:** Flujograma de gestión de biblioteca y archivo

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.



**Figura 41-5:** Flujograma de gestión editorial

**Fuente:** Manual de procedimientos de la CCE, 2015.

**Realizado por:** Agualzaca Martha, 2022.

### **5.1.5. Código de Ética Institucional**

El Código de Ética Institucional se presenta a partir de la resolución No. 007-P-CCE-2015 Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión aprobado en 2015. (Raúl, 2015) (ver anexo 7), el código presenta directrices para el comportamiento de las/os servidoras/res público del Núcleo Provincial de Chimborazo, con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo institucional.

#### **Introducción**

El presente Código de ética de la Casa de la Cultura Ecuatoriano “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo se ha elaborado en base a la misión y visión de la institución, a fin de establecer directrices que regule el trabajo individual y colectiva de autoridades, colaboradores, y funcionarios, con la sociedad en general y crear un ambiente laboral adecuado que contribuya al desarrollo intelectual y profesional de las partes en el marco de la competencia.

#### **Objetivo**

Establecer acciones encaminadas a mejorar la convivencia de las y los funcionarios, y colaboradores de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo (CCENCH), a fin de contribuir a la consecución de los objetivos y competencias instruccional.

#### **Consideraciones generales**

**Que** la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo, es una institución de Derecho Pública, con personería jurídica, autonomía administrativa y operativa de conformidad con la ley de Cultura y el Estatuto Orgánico por Procesos.

**Que** El ámbito de acción del Núcleo provincial es Chimborazo con sede en la ciudad de Riobamba, sin perjuicio que pueda cumplir sus finalidades en otros ámbitos tanto a nivel nacional e internacional.

**Que,** para fomentar la calidad, calidez, responsabilidad, solidaridad, y compromiso de las y los servidores públicos de la institución es necesario expedir para su conocimiento la aplicación del Código de Ética Institucional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo, que determine principios y valores que rige el desarrollo personal y profesional de los estos.

## **CAPÍTULO PRIMERO**

### **DE LOS VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS**

**Art. 1.-** Todos los funcionarios y trabajadores Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo incluidas las máximas autoridades; los pertenecientes al nivel jerárquico superior; con nombramiento provisional o permanente: con contratos ocasionales; horarios profesionales; consultores; actores culturales; y en general, todas las personas que inciden en la formulación o ejecución de la política cultural, deberán cumplir sus competencias, funciones, atribuciones y actividades sobre la base del objetivo, principios y/o valores éticos generales.

**Art. 2.-** Las/os ciudadanas/os que solicitan los productos y/o servicios de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo tienen derecho a recibir un buen trato, atención oportuna e información adecuada.

**Art. 3.-** La Casa de Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo está comprometida con el mejoramiento de la competitividad del sector cultural y la calidad de servicio frente a los diferentes y diversos usuarios.

**Art. 4.- Principios y Valores Generales:** Los principios y valores generales tiene el propósito de generar a los diferentes usuarios y actores culturales bienestar además de determinar la conducta dentro y fuera de la institución:

**Espíritu de trabajo en Equipo:** Implica la capacidad y voluntad para fomentar la máxima colaboración, comunicación, confianza, en la institución, para generar sinergias y alcanzar los objetivos programados.

**Integridad:** Menciona el compromiso ético y la honestidad personal y profesional, con la que se confrontará cualquier situación con la máxima responsabilidad, respeto y transparencia.

**Profesionalismo:** Es el conocimiento, capacidad y destreza para desempeñar y entregar la oferta de valor implícita en los productos y servicios.

**Perseverancia:** Es el cumplimiento de los objetivos proyectados, con un desempeño de manera proactiva y trabajo continuo.

**Responsabilidad:** Es el compromiso y dedicación para cumplir atribuciones y responsabilidades como servidores públicos de la CCENCH.

**Vocación de servicio:** Define la motivación para conocer y satisfacer las necesidades de los usuarios internos y estrenos, dando una respuesta eficaz en sus requerimientos y sugerencias, prestando especial atención al trato personalizado.

**Pluralismo:** Permite la labor de las/os servidoras/es con una apertura a todas las personas, sin distinción de organización, credo político, raza, religión, inclinación de culto entre otros.

**Igualdad de trato:** Las/los servidoras/es público de la CCENCH no debe realizar actos discriminatorios en su relación con la comunidad, o con los demás miembros de la Institución.

**Legalidad:** Las/os servidoras/es público de la CCENCH debe conocer y cumplir con las leyes, reglamentos y políticas que regulan su actividad.

**Uso adecuado de los bienes de la CCENCH:** Las/os servidoras/es público de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo, debe proteger y conservar los bienes que le fueren asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento o el uso para fines particulares que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados.

**Uso adecuado del tiempo de trabajo:** Las/os servidoras/es público de la CCENCH, debe utilizar el tiempo oficial en un esfuerzo responsable para cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

**Colaboración:** Ante situaciones extraordinarias las/os servidoras/es público de la CCENCH, debe realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten; y para participar en los diferentes eventos culturales-artísticos que permitan difundir las variadas actividades que desempeña la CCENCH.

Dignidad y recorro: El servidor/a público debe reflejar una conducta digna y decorosa, actuando con sobriedad y moderación en su trato con sus compañeros y los usuarios, mostrando en todo momento respeto y corrección.

Tolerancia: El servidor/a público de la CCENCH, debe mantener frente a las críticas del público y de la prensa, un grado de tolerancia aceptable.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**Art. 5.-** La estructura orgánica de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Chimborazo estará conformada por:

- a) Nivel directivo: El núcleo provincial estará encabezada por la Asamblea Provincial, el directorio provincial y el Director Provincial quienes en conjunto o de manera independiente velarán por el cumplimiento de las meta y objetivos institucionales, en el marco de legal, estatutarios o reglamentarios.
- b) Nivel ejecutivo: Comprenderá las dependencias encargadas de las labores esenciales en la operación de la institución, mediante la aplicación del proceso administrativo de acuerdo con los requerimientos y necesidades del Núcleo.
- c) Nivel apoyo: Comprenderá de aquellas unidades que ejecutan las actividades sustanciales atribuidas a la entidad pública por la Sede Nacional, incluyen secciones y extensiones culturales de los nueve cantones de la provincia de Chimborazo.
- d) Nivel participativo: Estará conformado por los voluntarios, personas naturales o jurídicas que contribuyan por iniciativa propia o por convenios al cumplimiento de fines permanentes o transitorios del Núcleo.

## **CAPÍTULO TERCERO**

### **DE LAS RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS**

**Art. 6.- Institucional:** Las autoridades de la CCENCH, que comprende el Director Provincial y las diferentes unidades administrativas que constituye la estructura organizacional, debe otorgar evidencias de su compromiso en la aplicabilidad del presente Código de Ética Institucional mediante;

- a) Comunicar en la institución sobre la importancia del cumplimiento del Código de Ética Institucional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo.
- b) Asegurar que la presentación del Código de Ética Institucional, en los diferentes niveles jerárquicos de la institución, se desarrollen con eficacia.
- c) Difundir el contenido y aplicación del presente Código de Ética en la institución.
- d) Promover y demandar espacios de desarrollo laboral y profesional en la CCENCH, mediante la capacitación, actualización y especialización del conocimiento de las/os servidoras/es público de la institución.
- e) Generar espacios permanentes de capacitación e inducción en la aplicación y cumplimiento de las leyes, estatutos, reglamentos, instructivos, visión, visión, objetivos y metas institucionales y mecanismos de transparencia y lucha contra la corrupción, procurando el bien colectivo y aplicable al servicio público.
- f) Fomentar y fortalecer la participación a través de la creación de espacios de expresión, opinión y decisión, tanto de las/os servidoras/es y trabajadoras/res público, así como de la comunidad en general.
- g) Desarrollar medios de comunicación interna, propiciando un ambiente un ambiente de trabajo óptimo, generando relaciones interpersonales en las que prime el profesionalismo, responsabilidad, integridad, tolerancia, colaboración y transparencia.
- h) Valorar y reconocer el esfuerzo y mérito de los servidores/as público en el cumplimiento del presente Código de Ética Institucional de la CCENCH, y el fortalecimiento del trabajo en equipo, generando en la entidad un ambiente de cultura y respeto mutuo.
- i) Lograr la comprensión de la filosofía basada en valores para la atención al usuario, mediante la capacitación constante del personal.
- j) Entregar información pública oportuna, completa, veraz, confiable y comprensible conforme a la normativa vigente.

**Art. 7.- Del servidor/a público:** Al personal de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo, le compete enfrentar el nuevo milenio acorde con los nuevos entornos de desafíos, valore, actitudes, hábitos y paradigmas predominantes, así como el elevado nivel de competitividad, una sociedad mejor informada, ampliamente exigente, en la demanda de servicios y/o productos a los que tiene derecho, para lo cual aplicará las siguientes responsabilidades y compromisos:

- a) Asumir el compromiso de cumplir con el contenido y las formas de aplicación del presente Código de Ética Institucional.

- b) Respetar las leyes, reglamentos, estatutos orgánicos, reglamentos internos instructivos, misión, visión, objetivos y metas institucionales, mecanismos de transparencia y lucha contra la corrupción procurando el bien colectivo.
- c) Fomentar y mantener un comportamiento respetuoso, honesto con calidez y abierto al diálogo con los demás, fortaleciendo el compromiso, sentido de pertenencia y la imagen sólida de la CCENCH.
- d) Generar permanentemente propuesta de cambio, basados en la experiencia diaria, con la finalidad de mejorar la práctica ética en su ejercicio profesional.
- e) Abstenerse de utilizar su cargo, autoridad o influencia, para obtener ventajas o beneficios indebidos.
- f) Respetar el tiempo de los demás, cumpliendo con las atribuciones y responsabilidades dentro de los plazos establecidos.
- g) Brindar un servicio y/o producto de acuerdo a los principios de eficiencia, eficacia y efectividad.
- h) Conocer los procedimientos y la información de la CCENCH, para atender con responsabilidad al usuario, proporcionando la información en forma completa, veraz, objetiva y oportuna.
- i) Cumplir con las atribuciones y responsabilidades asumidas en los plazos establecidos, en beneficio de las diligencias y servicio que se prestan a la comunidad.
- j) Manejar la información pública a la cual tiene acceso de forma responsable, honesta y conforme a las disposiciones vigentes.
- k) Tener especial cuidado con el manejo de claves, códigos y elementos de seguridad de la CCENCH, que tenga bajo su responsabilidad.
- l) Utilizar de forma responsable, adecuada y óptima los recursos y bienes de la CCENCHA, y exclusivamente que han sido destinadas.

## **CAPÍTULO CUARTO**

### **DE LAS ORGANIZACIONES ADSCRITAS**

**Art. 8.-** Podrán adscribirse a la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión Núcleo de Chimborazo: grupos de danza, música, danza, títeres, cine, ecología, medio ambiente, y otros que ejerzan cualquier tipo de arte o hayan agrupado para cumplir finalidades culturales.

**Art. 9.-** Las adscripciones se harán mediante convenio escrito en el que se establecerá las condiciones según sea el caso.

**Art. 10.-** La CCENCH procurará apoyar las iniciativas y realización de los grupos adscritos para que difundan sus realizaciones, interpretaciones entre otra.

## **DEL VOLUNTARIADO**

**Art. 11.-** El Núcleo Provincial de Chimborazo tendrá la facultad de recibir el impulso participativo de personas o grupos voluntarios sean o no miembros de la institución en el desarrollo y ejecución de planes y programas específicos.

**Art. 12.-** El voluntariado individual o colectiva será aprobado por el director provincial, mientras que el registro corresponde a secretaría.

**Art. 13.-** Los voluntarios que, en cumplimiento de planes y programas del Núcleo Provincial, requieran emplear los bienes institucionales, requerirán de manera necesaria la aprobación del director provincial.

**Art. 14.-** Toda colaboración voluntaria será ad-honoren, pero la institución podrá proporcionar gastos de transporte, alojamiento y alimentación según corresponda.

## **CAPÍTULO QUINTO**

### **DEL PATRIMONIO, DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y FINANCIERO.**

**Art. 15.-** Forman parte del patrimonio del Núcleo Provincial todos los bienes, muebles o inmuebles, que haya adquirido o adquiera en el futuro a cualquier título; los recursos que le asignen las leyes, el estatuto orgánico por procesos o las resoluciones de organismos oficiales y todo cuanto adquiera o produzca por gestión propia.

**Art. 16.-** La administración y custodia de los bienes de la institución será de responsabilidad de tesorería de la institución.

### **DEL USO DE LOS LOCALES Y OTRO BIENES**

**Art. 17.-** Los bienes de la CCENCH, son medios para el cumplimiento de los fines legales y estatutarios; su uso y destino serán determinadas por el directorio provincial.

**Art. 18.-** Los locales son destinados a cubrir primordialmente las de necesidades de espacios físicos de administración y para la ejecución de actos y eventos culturales o artísticas organizados por la institución o por terceras personas o entidades.

**Art. 19.-** Cuando las terceras personas soliciten uno o más locales para ejecutar eventos no propios o no auspiciados por la CCENCH. La institución podrá fijar una tarifa en relación al tiempo y espacio según corresponda.

**Art. 20.-** Los bienes muebles que por su naturaleza sean destinados a la difusión cultural, serán puestos en órdenes del director provincial, para que disponga el uso de éstos a terceros.

**Art. 21.-** Los bienes de valor histórico o de museo, así como los productos editoriales pueden ser enviados a exposiciones o ferias culturales, donde el responsable será la persona solicitante.

## **CAPÍTULO SEXTO**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA:** Todo cuanto no esté previsto en el presente Código de Ética Institucional será resuelto por la Asamblea Provincial y el Directorio Provincial, siempre que dichas resoluciones no se opongan a ley de Cultura y el Estatuto Orgánico por Procesos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión.

**SEGUNDA:** Las futuras reformas legales o estatutarias, así como las resoluciones de los organismos competentes se considerarán automáticamente incorporadas al presente código, el mismo que estarán en vigencia una vez aprobada por las partes relacionadas.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- La implementación de la matriz estratégica, desarrollada a partir del análisis de la situación actual de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” a través de una herramienta de gestión gerencial como es el diagnóstico FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas), se constituye como una herramienta administrativa que define las distintas estrategias, que permite a la institución cultural cumplir con su misión, visión y objetivos.
- De acuerdo a las encuestas realizadas para identificar las necesidades y requerimientos operacionales se identificaron que en la actualidad la institución cuenta con 13 unidades funcionales, partir del cual, los principales aspectos a modificar, mejorar o añadir son, división de trabajo, manual de funciones, distribución de puestos, manual de procesos, y código de ética institucional según el estatuto orgánico de procesos.
- El estudio efectuado acerca del rediseño de procesos administrativos y operativos facilitó a la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” Núcleo de Chimborazo contribuir al desarrollo artístico y cultural de la provincia. En la investigación se visualiza la actualización de manuales de funciones y procedimientos, de manera clara y detallada, para los distintos puestos de trabajo con las que se ejecuta la organización, las cuales son susceptibles a cambios o mejoras que sean considerados necesarios.
- La propuesta presentada acorde a la situación actual, sobre el organigrama estructural, denota la distribución de las unidades funcionales según su naturaleza y necesidad, además refleja la división de las actividades en subactividades para mayor conocimiento de los procedimientos, de tal manera que brinde información clara sobre la posición de los distintos puestos de trabajo en el organigrama, así como los niveles jerárquicos, lo cual favorecerá a evitar las posibles conflictos internos y duplicidad en el ámbito de su competencia.

## RECOMENDACIONES

- La matriz estratégica refleja las distintas acciones a implementar en las unidades de la institución por cuanto se recomienda realizar un adecuado control y monitoreo de manera constante con el propósito de alcanzar los resultados esperados.
- El rediseño organizacional y funcional consisten en la actualización a diseño de herramientas de gestión administrativas adaptadas al entorno actual de la institución, por cuanto se recomienda efectuar una evaluación de la implementación del estudio a mediano plazo para garantizar su efectividad. A su vez, es necesario diseñar manuales de funciones y procedimientos específicos para cada una de las unidades de la institución, considerando mantener actualizados las mismas a fin de que estos se adapten a las necesidades y cambios que puedan surgir.
- El organigrama estructural es la representación gráfica de la institución por cuanto recomendamos realizar la descripción de puestos previo al análisis para garantizar que el personal que se incorpore a futuro a la institución se ajuste al perfil requerido para el puesto de trabajo, de tal modo que contribuya a la consecución de los objetivos intencionales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, V. (2017). Una metodología de rediseño de procesos de negocios basada en la teoría de la estructuración de las organizaciones. (Tesis de maestría, Universidad de Chile). Recuperado de:  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/147564/Acosta%20Carpio%20Vanessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Acuña, L. (2018). Rediseño Organizacional Instituto Distrital de las Artes. (Tesis de maestría, Instituto Distrital de las Artes, Bogotá). Recuperado de:  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/25464/lvacunab.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alvarado Nancy, B. R. (2019). "Plan de rediseño organizacional de la empresa DUOPRINT-G S.A. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 10. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/09/redisenio-organizacional-duoprintgsa.html>
- Ascaribay Nancy, A. G. (2014). Rediseño del organigrama estructural, funcional; levantamiento de perfiles y funciones por competencia y su implementación en la cooperativa de ahorro y crédito MULTICOOP de la ciudad de Cuenca durante noviembre del 2013 a mayo 2014. (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6500/1/UPS-CT003136.pdf>
- Ascencio, E., & Vásquez, B. (2013). Simulación Empresarial 91-92 ed. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=EqZQAqAAQBAJ&pg=PA91&dq=Finalidad+del+oRGANIGRAMAS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj76LyvmPT3AhWBZTABHbsEAucQ6AF6BAGKEAI#v=onepage&q=Finalidad%20del%20oRGANIGRAMAS&f=false>
- Augusto Alvarez, S. C. (2008). Gestión de Organizaciones Públicas. Recuperado de: <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>
- Baena, G. (2014). Metodología de la investigación. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/40362?page=54>
- Báez, Y. (2018). Guía para una investigación de campo. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/153628?page=96>
- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (2da ed.). Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&pg=PA110&dq=investigacion+documental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiakc2VvJf4AhWpnWoFHQBeAggQ6AF6BAGLEAI#v=onepage&q=investigacion%20documental&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA110&dq=investigacion+documental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiakc2VvJf4AhWpnWoFHQBeAggQ6AF6BAGLEAI#v=onepage&q=investigacion%20documental&f=false)

- Bravo, J. (2011). Gestión de Procesos. Obtenido de: <http://hsjd.org/seminariogestion2013/docs/02-Dia5-TercerModeloProcesos.pdf>
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Alexis, F., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: UIDE. Obtenido de <https://elibro.net/en/ereader/esepoch/131261?page=67>
- Chinchilla, W. S. (2017). Teoría del control; Control, SCI & Auditoría. Pereina . Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=eSejDwAAQBAJ&pg=PA276&dq=redise%C3%B1o+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjPxsfdi\\_H3AhV8kGoFHbQyAQ04FBD0AXoECAsQAg#v=onepage&q=redise%C3%B1o%20organizacional&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=eSejDwAAQBAJ&pg=PA276&dq=redise%C3%B1o+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjPxsfdi_H3AhV8kGoFHbQyAQ04FBD0AXoECAsQAg#v=onepage&q=redise%C3%B1o%20organizacional&f=false)
- Damon Pichat, Y. (2019). La estructura organizativa como indicador de las capacidades estatales: análisis del proceso de rediseño organizacional del Instituto de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) en el año 2018. (Tesis maestría, Universidad de San Andrés Argentina). Obtenido de: <https://repositorio.udesu.edu.ar/jspui/bitstream/10908/18411/1/%5bP%5d%5bW%5d%20M.%20AyPP%20Damon%20Pichat%2c%20Yanina.pdf>
- Díaz, V. (2009). Metodología de la investigación científica y bioestadística para profesionales y estudiantes de ciencias de la salud. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=ZPVtPpdFdGMC&pg=PA121&dq=Dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n+no+experimental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGw\\_LP4YX4AhVhZDABHdKsBqUQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Dise%C3%B1o%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental&f](https://books.google.com.ec/books?id=ZPVtPpdFdGMC&pg=PA121&dq=Dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n+no+experimental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGw_LP4YX4AhVhZDABHdKsBqUQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Dise%C3%B1o%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental&f)
- ESAN, C. (2016). Pensando estratégicamente en el diseño organizacional en la empresa. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/pensando-estrategicamente-en-el-diseno-organizacional-en-la-empresa#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20organizacional%20es%20un,pueden%20representar%20en%20un%20organigrama.>
- Escobar, P., & Bilbao, J. (2020). Investigación y educación superior Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=W67WDwAAQBAJ&pg=PA64&dq=investigaci%C3%B3n+transaccional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjP7KTxjYb4AhX7j4QIHQFXBs8Q6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20transaccional&f=false>
- García, P. (2006). Introducción a la investigación bioantropológica en actividad física, deporte y salud. Caracas: UCV, Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=3fxmBaTGUYgC&pg=PA35&dq=investigacion+de+campo&hl=es->

- 419&sa=X&ved=2ahUKEwipwq2tv5f4AhUOATQIHdPnASYQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=investigacion%20de%20campo&f=false
- Giráldez, A., Alsina, P., & Carmen de las Cuevas, M. D. (2010). Música Investigación, innovación y buenas prácticas. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=ZNonOOdfkgC&pg=PA137&dq=enfoque+MIXTO&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjxv7Let6b4AhUyj4QIHUCACicQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=enfoque%20MIXTO&f=false>
- Gómez, M. (2017). Diseño de investigaciones. Recuperado de: [https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/69957/secme-2549\\_2.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/69957/secme-2549_2.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Hernández, C. (2007). Análisis Administrativos, técnicas y métodos. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA88&dq=oRGANIGRAMAS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjX9ca-\\_fP3AhU6VzABHY8MCL4Q6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=oRGANIGRAMAS&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA88&dq=oRGANIGRAMAS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjX9ca-_fP3AhU6VzABHY8MCL4Q6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=oRGANIGRAMAS&f=false)
- Herrera, R., & Sánchez, O. (2021). Técnicas administrativas básicas. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=AqQIEAAAQBAJ&pg=PA16&dq=Finalidad+del+oRGANIGRAMAS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj76LyvmPT3AhWBZTABHbsEAucQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=Finalidad%20del%20oRGANIGRAMAS&f=false>
- Herrero, L. (2010). La contribución de la cultura y las artes al desarrollo económica regional. Investigaciones regionales. Revista Científica de América Latina y el Caribe,(19),191.
- Herrscher, E., & Rébori, A. (2009). Administración; Aprender y actuar Management sistémico para Pymes. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=wZRfAAAAQBAJ&pg=PA119&dq=funciones+del+oRGANIGRAMAS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj6-OTpkvT3AhWBZjABHVSiARkQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=funciones%20del%20oRGANIGRAMAS&f=false>
- Isaza, A. (2018). Control Interno y Sistemas de Gestión de Calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=BTSjDwAAQBAJ&pg=PA222&dq=Mapa+de+procesos&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwig\\_ITUI734AhX7czABHQOHB3EQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=Mapa%20de%20procesos&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=BTSjDwAAQBAJ&pg=PA222&dq=Mapa+de+procesos&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwig_ITUI734AhX7czABHQOHB3EQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=Mapa%20de%20procesos&f=false)
- Jáuregui, A. (2001). Principios de la administración científica, Taylor y Ford. recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/principios-de-la-administracion-cientifica-taylor-y-ford/>

- Lara, E. (2013). Fundamentos de la investigación un enfoque por competencias. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=LgDYDAAAQBAJ&pg=PT130&dq=tipo+de+estudio+documental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGk8jXqIj4AhXOSTABHbVaCPc4MhDoAXoECAMQAg#v=onepage&q=tipo%20de%20estudio%20documental&f=false>
- Lequerica, M. (2015). Designing Qualitative Research. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=b5ojEAAAQBAJ&pg=PT10&dq=Enfoque+cualitativa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwix9Pu63vj3AhUqt4QIH5eAbY4ChDoAXoECAgQAg#v=onepage&q=Enfoque%20cualitativa&f=false>
- Lirio, F. (2018). Organigramas: Técnicas y Métodos. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=gSDxDwAAQBAJ&pg=PA27&dq=organigramas+simbolog%C3%ADa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjOnO7LwPj3AhXcTTABHTdMBigQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=organigramas%20simbolog%C3%ADa&f=false>
- Lozada, J. (2014). Investigación aplicada, Definición Propiedad Intelectual e Industria, Revista de la divulgación científica de la Universidad Técnica Indoamericana, 3(1),47-50.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Garden, F., & Plinio, G. (2022). Evaluación Organizacional marco para mejorar el desempeño. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj6ssv83vH3AhVbSjABHR8sAAYQ6wF6BAgKEAE#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false>
- Martinez, A., & Cegarra, J. (2014). Gestión por procesos de negocios. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=Y7rxAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+procesos&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Y7rxAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+procesos&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Martínez, H. (2012). Metodología de la investigación. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/39957?page=104>
- Organizacional, D. A. (2017). Guía de Diseño o Rediseño Organizacional. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/1170210/Gu%C3%ADa+de+dise%C3%B1o+o+redise%C3%B1o+organizacional+para+el+Estado+colombiano/914b86e5-8bec-4aee-a251-3bc9f29b39dc#:~:text=Un%20dise%C3%B1o%20o%20redise%C3%B1o%20no,y%20credibilidad%20ante%20>
- Perez, L., & Seca, M. (2020). Metodología de la investigación científica. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/138497?page=230>

- Polanco, Y. J., Santos, P., & Cruz, G. A. (2020). Teoría y estructura organizacional. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/175883?page=103>
- Prizaca, B. (2016). Proyecto de reestructuración organizacional del Instituto de Arte y Cultura de la Universidad Nacional de Piura (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Piura). Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2692/HUM\\_GC\\_010.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2692/HUM_GC_010.pdf?sequence=1)
- Quintanal, J. (2021). La matriz DAFO; Un recurso en el contexto socioeconómico. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/173776?page=29>
- Rasinger, S. (2020). La investigación cuantitativa en lingüística. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=0h4EEAAAQBAJ&pg=PA52&dq=dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n+transversal&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjM8t2ZgIb4AhUYRzABHbidDeUQ6AF6BAGJEAI#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20transversal&f=false>
- Rodríguez, A. P. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Metodología de la investigación, Revista Escuela de la Administración de Negocios, (82), 9.
- Rodríguez, E. (2005). Metodología de la investigación. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiin9LN0IX4AhUeQzABHWZ7Ce04ChDoAXoECAUQAg#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false>
- Rodríguez, Y. (2020). Metodología de la investigación. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false)
- Salas, H. (2020). Investigación transeccional o transversal. Obtenido de: <http://biblio.fcet.uagrm.edu.bo/uPublicaciones/3.%20Libros/Ing.%20Salas,%20Investigacion%20cientifica%20para%20estudiantes%20de%20Petrolera/Investigacion%20cientifica%20para%20estudiantes%20de%20Petrolera/assets/downloads/page0032.pdf>
- Sanfeliciano, A. (2022). Diseños de investigación; enfoque cualitativo y cuantitativo. Recuèrado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/disenos-de-investigacion-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>
- Santiesteban, E. (2014). Metodología de la investigación científica. Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/epoch/151737?page=182>

- Solano, K. (2019). La importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. (1),1-9 recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/disenio-organizacional-empresas.html>
- Soledispa Xavier, A. C. (01 de Septiembre de 2020). La nueva gestión pública. Retos y oportunidades. *Revista multidisciplinar de innovación y estudios aplicados*, 5(09), 371-378. Recuperado de: <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/esPol>. Con. (Edición núm. 49) Vol. 5, No 09Septiembre2020,La nueva gestión pública: retos y oportunidades:  
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1695/3255#>
- Sosa, E. T. (29 de Marzo de 2020). Los niveles y tipos de investigación. Recuperaado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2016/1553/niveles.htm>
- Tarziján, J. (2018). Fundamentos de estrategia empresarial (Tesis de maestría, Universidad Católica de Chile). Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=HIV8DwAAQBAJ&pg=PT428&dq=estructura+funcional+empresas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwibwczulYP4AhXmSDABHf1VDIEQ6AF6BAGIEAI#v=onepage&q=estructura%20funcional%20empresas&f=false>
- Terrones, E. (2016). Nivel descriptivo de la investigación Recuperado de: <https://eudoroterrones.blogspot.com/2016/05/nivel-descriptivo-de-la-investigacion.html>
- Toro, I., & Parra, R. (2006). Métodos y conocimientos; Metodología de la investigación. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=4Y-kHGjEjy0C&pg=PA158&dq=Dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n+no+experimental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGw\\_LP4YX4AhVhZDABHdKsBqUQ6AF6BAGIEAI#v=onepage&q=Dise%C3%B1o%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental&f](https://books.google.com.ec/books?id=4Y-kHGjEjy0C&pg=PA158&dq=Dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n+no+experimental&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGw_LP4YX4AhVhZDABHdKsBqUQ6AF6BAGIEAI#v=onepage&q=Dise%C3%B1o%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental&f)
- Velásquez Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 61.
- Vera, L. (2022). La investigación cualitativa. Recuperado de: [https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/velez\\_vera\\_\\_investigacion\\_cualitativa\\_pdf.pdf](https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/velez_vera__investigacion_cualitativa_pdf.pdf)
- Yuly J. Polanco, P. S. (2020). Teoría y estructura organizacional Obtenido de: <https://elibro.net/en/ereader/esepoch/175883?page=103>