



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVA  
Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE:**

**TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**TEMA:**

**“DESORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES FUNCIONALES  
ASIGNADO A LOS REPRESENTANTES DE LA FEDERACIÓN DE  
COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN SALCEDO  
(FECOS).”**

**AUTOR: GUANO CHICAIZA MERY GEOCONDA**

**DIRECTOR: ING. NILTON ALEXIS GUAYTA TOAPANTA**

**LATACUNGA**

**2018**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS**  
**CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**  
**CERTIFICADO**

**ING. NILTON ALEXIS GUAYTA TOAPANTA**

**CERTIFICA**

Que el trabajo titulado **TEMA: “DESORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES FUNCIONALES ASIGNADO A LOS REPRESENTANTES DE LA FEDERACIÓN DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN SALCEDO (FECOS)”** realizado por la Srta. **GUANO CHICAIZA MERY GEOCONDA** ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.

Debido a que se trata de un trabajo de investigación recomiendo su publicación, el mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

.....  
**ING. NILTON ALEXIS GUAYTA TOAPANTA**  
**DIRECTORA DEL PROYECTO**

Latacunga, 11 de Diciembre del 2018

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS**  
**CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**  
**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **MERY GEOCONDA GUANO CHICAIZA**

DECLARO QUE:

El proyecto de grado DENOMINADO “**Desorganización de las actividades funcionales asignado a los representantes de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS)**”, ha sido desarrollo en base a una investigación científica exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme a las constantes al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente, este trabajo es de mi autoría; en virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

---

**Mery Geoconda Guano Chicaiza**

**AUTOR DEL PROYECTO**

**CI: 050385887-0**

Latacunga, 11 de Diciembre del 2018

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS**  
**CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**  
**AUTORIZACIÓN**

Yo, **MERY GEOCONDA GUANO CHICAIZA**

**AUTORIZO A:**

A la Unidad de Gestión de Tecnologías sustentada a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación en la biblioteca virtual y física de la Institución el trabajo **“Desorganización de las actividades funcionales asignado a los representantes de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS)**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

---

**Mery Geoconda Guano Chicaiza**

**AUTOR DEL PROYECTO**

CI: 050385887-0

Latacunga, 11 de Diciembre del 2018

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es la recompensa de todo mi empeño, dedicación y esfuerzo la cual va dedicado a quienes me brindaron todo su apoyo incondicional.

Agradezco a Dios que me dio la dicha de seguir con vida y salir delante de todos los obstáculos y momentos difíciles que han transcurrido en mi vida.

A mis queridos padres: Alberto Guano y Lisenia Chicaiza; mis hermanos Jendry y Katty por brindar el apoyo incondicional, con sus palabras, consejos y no perder la confianza en mí para poder alcanzar mi meta.

Este Proyecto de Grado va dedicado con mucho cariño para mi princesita hermosa Samantha Mayte ya que juntas supimos salir adelante, no nos impidió ningún obstáculo que nos puso la vida para salir de ella y juntas ser unas triunfadoras del mañana.

“Samitha y Mery siempre juntas amor de mi vida”.

**Mery Geoconda Guano Chicaiza**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ser el pilar fundamental de mi vida, contando siempre con su bendición pude despertar con vida cada día para realizar mi trabajo final.

A la Unidad de Gestión de Tecnologías UGT, por fortalecer mis conocimientos durante mi carrera profesional cumpliendo mi meta anhelada y formándome como profesional; a todos los ingenieros quienes impartieron conocimientos durante los años de mi vida universitaria.

A la Ing. Nelly Chicaiza, Ing. Alexis Guayta por impartir sus conocimientos para desarrollar mi tesis que hoy presento.

A la directora de Carrera Ing. Katherine Amores, por abrir las puertas para poder culminar con mi carrera ya que por asuntos Laborales no he podido realizar a tiempo y en el plazo estimado.

**Mery Geoconda Guano Chicaiza**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CERTIFICADO .....</b>	<b>ii</b>
<b>CERTIFICA.....</b>	<b>ii</b>
<b>AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD .....</b>	<b>iii</b>
<b>AUTORIZACIÓN.....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xv</b>

### CAPÍTULO I

#### TEMA

1.1.	Antecedentes.....	1
1.2.	Justificación.....	1
1.3.	Planteamiento del problema .....	2
1.4.	Objetivos .....	3
1.4.1.	Objetivo General.....	3
1.4.2.	Objetivos Específicos.....	3
1.5.	Alcance.....	3

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1.	Manual orgánico funcional.....	4
2.2.	La organización .....	4
2.3.	Importancia.....	5
2.4.	Estructura orgánica y funcional.....	5
2.5.	Organigrama.....	6
2.5.1.	Etapas para elaborar los organigramas.....	6
2.5.2.	Funciones de los organigramas.....	8
2.5.3.	Tipos de organigramas. ....	9
2.6.	Manual de procedimientos .....	19
2.7.	Estructura de un manual de procedimientos .....	20
2.8.	Clasificación de los manuales .....	20
2.9.	Pasos para la elaboración de un manual.....	21

## **CAPÍTULO III**

### **EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN**

3.1.	Modalidad básica de la investigación .....	24
3.1.1.	De campo.....	24
3.2.	Tipos de investigación .....	24
3.2.1.	No experimental.....	24
3.3.	Niveles de investigación .....	25
3.3.1.	Exploratorio.....	25

3.3.2.	Descriptiva.....	25
3.4.	Métodos de investigación.....	25
3.4.1.	Análisis.....	25
3.4.2.	Deductivo.....	26
3.4.3.	Síntesis.....	26
3.5.	Técnicas de investigación.....	26
3.5.1.	Observación.....	26
a.	Observación De Campo.....	26
b.	Observación Documental.....	27
c.	Observación Indirecta.....	27
d.	Encuesta.....	27
e.	Entrevista.....	27
3.6.	Determinará el universo, población y muestra.....	28
3.7.	Instrumentos de recolección de datos.....	29
3.8.	Proceso de recolección de datos.....	30
3.9.	Análisis e interpretación.....	31
3.9.1.	Encuesta.....	31
3.10.	Análisis e interpretación.....	40
3.10.1.	Entrevista.....	40
3.11.	Análisis del proceso de investigación.....	43

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

4.1.	Reseña histórica .....	44
4.1.1.	Misión. ....	44
4.1.2.	Visión. ....	45
4.1.3.	Objetivos de la organización. ....	45
4.1.4.	Valores de la organización. ....	45
4.1.5.	Políticas de la organización. ....	46
4.1.6.	Responsabilidades.....	46
4.1.7.	Estructura administrativa actual. ....	46
4.1.8.	Estructura administrativa propuesta para la organización. ....	48
4.1.9.	Organigrama funcional. ....	50
4.1.10.	Asignación de unidades de trabajo .....	53
4.2.	Asignación de funciones .....	53

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1.	Conclusiones.....	66
5.2.	Recomendaciones .....	67

<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>68</b>
---------------------------	-----------

<b>ANEXOS .....</b>	<b>70</b>
---------------------	-----------

<b>ÍNDICE DE ANEXOS .....</b>	<b>71</b>
-------------------------------	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Nivel Jerárquico</b> .....	8
<b>Tabla 2 Población</b> .....	29
<b>Tabla 3</b> <i>¿Cuál es su nivel de educación?</i> .....	31
<b>Tabla 4</b> <i>¿La Organización dispone de una Estructura Orgánica Funcional donde establezca las actividades?</i> .....	32
<b>Tabla 5</b> <i>¿Considera usted que es necesario poseer de una estructura Orgánica Funcional aplicado a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo?</i> .....	33
<b>Tabla 6</b> <i>¿Ha recibido algún documento escrito de las funciones que usted debe cumplir?</i> ....	34
<b>Tabla 7</b> <i>¿Ha sido evaluado en el desempeño de sus funciones por parte de los comuneros?</i> .	35
<b>Tabla 8</b> <i>¿Considera usted que es necesario un Manual Orgánica Funcional?</i> .....	36
<b>Tabla 9</b> <i>¿La Relación laboral de los representantes de la directiva con las comunidades es?</i> .....	37
<b>Tabla 10</b> <i>¿Conoce a cabalidad las funciones que debe cumplir?</i> .....	38
<b>Tabla 11</b> <i>¿Si existiera un Manual orgánico funcional donde identifique las actividades que debe realizar usted utilizaría?</i> .....	39
<b>Tabla 12</b> <i>Número de habitantes por comunidad</i> .....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Generales .....	10
<i>Figura 2.</i> Específicos.....	11
<i>Figura 3.</i> Integrales .....	11
<i>Figura 4.</i> Funcionales.....	12
<i>Figura 5.</i> De puestos plazas y unidades .....	13
<i>Figura 6.</i> Vertical.....	14
<i>Figura 7.</i> Horizontales.....	15
<i>Figura 8.</i> Mixtos .....	16
<i>Figura 9.</i> De bloque .....	17
<i>Figura 10.</i> Circulares.....	18
<i>Figura 11.</i> ¿Cuál es su nivel de educación? .....	31
<i>Figura 13.</i> La organización dispone de un orgánico funcional .....	32
<i>Figura 14.</i> Es necesario poseer de una estructura Orgánica Funcional .....	33
<i>Figura 15.</i> Documento escrito de las funciones.....	34
<i>Figura 16.</i> Evaluación del desempeño de sus funciones.....	35
<i>Figura 16.</i> Es necesario un manual orgánico funcional .....	36
<i>Figura 17.</i> Relación entre la directiva .....	37
<i>Figura 18.</i> Conoce las funciones que debe cumplir.....	38
<i>Figura 19.</i> Usted utilizaría un manual orgánico funcional.....	39
<i>Figura 20.</i> Estructura administrativa actual de la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS). .....	47
<i>Figura 21.</i> Estructura administrativa propuesta para la federación de comunidades y	

organizaciones del cantón salcedo (FECOS) ..... 49

**Figura 22.** Organigrama funcional de la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS) – nivel directivo, asesor, administrativo. .... 51

**Figura 23.** Organigrama funcional de la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS) – nivel departamentales..... 52

## RESUMEN

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo tiene grandes problemas como: la desorganización entre los representantes de la directiva, irregularidades en las actividades organizacionales que realizan con las comunidades, pérdida de tiempo al momento de ingresar documentación en el GAD Municipal, atraso con los proyectos en ejecución, mala administración de las maquinarias que dispone la Organización, y la ausencia de los recursos generados por la FECOS.

Por los problemas encontrados mediante la observación, encuesta y la entrevista dirigida al Presidente de la Federación me ayudo a identificar que no disponen de un Manual Orgánico Funcional donde identifique las actividades que debe cumplir cada miembro de la directiva por ende este proyecto es posible realizar por que se cuenta con las disponibilidades de la Federación en lograr un cambio, como se dispone de los conocimientos y recursos para realizar el Proyecto de mejoramiento en beneficio de los pueblos marginados de la zona Oriental del Cantón Salcedo.

Por tal razón se propone la Elaboración de un Manual Orgánico Funcional con la finalidad de obtener resultados positivos y que la Organización sea efectivamente operativa para todas las personas que pertenecen a la FECOS, buscando de esta manera solucionar los problemas encontrados ya que el Manual Orgánico Funcional será un Guía dentro del sistema de control interno, el mismo servirá como herramienta y base legal para los directivos de la Organización.

**Palabras Clave:** Federación de Comunidades, Manual Orgánico Funcional, Administración, Actividades Funcionales.

## ABSTRACT

Communities Federation and Organizations in Salcedo has major problems such as: disorganization among the administration representatives, irregularities in the organizational activities which carry out with the communities, time wasted at the moment of submitting documentation at GAD Latacunga Municipality, delays with projects in execution, bad administration machinery available to the organization, and the resources absence generated by FECOS.

The problems identified through the observation, survey and interview address to the Federation president helped to identify that they do not have a Functional Organic Manual which identify the activities to be performed by each member of the administration , so this research can be carried out because the Federation has the resources and knowledge to make the Improvement Project for marginalized people who benefit in part of Salcedo.

For that reason, it is proposed that a Functional Organic Manual be prepared with the objective to obtain positive results that the organization can be effectively operational for all people who belong to FECOS, it seeks to solve the problems found, since the Functional Organic Manual will be a guide within the internal control system, which will use as a tool and legal basis for the Organization's managers.

**Keywords:** Communities Federation, Functional Organic Manual, administration, organizational activities.

Checked by

---

Lcda. Veronica Rosales M. Sc.

Docent UGT

## **CAPÍTULO I**

### **TEMA**

Desorganización de las actividades funcionales asignado a los representantes de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS).

#### **1.1. Antecedentes**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) inicia sus actividades en el año de 1974, con una posada gracias a una donación de unos familiares, ante la necesidad de poseer un lugar de acogida a las personas no solo de la zona oriental sino a nivel del cantón salcedo, con la finalidad de realizar encuentros e intercambios de productos, siendo este el principal aporte para realizar una organización de los pueblos indígenas del Cantón Salcedo.

En el año de 1986, con la llega del Párroco Antaño Vaca, conjuntamente con la directiva y las hermanitas Marianitas comienzan a trabajar con trece comunidades que conforman la zona Oriental del Cantón Salcedo, formando una Federación con el objetivo de tener un sitio de encuentro en reuniones, con el fin de generar proyectos de superación para las comunidades en beneficio de los pueblos indígenas.

El 23 de agosto del año 2000 se firmó bajo estatuto con el nombre de La Federación De Comunidades Y Organizaciones Del Cantón Salcedo (FECOS). Nombre que se encuentra actualmente realizando Servicio Social, Capacitación mediante el Ministerio De Agua Cultura Ganadería Y Pesca (MAGAP) y rescate de sus valores ancestrales como pueblos Indígenas de la zona Oriental del Cantón Salcedo.

#### **1.2. Justificación**

Es indispensable una buena organización en las actividades funcionales asignados a los Representantes de la Federación basándose en mecanismos y estrategias ayuden al

fortalecimiento de la organización que puedan cubrir los estándares de calidad en los productos, eliminando a los intermediarios y entregando los productos a un centro de acopio facilitando abrir mercados nacionales e internacionales.

Los beneficiados de este proyecto de investigación son trece comunidades de los pueblos indígenas de la zona Oriental del Cantón Salcedo, se podrá definir con exactitud las áreas y sus responsabilidades de todo cargo, manteniendo la comunicación, el respeto y el dialogo para recuperar así los valores comunitarios, además una correcta relación en los comuneros de la zona Oriental del Cantón Salcedo

Con el cambio radical y el mejoramiento funcional será factible desarrollar un proyecto en beneficio de La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) ya que se cuenta con la disponibilidad de la Federación en lograr un cambio, de conocimientos y recursos para realizar el Proyecto de mejoramiento en beneficio de los pueblos marginados de la zona Oriental.

### **1.3. Planteamiento del problema**

La desorganización de las actividades funcionales se origina, desde sus inicios donde se encontraron con una inadecuada organización en las actividades asignados a los representantes de la Federación de Comunidades y Organizaciones del cantón Salcedo la cual ha generado una pérdida de ingresos económicos dando como resultado que a sus productos intervengan los intermediarios siendo un obstáculo para que salga a los mercados nacionales e internacionales.

Como desde sus inicios existió una serie de problemas como la desorganización de las actividades funcionales, con el pasar del tiempo sigue incrementando y no existe proyectos de superación dando como resultado que los productos de sus comuneros incrementan y el valor del mismo disminuye causando molestias, incomodidad, perdida de capital económico para sus hogares y por ende a la Federación siendo este el principal problema.

En la actualidad los productos agrícolas de la zona Oriental del Cantón Salcedo se encuentra a bajo costo, sin clientes para ofrecer sus productos y la organización de la

Federación de Comunidades y Organizaciones del cantón Salcedo (FECOS), mantiene su mente independiente provocando que sus productos regresen a sus hogares proporcionando pérdidas económicas en sus hogares, razón por la cual se procede al presente proyecto de investigación para dar solución al inconveniente generado en la Organización.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General.**

Determinar la problemática sobre la desorganización de las actividades mediante un proceso investigativo en La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) para establecer los puntos críticos durante el proyecto.

### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- Investigar las causas existentes de la desorganización mediante un proceso investigativo con el fin de conocer las posibles mejoras al problema encontrado.
- Identificar los puntos críticos del proceso orgánico funcional de La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo para la toma de decisiones.
- Realizar una propuesta para el mejoramiento de la Organización mediante los requerimientos y necesidades de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo

## **1.5. Alcance**

El presente estudio de investigación se lleva a cabo en La federación de comunidades y organizaciones del cantón Salcedo (FECOS) mediante un organigrama estructural la misma que permitirá organizar, elegir y asignar las tareas correspondientes a cada cargo con sus respectivas actividades, el mismo que permitirá abrir mercados nacionales e internacionales de esta manera eliminando a los intermediarios, además a esto se podrá recuperar los valores comunitarios ayudando a una correcta relación entre los comuneros.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Manual orgánico funcional**

La estructura orgánica y funcional es un instrumento de gestión que ayuda a definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de una organización. Apoya al cumplimiento del Plan Estratégico; y, facilita la coordinación institucional. El orgánico funcional es una parte clave del proceso de comunicación en la organización. Todas las personas que participan en la organización deben saber que se espera de ellas en el desempeño de sus tareas.

Esta versión detalla por escrito la organización formada a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad, responsabilidad de las distintas unidades de trabajo, que componen su estructura. Este manual contiene información detallada referente a los antecedentes, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización.

#### **2.2. La organización**

Una organización es un sistema definido para conseguir ciertos objetivos. El sistema puede estar compuesto por otros subsistemas vinculados que desempeñan funciones concretas. También se puede definir como un grupo social integrado por personas, tareas y administración, que se relacionan entre sí dentro de una estructura sistemática con el propósito de alcanzar unas metas.

Para aclarar que una organización sólo puede funcionar cuando hay individuos que se comunican y tienen intención de actuar de una manera coordinada para conseguir su propósito.

### **2.3. Importancia**

Sea una pequeña, mediana o gran empresa, todas necesitan algún tipo de pauta organizativa. Así como también deben definir la visión, misión, valores y ética profesional los cuales orientan a una empresa hacia un objetivo.

Es muy frecuente encontrar en las pequeñas empresas trabajadores que no saben que deben hacer, sobre todo cuando son nuevos en dichas empresas, pasan dos o tres días adquiriendo cuáles son sus funciones laborales. Esto se debe a la falta de organización de la empresa. Lo primero que debe saber un trabajador nuevo, como parte de la inducción que debe recibir por parte de la empresa, es conocer la visión, misión y objetivos de la compañía, el organigrama funcional de toda la empresa y el MOF.

### **2.4. Estructura orgánica y funcional**

Toda empresa cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa. La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

## 2.5. Organigrama

Según el Dr. Víctor Hugo Vásquez R. dice: “Un organigrama se elabora en base de las funciones reales, más no en función de las personas”.

“Permite tener una idea global de la estructura de organización y ayudan a definir los niveles de jerarquía” (Dr. Víctor Hugo Vásquez R., 1983, pag.343)

Los organigramas: estructural, funcional y de posición de personal, por ejemplo, contribuyen para que el especialista administrativo tenga una información más clara de la organización.

El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción practica

Son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. También son llamados cartas o gráficas de organización.

Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales.

### 2.5.1. Etapas para elaborar los organigramas.

1. **Identificación.** - Es necesario que cada organización lleve en su parte superior, la denominación del tipo de organigrama que se elabora y el nombre de la institución que se representa.
2. **Uso de rectángulos.** - Es aconsejable emplear rectángulos que pueden ser de un tamaño uniforme o bien, variar de acuerdo al nivel jerárquico que se representa. De toda manera el tamaño debe ser suficiente para que la leyenda quepa fácilmente.
3. **Uso de líneas.** - Las líneas utilizadas son de dos clases: continuas o discontinuas o de puntos o cortadas.
  - a) **Continua.** - Demuestra las relaciones directas que existen entre las diferentes

unidades administrativas de una organización. Estas líneas deben ser ligeramente más acentuadas que las que conforman los rectángulos, para distinguir claramente los canales de mando. (Autoridad y responsabilidad).

Autoridad



- b) La línea punteada.** - Es utilizada para representar las relaciones especiales entre dos unidades u organizaciones. Generalmente se representan las coordinaciones con organismos que forman parte de la dependencia que se la representa.

Coordinación



- c) Las asesorías.** - Se las representa con una línea fina y un rectángulo a continuación.

Asesoría permanente

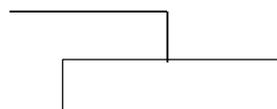


Asesoría temporal



- d) La de servicio (Auxiliar o Administrativo).** - Se la representa con una línea y un rectángulo abajo.

Auxiliar o Administrativo



- 4. Leyendas.** - Las leyendas de cada rectángulo deben ser claras y concisas evitando en lo posible el uso de abreviaciones. Cada unidad administrativa debe llevar su identificación que permita conocer fácilmente cuál es su categoría así: Dirección General, Departamento, Sección, Oficina, Comité.
- 5. Nivel jerárquico.** - Deben determinarse claramente los diferentes niveles jerárquicos que se encuentran en la organización representada así: Presidente, Vice presidente, secretario tesorero, además los departamentos y las diferentes secciones departamentales.

**6. Cuadro de referencia.** - Es necesario que conste en la parte inferior del organigrama el cuadro de referencia en la que se indique, el nombre del autor, el visto bueno o aprobación de mismo, las fechas de elaboración, aprobación, los niveles de jerarquías y las claves que pueda existir para dar una mayor comprensión de los organigramas. (Ver cuadro 2.1)

**Tabla 1**

**Nivel Jerárquico**

NIVEL JERÁRQUICO	SÍMBOLOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
1. Nivel Directivo			
2. Nivel Asesor			
3. Nivel Auxiliar			
4. Nivel Operativo			

Fuente: (Cuadro de referencias nivel jerárquico, 2018)

### 2.5.2. Funciones de los organigramas.

Los organigramas cumplen dos funciones importantes. Por un lado, permiten analizar la estructura para detectar fallas. Algunas de las situaciones más importantes que pueden ser encontradas por este método son:

- Duplicación de funciones.
- Departamentalización inadecuada.
- Funciones importantes que se han descuidado.
- Falta de unidad de mando.
- Falta de claridad respecto del tipo de autoridad que se le asigna a un cargo.
- Desequilibrios en la estructura, enorme amplitud del control, etc.
- Fallas de control interno.

### 2.5.3. Tipos de organigramas.

Basándome en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), pongo a consideración del lector la siguiente clasificación de organigramas:

- Por su naturaleza,
- Por su finalidad,
- Por su ámbito,
- Por su contenido y
- Por su presentación o disposición gráfica.

#### 1. **Por su naturaleza:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativo:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o rango específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

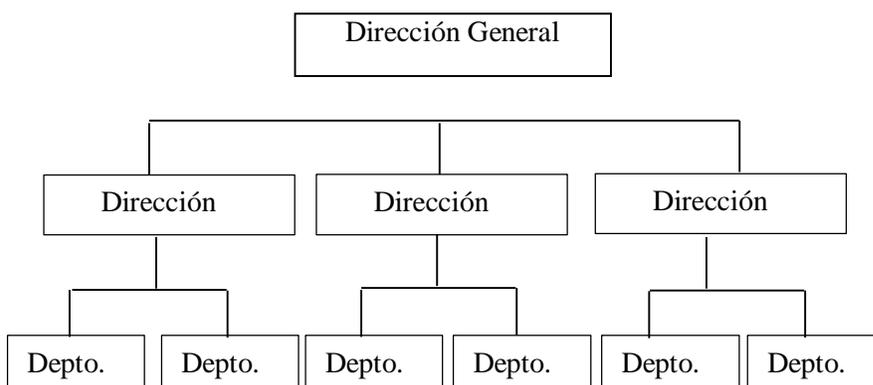
#### 2. **Por Su Finalidad:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

3. **Por su ámbito:** Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

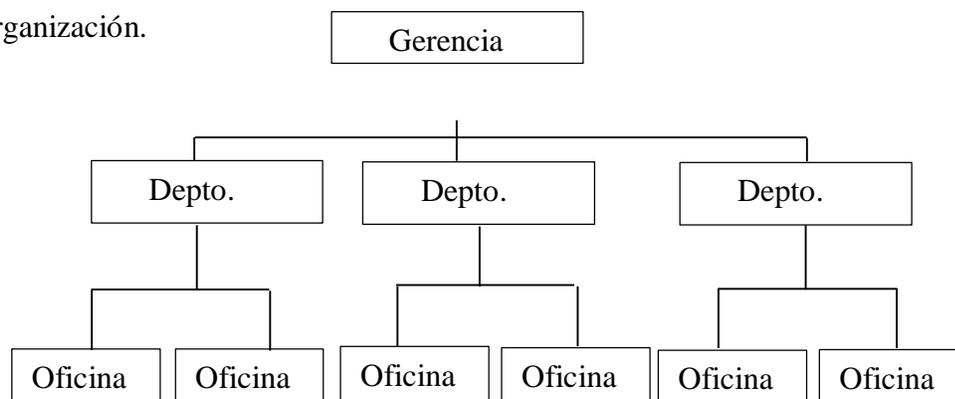
- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel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



**Figura 1** Generales

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

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

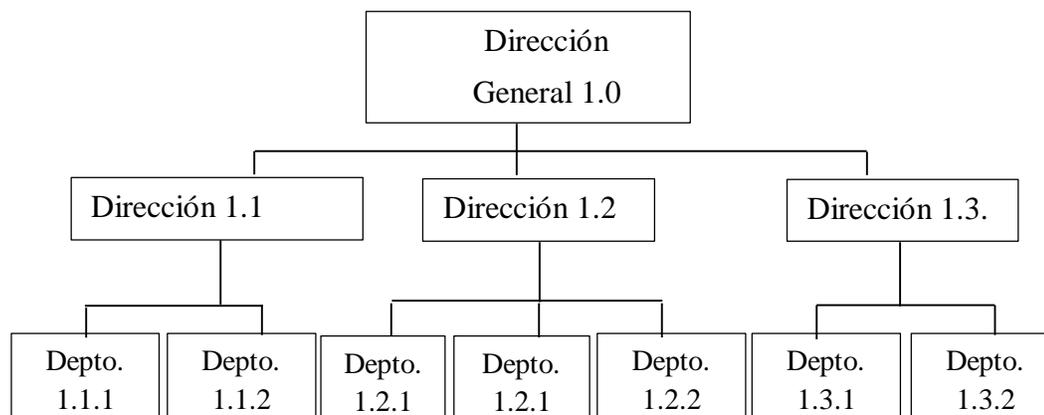


**Figura 2** Específicos

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

#### 4. Por su contenido: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

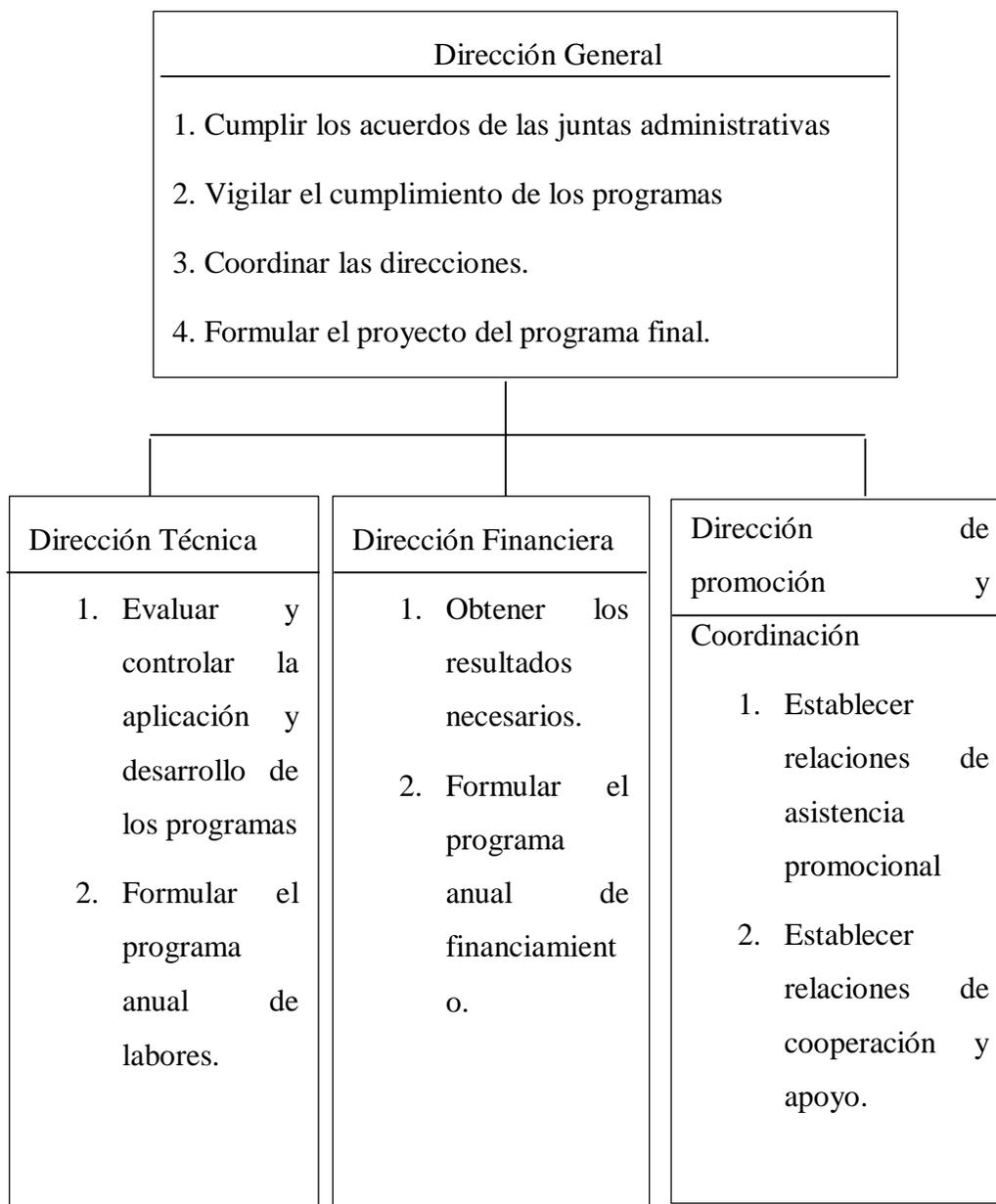
- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.



**Figura 3.** Integrales

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

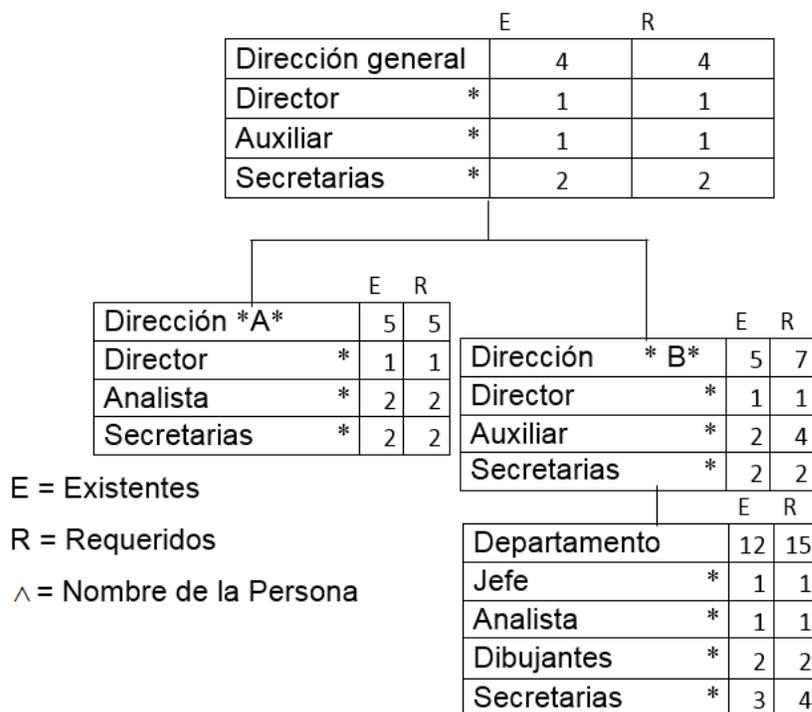
- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma genera.



**Figura 4** Funcionales

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

- **De puestos plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluye los nombres de las personas que ocupan las plazas.

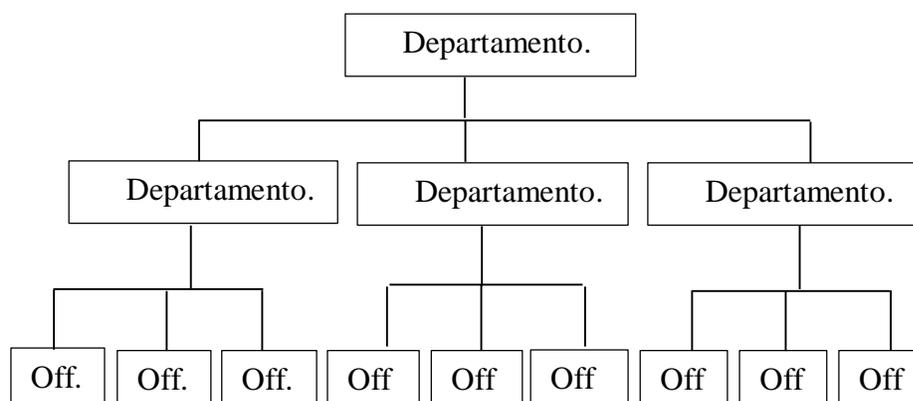


**Figura 5** De puestos plazas y unidades

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

**5. Por su presentación o disposición gráfica:** Este grupo se divide en cinco tipos de organigramas:

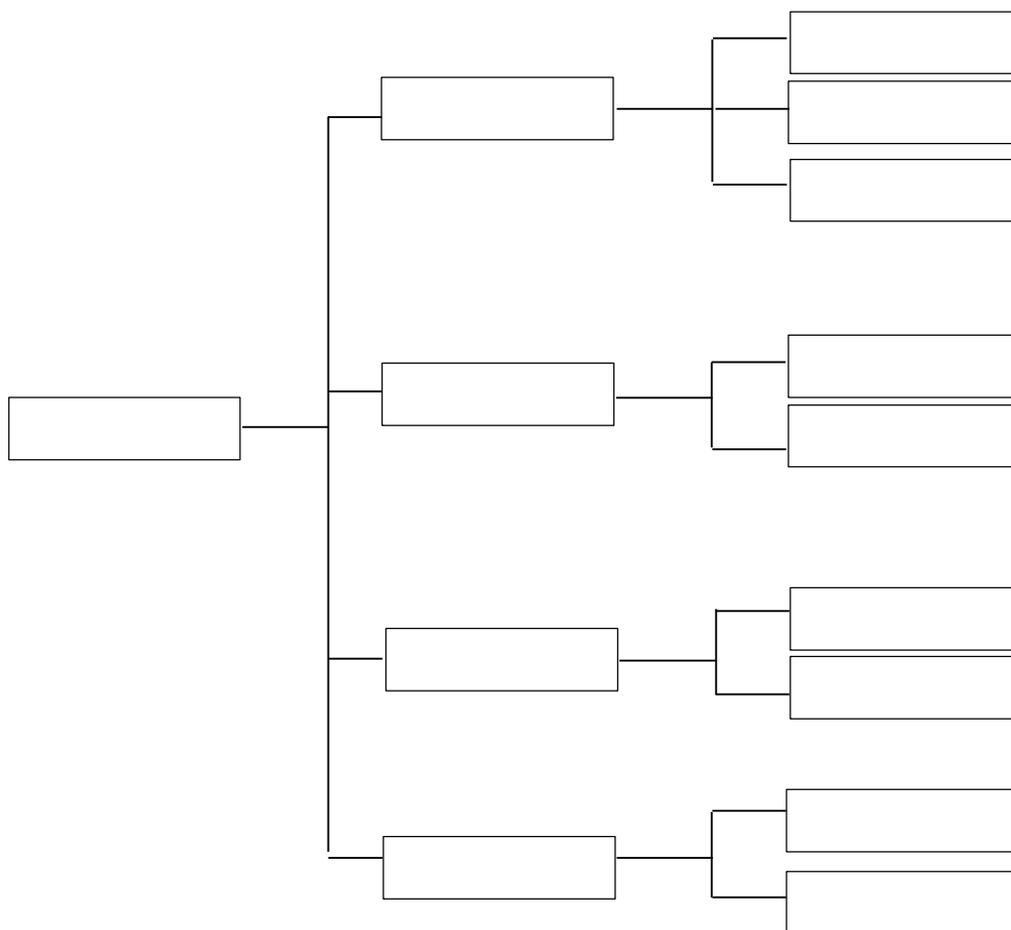
- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración.



**Figura 6** Vertical

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

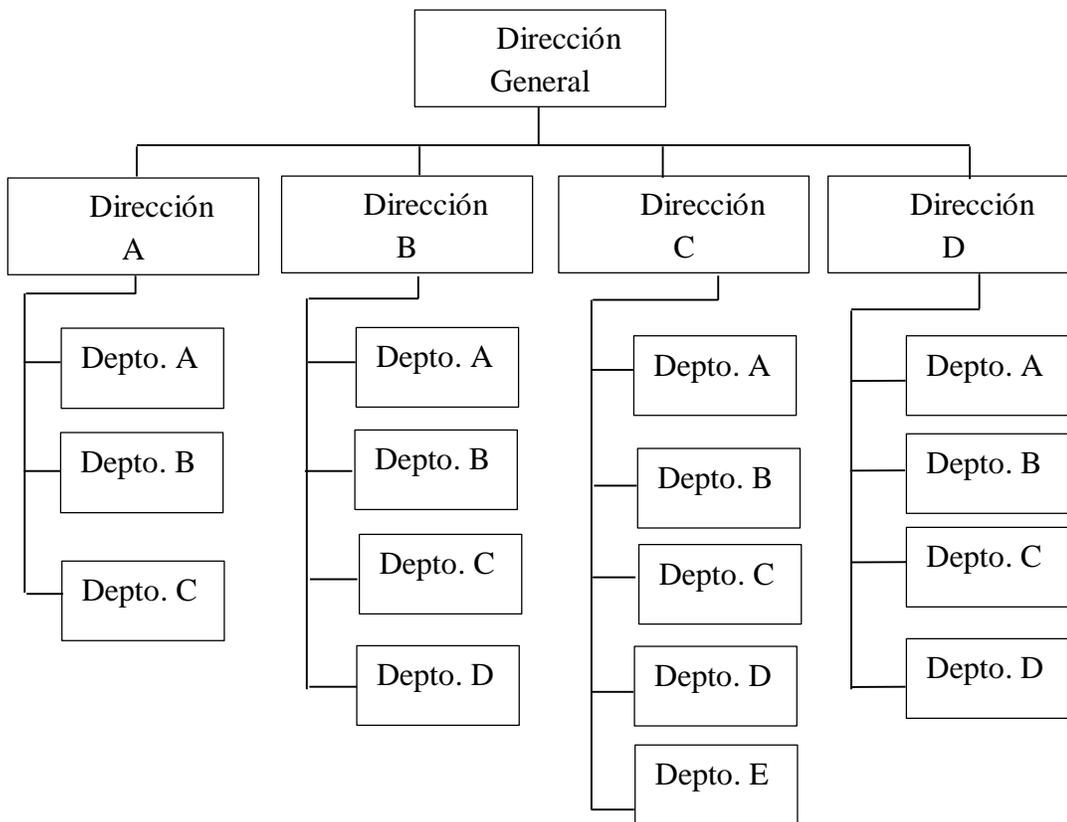
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



**Figura 7** Horizontales

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

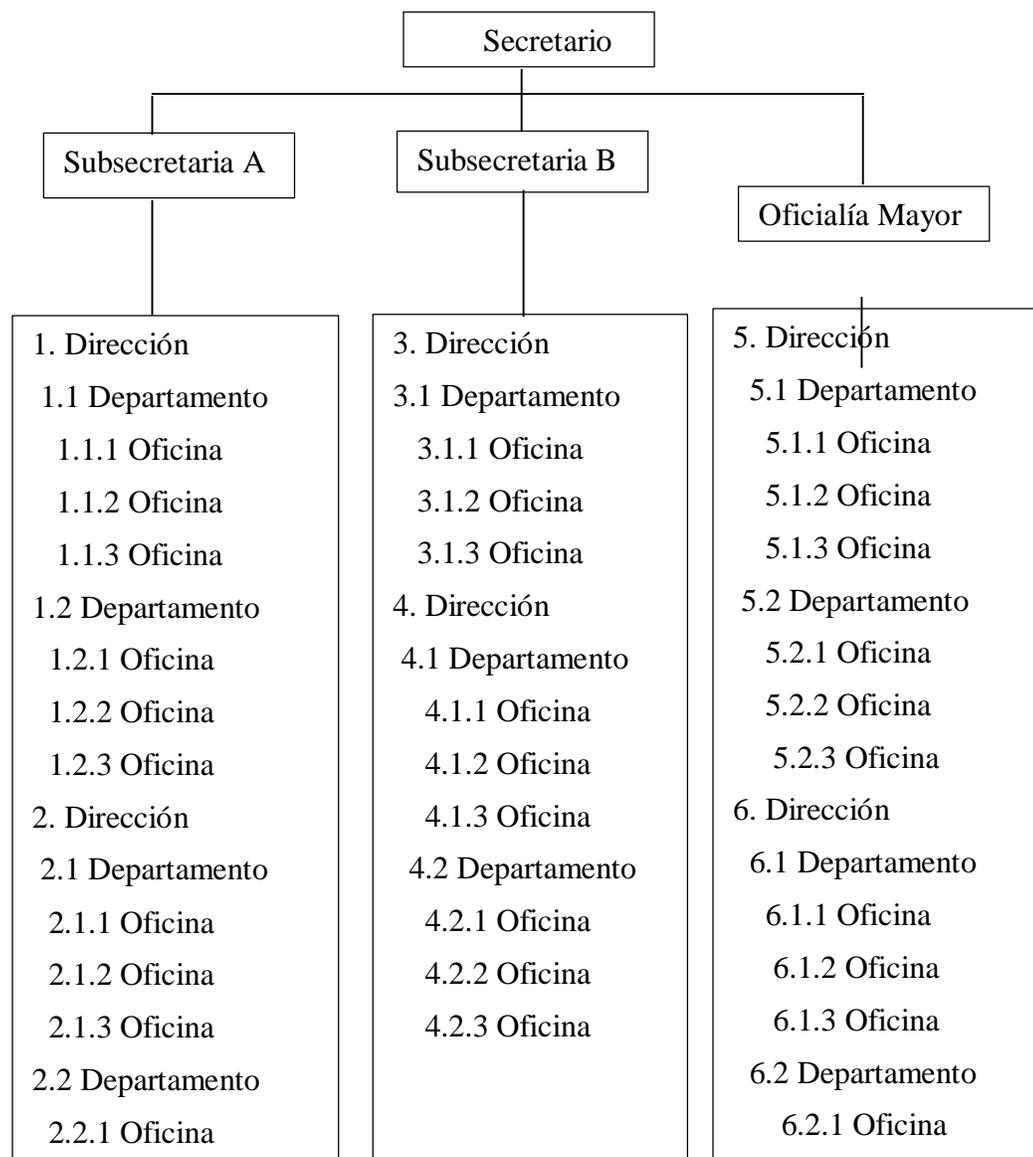
- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.



**Figura 8** Mixtos

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

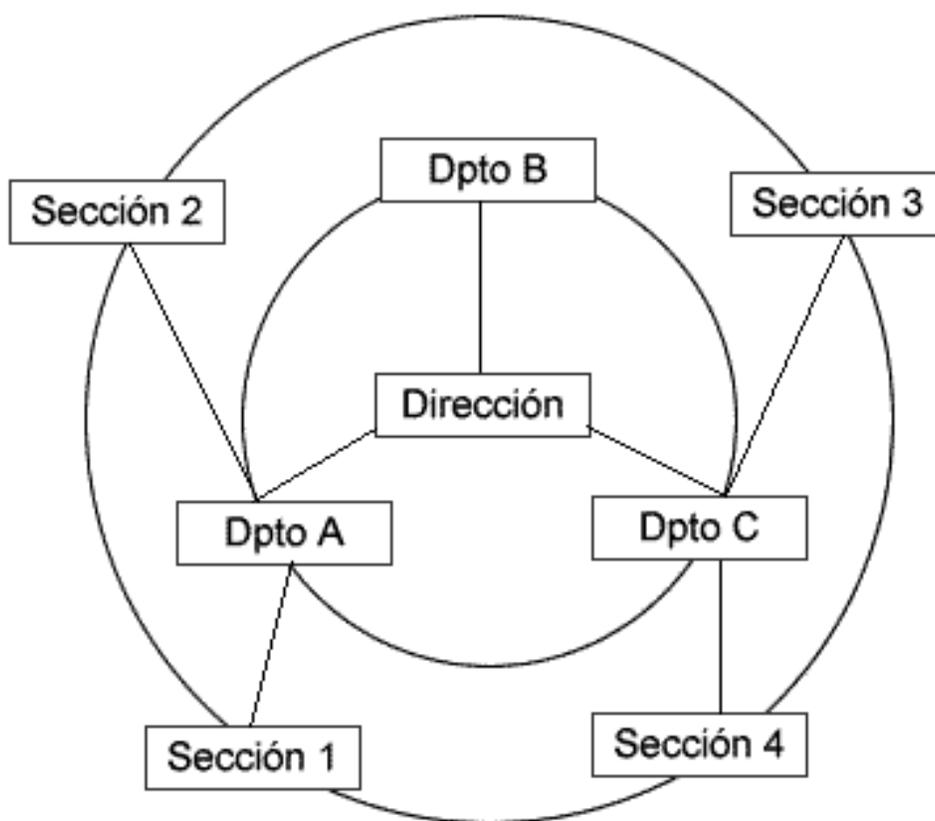
- **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.



**Figura 9** De bloque

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.



**Figura 10** Circulares

Fuente: (Organización de empresas, de Enrique B. Franklin, Julio 2009)

## 2.6. Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. Generalmente se preparan para ser aplicados en toda una entidad, departamento, sección, etc., describiendo paso a paso las actividades que forman parte de una función; por ejemplo, puede existir manuales de procedimientos de:

- Auditoría
- Contabilidad.
- Personal.
- Administración de caja.
- Archivo.
- Presupuesto.
- Compras

Según el Dr. Víctor Hugo Vásquez R. dice:

“Los procedimientos permiten la ejecución adecuada de actividades de la empresa. La división funcional facilita el desarrollo de las actividades a cargo de los empleados”, no

obstante es importante elaborar rutinas de procedimientos para demostrar en forma más sencilla como se ejecuta una actividad, quienes son los responsables de cada fase y que instrumentos requiere para su cumplimiento. Según el Dr. Víctor Hugo Vásquez R. (1983 pág. 337)

### **2.7. Estructura de un manual de procedimientos**

Contiene información sobre la historia, organización o procedimientos de una empresa.

Describe con secuencia lógica los pasos que se compone un proceso o una función completa.

### **2.8. Clasificación de los manuales**

Se recomienda la clasificación de acuerdo a la estructura orgánica de la Institución, así, por ejemplo:

- Personal.
- Servicios.
- Abastecimientos.
- Contabilidad.
- Control de comunicaciones.
- Presupuesto.

Un procedimiento es una herramienta de trabajo del área que lo utiliza para ubicar en forma ágil y completa, los pasos más relevantes de una rutina de trabajo y la secuencia lógica en el tiempo desde su inicio hasta su terminación, de tal forma que se asegure que se realiza satisfactoriamente.

## **2.9. Pasos para la elaboración de un manual**

Una vez que el especialista administrativo ha logrado determinar su propósito, a quien va dirigido, cuál es el alcance, su contenido, requiere adicionalmente conocer los siguientes datos.

- Acta de constitución de la empresa o institución.
- Las tareas asignadas a cada puesto de trabajo.
- Los procedimientos administrativos y financieros.
- Los formularios utilizados en los trámites.
- Boletines informativos de la empresa.
- Organigramas de la empresa o instituciones.

Los pasos para la elaboración de un manual de procedimientos se reducen a los siguientes:

1. Recopilación de información.
2. Estudio y análisis de la documentación recopilada.
3. Elaboración del proyecto del Manual.
4. Dictamen de autoridad competente.
5. Propuesta definitiva del Manual revisado.
6. Aprobación por la más alta autoridad de la empresa.
7. Publicación del manual de Procedimientos y distribución.

### **1. Recopilación de información.**

En esta fase se recopila las normas vigentes relativas a la organización de todos y cada una de las unidades que integran la empresa.

La información se divide en: básica y complementaria.

- Información Básica.- Se la obtiene directamente de las personas que se encuentran

informadas de los problemas de las empresas, así como del conocimiento de los informes producidos por las varias unidades administrativas de la organización. Este tipo de información lo logra mediante entrevistas directas y en muchos otros casos a través de la observación directa de los acontecimientos y hechos que se suceden en un acto.

- Información Complementaria.- Es aquella que llena vacíos de datos y hechos a más de acumular la información ya recogida y clasificada por otros individuos, dentro de estas pueden estar: Leyes de constitución, manuales generales o departamentales, organigramas reglamentos, circulares, instructivos, etc.

## **2. Estudio y análisis de la información**

El especialista administrativo en esta etapa examina cuidadosamente las normas vigentes y especialmente aquellas que tienen utilidad práctica para cumplir con los objetivos de estudio. En el estudio de la información se analizará la posibilidad de utilizarla en su totalidad, corrigiendo aquella que se considere defectuosa. Además, los analistas a cargo del estudio de los datos, deben ser lo más objetivos e imparciales posibles para garantizar idoneidad en los resultados del trabajo.

## **3. Elaboración del proyecto inicial**

En la propuesta inicial se considera la formulación del problema y la aplicación del análisis e interpretación de la información recogida. Se utiliza como elementos auxiliares los organigramas, mapas y gráficos.

La propuesta inicial constituye el primer tanteo del terreno para proceder a su elaboración definitiva.

## **4. Dictamen de autoridad competente**

En esta fase de estudio se somete al examen de los niveles jerárquicos involucrados en la aplicación del Manual de Procedimientos, procurando que estos lo hagan conocer a sus colaboradores para que formulen las sugerencias que estimen oportunas.

El objeto de esta fase es procurar la relación y coordinación efectiva entre los jefes y los

empleados que tienen participación con los cambios, además debe estar acorde con las necesidades y con los fines que persigue la organización.

## **5. Propuesta definitiva**

Se puede considerar en esta fase dos situaciones en cuanto a la elaboración de propuestas:

**La primera.** - Tiene relación con las posibilidades de aplicación de la propuesta inicial, a más de asegurar los planteamientos definidos en el diseño original del manual.

**La segunda.** - Situación comprende la elaboración del proyecto, considerando las sugerencias y recomendaciones dadas por los funcionarios y las propias oficinas afectadas, naturalmente que se tomarán en cuenta solo las recomendaciones que se estimen positivas para el cumplimiento de los objetivos que persiga el Manual.

## **6. Aprobación.**

Esta fase podría considerarse como de rutina, pero en general este acto final constituye un momento de los más importantes por que entraña la aceptación del Manual de procedimientos y la obligatoriedad de su aplicación.

Los responsables de la elaboración del manual, deben contar con los suficientes elementos de juicio para argumentar con criterios razonados los varios puntos de vista comprendidos en dicho documento.

## **7. Publicación**

Concluidas las fases de elaboración y aprobación del manual corresponde la etapa de publicación y distribución a los funcionarios y unidades administrativas que deben implantarlo o que sirva como medio de orientación para el eficiente cumplimiento de las funciones y responsabilidades.

## **CAPÍTULO III**

### **EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Modalidad básica de la investigación**

##### **3.1.1. De campo.**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) se encuentra ubicado en las calles 24 de Mayo y Luis A Martínez, Cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi, está conformada por trece comunidades de la zona Oriental del cantón Salcedo.

La organización trabaja conjuntamente con los dirigentes de las comunidades para generar proyectos en beneficio de los pueblos indígenas de la Zona Oriental del Cantón Salcedo, para hacer un mejor estudio de campo se entrevistó al presidente de la Organización que nos dé a conocer las actividades que realizan como: Programas de emprendimiento con las mujeres de la Zona Oriental como es el tejido, programas de Salud con el Sub Centro de Salud pública, programa de emprendimiento para mujeres con el MAGAB en la crianza de pequeños animales y mejoramiento de los cultivos agrícolas, crianza de Alpacas con proyectos del ministerio del ambiente para proteger y mantener los páramos.

#### **3.2. Tipos de investigación**

##### **3.2.1. No experimental.**

Este tipo de investigación ayudó a identificar que no existe un orgánico funcional lo que provoca problemas dentro de la organización tales como: la desorganización entre los representantes de la directiva, irregularidades en las actividades organizacionales que realizan con las comunidades, pérdida de tiempo al momento de ingresar documentación en el GAD Municipal, atraso con los proyectos en ejecución, mala administración de las maquinarias que dispone la FECOS.

### **3.3. Niveles de investigación**

#### **3.3.1. Exploratorio.**

Este tipo de investigación permitió identificar los problemas que existen en la Organización, también se determinó que no existe una estructura orgánica funcional, puesto que el personal no tiene cargos y responsabilidades específicos para realizar sus funciones que ayuden a generar proyectos en beneficio de las comunidades. En la actualidad la Federación de comunidades y Organizaciones de la Zona Oriental del Cantón Salcedo cuenta con doce directivos, de las cuales el Presidente con el Secretario de transporte comunitario realizan proyectos para las comunidades conjuntamente con el GAD Cantonal y con la mancomunidad del Cantón Salcedo.

#### **3.3.2. Descriptiva**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) tiene una variedad de problemas, los mismos que se analizaron anteriormente. Además, es importante reiterar que la Organización no dispone de ningún documento escrito que sirva como guía para delegar las funciones que debe cumplir cada miembro de la directiva.

### **3.4. Métodos de investigación**

#### **3.4.1. Análisis.**

El método de análisis me ayudó a determinar con precisión la necesidad real en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo, encontrando que existe una desorganización de las actividades funcionales designadas a los representantes de la directiva, por la cual los dirigentes no tiene conocimiento de las actividades que deben desempeñar.

### **3.4.2. Deductivo.**

Para este método de investigación se revisó documentación del GAD Municipal del Cantón Salcedo y de la parroquias como es Mulliquindil Santa Ana la misma que cuenta con un manual orgánico funcional donde se pudo determinar que debe constar de un documento escrito, donde establezca las actividades y responsabilidades, lo cual ayudara a tener una mejor organización de los dirigentes de la FECOS, con la finalidad de generar proyectos para el bienestar de cada uno de los habitantes de la Zona Oriental del Cantón Salcedo

Por lo mencionado se ve necesario que en una organización de cualquier índole es indispensable tener documentos escritos que sirvan como guía para el personal. De ahí nace el valor de elaborar un manual Orgánico Funcional para evitar problemas en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS), de esta manera brindar una mejor imagen a la Organización.

### **3.4.3. Síntesis.**

A través de este método permitió conocer que es indispensable diseñar una estructura Orgánico funcional en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo FECOS, para evitar los problemas anteriormente mencionados.

## **3.5. Técnicas de investigación**

### **3.5.1. Observación.**

Esta técnica ayudó a obtener información que permite sustentar el trabajo investigativo a través del uso de lo siguiente:

#### **a. Observación De Campo.**

Misma que se realizó en la Organización, lugar donde se presentan los problemas como: falta de documentación escrita de las funciones que debe cumplir los representantes de la

Organización para evitar pérdida de tiempo, retraso de los proyectos en ejecución y mala administración de los recursos generados por la FECOS.

**b. Observación Documental.**

Esta información permitió observar, analizar e interpretar el nombramiento de la directiva que es autorizada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAB), para sus labores que corresponden como organización, también ayudó a recopilar información para construir el desarrollo de la fundamentación legal.

**c. Observación Indirecta.**

Mediante esta técnica se logró observar las actividades que realizan sin interferir sus labores mensuales, la misma que se encuentra especificado en la ficha de Observación (Ver anexo B) También ayudo a observar una desorganización en las actividades que realizan los representantes de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**d. Encuesta.**

Permitió obtener datos de doce personas, mediante la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas como por ejemplo si, no, y de selección múltiple como por ejemplo siempre, rara vez, nunca y excelente, muy bueno, bueno, malo (Ver anexo C) que fue aplicado a la directiva de la Organización que nos ayudó después de la reunión de fin de mes.

La encuesta permitió realizar el análisis e interpretación de cada pregunta que se encuentra en el análisis e interpretación de resultados de la encuesta.

**e. Entrevista.**

Esta técnica permitió establecer un contacto directo con el Presidente del Transporte Comunitario de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo, para el efecto, se diseñó la entrevista estructurada la que consta de un cuestionario previamente

elaborado, aplicado al Sr. Alfonso Quispe presidente actual del transporte comunitario de la FECOS. (Ver Anexo D)

La conversación establecida nos permitió conocer las labores y proyectos que tiene con las comunidades de la zona Oriental del Cantón Salcedo así como también las necesidades y falencias que está atravesando cada cargo que se ha asignado a los representantes de la Organización. Además dio a conocer la fundamentación legal que se requiere para el funcionamiento de la Federación, para lo cual se utilizó una grabadora de voz, de tal manera que la entrevista contribuyo positivamente con información real, precisa e indispensable que ayudará a diseñar una estructura orgánica funcional para los representante de la FECOS.

La entrevista permitió realizar la interpretación y el análisis de cada pregunta que se encuentra en el análisis e interpretación de resultados de la entrevista.

### **3.6. Determinará el universo, población y muestra**

En el siguiente trabajo investigativo se tomó como población a los representantes de la directiva que conforma la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS), por ser pequeña la población no es necesario tomar una muestra.

**Tabla 2**  
Población

NUMERO	DESCRIPCIÓN	TOTAL
1	Presidente	1
2	Vicepresidente	1
3	Secretaria general	1
4	Secretaria de tesorería	1
5	Secretaria jurídica	1
6	Secretaria de comunicación	1
7	Secretaria de transporte comunitario	1
8	Secretaria de recursos naturales	1
9	Secretaria de la mujer	1
10	Secretaria de salud	1
11	Secretaria de la Juventud	1
12	Secretaria de Deportes	1
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>

### 3.7. Instrumentos de recolección de datos

En la observación se utilizó para la recolección de datos respecto a la problemática de la organización sin interferir las actividades que realizan previo a las reuniones. Se utilizó en todos los sentidos para captar los hechos reales que nos ayuden con la propuesta. (Ver anexo B).

En la Entrevista se utilizó una grabadora de voz y adicional un cuestionario la misma que se elaboró con anterioridad, nueve preguntas abiertas para su fácil desenvolvimiento y a la vez útil para el desarrollo de la investigación. (Ver anexo D).

En la Encuesta se utilizó para la recolección de datos respecto a la problemática de la organización la misma que tubo preguntas abiertas libremente expresadas que faciliten el trabajo ante el estudio planteado, también tiene como objetivo conocer la situación actual de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS), que ayudo al trabajo investigativo. (Ver anexo C)

### **3.8. Proceso de recolección de datos**

Una vez recopilada la información, de acuerdo al plan metodológico, primero se revisó toda la información recogida, se eliminó las preguntas incompletas luego se tomó en cuenta los resultados obtenidos a través de la encuesta para posteriormente procesarlas al programa de Excel que permitió la tabulación de los datos y la representación gráfica del pastel, lo cual ayudó a analizar e interpretar cada pregunta cómo se encuentra en el análisis e interpretación de resultados, y de esto se pudo obtener el respaldo para el trabajo investigativo de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

### 3.9. Análisis e interpretación

#### 3.9.1. Encuesta.

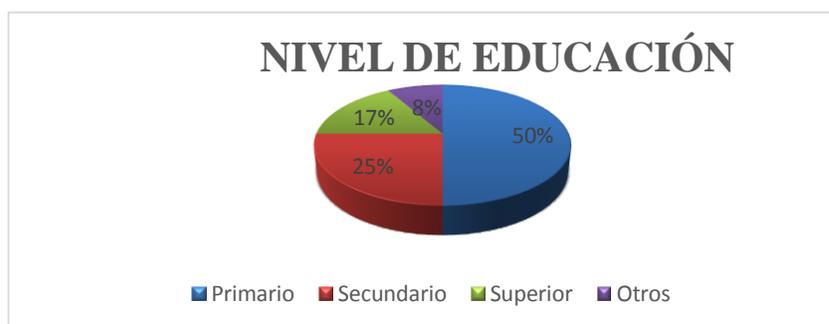
Análisis e interpretación de datos de la encuesta realizada a la directiva de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS).

**Pregunta N.-1** ¿Cuál es su nivel de educación?

**Tabla 3**

¿Cuál es su nivel de educación?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Primario	6	50%
Secundario	3	25%
Superior	2	17%
Otros	1	8%
TOTAL	12	100%



**Figura 11.** ¿Cuál es su nivel de educación?

Fuente: Nivel de educación de la directiva que conforma la Fecos.

**Análisis.** - Se puede determinar que el nivel de Educación de la Directiva de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo posee el 50% de educación primaria, 25 % educación secundaria, 17 % educación superior y el 8% otros.

**Interpretación.** - Luego de haber realizado el análisis se puede determinar que la directiva que conforma la FECOS, disponen de educación primaria.

**Pregunta 3.-** ¿La Organización dispone de una Estructura Orgánica Funcional donde establezca las actividades?

**Tabla 4**

¿La Organización dispone de una Estructura Orgánica Funcional donde establezca las actividades?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Rara vez	5	42%
Nunca	7	58%
TOTAL	12	100%



**Figura 12.** La organización dispone de un orgánico funcional

**Análisis.-** De los datos recopilados, el 58% mencionan que nunca han obtenido una Estructura Orgánica Funcional y el 42% menciona que rara vez realizan una estructura Orgánica funcional.

**Interpretación.-** Mediante el resultado obtenido indica que efectivamente es indispensable realizar una estructura Orgánica Funcional para la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Pregunta 4.-** ¿Considera usted que es necesario poseer de una estructura Orgánica Funcional aplicado a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo?

**Tabla 5**

¿Considera usted que es necesario poseer de una estructura Orgánica Funcional aplicado a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	8	61%
Rara vez	4	31%
Nunca	1	8%
TOTAL	12	100%



**Figura 13.** Es necesario poseer de una estructura Orgánica Funcional

**Análisis.-** Los datos recopilados, el 61% del personal que conforma la directiva menciona que es necesario poseer siempre de una Estructura Orgánica Funcional, el 33% menciona que rara vez y el 8 % menciona que no es necesario ya que han venido trabajando de esta manera.

**Interpretación.-** Realizado el análisis de los resultados, indica que efectivamente es indispensable poseer de una estructura Orgánica Funcional aplicada a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Pregunta 5.-** ¿Ha recibido algún documento escrito de las funciones que usted debe cumplir?

**Tabla 6**

¿Ha recibido algún documento escrito de las funciones que usted debe cumplir?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE %
Siempre	0	0%
Rara vez	4	33%
Nunca	8	67%
TOTAL	12	100%



**Figura 14.** Documento escrito de las funciones

**Análisis.-** Del total de encuestados el 67% dice que nunca han recibido un documento mediante el cual puedan desempeñar sus funciones y un 33% rara vez.

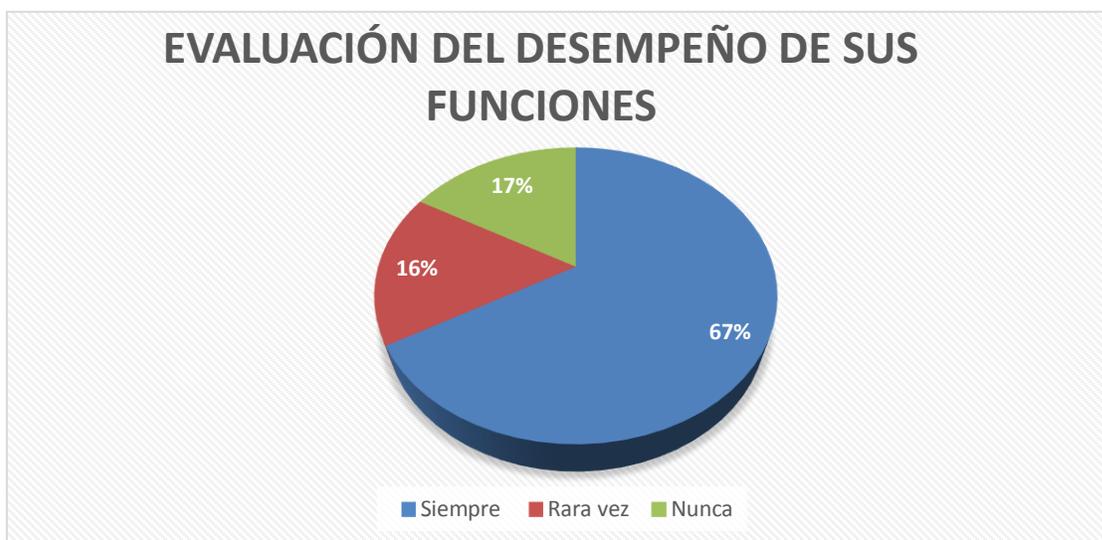
**Interpretación.-** Realizado el análisis, se pudo determinar que la mayor parte de los dirigentes que conforman la directiva mencionan que no tiene ningún documento escrito que sirva como guía para identificar los trabajos que deberán cumplir cada uno de los cargos, puesto que lo realizan en forma empírica, por lo indicado es factible la elaboración de una Estructura Orgánica Funcional.

**Pregunta 6.-** ¿Ha sido evaluado en el desempeño de sus funciones por parte de los comuneros?

**Tabla 7**

¿Ha sido evaluado en el desempeño de sus funciones por parte de los comuneros?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	8	67%
Rara vez	2	17%
Nunca	2	17%
TOTAL	12	100%



**Figura 15.** Evaluación del desempeño de sus funciones

**Análisis.-** De la encuesta realizada se ha podido determinar que el 67% manifiestan que si han sido evaluados en el desempeño de sus funciones, un 17% indica que rara vez, mientras que el 17% de los encuestados aducen que no han sido objeto de evaluación alguna.

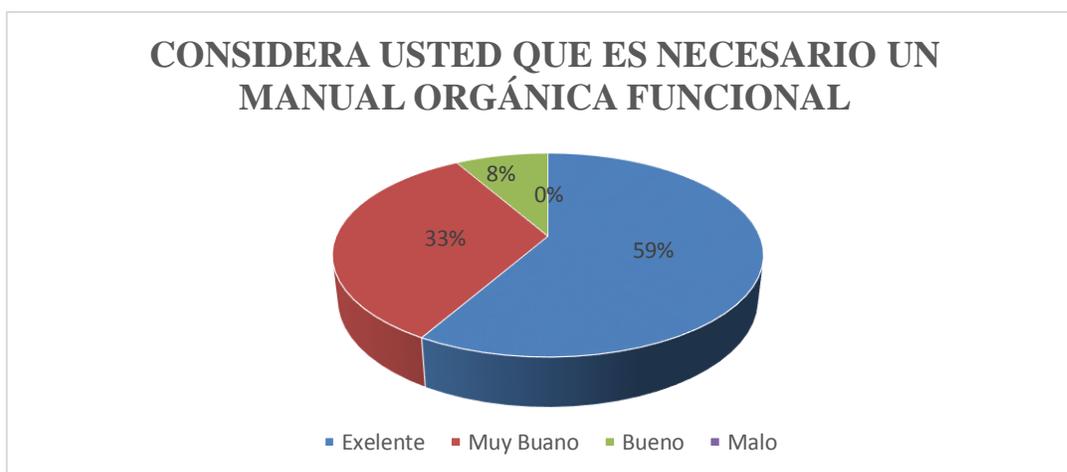
**Interpretación.-** Gracias al análisis del caso se puede determinar que la mayor parte de los encuestados manifiestan que si son evaluados por parte de los comuneros de la Zona Oriental del Cantón Salcedo.

**Pregunta 6.-** ¿Considera usted que es necesario un Manual Orgánica Funcional?

**Tabla 8**

¿Considera usted que es necesario un Manual Orgánica Funcional?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Excelente	7	59%
Muy Bueno	4	33%
Bueno	1	8%
Malo	0	0%
TOTAL	12	100%



**Figura 16.** Es necesario un manual orgánico funcional

**Análisis.-** Se puede aplicar que el 59% de los encuestados manifiesta que la elaboración de un Manual Orgánico Funcional es Excelente, el 33% nos indica que la elaboración es muy bueno, finalmente el 8% de los encuestados manifiesta que la elaboración es malo.

**Interpretación.-** Gracias al análisis del caso se puede determinar que la mayor parte de los encuestados manifiestan que si es necesario disponer de un Manual Orgánico Funcional que les ayude a los representantes de la FECOS.

**Pregunta 7.-** ¿La Relación laboral de los representantes de la directiva con las comunidades es?

**Tabla 9**

¿La Relación laboral de los representantes de la directiva con las comunidades es?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Excelente	7	58%
Muy bueno	3	25%
Bueno	2	17%
Malo	0	0%
TOTAL	12	100%



**Figura 17.** Relación entre la directiva

**Análisis.-** De los encuestados efectuados el 58% manifiesta que su relación laboral de la directiva con las comunidades es excelente, un 25% muy bueno y un 17% bueno.

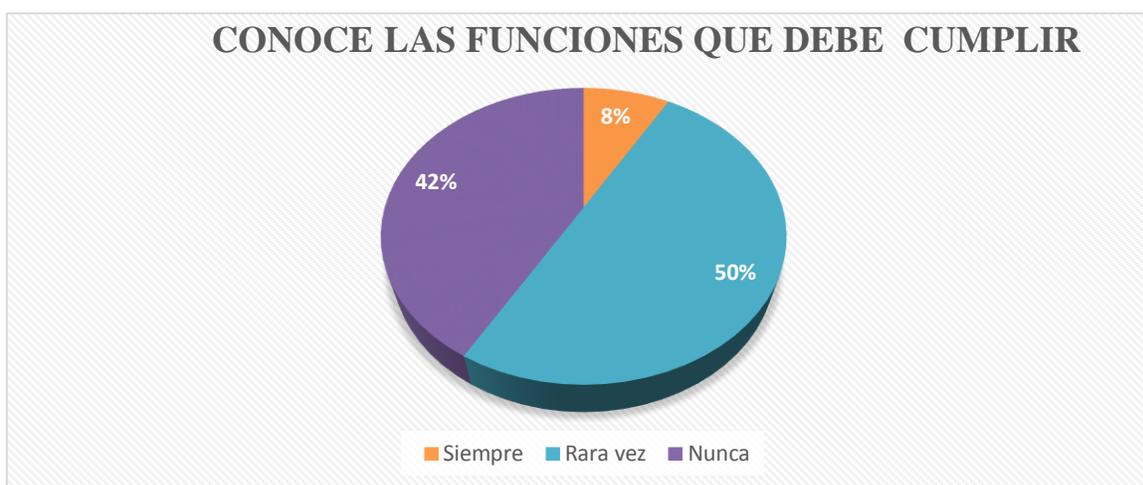
**Interpretación.-** Mediante el análisis del caso se puede manifestar que el mayor número de encuestados manifiesta que la relación laboral de los representantes que conforman la directiva de la Federación de Comunidades del Cantón Salcedo es Excelente.

**Pregunta 8.-** ¿Conoce a cabalidad las funciones que debe cumplir?

**Tabla 10**

¿Conoce a cabalidad las funciones que debe cumplir?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	1	8%
Rara vez	6	50%
Nunca	5	42%
TOTAL	12	100%



**Figura 18.** Conoce las funciones que debe cumplir

**Análisis.-** De las encuestas empleadas se desprende que el 50% del personal rara vez conoce las funciones que debe cumplir, el 42% manifiesta que nunca, mientras que el 8% siempre.

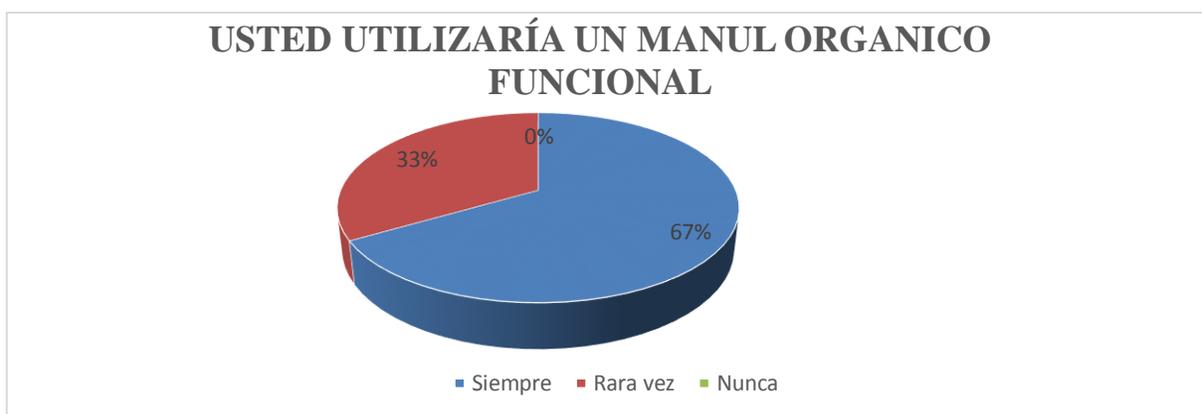
**Interpretación.-** Luego de haber realizado el análisis del caso se puede determinar que es indispensable especificar las actividades que deben desempeñar según los cargos dentro de la Federación de Comunidades del Cantón Salcedo.

**Pregunta 9.-** ¿Si existiera un Manual orgánico funcional donde identifique las actividades que debe realizar usted utilizaría?

**Tabla 11**

¿Si existiera un Manual orgánico funcional donde identifique las actividades que debe realizar usted utilizaría?

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
Siempre	8	67%
Rara vez	4	33%
Nunca	0	0%
TOTAL	12	100%



**Figura 19.** Usted utilizaría un manual orgánico funcional

**Análisis.-** De las encuestas realizadas se ha podido determinar que el 67% argumenta que sería un orgullo gozar de un Manual Orgánico Funcional, un 33% rara vez.

**Interpretación.-** Mediante el análisis del caso se puede determinar que es factible realizar un Manual Orgánico Funcional que les sirva como guía para realizar sus funciones en

beneficio de todas las comunidades que conforma la FECOS.

### **3.10. Análisis e interpretación**

#### **3.10.1. Entrevista.**

Entrevista realizada al representante de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Nombre:** Sr. Alfonso Quispe

**Formación Académica:** Primaria.

**Cargo que Ocupa:** Presidente del transporte comunitario de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Pregunta N.- 1** ¿Cuáles son las políticas que tiene la Organización?

**Análisis.-** El Sr. Alfonso Quispe Presidente del transporte comunitario manifiesta que la FECOS no dispone de ninguna Política.

**Interpretación.-** Al no tener ninguna respuesta, se puede determinar que la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo no tiene políticas aplicadas para la Organización.

**Pregunta N.- 2** ¿De cuantas personas está conformada la Federación De Comunidades Y Organizaciones Del Cantón Salcedo?.

**Análisis.-** Mediante la entrevista el Sr. Alfonso Quispe supo manifestar los habitantes por comunidades dando así la totalidad de 3200 personas que conforman la FECOS, la cual se detalla a continuación:

**Tabla 12**

Número de habitantes por comunidad

COMUNIDADES	NÚMERO DE HABITANTES
Galpo	650
Qumbijin	450
Sacha	75
Laivisa	185
Toailin	190
Chanchalo	350
Chanchalito	68
Chambapongo	350
Palama	420
Bellavista	135
Santo Domingo	87
Papahurco	180
Ilimpucho	60
<b>Total</b>	<b>3200</b>

**Interpretación.-** Considerando que la Organización es extensa se ve la necesidad de Organizar de la mejor manera mediante un Manual Orgánico funcional aplicado a la FECOS.

**Pregunta 3.-** ¿Qué actividades realizan conjuntamente con las comunidades?

**Análisis.-** Conjuntamente con las comunidades realizan programas de emprendimiento con las mujeres de la Zona Oriental como es el tejido, programas de Salud con el Sub Centro de Salud pública, programa de emprendimiento para mujeres con el (Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAB) en la crianza de pequeños animales, mejoramiento de los cultivos agrícolas, crianza de Alpacas con proyectos del ministerio del ambiente para proteger y mantener los páramos.

**Interpretación.-** Gracias al análisis realizado se puede determinar que si existe un trabajo en conjunto con todos los habitantes de la Zona Oriental del Cantón Salcedo sin distinción de género.

**Pregunta 4.-** ¿Cuáles son las actividades que realizan las personas que conforma la directiva?

**Análisis.-** Mediante la Entrevista supo manifestar que las actividades que se presentan lo realizan en forma conjunta con los Dirigentes y personas quienes deseen acompañar ya que la directiva no dispone de responsabilidades específicas para cada miembro de la directiva.

**Interpretación.-** Mediante el análisis se puede determinar que los representantes de la Directiva de la FECOS no disponen de responsabilidades aplicadas para cada cargo.

**Pregunta 5.-** ¿Qué requisito debe cumplir las personas que conforman la directiva?

**Análisis.-** Mediante la entrevista supo manifestar que el mayor requisito para que sea miembro de la directiva debe ser comunero y tener las ganas de trabajar por las personas que pertenece a la zona Oriental del Cantón Salcedo.

**Interpretación.-** Del análisis realizado se puede manifestar que si existe requisitos para formar parte de la directiva de la FECOS.

**Pregunta 6.-** ¿Que fundamento legal es necesario para el funcionamiento de la Organización?

**Análisis.-** El fundamento legal más importante para la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo es el Nombramiento de la Organización otorgado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería y el Patente Municipal.

**Interpretación.-** Mediante el análisis realizado se puede determinar que si existe fundamento Legal para el funcionamiento de la Organización.

**Pregunta 7.-** ¿La organización cuenta con la Visión y misión?

**Análisis.-** Presidente del transporte comunitario de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo, manifiesta que la Organización no cuenta una misión ni

visión.

**Interpretación.-** Mediante el análisis realizado se pudo determinar que la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo no dispone por lo tanto es necesario que una organización disponga de misión y visión.

Pregunta 8.- ¿Les gustaría tener un manual Orgánico funcional donde consten todas las actividades de la Organización?

**Análisis.-** Gracias el tiempo de colaboración al Presidente del Transporte Comunitario de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS), manifiesta que para su Organización sería un éxito de gozar con un Manual Orgánico Funcional aplicado a la Organización.

**Interpretación.-** Luego del análisis se ve la factibilidad por parte del Presidente del Transporte Comunitario en realizar un Manual Orgánico Funcional ya que menciona que sería un éxito gozar de dicho Manual

### **3.11. Análisis del proceso de investigación**

De acuerdo a la Investigación realizada se recabo la información de la necesidad que se presenta en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo, al no contar con un Manual Orgánico Funcional donde identifique las funciones que deben cumplir según el cargo asignado por el tiempo establecido, lo cual se evidencio la importancia de realizar un estudio de factibilidad para la elaboración de un Manual Orgánico Funcional aplicado a la FECOS de Salcedo.

La directiva que conforma la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo anhelan un cambio para la Organización ya que con una Orgánico Funcional le facilita a identificar cada uno de los cargos que corresponde, dando así una facilidad al momento de realizar el cambio de la directiva y por ende un traslape de los trabajos que se encuentran realizando o los proyectos por aprobar.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA FEDERACIÓN DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN SALCEDO (FECOS).

#### **4.1. Reseña histórica**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) está ubicado en las Calles 24 de Mayo y Luis A Martínez, conformada por trece Comunidades de la Zona Oriental del Cantón Salcedo la cual es una organización sin fines de lucro pero que trabajan en conjunto con el GAD Provincial y Cantonal con la finalidad de generar proyectos para las comunidades en beneficio de los pueblos indígenas.

La organización realiza sus actividades sin considerar la necesidad de tener un medio de información que les ayude a tomar decisiones y responsabilidades en sus cargos, es por tal razón que la organización debe realizar una estructura orgánica funcional donde mencione las actividades que deban cumplir según los cargos establecidos en el tiempo que dure la junta directiva.

Sera un instrumento facilitador que dé respuesta oportuna a las necesidades de la Organización, servirá también para la reestructuración parcial o total generando acciones que favorezcan las buenas prácticas llevando a la eficiencia y eficacia, que eliminen el desperdicio de tiempo y esfuerzo, conduzcan a sostener una cultura de calidad enfocada hacia la Organización.

##### **4.1.1. Misión.**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) es una Organización que promueve y facilita el desarrollo de sus comunidades y la democracia participativa mediante la implementación de planes, programas y proyectos con un gran

compromiso y eficiencia de los colaboradores de manera colectiva para convertir en una organización de equidad y prosperidad de los pueblos indígenas rescatando sus costumbres y tradiciones.

#### **4.1.2. Visión.**

Para el año 2025, Ser una organización Líder a nivel Nacional en el desarrollo agroindustrial, agrícola, pecuario, comercial y turístico, conjuntamente con las trece comunidades capases de generar proyectos para las comunidades en beneficio de los pueblos indígenas.

#### **4.1.3. Objetivos de la organización.**

- Promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable de la organización así como el desarrollo social y económico de las comunidades.
- Trabajar por el desarrollo integral de los comuneros fortaleciendo sus capacidades y potencialidades a través de la imaginación, pensamientos, emociones y conocimientos.
- Desarrollar las actividades conjuntamente con los dirigentes de las comunidades para un buen desarrollo de los proyectos de las comunidades.

#### **4.1.4. Valores de la organización.**

- **Responsabilidad:** Responder por los compromisos adquiridos, con lealtad, transparencia, ética profesional, oportunidad y eficacia; cuidando del patrimonio y bienes de la Organización, sobre todo los que le sean asignados.
- **Ética Organizacional:** Cumplimiento con la Misión, Visión y Valores Organizacionales.
- **Respeto:** Mantener un respeto mutuo sin discriminación de género a todas las personas en General.

- **Puntualidad:** Ser puntual en todos los eventos, actos, reuniones programados dentro de la Federación.
- **Solidaridad:** Se manifiesta en la Organización al reconocer la posibilidad de recibir ayuda, y también está dispuesto a darle a las personas y comunidades que lo necesiten.

#### **4.1.5. Políticas de la organización.**

Todos los dirigentes y empleados deben cumplir con varias obligaciones y deberes dentro de la organización tales como:

- Cumplir con las funciones y obligaciones asignadas según el puesto de trabajo.
- Facilitar una comunicación abierta para todas las personas que conforman la organización.
- Ser puntual en las reuniones acordadas.
- Llevar un control de las reuniones
- Fijar día y hora de las reuniones y comunicar con anticipación a los colaboradores.

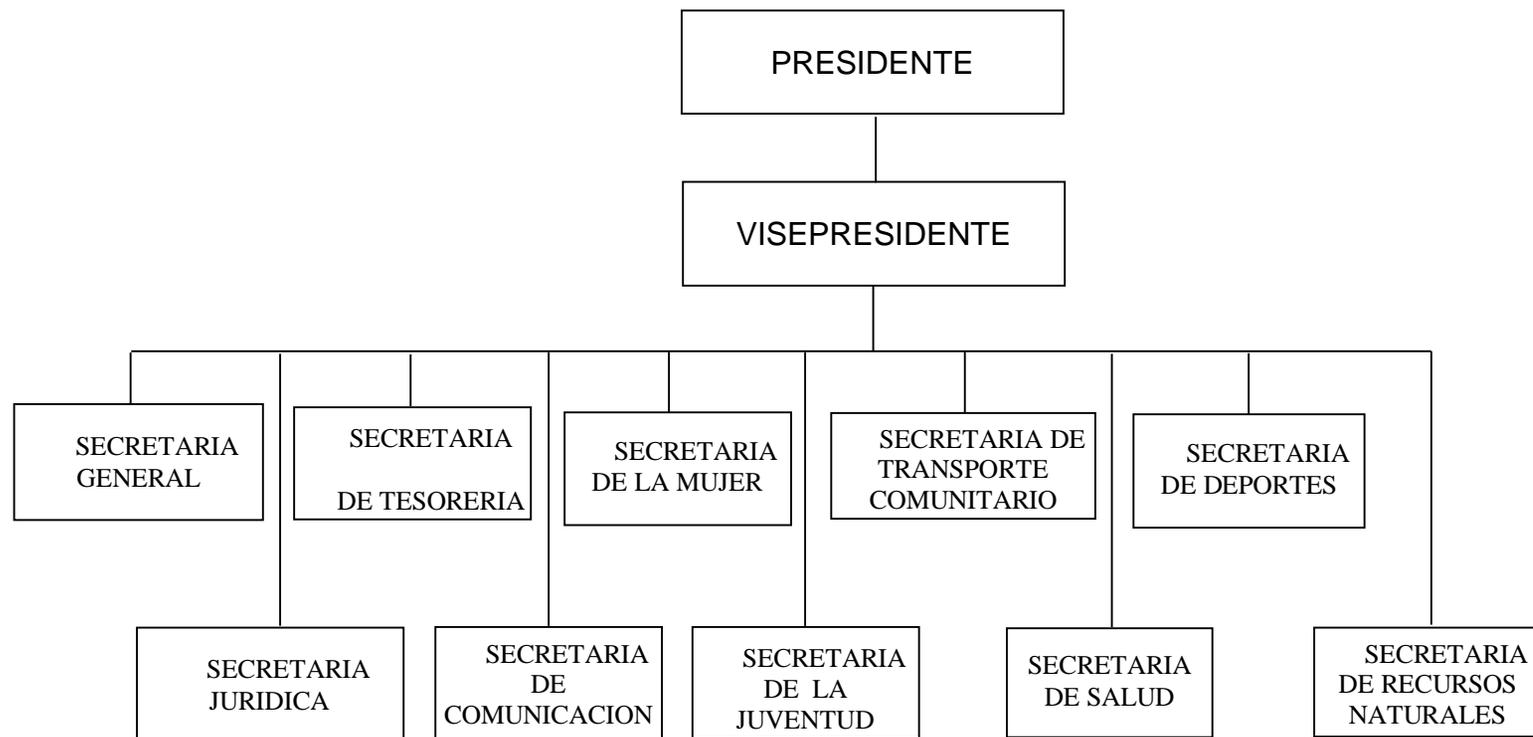
#### **4.1.6. Responsabilidades.**

Los responsables serán todas las personas que conforman la Federación de Comunidades y Organizaciones del cantón Salcedo ya que, al ser designados como los representantes de la FECOS, se comprometen a trabajar por el bienestar de todas las personas que pertenecen a la Zona Oriental del Cantón Salcedo.

#### **4.1.7. Estructura administrativa actual.**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) dispone en la actualidad un Organigrama mediante una línea recta donde no tienen definido los niveles de jerarquía la misma que indica la Figura: 20.

**ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ACTUAL DE LA FEDERACIÓN DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL  
CANTÓN SALCEDO (FECOS)**

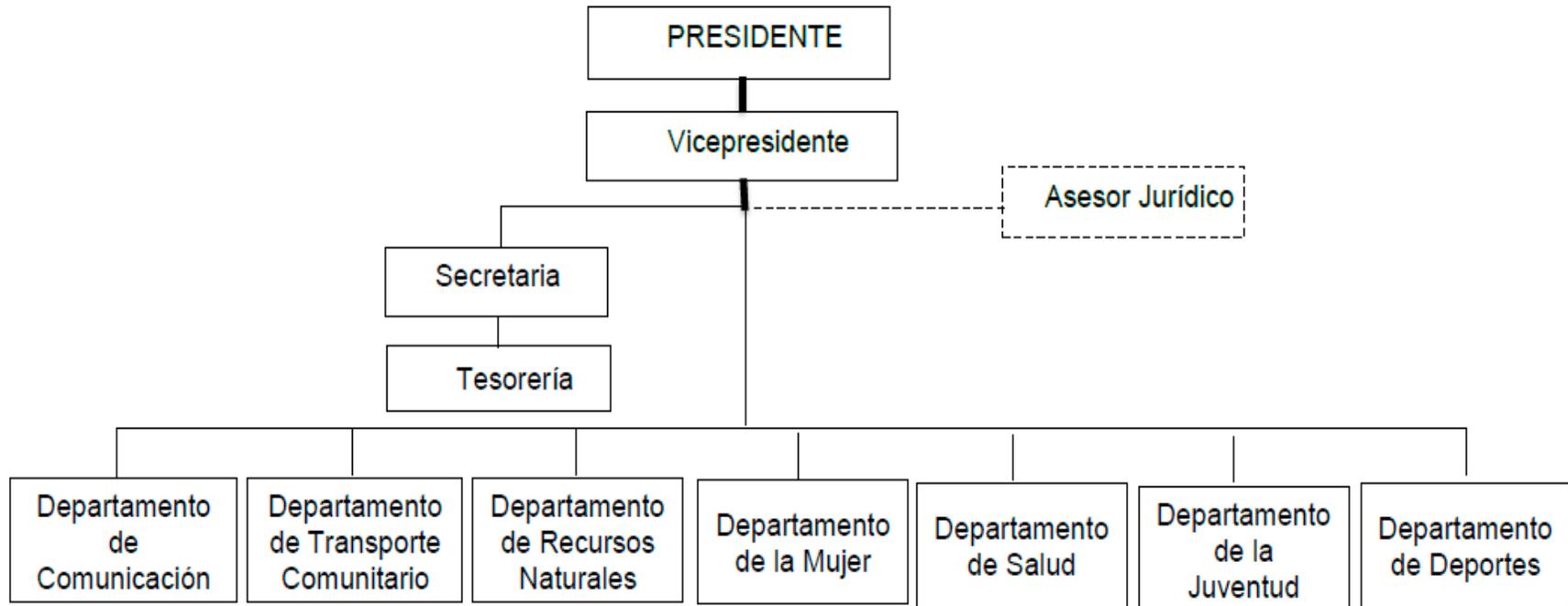


**Figura 20** Estructura administrativa actual de la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS).

#### **4.1.8. Estructura administrativa propuesta para la organización.**

Considerando que la estructura Orgánica Funcional es el cuadro de la organización que muestra las principales líneas de autoridad y responsabilidad entre las secretarías, es necesario elaborar un Manual Orgánico Funcional para la Federación de Comunidades y Organizaciones del cantón Salcedo (FECOS) con la finalidad de mejorar las funciones que cada dirigente debe desempeñar en su cargo con eficiencia y eficacia, lo cual se divide por niveles para su mayor visibilidad de los cuadros que se presenta a continuación.

**ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PROPUESTA PARA LA FEDERACIÓN DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN SALCEDO (FECOS)**



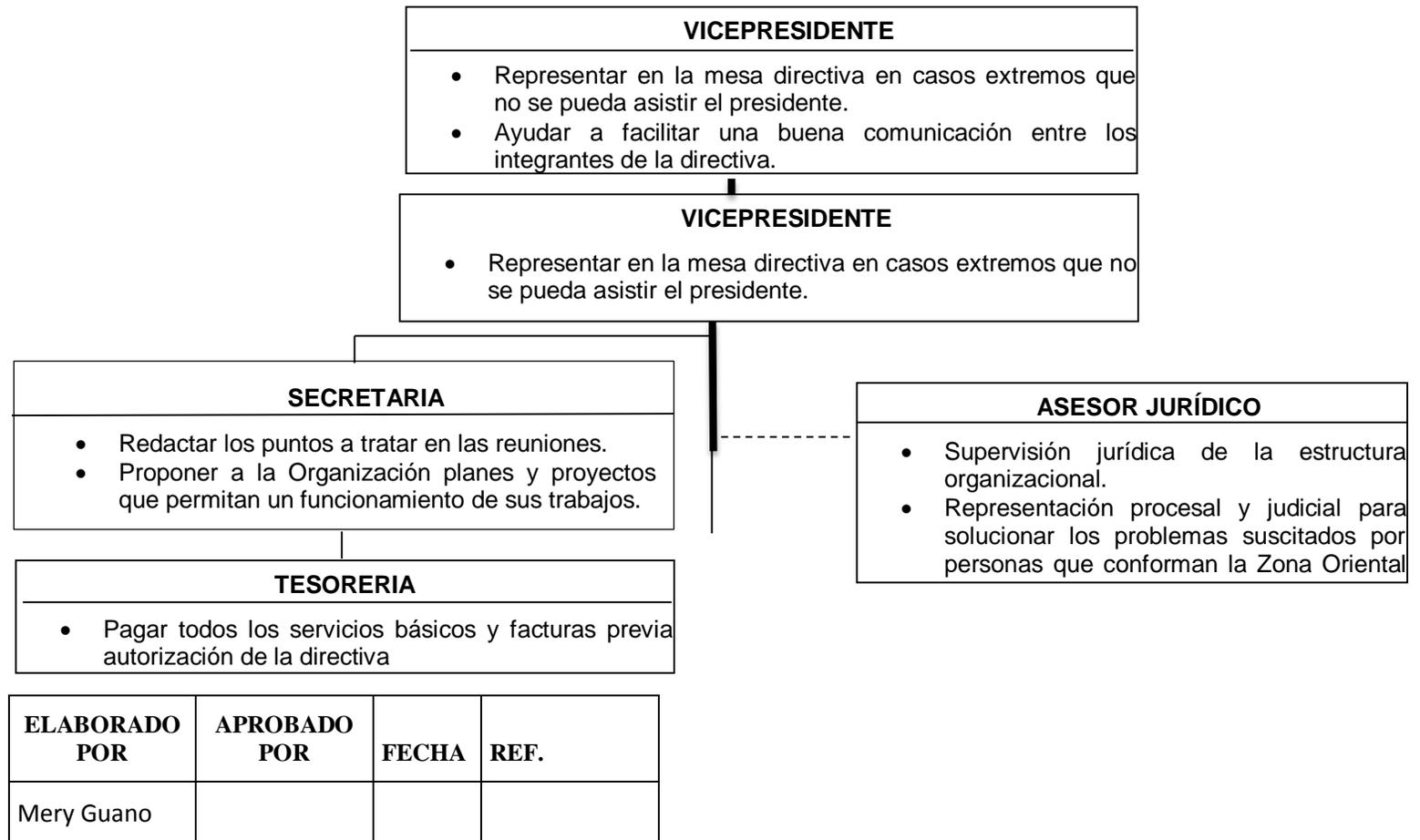
NIVELES	SÍMBOLOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
DIRECTIVO			
ASESOR			
AUXILIAR			
OPERATIVO		Mery Guano	

**Figura 21** Estructura administrativa propuesta para la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS)

#### **4.1.9. Organigrama funcional.**

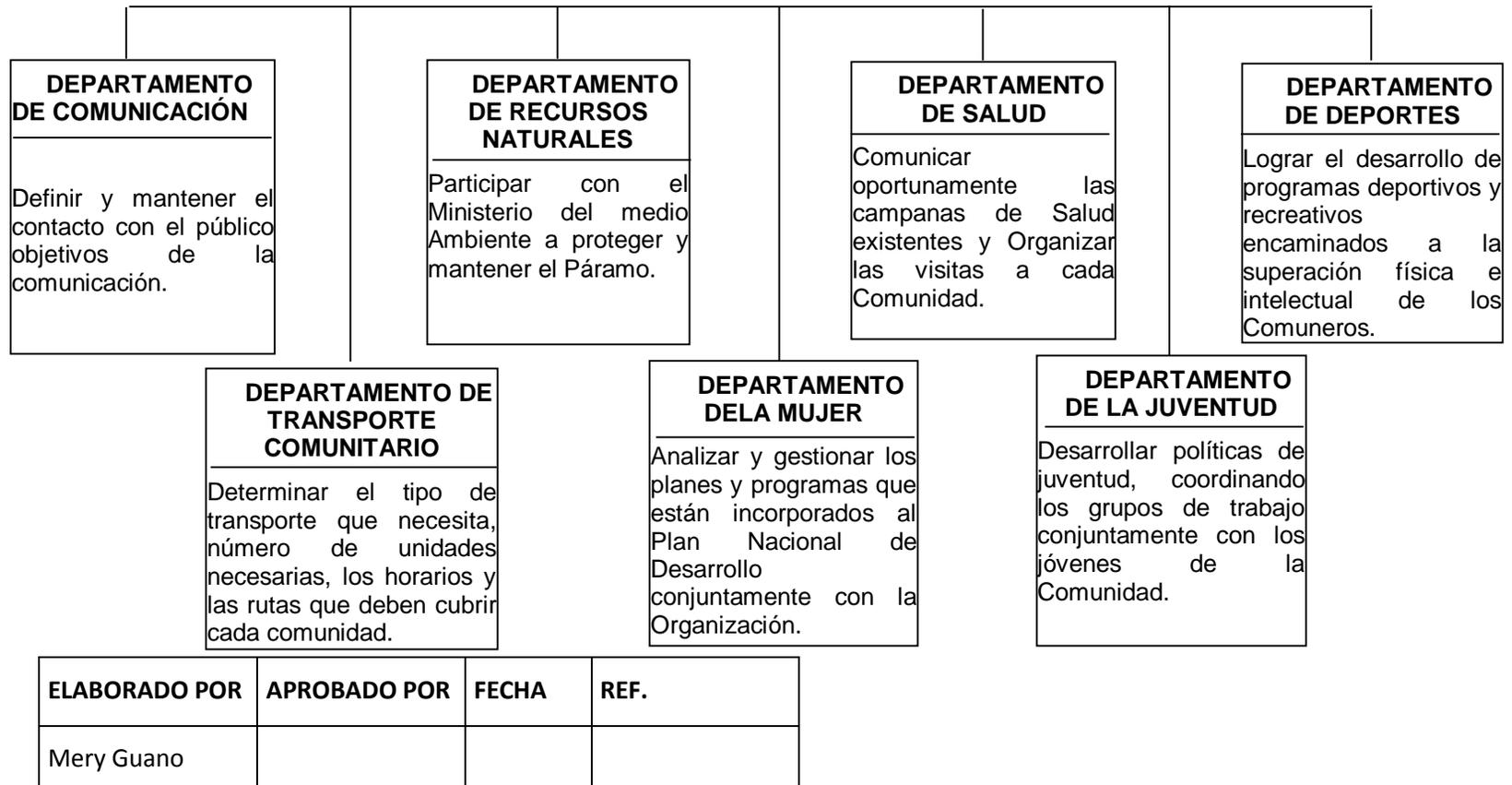
Considerando que el organigrama funcional es una modalidad de estructura y representación gráfica de las funciones principales básicas de una unidad administrativa, es necesario elaborar el organigrama funcional para La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) con la finalidad evitar la pérdida de tiempo y dar a conocer a cada miembro de la junta directiva sus funciones que debe cumplir según su cargo por el lapso del tiempo que dure la directiva. De esta manera podrán continuar sucesivamente con los nuevos miembros de la junta directiva guiándose en el manual Orgánico Funcional.

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FEDERACIÓN DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN SALCEDO (FECOS) – NIVEL DIRECTIVO, ASESOR, ADMINISTRATIVO.**



**Figura 22** Organigrama funcional de la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS) – nivel directivo, asesor, administrativo.

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FEDERACIÓN DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN  
SALCEDO (FECOS) – NIVEL DEPARTAMENTALES.**



**Figura 23** Organigrama funcional de la federación de comunidades y organizaciones del cantón salcedo (FECOS) – nivel departamentales.

#### **4.1.10. Asignación de unidades de trabajo**

##### **1. Nivel Directivo**

- Presidente
- Vicepresidente

##### **2. Nivel Asesor**

- Accesoría Jurídica

##### **3. Nivel administrativo**

- Secretaria
- Tesorería

##### **4. Nivel Departamentales.**

- Departamento de Comunicación.
- Departamento de Transporte Comunitario.
- Departamento de Recursos Naturales
- Departamento de Mujeres
- Departamento de Salud
- Departamento de la Juventud
- Departamento de Deportes.

#### **4.2. Asignación de funciones**

Se asignará las Funciones a cada miembro de la Directiva para organizar las actividades que deben cumplir el personal que conforma la directiva actual y futura para de esta manera mantener un orden y cumplimiento de las tareas asignados.

**CARGO ELECTO: PRESIDENTE**

**Nivel:** Directivo

**Objetivo:**

Organizar, planificar y controlar las funciones de La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) en coordinación con sus colaboradores para que se cumplan los objetivos de la Organización.

**Funciones:**

- Ser un Líder en la Organización.
- Organizar las funciones de la FECOS.
- Representar en todo momento a la Organización.
- Mantener una comunicación directa con todas las personas que conforman la Federación.
- Asesorar a los miembros de la Directiva.
- Establecer el Orden del día por cada reunión mantenida con Autoridades del Cantón y la Provincia.
- Coordinar y dar seguimiento del calendario anual de las reuniones del consejo y de los comités.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: VICEPRESIDENTE**

**Nivel:** Directivo

**Objetivo:**

Trabajar conjuntamente con el presidente en todo momento para el prestigio de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Funciones:**

- Representar en la mesa directiva de cualquier reunión en nombre del presidente de la Organización.
- Trabajar de cerca con el presidente para ayudar a dirigir una Organización.
- Ayudar a facilitar una buena comunicación entre los integrantes de la directiva.
- Asistir a reuniones según lo solicite el presidente incluyendo a reuniones del Consejo Provincial.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: ASESORÍA JURÍDICA****Nivel:** Asesor**Objetivo:**

El asesor jurídico tiene como papel principal garantizar el cumplimiento de la legalidad en las operaciones de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Funciones:**

- Capaz de gestionar proyectos complejos.
- Supervisión jurídica de la estructura organizacional.
- Representación procesal y judicial para solucionar los problemas suscitados por personas que conforman la Zona Oriental del Cantón Salcedo.
- Defender los intereses de la Organización en todo tipo de procedimiento judicial.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

## CARGO ELECTO: SECRETARÍA

**Nivel:** Administrativo.

**Objetivo:**

Brindar a la Organización un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además acompañar en las reuniones acordadas por el Presidente o quien Corresponda.

**Funciones:**

- Elaborar las correspondencias y archivarlas.
- Programar reuniones y eventos futuras.
- Redactar los puntos críticos para las reuniones.
- Proponer a la Organización planes y proyectos que permitan un funcionamiento de sus trabajos.
- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Persona proactiva y organizada.
- Facilidad para interactuar en grupo.
- Brindar apoyo en todos los departamentos.
- Aptitudes para la Organización.
- Buenas relaciones interpersonales.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: TESORERÍA**

**Nivel:** Administrativo

**Objetivo:**

Tener un control de cuentas de la Organización de manera permanente y cortes anuales.

**Funciones:**

- Mantener los registros permanentes para rastrear los fondos y transacciones financieras de la Organización.
- Administrar los Fondos de la Organización y preparar un presupuesto anual.
- Pagar todos los servicios básicos y facturas previa autorización de la directiva.
- Preparar los cortes anuales donde identifique una proyección de gastos anuales en la Organización

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN.**

**Nivel:** Departamentales

**Objetivo:**

Liderar la actividad comunicativa de la Organización, tanto en el ámbito interno como en el externo.

**Funciones:**

- Manejar la información y la transforma en mensajes claros y directos.
- Definir y mantener el contacto con el público objetivos de la comunicación.
- Establecer cuáles son las claves de comunicación de la Organización y de donde proviene los mensajes a comunicar.
- Definir y administrar todos los medios y los soportes para que la comunicación pueda fluir adecuadamente.
- Analizar, controlar y medir todo lo relacionado con el aspecto comunicativo de la organización tanto interna como externo.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

<b>CARGO ELECTO: DEPARTAMENTO DE TRANSPORTE COMUNITARIO</b>		
<b>Nivel:</b> Departamentales		
<b>Objetivo:</b>  Legalización de las camionetas del Transporte Comunitario de la Zona Oriental del Cantón Salcedo.		
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Planificar y gestionar las operaciones para la aprobación de las cooperativas y línea de bus que pertenecen al transporte comunitario de la Zona Oriental del cantón Salcedo.</li><li>• Determinar el tipo de transporte que necesita, número de unidades necesarias, los horarios y las rutas que deben cubrir cada comunidad.</li><li>• Dar seguimiento a los procesos para la aprobación del transporte Comunitario.</li></ul>		
Elaborado por: Mery Guano	Revisado por:	Fecha: Julio 2018

## CARGO ELECTO: RECURSOS NATURALES

**Nivel:** Departamentales.

**Objetivo:**

Administrar y conservar nuestros Recursos Naturales para el beneficio y disfrute del pueblo proporcionando un ambiente sano y saludable con la participación de todas las comunidades.

**Funciones:**

- Participar con el Ministerio del medio Ambiente a proteger y mantener el Páramo.
- Programas de festividades del día de las Humedales en el Parque Nacional Llanganates conjuntamente con el Ministerio del Medio Ambiente.
- Realizar campañas para proteger las especies de flora, fauna y especies que habitan en los páramos.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: DEPARTAMENTO DE LA MUJER**

**Nivel:** Departamentales

**Objetivo:**

Propiciar la efectiva participación de las organizaciones de mujeres de la comunidad y demás entidades de la sociedad civil, en la prevención y la solución de los problemas que afronta la mujer.

**Funciones:**

- Analizar y gestionar los planes y programas que están incorporados al Plan Nacional de Desarrollo conjuntamente con la Organización.
- Representar en todo momento a la Organización.
- Mantener una comunicación directa con todas las personas que conforman la Federación.
- Beneficiar de programas de desarrollo agropecuario y ganadero para las personas que conforman la FECOS.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: DEPARTAMENTO DE SALUD****Nivel:** Departamentales**Objetivo:**

Entregar una atención equitativa y de calidad centrada en las personas y sus familias, enfocada en lo preventivo y promocional, es decir, anticipándose a la enfermedad, bajo el Modelo de Salud Integral con enfoque familiar y comunitario.

**Funciones:**

- Mejorar y proteger la salud de los Comuneros en especial de aquellas personas que tienen algún tipo de vulnerabilidad, como las personas con enfermedades crónicas conjuntamente con el Ministerio de Salud Pública.
- Comunicar oportunamente las campanas de Salud existentes y Organizar las visitas a cada Comunidad.
- Hacer que los servicios de Salud respondan a las necesidades de los comuneros de la Zona Oriental del Cantón Salcedo

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: DEPARTAMENTO DE LA JUVENTUD****Nivel:** Departamentales**Objetivo:**

Implementar acciones pendientes a la inclusión social con el fin de mejorar la calidad de vida de los jóvenes y entregarles la posibilidad de ejercer plenamente su ciudadanía.

**Funciones:**

- Desarrollar políticas de juventud, coordinando los grupos de trabajo conjuntamente con las Comunidades.
- Elaborar planes destinados a fomentar la utilización social, cultural y educativa.
- Fomentar la participación de los jóvenes en todos los ámbitos social.
- Desarrollar alternativas al ocio y tiempo libre de los jóvenes durante los fines de semana.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

**CARGO ELECTO: DEPARTAMENTO DE DEPORTES**

**Nivel:** Directivo

**Objetivo:**

Mantener actualizada la información de las distintas organizaciones deportivas de la comuna. Proponer y ejecutar programas deportivos y recreativos que respondan a las necesidades específicas de los distintos grupos vulnerables; discapacitados, adultos mayores, niños, niñas y jóvenes, etc.

**Funciones:**

Lograr el desarrollo de programas deportivos y recreativos encaminados a la superación física e intelectual de los Comuneros.

Hacer llegar a la totalidad de las comunidades los beneficios de la actividad física, el deporte y la recreación.

Implementar los métodos adecuados para integrar equipos representativos de las comunidades que alcancen verdaderos niveles de competencia.

Elaborado por: Mery Guano

Revisado por:

Fecha: Julio 2018

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- Gracias a la investigación nos dio a conocer los problemas existentes en la Organización, lo cual se realizará una mejora al problema mediante un Manual Orgánico Funcional que ayudará a la distribución de las funciones por el grupo de trabajo.
- Se identificó los puntos críticos del proceso orgánico funcional de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo en lo cual se decidió realizar un instrumento guía que les facilitará la asignación de funciones de cada unidades de trabajo que conforman la Organización.
- Se realizará una un Manual Orgánico Funcional aplicado a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo para el mejoramiento de la Organización y por ende el mejoramiento de los habitantes de la zona Oriental del Cantón Salcedo para que alcancen e éxito deseado.

## 5.2. Recomendaciones

- Gracias a la investigación se recomienda implementar un Manual Orgánico Funcional aplicado a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo para mejorar los problemas encontrados.
- Se recomienda implementar un instrumento guía a los representantes de la directiva, este permitirá asignar las funciones a cada unidad de trabajo por niveles.
- Se recomienda implementar de manera inmediata y prioritaria el presente Manual Orgánico Funcional a fin de corregir las falencias promoviendo a que cada departamento sea operativo logrando de esta manera ser una Organización altamente competitiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- BICI-Q. (Martes, 31 de Julio de 2012). *La Hora*.
- Anaya, E. (2017). *Guía metodológica para la implantacion de sistemas de bicicletas públicas en España*. Madrid.
- Bakeaz. (1996). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Transporte>
- Ballou, R. H. (2004). *Logística Administración de la cadena de Suministro*. Mexico: Pearson Educación Quinta edición .
- BiciQ. (2012). *QUITO ECUADOR* . Recuperado el 17 de Abril de 2018, de <http://quitoecuador.net/quito/tag/bicicleta-publica/>
- Energía, I. p. ( noviembre de 2007). “*Guía metodológica para la implantación de sistemas de bicicletas públicas en España*”. Madrid: IDAE.
- Europeas., C. d. ( 2000. ). *En bici hacia ciudades sin malos humos*. Obtenido de Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.: [www.ec.europa.eu/environment/cycling/cycling\\_es.pdf](http://www.ec.europa.eu/environment/cycling/cycling_es.pdf)
- Fernando, H. (2017). *Guía metodológica para la implantación de sistemas de bicicletas públicas en España*. Madrid.
- Guía Metodológica para la implantación de sistemas de bicicletas públicas en España*. (2017). Madrid: IDAE.
- IDAE. ( 2007). *Guía práctica de la energía: Consumo eficiente y responsable*. Madrid: Segunda Edición.
- Jesús David Acero Mora. (2012). *Propuesta base para la implantación de un sistema de bicicletas públicas*. Clean Air Institute.
- KITU. (23 de Julio de 2012). Recuperado el 04 de Abril de 2018, de <http://quitoecuador.net/quito/tag/bici-q/>
- Luxemburgo. (2000.). *Comisión de las Comunidades Europeas*. . Obtenido de En bici hacia

ciudades sin malos humos Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.: [www.ec.europa.eu/environment/cycling/cycling\\_es.pdf](http://www.ec.europa.eu/environment/cycling/cycling_es.pdf)

Merino, J. P. ( 2009). Recuperado el 19 de Abril de 2018, de <https://definicion.de/ruta/>

Mora, J. (31 de Oct. de 2012). *cleanairinstitute.org*. Obtenido de [www.cleanairinstitute.org/cops/.../Documento\\_base\\_para\\_un\\_SBP\\_oct2012-ver1.pdf](http://www.cleanairinstitute.org/cops/.../Documento_base_para_un_SBP_oct2012-ver1.pdf)

Mora, J. D. (28 de Mayo de 2018). *SCRIBD*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/161923377/Documento-Base-Para-Un-SBP-Oct2012-Ver1>

Peris, S. M. (2008).

Sanz, A. (1996). *La bicicleta en la ciudad*. Madrid : Ministerio de Fomento.

Telegrafo, E. (2012 ). Universidades impulsan uso de bicicletas en Cuenca. *El Telegrafo*, <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/universidades-impulsan-uso-de-bicicletas-en-cuenca>.

# ANEXOS

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A. PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN**

**ANEXO B. FICHA DE OBSERVACIÓN**

**ANEXO C. ENCUESTA**

**ANEXO D. ENTREVISTA**

**ANEXO E. GLOSARIO DE TÉRMINOS**

## ANEXO A

### PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

#### MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

- **De campo:** Se utilizará esta modalidad de investigación ya que se realizará en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo, donde se encuentra los sujetos o el objeto mismo del estudio, para recopilar información real de forma directa donde se presentan los hechos.
- **Bibliográfica Documental:** Se utilizará esta modalidad básica de investigación por que permitirá la revisión de libros, textos, manuales, internet, etc. Logrando obtener de esta manera conceptos científicos, para desarrollar el trabajo investigativo.

#### TIPOS DE INVESTIGACIÓN:

**No experimental:** Se utilizará este tipo de investigación ya que se observara fenómenos tal y como se da realmente en la Organización, para luego analizar.

#### NIVELES DE INVESTIGACIÓN:

- **Exploratorio:** Se utilizará este nivel de investigación ya que permitirá identificar los problemas relevantes para familiarizar con la Organización y lograr una investigación más completa.
- **Descriptiva:** Mediante este nivel de investigación se realizará un análisis de la situación actual de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

#### MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

- **Análisis:** El análisis permitirá separar, descomponer o desintegrar a un todo en sus elementos a fin de identificar sus características así como determinar sus relaciones de correspondencia que guarda entre si y obtener un conocimiento general de lo que se investigará.

- **Deductivo:** El método deductivo permitirá partir de los generales a lo particular, es decir se partirá de los aspectos generales para llegar a establecer conclusiones particulares y establecer si es factible lo que se está investigando.
- **Síntesis:** Este método permitirá construir al todo descompuesto por el análisis uniendo racionalmente, los elementos dispersos en una nueva totalidad para facilitar la comprensión del objeto, hecho o fenómeno que se investigará y se estudiará desde un punto de vista global.

## TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

- **Observación:** Esta técnica permitirá recolectar los datos necesarios para el estudio del presente trabajo investigativo, la observación es una técnica básica de investigación científica que ayudará a obtener información de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

Mediante los tipos de observación ayudará a la ejecución del mismo tales como:

- **Observación de campo:** Este tipo de observación se realizará en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo; lugar donde se realizará el trabajo investigativo que ayudará a obtener información clara de los problemas actuales.
- **Observación Documental:** Este tipo de observación permitirá la revisión documental bibliográfica de la empresa que ayudará al desarrollo del trabajo investigativo.
- **Observación indirecta:** Este tipo de observación ayudará a recopilar información para el trabajo investigativo sin interrumpir las labores cotidianas de los representantes de la Organización.
- **Encuesta:** Esta técnica de investigación permitirá recopilar información para determinar si es factible el trabajo investigativo, se realizará un cuestionario con preguntas cerradas y de selección múltiple con la finalidad que responda los empleados, para recabar información de temas específicos.

- **Entrevista.** La entrevista es una técnica de investigación que permitirá obtener información mediante un sistema de preguntas. Para esto se realizará una conversación entre el entrevistado y el entrevistador que ayudara a recopilar información detallada de la empresa.

## **UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA**

- **Universo:** Es la totalidad de elementos o características que conforman el ámbito de un estudio o investigación.
- **Población:** Es la totalidad de los valores posibles (mediciones o conteos) de una característica particular de un grupo específico de personas, animales o cosas que se desean estudiar en un momento determinado.

Así, se puede hablar de la población de habitantes de un país, de la población de estudiantes universitarios, etc.

- **Muestra:** Es una parte de la población que sirve para representarla. La muestra debe obtenerse de la población que se desean estudiar.
- En el presente trabajo investigativo se tomará como universo a las trece comunidades que conforman la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo, la población será la Directiva actual y la muestra se aplicara al Presidente de la Organización, cabe indicar que la investigación se aplicará a la población que está conformada por la directiva.

## **CALCULO DE LA MUESTRA**

En este caso se calculara a la población que son los Dirigentes de la Organización que está conformada por la Directiva que son doce personas.

## **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la recolección de datos se seguirán los siguientes pasos que se señala a continuación.

- Selección de la técnica a emplear en el proceso de recolección de información. (Observación, encuesta, entrevista).

- Diseño técnico de instrumentos de acuerdo a la técnica escogida.
- Explicación del procedimiento para la recolección de la información como se va aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo, espacio, etc.
- Preparación de las mediciones obtenidas para que se puedan analizar correctamente.  
(Codificación de los datos)

### **PROCESOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Para procesar los resultados de la investigación, con los resultados los obtenidos en las encuestas se procederá:

- Revisión crítica de la información recogida.
- Limpieza de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente.
- Tabulación de los datos.
- Codificación de los datos para que puedan ser procesados.
- Control de la información obtenida.
- Representación gráfica de los datos. (Pastel).

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

Para hacer el análisis de los resultados se sigue los siguientes pasos:

- Análisis estadístico de los resultados, en este se destaca tendencias o relaciones de acuerdo con los objetos y con el hecho del estudio.
- Interpretación de los resultados en relación al marco teórico referencial.
- Definición de conclusiones y recomendaciones que se desprenden de la investigación y del criterio del investigador, respectivamente.

**ANEXO B**  
**FICHA DE OBSERVACIÓN**

UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS  
FUERZAS ARMADAS ESPE

OBSERVACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EN LA FEDERACIÓN DE  
COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DEL CANTÓN SALCEDO (FECOS).

**Datos informativos:**

Lugar: Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS)

**Fecha:**

**Observador:** Mery Guano

**Objetivos:**

- Conocer cuáles son las actividades que realizan los directivos de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS)
- Observar la situación actual de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.
- Analizar desde el punto de vista las necesidades y valencias que existen en la Organización.

**OBSERVACIONES**

La Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) realizan las siguientes actividades.

1. Pagos de agua potable y luz eléctrica en el Municipio del Cantón Salcedo (Mensualmente)

2. Ingresos mensuales por arriendo, comisiones, garaje, multas etc. a cargo del Tesorero.
3. Planifican obra social y de mancomunidad conjuntamente con el GAD Cantonal y Provincial, Ministerio de Salud Pública (MSP), Ministerio De Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), Ministerio de Turismo (MT), Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP).
4. Reuniones mensuales con los presidentes de las trece comunidades de la Zona Oriental del Cantón Salcedo para planificar las actividades de estudio y ejecución de proyectos.

## ANEXO C

### ENCUESTA

#### UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

Encuesta dirigida a la directiva que conforma la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como objetivo conocer la situación actual de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) para establecer la factibilidad el trabajo investigativo.

1. ¿Cuál es su nivel de educación?

Primario ( )

Secundario ( )

Superior ( )

Otros \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es el cargo que usted desempeña?

Presidente ( )

Vicepresidente ( )

Secretaria de la economía ( )

Secretaria jurídica ( )

Secretaria de actas y comunicación ( )

Secretario de comunicación ( )

Secretaria de los Juventud ( )

Secretaria de Transporte Comunitario ( )

Secretario de Salud ( )

Secretario de Recursos Naturales ( )

Todas las anteriores ( )

Otros \_\_\_\_\_

3. ¿La Organización dispone de una Estructura Orgánica Funcional donde establezca las actividades?

Si

No

4. ¿Considera usted que es necesario poseer de una estructura Orgánica Funcional aplicado a la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo?

Si

No

5. ¿Ha recibido algún documento escrito de las funciones que usted debe cumplir?

Si

No

6. ¿Considera usted que es necesario un Manual Orgánico Funcional?

Si

No

7. ¿La Relación entre los representantes de la directiva es?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

8. ¿Conoce a cabalidad las actividades que tiene que cumplir?

Siempre

Rara Vez

Nunca

9. ¿Si existiera un Manual orgánico funcional donde identifique las actividades que debe realizar usted utilizaría?

Si

No

**ANEXO D**

**UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS ESPE**

**LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**ENTREVISTA**

**Entrevista al presidente del transporte comunitario de la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.**

**DATOS INFORMATIVOS**

**Lugar:** Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.

**Entrevistador:** Srta: Mery Guano

Entrevistado: Sr.

Tipo de entrevista: Abierta

Equipo: Grabadora de voz

Objetivo:

La presente entrevista tiene como objetivo conocer las actividades que realizan en la Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo información que servirá de base para realizar el trabajo investigativo de la Organización.

Cuestionario:

1.- ¿Cuáles son las políticas que tiene la Organización?

.....

2.- ¿De cuantas personas está conformada la Federación De Comunidades Y Organizaciones Del Cantón Salcedo?

.....

3.- ¿Qué actividades realizan conjuntamente con las comunidades?

.....

.....  
4.- ¿Cuáles son las actividades que realizan las personas que conforma la directiva?

.....  
5.- ¿Qué requisito debe cumplir las personas que conforman la directiva?

.....  
6.- ¿Que fundamento legal es necesario para el funcionamiento de la Organización?

.....  
7.- ¿La organización cuenta con la Visión y misión?

.....  
8.- ¿Les gustaría tener un manual Orgánico funcional donde conste todas las actividades de la Organización?

.....  
.....  
Porque.....  
.....

## ANEXO E

### GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Organización:** Las organizaciones son estructuras administrativas y sistemas administrativos creados para lograr metas u objetivos.
- **Organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización, incluyen las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor.
- **Directiva:** Conjunto de personas encargadas de manejar una empresa u Organización.
- **Comunidad Rural:** Una comunidad es un conjunto de personas que forman parte de un pueblo, región o nación, o que están vinculadas por ciertos intereses comunes.
- **Proyecto:** Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.
- **Planificación:** Se puede definir como un proceso bien meditado y con una ejecución metódica y estructurada, con el fin el obtener un objetivo determinado.
- **MOF:** Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización.
- **MSP:** Ministerio de Salud Publica
- **MAGAP:** Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
- **MIES:** Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- **MTOP:** Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- **MT.** Ministerio de Turismo.
- **SNAP:** Sistema Nacional de Áreas Protegidas.
- **FECOS:** Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo.