



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

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

TEMA:

ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA JUNTA  
ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN, PARROQUIA  
LA UNIÓN, CANTÓN QUININDÉ, AÑO 2017.

AUTORA:

ARELIS DANIA TIPÁN TINOCO

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Arelis Dania Tipán Tinoco, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
Ing. Diego Ramino Barba Bayas

**DIRECTOR**

.....  
Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Arelis Dania Tipán Tinoco, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académicas de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 28 de marzo de 2018

**Arelis Dania Tipán Tinoco**

**C.C. 080460174-8**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico, a mis padres Jaime y Betty, quienes hicieron un esfuerzo para permitirme estudiar y formarme como profesional, a mi hermano Jefferson quien fue mi apoyo y compañía en los momentos difíciles de mi vida estudiantil, a mi esposo Carlitos y a mi hijo Eititan, que han sido mi motivación e inspiración para superarme para lograr un futuro mejor.

A toda mi familia en general por estar presentes en todo momento constituyéndose en un pilar fundamental.

**Arelis Dania Tipán Tinoco**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios en primer lugar, a todas las personas que estuvieron a mi lado en los momentos más cruciales de mi vida, a mis maestros que supieron inculcarme el amor al estudio, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme sus puertas y permitirme educar en tan prestigiosa Institución Educativa.

**Areliis Dania Tipán Tinoco**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1 Parroquia la Unión.....	6
2.2.2 Estructura Organizacional.....	8
2.3 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE AILED LABRADA SOSA .....	16
2.3.1 Planificación Estratégica.....	18
2.3.2 Instrumentos de la Organización .....	19
2.3.3 Gestión Administrativa .....	20

2.3.4	Análisis situacional .....	24
2.4	HIPOTESIS .....	26
2.5	VARIABLES .....	26
2.5.1	Variable Independiente .....	26
2.5.2	Variable Dependiente .....	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		27
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	27
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	28
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS: .....	29
3.5	RESULTADOS .....	30
3.5.1	Encuestas realizadas a los usuarios y personal administrativo de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión .....	30
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		71
4.1	TEMA: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN .....	71
4.2	PRESENTACIÓN .....	71
4.3	IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA .....	71
4.3.1	Logotipo y Slogan .....	72
4.3.2	Actividad u objeto de creación de la empresa .....	72
4.3.3	Dirección y correo electrónico .....	72
4.4	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	72
4.5	ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA .....	73
4.5.1	FODA estratégico .....	74
4.5.2	Matriz de evaluación de factor interno MEFI .....	76
4.5.3	Matriz de evaluación de factor externo MEFE .....	78
4.6	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN .....	83
4.7	FUNDAMENTO LEGAL PARA LA ESTRUCTURA PROPUESTA .....	85
4.8	TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA FORMULACION DEL MAPA ESTRATEGICO .....	88
4.9	LEVANTAMIENTO DE PROCESOS BÁSICOS: .....	92
4.10	REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA ASOCIATIVA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN .....	94

CONCLUSIONES .....	95
RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA .....	97
ANEXO .....	98



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA de la Junta Administradora de Agua Potable de la Unión .....	25
Tabla 2: Muestra .....	28
Tabla 3: Sexo .....	30
Tabla 4: Edad .....	31
Tabla 5: Ocupación laboral de la población .....	32
Tabla 6: Años de permanencia en la Unión .....	33
Tabla 7: Situación de vivienda .....	34
Tabla 8: Número de habitantes por cada domicilio .....	35
Tabla 9: Ingreso promedio .....	36
Tabla 10: Funcionamiento de la junta .....	37
Tabla 11: Percepción del Control del poder de organización .....	38
Tabla 12: Participación en las Asambleas de usuarios .....	39
Tabla 13: Origen de los recursos para pago de planillas.....	40
Tabla 14: Relación Tarifa –Consumo.....	41
Tabla 15: Calidad del agua.....	42
Tabla 16: Servicio permanente.....	43
Tabla 17: Pago puntual del Servicio.....	44
Tabla 18: Medición del Consumo .....	45
Tabla 19: Asistencia técnica.....	46
Tabla 20: Utilización de la recaudación por consumo de agua.....	47
Tabla 21: Atención al Usuario.....	48
Tabla 22: Uso del agua por parte del usuario .....	49
Tabla 23: Objetivos de la junta.....	50
Tabla 24: Aceptación de los objetivos.....	51
Tabla 25: Claridad de la meta que persigue como directivos y colaboradores .....	52
Tabla 26: Relación Acciones-Objetivos .....	53
Tabla 27: Percepción de la creación de la junta.....	54
Tabla 28: Cumplimiento del propósito de la Junta .....	55
Tabla 29: Tiempo de participación en la Junta .....	56
Tabla 30: Como está organizada la junta.....	57
Tabla 31: Organigrama estructural .....	58
Tabla 32: Niveles Jerárquicos .....	59
Tabla 33: Detalle de funciones .....	60
Tabla 34: Estructura de gestión .....	61

Tabla 35: Percepción de la estructuración de la organización .....	62
Tabla 36: Plan operativo .....	63
Tabla 37: Percepción de la satisfacción del Usuario .....	64
Tabla 38: Calidad del Agua.....	65
Tabla 39: Motivación laboral .....	66
Tabla 40: Reconocimiento de los usuarios .....	67
Tabla 41: Problemas en la cobranza de planillas .....	68
Tabla 42: Relación trabajo-familia .....	69
Tabla 43: Reconocimiento del rol en la organización .....	70
Tabla 44: FODA estratégico .....	75
Tabla 45: Matriz de evaluación interna .....	77
Tabla 46 Matriz de evaluación externa.....	80
Tabla 47: Matriz de debilidades y estrategias.....	81
Tabla 48: OBJETIVOS ESTRATEGICOS .....	81
Tabla 49: Referencias del BSC .....	88
Tabla 50: Mapa de procesos.....	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mapa de la parroquia .....	7
Gráfico 2: Modelo Organizacional Daft .....	15
Gráfico 3: Modelo de Labrada .....	17
Gráfico 4: Segmentación por Sexo .....	30
Gráfico 5: Ocupación laboral de la población .....	32
Gráfico 6: Años de permanencia en la Unión .....	33
Gráfico 7: Situación de vivienda .....	34
Gráfico 8: Número de personas que habitan en el domicilio del usuario .....	35
Gráfico 9: Ingreso promedio .....	36
Gráfico 10: Percepción del funcionamiento de la Junta .....	37
Gráfico 11: Percepción del Control del poder en la organización .....	38
Gráfico 12: Participación de los usuarios en las Asambleas .....	39
Gráfico 13: Recursos para el pago puntual de planillas.....	40
Gráfico 14: Relación tarifa-Consumo .....	41
Gráfico 15: Calidad del agua .....	42
Gráfico 16: Percepción del servicio .....	43
Gráfico 17: Pago puntual del servicio.....	44
Gráfico 18: Medición del consumo .....	45
Gráfico 19: Asistencia Técnica.....	46
Gráfico 20: Uso de los recursos que pagan los usuarios por el servicio.....	47
Gráfico 21: Atención al Usuario .....	48
Gráfico 22: Uso del Agua por parte del Usuario .....	49
Gráfico 23: Objetivos de la Junta .....	50
Gráfico 24: Aceptación de los Objetivos de la Junta.....	51
Gráfico 25: Claridad de la meta que persiguen directivos y colaboradores .....	52
Gráfico 26: Relación acciones-objetivos .....	53
Gráfico 27: Percepción de la creación de la Junta .....	54
Gráfico 28: Percepción del cumplimiento del propósito de la Junta .....	55
Gráfico 29: Tiempo de participación .....	56
Gráfico 30: Como está organizada la junta.....	57
Gráfico 31: Organigrama estructural .....	58

Gráfico 32: Niveles Jerárquicos.....	59
Gráfico 33: Detalle de funciones .....	60
Gráfico 34: Estructura de Gestión .....	61
Gráfico 35: Percepción de la estructuración de la organización.....	62
Gráfico 36: Plan Operativo Anual .....	63
Gráfico 37: Percepción de la satisfacción del Usuario .....	64
Gráfico 38: Calidad del agua .....	65
Gráfico 39: Motivación laboral.....	66
Gráfico 40: Reconocimiento de los Usuarios .....	67
Gráfico 41: Problemas en la cobranza de planillas.....	68
Gráfico 42: Relación Trabajo-Familia.....	69
Gráfico 43: Reconocimiento del rol en la organización .....	70
Gráfico 44: Organigrama estructural propuesto .....	84
Gráfico 45: Términos de referencia .....	91

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuestas.....	98
Anexo 2: Mapa de procesos.....	102
Anexo 3: Reglamento interno .....	103

## RESUMEN

El trabajo investigativo Estructura y Diseño Organizacional de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, parroquia La Unión, Cantón Quinindé, año 2017, se realizó con la finalidad de crear la estructura organizacional y administrativa de la entidad. La metodología aplicada fue el trabajo de campo, mediante una encuesta realizada a los usuarios de la parroquia y otra a los directivos de la junta administradora de agua potable para conocer su criterio y conocimiento sobre la organización de la empresa. Los resultados permitieron conocer la inexistencia de una estructura organizacional y administrativa, los directivos no conocen de planificación estratégica para orientar a la misma hacia la superación institucional, de igual forma no existen manuales de funciones para los empleados de forma que estén al tanto de donde empiezan sus funciones y donde terminan y fundamentalmente no existe un reglamento interno. Se elaboró la propuesta misma que fue el diseño organizacional de la empresa donde se detalla la misión, visión, mapa de procesos, manual de funciones. Se recomienda la implementación del presente trabajo de investigación ya que es importante mantener organizado administrativamente la Junta Administradora de Agua Potable La Unión.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<ESTRUCTURA> <DISEÑO ORGANIZACIONAL> <REGLAMENTO INTERNO>  
<MANUAL DE FUNCIONES> <MATRIZ FODA> <LA UNIÓN (PARROQUIA)>

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas  
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

The research work Structure and Organizational Design of the Drinking Water Management Board, La Unión, in La Union parish of Quininde canton during the year 2017, was carried out with the purpose of creating the organizational and administrative structure of the entity. The methodology applied was fieldwork, through a survey applied to the users of the parish and another one to the managements of the drinking water management board to know their criteria and knowledge about the organization of the company. The results allowed knowing the lack of an organizational and administrative structure, the managers do not know of strategic planning to guide the institution towards institutional improvement, in the same way there are no manuals of function for employees so that they are aware of where their functions start and where their functions end up and fundamentally there is not an internal regulation. The proposal was developed, which one was the Organizational Design of the Company where the mission, vision, process map, manual of functions are detailed. It is recommended the implementation of this research work since it is important to keep organized administratively La Union Drinking Water Management Board.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <STRUCTURE>, <ORGANIZATIONAL DESIGN>, <INTERNAL REGULATION>, <FUNCTION MANUAL>, <SWOT MATRIX>, <LA UNION (PARISH)>

## INTRODUCCIÓN

La estructura organizativa es fundamental para que la empresa pueda crecer e incrementar su rentabilidad, el diseño de una estructura organizacional, permite a la empresa identificar el talento humano que es necesario para cumplir las metas trazadas, además permite definir las responsabilidades en el que cada persona tiene descritas sus funciones y cada puesto de trabajo ocupa su posición en el organigrama.

La tesis fue realizada en la Junta Administradora de Agua Potable de la Unión y su enfoque fue dirigido a la organización administrativa.

La tesis está dividida en capítulo que se exponen a continuación:

En el **primer capítulo**, se expone el marco referencial, se describe el problema institucional, los objetivos y la justificación que guía el trabajo de investigación.

En el **segundo capítulo**, se realiza el análisis situacional de la empresa con la información administrativa de la junta de agua potable de la Unión, se describe un marco teórico coherente con el tema y las variables de investigación.

En el **tercer capítulo**, está compuesto de la Metodología de la Investigación, la misma que contienen los métodos, tipo de investigación, las técnicas e instrumentos de investigación, el universo y muestra y el procesamiento de datos.

**Cuarto Capítulo:** está conformada por la propuesta que describe la estructura organizativa sugerida para logara el mejor desempeño administrativo económico de la Junta de Agua Potable de la parroquia La Unión.

**Quinto Capítulo:** se describen las conclusiones y recomendaciones.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Junta Administradora de Agua Potable La Unión, está ubicada en el cantón Quinindé, Parroquia La Unión, barrio San Carlos frente al Cuerpo de Bomberos La Unión, la Junta Administradora de Agua Potable La Unión fue fundada el 1 de enero del 1986, desde su fundación no hay evidencia de la formulación de un proyecto o acción que permita dimensionar la proyección de una buena administración.

La directiva que gobierna la organización es elegida cada dos años y su nivel de conocimiento es básico, por ello han existido varias dificultades en las posesiones anteriores, que no ha dejado documentación de soporte, que implique al menos rendición de cuentas; esto es predecible ante la inexistencia de una estructura organizacional, funcional y reglamentada que permita dejar huella objetiva de una acción coherente con la confianza de los socios o ciudadanos que son parte de la Junta de Agua.

La administración que ejerció la gestión del presente periodo, dejó un total desorden; los documentos que justifican sus actos administrativos no están copilados en un orden lógico, así como los justificativos de inversiones y gatos, facturación entre otros, lo cual dificulta la construcción de un panorama con el cual se pueda proyectar en el corto plazo restados que estén compatibles con la realidad de la institución.

El caos administrativo relatado se produce en función de la falta de procesos y procedimientos que garanticen tanto la recaudación como la inversión y mantenimiento del sistema es solo la voluntad de participación ciudadana, la que mueve el trabajo de la directiva y el personal de la Junta.

Además, la carencia de organigrama estructural, de manuales de funciones y técnicos, hacen que los informes de ingresos, gastos, inversiones y demás actividades no sea confiables, producto también de un débil liderazgo y de un personal el cual bajo sus libre albedrio ejerce su función, que es validada por la directiva.



Las causas posibles de los problemas estructurales de la Junta radican en la falta de formación de sus miembros en los temas de gestión y administración de las actividades para la cual fueron encargados por la comunidad, ello hace que el o la funcionaria con más control de los recursos sea quien tome las decisiones.

Las posibles consecuencias de este caos administrativo y organizacional de no generarse la investigación, pueden degenerar en una pugna interna por el control de la Junta, ya que el control de 2400 usuarios si influye en los procesos políticos y electorales que se dan el territorio; sin descuidar las tentaciones que se pueden materializar ante ausencia de control de los recursos económicos que a diario se manejan como producto de la facturación.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿La deficiente estructura y diseño organizacional en la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, del Cantón Quinindé, genera la ausencia de resultados sostenibles traducidos en un servicio de calidad para los usuarios?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

El presente trabajo de titulación estará delimitado de la siguiente manera:

**Campo:** Gestión Empresarial

**Área:** Gestión Administrativa

**Lugar:** Cantón Quinindé, Parroquia La Unión.

**Tiempo:** Año 2017 – 2019

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Con la propuesta que se logre armar en la presente investigación, la Junta podrá trabajar en base a proceso técnicamente establecidos, controles tanto a nivel de auditorías internas y externas como control social que efectúen los usuarios.

Al mismo tiempo, la investigación se justifica en virtud de que la Junta es un organismo territorial que influye de manera política y técnica en los procesos de desarrollo

económico y social de la parroquia, por tanto, con la propuesta podrá lograr una eficiente gestión acorde con la misión que cumple en pos de lograr mejores condiciones de vida de los habitantes.

Desde el punto de vista profesional, en esta investigación se aplicarán los conocimientos relacionados al diseño de estructura de gestión organizacional que implica el levantamiento de procesos, manuales, organigramas, entre otras herramientas adaptadas a la realidad de la organización, lo cual constituye un reto importante en este tipo de organizaciones que para alcanzar su éxito deben aplicar correctamente tanto el proceso como las funciones administrativas.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Diseñar la Estructura Organizacional en la Junta Administradora de Agua Potable La Unión para alcanzar resultados financieros, sociales y ambientales, que faciliten la ejecución de un servicio de calidad para sus usuarios.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Efectuar el diagnóstico socio-organizacional de la Junta, a fin de establecer el origen de sus problemas estructurales.
- Elaborar el diseño organizacional que guíe la gestión, para satisfacer de mejor manera las necesidades de los usuarios con respecto al agua.
- Establecer un sistema de capacitación para el monitoreo y control social de la gestión de la Junta, por parte de los usuarios, para mejorar los niveles de confianza de la gestión de la organización.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

El origen de la parroquia La Unión es la ciudad de Quito, en 1943 se formó la colonia unión nacional ecuatoriana, donde se nombran tres comisiones para buscar terrenos baldíos en lugares del país, es así como el 10 de agosto de 1946, se realizan el primer viaje a Santo domingo de los Colorados de quince socios con sus familias, entre ellos : Luciano Villareal, Gabriel Villareal, Jorge Villareal, Benjamín Villareal, Gustavo Acosta, Segundo Constante, Eliecer Altamirano, José Bermeo, Julio Vega, Luis Espinosa, Manuel López, Luis Vega, Agustín Velasco, José Díaz, Alfredo Díaz, Octavio Díaz, Segundo Medina, Amable Proaño, Luis Cárdenas, se decide asignar a la familia Villareal sus lotes en el kilómetro 60 en lo que hoy es conocido como la parroquia La Unión.

En el año 1947, en el gobierno del Dr. José María Velasco Ibarra, se consigue la construcción de la carretera lastrada Santo Domingo-Quinindé, que dura tres años, misma que es inaugurada por el Dr. Galo Plaza en 1949, los colonos comenzarán a comercializar unos productos generando el desarrollo del sector, pues era más fácil entrar y salir de la parroquia, en el año 1950 en el gobierno del Dr. Camilo Ponce Enríquez es construido el puente sobre el rio Quinindé y la carretera lastrada de la parroquia en mención hasta Esmeraldas

La parroquia La Unión se encuentra ubicada en el kilómetro 60 de la vía Santo Domingo-Quinindé 990 kilómetros de Quito. El pueblo de La Unión se posesiona en terrenos que pertenecían a la Unión Nacional ecuatoriana, que nació en 1950 con 300 familias.

En 1958, se crea la escuela Quito y el dispensario médico con la ayuda del consejo provincial de Pichincha.

La alcaldía de Quito en la administración del Dr. Julio Moreno Espinoza, realizan la donación de tres plantas de luz para La Unión, La Independencia y La Concordia, en esa época cada metro cuadrado de tierra tenía un costo de cincuenta centavos.

La parroquia La Unión de Quinindé era un pequeño caserío con 10 casas, sus habitaciones de madera y caña, los pocos pobladores que existían se debían movilizar a pie y caballo para trasladarse de un lugar a otro. (GAD PARROQUIAL LA UNIÓN, 2014)

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Parroquia La Unión**

#### **2.2.1.1 Ubicación Geográfica**

La Unión está ubicado en el km 60 de la vía Santo Domingo – Quinindé

#### **Límites**

**Norte:** Parroquia Rosa Zárate

**Sur:** Parroquias Las Villegas, Monterrey

**Este:** Puerto Quito, la Concordia

**Oeste:** Pedernales y Chibunga

**Población total:** La población de la parroquia La Unión es de 19.924 habitantes

Ilustración 1.-Mapa Base – La Unión



Fuente: MAGAP, 2010; IEE, 2014.

### Gráfico 1; Mapa de la parroquia

Fuente: (GAD PARROQUIAL LA UNIÓN, 2014)

## 2.2.1.2 Misión y Visión

### Misión

La misión del Gobierno Autónomo Descentralizado La Unión es contribuir al desarrollo y ordenamiento territorial, ejecutando proyectos, convenios y alianzas mediante la articulación de esfuerzos y recursos, el GAD parroquial trabajará con los siguientes valores; trabajo en equipo, respeto, ética, consolidando la gestión del gobierno local.

### Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado La Unión, es el máximo órgano administrativo de gestión es una parroquia agro-productiva y agro industrial con recursos naturales propios ordenada y sustentable gracias a los saberes, capacidad y esfuerzo, para lograr el buen vivir de la parroquia. (GAD PARROQUIAL LA UNIÓN, 2014)

### **2.2.1.3 Objetivos institucionales**

- Garantizar el desarrollo económico y social sobre las bases de un territorio ordenado, buscando el buen vivir mediante manejo sustentable de los recursos naturales
- Generar ingresos propios mediante la elaboración del proyectos
- Coordinar acciones con otros gobiernos locales y organizaciones de desarrollo Social y Ambiental

### **2.2.2 Estructura Organizacional**

Según Chávez y Gonzales citan a Chiavenato (2001) que el diseño organizacional es un proceso sobre el cual la administración planifica acciones mediante decisiones argumentadas para elegir la estructura organizacional adecuada del talento humano necesario para cumplir las metas empresariales.

Es una estructura organizacional compleja, que busca modificar las actitudes, la estructura de la empresa, para hacer frente a los nuevos conceptos y desafíos del mercado. (Chávez Saballos, 2017)

Según autores como Stoner y Freeman entre otros, el diseño organizacional, es un proceso que permite a los gerentes tomar decisiones, sobre la estructura adecuada para su organización y su relación con los empleados. (STONER, 1996).

Según Robbins 2000, una estructura organizacional es una disposición en la cual se delegan y coordinan las tareas, en el que los gerentes pueden modificar la organización empresarial sobre varios elementos clave: departamentalización, cadena de mando, control, centralización, descentralización y formalización. (Robbins, 2000)

El diseño organizacional es el cambio de la estructura para obtener a través de esta, una distribución adecuada de los recursos dentro de la empresa.

Para Hitt y Pérez M (2006). Diseñar una estructura en las organizaciones es una de las actividades más complejas, buscando la competitividad, exige a los gerentes y administradores, a ser creativos para entender qué tipo de diseño quiere para organización para lograr el crecimiento organizacional. (Hitt, 2006)

El diseño organizacional es el proceso mediante el cual la empresa puede organizar el trabajo en procesos coordinados y tareas para alcanzar el máximo rendimiento.

El diseño organizacional busca incrementar la productividad, competitividad empresarial, organizando los puestos de trabajo con flexibilidad para lograr la evolución sin caer en la arrogación de funciones en la Junta Administradora de Agua Potable La Unión.

El diseño de la organización busca promover en los gerentes la capacidad de tomar decisiones al interior de la empresa, que promuevan en sus integrantes dar todo de sí para desarrollar al máximo sus capacidades para lograr la eficiencia operativa y administrativa.

Los conceptos de lo que significa diseño organizacional han evolucionado a través del tiempo, pues se buscaba mejorar el funcionamiento interno de la organización mediante acciones como poner una cadena de mando, departamentalizar la empresa y dividir el trabajo. En la actualidad un diseño adecuado de la organización, permite alcanzar los objetivos planteados en la planificación estratégica y potenciar el esfuerzo de sus integrantes en busca de alcanzar el máximo rendimiento.

Analizando los conceptos de diferentes autores sobre la dimensión de organizar adecuadamente la empresa, no solamente se debe basar en realizar un plan orgánico, sino en organizar el trabajo articulando procesos coordinados con prácticas diferenciadas. (Hitt, 2006)

### **2.2.2.1 Importancia del Desarrollo Organizacional**

El desarrollo de las empresas se basa en un adecuado diseño administrativo, operativo y funcional, buscando cumplir los objetivos para alcanzar resultados implementando

actividades de control al desenvolvimiento y esfuerzo operativo de forma que se vuelva una constante estabilización para la empresa. (Hitt, 2006)

#### **2.2.2.2 Elementos del Diseño Organizacional**

Para lograr el adecuado funcionamiento empresarial, es necesaria la utilización de recursos humanos, tecnológicos, financieros materiales, es necesario entender cuál es la función de cada uno de estos para fusionarlos de forma que todos trabajen buscando la misma meta. (Hitt, 2006)

Los elementos para tener éxito organizacional son:

- Estructura
- Estrategia
- Procesos
- Recursos humanos

La estructura qué es la articulación que se da a las partes para que mediante la interacción en cada una de ellas lograr cumplir el objetivo.

La estrategia es el camino la organización para diseñar los procesos que ayuden a cumplir tus objetivos, mismos que deben adecuarse al diseño pensando en el futuro qué quiere el gerente para su empresa.

Los procesos son las actividades planificadas con un valor agregado como son los recursos para crear un producto de calidad.

La optimización de recursos humanos se logra mediante la adecuada creación de cargos funcionalmente productivos tomando en consideración las características del recurso para lograr su máximo rendimiento. (Hitt, 2006)

#### **2.2.2.3 Componentes de la estructura organizacional**

Los componentes de la estructura organizacional son: (Prado, 2015)



#### **a) Factores Internos**

- Tomar decisiones centralizadas y descentralizadas
- Control al personal
- Tamaño de la organización
- Formación y capacitación de los empleados

#### **b) Factores Externos**

- Implementación tecnológica
- Estabilización del mercado
- Competencia

### **2.2.2.4 Principios de la Organización**

#### **División del Trabajo**

Adam Smith fue el primero en proponer la división del trabajo como una estrategia administrativa y organizativa, para incrementar la productividad, llegando a la especialización del trabajo, utilizando al recurso humano en el lugar que realmente es necesario de acuerdo a sus características de formación. (Smith, 2009)

#### **Departamentalización**

Una vez que se ha dividido el trabajo excepciones específicas es necesario volverlas a agrupar para desarrollar tareas comunes en áreas laborales llamadas departamentos, las actividades laborales se clasifican en:

- Departamentalización funcional.- Se toman en consideración las funciones se desempeña cada trabajo
- Por producto.- en este tipo de departamentalización, a los trabajos se los agrupa de acuerdo a la línea específica de cada empresa, si está tiene varias líneas de productos, se dispondrá un gerente por línea
- Geográfica.- Los productos se los agrupa de acuerdo a la zona donde van a ser distribuidos.

- Por procesos.- Se toma en consideración la necesidad para agrupar los trabajos.
- Por clientes.- a los trabajos se los agrupa de acuerdo a la cantidad de clientes

En la actualidad las grandes organizaciones comerciales toman en consideración 2 formas de departamentalización, por ser las que más desarrollo han tenido, esto es departamentalizar por cliente departamentalizar por equipos que tienen diferentes funciones pero que buscan cumplirlas metas.

### **Cadena de Mando**

Son varios los autores que han tratado de definir el concepto de cadena de mando en la estructura de la organización.

La cadena de mando es una línea vertical de autoridad, descendente desde los niveles gerenciales hacia los bajos.

### **Amplitud de Control**

La amplitud de control está determinada por la capacidad que tiene el gerente para organizar y dirigir a tantos empleados como departamentos tenga la empresa.

La amplitud de control está condicionada en el número de empleados y departamentos que puede dirigir un gerente para lo cual es necesario que haya desarrollado todas sus capacidades gerenciales. Es fundamental la capacitación de los empleados, mientras más conocimientos tengan del trabajo que desempeñan serán más amplios en el desarrollo de sus funciones. (Smith, 2009)

### **Centralización y Descentralización**

La centralización funciona cuando los directivos superiores toman las decisiones, una dirección de la organización está centralizada y en los conocimientos que tenga el gerente. Al contrario en las organizaciones descentralizadas, las decisiones las toma el gerente de cada área.

## **Formalización**

Se entiende por formalización, la cantidad de trabajos estandarizados que existan en la empresa de forma que cada trabajador ejecute los procedimientos y tenga capacidad de decisión. (Smith, 2009)

## **Autoridad y Responsabilidad**

La autoridad es definida como la responsabilidad asignada a un directivo para que tome decisiones, ejerza el control de acuerdo a su grado de autoridad.

## **Direccionalidad de mando**

Lograr la universalización del trabajo las órdenes debe ser unidireccionales, de una sola persona, el trabajo se dispersa cuando existen varias disposiciones, la delegación de funciones no es adecuada en cuanto a las órdenes, se debe determinar que una sola persona ordene.

## **Jerarquía**

En toda organización existen niveles de autoridad, cada jefe tiene un superior de esa forma se mantiene la cadena de mando, existe un orden descendente para disponer la comunicación de superior a inferior, el respeto a la jerarquía asegura la unidad organizacional. (Smith, 2009)

### **2.2.2.5 Modelos del Diseño Organizacional**

#### **Modelo de Richard L. Daft**

En su libro Teoría y Diseño Organizacional (2010), Richard Daft, hace énfasis en los ambientes interno y externo, las actividades y procedimientos a seguir para mejorar la productividad empresarial, también cree que la administración estratégica el diseño organizacional arrojaran resultados efectivos en el cumplimiento de los objetivos., pág. 607.

El modelo de Daft, le da a la organización la capacidad de realizar un análisis de los ambientes, al interior de la empresa y fuera de ella, de forma que pueda observar qué factores amenazan cuáles son las oportunidades que tiene la misma.

### **Mecanismos de coordinación**

Los mecanismos de coordinación, son las acciones que utiliza la gerencia para emitir las disposiciones aspiraciones que tienen del personal, existe la comunicación formal e informal, son los dos caminos usados para cumplir los objetivos institucionales.

Daft, 2007. "La forma como se coordinan las diferentes partes de la estructura organizativa se llama mecanismos de coordinación. Estas se subdividen en seis partes fundamentales:

- Adaptación mutua
- Supervisión directa
- Estandarización de los procesos de trabajos
- Estandarización de resultados
- Estandarización de las habilidades
- Estandarización de las normas

Estos mecanismos de coordinación son los que mantienen unida a la organización. Ahora conforme el trabajo se hace más complicado, la coordinación se desplaza desde la adaptación mutua, pasando por las otras coordinaciones para finalmente volver a la adaptación mutua". Pág. 27.

Las organizaciones utilizan varios mecanismos para coordinar las actividades, es necesaria que estas acciones sean coordinadas mediante la supervisión directa de los miembros de la cadena de mando.

La flexibilidad organizativa es fundamental para cumplir los propósitos, el medio cambiante para lo cual es necesario utilizar técnicas adecuadas para predecir estos cambios, la supervisión es fundamental para palpar la necesidad de tomar decisiones adecuadas.

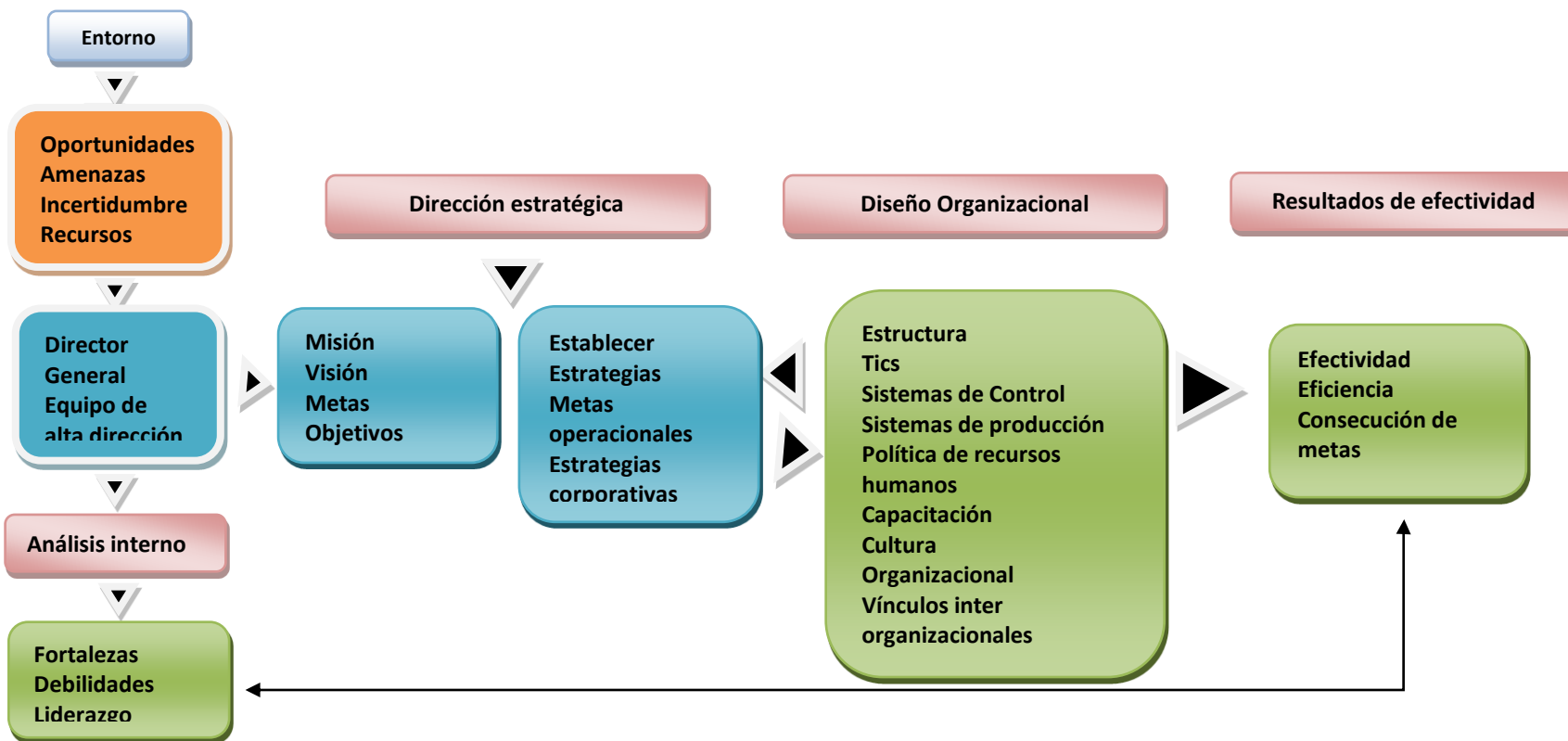


Gráfico 2: Modelo Organizacional Daft

Fuente: DAFT Richard L. (2010) "Teoría y Diseño Organizacional", 11ª Edición.  
 Elaborado por: Arelis Tipán

### **2.3 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE AILED LABRADA SOSA**

La evolución del diseño organizacional, ha sido importante, pasando del enfoque basado en las funciones a 1 integrador de proceso, el diseño responde a la necesidad de implementar herramientas organizativas de acuerdo al enfoque estratégico, sin dejar de lado las bases metodológicas de cada organización de la implementación de las tecnologías de la información y comunicación.

Este modelo permite detectar las necesidades de la empresa, orientada lo que desea el cliente, se diseñan procesos claves, ayudados con los de gestión y apoyo,

Este modelo se basa en el diseño de los sistemas de gestión, en el modelo de la organización utiliza el sistema de Mando integral y control de riesgos, organizar la estructura organizativa toma en consideración al personal, articula el reglamento interno institucional en el ámbito de estricto cumplimiento de la normativa legal para cada caso. (Hernandez M García J Alfonso D, 2005)

En el gráfico 3 se presenta las cuatro fases del diseño organizacional que son:

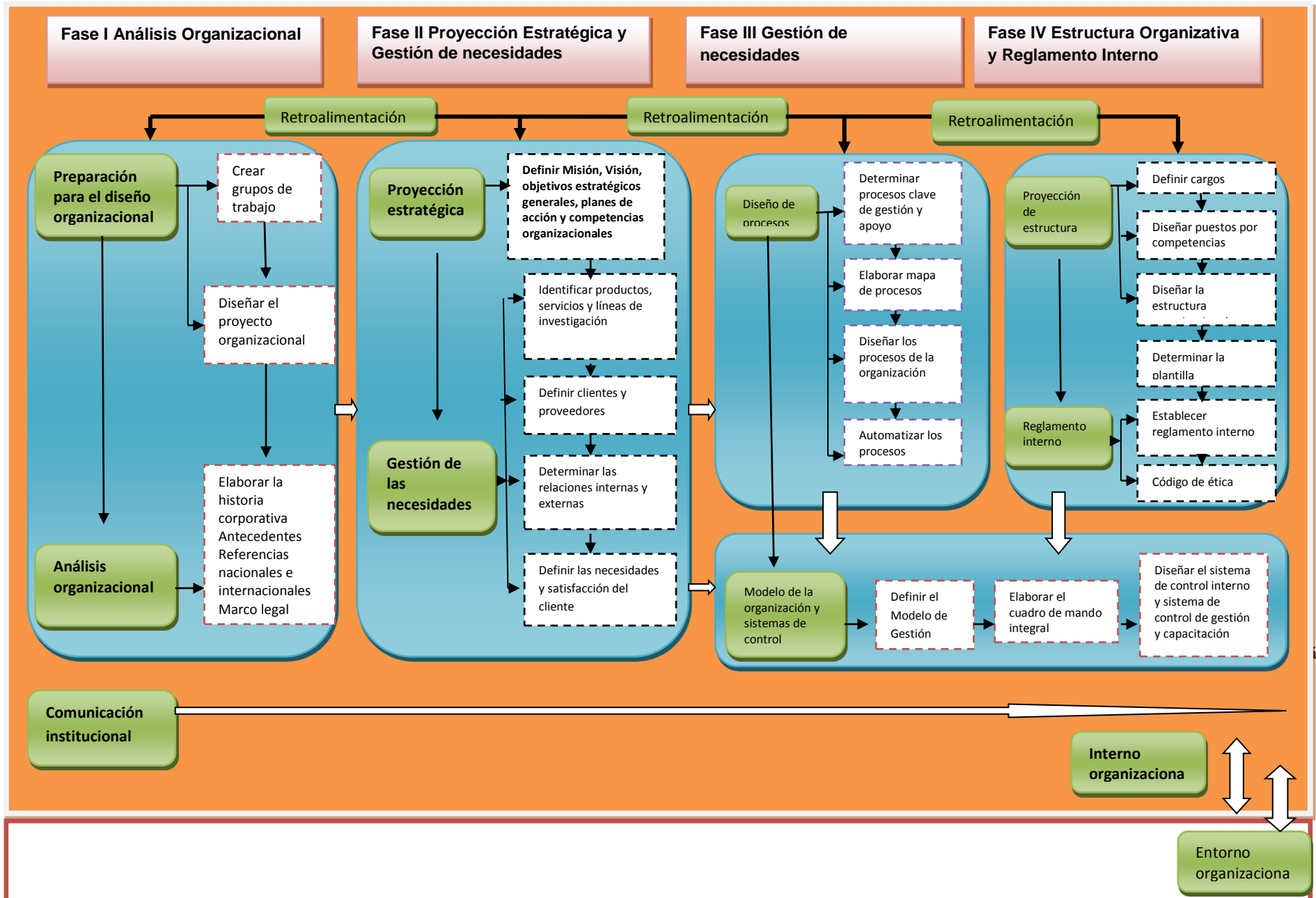
1 análisis y preparación organizacional

2 la gestión de necesidades y proyección estratégica

3 identificación y diseño de procesos

4 reglamento interno y estructura organizativa de la Junta Administradora de Agua Potable de la Unión.

## Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa



**Gráfico 3 Modelo de Labrada**  
 Fuente: datos de la investigación  
 Elaborado por: Arelis Tixán

### **2.3.1 Planificación Estratégica**

#### **Filosofía**

En la filosofía corporativa se encuentran definidos los principios corporativos, la misión y visión de la organización, los objetivos, políticas que dirigen la acción y evaluación de los actores a lograr lo deseado. (Turneros, 2014)

#### **Misión**

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

#### **Visión**

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

#### **Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos son parte fundamental de la planificación para asegurar el éxito de la empresa, estos deben ser prácticos, posibles de alcanzar, claros de forma que garanticen el éxito futuro de la organización. (Turneros, 2014)

#### **Política Empresarial**

La política empresarial es el camino que escoge la empresa para hacer que las estrategias implementadas sean ejecutadas a través de la cadena de mando, es importante obtener el compromiso y la participación de todos. Esta suele modificar o cambiar de dirección el funcionamiento empresarial, actúa de forma vertical, contribuyendo a cumplir los objetivos estratégicos planteados. (Turneros, 2014)



## **2.3.2 Instrumentos de la Organización**

### **Organigramas**

Los organigramas, son la descripción en forma gráfica de cómo está estructurada la organización, Está representada en forma concisa la conformación de la empresa, representa la realidad organizativa, para evitar que se dupliquen puestos de trabajo y detectar si existen carencias operativas. (Porter, 2010)

El organigrama básico está organizado de acuerdo a la importancia de la empresa, puedes ser seccional o por áreas, su sencillez lo hace más funcional. (Porter, 2010)

### **Manuales**

Una vez que está definida la estructura organizativa en todos sus niveles, es necesario describir cada puesto de trabajo y sus características en un manual detallado te recoja el desde donde y hasta dónde va las atribuciones de cada empleado.

Los manuales funcionales constan de:

- La denominación del puesto de trabajo
- Su ubicación en la estructura de la empresa
- El nivel jerárquico
- El nivel de mando

Un manual describe pormenorizadamente las tareas que debe realizar cada puesto de trabajo, sus obligaciones y requerimientos mínimos en cuanto a conocimientos, capacitación y educación. (Porter, 2010)

### **Cadena de Valor**

La cadena de valor, es un mecanismo de verificación, análisis y control el desarrollo de las actividades estratégicas el cumplimiento de los objetivos, para identificar las deficiencias y convertirlas en ventajas competitivas con la competencia.

Este procedimiento describe a la empresa en torno a sus actividades, procesos dándole un valor agregado a cada una, como un integrante importante de la cadena productiva, el margen de utilidad es el resultado de la correcta aplicación de las operaciones y procedimientos que viabiliza en el funcionamiento. (Porter, 2010)

### **2.3.3 Gestión Administrativa**

Para Chiavenato (2014), La administración es el proceso que emplea los recursos organizacionales para planificar, organizar, dirigir y controlar a los integrantes de la organización, es una manera sistemática de organizar el trabajo, las actividades que definen un proceso dependen de las cualidades de los gerentes para desempeñar el liderazgo y organización con el propósito de alcanzar las metas deseadas.

Administración son las acciones ejecutadas para alcanzar la optimización productiva, es la capacidad gerencial para analizar los propósitos y alcanzarlos, utilizando los recursos disponibles para tal fin.

Se define como un modelo a una representación de procesos para lograr el entendimiento de un hecho, que servirá de guía para la organización administrativa.

#### **2.3.3.1 Los Recursos**

Un recurso es todo bien material, tecnológico, financiero y personal que utiliza una organización buscando mejorar la productividad y alcanzar tus objetivos. (Chiavenato, 2004)

##### **2.2.3.1.1 Recurso Humano.**

Los recursos humanos son las personas, trabajadores, empleados que forman parte de una empresa. La administración de recursos humanos se refiere a la dirección del personal bajo la dirección y liderazgo de un gerente.

Dentro de la empresa el recurso humano es el integrante más importante, ya que son los encargados de ejecutar los procesos encaminados a desarrollar el producto garantizar el crecimiento empresarial. (Chiavenato, 2004)

### **2.2.3.1.2 Recurso Técnico**

Un recurso técnico son los procedimientos, diagramas, organigramas entre otras, que permite a los trabajadores desarrollar sus actividades.

1. Procedimiento.- Son las actividades que se relacionan con el desarrollo de la tarea, que siguen una secuencia en el proceso de ejecución del trabajo.
2. Método.- es la forma adoptada para realizar una tarea articulada con el objetivo a alcanzar.
3. Organigrama.- Es la representación en forma gráfica de la estructura empresarial
- 4.- Fórmula.- son los términos que deben desarrollarse para realizar una tarea.
- 5.- Patente.- Manifiesto otorgado por un gobierno o por una representación del mismo, para el ejercicio de ciertas actividades o servicios.

### **2.2.3.1.3 Recursos Materiales**

Por su parte Chiavenato (2004), Son las herramientas que utiliza la empresa para realizar sus actividades, en la era tecnológica se utilizan los equipos de gestión de personal que reemplazan a los departamentos de talento humano.

Representa los materiales o instrumentos utilizados para optimizar el proceso productivo, se conforman de:

- a. Bienes inmuebles
- b. Equipo y maquinaria.- son los instrumentos para facilitar la capacidad productiva y minimizar el esfuerzo del trabajo humano.
- c. Materia prima.- la constituyen elementos como, hierro, acero, madera, que se transformarán en productos.

### **2.3.3.2 Procesos Administrativos.**

#### **2.2.3.2.1 Planificación.**

La planificación es el proceso encaminado a organizar las metas y acciones a desarrollar, basadas en algún método científico, es necesario establecer los objetivos y metas y una estrategia para alcanzarlo, la componen un sinnúmero de procesos continuos secuenciales y coordinados para alcanzar las metas y objetivos. (Chiavenato, 2004)

#### **2.2.3.2.2 Dirección.**

Es el proceso que guía las acciones para ejecutar lo planeado, mediante la toma adecuada de decisiones para obtener los resultados planificados, según el nivel operativo, el objeto es ejecutar las actividades hacia la consecución de los objetivos. En el nivel directivo, el gerente hace que se ejecuten las acciones propuestas. (Chiavenato, 2004)

#### **2.2.3.2.3 Control.**

Controles del proceso mediante el cual se supervisan las actividades para asegurarse que se estén cumpliendo acorde a lo planificado y corregir a tiempo cualquier desviación que afecte al desarrollo productivo de la empresa.

Un sistema de control es un proceso organizado para vigilar la secuencia de lo planificado, y comprobar si se están ejecutando los procesos, y cumpliendo las tareas destinadas a mejorar la productividad. (Chiavenato, 2004)

### **2.3.3.3 Servicios.**

Un servicio son las actividades encaminadas hacia el cliente buscando satisfacer su requerimiento, la diferencia entre un servicio y un bien tangible es que el bien material se consume y desgasta por otro lado el servicio no.

El servicio que brinda la Junta Administradora de Agua Potable La Unión es de vital importancia para todos los usuarios, quienes son los habitantes de la comunidad ya que este aporta con el líquido vital para toda la comunidad. (Chiavenato, 2004)

#### **2.2.3.3.1 Recaudación.**

Dentro de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, se realizan las facturaciones cada 23 días del mes, es decir ese día se toma la lectura para facturar el consumo del cliente en un software de cobranza.

El recaudador ingresa los datos mensualmente y procesar su facturación, de esta manera emitirá el sistema los avisos de pagos correspondientes a mes.

Al recibir el usuario la notificación de pago correspondiente al mes en cuestión este podrá acercarse a las oficinas de la Junta a realizar su pago inmediato.

El recaudador registrará el pago digitando el código de cliente en el sistema o también lo podrá hacer con el nombre del mismo, de esta manera se le registra el pago y el sistema automáticamente emite la factura de cancelación con su copia respectiva, la misma que se le entrega la original al usuario y la copia se queda como respaldo para las declaraciones mensuales. (Chiavenato, 2004)

#### **2.2.3.3.2 Instalación de medidores.**

Dentro de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión el proceso empieza a través de la recepción de la Solicitud de nuevo usuario en las oficinas de la Junta, en donde se procede a recepcionar los datos personales del próximo cliente.

Para procesar la solicitud de nuevo usuario se debe tomar a consideración ciertos requisitos de identificación del mismo para tener un registro en la base de datos y en los archivos de la Junta de Agua, y los requisitos que están establecidos por la empresa se detallan a continuación:

- Copia de cedula a Color.
- Derecho de posesión del terreno.
- Cancelar el 50% del valor del medidor.
- Firmar la Solicitud.
- Estar aprobado por la directiva de la Junta Administradora de Agua La Unión.

#### **2.3.4 Análisis situacional**

##### **2.3.4.1 Análisis Internos.**

Son todos los puntos fuertes de la empresa el análisis detalla los puntos fuertes dentro de la empresa en donde se logra analizar las fortalezas y las posibles oportunidades a las cuales nos podemos dirigir para alcanzar las metas y logros de la empresa. Permite el crecimiento y desarrollo de la empresa y su entorno.

##### **2.3.4.2 Análisis Externo.**

El análisis externo es la interpretación detallada de todos los puntos débiles de la empresa, es decir son los términos que evitan el crecimiento de la organización es por esto por lo que se debe contrarrestar estos puntos ya que pueden llevar al declive de empresa.

##### **2.3.4.3 Matriz Foda.**

La Matriz FODA.

Fred R. David (2003), manifiesta:

La matriz FODA es la representación de la situación de la empresa en la que se analizan las debilidades y a las fortalezas y oportunidades que son indicativo del estado de la organización, mediante esta matriz se puede obtener cuatro tipos de estrategias como son; las de fortalezas y oportunidades (FO), las de debilidades y oportunidades (DO), las de fortalezas y amenazas (FA) y las de debilidades y amenazas (DA), el objetivo es minimizar las debilidades y potenciar las oportunidades.

La matriz FODA es un instrumento o herramienta de mucha importancia que ayuda a los administradores a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

**Tabla 1:**

**Matriz FODA de la Junta Administradora de Agua Potable de la Unión**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
No existe un proceso administrativo	Autonomía institucional	Ineficiente proceso de cobro	Colaboración interinstitucional
Baja calidad del servicio	Disposición al cambio	Inconformidad del usuario	Plan de capacitación interinstitucional
No existe un sistema de control de actividades del personal	Existencia de una base de datos	Usuario insatisfecho	Distribución eficiente del recurso
No existe un manual de funciones	Existencia de equipo para mantenimiento	Arrogación de funciones	Respuesta oportuna a los requerimientos
No existe una estructura organizacional en la empresa	Infraestructura propia	Mala imagen de la empresa	Comodidad del usuario
Falta capacitación al personal	Equipo informático con software especializado para facturación y cobros	Los usuarios perciben la ineficiencia del personal	Emisión inmediata de facturas
Ausencia de colaboración entre funcionarios	Dispone de vehículos	Uso indiscriminado del agua	Atención oportuna
Deficiente política de cobranza	Instalaciones adecuadas	Aumento de cartera vencida	Promover actividades culturales con la ciudadanía para promover el uso adecuado del agua

**Fuente:** Junta Administradora del Agua

**Elaborado por:** Arelis Tipán

## **2.4 HIPOTESIS**

El diseño de la estructura y diseño organizacional y funcional de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, posibilitará una gestión administrativa para la obtención de resultados, financieros, sociales y ambientales, así como de un servicio de calidad que garanticen su sostenibilidad.

## **2.5 VARIABLES**

### **2.5.1 Variable Independiente**

Estructura y Diseño Organizacional

### **2.5.2 Variable Dependiente**

Gestión Administrativa



## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Dentro de la modalidad de estudio el desarrollo de la estructura y diseño organizacional fue Descriptivo y Exploratorio respectivamente se realizó un diagnóstico sobre la situación actual de la Junta de Agua Potable, comprendieron características que me permitieron conocer las costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades, objetos, procesos y personas, además el método exploratorio nos permitió analizar e interpretar información que incurren en la investigación ya que se analizó una problemática socio-organizacional en la cual se emplearon métodos de recolección de datos de aspectos que afectaron a la Junta de Agua Potable.

Además, se utilizó la investigación explicativa debido a que se dio respuesta del porque fue necesario aplicar una estructura y diseño organizacional que es la parte principal de lo investigado.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizaron según varios tipos de investigación que fueron:

- De campo
- Bibliográfica-Documental
- Descriptiva
- Explicativa y otros

Este trabajo de investigación estuvo apoyado en una investigación de campo ya que se realizó un análisis sistemático de problemas en los que se encontraba la Junta de Agua Potable los cuales fueron descritos, interpretados desde todas las perspectivas con causas y efectos; complementando la investigación se utilizaron el tipo descriptivo y documental por las diferentes fuentes bibliográficas donde se obtuvo información para el desarrollo de la misma.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de la investigación que se realizara de forma interna, corresponde a la totalidad de los que conforman la directiva, que son 15 trabajadores que están conformados entre hombres y mujeres.

En relación con la satisfacción de los usuarios se calcula la muestra mediante la siguiente fórmula:

**Tabla 2:  
Muestra**

**CALCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA**  
*(Ingresar datos solo en las celdas de color amarillo)*

Nivel de confianza %	70	75	80	85	90	91	92
Zc	1,04	1,15	1,28	1,44	1,65	1,7	1,75
Nivel de confianza %	93	94	95	96	97	98	99
Zc	1,81	1,88	1,96	2,05	2,16	2,33	2,58

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N-1)E^2 + Z^2 * P * Q}$$

N	=	Universo	=	2,400.00	=	2,400.00
P	=	Probabilidad de éxito	=	50%	=	0.50
Q	=	Probabilidad de fracaso	=	50%	=	0.50
Nz	=	Nivel de confianza	=	95%	=	95%
Z	=	Coficiente de confianza	=	1.96	=	1.96
E	=	Error muestral	=	5%	=	0.05

**n = Muestra = 331.27**

### 3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:

Dentro de los métodos teóricos utilizados en la investigación se destacan:

- **Analítico- Sintético:** se utilizaron delineaciones propuestas por autores en relación con el diseño organizacional con el fin de analizar y extraer partes e implementar en este estudio.
- **Inductivo:** se realizaron estudios y comparaciones particulares, extrayendo modelos de organigramas de otros autores para diseñar un nuevo modelo acorde a las necesidades y situación de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión.

#### **Técnicas**

Entre las técnicas empíricas están:

- **Recolección de información:** Se lo realizó mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas.
- **Observación:** Se lo efectuó mediante el contacto directo con el objeto de estudio a través del análisis del entorno tanto interno como externo

**Encuestas:** Fueron aplicadas a los usuarios que reciben el servicio por parte de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión.

**Entrevistas:** Fueron aplicadas a los directivos y personas relacionadas con la organización.

#### **Instrumentos**

**Cuestionario de encuesta:** El instrumento principal para recopilar la información fue un cuestionario, que se diseñó para esta investigación de acuerdo con los problemas encontrados en el JAAPLU. Mediante preguntas cerradas de opción múltiple obtener información referente al tema.

**Guía de Entrevista:** También se elaboró y aplicó una guía estructurada para las entrevistas que se le aplicó a la directiva de la misma.

### 3.5 RESULTADOS

#### 3.5.1 Encuestas realizadas a los usuarios y personal administrativo de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión

##### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL USUARIO

###### 1. La muestra por sexo:

Tabla 3:

###### SEXO

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HOMBRE	207	64 %
MUJER	114	36 %
TOTAL	321	100 %

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

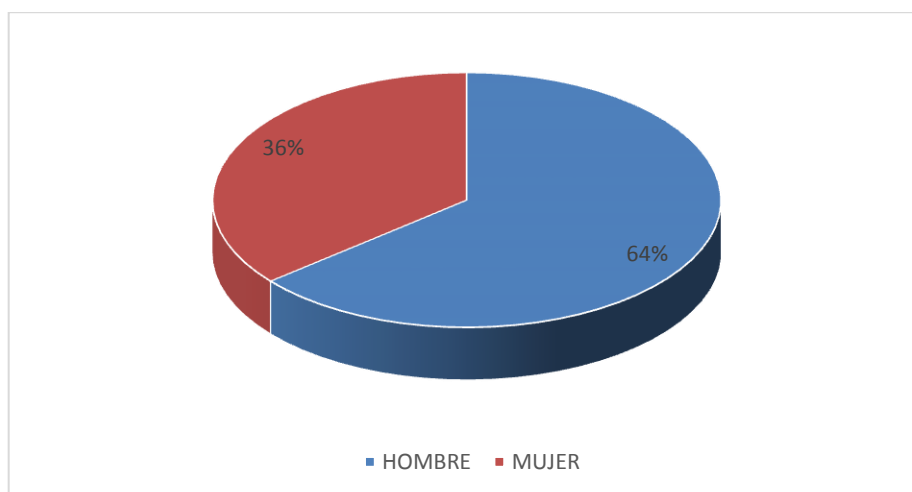


Gráfico 4 : Segmentación por Sexo

###### Análisis

El 64 % de los usuarios son hombres y el 36 % mujeres. La tendencia de participación ciudadana en la Junta es más de hombres que de mujeres, es decir son más los jefes de hogar quienes acuden son parte activa de la organización, la relación es de casi 2 hombres por cada mujer miembro de la junta, lo cual presume la desigualdad de género en relación para aportar al desarrollo de la organización.

## 2. La muestra segmentada por edad

Tabla 4

### EDAD

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor a 20 años	2	1 %
21 a 30 años	45	14 %
31 a 40	127	40 %
41 a 50	67	21 %
Más de 50	80	24 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

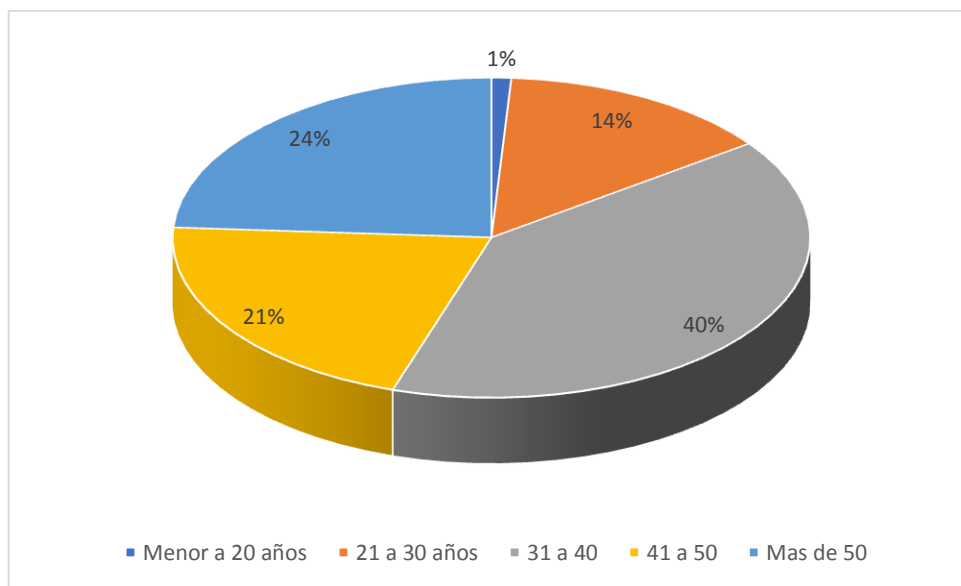


Gráfico 1: Segmentación por edad

### Análisis

En cuanto a la edad de los encuestados, el 40 % fue de 31 a 40 años, el 24 % más de 50, el 21 % de 41 a 50, el 14 % de 21 a 30 y 1 %b menor de 2º años.

Si se suma los cuatro primeros segmentos de edad, es evidente que el 76% de la población participante es relativamente joven lo cual supone una vitalidad de participación con permanente renovación generacional, para enriquecer el debate y mejorar la calidad de las decisiones.

### 3. Segmentación de la población por ocupación

Tabla 5:

#### Ocupación laboral de la población

OCUPACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AGRICULTOR	163	51 %
GANADERO	7	2 %
ARTESANO	54	17 %
EMPLEADO PÚBLICO	11	3 %
AMA DE CASA	86	27 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

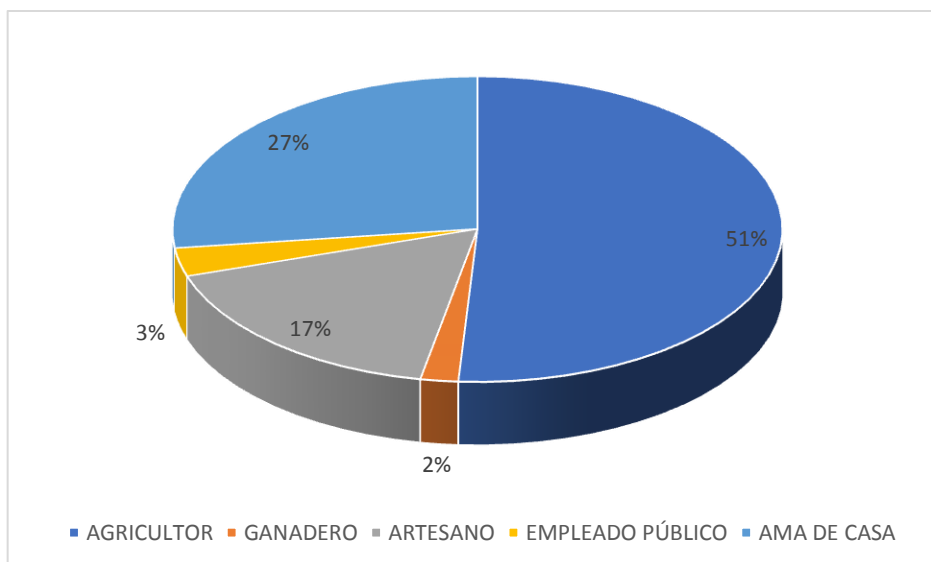


Gráfico 5 : Ocupación laboral de la población

#### Análisis

El 51 % de la población se dedica a la agricultura, el 27 % a quehaceres domésticos, el 17 % son artesanos, el 3 % empleados públicos y el 2 % son ganaderos.

Lo expresado induce a pensar que la economía es base de la unión es la agrícola y en especial las mujeres participan de los quehaceres domésticos. Por tanto, la población por el tipo de actividad que desarrolla requiere de un servicio de calidad ya que el agua que llega a cada domicilio a más de ser usada para la preparación de alimentos, aseo personal, lavado de ropa, de alguna manera es requerida para la propia actividad laboral que desempeñan.

#### 4. Cuantos años vive en la parroquia La Unión

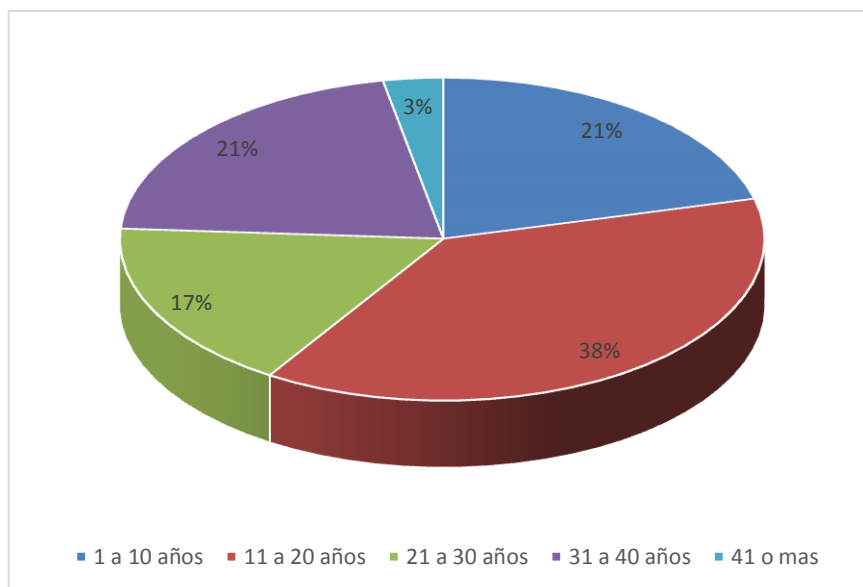
**Tabla 6:**

##### Años de permanencia en la Unión

AÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 10 años	69	21 %
11 a 20 años	123	38 %
21 a 30 años	56	17 %
31 a 40 años	67	21 %
41 o mas	10	3 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico N. 6: Años de permanencia en la Unión**

#### Análisis

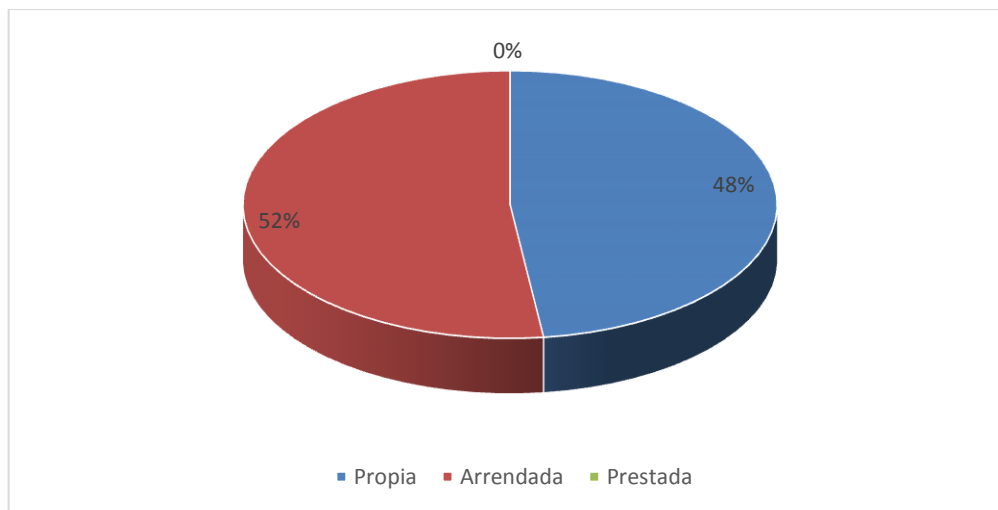
El 38 % de la población de la Unión habita en la parroquia entre 11 a 20 años, el 21 % 31 a 40 años, el 21 % 1 a 10 años, el 17 % 21 a 30 años y el 3 % han fijado su residencia en la parroquia por más de 41 años. Es importante observar que la población es relativamente joven por los años de permanencia en la parroquia.

## 5. ¿La casa en que habita es?

**Tabla 7:**  
**Situación de vivienda**

TENENCIA VIVIENDA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Propia</b>	154	48 %
<b>Arrendada</b>	167	52 %
<b>Prestada</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico N. 7 Situación de vivienda**

### **Análisis**

Referente a la situación de vivienda, el 48 % tiene residencia propia, y el 52 % vivienda arrendada.

Más de la mitad de los habitantes de la parroquia La Unión no disponen de vivienda propia y fue necesario rentar un domicilio para establecer su vivienda, lo cual indica que la población sigue creciendo o es permanente receptora de población migrante que, por las características de la zona, prefiere un lugar como La Unión para vivir, trabajar e integrarse al desarrollo económico local.



## 6. ¿Cuántas personas habitan en el domicilio de los usuarios?

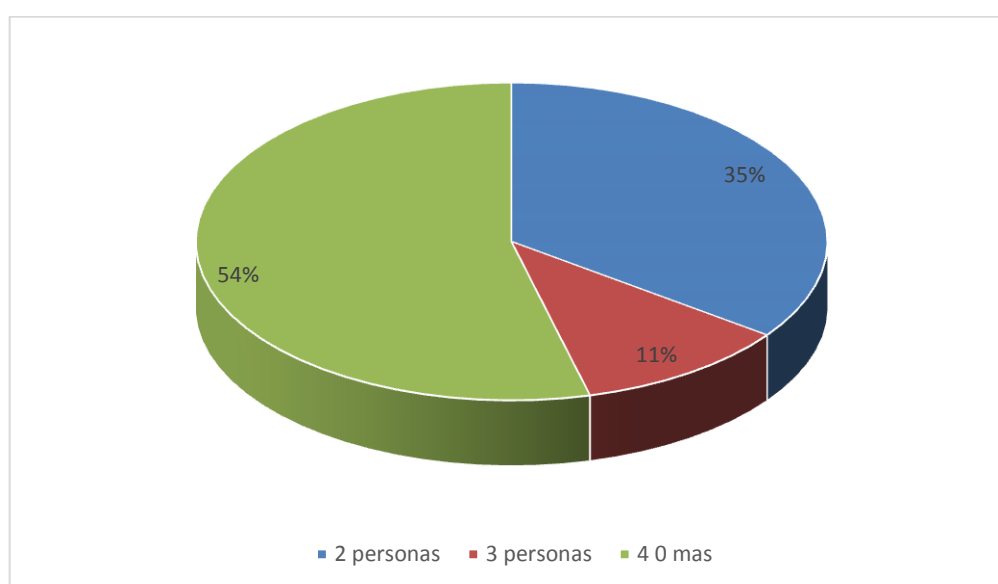
**Tabla 8:**

### Número de habitantes por cada domicilio

PERSONAS POR DOMICILIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2 personas	113	35 %
3 personas	34	11 %
4 o mas	174	54 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico N. 8 : Número de personas que habitan en el domicilio del usuario**

### Análisis

En La Unión el 54 % de los domicilios está ocupado por 4 personas o más, el 35 % habitado por dos personas y el 11 % habitado por tres personas. El estudio del número de habitantes determina que más de la mitad de las familias están constituidas por más de cuatro habitantes, siendo este un parámetro normal que se repite en la población tanto rural como urbana en el Ecuador, parámetro muy importante para tomar en cuenta para demanda del servicio que presta la Junta a la población.

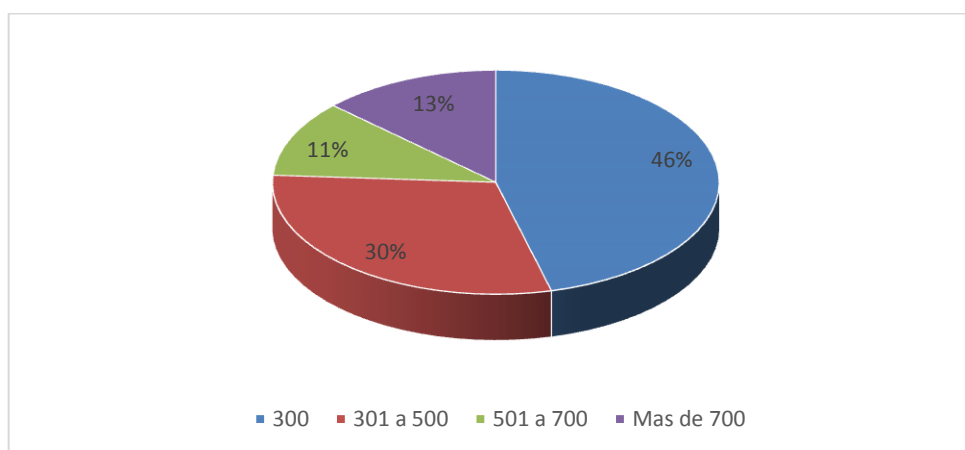
## 7. ¿Cuál es el ingreso promedio de la familia?

**Tabla 9:**  
**Ingreso promedio**

<b>INGRESO \$US</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>300</b>	148	46 %
<b>301 a 500</b>	97	30 %
<b>501 a 700</b>	34	11 %
<b>Más de 700</b>	42	13 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico N. 9 : Ingreso promedio**

### **Análisis**

El 46 % reciben ingresos de alrededor de 300 dólares, el 30 % de 301 a 500 dólares, el 13 % más de 700 dólares y el 11 % de 501 a 700. Como se puede evidenciar la mayor parte de la población recibe ingresos considerados básicos que cubren escasamente sus necesidades más elementales.

Si se considera que la línea de pobreza en Ecuador representa que una familia vive con alrededor de \$ 2.81 diarios, en el caso de La Unión, el grupo más representativo (el de ingresos de menos \$300) vive con 3.5 veces más de lo que representa los ingresos de las familias que están en dicha línea de pobreza, por tanto se evidencia que la población puede de alguna manera subsistir sin mayores problemas con respecto a dichos ingresos que de hecho no son los suficientes para alcanzar una vida digna.

## PERCEPCIÓN DEL USUARIO SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA JUNTA

### 8. Conoce usted cómo funciona la junta de agua de la Unión

Tabla 10:

#### Funcionamiento de la junta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	74	23 %
NO	247	77 %
TOTAL	321	100 %

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

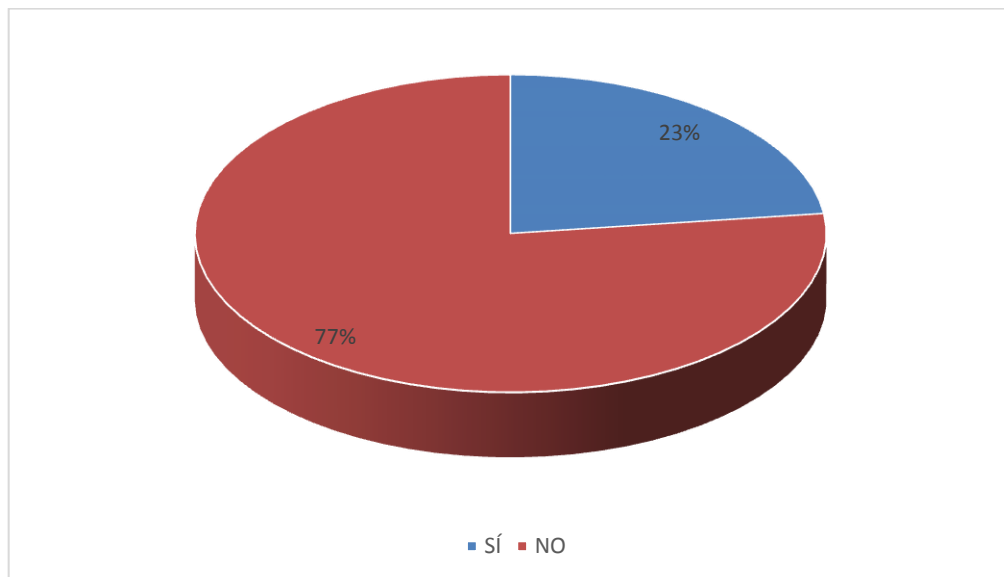


Gráfico 10 : Percepción del funcionamiento de la Junta

#### Análisis

El 77 % no están al tanto de cómo opera la Junta. Los habitantes de la parroquia deben estar informados de la conformación y funcionamiento de la junta de agua, son los llamados a formar parte de los procesos organizativos para designar los funcionarios. Por tanto, es evidente que el usuario lo que demanda es el servicio sea cual sea la situación organizativa y financiera del organismo que lo provee.

**9. ¿Sabe usted quien tiene el poder de organización de la junta?**

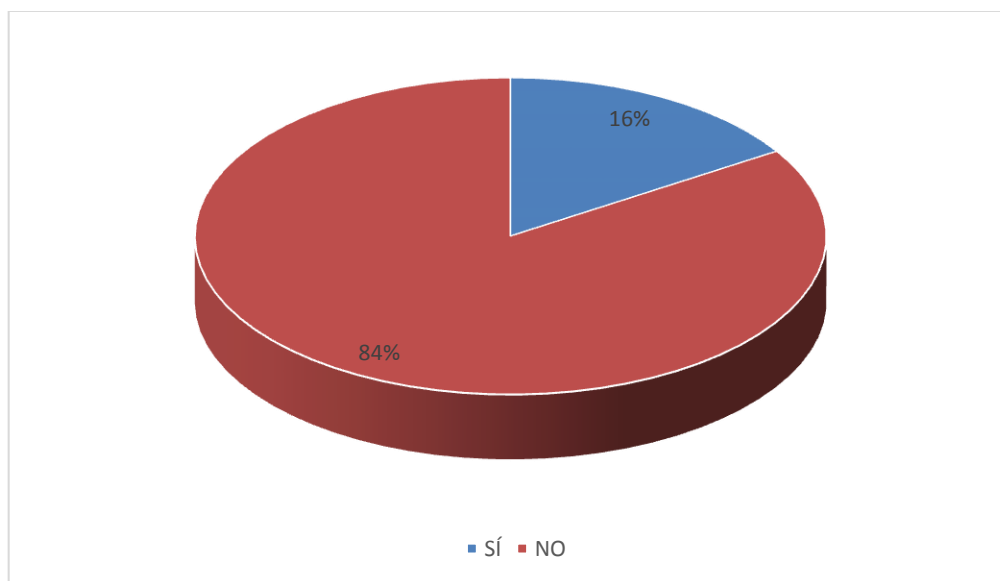
**Tabla 11:**

**Percepción del Control del poder de organización**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	51	16 %
<b>NO</b>	270	84 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 11 : Percepción del Control del poder en la organización**

**Análisis**

El 84 % de los usuarios desconoce quién o qué grupo comunitario o político controla a la organización, mientras que el 16 % si identifica dicha situación. Los habitantes miembros de la comunidad son quienes eligen a sus dirigentes y por tanto deben saber quiénes son, a que grupos o intereses representan, que proponen y en que diagnósticos o herramientas de gestión se basan para dirigir y contralor el desarrollo de la Junta.

## 10. ¿Participa usted de las asambleas de usuarios?

Tabla 12:

### Participación en las Asambleas de usuarios

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	63	20 %
NO	258	80 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

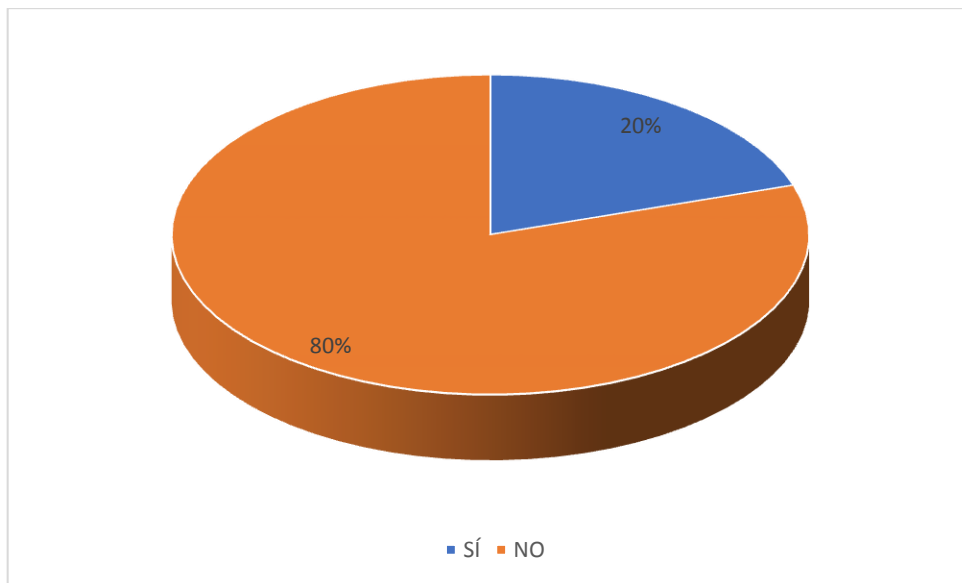


Gráfico 12 : Participación de los usuarios en las Asambleas

### Análisis

El 80 % de los usuarios no participa en las asambleas, el 20 % SÍ. Esta respuesta es muy preocupante en virtud de que solo la participación en organizaciones comunitarias como la Junta, determina el derecho que tiene el usuario a reclamar por sus derechos de acceso a un servicio de calidad y permanente. Si solo está en la Junta para pagar la planilla, es evidente que le importa el futuro de la organización y la necesidad de proponer mejoras, sugerir inversiones y determinar la posición de la organización con respecto al desarrollo económico, social y ambiental del territorio.

## 11. ¿Dispone de recursos para el pago puntual del servicio de agua?

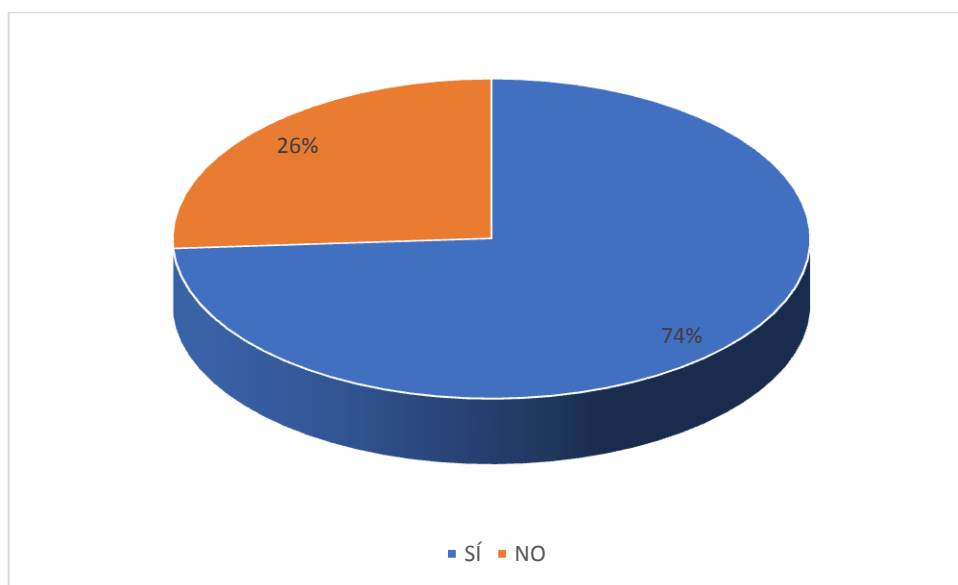
**Tabla 13:**

### **Origen de los recursos para pago de planillas**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	237	74 %
<b>NO</b>	84	26 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 13 : Recursos para el pago puntual de planillas**

### **Análisis**

El 74 % de los Usuarios si dispone de los recursos suficientes para el pago de la planilla de consumo mensual del agua, el 26 % tiene dificultades para sufragar estos gastos.

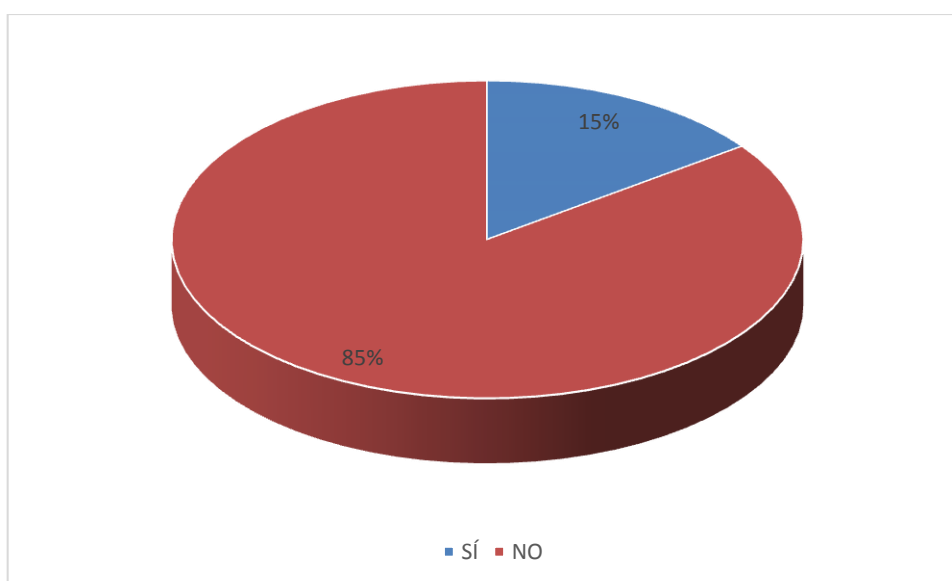
Si se cruzan las respuestas referidas de ingresos de los usuarios (Tabla 9) con esta resuelta, es evidente que dentro del 26% que tienen dificultades para ello, está parte del 46% de la población que tiene ingresos inferiores a los \$ 300.00 que pese a estar en o por encima de la línea de pobreza, tienen este problema que sin duda genera una cartera vencida y consiguiente corte del servicio.

## 12. ¿La tarifa que paga se relaciona con su consumo?

**Tabla 14:**  
**Relación Tarifa –Consumo**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	47	15 %
NO	274	85 %
TOTAL	321	100 %

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 14 : Relación tarifa-Consumo**

### **Análisis**

El 85 % de los usuarios consideran que la tarifa que pagan no está relacionada al consumo, el 15 % cree que sí.

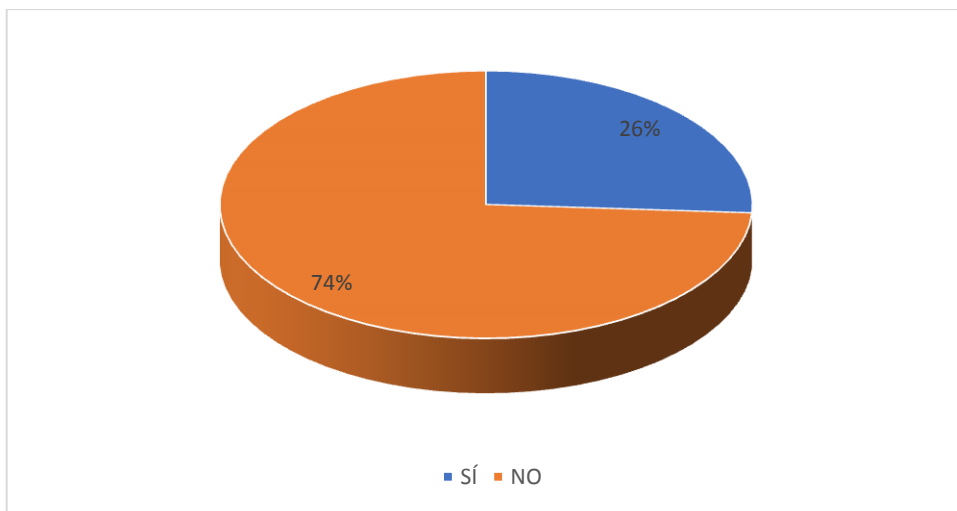
Las tarifas de agua potable están reguladas por la Junta Administradora de agua potable basadas en la reglamentación interna, pero no se las fija en base al costo real que implica producir un metro cúbico de agua y por consiguiente cual sería el precio real de esta con relación al consumo real de los hogares.

### 13. ¿El agua que recibe en su domicilio es de buena calidad?

**Tabla 15:**  
**Calidad del agua**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	82	26 %
NO	239	74 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 15 : Calidad del agua**

#### **Análisis**

El 74 % de los usuarios consideran que el agua no es de buena calidad, el 26 % cree que si es buena. La calidad del agua depende del tratamiento que se le dé por parte de los encargados de administrarla y distribuirla, que no tienen la capacidad técnica para determinar los parámetros de calidad en base a las Normas INEN determinadas para el efecto. Es importante que el agua que se distribuye sea de la mejor calidad para evitar problemas de salud en los consumidores.



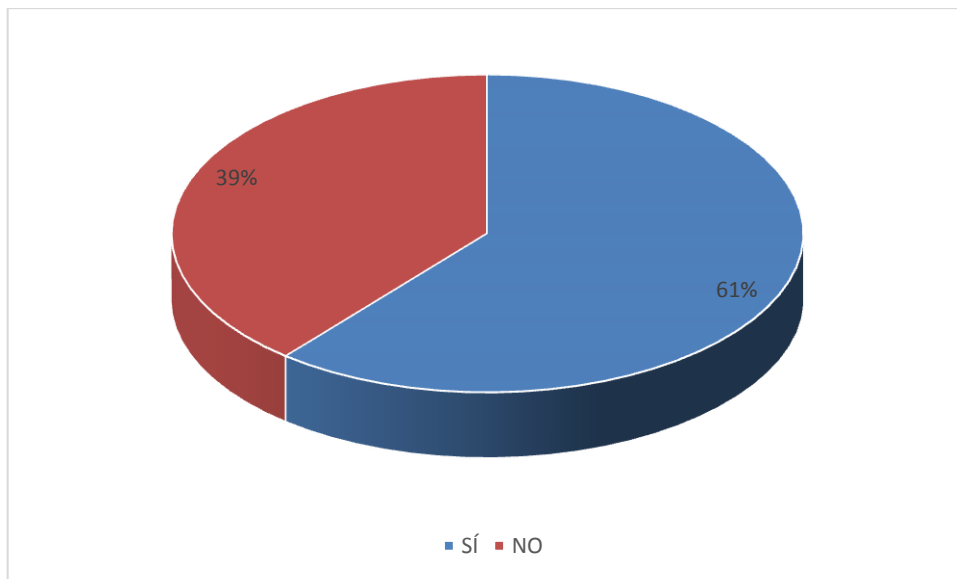
#### 14. ¿Recibe el servicio de agua potable de manera permanente?

**Tabla 16:**  
**Servicio permanente**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	197	61 %
NO	124	39 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 16 : Percepción del servicio**

#### **Análisis**

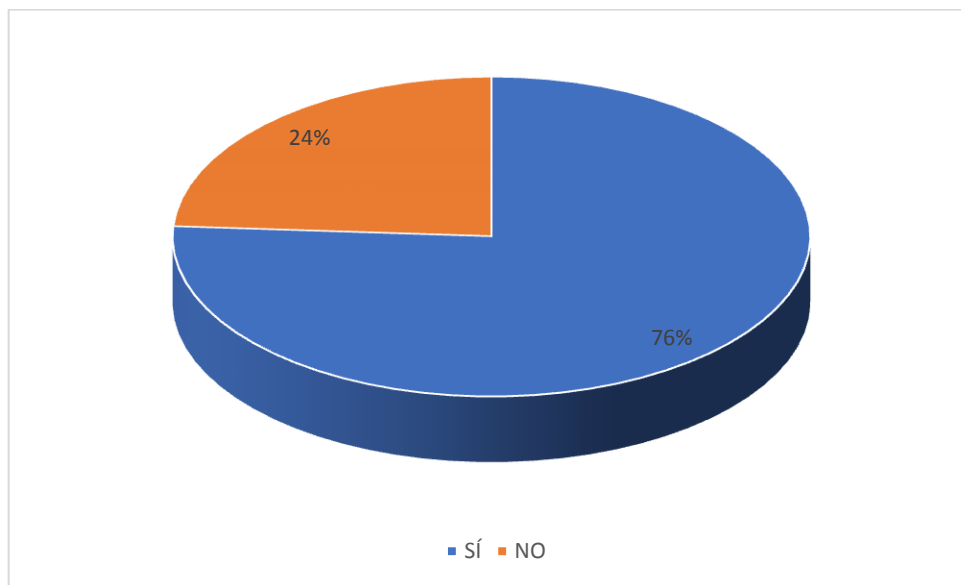
El 61 % considera que SÍ recibe de manera permanente el servicio y el 39 % no lo cree así. Para garantizar que los habitantes realicen todas sus actividades diarias con normalidad es necesario que se otorgue agua las 24 horas del día

**15. ¿Usted paga puntualmente el consumo de agua en la Junta?**

**Tabla 17:**  
**Pago puntual del Servicio**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	245	76 %
<b>NO</b>	76	24 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 17 : Pago puntual del servicio**

**Análisis**

El 76 % de los usuarios pagan puntualmente el servicio de agua, el 24 % sufre retrasos y cae en la situación de mora con la empresa. Los retrasos en el pago del consumo de agua generan contratiempos, intereses de mora y hasta cargos judiciales.

**16. ¿Sabe usted cuantos metros cúbicos de agua consume en su hogar en el mes?**

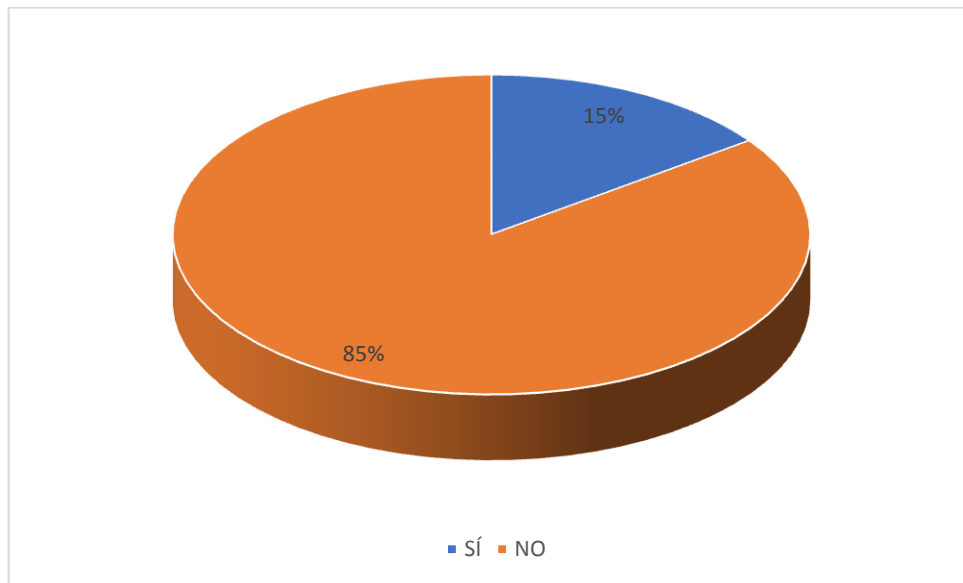
**Tabla 18:**

**Medición del Consumo**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	49	15 %
<b>NO</b>	272	85 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 18 : Medición del consumo**

**Análisis**

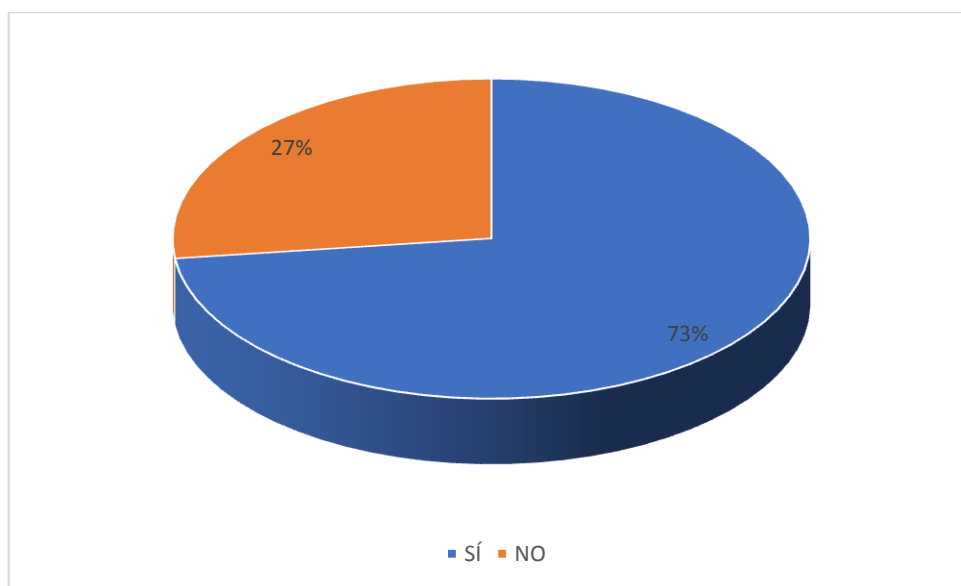
El 85 % de los usuarios de la parroquia no sabe cuántos metros cúbicos consume, el 15 % si está al tanto. El consumo de agua se lo mide por los metros cúbicos y la población debe analizar las planillas para saber cuánto cuesta cada metro cúbico que consume y comparar lo que dice su planilla con respecto a cuanto marca su medidor domiciliario.

**17. ¿Recibe asistencia técnica de la Junta para suprimir fugas o mantenimiento al medidor?**

**Tabla 19:**  
**Asistencia técnica**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	235	73 %
<b>NO</b>	86	27 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 19 : Asistencia Técnica**

**Análisis**

El 73 % de los usuarios recibe asistencia técnica para el mantenimiento de los medidores, el 27 % no lo recibe. La asistencia técnica debe ser oportuna y sobre todo solucionar los problemas que a diario ocurren en los domicilios, pero si es real la respuesta de los usuarios, resulta raro que no sepan cómo se verifica la medida de consumo mensual para el pago de planillas.

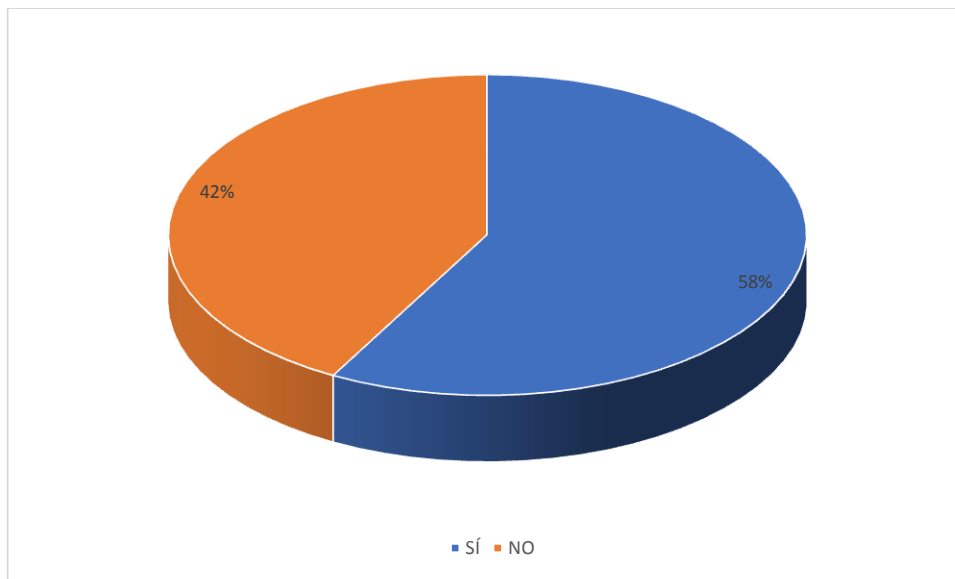
**18. ¿Sabe en que se utilizan los recursos que la Junta recibe por tarifas de consumo de agua?**

**Tabla 20:**

**Utilización de la recaudación por consumo de agua**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	186	58 %
<b>NO</b>	135	42 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 20 : Uso de los recursos que pagan los usuarios por el servicio.**

**Análisis**

El 58% de los Usuarios dice que si conoce en que se invierten los recursos producto del consumo de agua; el 42% desconoce el destino de los mismos.

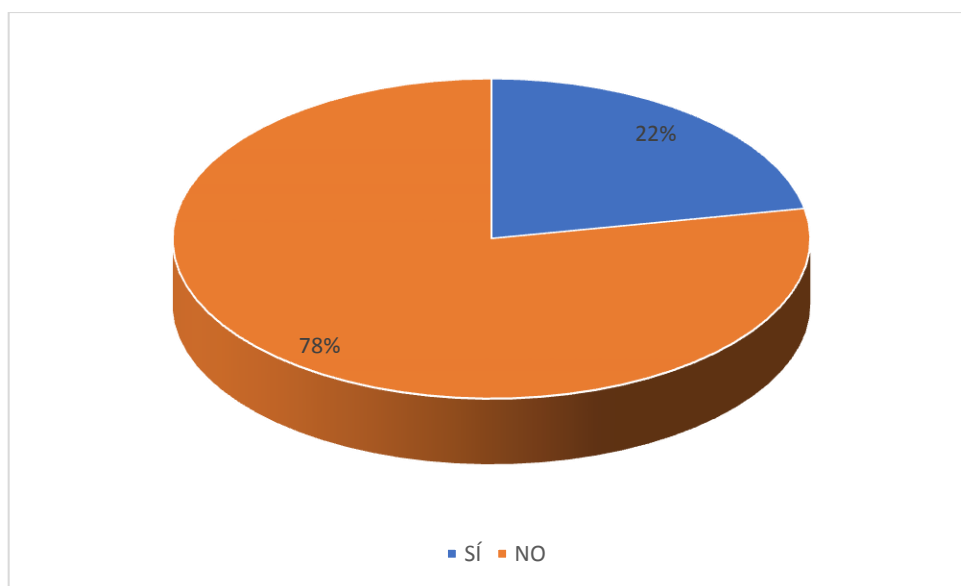
Los administradores de la junta de agua potable deben dar su rendición de cuentas para que la ciudadanía conozca en que fueron utilizados los recursos a fin de que no se mal interpreten el destino que la Junta obligatoriamente debe efectuar en relación con inversiones para el mantenimiento de la red de distribución, instalación de medidores, análisis químico para determinar la calidad del agua, entre otros relacionados con el objeto social de la organización.

**19. ¿Le atienden con respeto y calidez en la Junta cuando va a pagar su tarifa mensual de agua?**

**Tabla 21:**  
**Atención al Usuario**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	72	22 %
<b>NO</b>	249	78 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas  
**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 21 : Atención al Usuario**

### **Análisis**

El 78 % de los usuarios afirman que la atención al cliente no es buena, el 22 % cree que sí. La calidad del servicio debe estar acompañado de la calidad en la atención al usuario y en la calidez del trato o relación con el usuario, debe ser producto de una cultura organizacional que sea adecuadamente liderada y administrada por personal capaz y con conocimiento amplio de atención al cliente.

## 20. ¿En que utiliza el agua que provee la junta?

Tabla 22:

### Uso del agua por parte del usuario

USO DEL RECURSO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para preparar los alimentos	176	55 %
Para el aseo personal	45	14 %
Para regar la huerta	73	23 %
Para comida y bebida de animales	27	8 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

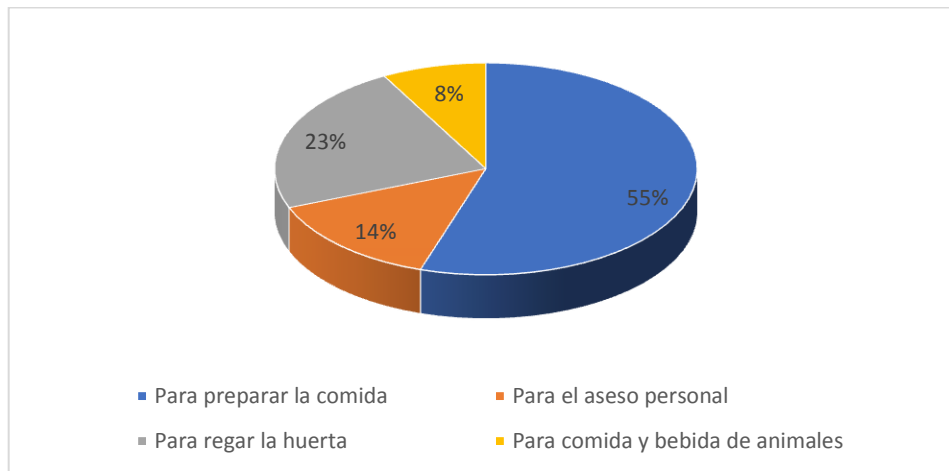


Gráfico 22 : Uso del Agua por parte del Usuario

### Análisis

El 55 % utiliza el recurso para la preparación diaria de los alimentos, el 23 % para regar la huerta, el 14 % para el aseo personal y el 8 % para los animales. La importancia del agua en la parroquia determina que es indispensable para todas las actividades cotidianas de los habitantes de La Unión, pero es preocupante que los usuarios que se dedican al cuidado de las huertas usen el recurso para ello, seguramente al no contar con agua de riego dicha utilización disminuye el flujo del recurso para el aprovechamiento de otros usuarios que lo requieren para atender las necesidades del hogar al respecto.

## ENTREVISTA A DIRECTIVOS Y COLABORADORES DE LA JUNTA

### 1. PROPÓSITO DE LA JUNTA

#### 20. ¿Conoce los objetivos de la junta?

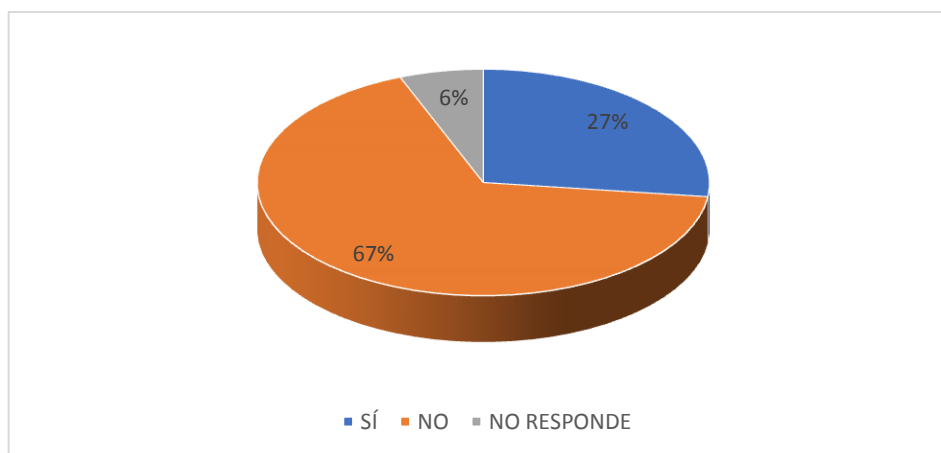
**Tabla 23:**

**Objetivos de la junta**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SÍ</b>	4	27 %
<b>NO</b>	10	67 %
<b>NO RESPONDE</b>	1	6 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 23 Objetivos de la Junta**

#### **Análisis**

El 67 % de los Directivos y colaboradores de la Junta desconocen cuáles son los objetivos de la misma, el 27 % si está al tanto y el 6 % no responde. Esto significa que 11 de los 15 directivos no tiene idea de para qué está la Junta y que persigue con respecto a la función que desarrollo para más de los 2400 usuarios. Los objetivos empresariales apuntan a dónde quiere ir la empresa a futuro de las metas a corto, mediano y largo plazo que debe cumplir la misma en beneficio de la comunidad.



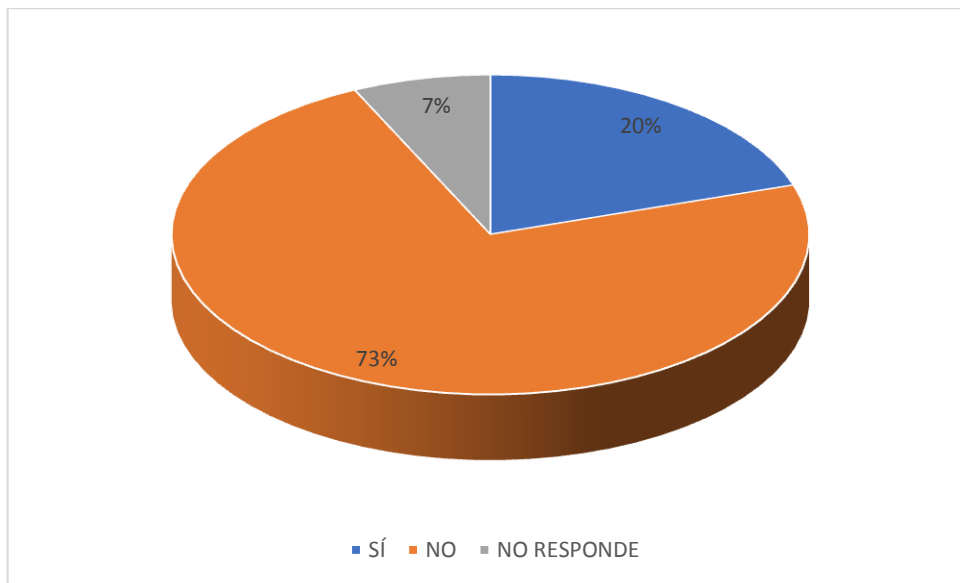
## 21. ¿Está de acuerdo con los objetivos de la junta?

**Tabla 24:**  
**Aceptación de los objetivos**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	3	20 %
NO	1	7 %
NO RESPONDE	11	73 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 24 : Aceptación de los Objetivos de la Junta**

### Análisis

El 73 % de los Directivos y colaboradores no responde y esto guarda relación con la respuesta anterior, el 20 % si lo está y el 7% no está de acuerdo. Es evidente que la falta de empoderamiento de la organización conlleva a la construcción de conflictos directivos que repercuten negativamente en los resultados organizacionales, lo cual demuestra que a la dirección de la Junta van por simple figuración que de hecho los podría catapultar hacia intereses de carácter político que no guardan relación con el objeto social de la Junta.

22. ¿Tiene clara cuál es la meta a la que quiere llegar como directivo o colaborador de la junta?

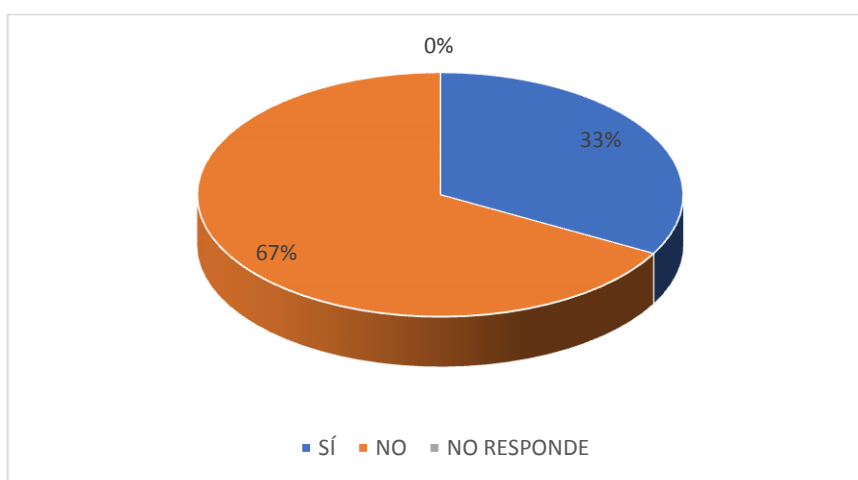
**Tabla 25:**

**Claridad de la meta que persigue como directivos y colaboradores**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	5	33 %
NO	10	67 %
NO RESPONDE	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 25 : Claridad de la meta que persiguen directivos y colaboradores**

### **Análisis**

El 67 % de los Directivos y colaboradores no saben a ciencia cierta cuál es la meta que persiguen como tales, el 33 % afirma que si sabe a dónde quiere llegar.

Definitivamente la culpa del desconocimiento (ignorancia) de su rol directivo no solo es responsabilidad de quien es electo para dicha función, la mayor responsabilidad es de quienes los eligen, en especial de solo el 20% de los usuarios que participan en las asambleas (Tabla 12). Por tanto, si no se crea una cultura organizacional con responsabilidad y participación, la situación futura no tendrá soluciones operativas rápidas.

23. ¿Las Acciones de la junta están relacionados con los objetivos planteados para alcanzarlos?

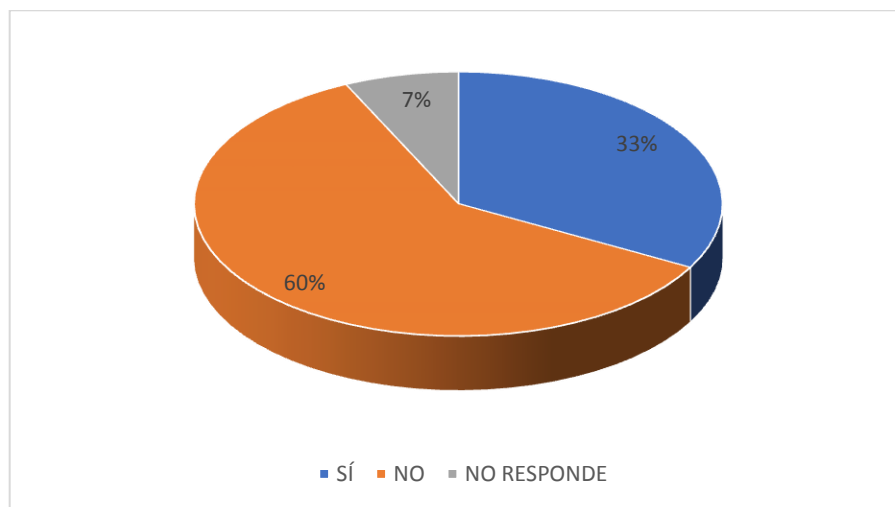
**Tabla 26:**

**Relación Acciones-Objetivos**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SÍ</b>	5	33 %
<b>NO</b>	9	60 %
<b>NO RESPONDE</b>	1	7 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 26 : Relación acciones-objetivos**

### **Análisis**

El 33 % de los dirigentes y colaboradores considera que sí hay relación entre Acciones y Objetivos de la organización, el 60% dice que No y el 7 % no responden. Los objetivos institucionales son logros a largo plazo y las metas son logros que se van consiguiendo paso a paso en función de las acciones que se desarrolla, pero si la mayoría de los usuarios desconocen el tema, no es posible dilucidar de manera objetiva si la organización marcha en la dirección correcta con respecto a la entrega del servicio que oferta a sus usuarios.

## 24. ¿Conoce usted para que fue creada la junta?

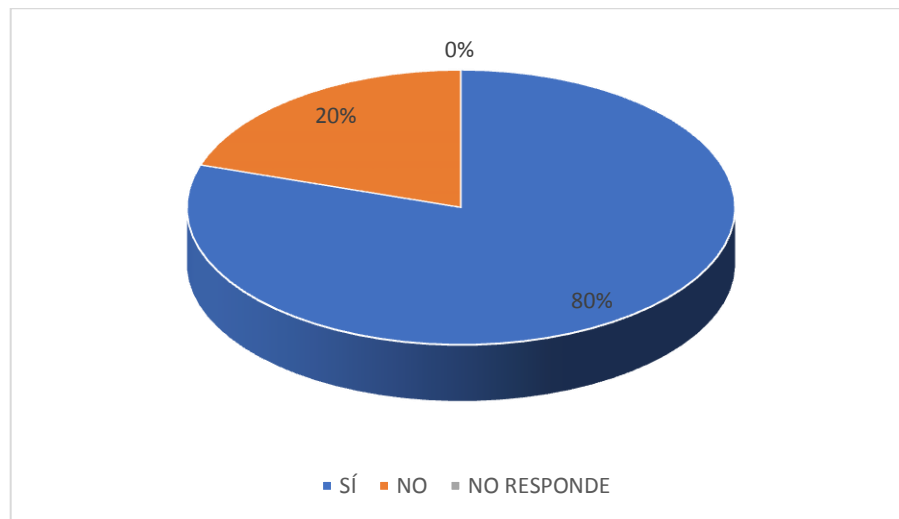
**Tabla 27:**

### Percepción de la creación de la junta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	12	80 %
NO	3	20 %
NO RESPONDE	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 27 : Percepción de la creación de la Junta**

### Análisis

El 80 % de los Directivos y colaboradores saben para que fue creada la Junta, el 20 % no. Si sabe cuál es el objeto social de la Junta, entonces ¿por qué no se evidencia una dirigencia empoderada, preparada al menos en lo básico de la gestión y sobre todo dispuesta a desarrollar un trabajo que no se limite únicamente a la dotación del servicio sino a su involucramiento con el desarrollo del territorio y calidad de vida de sus habitantes?

**25. ¿Siente que la junta está cumpliendo con el propósito para el que fue creada?**

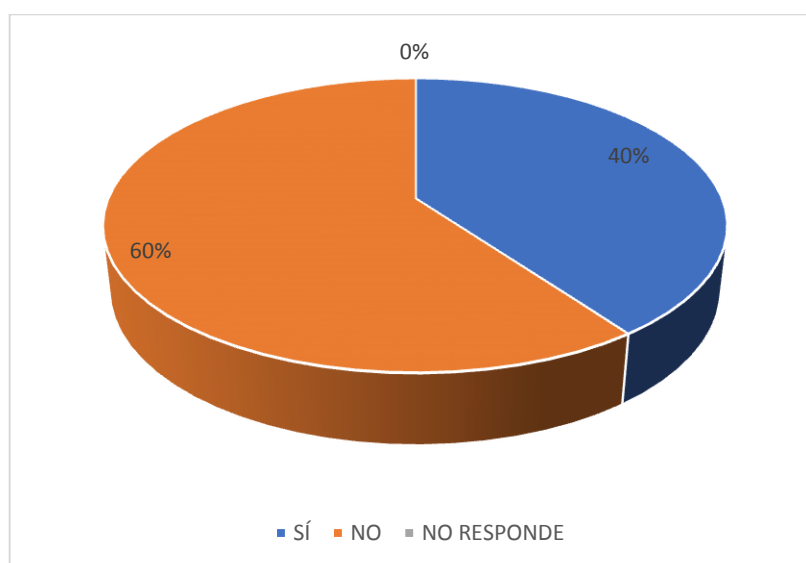
**Tabla 28:**

**Cumplimiento del propósito de la Junta**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	6	40 %
<b>NO</b>	9	60 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 28 : Percepción del cumplimiento del propósito de la Junta**

**Análisis**

El 60% de los directivos y colaboradores considera que no se está cumpliendo con el propósito para el cual fue creada la Junta, el 40 % afirma que sí.

Esta percepción está relacionada con el desconocimiento de los objetivos y acciones que realmente desarrolla la Junta por parte de la mayoría de los directivos, por tanto, la coherencia en las respuestas solo hace presumir que la dirigencia debe ser intensivamente capacitada, para que su aporte sea real y no imaginativo, lo cual no ayuda a desarrollar una cultura organizacional adecuada o a fortalecer una estructura empresarial que permita que la Junta tenga perfectiva diferente y sostenida.

26. ¿Cuántos años está usted participando como colaborador o directivo de la junta?

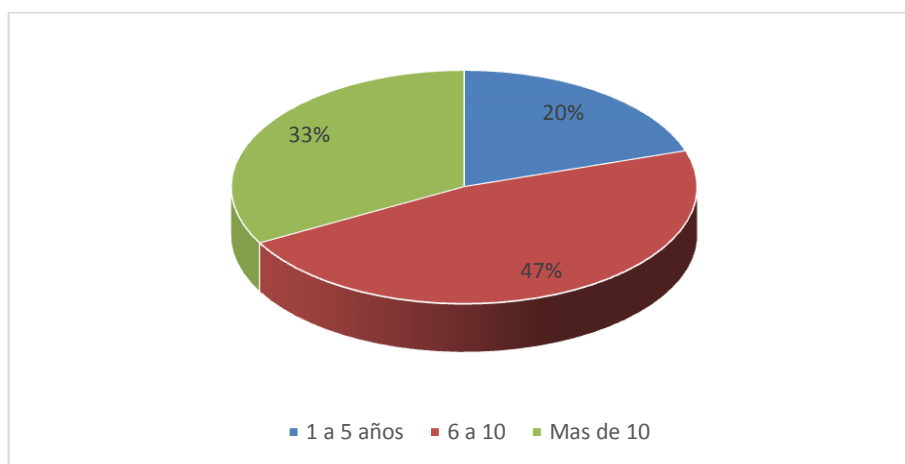
**Tabla 29:**

**Tiempo de participación en la Junta**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>1 a 5 años</b>	3	20 %
<b>6 a 10</b>	7	47 %
<b>Más de 10</b>	5	33 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 29 : Tiempo de participación**

### **Análisis**

El 47 % de la dirigencia y colaboradores participan entre 6 a 10 años en la Junta, el 33 % más de 10 años y el 20 % de 1 a 5 años.

El tiempo de permanencia señalado parece una contracción con el nivel de empoderamiento alcanzado, como que las acciones son el resultado de la rutina y no del conocimiento de la gestión y el desarrollo de procesos que en nivel de este tipo de organización donde hay un gobierno asociativo que representa a los usuarios y una dimensiona empresarial que atiende el giro del negocio, en este caso la prestación de un servicio.

## 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA JUNTA

### 27. ¿Conoce usted como está organizada la junta?

Tabla 30:

#### Como está organizada la junta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	4	27 %
NO	11	73 %
NO RESPONDE	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

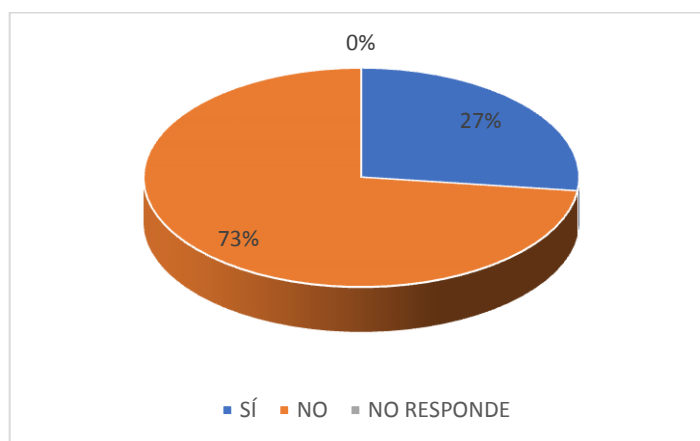


Gráfico N. 30 : Como está organizada la junta

#### Análisis

El 73 % de los directivos y colaboradores de la Junta no conoce la organización de la institución donde labora, el 27 % si está enterado. Es preocupante que los directivos y colaboradores no conozcan cómo está estructurada la institución en la que laboran, por tanto, el reflejo de esa omisión no le libera de responsabilidad alguna cuando los usuarios soliciten una auditoría integral de la organización y por desgracia (hablando esto como hipótesis de trabajo) se encuentren problemas de malas inversiones, apropiación indebida de recursos, decisiones erradas, entre otros.

Resulta difícil por decirlo menos, entender esta respuesta, que de hecho sigue el hilo conductor de las respuestas de este grupo que manejo la organización con respecto a esta encuesta.

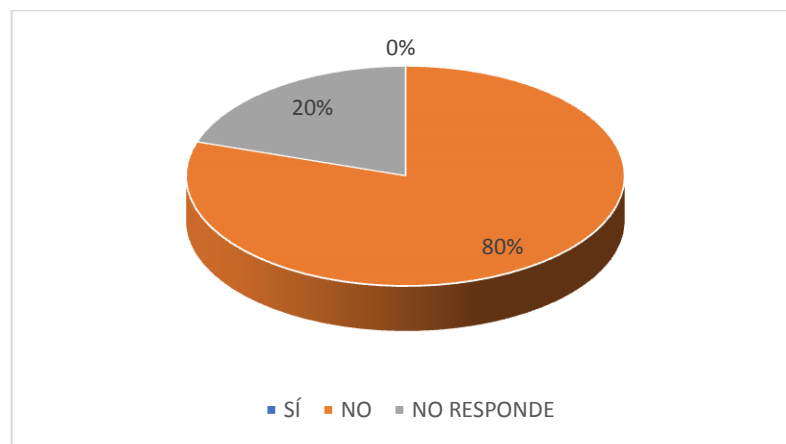
**28. ¿La junta cuenta con un organigrama estructural y funcional?**

**Tabla 31:**  
**Organigrama estructural**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	0	0 %
<b>NO</b>	12	80 %
<b>NO RESPONDE</b>	3	20 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 31 : Organigrama estructural**

**Análisis**

El 80 % de los funcionarios y colaboradores certifican que la Junta no tiene un organigrama estructural.

Esta respuesta solo comprueba que las cosas se hacen al libre criterio de los actores internos de la organización. Al no contar con lo más básico con lo cual es posible identificar los procesos y acciones de una organización, difícilmente se puede evaluar el tipo de resultados y la calidad de las acciones que se toman respaldados en los manuales organizacionales y funcionales a fin de que todos conozcan los niveles organizativos, que determine responsabilidad ante posibles actos que sean reñidos con la legalidad.



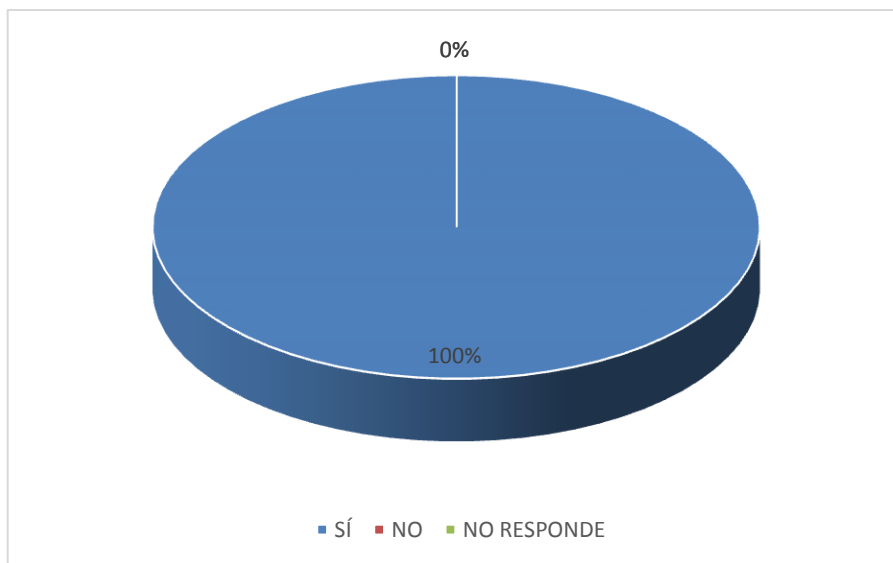
**29. ¿Conoce cuáles son los niveles jerárquicos de la junta?**

**Tabla 32:**  
**Niveles Jerárquicos**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	15	100 %
<b>NO</b>	0	0 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 32 : Niveles Jerárquicos**

**Análisis**

El 100 % identifican a los niveles jerárquicos de la Junta que se entiende venían siendo elegidos de acuerdo con la costumbre y sin tener claro hasta donde van las responsabilidades de cada uno al no contar con los manuales de funcional y estructural de una organización sin organigrama.

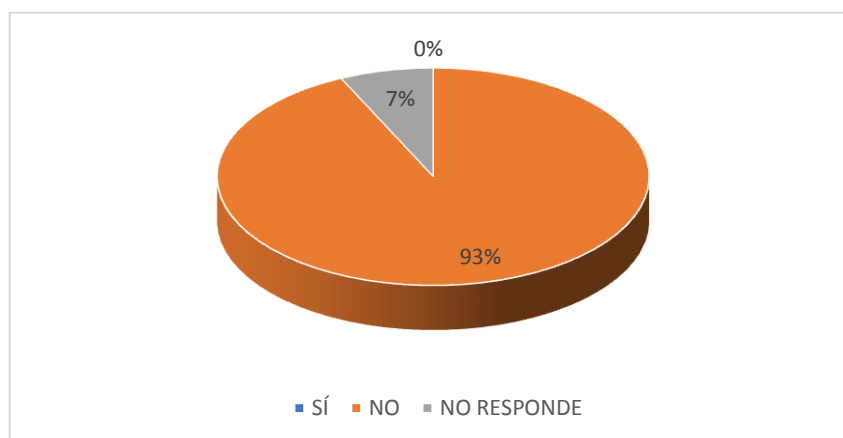
**30. ¿La junta tiene un detalle de funciones para que sus directivos y colaboradores cumplan con sus obligaciones?**

**Tabla 33:**  
**Detalle de funciones**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	0	0 %
<b>NO</b>	14	93 %
<b>NO RESPONDE</b>	1	7 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 33 : Detalle de funciones**

### **Análisis**

El 93 % de los directivos y funcionarios señalan que no hay un detalle de funciones que deben ser asumidas tanto por los cuadros directivos como por los administrativos, el 7 % no responde.

Esta respuesta sigue ratificando el caos originado por el dejar hacer y dejar pasar que se produce en una organización que se maneja sin el menor conocimiento en materia administrativa y sin la perspectiva de lo que significa la buena gestión gerencial.

### 31. ¿Conoce que problemas tiene la junta por falta de una estructura de gestión?

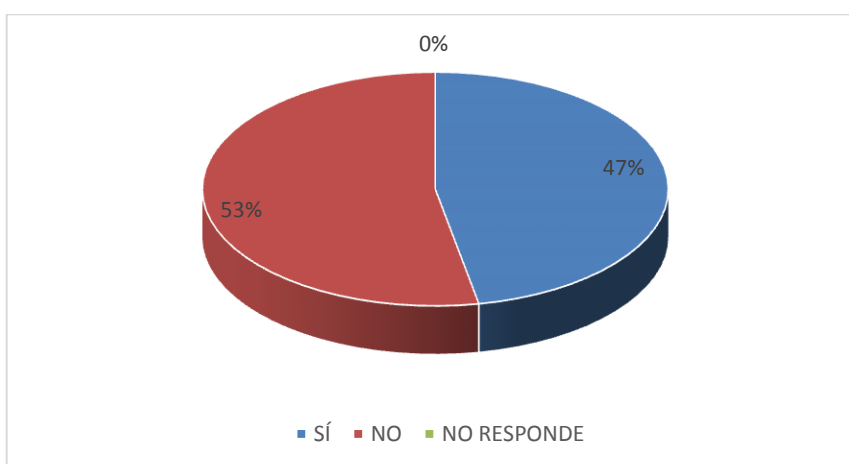
**Tabla 34:**

#### **Estructura de gestión**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	7	47 %
<b>NO</b>	8	53 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 34 : Estructura de Gestión**

#### **Análisis**

El 53 % de los directivos y colaboradores no conoce las dificultades institucionales, el 47 % sí.

Los problemas institucionales por falta o desconocimiento técnico de gestión son comunes en la mayor parte de empresas auto gestionadas, debido a la monotonía resultante de la solución parche, frente a la adecuada visión de mediano y largo plazo que denotan sostenibilidad, cuando hay conocimiento y acción sistematizada. De lo contrario la organización administrada como el negocio informal de la esquina, sobrevive por los recursos que ingresan gracias a la facturación.

**32. ¿Cree necesario estructurar administrativa y financieramente para que cumpla mejor su rol de servicio al ciudadano?**

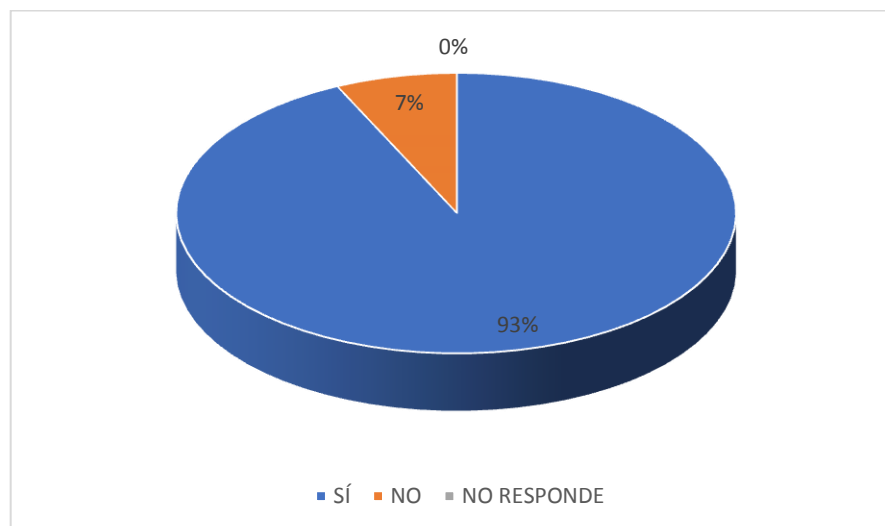
**Tabla 35:**

**Percepción de la estructuración de la organización**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	14	93 %
<b>NO</b>	1	7 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico35: Percepción de la estructuración de la organización**

**Análisis**

El 93 % de directivos y colaboradores considera que, si es necesario la estructuración administrativa y financiera de la organización, el 7% dice que no.

Dados los resultados de la investigación hasta aquí analizados, no solo se trata de una estructuración, hay que reinventar a la organización en el marco del objeto social que cumpla las perspectivas que tiene en el desarrollo del territorio, si trabaja de manera armónica y como una empresa de servicios estructurada con una dimensión asociativa-solidaria y empresarial a la vez.

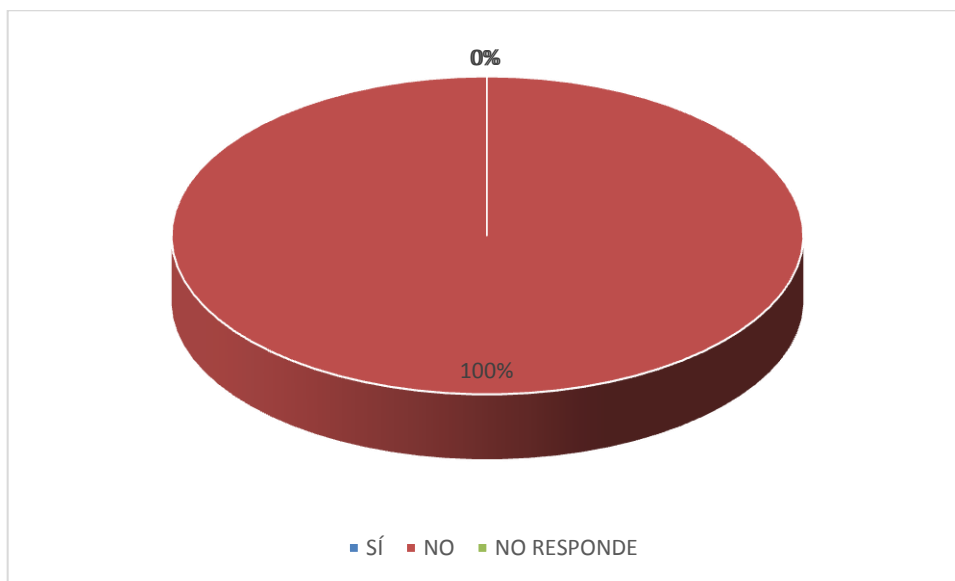
### 33. ¿La junta ejecuta un plan operativo anual debidamente presupuestado?

**Tabla 36:**  
**Plan operativo**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	0	0 %
<b>NO</b>	15	100 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 36 : Plan Operativo Anual**

#### **Análisis**

El 100 % de los directivos y colaboradores señalan que la Junta al no tener un plan estratégico institucional, tampoco puede contar con su desagregación, en planes operativos anuales.

Es otra evidencia que se gestiona sin saber cómo será la organización en el corto, mediano o largo plazo, solo piensa en el día a día, en la manera como recaudar los recursos para pagar la nómina y demás gastos que asumen los directivos y demás necesidades de la organización.

**34. ¿Siente que los usuarios de la junta están satisfechos por el servicio de agua potable?**

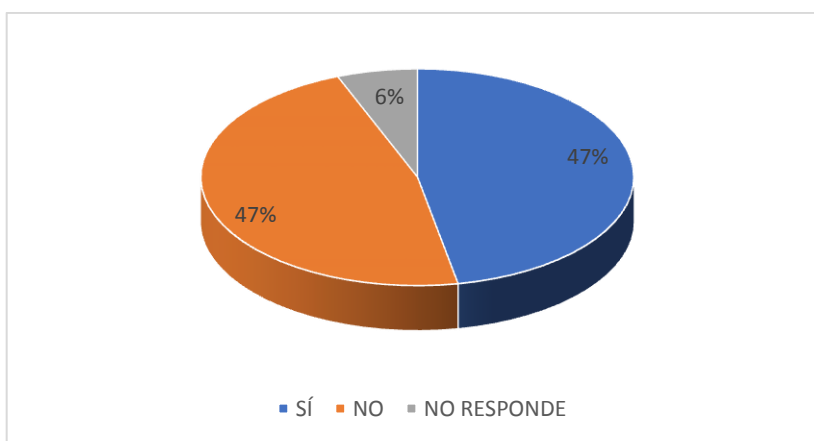
**Tabla 37:**

**Percepción de la satisfacción del Usuario**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	7	47 %
<b>NO</b>	7	47 %
<b>NO RESPONDE</b>	1	6 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 37 : Percepción de la satisfacción del Usuario**

**Análisis**

El 47 % de directivos y colaboradores dicen que si hay satisfacción en los usuarios por el servicio que presta la Junta, el 47 % no y el 6% no sabe.

Esta opinión dividida suena más a una interpretación clientelar antes que a una apreciación objetiva del comportamiento del usuario con respecto al servicio que presta la Junta.

De hecho, es normal que el usuario esté satisfecho porque día a día le llega el agua para usarla en las necesidades más apremiantes que en el hogar soluciona, pero las referencias que tienen con respecto a la calidad del agua del servicio en sí son diferentes con respecto al criterio de quienes gestionan la Junta.

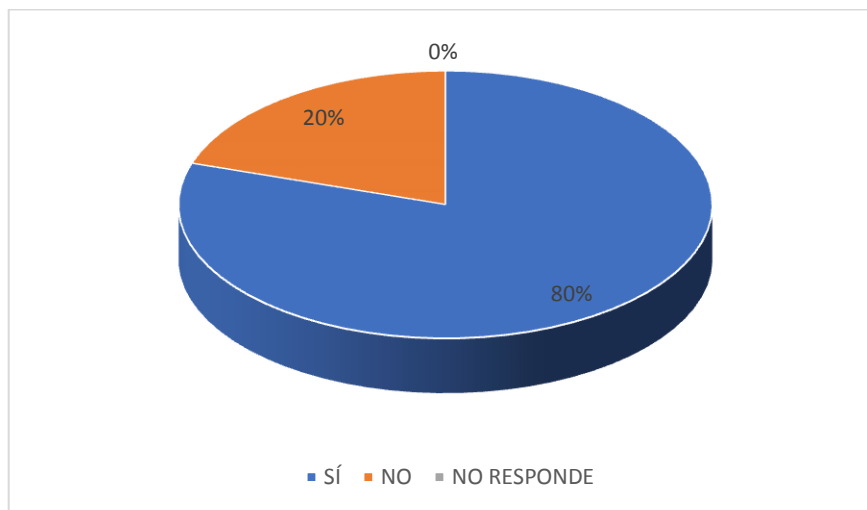
**35. ¿Cree usted que para el servicio sea de calidad hay que estructurar a la junta como una empresa asociativa y solidaria?**

**Tabla 38:**  
**Calidad del Agua**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	12	80 %
<b>NO</b>	3	20 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico38 : Calidad del agua**

### **Análisis**

El 80 % de los directivos y colaboradores sostiene que el agua que distribuye la Junta es de calidad y responde a los parámetros técnicos al respecto. El 20% dice lo contrario.

Esta respuesta es contradictoria con respecto a lo que opinan sobre el mismo tema los usuarios, quienes en un 74% (Tabal 15), dicen que el agua que consumen es de mala calidad.

### 3. MOTIVACIÓN Y RELACIONES EN LA GESTIÓN DE LA JUNTA

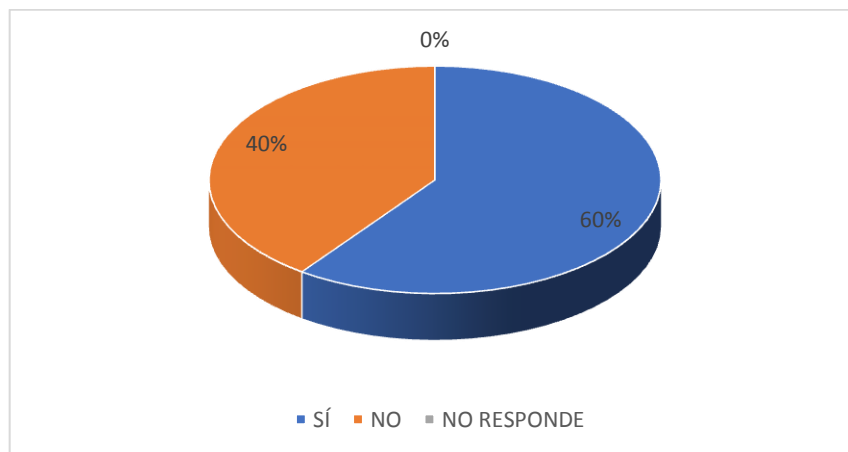
#### 36. ¿Le motiva el trabajo que hace usted en la junta?

**Tabla 39:**  
**Motivación laboral**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	9	60 %
NO	6	40 %
NO RESPONDE	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 39: Motivación laboral**

#### **Análisis**

El 60 % de los directivos y empleados considera que está motivado con su participación en la Junta, el 40 % no lo cree así.

La Motivación tiene que ver con muchos factores que dan como resultado la presencia de un clima laboral que permite de manera ordenada la participación del capital humano en función de los objetivos estratégicos de la organización. En este caso al no tener una guía de gestión estratégica que proyecte a la organización hacia la consecución de resultados producto de una planificación debidamente orientada por un líder, se explica que el solo hecho de tener trabajo ya es un tema que puede ser explicado cómo motivación.



**37. ¿Se siente reconocido por los usuarios por el trabajo que realiza en la junta?**

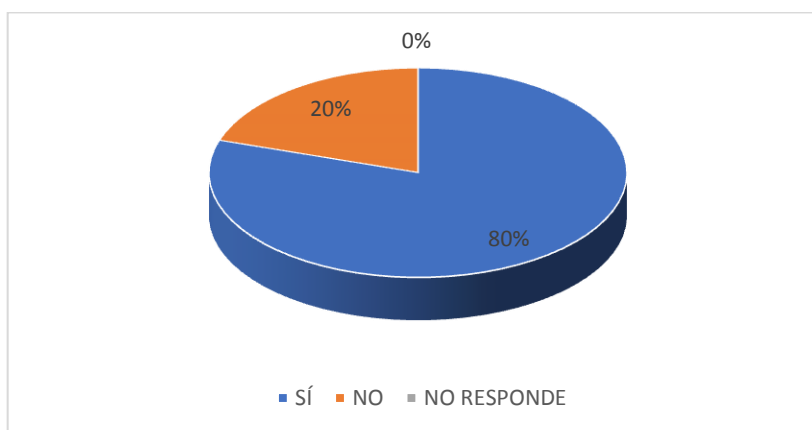
**Tabla 40:**

**Reconocimiento de los usuarios**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	12	80 %
<b>NO</b>	3	20 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 40 : Reconocimiento de los Usuarios**

**Análisis**

El 80 % de los directivos y colaboradores, presume que tiene un reconocimiento de los usuarios por el trabajo que hacen en la Junta. El 20% considera que no.

Esta percepción no es la correcta, porque el 78% de los usuarios (Tabla 21) señalan que no son atendidos con respeto, calidad y calidez por parte de los directivos y colaboradores de la Junta. Hecho relevante en la medida de que, si hoy se evalúa de manera más técnica la satisfacción del usuario, el resultado con respecto a la atención por parte de los directivos y colaboradores sería más penoso aún. En ello solo una parte de directivos y colaboradores, sienten que no son reconocidos por los usuarios, probablemente asimilan el peso que significa que compañeros de trabajo tengan actitudes nada cordiales con quienes dan el oxígeno financiero para que sobreviva la organización.

**38. ¿Los problemas operativos financieros de cobranzas se resuelven en equipo al interior de la junta?**

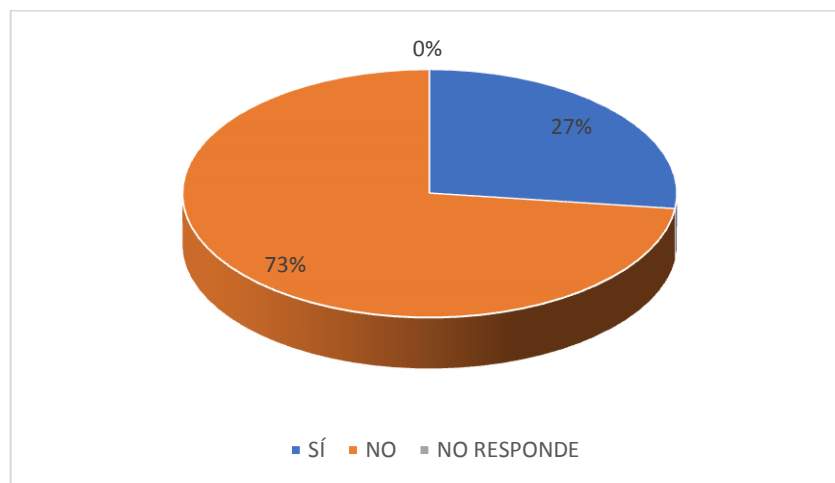
**Tabla 41:**

**Problemas en la cobranza de planillas**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	4	27 %
<b>NO</b>	11	73 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

**Elaborado por:** Arelis Tipán



**Gráfico 41 : Problemas en la cobranza de planillas**

**Análisis**

El 73 % de los directivos y colaboradores de la Junta, reconocen que los problemas de cobranzas no son de fácil resolución en la propia Junta, el 27 % manifiesta que SÍ.

Todas las empresas administradoras de agua potable tienen problemas de mora, pero al igual todas no desarrollan estrategias de cobro de cartera vencida (mora) o de difícil recuperación.

Al parecer no hay roles definidos al respecto en la organización, por tanto, la cartera vencida no significa un problema a corto plazo, pero puede ser letal si se deja acumular, porque aquello solo denotará pérdidas en cada ejercicio económico.

### 39. ¿Le absorbe el trabajo de la junta y descuida sus relaciones familiares?

Tabla 42:

#### Relación trabajo-familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	2	13 %
NO	13	87 %
NO RESPONDE	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán

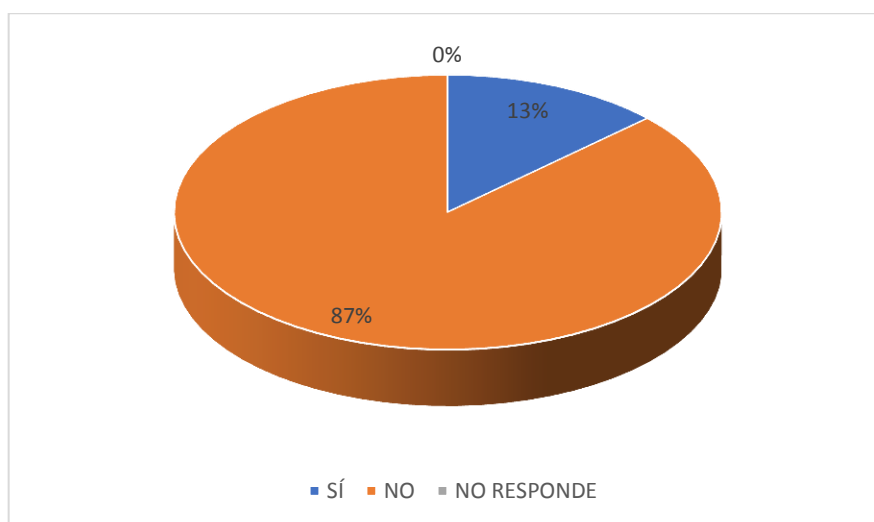


Gráfico 42 Relación Trabajo-Familia

#### Análisis

Al 87 % de los directivos y colaboradores no les absorbe el trabajo ni influye en sus relaciones familiares, al 13 % sí.

Es evidente que no pueda pasar aquello cuando técnicamente no están claros o debidamente asignados los roles y funciones a cada actor al interior de la Junta, por tanto, se supone que cada directivo o colaborador le importa el ritmo que considera necesario a la actividad que se supone desarrolla en la organización.

#### 40. ¿Conoce usted qué rol o función desempeña en la junta?

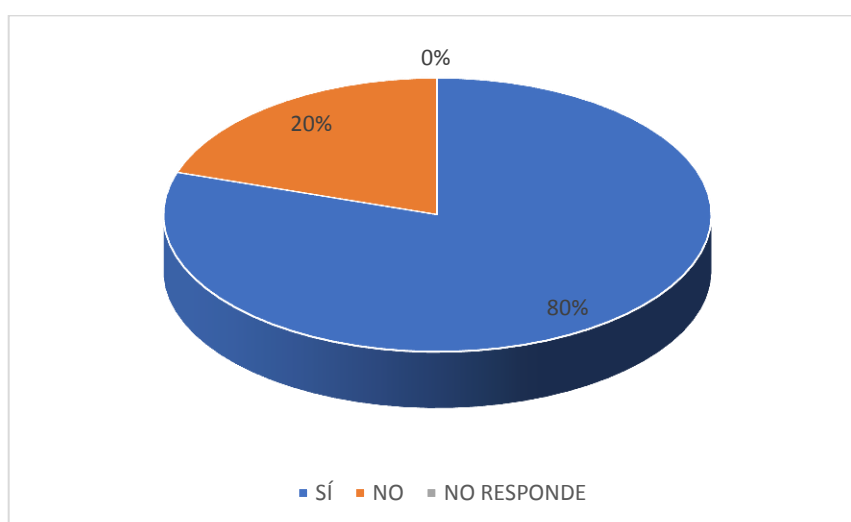
**Tabla 43:**

##### **Reconocimiento del rol en la organización**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SÍ</b>	12	80 %
<b>NO</b>	3	20 %
<b>NO RESPONDE</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Arelis Tipán



**Gráfico 43 : Reconocimiento del rol en la organización**

#### **Análisis**

El 80 % de directivos y colaboradores reconoce el rol que tiene al interior de la organización, el 20% lo ignora.

Al no existir manuales de funciones ni estructura organizacional clara, cualquier actividad puede ser calificada como rol o función, el problema es si están o no encaminadas al logro de objetivos debidamente planificados, que pueden servir para evaluar el desempeño de dichos actores.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TEMA: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN**

### **4.2 PRESENTACIÓN.**

El desconocimiento de los procesos administrativos en la institución hace que se busquen mecanismos para mejorar la organización realizando efectivos métodos de control, consecuentemente se hace necesario diseñar una estructura organizacional acorde a las características analizadas para la Junta Administradora de Agua Potable La Unión.

Para lograr este objetivo es necesaria la toma de conciencia de los directivos, personal administrativa y operativa para que tomen control de las actividades y procesos tendientes a mejorar la administración integral de la institución.

La propuesta que se presenta será un documento de base para que la Junta Administradora de Agua Potable tome decisiones adecuadas y fundamentalmente realice el cambio administrativo que requiere la empresa bajo un enfoque empresarial que permita ofertar un servicio de calidad al usuario.

En este diseño organizacional se describe la organización administrativa que tiene la empresa y descripción de las funciones que cada uno de sus integrantes para que puedan ejecutar sus actividades de forma eficiente para cumplir los objetivos institucionales en beneficio de la ciudadanía que es la que usa permanentemente los servicios.

### **4.3 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

RUC: 2390035651001

Razón Social: Junta Administradora de Agua Potable La Unión

Nombre Comercial: Junta Administradora de Agua Potable La Unión

#### 4.3.1 Logotipo y Slogan



**Fuente:** Junta de Agua Potable La Unión  
**Elaborado por:** Arelis Tipán

#### 4.3.2 Actividad u objeto de creación de la empresa

Actividad económica comercial:

Administración y suministro de Agua Potable

#### 4.3.3 Dirección y correo electrónico

Barrio San Carlos, Calle Cuenca s/n y Guayas

La Unión, Esmeraldas, Ecuador

jaapyslu2016@gmail.com

Teléfono: (06) 274-9800

#### 4.4 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

En este mundo cambiante y globalizado toda empresa tiene que luchar por subsistir en un mundo de los negocios, en donde cada vez se vuelve más dinámica la participación de la tecnología y nuevos procesos administrativos en comparación en años anteriores, hoy en día se desarrollan diseños ágiles que permitan adecuar su estructuración y manejo de las diferentes áreas con los respectivos controles y monitoreo para calificar el resultado de las funciones desempeñadas, en donde se analiza minuciosamente el

entorno interno y externo, para el accionar de un plan que permita mejorar continuamente y con resultados efectivos, eficaces, eficientes, con calidad y productividad en el desarrollo de todas las actividades que realicen en la institución, es por esto que se debe de estar en constante actualización para estar a la par en la vanguardia de la administración productiva de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión.

El diseño organizacional generará un cambio importante y trascendental en la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, en donde debe buscarse el diseño idóneo que garantice el éxito y el cambio deseado, en este caso se ha tomado a consideración la creación de un diseño organizacional, logrando este mismo determinar elementos relevantes como el análisis situación, marcar la dirección estratégica de administración, tales como estrategias para recuperar la cartera vencida, cobros en oficinas móviles barriales para recuperar los valores adeudados y cancelar las diferentes deudas.

Además de lograr la recuperación de la cartera vencida, se plantean alternativas administrativas para llevar a cabo una administración eficiente por parte de los directivos de la junta de agua, que les permita brindar un servicio de calidad a los usuarios de la Junta de Agua Potable La Unión, de esta manera fortalecerá su nivel Administrativo.

Se utilizará un plan de acción, sistema de mando integral, cronogramas y análisis situacional de la Junta de Agua, las demás técnicas que han de ser detalladas cada una para que facilite su ejecución y puesta en práctica por los directivos y trabajadores tales como los de recaudación, operación y mantenimiento.

#### **4.5 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA**

Para tomar cualquier decisión relacionada con la actividad diaria o la proyección estratégica de las organizaciones, las empresas necesariamente deben analizar la situación actual desde la perspectiva de su realidad particular, en este caso relacionada con el propósito de la presente investigación, a fin de dimensionar las posibles alternativas de solución a los problemas estructurales encontrados, al costo oportunidad que implica el diseño estructural y funcional propuesto y a la manera operativa que se

deberá coordinar al momento de la ejecución de cada una de las alternativas, así como de las posibles consecuencias futuras de cada elección, sobre todo relacionada con la resistencia al cambio que estas pueden generar en la organización. Lo revelador y preocupante, es que La Unión enfrenta sus problemas tomando decisiones de forma automática e irracional (no estratégica), por tanto no tienen en cuenta que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa.

La organización debe por tanto realizar un proceso más estructurado que les pueda generar más información y seguridad en la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores a la hora de efectuar nuevas inversiones. El proceso que deberían utilizar las empresas para conocer su situación real es la Matriz de análisis FODA. La relevancia de la matriz de análisis FODA que a continuación se presenta, reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma prospectiva, proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en la gestión del servicio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Si bien la herramienta estratégica ideal para plasmar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias organizacionales; y, realizando correctamente el análisis FODA se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

#### **4.5.1 FODA estratégico**

Al obtener los resultados del FODA se establecen las estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades, de la misma forma aprovechar las oportunidades y minimizar las debilidades.



**Tabla 44:**  
**FODA estratégico**

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p align="center"><b>Internos</b></p> <p><b>Externos</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autonomía institucional</li> <li>2. Disposición al cambio</li> <li>3. Existencia de una base de datos</li> <li>4. Existencia de equipo para mantenimiento</li> <li>5. Infraestructura propia</li> <li>6. Equipo informático con software especializado para facturación y cobros</li> <li>7. Dispone de vehículos</li> <li>8. Instalaciones adecuadas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe un proceso administrativo</li> <li>2. Baja calidad del servicio</li> <li>3. No existe un sistema de control de actividades del personal</li> <li>4. No existe un manual de funciones</li> <li>5. No existe una estructura organizacional en la empresa</li> <li>6. Falta capacitación al personal</li> <li>7. Ausencia de colaboración entre funcionarios</li> <li>8. Deficiente política de cobranza</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaboración interinstitucional</li> <li>2. Necesidad de capacitación interinstitucional</li> <li>3. Distribución eficiente del recurso</li> <li>4. Respuesta oportuna a los requerimientos</li> <li>5. Comodidad del usuario</li> <li>6. Emisión inmediata de facturas</li> <li>7. Atención oportuna</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>F1-O1</b> Establecer alianzas con otras instituciones de distribución de agua.</li> <li><b>F2-O2</b> Elaborar un plan de capacitación al personal.</li> <li><b>F3-O7</b> Actualizar la base de datos</li> <li><b>F4-O4</b> Capacitar al personal de mantenimiento</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>D1-O3</b> Crear un diseño organizacional</li> <li><b>D2O3</b> Capacitar en atención al cliente</li> <li><b>D3-O4</b> Implementar un sistema de control al personal</li> <li><b>D4-O2</b> Elaborar los manuales de funciones</li> <li><b>D7O7</b> Fomentar las relaciones interpersonales</li> <li><b>D8-O1</b> Solicitar asesoría</li> </ol>

8. Promover actividades culturales con la ciudadanía para promover el uso adecuado del agua		interinstitucional del sistema de cobranzas
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Ineficiente proceso de cobro 2. Inconformidad del usuario 3. Usuario insatisfecho 4. Arrogación de funciones 5. Mala imagen de la empresa 6. Los usuarios perciben la ineficiencia del personal 7. Uso indiscriminado del agua 8. Aumento de cartera vencida	<b>F4-A4</b> Elaboración de un plan de mantenimiento <b>F6-A3</b> Utilizar el software para agilizar el trabajo y satisfacer al usuario	<b>D1-A5</b> Distribución de trabajo de acuerdo con el área <b>D4-A6</b> Elaborar un reglamento interno <b>D3-A4</b> Elaborar un mapa de procesos

**Fuente:** Análisis interno

**Elaborado por:** Arelis Tipán

#### 4.5.2 Matriz de evaluación de factor interno MEFI

La matriz proporciona una base para el análisis de las relaciones internas entre las áreas de las organizaciones. Es un instrumento analítico de formulación de estrategias que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de todas las áreas de una empresa ya sea comercio, mercadeo producción, desarrollo e investigación. Para su elaboración se siguieren los cinco pasos sugeridos; a saber:

1) Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento detallado.

2) Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1.0. (De gran importancia) de cada factor. La ponderación indica la importancia relativa. Sin importar los factores claves de fortaleza o debilidades internas. Los factores considerados como

los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. Las sumas de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0.

3) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

- Una debilidad importante (1)
- Una debilidad menor (2)
- Una fortaleza menor (3)
- Una fortaleza importante (4)

4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización que posee una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.

**Tabla 45:**

**Matriz de evaluación interna**

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL, PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Autonomía institucional	0.1	3	0.3
Disposición al cambio	0.3	4	1.2
Existencia de una base de datos	0.1	3	0.3
Existencia de equipo para mantenimiento	0.1	4	0.4
Infraestructura propia	0.1	3	0.3
Equipo informático con software especializado para facturación y	0.1	3	0.3

cobros			
Dispone de vehículos	0.1	3	0.3
Instalaciones adecuadas	0.1	3	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.4</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
No existe un proceso administrativo	0.1	1	0.1
Baja calidad del servicio	0.1	2	0.2
No existe un sistema de control de actividades del personal	0.1	2	0.2
No existe un manual de funciones	0.2	1	0.2
No existe una estructura organizacional en la empresa	0.2	1	0.2
Falta capacitación al personal	0.1	2	0.2
Ausencia de colaboración entre funcionarios	0.1	2	0.2
Deficiente política de cobranza	0.1	2	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.5</b>

Como se puede evidenciar se están aprovechando las fortalezas institucionales, las fuerzas internas son favorables con un peso ponderado de 3,4, minimizando las debilidades con peso ponderado de 1,5

#### **4.5.3 Matriz de evaluación de factor externo MEFE**

La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) permite resumir y ajustar información relacionada con la organización, contrarrestar amenazas que pueden influir negativamente en la organización.

Los procedimientos requeridos para la construcción de la MEFE son:

1) Hacer una lista de oportunidades y amenazas decisivas. El numero recomendado de amenazas u oportunidades a incluir en la MEFE, varia de 5 a 20. Para visualizar mejor este proceso se trabaja paso a paso.

2) Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una organización dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a todos los factores deberá ser de 1.

3) Hacer una calificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

- Una amenaza importante (1)
- Una amenaza menor (2)
- Una oportunidad menor (3)
- Una oportunidad importante (4)

4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto 2.5.

Un resultado de 4.0 indicará que una empresa compite por un sector atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que el resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

**Tabla 46**

**Matriz de evaluación externa**

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL, PONDERADO</b>
<b>Oportunidades</b>			
Colaboración interinstitucional	0.1	4	0.4
Necesidad de capacitación interinstitucional	0.2	4	0.8
Distribución eficiente del recurso	0.1	3	0.3
Respuesta oportuna a los requerimientos	0.2	4	0.8
Comodidad del usuario	0.1	3	0.3
Emisión inmediata de facturas	0.1	3	0.3
Atención oportuna	0.1	3	0.3
Promover actividades culturales con la ciudadanía para promover el uso adecuado del agua	0.1	3	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.5</b>
<b>Amenazas</b>			
Ineficiente proceso de cobro	0.1	1	0.1
Inconformidad del usuario	0.1	2	0.2
Usuario insatisfecho	0.1	2	0.2
Arrogación de funciones	0.2	1	0.2
Mala imagen de la empresa	0.1	1	0.1
Los usuarios perciben la ineficiencia del personal	0.1	2	0.2
Uso indiscriminado del agua	0.1	2	0.2
Aumento de cartera vencida	0.2	2	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.6</b>

La organización a nivel externo aprovecha bien sus oportunidades las cuales tienen una ponderación de 3,5 contra una ponderación de amenazas de 1,6; es decir, que la

organización como tal externamente tiene un ambiente favorable ya que se están maximizando las oportunidades y minimizando las amenazas.

**Tabla 47:**  
**Matriz de debilidades y estrategias**

<b>N.</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>ACCIÓN ADESARROLLAR</b>
<b>1</b>	No existe un proceso administrativo	Elaborar un reglamento interno
<b>2</b>	Baja calidad del servicio	Capacitación al personal
<b>3</b>	No existe un sistema de control de actividades del personal	Implementar un sistema de control al personal
<b>4</b>	No existe un manual de funciones	Elaborar los manuales de funciones
<b>5</b>	No existe una estructura organizacional en la empresa	Crear un diseño organizacional
<b>6</b>	Falta capacitación al personal	Elaborar un plan de capacitación al personal
<b>7</b>	Ausencia de colaboración entre funcionarios	Fomentar las relaciones interpersonales
<b>8</b>	Deficiente política de cobranza	Solicitar asesoría interinstitucional del sistema de cobranzas

**Fuente:** Análisis interno

**Elaborado por:** Arelis Tipán

### **Misión**

La Junta Administradora de Agua Potable La Unión, es una empresa asociativa que, administra y distribuye de forma eficiente los recursos hídricos, en la parroquia La Unión, cantón Quinindé para satisfacer las necesidades de agua potable de los usuarios, conforme lo determina la ley del uso del agua.

### **Visión**

La Junta Administradora de Agua Potable La Unión, pretende ser un referente en la administración y distribución eficiente de agua en la parroquia La Unión, cantón Quinindé incorporando los sistemas tecnológicos adecuados para brindar un servicio de calidad, en los próximos cinco años.

**Tabla 48:**

**OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

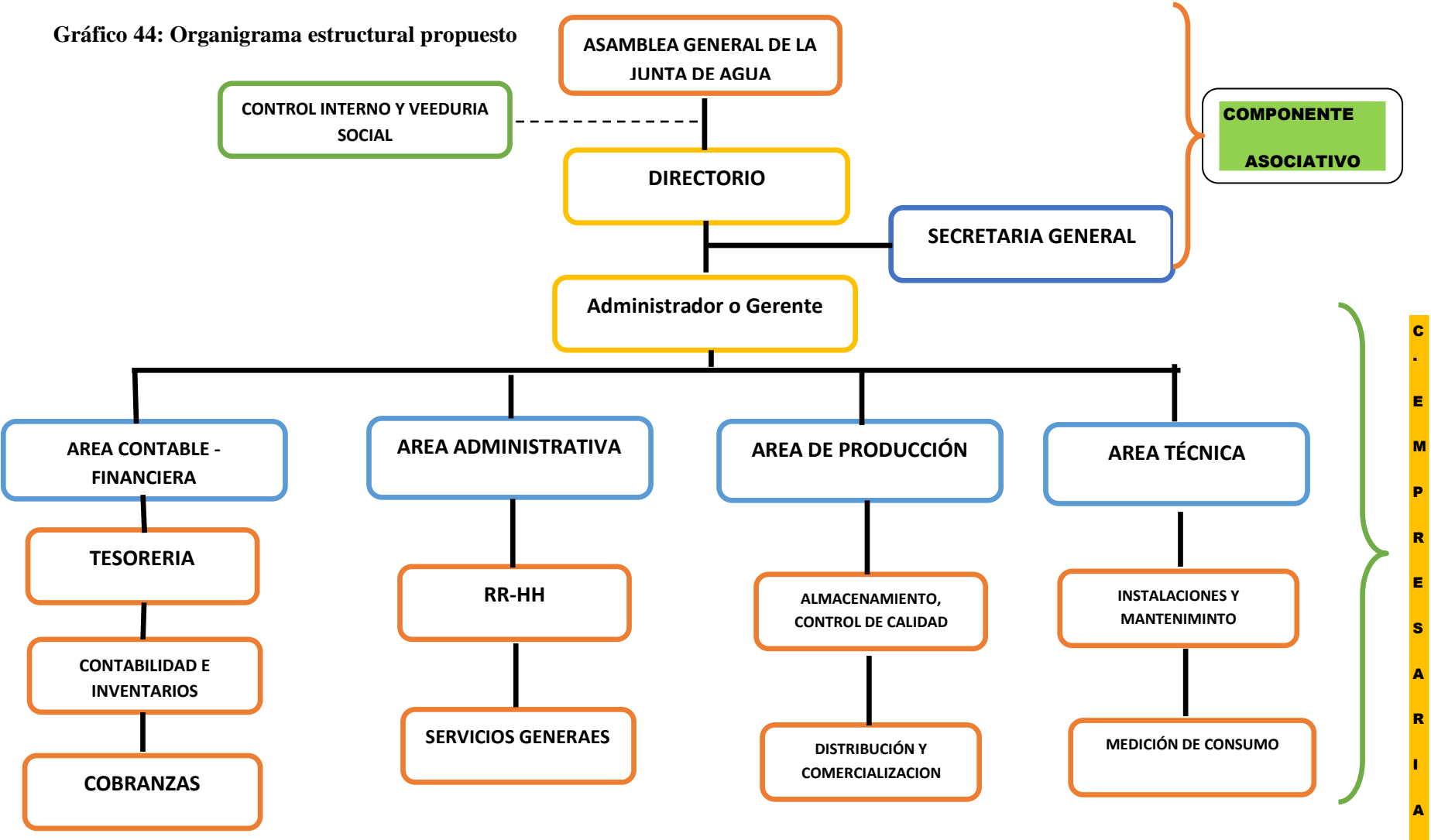
<b>PERSPECTIVA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR DE PROCESO</b>	<b>INDICADOR DE RESULTADO</b>
<b>PERSONAS Y RECURSOS</b>	Lograr un grupo directivos y colaboradores motivados que proyecten el desarrollo organizacional y la atención de calidad y calidez al usuario	Nº, de iniciativas de gestión efectuadas por directivos y colaboradores. Nº, de horas dedicadas a la capacitación de directivos y colaboradores	% de usuarios satisfechos.
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS</b>	Diseñar mapas de todos los procesos que debe desarrollar la organización	Nº, De proceso determinados Nº, De actividades que deben ser considerados como procesos	% de procesos desarrollados % de actividades encaminadas con mapas de procesos
<b>PERSPECTIVA DE USUARIOS</b>	Mejorar la calidad del servicio para lograr usuarios satisfechos	Nº, Usuarios atendidos Nº, De nuevas acometidas domiciliarias Nº, De órdenes de atención de reparaciones	% de usuarios satisfechos % de usuarios asistidos técnicamente. % de reparaciones efectuadas.
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	Fomentar un incremento de la facturación cobranzas que superen en un 20% a lo efectuado en la año puridad fiscal anterior	Nº, De mediciones de consumo efectuadas. Nº, De visitas de recuperación extrajudicial Nº, Montos programas de recuperación de cartera	% de usuarios que se acercan apagar planillas. % de cartera recuperada Disminución anual del 50% de cartera vencida
<b>PERPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>	Generar un clima de estabilidad y nueva cultura organizacional	Nº, De eventos de capacitación programados. Nº, De directivos y colaboradores y socios que asisten a eventos de capacitación	% de eventos de capacitación ejecutados % de directivos, colaboradores y socios capacitados



#### **4.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN**

Una vez identificados a partir del FODA y su correspondiente análisis interno y externo, la propuesta se inicia por el diseño estructural y administrativo de la Junta Administradora de agua potable La Unión, para ello se sugiere el siguiente organigrama estructural:

Gráfico 44: Organigrama estructural propuesto



La propuesta se la diseñó tomando en cuenta además de los resultados de la investigación y del análisis FODA, las siguientes consideraciones técnico-sociales

- ✓ El ámbito de la empresa: si es urbano o rural de la parroquia “La Unión”.
- ✓ El tipo de servicios que se quieran implementar: Son servicios públicos los de dotación de agua para el consumo humano y mantenimiento de la infraestructura y red para otorgar el servicio.
- ✓ El número de socios. 321 (la muestra analizada)
- ✓ La definición del objeto social de la empresa: asumirá de manera directa la Producción y distribución del agua.

#### **4.7 FUNDAMENTO LEGAL PARA LA ESTRUCTURA PROPUESTA**

El estudio ha desarrollado un importante análisis de la situación actual de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, por lo cual la propuesta es la conformación de una empresa asociativa y solidaria de base comunitaria urbano-rural, organizada para optar la modalidad de empresa asociativa determinada por la Ley Economía Popular y Solidaria, la misma que está conformada exclusivamente por personas naturales y cuya propiedad común implica que todos sus miembros tienen la misma cuota de participación en derechos y obligaciones, así como en la pertenencia, gestión, capitalización y distribución de excedentes, conforma los resultados alcanzados en cada periodo fiscal, de conformidad a lo descrito en el Art. 18 y 19 transcritos textualmente :

*Art. 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.*

*Art. 19.- Estructura Interna.- La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y*

*un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alterabilidad y revocatoria del mandato.*

Se trata de una empresa asociativa de naturaleza “autogestionaria”, estructurada en base dos componentes: el componente asociativo y el componente empresarial.

## **MODELO DE ESTRUCTURA EMPRESARIAL**

### **Componente Asociativo**

El componente asociativo acoge a los organismos de gobierno de la empresa cuyos miembros son elegidos por el conjunto de los asociados o dueños de la empresa organizados en la Asamblea General de los Socios que al mismo tiempo cumplen el rol de usuarios del servicio;

La asamblea elige a cinco vocales principales con sus respectivos suplentes que se conforman en un Directorio, formado que internamente elige al Presidente y Secretario de dicho organismo que son a la vez de la empresa asociativa. Dicho organismo con capacidad de tomar decisiones pertinentes con respecto al objeto social y giro del negocio que a la vez nombra al Administrador o Gerente de la empresa que es el responsable de los resultados y administración de la misma.

Este componente asociativo crea además un organismo de control interno y veeduría social, que cumple las funciones de auditor interno independiente de los órganos de gobierno y de la parte empresarial de la organización, conformado por cinco vocales principales y sus respectivo suplentes elegidos por la Asamblea General, quienes a su vez eligen a su presidente y secretario.

Tanto para el componente asociativo como para el competente empresarial, la empresa contará con una Secretaría General, encargada del control de archivos, actas, resoluciones y demás custodia de la documentación generada por el referido componente en torno al proceso de gestión de la empresa.

## **Componente Empresarial**

El componente empresarial es el responsable a través de la guía del Administrador o Gerente de la empresa, de los resultados económicos, sociales y ambientales del giro del negocio asociativo, es decir, la ejecución de inversiones para el almacenamiento, tratamiento (producción) y distribución del agua a los usuarios, así como facturación y recuperación de la cartera vencida.

Para alcanzar sus objetivos la empresa asociativa en su componente empresarial se apoyará en las siguientes áreas de gestión:

**Área Contable-Financiera** encargada del registro de la información contable-financiera, de su procesamiento y elaboración de los estados financieros debidamente soportados en documentos que posibiliten su comprobación y análisis. Estará integrado por Tesorería encargada de la elaboración de presupuesto y manejo del efectivo; Contabilidad e inventarios, encargada de registros contables y de bienes de la empresa y Cobranzas, encargada de la recuperación de cartera vigente y vencida de la empresa.

**Área Administrativa:** Encarga a partir del rol del Administrador o Gerente, de la ejecución de la planificación, dirección, supervisión y control de las acciones y resultados empresariales. Tendrá a su cargo además el manejo del Recurso Humano y a la dotación de servicios generales para cada área de la empresa.

**Área de Producción:** Se refiere al área técnica de la empresa, encarga del almacenamiento, control de calidad, instalación distribución y comercialización del agua.

**Área Técnica:** Encargada de todos los procesos de mantenimiento de la red pública de distribución, de medidores y taques de almacenamiento del agua, así como de lectura de medidores y asistencia técnica e instalaciones a domicilios para el uso y mejor aprovechamiento del servicio.

#### 4.8 TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA FORMULACION DEL MAPA ESTRATEGICO

La misma propuesta encaminada a presentar la nueva gestión organizacional de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión a través de la creación de la empresa asociativa, supone un paso determinante en la concreción de la nueva estrategia.

Por tanto, una vez desarrollado el diagnóstico de la organización y su respectivo análisis FODA, es posible aún ante la falta de herramientas técnicas adicionales, plantear el mapa estratégico que será la bitácora de la empresa en función de los resultados que se quieren alcanzar en base a las perspectivas recomendadas por el Balance Score Card BSC, el mismo que puede tener diferentes formatos, pero casi siempre tiene los siguientes componentes:

**Tabla 49:**  
**Referencias del BSC**

<b>VARIABLES</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBSERVACION</b>
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Frases cortas que concretan lo que la empresa quiere conseguir. En el mapa de ejemplo se representan con círculos con la frase incluida en el interior.	Deben ser motivacionales e “incitadores” para la consecución del logro y metas organizacionales medibles, acatables en el tiempo y que sean de fácil comprobación para los usuarios al momento de efectuar la lectura de los resultados.
<b>LAS PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS</b>	Son las bandas horizontales en las que se muestran los objetivos estratégicos. En el modelo de Kaplan y Norton son cuatro: Perspectiva Financiera, con los objetivos de tipo	Perspectiva Financiera en la Unión se evidencia por la ineficiencia del manejo económico-financiero y la progresiva cartera vencida e incobrable. Perspectiva de los clientes:

	<p>económico; la Perspectiva de Clientes, con los objetivos que representan el valor a aportar a los clientes; la Perspectiva Interna o de Procesos, con los objetivos que tienen que ver con la mejora de los procesos internos de la empresa; y Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, que incluye objetivos que se relacionan con el activo inmaterial de la empresa: capital de información, capital humano y capital de organizacional</p>	<p>referida al queminportismo de los Usuarios quienes claman más solo por lograr el servicio que por su participación activa en el desarrollo organizacional</p> <p>Perspectiva interna: La organización no tiene levantado procesos por ello la gestión se desarrolla por los impulsos de los directivos y colaboradores.</p> <p>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento; que es un tema difícil pero transformado en un reto que los usuarios deben enfrentar en la medida de que al capacitarse se van involucrando más en los procesos de la empresa.</p>
<p><b>LÍNEAS O TEMAS ESTRATÉGICOS</b></p>	<p>Se estructuran en vertical. En el ejemplo se muestran con diferentes colores que agrupan objetivos estratégicos relacionados entre sí por relaciones causa-efecto. Estos objetivos pertenecen a diferentes perspectivas, y tienen en común una lógica que explica cómo se consiguen unos objetivos</p>	<p>Los temas estratégicos fundamentales de la empresa van en relación al mejoramiento de la calidad del agua y del servicio para alcanzar beneficios sociales y comunitarios compartidos por todos los usuarios.</p>

	cuando se logran otros.	
<b>RELACIONES CAUSA-EFECTO</b>	Explican esta lógica, según la cual los objetivos de nivel inferior ayudan a conseguir objetivos superiores, a más largo plazo, hasta llegar a los objetivos financieros y en último término, al logro de la visión	La interrelación de los objetivos entre los distintos niveles de la organización, posibilitan el desarrollo de una mejor cultura organizacional asociativa y participativa

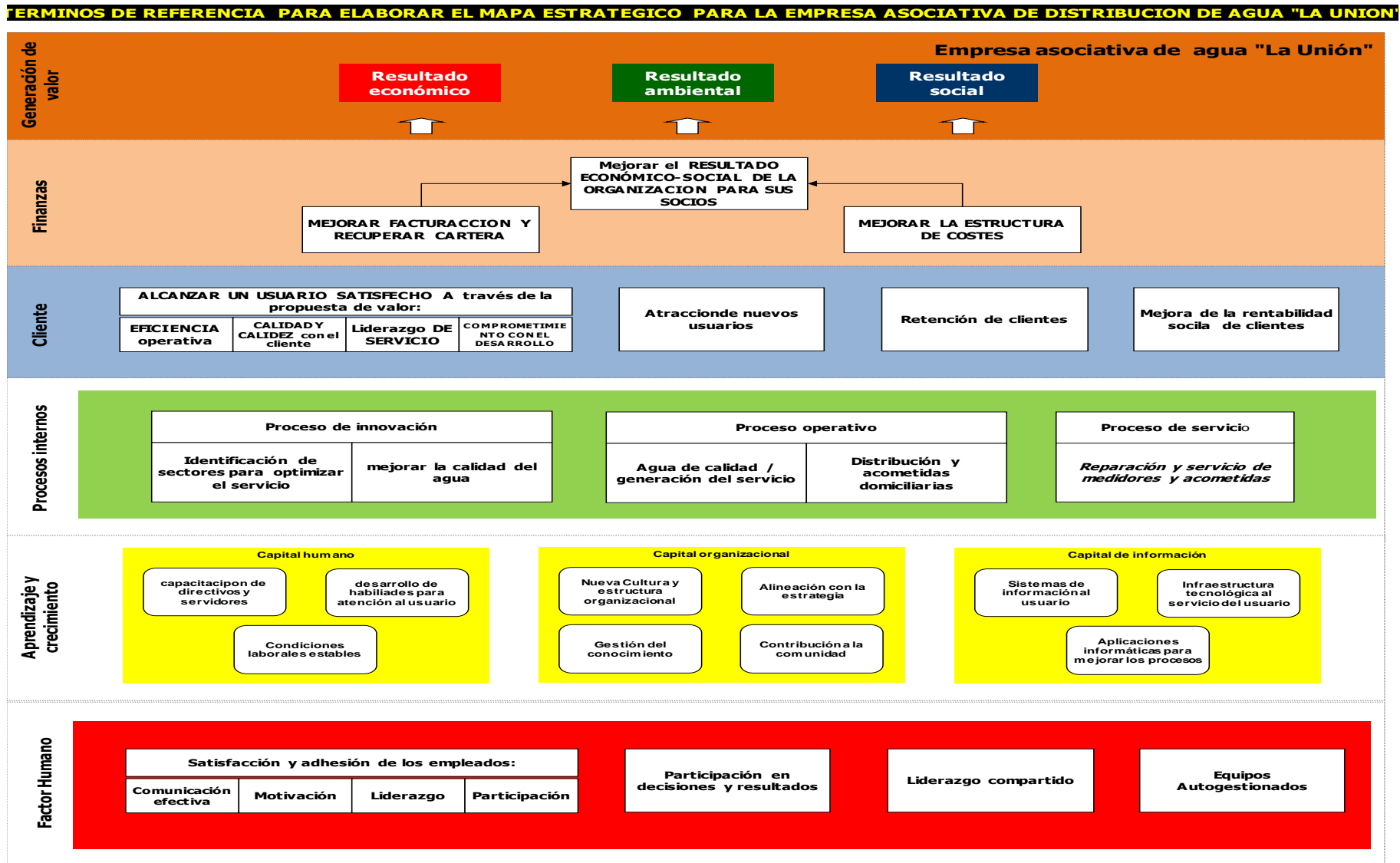
**Fuente:** Kaplan y Norton *explican en su libro* “Mapas Estratégicos” HBS 2004; adaptado por la autora.

La función principal del Mapa Estratégico es COMUNICAR la estrategia a todas las personas que tienen que ejecutarla, que son los empleados de la compañía. El Mapa Estratégico cuenta la historia de la estrategia. Muestra cómo la empresa logrará su visión a través de objetivos concretos.

A continuación se muestran los diferentes términos de referencia que se deberán considerar en el mapa estratégico para el desarrollo de la empresa asociativa propuesta para la Junta Administradora de Agua Potable La Unión:



Gráfico 45: Términos de referencia



#### **4.9 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS BÁSICOS:**

Para la implementación del modelo estructural propuesto para la gestión de la empresa asociativa de distribución y comercialización de Agua Potable, se consideran los siguientes procesos como en cualquier empresa que piensa estratégicamente:

##### **Procesos Estratégicos:**

Son aquellos consignados a precisar y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante el desarrollo de la organización en el tiempo. Se relacionan directamente con la misión/ visión de la organización. Intentan involucrar al personal de primer nivel de la organización y afectan a la organización en su totalidad. En este grupo se consideran a la dirección estratégica (tanto su formulación como su implantación), el control, gestión de la calidad, entre otros.

##### **Procesos Operativos o Claves:**

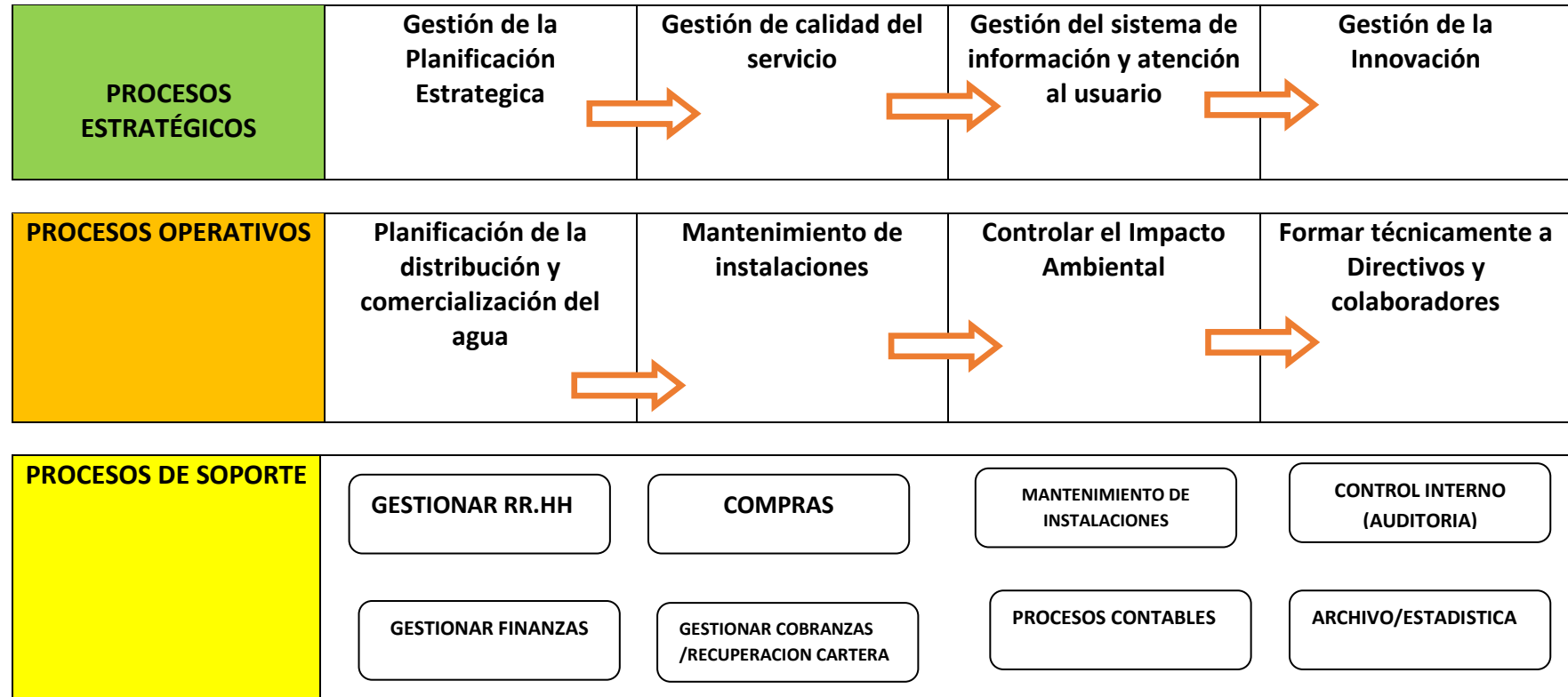
Son procesos que permiten generar el producto/ servicio que recibirá de la empresa asociativa el usuario, por lo que inciden directamente en su satisfacción alcanzada. Por ello dependen del desempeño de más de una función. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas. Algunos ejemplos de este tipo de proceso son los relacionados con el desarrollo de productos, producción en general, logística integral y atención al usuario, entre otros.

##### **Procesos de Soporte o Apoyo:**

Son los procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero su rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos. Sus clientes son internos. Ejemplos de ellos son los relacionados con las compras sistemas, Información, gestión de recursos de todo tipo, entre otros.

A continuación se resume en el siguiente mapa, los procesos que la empresa asociativa de agua potable La Unión va a desarrollar:

**Tabla 50:  
Mapa de procesos**



#### **4.10 REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA ASOCIATIVA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN**

La empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión es una empresa asociativa sin fines de lucro cuya finalidad es brindar el servicio de agua potable para todos los que se encuentran registrados en su sector de influencia. Su trabajo tiene asidero en los criterios de solidaridad, equidad, interculturalidad y sostenibilidad de los recursos hídricos.

El presente reglamento interno es un instrumento que regula las obligaciones de las personas que forman parte de la empresa, de igual forma determina las prohibiciones a la que están sujetos los empleados y trabajadores, relacionado con sus funciones, sus labores y comportamiento mientras permanezcan en la empresa.

En este reglamento se presenta la normativa que regula la administración del agua, la manera como se conforma la Asamblea General, el directorio sus atribuciones, obligaciones, tiempos de reunión y duración en sus funciones, así como las obligaciones y derechos de los usuarios del agua de la parroquia.

El detalle de la propuesta se puede analizar en el anexo 3 del presente documento.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La Junta Administradora de Agua Potable La Unión no cuenta con una estructura organizacional definida que permita orientar a sus actores la ejecución de sus funciones y el reconocimiento de sus responsabilidades, lo cual se demuestra en la inexistencia de un reglamento interno en el que se describan las atribuciones de cada dignidad, deberes, derechos y funciones.</p>	<p>La empresa debe de manera progresiva insertar la implementación del modelo de empresa y gestión asociativa que se ha diseñado (organigrama) para la Junta en virtud de las actividades que realiza y las perspectivas de desarrollo y crecimiento que aquello le representa.</p>
<p>El diagnóstico socio-organizacional de la Junta Administradora de Agua Potable La Unión, evidencia el desconocimiento de usuarios, directivos y administradores de lo que significa efectuar una gestión relacionada con los procesos administrativos, contables, técnicos y financieros.</p>	<p>Es importante que no solo directivos y administradores sino el conjunto de usuarios, se inserten en procesos de capacitación, para lograr una mayor participación, conocimiento y empoderamiento de la empresa, para que puedan ser parte de la resolución de sus problemas.</p>
<p>La Junta no desarrolla estadísticas de consumo de agua por usuario, ni relaciona dicho consumo con otras actividades para las cuales también se utiliza el líquido, como en la actividad agropecuaria.</p>	<p>Para efectuar un adecuado servicio al usuario, la empresa asociativa debe planificar su actividad técnica en función de la proyección de consumo y/o las necesidades determinadas para la entrega de un servicio de calidad.</p>
<p>La junta no ha desarrollado un sistema de control de calidad del agua, lo cual podría determinar problemas de salud para los usuarios.</p>	<p>La Empresa asociativa debe fortalecer su área técnica para garantizar la calidad del líquido y con ello justificar el pago costo de la planilla de acuerdo al consumo real</p>

	de cada usuario.
La Junta no justifica su proceso de recaudación o pago de planilla a través de un sistema de costos de lo que le significa producir y distribuir el agua, así como de los costos que implican las instalaciones domiciliarias y asistencia técnica.	Para una mejor calidad de las decisiones, la empresa debe implementar un adecuado sistema contable financiero y de costos, a fin de garantizar su sostenibilidad y precios relacionados con los costos.
En la matriz de debilidades y estrategias se determinó que existen deficiencias en la capacitación al personal, sus conocimientos sobre el funcionamiento de la empresa son muy generales, fundamentalmente sobre la perspectiva del usuario, sobre las necesidades del mismo y que es lo que debe brindarle la empresa, para generar confianza en la solidez institucional.	La empresa para garantizar el éxito de su gestión, deberá generar un proceso sostenido de capacitación tanto de sus directivos como de su personal e incluso de sus usuarios, ya que una gestión ordenada podrá garantizar un usuario satisfecho.
La Junta ha trabajado en base a las coyunturas y a la cotidianidad, sin que el usuario precise la existencia de jerarquías peor aún de proyecciones estratégicas, por ello sus resultados no son coherentes y al mismo tiempo muy limitado no solo en su contenido sino también en la información que debe ser transmitida de manera permanente al usuario.	La empresa deberá aplicar el modelo de gestión sugerido para que planifique el desarrollo y proyección organizacional, para ello es fundamental motivar a usuarios, directivos y administradores, sobre la importancia que significa pensar estratégicamente dicha gestión para lograr la sostenibilidad de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Daft, R. (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*. Madrid: Paraninfo.
- GAD Parroquia La Unión. (24 de 11 de 2014). *Misión, Visión*. Recuperado el 21 de Septiembre de 2017, de <http://gadlaunionq.gob.ec/web/index.php/component/content/category/22-la-parroquia>
- González, J& Chávez, S. (2014). *Procesos organizacionales que inciden en la estructura orgánica: Diseño Organizacional*. (Tesis de pregrado, UNAN) Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/3594/1/3073.pdf>
- Hernandez, M. García J. & Alfonso, D. (2005). *Gestionando el cambio hacia una empresa integrada*. La Habana: CUJAE.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración*. México: Pearson.
- Porret, M. (7 de Noviembre de 2010). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las empresas*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=hF85GRhUnf4C&pg=PA48&lpg=PA48&dq=Los+organigramas+constituyen+una+descripci%C3%B3n+gr%C3%A1fica+de+la+estructura+de+la+empresa,+como+medio+de+representaci%C3%B3n+sin%C3%B3ptica+de+la+estructura+organizativa+de+la+empe>
- Prado, C. (7 de Noviembre de 2015). *Administración*. Obtenido de <http://cesarp-henry-juan-russellh.blogspot.com/2015/06/la-organizacion-las-organizaciones-sean.html>
- Robbins. S. & Coulter, M. (2000). *Administracion* (sexta ed.). México: Prantice-Hall.
- Smith, A. (7 de Noviembre de 2009). *la división del trabajo*. Obtenido de <https://blogs.ua.es/adamsmith/2009/09/01/la-divison-del-trabajo/>
- Stoner, J. Freeman, E. & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6ª ed.). México: Pearson

## ANEXO

### Anexo 1: ENCUESTAS

ENCUESTAS REALIZADAS A LOA USUARIOS Y PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA JUNTA ADMIN ISTRADORA DE AGUA LA UNIÓN

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL USUARIO

Encuesta N°. .... Fecha.....

1. Sexo

Hombre		Mujer	
--------	--	-------	--

2. Edad

Menor a 20 años	
21 a 30 años	
31 a 40 años	
40 a 50 años	
Más de 50 años	

3. Ocupación:

Agricultor		Ganadero		Artesano	
Empleado Público		Ama de casa		Otro	

4. ¿Cuántos años vive en la Parroquia La Unión?.....

5.Cuál es el ingreso promedio de su familia.

Menor a \$ 300		De \$ 301 a 500	De \$ 501 a 700		Más de\$ 700	
-------------------	--	--------------------	--------------------	--	-----------------	--



6. PERCEPCION DE LOS USUSARIOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA JUNTA:

No	PREGUNTAS				S	N	S/R
1	¿Conoce Ud. cómo funciona la Junta de Agua de la Unión?						
2	¿Sabe Ud. quien tiene el poder de organizar en la Junta?						
3	¿Participa Ud. de las Asambleas de Usuarios?						
4	¿Sabe de dónde salen los valores que paga por el servicio de agua?						
5	¿La tarifa que paga es adecuada a su consumo?						
6	¿El agua que recibe en su domicilio es de buena calidad?						
7	¿Recibe el servicio de agua potable de manera permanente?						
8	¿Ud. paga puntualmente el consumo de agua en la Junta?						
9	¿Sabe Ud. cuantos metros cúbicos consume su hogar de agua en el mes?						
10	¿Recibe asistencia técnica de la Junta para suprimir fugas o mantenimiento al medidor?						
11	¿Sabe en que se utilizan los recursos que la Junta recauda por tarifas de consumo de agua?						
12	¿Le atienden con respeto y calidez en la Junta cuando va a pagar su tarifa mensual de agua?						
13	¿En que utiliza el agua que le provee la Junta?						
	Para preparar la comida	Para el aseo Personal	Para regar la huerta		Para la comida y bebida de animales		
	Para lavar el carro	Para lavar la ropa	Para el aseo de la casa		Otras....		
14	¿Qué otros servicios cree que debe dar la Junta?						
	Mantenimiento de redes domiciliarias y medidores	Alcantarillado Pluvial y Sanitario	Capacitación al Usuario para consumo		Otras... Cual		

## ENTREVISTA A DIRECTIVOS Y COLABORADORES DE LA JUNTA

Entrevista No. .... Fecha.....

Nombre del entrevistado (a).....

Posición del Entrevistado (a): Directivo  Colaborador

Función que desempeña:

--

### 1. Propósito de la Junta:

No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/R
1	¿Conoce Ud. los Objetivos de la Junta?			
2	¿Está de acuerdo con los objetivos planteados por la Junta?			
3	¿Tiene clara cuál es la meta a la que quiere llevar como directivo o colaborador a la Junta?			
4	¿Los objetivos de la Junta están relacionados con las metas planteadas para alcanzarlos?			
5	¿Conoce Ud. para que fue creada la Junta?			
6	¿Siente que la Junta está cumpliendo con el propósito para la cual fue creada?			
7	¿Cuántos años está Ud. participando en la Junta?.....años			
8	¿Cuántos años está como colaborador o directivo de la Junta?.....años			

### 2. Estructura Organizacional de la Junta:

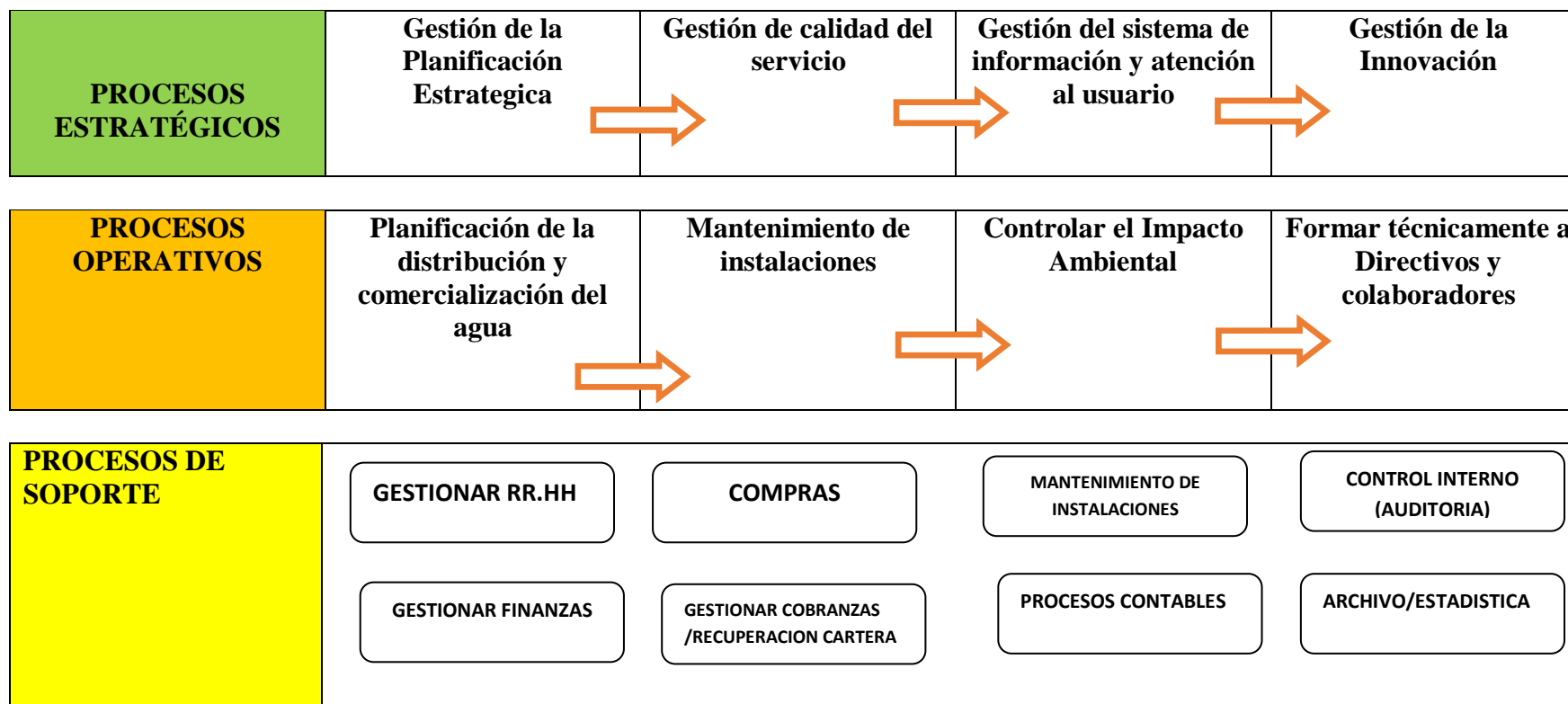
No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/R
1	¿Conoce Ud . Como está Organizada la Junta?			
2	¿La junta cuenta con un organigrama estructural y funcional?			
3	¿Conoce cuáles son los niveles jerárquicos de la Junta?			

	Si su respuesta es Sí. Detalle cómo están estructurados dichos niveles			
4	¿La Junta tiene un detalle de funciones para que sus directivos y colaboradores cumplan con sus obligaciones?			
5	¿Conoce que problemas tiene la junta por la falta de una estructura de gestión?			
6	¿Cree necesario estructurar administrativa y financieramente a la Junta, cumpla mejor su rol de servicio al ciudadano?			
7	¿La Junta desarrolla su plan operativo anual debidamente presupuestado?			
8	¿Siente que los usuarios de la Junta están satisfechos por el servicio de agua potable?			
9	¿Cree Ud. que para que el servicio sea de calidad hay que estructurar a la Junta como una empresa Asociativa y Solidaria?			

### 3. Motivación y relaciones en la gestión de la Junta

1	¿Le motiva el trabajo que hace Ud. en la Junta?			
2	¿Se siente reconocido por los usuarios por el trabajo que realiza en la Junta?			
3	¿Los problemas operativos, financieros, de cobranzas, se resuelven en equipo al interior de la Junta?			
4	¿Le absorbe el trabajo de la Junta y descuida sus relaciones familiares?			
5	¿Conoce Ud. qué rol o función desempeña en la Junta?			

Anexo 2: Mapa de procesos



### **Anexo 3: Reglamento interno**

## **REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA ASOCIATIVA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE LA UNIÓN**

### **Título I**

#### **GENERALIDADES**

La empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión es una empresa comunitaria sin fines de lucro cuya finalidad es brindar el servicio de agua potable para todos los que se encuentran registrados en su sector de influencia. Su trabajo tiene asidero en los criterios de solidaridad, equidad, interculturalidad y sostenibilidad de los recursos hídricos.

Este reglamento interno cumple con los lineamientos legales que determina la secretaría del agua para su funcionamiento y administración.

El directorio de la empresa asociativa administradora de agua potable La Unión, reunido en 3 sesiones consecutivas y una extraordinaria realizada el 15 de noviembre del 2017, para discutir y aprobar en reglamento interno, que entrará en vigor una vez abalizado por el MIDUVI.

### **Capítulo I**

#### **Finalidad y alcance**

##### **ART. 1 Finalidad**

El presente reglamento establece las normas para regular la administración y uso sostenible de los recursos hídricos, así como la organización, constitución y funciones de los organismos que rigen la administración del agua como son la asamblea general y el consejo directivo, en las funciones de fiscalización y control.

##### **ART. 2 Alcance**

El presente reglamento es de obligatoria aplicación de todos los usuarios del agua de la parroquia la Unión del cantón Quinindé.

## **Capítulo II**

### **De los usuarios del agua**

#### **ART. 3 Usuario del agua**

Se considera usuario del agua a toda persona natural o jurídica que utilizan los recursos hídricos como titulares del derecho

#### **ART. 4 De las obligaciones de los usuarios del agua**

- a) Cumplir con el presente reglamento
- b) Asistir a las asambleas ordinarias y extraordinarias debidamente convocadas
- c) Aprobar las resoluciones de la junta con su firma
- d) Sufragar las cuotas acordada en asamblea
- f) cuidar y vigilar las acometidas domiciliarias
- g) Está prohibido realizar una reconexión no autorizada por la junta
- h) La reconexión no autorizada será sancionada con la multa de 100 dólares americanos la primera vez, en caso de reincidencia será suspendido temporalmente el servicio, si vuelve a cometer la falta se lo retirará el servicio más el costo de la nueva acometida
- i) Todo corte por no pago de consumo en los 60 días serán acreedores a la multa de \$ 5 dólares americanos por reactivación.
- j) El cobro del servicio estará regulado por las leyes respectivas
- k) Todo usuario es responsable de su medidor y su acometida, en caso de daño de medidor será este cancelado por el usuario y se prohíbe la manipulación del mismo.
- l) A partir del año 2018 todo usuario pagará por la reparación, y materiales que se usen en el arreglo por cualquier daño que haya en la acometida.
- m) Este valor será dividido para cuatro meses y cobrado mensualmente con la planilla de consumo. p) En caso de ser representante de un usuario y no ser un familiar cercano, (esposo(a), hijo(a)) en una asamblea y no tener poder notariado no tendrá voto
- n) Cada representante solo podrá representar a un usuario ya sea en asamblea o minga.
- o) Los socios que sean dueños del predio y sean de la tercera edad presentaran copia de cedula para exonerarles de las mingas.

#### **ART 5. Derechos de los socios**

Los usuarios del agua tienen los siguientes derechos

- Recibir la cantidad de agua permanente de acuerdo a la disponibilidad del recurso hídrico
  - Asistir a la asamblea general de usuarios con vos y voto
  - Elegir y ser elegido como miembro del consejo directivo
  - Acceder en condiciones de igualdad a los servicios y beneficios de la junta de agua potable
- La Unión

## **Título II**

### **DE LAS ORGANIZACIONES DE USUARIOS DEL AGUA**

#### **Aspectos generales**

##### **ART. 6 Naturaleza de las organizaciones de usuarios del agua**

Las organizaciones de usuarios del agua están conformadas por personas naturales y jurídicas, que gestionan, la participación de los consumidores en la administración y distribución de los recursos hídricos

##### **ART. 7 Conformación de la organización de usuarios del agua**

Lit. 1. La asamblea general se constituye sobre la base de usuarios registrados como titulares del derecho al agua.

Lit. 2 Ninguna entidad privada podrá atribuirse las funciones de la Junta Administradora de agua de la Unión

##### **ART. 8 Denominación**

La organización de usuarios del agua se denominará La empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión, previo del reconocimiento de la Secretaría del Agua.

##### **ART. 9 Personería Jurídica**

La empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión, cuenta con personería jurídica, previa su inscripción en la Secretaría Nacional del Agua

##### **ART. 10 Domicilio**

La empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión, tiene su domicilio en la parroquia del mismo nombre del cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas en la república del Ecuador

##### **Art. 11 De la Asamblea General**

La asamblea general es el máximo organismo administrativo de la Junta de agua potable la UNIÓN, está conformada por los usuarios del agua, establecidos por cada acometida domiciliaria representado por el titular del medidor, se reúne ordinariamente 2 veces al año y en forma extraordinario las veces que fuere necesario

La asamblea general designará a los miembros del directorio de la Junta de agua potable La Unión.

### **Atribuciones de la Asamblea General**

1. Designar a los 5 vocales con sus respectivos suplentes que conformarán el directorio
2. Designar al administrador o gerente
3. Designar a los miembros del comité de control interno y veeduría social
4. Convocar a reunión general de usuarios una vez al año de forma ordinaria, y extraordinaria cada vez que lo amerite
5. Verificar el cumplimiento de las funciones de los miembros del directorio
6. Revisar el informe del comité de control y veeduría social
7. Durará 2 años en sus funciones y podrá ser convocada por el 10 % de los usuarios registrados

### **ART. 12 De la convocatoria**

Lit. 1 La convocatoria a la asamblea general ordinaria será realizada por el presidente del consejo directivo, con 8 días de anticipación, indicando lugar, fecha y hora, y la agenda por tratar

Lit. 2 La convocatoria a la asamblea general ordinaria será realizada por el presidente del consejo directivo, por concordancia del consejo directivo o por petición de la décima parte de los usuarios registrados

Lit. 3 La convocatoria se realizará en el diario de mayor circulación y en ausencia de este, por intermedio de carteles colocados en el local donde funciona la junta Administradora de Agua.

### **ART. 13 Usuarios habilitados para la asamblea general**

Participarán en la asamblea general los usuarios registrados en la Junta Administradora de Agua, titulares del derecho o su representado

### **ART. 14 Del Quórum**

Lit. 1 Para dar validez a la asamblea general es necesaria la presencia de la mitad mas uno del número de usuarios registrados en la primera convocatoria, en la segunda convocatoria con el número de socios asistentes, siempre que supere el 10 % de usuarios.

Lit. 2 Los usuarios constituidos en personas jurídicas, deben delegar un representante con vos y voto

### **ART. 15 De la dirección de la asamblea general**

La asamblea general estará dirigida por el Presidente del consejo directivo o su delegado, en caso de ausencia de ambos, se elegirá un presidente entre los concurrentes



## **ART. 16. Del directorio**

a) El directorio de la empresa asociativa administradora de agua será designado por la asamblea general estará conformado por cinco vocales principales con sus respectivos suplentes, los cuales elegirán al presidente, secretario y tres vocales.

- Presidente
- Secretario
- Primer vocal
- Segundo vocal
- Tercer Vocal

Los dignatarios electos durarán en sus funciones por 2 años consecutivos y pueden ser reelectos, deben cumplir con las siguientes obligaciones:

- Presentar su renuncia al cargo que ostenta con 24 horas de anticipación.
- No estar inmersos en juicios de orden penal con el estado

### **b) Son atribuciones del directorio**

1. Convocar a junta directiva para tratar asuntos relacionados exclusivamente con utilización del agua potable.
2. Acatar y ejecutar las resoluciones tomadas en la asamblea general
3. Autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto
4. Conocer y aprobar los balances presupuestarios
5. Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno
6. Presentar semestralmente un informe detallado de sus actividades
7. Contratar trabajadores remunerados, por horas, por obra y al diario.
8. Responsabilizarse de la buena marcha administrativa y técnica de la empresa asociativa
9. Fomentar la adecuada utilización del servicio evitando los desperdicios
10. Aplicar sanciones a los usuarios por infracciones que cometan en el uso del recurso del agua
11. Proteger las fuentes de abastecimiento del sistema y evitar su contaminación
12. Garantizar el abastecimiento permanente de agua a la población

### **c) Deberes y atribuciones del Directorio de la empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión**

#### **1. Deberes y atribuciones del presidente**

Son deberes del presidente lo siguiente:

- Representar a la junta de agua potable y suscribir actas y convenios con personas naturales e instituciones
- Presidir la asamblea general
- Ser el responsable juntamente con el tesorero de la custodia y manejo de los clientes y fondos institucionales
- Presentar semestral y anualmente los informes de actividades
- Realizar otras funciones del cargo que sean autorizadas por la asamblea
- Firmar con el secretario la correspondencia de la empresa
- Suscribir convenios y contratos
- Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento

## **2. Deberes y atribuciones del secretario**

1. Elaborar las actas de las reuniones del directorio y de la asamblea general
2. Llevar el archivo y la correspondencia de la empresa y registrarlos en un libro
3. Firmar la correspondencia de la empresa con el presidente
4. Solicitar información permanente del estado de conservación y funcionamiento del abastecimiento de agua y comunicar oportunamente al presidente para tomar acciones oportunas
4. Ejecutar otras labores propias del cargo encargadas por el presidente

## **c) Deberes y atribuciones de los vocales**

1. El primer vocal reemplazará al presidente en ausencia de este
2. Participar en las reuniones con derecho a voz y voto
3. Realizar labores específicas de la junta encomendadas por el presidente

## **ART. 17. Del Administrador o gerente de la empresa asociativa administradora**

El administrador o gerente de la empresa asociativa administradora de agua potable de La Unión, será nombrado por la asamblea general, durará 2 años y desempeñará funciones de representación, liderazgo, de enlace, supervisión y difusión.

El administrador o gerente ejecuta los acuerdos del consejo directivo y la asamblea general, ejerce la representación legal de la institución en las actividades necesarias para la adecuada gestión institucional.

## **Atribuciones del administrador o gerente**

- Dirigirá las actividades de la asamblea general y el consejo directivo
- Asistirá a las sesiones del consejo directivo con voz
- Elaborar la propuesta del plan estratégico anual

- Emitirá informes permanentes a la asamblea general
- Firmará documentos oficiales
- Recibir a clientes y resolver sus problemas
- Elaborar un programa de capacitación al personal
- Evaluar el desempeño de los trabajadores de la junta
- Ser el medio de enlace entre el personal y el directorio
- Recibir y contestar comunicaciones
- Control de insumos y materiales

**ART. 18. De la duración**

Los miembros de la empresa asociativa administradora de agua durarán dos años en sus funciones, podrán ser reelectos por un periodo, luego su renovación quedará a criterio técnico de la Sub Secretaría y Asamblea general

**ART. 19. Conexiones domiciliarias**

- a) Toda conexión domiciliaria se realizará mediante una solicitud a la empresa asociativa administradora de Agua Potable
- b) El solicitante deberá presentar la copia de su cédula de identidad, escrituras del predio o copia notariada del contrato de arrendamiento.
- c) La solicitud debe realizarla el propietario o el arrendatario con un poder notariado
- d) Para nuevas conexiones domiciliarias, el solicitante sufragará la cantidad acordada por la asamblea general
- f) Si solicitare una ampliación de la red de tendido, el solicitante sufragará los gastos que genere dicho trabajo
- g) La instalación del medidor estará a cargo de la junta
- h) La excavación para la acometida será de absoluta responsabilidad del solicitante.
- i) Los nuevos usuarios serán beneficiarios del crédito del pago del 50 % y el saldo a tres meses plazo
- j) Para todo reclamo de cualquier índole, será por escrito al Administrador de la empresa el mismo que aprobará o rechazará.

**ART.20 De las sanciones**

- a) Se suspenderá temporalmente el abastecimiento de agua en los siguientes casos:
  1. Incumplimiento de pago tarifas por consumo.
  2. Mal funcionamiento de instalaciones internas.

3. Conexiones clandestinas y se procederá al corte más el cobro de 2 años básicos de \$120 dólares americanos más acometida nueva, pagaderos en la planilla en periodo máximo de 12 meses.

4. Utilizaciones del agua potable para otros menesteres que no sea estrictamente domésticos.

b) Suspensión definitiva del abastecimiento de agua en al caso de daños intencionales a las instalaciones de servicio.

c) Todo socio que tuviera la actitud disociadora, alevosa, y mal intencionada el consejo de administración se tomará en cuenta para su sanción, económica, corte temporal de servicio o suspensión definitiva.

d) En caso de que el usuario deba del medidor, multas, re conexiones, y no se acerquen a cancelar por el lapso de tres meses se le suspenderá el servicio.

e) Para las acometidas clandestinas que no hayan sido autorizada por la junta y no consten en kardex se le suspenderá del collarín y podrán estar sujetas a una demanda judicial por la junta de agua.

f) En caso de acometida clandestina y oposición del usuario se solicitará respaldo policial.

#### **ART. 21 Garantías de la empresa Asociativa Administradora de Agua**

a) En el caso de agresión verbal o física entre socios o dirigentes, se suspenderá el servicio durante dos meses y en el caso de reincidir se le suspenderá definitivamente pero siempre y cuando sea motivo exclusivamente relacionado con la empresa asociativa administradora de agua potable.

b) El presente reglamento interno podrá ser reformado o modificado en sesión del directorio y luego se da a conocer en asamblea general para su aprobación.

c) La asamblea podrá crear 1 consejo de veeduría para fiscalizar al consejo de administración ya sea en adquisiciones o manejo económico.

d) Este será creado para un fin temporal según lo amerite. Para constancia de aprobación del presente reglamento la misma que fue aprobada en tres asambleas generales y podrá ser modificada, y firma por triplicada los dirigentes de la empresa asociativa administradora de agua potable de la parroquia “La Unión”.

Dado en la parroquia “La Unión” a los.....días del mes de septiembre del año 20...

**PRESIDENTE**

**Vocal**

**SECRETARIO**

**1er. Vocal**

**2do.r Vocal**

**3er Vocal**