



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL
ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA UNIDAD DE
ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE
SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE
LOJA, PARA EL AÑO 2016”**

**Tesis previa a optar el Grado
de Ingeniera Comercial.**

AUTORA:

Juana Narcisca León Ordóñez

DIRECTOR:

Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada Mgs.

Loja – Ecuador

2017

Educación
sinónimo de
Libertad



CERTIFICACIÓN

Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el trabajo de investigación titulado **“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”**, de autoría de la Sra. Juana Narcisa León Ordóñez, previo a optar el grado de Ingeniera Comercial, ha sido dirigido, asesorado, supervisado y realizado bajo mi dirección en todo su desarrollo, por lo que autorizo su presentación ante el respectivo tribunal de Grado.

Loja, 03 de Mayo del 2017



Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, JUANA NARCISA LEÓN ORDÓÑEZ, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma:


Autora: Juana Narcisa León Ordóñez

Cédula: 1102028857

Fecha: Loja, Mayo de 2017

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR,
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo; Juana Narcisa León Ordóñez declaro ser autor de la tesis titulada **“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”**, como requisito para optar al grado de INGENIERA COMERCIAL; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los veinte y tres días del mes de Mayo del dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma: 

Autora: Juana Narcisa León Ordóñez

Cédula: 1102028857

Dirección: Saraguro – Dr. Monfilio Muñoz entre Juan Antonio Montesinos y Av. Loja.

Correo Electrónico: narcisa_leon@hotmail.com

Teléfono: 2200582 **Celular:** 0993908621

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada Mgs.

Tribunal de Grado:

PRESIDENTA: Ing. Elvia Lucia Valverde Marín Mg. Sc.

VOCAL: Ing. Yolanda Campoverde B. Mg Sc

VOCAL: Ing. Silvana Elizabeth Hernández O. Mg. Sc.

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar patentizado mi profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia, Carrera de Administración de Empresas, a sus autoridades y docentes por la formación académica brindada, ya que me han convertido en una persona capaz de desenvolverme de mejor manera en la sociedad, y de manera especial dejo constancia de mi gratitud al Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada Mgs. quien en calidad de DIRECTOR-TUTOR, ha colaborado decididamente con su valioso intelecto y experiencia profesional en los aportes, sugerencias y dirección acertada del presente trabajo de tesis.

La Autora

DEDICATORIA

A Dios verdadera fuente de amor y sabiduría.

A mis adorados Padres por su valioso apoyo desde el inicio hasta el final de mis estudios

A mí esposo por ser mi compañero y amigo absoluto en todo el trayecto de mis estudios,

A mis queridos hijos que son la razón de mi vida, por su apoyo incondicional y comprensión en los tiempos difíciles motivando así, mi perseverancia y voluntad para alcanzar la meta propuesta.

A mi hermano Rodrigo y hermanas por ser mi soporte cuando más necesite de su ayuda para continuar y lograr mi objetivo.

Juana Narcisa

a. Título

“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”

b. Resumen

La presente investigación se centra en el diagnóstico y propuesta de un manual orgánico funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, cantón Saraguro, provincia de Loja, para el año 2016.

Es necesario aportar al desarrollo de la Unidad de Acción Social, y es por ello que el presente trabajo incluye un diagnóstico y propuesta de un manual orgánico funcional, el mismo que partiendo de los recursos con que cuenta y basada en el marco legal que rige a la Unidad de Acción Social, le permita una mejor gestión en beneficio de la sociedad, a la vez que beneficie al recurso humano.

En el presente trabajo de investigación, se planteó como objetivo general; proponer un manual orgánico funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, cantón Saraguro, provincia de Loja y como objetivos específicos:

- 1.-Se realizó un diagnóstico para conocer el estado situacional de la institución.
- 2.-Se determinó los cargos administrativos en la estructura de la organización.
- 3.- Se obtuvo la estructura orgánica de la Unidad de Acción Social del GAD Municipal Intercultural Saraguro.
- 4.- Se elabora el manual de funciones de acuerdo a los cargos identificados.

Para la consecución de la meta propuesta se procedió a aplicar una metodología, misma que consiste en recolectar la información en base a encuestas aplicadas a 30 empleados que actualmente laboran en la

institución y una entrevista con el Señor Alcalde de la misma, posteriormente se empleó una serie de métodos investigativos tales como el histórico, el cual permitió compilar la evolución institucional, dando pautas informativas al diagnóstico previsto; el método inductivo, ayudó a establecer generalizaciones que corroboraron a la necesidad de elaborar un manual orgánico funcional para el personal que labora en la institución investigada; el método analítico llevó al conocimiento profundo del problema investigado basado en la realidad actual; el método descriptivo coadyuvó al conocimiento de la realidad en su contexto total, esto es procesos de contratación, niveles jerárquicos, funciones actuales, responsabilidades de los trabajadores y su rol frente a sus respectivos puestos laborales.

Con los resultados obtenidos se demostró que es de suma importancia el incrementar un manual orgánico funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural Saraguro, y en base a estos resultados se realizaron las siguientes conclusiones:

Se realizó un diagnóstico del estado situacional de la institución conociéndose la estructura orgánica de la misma, en donde se logró determinar sus fortalezas y debilidades, pudiendo identificar las falencias que ocasionaban dificultades para definir la verdadera jerarquía laboral, con la delimitación de sus funciones, deberes y responsabilidades para cada una de las áreas de trabajo.

Se delimitó el direccionamiento del manual, en el cual se cuenta con la misión, visión, objetivos y justificación del mismo para poder alcanzar la organización estructural de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, y se ejecutaron sus respectivas recomendaciones como son:

Poner en consideración del Directorio y el Coordinador la reestructuración del orgánico estructural de la Unidad de Acción Social del GAD municipal

Intercultural de la ciudad de Saraguro, para que sea aprobado y socializado sus modificaciones Cuando la Unidad de Acción Social del GAD Intercultural de la ciudad de Saraguro contrate los servicios de un empleado o trabajador se recomienda exponer en forma clara y precisa sus funciones, tareas, obligaciones, entre otros.

Abstract

The present investigation focuses on the diagnosis and proposal of a functional manual for the Social Action Unit of the Autonomous Municipal Government of the Municipality of Saraguro, Saraguro, province of Loja, for the year 2016.

Therefore, it is necessary to contribute to the development of the Social Action Unit, which is why the present work includes a diagnosis and proposal of a functional organic manual, based on the resources available to it and based on the framework Legal system that governs the Social Action Unit, allows better management for the benefit of society, while benefiting the human resource.

In the present research, it was proposed as a general objective; To propose an organic functional manual for the Social Action Unit of the Municipal Autonomous Decentralized Municipal Intercultural of the city of Saraguro, Saraguro, province of Loja, accompanied by the following specific objectives

- 1.- Make a diagnosis to know the situational state of the institution.
- 2.- Identify the administrative positions in the structure of the organization.
- 3.- To elaborate the organic structure of the Social Action Unit of the GAD Municipal Intercultural Saraguro.
- 4.- Elaborate the manual of functions according to the positions identified.

In order to achieve the proposed goal, a methodology was applied, which consists of collecting the information based on surveys applied to 30 employees currently working in the institution and an interview with the Mayor of the same, A series of investigative methods such as the historical one, which allowed to compile the institutional evolution, giving informative guidelines to the predicted diagnosis; The inductive method helped to

establish generalizations that corroborated the need to develop an organic functional manual for staff working in the institution under investigation; The analytical method led to the deep knowledge of the investigated problem based on current reality; The descriptive method contributed to the knowledge of reality in its total context, that is, recruitment processes, hierarchical levels, current functions, responsibilities of workers and their role in their respective job positions.

With the results obtained it was demonstrated that it is of the utmost importance to increase a functional organic manual for the Social Action Unit of the Municipal Government Decentralized Municipal Sarcuro Intercultural, and based on these results the following conclusions were made, a diagnosis of the situational state Of the institution knowing its organizational structure, where it was possible to determine its strengths and weaknesses, being able to identify the shortcomings that caused difficulties to define the true hierarchy of work, with the delimitation of its functions, duties and responsibilities for each one of the Areas of work, the guidance of the manual was delimited, in which the mission, vision, objectives and justification of the manual were delimited in order to reach the structural organization of the Social Action Unit of the Municipal Decentralized Municipal Decentralized Intercultural of the city of Saraguro , And run On their respective recommendations as they are; To put into consideration the Board and the President the restructuring of the structural organization of the Social Action Unit of the Autonomous Municipal Government Decentralized Municipal Intercultural of the city of Saraguro, so that they can be approved and socialize their modifications and when the Social Action Unit of the Decentralized Autonomous Government Municipal Intercultural of the city of Saraguro hire the services of an employee or worker is recommended to expose clearly and accurately their functions, tasks, obligations, among others.

c. Introducción

El escenario en el cual se desarrolla la investigación es la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, institución que en todos estos años se ha desarrollado con una serie de acciones de tipo empírico en lo que respecta a su organización y funcionalidad; además no cuenta con una adecuada infraestructura que permita desarrollar sus funciones adecuadamente, falta de una estructura orgánico funcional, así como de las elementales herramientas para dar correcto cumplimiento a las labores en sus puestos de trabajo, por lo que el recurso humano desconoce su rol a desempeñar en sus puestos de trabajo, por lo que aunque tiene definido sus procesos, no los tiene estructurados ni documentados, de ahí la necesidad de contar con un manual orgánico funcional.

Con la finalidad de fortalecer su accionar y responder de esta manera a las exigencias de los usuarios, y estandarizar las actividades diarias que realizan los colaboradores, desde el cual se establecieron funciones, responsabilidades, dependencias y requerimientos para cada puesto de trabajo y realizar mejor sus actividades laborales.

El trabajo investigativo se encuentra estructurado de: **Título**, Diagnóstico y propuesta de un Manual Orgánico Funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, cantón Saraguro, provincia de Loja, para el año 2016; el **Resumen**, contiene una descripción completa del tema a tratarse. Seguidamente está la **Introducción** donde se destaca la importancia del tema y su contenido; la **Revisión literaria**, con conceptos y definiciones con respecto al tema de estudio que es el diagnóstico y propuesta de un manual orgánico funcional; los **Materiales y métodos** empleados durante todo el trabajo investigativo; los presentan la reseña histórica de la

entidad en estudio, la entrevista y **Resultados** encuesta aplicada; la **Discusión** donde se presenta la estructura orgánica, el manual; finalmente se establecen las **Conclusiones** del estudio y se plantean las respectivas **Recomendaciones** a las que se llegó una vez concluido el trabajo de investigación, la **Bibliografía** contiene todos los textos y fuentes de consulta que se utilizaron para llevar a cabo el trabajo de campo y los Anexos que presentan los instrumentos utilizados para recopilar la información.

d. Revisión de Literatura

Marco Referencial

LAS EMPRESAS PÚBLICAS

Las empresas públicas: son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Las empresas subsidiarias: son sociedades mercantiles de economía mixta creadas por la empresa pública, en las que el Estado o sus instituciones tengan la mayoría accionaria.

Las empresas filiales: son sucursales de la empresa pública matriz que estarán administradas por un gerente, creadas para desarrollar actividades o prestar servicios de manera descentralizada y desconcentrada.

Las Agencias y Unidades de Negocio: son áreas administrativo - operativas de la empresa pública, dirigidas por un administrador con poder especial para el cumplimiento de las atribuciones que le sean conferidas por el representante legal de la referida empresa, que no gozan de personería jurídica propia y que se establecen para desarrollar actividades o prestar servicios de manera descentralizada y desconcentrada. Dentro de la constitución y jurisdicción la creación de empresas públicas se hará:

- Mediante decreto ejecutivo para las empresas constituidas por la Función Ejecutiva;
- Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados; y,
- Mediante escritura pública para las empresas que se constituyan entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados, para lo cual se requerirá del decreto ejecutivo y de la decisión de la máxima autoridad del organismo autónomo descentralizado, en su caso.

Se podrá constituir empresas públicas de coordinación, para articular y planificar las acciones de un grupo de empresas públicas creadas por un mismo nivel de gobierno, con el fin de lograr mayores niveles de eficiencia en la gestión técnica, administrativa y financiera.

Las empresas públicas pueden ejercer sus actividades en el ámbito local, provincial, regional, nacional o internacional.

La denominación de las empresas deberá contener la indicación de "EMPRESA PÚBLICA" o la sigla "EP", acompañada de una expresión peculiar.

El domicilio principal de la empresa estará en el lugar que se determine en su acto de creación y podrá establecerse agencias o unidades de negocio, dentro o fuera del país.

En el decreto ejecutivo, acto normativo de creación, escritura pública o resolución del máximo organismo universitario competente, se detallarán los bienes muebles o inmuebles que constituyen el patrimonio inicial de la empresa, el patrimonio inicial de la empresa y en un anexo se listarán los muebles o inmuebles que forman parte de ese patrimonio.

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

a) Públicas: En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden ser las siguientes:

- **Centralizadas:** Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Ejemplo: Las secretarías de estado, Nacional Financiera
- **Desconcentradas:** Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía. Ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes.
- **Descentralizadas:** Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio. Ejemplo: Los Gobiernos Seccionales.
- **Estatales:** Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado. Ejemplo: Ferrocarriles,
- **Mixtas y Paraestatales:** En éstas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa.

b) Privadas: Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.

- **Nacionales:** Cuando los inversionistas son 100% del país.
- **Extranjeros:** Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.

- **Trasnacionales:** Cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS

Tiene los siguientes Objetivos:

- Determinar los procedimientos para la constitución de empresas públicas que deban gestionarlos sectores estratégicos con alcance nacional e internacional;
- Establecer los medios para garantizar el cumplimiento, a través de las empresas públicas, de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano, de conformidad con los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa;
- Regular la autonomía económica, financiera, administrativa y de gestión de las empresas públicas, con sujeción a los principios y normativa previstos en la Constitución de la República, en ésta y en las demás leyes, en lo que fueren aplicables;
- Fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social. Las empresas públicas considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio ambientales y de actualización tecnológica;
- Actuar en cumplimiento de los parámetros de calidad definidos por el Directorio y las regulaciones aplicables, con sujeción a criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales;
- Proteger el patrimonio, la propiedad estatal, pública y los derechos de las generaciones futuras sobre los recursos naturales renovables y no renovables, para coadyuvar con ello el buen vivir;

- Crear el marco jurídico adecuado para que el Estado establezca apoyos, subsidios u otras ventajas de carácter temporal, en beneficio de sectores económicos y sociales determinados;
- Prevenir y corregir conductas que distorsionen las condiciones para la provisión de bienes y servicios y en general cualquier otro acuerdo o práctica concertada, escrita o verbal, oficial u oficiosa, entre dos o más agentes económicos, tendientes a impedir, restringir, falsear o distorsionar las condiciones de acceso de los usuarios a dichos bienes y servicios; y,
- Establecer mecanismos para que las empresas públicas, actúen o no en sectores regulados abiertos o no a la competencia con otros agentes u operadores económicos, mantengan índices de gestión con parámetros sectoriales e internacionales, sobre los cuales se medirá su eficacia operativa, administrativa y financiera.

PRINCIPIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA

Las empresas públicas se rigen por los siguientes principios:

- Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana;
- Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado, y de las actividades económicas asumidas por éste.
- Actuar con eficiencia, racionalidad, rentabilidad y control social en la exploración, explotación e industrialización de los recursos naturales renovables y no renovables y en la comercialización de sus productos derivados, preservando el ambiente;
- Propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos;
- Precautelar que los costos socio-ambientales se integren a los costos de producción.

Marco conceptual

Proceso Administrativo

Proceso administrativo es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para la sociedad.

Concepto

En primer lugar cabe preguntar ¿qué es proceso?

Proceso: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. (Diccionario de la Real Academia Española)

Y ¿qué se entiende por administración?

Administración: Según (Fernández), administración es la ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través de un esfuerzo humano coordinado. pag.3

Entendido esto, se tiene entonces que:

Hurtado (1993), el proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo. pag.47

Origen

El paradigma del proceso administrativo y de las áreas funcionales fue desarrollado por Henri Fayol (1916). Aunque todavía se discute si la administración es una ciencia o, por el contrario, es arte, desde una perspectiva funcionalista se afirma que la función básica de la administración, como práctica, es la de seleccionar objetivos apropiados y dirigir a la organización hacia su logro. Lo anterior implica definir la administración como un proceso que, como tal, requiere de la ejecución de una serie de funciones. Fayol describió las actividades administrativas como compuestas por las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Zapata y otros, p.64)

Fases

Se plantean dos fases en el proceso administrativo, una mecánica y otra dinámica.

En la primera, fase mecánica, se busca establecer qué hacer y se prepara la estructura necesaria para hacerlo, comprende las actividades de planeación y organización.

La segunda, fase dinámica, se refiere a cómo se maneja ese organismo social que se ha estructurado y comprende las actividades de dirección y control.

Actividades que lo componen

Como ya se ha mencionado, el proceso administrativo consiste de 4 etapas o funciones básicas: planeación, organización, dirección y control. A continuación una breve introducción a cada una.

1. Planeación

Consiste en saber qué se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos de la manera más

eficiente. ¿Qué se desea conseguir (objetivos)? ¿Qué se va a hacer para alcanzarlo? ¿Quién y cuándo lo va a hacer? ¿Cómo lo va a hacer (recursos)? La planeación trata de crear un futuro deseado.

Robbins y De Cenzo afirman que planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes. Pag. 6

2. Organización

La organización es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos cuyo fin es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar. Es un proceso en donde se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

Robbins, explica que organizar es disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización. Organizar incluye determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones. Pag 9

3. Dirección

La dirección es la función que trata, a través de la influencia interpersonal, de lograr que todos los involucrados en la organización contribuyan al logro de sus objetivos. Se ejerce a través de tres subfunciones: el liderazgo, la motivación y la comunicación.

Finch, Freeman y Gilbert, dicen que la dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una

organización entera, con respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Pag 13

4. Control

El control es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar la mejora continua.

Alegre, Berné y Galve, sostienen que el control es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse respecto a los objetivos. El control se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones y las consiguientes realizaciones y la valoración de las desviaciones habidas respecto de los objetivos. El control, pues, contrasta lo planeado y lo conseguido para desencadenar las acciones correctoras, que mantengan el sistema regulado, es decir, orientado a sus objetivos. Pag. 42

Existen algunas otras actividades o funciones que han sido adicionadas por diversos autores, entre ellas se tienen:

5. Integración

Integrar, con qué y quiénes se va a hacer, consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social., la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección entrenamiento y compensación del personal.

6. Previsión

Prever, qué se puede hacer, consiste en el diagnóstico de la información y los datos disponibles, de tal manera que se haga posible la anticipación o construcción del contexto en el que la organización se encontrará.

Manual orgánico funcional

Algunos autores como Willam Werther (2010), indican que es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforma la estructura organizativa, delimitando a su vez sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la comunicación funcional entre las unidades de trabajo. Pag 123

Organización

Según Freeman y Gilbert (1996), la organización “Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.” Pag. 12

Según Franklin, Organización de Empresas (2008), la Organización es un proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el único fin de contribuir a alcanzar los objetivos comunes.

Niveles de la organización

Nivel Legislativo

Es el órgano supremo de la empresa formada por la Junta General de Socios que legalmente son convocados y reunidos para legislar la empresa.

Nivel Ejecutivo

Está constituido por el gerente, el cual es responsable de la gestión operativa de la empresa, hacer cumplir la ley, el contrato social y las resoluciones de la Junta General de Socios.

Nivel Asesor

En este nivel se establece el Asesor Jurídico, quien asesorará al Gerente para la constitución de la compañía, y se le contratará según lo requiera la empresa.

Nivel Auxiliar

Se encuentra constituido por la Secretaria-Contadora, siendo la responsable de llevar la contabilidad, correspondencia de la compañía y de la atención al cliente.

Nivel Operativo

Dentro de este nivel operativo se encuentra a los Conductores, Ayudantes y Mecánicos, quienes son responsables de cumplir con las actividades básicas operativas

Clases de Organización

Organización formal: Es la organización basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio.

Organización informal: Autores como Víctor Hugo Vásquez (2012), señalan que es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Pag. 33

Formas de organizar

Organigramas

Flujogramas

Diagramas de Flujo

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura de una institución o de una de sus áreas administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

Flujograma

Según Benjamín Franklin, Organización de Empresas Análisis, Diseño y Estructura. (2008), el flujograma es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso. Además de la secuencia de actividades, el flujograma muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor). El flujograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de: Las entradas de proveedores; las salidas de sus clientes y de los puntos críticos del proceso.

Diagrama de flujo

Un diagrama de flujo constituye la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica de un procedimiento administrativo.

Así, un diagrama de flujo es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa.

Funciones, tareas y atribuciones

De acuerdo con Benjamín Franklin, Organización de Empresas (2008); Las funciones, tareas y atribuciones se ha de detallar para cada puesto de trabajo la función, área o departamento al que pertenece, las actividades (se trata de un conjunto de acciones o tareas; facturar, cobrar a clientes, vender, almacenar, gestiones con la asesoría, etc.), las tareas (se trata de una acción concreta; preparar presupuestos, emitir informes, presentar modelos trimestrales de retenciones e ingresos a cuenta, etc.), así como las responsabilidades.

Para la organización, es de suma importancia el análisis del contexto tanto interno como externo, es decir, conocer a fondo la realidad presente de la Institución en la cual se desenvuelven; dicho de otra manera los miembros Directivos en muchos casos guiados por el administrador o a su vez es tarea exclusiva del administrador adapta la estructura actual a la metas y los recursos.

a) Fundamentos Básicos que demuestran la importancia de la Organización:

- La labor de organizar no termina, puesto que la empresa o Institución y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, innovación).
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad o desarrollo.

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

b) Actividades Importantes de la Organización:

- Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos o secciones).
- Agrupar las actividades operativas en puestos de trabajo.
- Establecer el perfil de los aspirantes a cada puesto de trabajo.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Acordar la autoridad y responsabilidad adecuada para cada miembro de la Institución.
- Proporcionar las facilidades personales y demás recursos necesarios para la ejecución de las labores encomendadas.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

Estructura orgánica

La Organización es el pilar básico en cualquier Institución cualquiera que sea actividad y capacidad económica, por sus factores propios, no se puede aplicar una organización universal, es decir, el proceso de organización es específico para cada Institución ajustándose a su realidad.

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la Institución en cuanto a las relaciones entre los gerentes o directores y los empleados, y entre cada integrante de cada grupo.

Definición

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.

Criterios para el diseño de una estructura organizacional

Para el establecimiento de toda organización existen varios criterios, por lo que analizando los mismos, se tiene:

- Toda organización deberá establecerse con un objetivo previamente definido y entendido, incluyendo las divisiones o funciones que sean básicas al mismo tiempo: para que una organización sea eficaz, requiere que sus objetivos sean claros y la consecución de los mismos esté apoyada por un plan de organización que mantenga las políticas para llevar a cabo la acción.
- La responsabilidad siempre deberá ir acompañada por la autoridad correspondiente: la autoridad no se puede concebir separada de las responsabilidades, es decir, esta debe ser comprendida por la persona que la ejerza y por los demás miembros de la organización.
- La delegación de la autoridad deberá ser descendente para su actuación: de acuerdo con el sistema de organización que se establezca, la autoridad debe darse de un nivel superior a otro inferior, la falta de una apropiada delineación de autoridad produce demora, mala comunicación, falta de control administrativo y sobre todo fuga de responsabilidad.
- La división del trabajo adecuado evitará duplicidad de funciones: una lista de todas las funciones que se desarrollan en la empresa sirve de guía para asignarlas a áreas o divisiones específicas, estableciendo y

determinando como entidades separadas el menor número de funciones en que pueda ser dividido el trabajo.

- Cada empleado debe ser responsable ante una sola persona: si no se respeta el principio básico de la "unidad de mando" es imposible establecer responsabilidades. Es necesario diferenciar ante quien se es responsable y las cosas por las que se es responsable.
- Debe estructurarse una organización lo más sencilla posible: cada estructura deberá ser analizada con el objeto de asegurarse que esta resulte práctica, desde el punto de vista de costos, si la misma implica costos elevados, la organización tendrá que ser modificada.

Organigrama

Según Vega Teresa, (2009), organigrama es "La expresión gráfica de una organización con sus distintas relaciones de autoridad y funcionalidad entre las varias unidades administrativas que la conforman" Pag. 54

La manera de elaborar un organigrama institucional es graficando las unidades internas de la dependencia en orden decreciente desde la mayor jerarquía hasta el mínimo escalón orgánico.

Clasificación de los Organigramas

a) Contenido

Estructurales: representan los departamentos y secciones que integran el organismo social.

Funcionales: Indican en el cuerpo del gráfico, además de las áreas, las funciones principales que éstas realizan.

b) De integración de puestos

Señalan en cada área, los diferentes puestos establecidos, así como el número de puestos existentes y requeridos.

c) **Ámbito de aplicación**

Generales: Representan solo las áreas principales de la empresa o Institución.

Específicos: Contienen mayor detalle sobre determinados aspectos de la organización de una unidad o sección de la Institución.

d) **Presentación**

Vertical: Indica la jerarquía orgánica en sus diferentes niveles desde el más alto hasta el más bajo.

Horizontal: Se aprecia y se interpreta de izquierda a derecha más bien que de arriba hacia abajo

Mixtos: Se representa la estructura de una organización utilizando combinaciones verticales y horizontales

De bloque: Tiene la particularidad de representar un mayor número de unidades en espacios reducidos.

Circular: Se ubica al ejecutivo en el centro de un círculo con líneas horizontales de la gráfica vertical, formando una serie de círculos alrededor del ejecutivo jefe.

Funciones del organigrama

En materia administrativa: Ayuda a conocer la estructura organizativa con sus características gráficas y actualizaciones.

Para el área de administración de personal: Ayuda a los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación seguimiento y actualizaciones de todos los procedimientos de personal.

Objetivos del organigrama

Detectar y corregir falencias de organización.

Comunicar la estructura organizativa reflejar los cambios organizativos.

¿Cuándo se debe elaborar un Organigrama?

Cuando se crea una nueva organización.

Cuando ya existe una organización pero no tiene organigrama, o a su vez hay que organizar y reajustar.

Ningún organigrama debe tener carácter definitivo, puesto que su valor verdadero depende de la actualización y adaptación a los cambios estructurales.

Pasos para elaborar Organigramas

La empresa o institución debe elaborar una lista de las funciones que desarrolla.

Clasificar las funciones por áreas.

Agrupar las áreas por unidades funcionales.

Elaborar un diseño haciendo constar todas las áreas funcionales para el estudio y análisis con los delegados de la Institución.

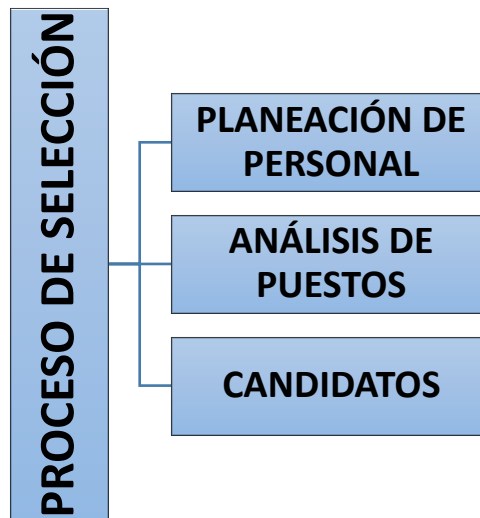
Ventajas del Organigrama

- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la organización, mejor de lo que podía hacerse por medio de una larga descripción.
- Muestra quien depende de quién.
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una organización, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la Institución.
- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integra a la organización.
- Desventajas.
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque se lo puede elaborar pero se volvería muy complejo y perdería su característica de fácil comprensión.

- Algunos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permite que los organigramas se vuelvan obsoletos.
- Puede ocasionar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.

Análisis de puesto

Figura 1: Proceso de selección



Cuando las compañías establecen nuevas plazas dentro de su empresa es necesario que establezcan cuáles son las características de este puesto para que así los empleados potenciales puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos. Para esto es necesario diseñar el empleo, esto se hace estableciendo las tareas y responsabilidades que la persona que tenga este puesto debe realizar con su equipo de trabajo.

Luego de diseñado el puesto se debe identificar las tareas, deberes y responsabilidades que se espera que realice en el trabajo. También se establecen las habilidades que la persona deba poseer para cumplir correctamente con las tareas que se le solicite. Este proceso se conoce como análisis de puesto de trabajo.

Este proceso es sumamente importante porque ayuda a los posibles empleados o a la persona ya contratada a conocer las necesidades esenciales que tiene la compañía con respecto a este puesto. Esto hace que la compañía se beneficie porque contrata a personas altamente calificadas y evitan problemas por falta de conocimiento o habilidades. En el análisis de puestos de trabajo se encuentran dos derivaciones: la descripción de trabajo y las especificaciones.

La descripción de trabajo consiste en un resumen escrito de las tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo, además de que incluye una lista de detalles. Las especificaciones de trabajo son las habilidades necesarias y con detalles, necesarias para cumplir satisfactoriamente con el puesto.

Cuando la descripción y la especificación de trabajo son muy detalladas ayudan a mejorar la calidad de servicio y lleva a la compañía a un nivel mayor de desempeño dentro de una compañía porque a pesar de que en casi todas las empresas existen puestos muy parecidos, cada una tiene un fin, política y manera distinta de trabajar.

Es por esto que, a pesar, de que cada puesto sea muy parecido, los detalles ayudan a conocer más a fondo la necesidad de la compañía. Si se lleva a cabo, de forma adecuada, esta herramienta también puede servir para otros procesos de la empresa, como establecer la retribución económica, comprobar si un empleado está cumpliendo con las funciones de su puesto, planificar las acciones formativas, en función de las pautas que se establezcan para el trabajo, o promocionar a los empleados.

Pasos en el análisis de puestos

Los seis pasos para realizar un análisis de puestos son:

Paso I: Determinar el uso de la información resultante del análisis de puestos. Se empieza por identificar el uso que se le dará a la información,

ya que eso determinará el tipo de datos que se reúnan y la técnica que se utilice para hacerlo.

Paso II: Reunir información sobre los antecedentes. A continuación, es necesario revisar la información disponible sobre los antecedentes, como es el caso de los organigramas, diagramas de proceso y descripciones del puesto. Los organigramas muestran la forma en que la posición en cuestión se relaciona con otros puestos y cuál es su lugar en la organización. El organigrama debe identificar el título de cada población y, por medio de líneas que las conectan, debe mostrar quien debe reportar a quién y con quién se espera que la persona que ocupa el puesto se comunique.

Paso III: Seleccionar las posiciones representativas para analizarlas. El siguiente paso es seleccionar varias posiciones representativas que serán analizadas. Esto es necesario cuando hay muchos puestos similares por analizar y cuando toma demasiado tiempo el análisis.

Paso IV: Reunir información del análisis del puesto. El siguiente paso es analizar realmente el puesto obteniendo los datos sobre las actividades del mismo, las conductas requeridas de los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.

Paso V: Revisar la información con los participantes. El análisis de puestos ofrece información sobre la naturaleza y funciones del puesto, esta información debe ser verificada con el trabajador que lo desempeña y el superior inmediato del mismo. El verificar la información ayudará a determinar si ésta es correcta, si está completa y si es fácil de entender para todos los involucrados. Este paso de "revisión" puede ayudar a obtener la aceptación del ocupante del puesto con relación a los datos del análisis que se obtuvieron, al darle la oportunidad de modificar la descripción de las actividades que realiza.

Paso VI: Desarrollar una descripción y especificación del puesto. En la mayoría de los casos, una descripción y especificación de un puesto son dos resultados concretos del análisis de la posición; es común que se desarrollen posteriormente. La descripción del puesto es una declaración por escrito que describe las actividades y responsabilidades inherentes al puesto, así como las características importantes del mismo tales como las condiciones de trabajo y los riesgos de seguridad. La especificación del puesto resume las cualidades personales, características, capacidades y antecedentes requeridos para realizar el trabajo, podría ser un documento separado o en el mismo documento que la descripción del puesto.

Manual de funciones

Definiciones

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, se cita algunos conceptos de diferentes autores:

Duhat Kizatus Miguel A. (20011), lo define como: “Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. Pag 123

Continolo G. (2009), lo conceptualiza como: “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. Pag. 67

Objetivos del manual de funciones

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, dependiendo del grado de especialización del manual.

A los objetivos se los define como:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (manual de organización).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa (manual de organización).
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización (manual de funciones).
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (manual de funciones).
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de Funciones).
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (manual de funciones).
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (manuales administrativos).
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (manuales administrativos).

Técnicas de elaboración del manual

Existen tres técnicas para la elaboración de los manuales, los cuales son descritos a continuación:

1. **Verificar los Puntos Asuntos que serán abordados:** En este punto se especifica en si los asuntos o puntos de mayor relevancia que deben constar en el manual.
2. **Detallar cada uno de los Asuntos:** En esta parte permite recopilar los datos sobre los asuntos que se va a tratar mediante el hecho de

observar cómo se realiza el trabajo aclarando la forma en que el servicio es realizado.

3. **Elaborar una Norma de Servicio que deberá ser incluida en el manual:** Esta última técnica deberá explicar el ¿Por qué?, el ¿Cómo?, ¿Quién lo hace?, ¿Para qué?, el cual deberá ser redactado en forma clara y sencilla.

Tipos de manuales

- **Manual de organización**

Según Fernández (2013), el manual de organización es:

Un documento que refleja información detallada sobre los antecedentes históricos, las atribuciones, el marco jurídico de la unidad organizativa, la estructura, los objetivos, las funciones, y las líneas de comunicación y coordinación que se debe dar en una unidad organizativa, dependencia o unidad administrativa.

Por lo tanto, un manual de organización se convierte en una guía útil para la administración, principalmente porque es el producto final y tangible de la planeación organizacional; por lo tanto, la importancia de este tipo de manual radica en que contribuye a realizar la tarea principal de un directivo: organizar, delegar, supervisar y motivar al personal.

La estructura de un manual de organización es convencional y los aspectos más comunes son: portada del manual, hojas de identificación de firmas, índice, introducción o presentación, antecedentes históricos, marco jurídico de la unidad organizativa, estructura orgánica, organigrama general y estructura funcional.

- **Manual de procedimientos**

Según Franklin, (Organización de Empresas, 2008), es el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa, estos pueden ir asociados a diferentes variantes que abarcan todos los procedimientos de la unidad organizativa, hasta aquellos que describen un área, proceso o procedimiento específico. Pag 25

La estructura de este manual deberá reflejar de forma precisa, concreta y concisa la política para el desarrollo de cada proceso o actividad, los objetivos y los procedimientos vigentes de la Dirección Económica Financiera.

Estos manuales deben elaborarse recopilando información, ya sea a través de la Investigación documental o de la investigación de campo y análisis de la información; desarrollo y estructuración del manual; y validación y presentación final. Además, este debe regirse por un plan de trabajo o programa de actividades.

Lo primero que se recomienda antes de iniciar cada proceso, es cerciorarse de que se ha considerado la participación del personal responsable de las áreas, ya que estos facilitaran el acceso a la información necesaria, además de que se podrá informar a niveles superiores de los posibles problemas existentes en la elaboración de los mismos.

- **Manual de políticas**

El manual de políticas contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

- **Manual del especialista**

El manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

- **Manual del empleado**

El manual del empleado contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa o institución, actividades que desarrolla, planes de incentivación, programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones.

Características de los manuales

Figura 2: Manuales por su contenido

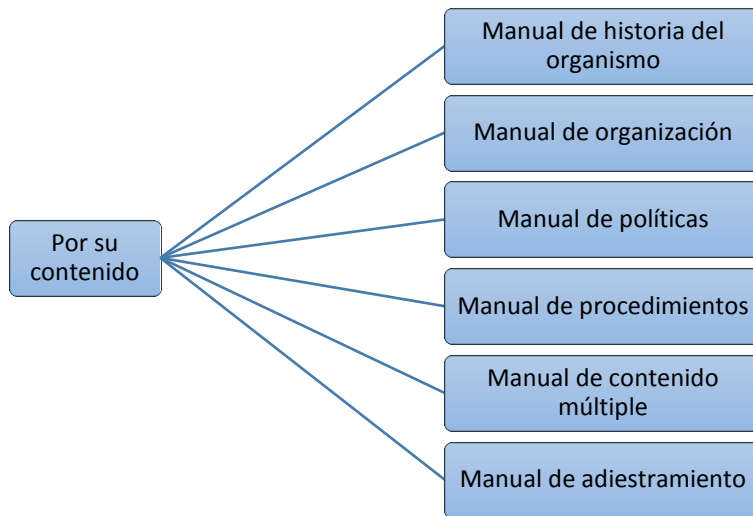
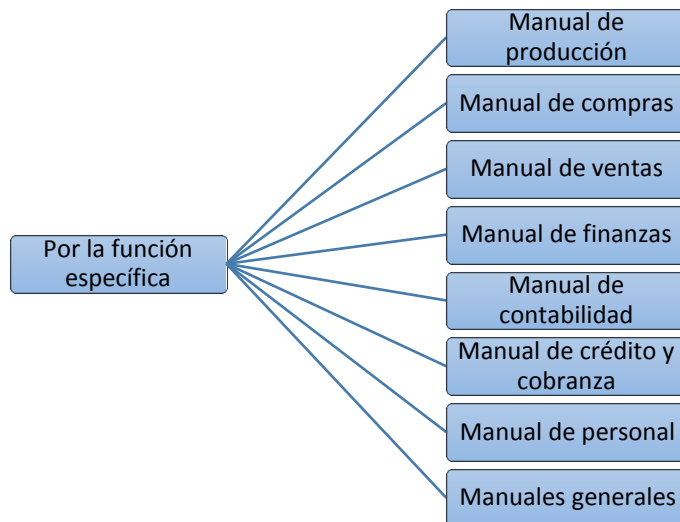


Figura 3: Manuales por su función específica



Ventajas del manual de funciones

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos estos que por otro lado serían difíciles reunir.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan suspendidas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento. Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a que áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución. Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema. Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo. Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

Limitaciones al no utilizar manuales

- Existe un costo en su redacción y confección que indudablemente, debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe, pero no es reconocida en los manuales.

Estructura de un manual de funciones.

La estructura comprende dos partes primordiales que son:

- Encabezamiento.
- Cuerpo.

Encabezamiento. Posee la siguiente información:

- Nombre de la empresa u organización.
- Departamentos, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos.
- Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

Cuerpo. Contiene la siguiente información:

- Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procesamiento, indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

Beneficios del manual de funciones

- Flujo de información administrativa.
- Guía de trabajo a ejecutar.
- Coordinación de actividades.
- Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.

Manual de procedimientos

Este manual es un documento que servirá como medio de comunicación y coordinación que permitirá registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información.

Importancia

Uno de los propósitos fundamentales de elaborar el Manual de Procedimientos es para que utilice una estructura adecuada a las necesidades de la Institución.

Pasos para la elaboración de un manual

La persona e institución que tenga la responsabilidad de elaborar un manual deben tener conocimiento general sobre el funcionamiento de la institución y considerar los siguientes aspectos al momento de elaborar el manual.

Definición del plan.- Se tiene que explicar con claridad y precisión la finalidad del manual, ya que es un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describirá en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran.

Para cualquier tipo de elaboración de manual deben estar definidos su ámbito, sus objetivos, el personal y las áreas que participaran tanto en su elaboración y aplicación.

Determinación de la estructura institucional

- Identificar todos los factores físicos, psicológicos y sociales, relaciones que rodean y afectan a la institución y personal que labora en la misma.
- Conocer la estructura funcional de la institución.
- Determinar las áreas y tareas de que se compone la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la Ciudad de Saraguro.

Finalidad del manual

Al establecer la elaboración de un manual se deberá explicar detalladamente el motivo del porque se lo realiza y así mismo indicar los beneficios que posteriormente brindará a la institución y a sus áreas.

Recolección de información

Para lograr información, es necesario acudir a diversas fuentes entre las que destacan los archivos documentales, en los que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes

aportan información adicional para la elaboración del manual y las áreas de trabajo que sirven para tener una visión real de las condiciones del medio.

Revisión de la información obtenida

Es el análisis profundo que se le hace a las actividades actuales de la institución para así establecer todo lo que resulte inadecuado, corregir errores y proponer mejoras que beneficien a la institución.

Redacción del manual

Es indispensable escribirlo de manera que su contenido sea de fácil comprensión, utilizando un lenguaje claro para que todas las personas que hagan uso del manual puedan interpretar lo descrito en este.

Aprobación del manual

Terminada la redacción del manual se lo presenta al director para que lo revise y apruebe y posteriormente ponerlo a disposición de los usuarios. La aprobación se puede dar de dos maneras:

- Cuando el manual tiene la aprobación de todo el personal que intervienen su aplicación.
- Cuando la aprobación proviene solamente de la dirección de la institución.

Para el diseño del manual de procedimientos administrativos se contará con la siguiente estructura la misma que se describe a continuación:

Política

Las políticas enunciadas en este manual de procedimientos administrativo tienen como finalidad obtener resultados en las operaciones de la Unidad

de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la Ciudad de Saraguro.

Procedimientos

Para la elaboración del manual de procedimientos administrativos se tomará en cuenta la siguiente estructura.

Nombre: Nombre de la entidad con su respectivo logotipo

Título: Describe la actividad a desarrollarse.

Fecha: De la aprobación de los procesos

Código: Presentara el número de los temas, políticas, diagrama de procesos de los procesos, flujo del documento.

Página: El número de página de cada proceso.

Política y normas de operación: Las políticas o normas de operación deben prevenir situaciones alternativas que pueden presentarse al operar los procedimientos, es decir definir expresamente que hacer o que lineamientos deben tomarse como referencia en casos que no se presentan habitualmente o no están previstos en la diagramación del procedimiento.

Objetivo: En este punto deben explicarse, en forma clara y precisa los propósitos y objetivos del procedimiento que se describirá en el manual.

Alcance: Este apartado debe contener la explicación de las áreas, secciones o personas sobre las cuales se aplicarán los procedimientos, en qué circunstancias se harán y cuáles serán los límites de esa aplicabilidad. La presentación de dichas unidades debe llevarse a cabo según el orden en que intervienen dentro del procedimiento.

Descripción Del Proceso: Define las actividades en la organización, recursos, responsables; las actividades se presentan en el diagrama de flujo.

e. Materiales y Métodos

En la realización del presente trabajo investigativo se ha empleado materiales, métodos, técnicas y los recursos técnicos y humanos como:

Materiales:

- Material bibliográfico: Libros, folletos, revistas
- Material de oficina: Papel, lápiz, clip, borrador, esferográficos.
- Materiales tecnológicos: Computadora, infocus, impresora, flash memory.

Métodos

- **Histórico.-** Este método constituyó la base de la investigación ya que permitió recopilar información respecto a la evolución institucional, lo que viabilizó el diagnóstico, el cual indicó el estado real en el que se encuentra la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la Ciudad de Saraguro.
- **Deductivo.-** En base a este método indagamos los roles, funciones que actualmente cuenta la Unidad de Acción Social con el personal y sus departamentales, esto ayudó a describir la problemática institucional.
- **Inductivo.-** Fue de gran utilidad este método para analizar los problemas que afectan en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la Ciudad de Saraguro y poder realizar el manual de procedimientos en especial el orgánico funcional.
- **Analítico.-** Este método permitió investigar por separado cada uno de los problemas que se tuvo a consideración después de la observación directa, examinando por separado la falta de un manual orgánico funcional y la falta de un manual de procedimientos.

- **Descriptivo.**-Se utilizó este método en el desarrollo de los diferentes pasos del proceso investigativo; así como la revisión de fuentes bibliográficas, presentación de resultados y finalmente permitió estructurar la presente investigación.

Técnicas

- **Entrevista personal.**-Permitió obtener información primaria de testimonios orales para lo cual se preparó un cuestionario. La entrevista se la realizó al Sr. Alcalde, el cuales brindo información importante para la consecución de los objetivos propuestos.
- **La encuesta.**-La encuesta fue aplicada a 30 integrantes que actualmente laboran en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, la cual dio a conocer aspectos importantes acerca del sistema gerencial, sistema direccional, liderazgo, motivación, y control interno que lleva en la actualidad.

Población y Muestra

Población

La población en estudio constituye a los 30 integrantes de la Unidad de Acción Social del Gobierno Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, y a una entrevista Señor Alcalde del cantón Saraguro donde se encuentra la Unidad de Acción Social.

f. Resultados

Diagnóstico situacional

Datos de la institución

Nombre: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro. Unidad de Acción Social.

Ubicación: El GAD Municipal de Saraguro se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Saraguro la cual está asentada en el cantón Saraguro al Norte de la provincia de Loja y al sur del Ecuador, cuya superficie es de 1080.70 Km² (108270.25 ha); es uno de los cantones más extenso de la provincia de Loja, se ubica a 64 Km de la cabecera provincial. Los puntos extremos del cantón en coordenadas UTM (WGS84, zona 17s) son: Norte 672200 9632792 Sur 700592 9588789 Este 711754 9599870 Oeste 666942 9601326 Altitudinalmente varía desde 1000 - 3800 msnm, ocupa una superficie de 108270,25 ha, el 10,02% de la superficie provincial. Su cabecera cantonal es Saraguro se encuentra a una altitud de 2485 msnm.

Reseña histórica del GAD Municipal de Saraguro

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Saraguro es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Está integrado por el Alcalde en la función ejecutiva; siete concejales; y 197 empleados y trabajadores desempeñando funciones administrativas y demás modalidades de trabajo.

Se creó mediante Decreto Legislativo del 27 de mayo de 1878. Mediante resolución del Concejo Cantonal en sesión ordinaria N° 9 del 3 de abril del

2013, cambia su denominación a Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Saraguro.

Filosofía empresarial

Misión. -

“Gobernar para brindar bienes y servicios públicos de calidad a la ciudadanía, ejerciendo las competencias constitucionales, fomentando la interculturalidad y práctica de principios y valores, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida o Sumakkawsay de los habitantes del Cantón”

Visión. -

“Saraguro referente de desarrollo, aplicando modelos de gestión institucional abierta, transparente y responsable, comprometiendo la excelencia en la administración y la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía ”

Objetivos. -

1. Procurar el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses sociales y de la naturaleza, en el marco del principio del SumakKawsay, incluido en la Constitución de la República del Ecuador.
2. Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales.
3. Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos del cantón, a través del fomento del civismo y la confraternidad de la población para lograr el progreso cantonal.

4. Coordinar en forma permanente con otras entidades, el desarrollo del cantón.
5. Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el cantón, con arreglo a las particulares condiciones territoriales en: lo ambiental, social, económico y político.
6. Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
7. Adoptar técnicas de gestión modernas, con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro en un marco de calidad y calidez en los servicios ciudadanos.
8. Capacitar al talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, con un enfoque innovador, que les lleve a la profesionalización en la gestión municipal.
9. Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales, de manera paralela a la del mejoramiento de la administración interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro de forma tal que se genere un cambio en la atención ciudadana.”

Productos y/o servicios que ofrece el GAD Municipal de Saraguro

Departamento de rentas:

- Patente municipal.
- Pago de predios urbanos y rústicos.
- Exoneración de predios urbanos y rústicos por la ley del anciano.
- Exoneración de predios urbanos y rustico por la ordenanza que establece.

- Estímulo al desarrollo del comercio, la construcción, la industria, el turismo u otras actividades productivas.
- Exoneración de predios urbanos y rústicos a las entidades públicas, religiosas, escuelas y colegios fiscales.
- Exoneración del pago del impuesto a los espectáculos públicos para artistas nacionales.
- Exoneración del pago del impuesto de patente municipal por la ley de defensa del artesano.
- Condonación de intereses, mora y coactiva de predios urbanos y rústicos, según la disposición transitoria de la ley reformativa para la equidad tributaria del Ecuador.
- Pagos de arrendamientos por alquiler en los mercados municipales.
- Pago de impuesto a la compraventa de predios plusvalía, emisión de títulos de crédito para el pago de:
Liquidación de impuestos plusvalía.
Liquidación de impuestos a los espectáculos público liquidación de impuestos al rodaje liquidación de impuestos alcabalas impuesto a la patente municipal a personas naturales (no obligadas a llevar contabilidad.)
- Impuesto a la patente municipal a personas naturales (obligadas a llevar contabilidad), impuesto a la patente municipal a personas jurídicas, impuesto a la patente municipal impuesto sobre activos totales.
- Exoneración de impuestos:
 - Ley del anciano y pagos de predios
 - Ley del anciano y agua potable
 - Ley de defensa del artesano
 - Ley de estímulo al desarrollo del comercio
 - Ley de culto instituciones eclesiásticas a las instituciones del estado, beneficencia educación particular y pública a los espectáculos públicos emisión diaria de títulos de créditos
- Alquiler por canon de arrendamiento

- Permiso de ocupación de la vía pública
- Permiso de construcción
- Introducción de alimentos
- Servicios administrativos
- Multas

Dirección de urbanismo arquitectura y construcción

- Certificado
- Normas de construcción y línea de fábrica
- Para el uso de suelo
- De no afectación
- Uso del espacio y la vía pública
- Letreros y vallas publicitarias
- Permisos para construcción
- Obra mayor
- Obra menor

Dirección de avalúos y catastro

- Catastro
- Urbano y rural
- Cementerio
- Plusvalía
- Registro de inquilinato
- Reevalúo
- Inspecciones varias
- Certificado para trámites de legalización
- Certificado de avalúos linderos y medidas bancarias
- Jefatura de terreno
- Legalización de terrenos municipales recepción de solicitudes
- Emisión de órdenes de pago
- Recepción de carpetas de plusvalía
- Actualización del catastro

Departamento de justicia policía y vigilancia

- Competencias y facultades
- Se receptan denuncias o quejas por infracción a las siguientes ordenanzas:

Ordenanza a la vía pública

Ordenanza de construcción y ornato

Ordenanza de higiene y salubridad

Ordenanza contra ruidos

Ordenanza de mercado

Ordenanza de pesas y medidas

Ordenanza que norma el mantenimiento del balneario

Unidad de Macro y Micro localización

El Gobierno Local Municipal del Cantón Saraguro

El Gobierno Local Municipal del Cantón Saraguro, cuenta con la Unidad de Acción Social Municipal, para que pueda ayudar en parte a las comunidades más desposeídas y así poder solventar las necesidades más prioritarias del cantón y luego ser uno de los mismos donde genere gran desarrollo; la Ley Orgánica de Régimen Municipal confiere a los municipios la potestad de contar con la Unidad de Acción Social Municipal que tendrá su propio departamento en el Municipio del Cantón Saraguro; y, en uso de las atribuciones que le confiere la Constitución Política de la República y la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

Expide:

La Ordenanza que crea y regula el funcionamiento de la Unidad de Acción Social Municipal.

El Gobierno Local Municipal del Cantón Saraguro, en uso de las facultades que le concede el Capítulo VII. de la Ley de Régimen Municipal, en vigencia, dicta la siguiente ordenanza, que luego de su

aprobación y sanción, se pondrá en ejecución en la jurisdicción del cantón Saraguro.

CREACION Y DOMICILIO

Art. 1.- Con sede en la ciudad de Saraguro, créase la Unidad de Acción Social Municipal. Organización de carácter social y sin fines de lucro, con la única finalidad de prestar ayuda a las familias desprotegidas del cantón; su actividad se regulará y regirá por las disposiciones constantes en la presente ordenanza.

FINALIDADES Y OBJETIVOS

Art. 2.- Son fines y objetivos de la Unidad de Acción

Social:

- a) Velar por las familias de clases vulnerables del cantón, fundamentalmente por los niños y ancianos desprotegidos y que se encuentren desamparados y carezcan de cuidado y protección familiar, previo el análisis del caso en base a un informe de trabajo social, en fin velará por las personas pertenecientes a los grupos denominados "vulnerables", en donde se comprende también a los minusválidos.
- b) Buscar la ayuda de instituciones públicas y privadas, organizaciones nacionales e internacionales con igual finalidad, para la implementación y ejecución de proyectos de interés social; así como para agasajar a personas de escasos recursos económicos.
- c) Fomentar por medio de las instituciones educativas del cantón, campañas donde se promueva la necesidad del respeto al ser humano, sea cual sea su condición económica o social y lograr generar consideración y protección hacia los demás.
- d) Será objetivo fundamental de la Unidad de Acción Social, el proporcionar cuidado y orientación a los niños, mujeres, ancianos y casos especiales que estén bajo su responsabilidad, de acuerdo a los programas establecidos para los sectores vulnerables.

- e) La Unidad de Acción Social será el responsable de la programación del evento galante de elección y coronación de la Reina y Sara Ñusta del cantón, cuyos fondos permitirán brindar ayuda social, como también apoyar a las candidatas.
- f) La Unidad de Acción Social dentro de sus actividades anuales, programará el agasajo navideño a los niños de escasos recursos económicos de nuestro cantón.

Art. 3.- La Unidad de Acción Social Municipal, establecerá para los niños menores de doce años y ancianos de escasos recursos económicos, un local para atender en los siguientes servicios:

- a) Asistencia médica
- b) Dotación de medicamentos
- c) Se gestionará la creación de una guardería municipal, la que proveerá de vestuario así como también alimentación y menaje.
- d) Atender a los niños cuya situación de extrema pobreza, haya sido determinada por el patronato previo análisis socio-económico y, se les proporcionará útiles escolares para su educación.
- e) Buscar los procedimientos más adecuados para el fiel cumplimiento de sus objetivos.
- f) Atención médica a madres en estado de gestación, de bajos recursos económicos determinados por el (la) trabajador(a) social.
- g) Brindar medicina gratuita para los enfermos, en los que se determine extrema pobreza, la misma que será determinada previo informe del trabajador(a) social.

Art. 4.- Queda prohibido para la Unidad de Acción Social Municipal, intervenir en asuntos políticos o religiosos.

Art. 5.- En caso de emergencias, se asignará los recursos necesarios para solventar dicha emergencia, sobre todo cuando se trate de personas de escasos recursos económicos.

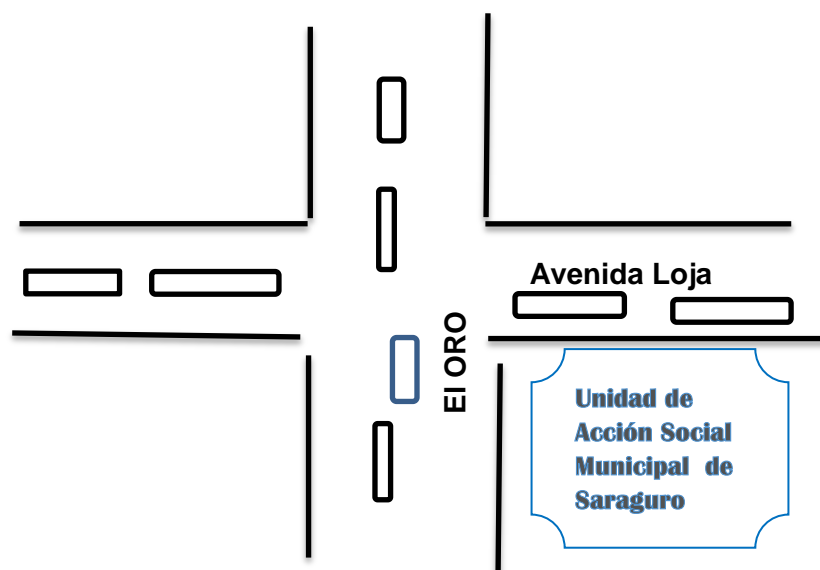
Macrolocalización:

La Unidad de Acción Social Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural de Saraguro, se encuentra ubicado en la parte austral del país, al sur de la región sierra, en la ciudad de Saraguro, Barrio Central, cantón Saraguro de la provincia de Loja.



Microlocalización

La Unidad de Acción Social Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural de Saraguro está ubicado en la ciudad de Saraguro, en las calles El Oro, entre la Avenida Loja y Azuay, junto al Teatro Calasanz y de la Unidad de Tránsito, barrio central.



Encuesta aplicada al Personal Administrativo de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro.

1. ¿Cuenta usted con información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades que debe cumplir en su trabajo?

Cuadro N° 1.

Obligaciones y responsabilidades a cumplir

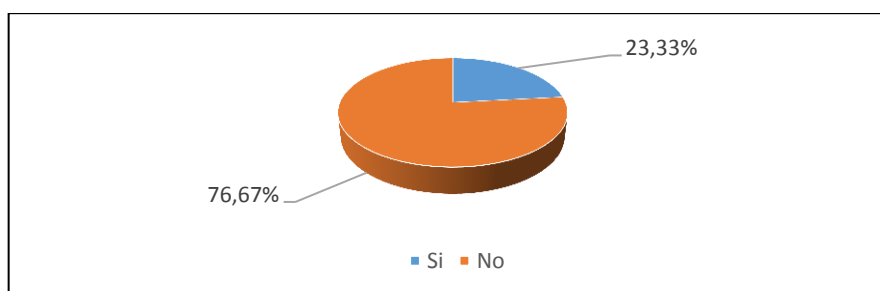
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	07	23,33%
No	23	76,67%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 1

Obligaciones y responsabilidades a cumplir



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 7 encuestados que equivalen al 23,33% supieron manifestar que si cuentan con información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades que deben cumplir en su trabajo, los 23 restantes que equivalen al 76,67% supieron manifestar que no. Es evidente que un gran porcentaje (76,67%) de los empleados y trabajadores no cuenta con información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades que deben cumplir en su trabajo.

2. ¿Realiza usted actividades ajenas a su cargo?

Cuadro N° 2.

Realiza actividades ajenas

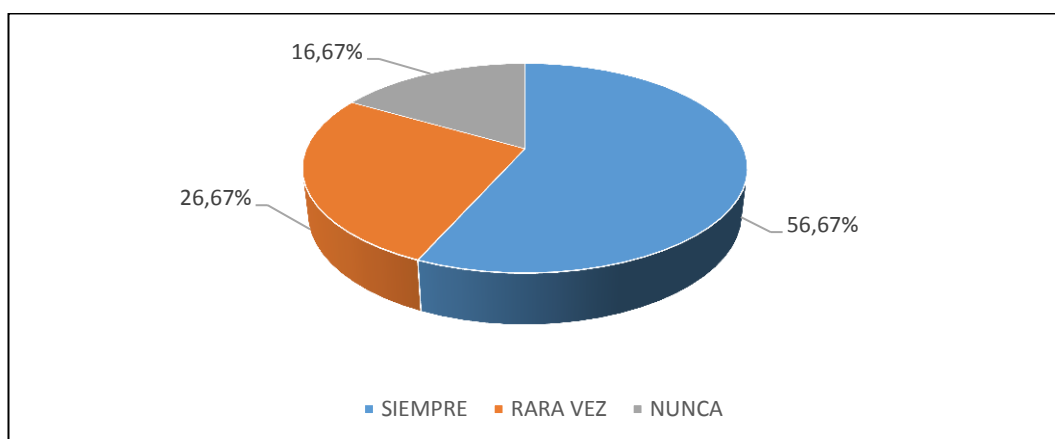
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	56,67%
Rara vez	08	26,67%
Nunca	05	16,66%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 2

Realiza actividades ajenas



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaboración: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 17 encuestados que equivalen al 56,67% supieron manifestar que siempre realizan actividades ajenas a su cargo, 8 encuestados que equivalen el 26,67% las realizan rara vez y 5 encuestados que equivalen al 16,66% nunca realizan actividades ajenas a su cargo.

Entonces se deduce que casi la mayoría de los empleados realizan actividades ajenas a su cargo.

3. ¿La relación laboral con sus compañeros de trabajo es?

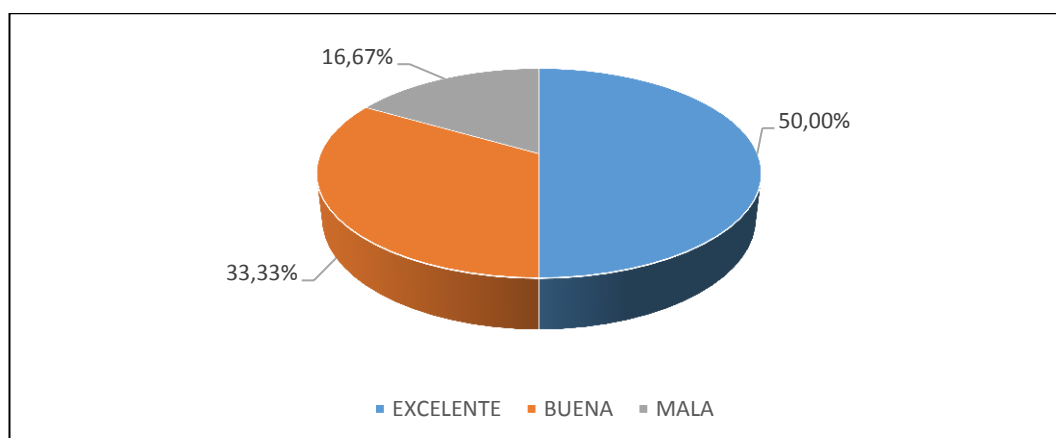
Cuadro N° 3.
Relación laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	50%
Buena	10	33,33%
Mala	05	16,67%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 3
Relación laboral



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaboración: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 15 encuestados que equivalen al 50% responden que tienen una excelente relación laboral con sus compañeros de trabajo, mientras que 10 encuestados que equivalen al 33,33% tienen una relación buena y 5 encuestados que equivalen al 16,67% una relación laboral mala.

Entonces se deduce que la mayoría de los empleados tienen una excelente o buena relación con sus compañeros de trabajo.

4. ¿Conoce usted con seguridad quién es su jefe inmediato superior?

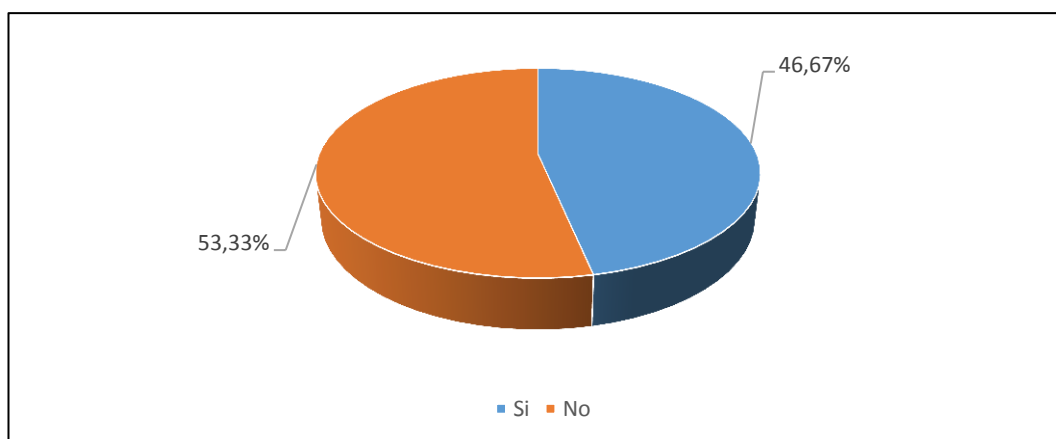
Cuadro N° 5.
Conoce su Jefe inmediato superior

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	46,67%
No	16	53,33%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 5
Conoce a su Jefe inmediato superior



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 14 encuestados que equivalen al 46,67% de los encuestados responden que si conoce con seguridad quien es su jefe inmediato superior, 16 encuestados que equivalen al 53,33% no conoce.

Se puede señalar que más de la mitad de los empleados no conocen con seguridad quien es su jefe inmediato superior.

5. ¿Conoce si la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones?

Cuadro N° 6.

Cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones

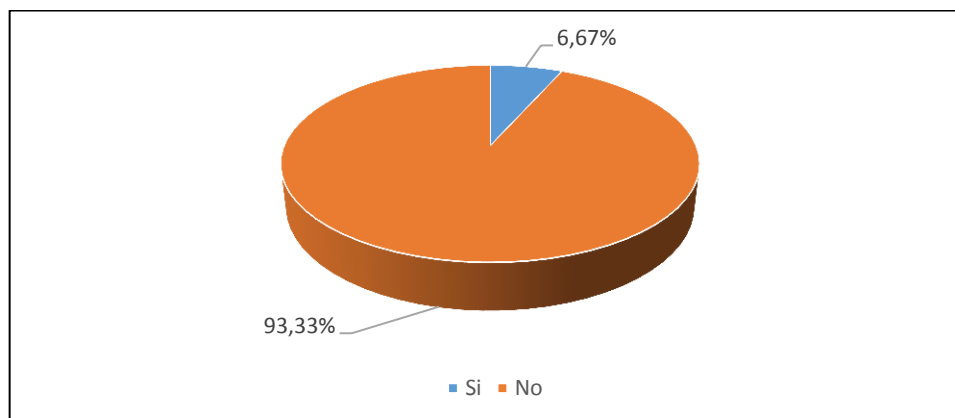
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	6,67%
No	28	93,33%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 6

Cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 28 encuestados que equivalen al 93,33% manifiestan que, no cuentan con una estructura organizacional y manual de funciones, mientras que 2 encuestados que equivalen al 6,67% de los trabajadores encuestados afirman que no. Es evidente que un gran porcentaje de los trabajadores manifiestan que la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, no cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones.

6. ¿Para el desarrollo de sus labores existen normativas o reglamentos que ayuden al desarrollo eficiente del trabajo?

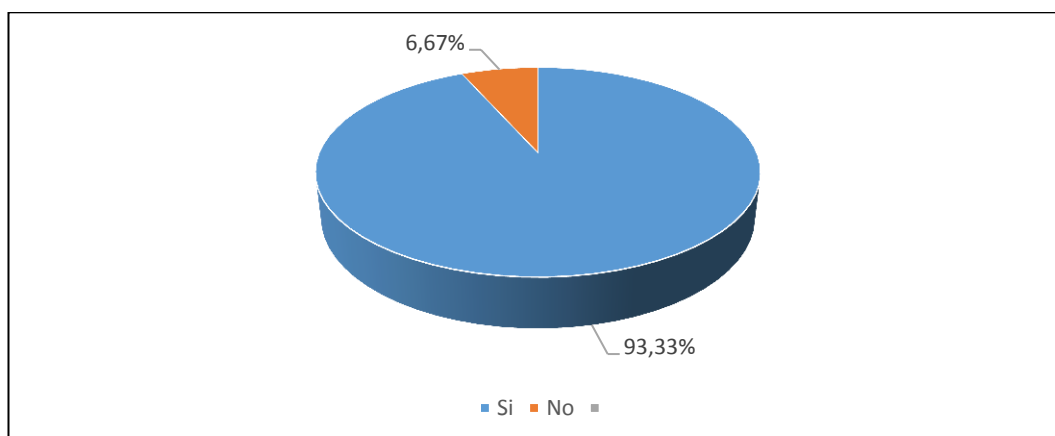
Cuadro N° 7.
Existencia de Normativas y Reglamentos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	93,33%
No	28	6,67%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 7
Existencia de Normativas y Reglamentos



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 2 encuestados que equivalen al 6,67% manifiestan que existen normas y reglamentos para el desarrollo de sus labores, 28 encuestados que equivalen al 93,33% responden que no.

Es decir la mayoría de empleados no cuentan con un manual en donde se especifiquen sus funciones y responsabilidades.

7. ¿Cree usted que la falta de manuales ocasiona desorden administrativo?

Cuadro N° 8.

La falta de manuales causa desorden administrativo

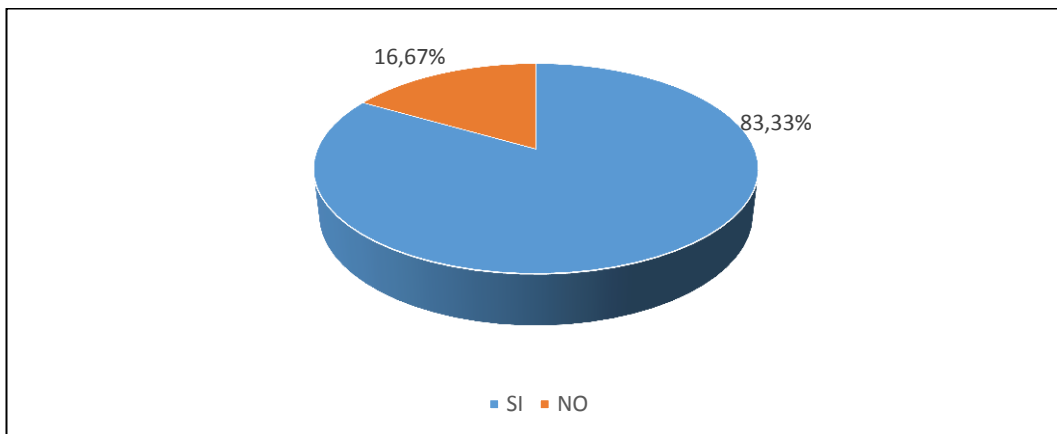
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	83,33%
NO	05	16,67%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 8

La falta de manuales causa desorden administrativo



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%, 25 encuestados que equivalen al 83,33% creen que la falta de manuales ocasiona desorden administrativo, mientras que 5 encuestados que equivalen al 16,67% creen que rara vez.

La mayoría de los empleados estiman que la falta de un manual ocasiona desorden administrativo.

8. ¿Considera que es necesario la implementación de un Manual Orgánico Funcional para el desarrollo eficiente la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal intercultural de Saraguro?

Cuadro N° 9.

De acuerdo con un manual orgánico funcional

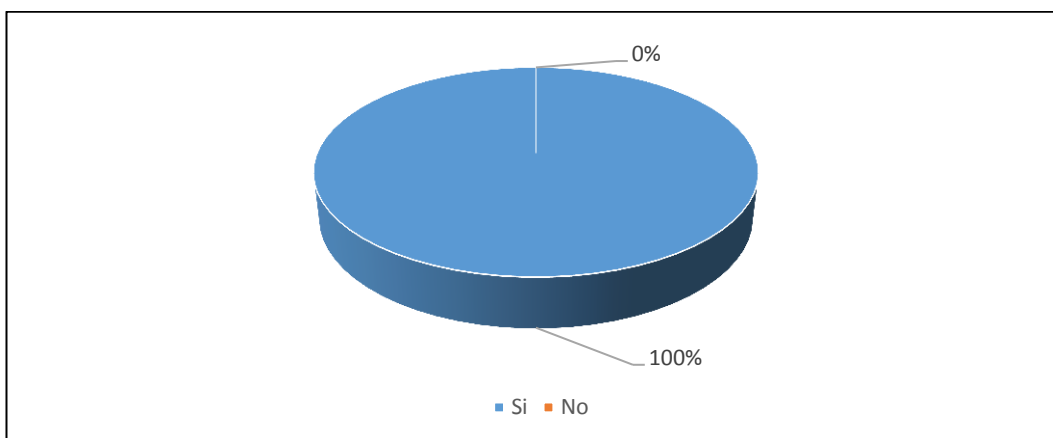
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	100%
No	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 9

De acuerdo con un Manual Orgánico Funcional



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados, los 30 empleados que equivalen al 100% responden sí es necesario la implementación de un manual orgánico funcional.

Es evidente que los empleados están de acuerdo con la elaboración de un manual orgánico funcional dentro en su Institución, lo cual viabiliza la presente investigación.

9. ¿Considera Usted si las funciones que realiza están de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollo eficiente en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal intercultural de Saraguro?

Cuadro N° 10.

Funciones que realiza

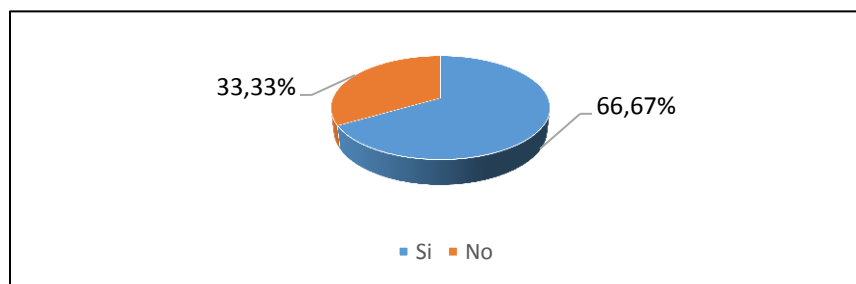
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	66,67%
No	10	33,33%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

Gráfico N° 10

Funciones que realiza



Fuente: Encuesta al Personal del GAD Municipal Saraguro.

Elaborado por: Juana Narcisa León Ordóñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 30 encuestados que equivalen al 100%. 20 encuestados que equivalen al 66,67% supieron manifestar que si considera que las funciones que realiza están de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollo eficiente en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal intercultural de Saraguro, a diferencia de los 10 encuestados que equivalen al 33,33% supieron manifestar que no Considera que las funciones que realiza están de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollo eficiente en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal intercultural de Saraguro.

Entrevista aplicada a la autoridad de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro

1. ¿Qué tipo de servicios brinda la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro?

El Entrevistado indica que la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro brinda los servicios promovidos a la identidad y patrimonio cultural, turismo, mejoramiento institucional, desarrollo social, desarrollo comunitario entre otros.

2. ¿Dispone la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro de un organigrama estructural y funcional?

Manifiesta que la Unidad de Acción Social no cuenta con el organigrama estructural y funcional.

3. ¿Cuentan los empleados con información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades que debe cumplir en su trabajo?

El criterio de la autoridad es que lamentablemente no cuentan con dicha información debido a que no ha existido la disposición superior de hacer tal tarea informativa.

4. ¿Realizan los funcionarios actividades ajenas a su cargo?

La respuesta señala que siempre lo hacen debido a que es parte del posicionamiento institucional que tienen, ya que tratan de llevar un trabajo cooperativo.

5. ¿La relación laboral con sus empleados de trabajo excelente, buena o malo?

Al respecto el entrevistado sostiene que es buena la relación laboral con los empleados de trabajo lo cual facilita el cumplimiento de las tareas asignadas.

6. ¿Conocen los empleados con seguridad quién es el inmediato superior?

La autoridad opina que si conocen este particular, ya que señalan que eso es parte de la información que se les brinda cuando ingresan a laboral.

7. ¿Cuenta la Unidad con un manual en dónde se especifique funciones y responsabilidades para cada empleado?

La presente pregunta también ha recibido una respuesta negativa, ya que en cuanto a manuales de esta naturaleza se refiere no existen en la institución.

8. ¿Cree usted que la ausencia de manuales ocasiona desorden administrativo?

La autoridad al consultarles sobre la presente pregunta, en su totalidad indican que, si causa desorden administrativo la falta de estas herramientas administrativas, pero señalan que no pueden hacer nada debido a que todo debe ser aprobado por matriz central.

9. ¿Estaría usted de acuerdo con la elaboración de un manual orgánico funcional dentro en su institución?

Las respuestas fueron afirmativas en su conjunto ya que existe la imperiosa necesidad de estos recursos que permitan mejorar el desarrollo institucional, así como la labor administrativa.

Análisis e interpretación de la Encuesta y Entrevista aplicada al Personal Administrativo y a los Directivos de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro

Luego de haber realizado la Investigación de campo, donde se aplicaron las encuestas y entrevistas respectivas, se constata que los funcionarios de la Unidad Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, no cuentan con información referente a sus obligaciones y responsabilidades que deben cumplir, y por lo general realizan actividades ajenas a su cargo.

Sin embargo, hay que destacar que la relación laboral entre compañeros de trabajo es buena, pese a no conocer con seguridad quien es su inmediato superior. Esta realidad conlleva a aseverar que la institución no cuenta con un manual para el desarrollo de las actividades, lo cual ocasiona un desorden administrativo. Por lo que los funcionarios están de acuerdo con la elaboración de un manual orgánico funcional para la institución.

En lo referente a las entrevistas, las autoridades también aseveran que los empleados no cuentan con la información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades a cumplir, lo cual genera la ejecución de actividades ajenas a su cargo.

En igual forma aseguran que las relaciones laborales en la institución son buenas, así como también no cuenta en la actualidad con ningún manual que les oriente en este sentido.

Además, están conscientes que esta falencia causa un desorden administrativo, por lo que les parece excelente que se pueda contar con esta herramienta administrativa.

LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO.

La Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro es una Institución que se dedica a brindar servicios sociales y asistenciales de calidad a la población de Saraguro.

Con una buena administración es posible el aprovechamiento de oportunidades como son los convenios con organismos nacionales, internacionales, estatales y no gubernamentales, para mejorar la atención en el área de la salud e incrementar áreas de atención a la ciudadanía.

MISIÓN

Promover al buen vivir de la población, la inclusión y la equidad social, con atención prioritaria a la familia, mujeres, niños, adolescentes, discapacitados, adultos mayores, jóvenes y más sectores vulnerables de la sociedad, impulsando proyectos sociales que permitan potenciar y optimizar el talento humano, así como los recursos materiales y financieros, generando un liderazgo en la gestión del desarrollo contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de la población.

VISIÓN

Ser reconocidos en próximos cinco años en el ámbito cantonal como un Unidad Modelo que implementará y consolidará la ayuda social a los grupos de atención prioritaria en las áreas de salud y asistencia social con calidez, excelencia, valores y decisión a trabajar por el bienestar de los sectores más vulnerables del cantón Saraguro.

OBJETIVOS

Coadyuvar al mejoramiento de la calidad de vida de la población del Saraguro, con atención prioritaria a la familia, mujeres, niños y

niñas, adolescentes y discapacitados, en fin a los sectores más vulnerables de la sociedad, en diferentes áreas, como son salud y nutrición, educación y capacitación para el desarrollo, a través de la ejecución de programas y proyectos de desarrollo social.

Apoyar el desarrollo comunitario a través del fortalecimiento e incorporación en la gestión de los proyectos y programas la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro.

Coordinar con el Consejo Cantonal de Saraguro todos los actos inherentes a los fines que persigue Unidad de Acción Social, y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro; así como las actividades que le delegue ejecutar la alcaldía.

NATURALEZA

La Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, se constituye como una institución de derecho público, adscrita y regida por las políticas sociales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión financiera Administrativa; se inscribe entre las principales instituciones de beneficio social del cantón, ya que quienes han tenido la oportunidad de dirigirlo, se han caracterizado por su espíritu noble, altruista, emprendedor, visionario y de liderazgo. Actualmente brinda bienestar en las áreas de salud, en el buen vivir sustentado en el fortalecimiento del talento humano en el ámbito familiar, proyectos comunitarios etc.; quienes han recibido y están recibiendo ayuda permanente, por parte de quienes dirigen la institución.

la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, desde su creación y a lo largo de las diferentes administraciones ha tenido un gran crecimiento y desarrollo, en

la actualidad se encuentra experimentando procesos de cambio en el campo administrativo, en cada uno de sus estamentos y organismos adscritos que deben cumplir con esta noble misión social que se les ha encomendado, y debido a esos cambios es lo que se ha producido inconvenientes sea en la parte administrativa.

Los estatutos de la institución persiguen el cumplimiento de objetivos y fines para los cuales fue creado, y con el fin de organizar los recursos materiales, económicos, tecnológicos y talento humano para el funcionamiento eficiente, eficaz, económico y oportuno en la prestación de los diferentes servicios a la comunidad, por parte de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro.

PROYECTOS Y SERVICIOS QUE ADMINISTRA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO

En una sociedad más justa la asistencia social es un servicio permanente a la comunidad, que procura hacer más dinámico el trabajo en materia de asistencia social a favor de los sectores que requieren atención prioritaria.

Dentro de nuestro campo de acción nos preocupa el bienestar de los niños y niñas que se educan en los planteles escolares del área rural. Por esa razón, hemos emprendido numerosas campañas de salud dirigidas a disminuir el índice de enfermedades que se constituyen en el principal obstáculo para el desarrollo del aprendizaje en las aulas.

Actualmente, trabajamos en un ambicioso proyecto encaminado a cuidar la salud de la niñez de las comunidades más apartadas.

Entre los principales proyectos que maneja podemos mencionar los siguientes:

LABORATORIO CLÍNICO

La modernización del servicio también es parte de nuestro compromiso. Es así que nos hemos preocupado en mantener un laboratorio automatizado para llevar a cabo pruebas especiales y diversos exámenes de salud.

El Laboratorio clínico la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro cuenta con equipos de alta complejidad para el servicio a precios asequibles, están a disposición de la ciudadanía:

MARCADORES TUMORALES, AFP, ANA, CEA, PSA, PSA FREE.

PRUEBAS HORMONALES:

PRUEBAS SEROLÓGICAS: ASTO, PCR, LÁTEX, UVDRL,

PRUEBAS HEMÁTICAS:

PRUEBAS DE INMUNOLOGÍA:

PRUEBAS BACTERIOLÓGICAS:

PRUEBAS BÁSICAS

LA UNIDAD BÁSICA DE REHABILITACIÓN FÍSICA

Contribuye a mejorar las condiciones de vida de las personas que padecen enfermedades reumatológicas, con terapia física.

CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL

Favorece el crecimiento óptimo y el desarrollo armónico de niños y niñas menores de 5 años. A partir de diagnósticos, y planes locales de salud en comunidades del cantón Saraguro, se actúa sobre los factores que determina la situación de salud en las localidades, mediante un trabajo intersectorial y con participación de la comunidad.

CENTRO DE ACOPIO Y APOYO SOCIAL

Contribuye con alternativas de solución a problemas emergentes de personas en situaciones de riesgo.

Se promueve la construcción social de la calidad humana haciendo, rehaciendo y cuidando nuestros vínculos con el ecosistema y con el otro.

Sensibilizar como una necesidad vital la disminución de la huella ecológica de cada habitante de Saraguro a través de compartir lo que tenemos, es nuestra meta.

UNIDAD MÉDICA AMBULATORIA

La implementación de la Unidad Médica Ambulatoria se constituye en el soporte básico para la realización de las campañas de atención en salud, en las poblaciones rurales de Saraguro. Su labor está dirigida a disminuir la incidencia y prevalencia de enfermedades agudas; determinar el estado nutricional de los escolares, a través de la Línea de Base Nutricional; detectar anomalías en agudeza visual y auditiva, mediante exámenes de optometría y audiometría; disminuir la incidencia de caries y enfermedades periodontales; realizar referencias médicas, odontológicas y de especialidad de patologías encontradas al Ministerio de Salud y ONG. De acuerdo al área de intervención; y, apoyar iniciativas impulsadas por la ciudadanía.

Estamos en capacidad de ofrecer servicios de calidad y a costos especiales.

Propuesta para la elaboración de un manual orgánico funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, cantón Saraguro, provincia de Loja.

Una vez realizado el diagnóstico el cual me permitió identificar los factores externos e internos existentes en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, mismo que me permitió establecer una propuesta para la realización de un Manual Orgánico Funcional, a fin de determinar mediante un análisis sistemático las estrategias, políticas, actividades metas y presupuestas, esta propuesta se establece tomando en consideración los requerimientos de la Unidad de Acción Social Municipal de Saraguro, misma que serán desarrollada para posteriormente elaborar un presupuesto total de todo lo económico que costara el mencionado Manual.

Para el éxito total de la presente Propuesta de un Manual Orgánico Funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro se deberá en gran medida de la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá brindar un mejor servicio a los usuarios de la Unidad de Acción Social Municipal de Saraguro.

PROPUESTA DE UN MANUAL ORGANICO FUNCIONAL PARA LA UNIDAD DE ACCION SOCIAL DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO.

Introducción

El presente manual es un documento que servirá a la institución para resolver problemas que se presentan a menudo como la duplicidad de funciones, inconvenientes laborales y la falta de responsabilidad; también servirá como una fuente de información para directivos y empleados.

Su finalidad es proporcionar información suficiente para desarrollar las actividades cotidianas de los trabajadores y servir de apoyo para la asignación de funciones y responsabilidades al personal.

Cabe mencionar que la aplicación de este manual implicará cambios en la organización actual, el mismo que reduce la duplicidad de actividades y pérdida de tiempo para lograr un mejor desempeño del personal.

Orgánico Estructural

A continuación, se indica un análisis del orgánico estructural de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro con el cual se identificarán las fortalezas y debilidades del mismo.

Fortalezas

- El orgánico estructural se encuentra muy bien distribuidos los niveles ejecutivo y directivo, ya que los mismos tienen la jerarquía que les corresponde.
- El nivel asesor se halla ubicado en el orgánico estructural en la posición de permanente, lo cual nos indica que este nivel es correcto en el organigrama.
- Para el nivel administrativo existe un Departamento de Contabilidad con su respectivo auxiliar que comparten responsabilidades financieras y están vinculados para mantener una buena comunicación.

Debilidades

- La primera falencia que presenta el organigrama es su presentación, puesto que el uso de flechas en el mismo es incorrecto; estas deberían ser reemplazadas por líneas acorde a la jerarquización.
- La unidad de atención al cliente nunca debe depender de una biblioteca virtual, el mismo debería estar ubicado en nivel administrativo financiero.
- La planificación por proyectos debería estar bajo la Unidad de atención a sectores prioritarios ya que esta realiza tareas eventuales que deberían ser asumidas por planificación.

Misión

Facilitar el desarrollo de las actividades para obtener un personal capaz de asumir responsabilidades dentro de su unidad de trabajo y servir de aporte para el crecimiento institucional.

Visión

Ser una guía útil para todo el personal que labora en la institución mediante la utilización de información detallada, clara y oportuna; para facilitar el desarrollo de las actividades de todas las unidades de trabajo, logrando que el personal sea competitivo.

Objetivos del Manual

- Dotar de información escrita sobre las funciones y responsabilidades que permita mejorar el desarrollo de sus actividades cotidianas al personal.
- Proveer de una guía de integración y orientación al personal nuevo de la institución.

- Facilitar la comunicación entre el personal que labora en la institución a través de la organización correcta de las unidades de trabajo.

Justificación

La propuesta para la elaboración del presente manual es creada por la necesidad de facilitar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal; puesto que un manual es considerado como un instrumento guía para el desarrollo de sus actividades, demostrando su utilidad siempre que se dote al personal de los recursos necesarios para el cumplimiento de sus tareas.

El presente manual sirve como una herramienta, guía, base legal para el control interno ya que proporciona información clara de las funciones y responsabilidades, del personal que labora en la Unidad.

Alcanzando de este modo que el personal tenga información clara, veraz y oportuna de sus funciones y responsabilidades para ofrecer un servicio de calidad a sus socios y clientes.

Estructura Administrativa de la Organización

Nivel Legislativo: Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la institución. Este organismo constituye el primer nivel jerárquico de la Unidad, formado principalmente por el Directorio y el Coordinador(a).

Nivel ejecutivo: Constituye el máximo nivel jerárquico de la institución, es el encargado de orientar, planificar. Ejecutar, organizar, y dirigir.

Nivel Asesor: El nivel asesor aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica y prepara informes de auditoría. Formula sugerencias y recomendaciones requeridas por el nivel directivo, con el objeto de

contribuir al adecuado funcionamiento de todos los niveles y unidades de trabajo de la institución, este nivel lo conforman el Asesor Jurídico.

Nivel de Apoyo: Comprende las funciones que implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales.

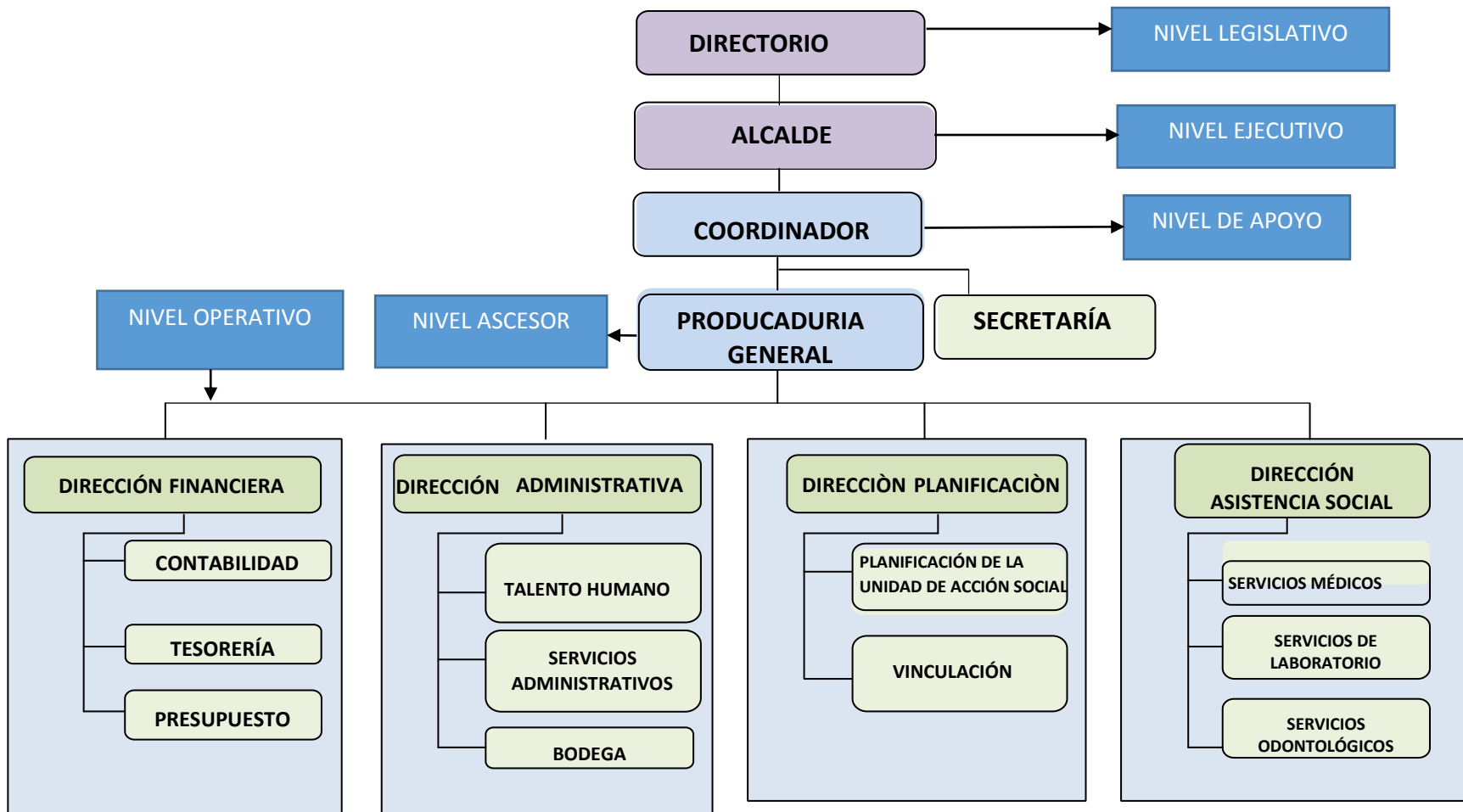
Nivel Operativo: Este nivel es el que desarrollan las actividades, está integrado por el nivel de Gestión Administrativa Financiera, Gestión Coordinación y proyectos y Gestión de servicios de salud.

Organigrama Estructural. - Considerando que el organigrama estructural es el cuadro de organización que muestra las principales líneas de autoridad y responsabilidad entre los departamentos es necesario elaborar el orgánico estructural de la Unidad de Acción Social, para que ayude al Coordinador(a) y todo el personal que conforman las unidades de trabajo a conocer como se vinculan dentro de la estructura completa.

De manera gráfica la estructura organizacional de la Unidad es la siguiente:

Gráfico N° 09: Organigrama Estructural

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro



PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE LA CIUDAD DE SARAGURO.

NIVELES JERÁRQUICOS

Son órganos de la Dirección de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro:

NIVEL LEGISLATIVO

Integrada por los siguientes miembros:

- a) El Alcalde y Concejales (Consejo)

NIVEL EJECUTIVO

Integrada por los siguientes miembros:

- b) El Alcalde

NIVEL DE APOYO

Integrada por los siguientes miembros:

- c) Coordinador de la Unidad de Acción Social del GADMIS

NIVEL DE ASESOR

Integrada por los siguientes miembros:

- d) Procurador Síndico General

NIVEL DE OPERATIVO

- e) Todo el resto del personal que presta los servicios

Sesiones de Directorio

Las sesiones del Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las sesiones ordinarias se realizarán trimestralmente, y las sesiones extraordinarias cuando las convoque el Presidente o Presidenta por propia iniciativa o a petición de la mitad más uno de los miembros.

De las Convocatorias y Actas

El Directorio será convocado por el Coordinador(a) o, el Secretario(a) por Disposición de este (a). Las convocatorias para las sesiones deberán efectuarse mediante comunicación escrita, fax o correo electrónico con al menos cuarenta y ocho horas de anticipación adjuntando el orden del día; de lo cual sentará razón en Secretario(a) en el acta de la sesión.

Las Actas serán Resoluciones, las suscribirán al final de cada sesión los miembros que hubiesen intervenido, y las autorizarán el Coordinador(a) y el Secretario(a), para su cumplimiento inmediato.

Quórum de instalación y decisorio

Para que las sesiones de Directorio puedan instalarse, se requerirá de la asistencia de por lo menos la mitad más uno de sus miembros, entre los que se contará necesariamente el Coordinador (a). En caso de no reunirse el quórum se procederá a una segunda convocatoria, en un día próximo subsiguiente, instalándose la sesión con el número de asistentes. Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos de los miembros concurrentes, los votos blancos se suman a la mayoría. Ningún miembro puede abstenerse de votar ni abandonar la sesión una vez dispuesta la votación.

Si un miembro del Directorio, su cónyuge o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o sus consocios en compañías o entidades que tuvieren interés sobre determinado asunto, dicho miembro no podrá participar en su discusión y decisión y deberá retirarse inmediatamente de la sesión por el tiempo que dure el tratamiento y resolución del asunto.

De las Atribuciones del Directorio

1. Establecer políticas y metas, en concordancia con las de los niveles nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento.
2. Conocer y Aprobar el Plan Operativo Anual, presentado por el/la Coordinador (a) General de la Unidad de Acción Social.
3. Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional, y responsabilidad social institucional.
4. Aprobar el presupuesto y sus reformas.
5. Aprobar el Plan estratégico, elaborado por el/la Coordinador (a) General de la Unidad de Acción Social.
6. Aprobar y modificar la estructura orgánica y el manual orgánico por procesos, sobre la base del proyecto presentado por el/la Coordinador (a) General de la Unidad de Acción social.
7. Aprobar y modificar los reglamentos para el adecuado funcionamiento institucional.
8. Autorizar la contratación de los créditos o líneas de crédito, así como las inversiones que se consideren necesarias para el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales
9. Autorizar la enajenación y donación de bienes de conformidad con la normativa aplicable, que sea solicitada por el(la)Coordinador de la Unidad de Acción Social.
10. Conocer y resolver sobre el informe anual del/la Coordonador General de la Unidad de Acción Social, así como los Estados Financieros cortados al 31 de diciembre de cada año, el mismo que deberá presentarse hasta el 31 de marzo del año siguiente.
11. Las demás que le correspondan como máximo órgano de gobierno de la institución.

EL/LA COORDINADOR(A) DE LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL

El/la Coordinador (a) de la Unidad de Acción Social , representara Protocolariamente en todos los Actos Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, pudiendo entre otras cosas ejercer las siguientes funciones:

1. Mantener y fortalecer nexos y buenas relaciones existentes entre la Unidad de Acción Social y las Instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
2. Gestionar proyectos de convenios interinstitucionales con las Juntas Parroquiales, entidades gubernamentales y no gubernamentales para la obtención de recursos y/o intercambio de servicios, en proyectos de interés de los grupos de atención prioritarios del cantón Saraguro.

DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

La administración General es la responsable de la gestión administrativa, económica, financiera, comercial técnica y operativa de la institución; siendo sus deberes y atribuciones los siguientes:

- a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro; otorgar y ordenar el gasto de los actos relativos a su gestión.
- b) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás normativa aplicable
- c) Administrar la Unidad de Acción Social, e informar al Directorio anualmente o cuando éste lo solicite, sobre los resultados de la gestión, de la aplicación de las políticas y los resultados de los planes y proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados.
- d) Presentar al Directorio los Estados financieros
- e) Elaborar y proponer al Directorio el Plan Operativo anual, el presupuesto y sus reformas

- f) Aprobar y reformar el Plan Anual de Contrataciones (PAC), previo informe favorable del Directorio en los plazos y formas previstas en la Ley;
- g) Expedir instructivos que requiera la institución, sin perjuicio de las atribuciones del Directorio
- h) Iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales, en procedimientos administrativos, alternativos de solución de conflictos de mediación o arbitraje, de conformidad con la Ley. Procurará utilizar dichos procedimientos alternativos antes de iniciar un proceso judicial, en todo lo que sea materia intangible
- i) Nombrar, remover, contratar, y sustituir al talento humano
- j) Delegar sus atribuciones
- k) Autorizar la enajenación y donación de bienes de conformidad con la normativa aplicable
- l) Contratar obras y servicios previstos en el presupuesto;
- m) Creación de cargos, la expedición de nombramientos previo concurso de merecimientos y oposición;
- n) Las demás que le correspondan como máxima autoridad administrativa de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro.

La Administración General será la encargada de coordinar las siguientes Direcciones:

DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

Misión.-

- a) Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras, presupuestarias y Contables de la entidad;

- b) Supervisar y coordinar las actividades que desarrollan los diferentes áreas de la Dirección;
- c) Establecer procedimientos de control interno previo e concurrente;
- d) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y normas técnicas de control interno;
- e) Dirigir y coordinar la elaboración oportuna de roles de pagos;
- f) Presentar informes financieros al Directorio;
- g) Establecer el calendario de pagos y su respectivo financiamiento;
- h) Actuar como ordenador de pagos y revisar los pagos conjuntamente con el

Tesorero

- i) Velar y asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros de la Institución;
- j) Asesorar al Directorio en lo relacionado con aspectos financieros de la entidad;
- k) Participar en avalúos, bajas, remates y entrega-recepción de los bienes de la entidad;
- l) Controlar la correcta utilización de los fondos rotativos y caja chica a cargo de las Direcciones y otras unidades administrativas de la institución, y aprobar la reposición de los mismos; y ,
- m) Las demás que le sean asignadas.

Esta Dirección coordinará además las áreas de:

Presupuesto

- a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales reglamentarias y demás regulaciones establecidas para el área de presupuesto;
- b) Elaborar, reformar y evaluar el presupuesto institucional;
- c) Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones en coordinación con la Dirección Administrativa;

- d) Elaborar con la Dirección Administrativa, el proyecto del distributivo de sueldos anual;
- e) Elaborar la liquidación presupuestaria;
- f) Formular y tramitar las modificaciones presupuestarias;
- g) Realizar evaluaciones periódicas y entregar informes para la toma de decisiones, y
- h) Las demás funciones de su especialización.

Contabilidad

- a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás regulaciones establecidas en el sistema de contabilidad;
- b) Organizar y mantener actualizado el sistema específico de contabilidad para la entidad;
- c) Preparar y presentar oportunamente los estados financieros de la entidad y producir los informes analíticos pertinentes;
- d) Controlar contablemente el manejo de bienes de la institución ;
- e) Mantener y controlar los fondos rotativos asignados con fines específicos ;
- f) Mantener actualizado un registro del movimientos de las cuentas corrientes bancarias;
- g) Colaborar con los demás áreas de la Dirección, en el manejo eficiente del proceso administrativo y financiero;
- h) Efectuar el control previo y concurrente para efectos de la ejecución presupuestaria y elaborar el respectivo balance;
- i) Registrar la ejecución presupuestaria y elaborar el respectivo balance;
- j) Controlar y elaborar los roles de pago; y
- k) Dirigir y coordinar con los demás departamentos de la Dirección

Tesorería

- a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás regulaciones establecidas en el Sistema de Tesorería;

- b) Mantener en funcionamiento el proceso de control interno del área;
- c) Planear el régimen de recaudación de ingresos de la entidad;
- d) Depositar intactos y diariamente los valores recaudados;
- e) Recibir y custodiar los valores, papeles fiduciarios, documentos de inversión y rentas, documentos en garantías y otros, e informar de su manejo; f) Elaborar mensualmente informes de flujo de caja;
- g) Administrar el fondo de caja chica de la matriz;
- h) Tramitar los egresos acorde con los documentos y otros debidamente autorizados;
- i) Actuar de agente de retención de impuestos fiscales y otros debidamente autorizados;
- j) Entregar para el registro contable en forma oportuna, los comprobantes y más documentos que sustenten la transacción financiera; y ,
- k) Coordinar sus acciones con los demás departamentos de la Dirección.

DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Misión.- Administrar el Talento Humano, y materiales de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro; así como dirigir la elaboración de planes, programas y proyectos necesarios para su desarrollo con sus Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar y ejecutar el plan Anual de adquisiciones de la entidad;
- b) Actuar como ordenador del gasto y suscribir contratos para la adquisición de suministros y equipos para la institución.
- c) Controlar los procesos de compras de bienes y suministros y coordinar las entregas recepciones con Bodega y la Dirección Financiera; d) Solicitar y coordinar el mantenimiento bienes;

- e) Velar y asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos materiales de la Institución;
- f) Definir normas y tareas para el desempeño eficiente y disciplinario del personal de servicios generales.
- g) Coordinar y controlar el cumplimiento de las funciones de las áreas a su cargo
- h) Llevar y mantener actualizados los registros de bienes;
- i) Obtener cotizaciones para la adquisición de bienes y suministros y preparar informes analíticos;
- j) Proponer normas de control interno en el manejo, uso y cuidado de los bienes y equipos de la Institución;
- k) Solicitar y coordinar la ejecución del mantenimiento preventivo y correctivo de bienes, equipos e instalaciones.
- l) Preparar planes y ejecutar proyectos de construcción, ampliación, remodelación y reparación de inmuebles institucionales;
- m) Ejecutar estudios de utilización de espacio físico.
- n) Las demás asignadas por la Máxima Autoridad.

Esta Dirección coordinará además las áreas de:

Talento Humano

- a) Elaborar los Planes de talento humano, los mismos que se elaborarán sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable.
- b) De conformidad a la normativa vigente revisará periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.
- c) Se encargará de la selección del personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

- d) Será la encargada de emitir y difundir las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

Servicios Administrativos

- a) Preparar mensualmente cuadros de personal y distribución de tareas y presentarlos al director para su aprobación;
- b) Vigilar el aseo de oficinas, muebles, corredores y baterías sanitarias;
- c) Cuidar del alumbrado eléctrico, disponiendo se revise que al término de las labores de oficina, se encuentren apagadas las luminarias y desconectados los aparatos eléctricos;
- d) Controlar el suministro de agua, cerrar llaves y comunicar de inmediato las fugas o daños que se produzcan;
- e) Controlar y vigilar las puertas de acceso a las oficinas de la Institución;
- f) Solicitar y mantener en existencias útiles de aseo y limpieza;
- g) Colaborar con diligencia en la atención a los servidores de la entidad, en asuntos de carácter institucional;
- h) Preparar y ejecutar las tareas asignadas en horas y días laborales;
- i) Elaborar informes sobre trabajos realizados en horas extras y solicitar la aprobación de la Dirección para el pago correspondiente; y,
- j) Las demás que sean asignadas por el Director.

Bodega

- a) Recibir, almacenar, custodiar, entregar y controlar bienes y materiales adquiridos;
- b) Mantener existencias suficientes de materiales, suministros y útiles de oficina, y llevar el registro de su uso;
- c) Elaborar las Actas de entrega recepción de bienes y materiales;
- d) Informe de ingresos y egresos de bodega de suministros, materiales, bienes de larga duración y bienes sujetos a control administrativo;

- e) Preparar informes periódicos sobre las adquisiciones ingresadas para control de la Dirección Financiera;
- f) Coordinar con la Unidad Servicios Generales, el respectivo registro de bienes adquiridos.
- g) Mantener registro actualizados de los bienes de la entidad calificados como activos fijos, codificar y controlar periódicamente la asignación, traspaso y baja de los bienes;

DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

Misión.- Dirigir, coordinar y evaluar la planificación institucional de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro para el cumplimiento de los planes, programas para el cumplimiento de las competencias con las siguientes Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Dirigir la formulación y la ejecución del Plan Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) en concordancia con la misión y objetivos estratégicos institucionales;
- b) Dirigir, elaborar y coordinar con la Dirección Financiera la consolidación de los planes operativos anuales presupuestados, programas y proyectos institucionales;
- c) Promover y establecer espacios y mecanismos que permitan la vinculación de los ciudadanos/as en forma individual y colectiva en los procesos de planificación participativa de la unidad de Acción Social.
- d) Informe consolidado de ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual, programas y proyectos;
- e) Informar al Directorio acerca del cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales;
- f) Elaborar el Plan Operativo Anual;
- g) Coordinar la ejecución de procesos de contratación pública relacionados a temas de su competencia; y,

h) Las demás funciones que le asigne el Directorio.

Esta Dirección coordinará además las áreas de:

Planificación De La Unidad De Acción Social

- a) Elaboración del Plan Plurianual de la Unidad de Acción Social;
- b) Elaboración del Plan Operativo Anual consolidado;
- c) Construcción del Sistema de indicadores de gestión;
- d) Monitoreo, seguimiento y evaluación permanente de los avances y cumplimiento de la gestión operativa;
- e) Lineamientos técnicos para la formulación de los planes operativos anuales en coordinación con los procesos institucionales y demás actores sociales.
- f) Seguimiento a indicadores de gestión de la Unidad de Acción Social;
- g) Actualización presupuestaria.

Vinculación

- 1. Sistema de rendición de cuentas;
- 2. Sistema de planificación participativa
- 3. Apoyo al desarrollo comunitario y Social del Cantón

NIVEL DE APOYO

Coordinadora de Gestión Social

Secretaria Ejecutiva 2

Jefe de Coordinación Técnica de Control de Proyectos Sociales

Coordinadora Proyecto. Asistencia. Social Jefe

Asistente Administrativo

Promotor Cultural

Planificador 1

Asistente de Campo

Oficinista 2

NIVEL OPERATIVO

DE LA DIRECCIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL

Misión: Ejecución de actividades de atención primaria de salud individual, familiar y colectiva, mediante promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de las personas. En coordinación con las siguientes áreas

Servicios Médicos

- Atención a los pacientes de las enfermedades que posee o a las que está expuesto de una manera curativa y preventiva.
- Realización de reportes y estadísticas mensuales dirigidas al seguro de los pacientes que fueron atendidos
- Realización exámenes periódicos a los pacientes para prevenir o detectar a tiempo alguna molestia o enfermedad
- Registro y contabilización del número de pacientes que ingresan para consulta externa, especificando el motivo de consulta
- Registrar y archivar los permisos por motivo de enfermedad
- Ejercitación tecnologías del cuidado de acuerdo con los problemas de salud - enfermedad, prevalentes en el cantón, considerando el ciclo vital, los niveles de prevención y de complejidad de la atención de salud.
- Promoción, y restauración de la salud mediante la enseñanza individual y colectiva.

- Realización y participación en trabajos de investigación inherentes a su profesión y el área de la salud.

Servicios de Laboratorio

- Prestación de servicios de laboratorio clínico en cuanto a recepción, toma de muestra, transporte, procesamiento, análisis e informe de resultados de manera oportuna, eficiente y confiable.
- Participación en los estudios para la implantación de nuevas técnicas y procedimientos, así mismo como en la organización, operación, actualización y difusión de pruebas en uso y sus correspondientes valores de referencia.
- Orientación sobre los avances tecnológicos y científicos que inciden en el laboratorio clínico, el mejor aprovechamiento de los mismos, la interpretación de resultados y educar sobre lo que se realiza en el laboratorio clínico para la prevención, diagnóstico, tratamiento y seguimiento de las diferentes patologías.
- Colaboración con el estudio de verificación de información de muestras cuyo análisis, resultado o interpretación sean dudosos.
- Expedición de los resultados de los exámenes solicitados en forma eficiente y oportuna.
- Administración, planeación, definición e implementación de normas de calidad, costo y utilidad de los estudios y procedimientos que se realizan en el laboratorio clínico.
- Realización de procesos de planificación de servicios de salud bajo las normas éticas y legales.
- Servir de apoyo a la vigilancia epidemiológica en el área de influenza.
- Brindar permanente apoyo, servicio ético y profesional a todos los usuarios del laboratorio.

Servicios Odontológicos

- Programación y organización de las actividades del servicio odontológico para funcionarios, empleados, trabajadores y Brigadas móviles con el propósito de brindar servicio en las zonas más vulnerables del cantón.
- Realización de la planificación para los tratamientos estomatológicos de especialidad
- Diagnóstico para los tratamientos clínicos buco- dentales
- Realización de procesos para la realización de los tratamientos a los pacientes a través de fichas estomatológicas
- Organización de programas informativos y educativos sobre salud buco dental para ser aplicado en los sectores rurales y más vulnerables del Cantón Saraguro.
- Elaboración de un plan de Ejecución de programas preventivos sobre higiene buco-dental
- Coordinar sus actividades profesionales con otros servicios de salud y promover convenios a nivel interinstitucional
- Informar periódicamente las actividades realizadas a las autoridades

NIVEL OPERATIVO

Médico General

Psicólogo Clínico

Odontóloga

Enfermera

Tecnólogo Médico

Auxiliar de Enfermería

Auxiliar de Laboratorio Clínico

Enfermera

PERFIL PROFESIONAL FUNCIONES Y REQUERIMIENTOS DE CADA PUESTO DE TRABAJO DE LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE LA CIUDAD DE SARAGURO

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	ADMINISTRADOR GENERAL		
MISIÓN	Ejercer la gestión administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa de la Institución		
ROL	Ejecución y Supervisión de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Unidad de Acción Social de Saraguro; y otorgar y ordenar el gasto en los actos relativos a su gestión. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y demás normativa aplicable; Administrar la Unidad de Acción Social, e informar al Directorio anualmente o cuando éste lo solicite, sobre los resultados de la gestión, de la aplicación de las políticas y de los resultados de los planes, proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados; Presentar al Directorio los Estados Financieros; Elaborar y proponer al Directorio el Plan Operativo Anual, el Presupuesto y sus reformas; Aprobar y Reformar el Plan Anual de Contrataciones (PAC), previo informe favorable del Directorio en los plazos y formas previstos en la ley; Expedir instructivos que requiera la Institución, sin perjuicio de las atribuciones del Directorio; Iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales, en procedimientos administrativos, alternativos de solución de conflictos, de mediación o arbitraje, de conformidad con la ley. Autorizar la enajenación y donación de bienes de conformidad con la normativa aplicable; Contratar obras y servicios previstos en el presupuesto; Creación de cargos, la expedición de nombramientos previo concurso de méritos y oposición; Las demás que le correspondan como máxima autoridad administrativa de la Unidad de Acción Social. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Ingeniero Comercial, Economista.
EXPERIENCIA	5 años experiencia en Carreras afines		
CAPACITACIÓN	Diseño y Evaluación de Proyectos Plan nacional del Buen Vivir Manejo de bases de datos y procesos de planificación Manejo de Recurso Humano		
DESTREZAS/HABILIDADES	Sociabilidad Trabajo en equipo Trato cortés y efectivo a funcionarios y público en general Desenvolvimiento en el medio social Liderazgo personal Elaboración cronogramas de actividades planificadas		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	SECRETARIA		
MISIÓN	Ejecutar tareas de apoyo administrativo para facilitar el manejo y trámite de la documentación		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar el ingreso y salida de documentos y demás correspondencia necesaria. • Elaborar formularios para el control y administración de documentos • Efectuar trabajos mecanográficos sencillos como memos, oficios, convocatorias, notificaciones, transcribir informes, etc. • Mantener un archivo actualizado de documentos para su fácil manejo. • Despachar documentación de oficios, memos, circular, etc., dentro y fuera de la institución y del cantón. • Informar a las personas que lo requieran sobre trámite de documentos • Numerar y codificar y/o fechar documentos para despachar o archivar. • Verificar la documentación de las diferencias agencias de correo para el respectivo pago • Ejecutar las labores de trámites administrativos con las direcciones. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Lic. Administración de Empresas o a fines
EXPERIENCIA	2 años experiencia en tareas similares		
CAPACITACIÓN	Manejo Word Manejo Excel Métodos de oficina		
DESTREZAS/HABILIDADES	Operar Fax y escáner Operar computadores y copiadora		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	CONTADOR		
MISIÓN	Aplicar leyes, normas y demás procedimientos contables para el sector público para la gestión de las tareas en base a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.		
ROL	Ejecución y Supervisión de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el control previo de pagos para evitar errores en el desglose de egresos • Realizar la contabilidad de ingresos y egresos para establecer balances presupuestarios • Elaborar informes mensuales para establecer saldos a la fecha de las partidas presupuestarias de la Unidad de Acción Social. • Revisar solicitudes de reposición de fondos para preparar órdenes de pago • Llevar el registro de los movimientos financieros para determinar montos a pagar, cobrar y otros • Registrar especies valoradas para efectuar un adecuado control • Llevar registro de mayores auxiliares y mayor general • Verificar saldos y conciliar bancariamente a la institución 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Ingeniero en Contabilidad o a fines
EXPERIENCIA	5 años en Contabilidad Gubernamental, Administración, Tributación, Finanzas Públicas		
CAPACITACIÓN	Contabilidad Tributación Presupuesto Conocimiento en el manejo del sistema informático.		
DESTREZAS/HABILIDADES	Matemática, Organización Recopilación de información.		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	TESORERO (A)		
MISIÓN	Supervisión, control y ejecución de la administración de la Caja de la Institución del Sector Publico		
ROL	Ejecución de Procesos.		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir los dinero de caja para depositarlos en la cuenta correspondiente • Ingresar efectivos de diferencia de contraloría para hacer transferencia en la cuenta de la institución • Custodiar pólizas, letras de cambio, chequeras, títulos de crédito para salvaguardar su integridad • Realizar el pago de operaciones a nivel nacional de salarios y adquisiciones para cubrir costos • Solucionar inconvenientes por falta de endoso o números de cuenta para que continúe el trámite financiero • Realizar el trámite financiero para el pago de liquidaciones • Ejecutar trámites correspondientes a las aportaciones institucionales IESS, Ministerio de Finanzas. 			
ESFUERZO FISICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Licenciada en Contabilidad y Auditoría , Ingeniero Comercial
EXPERIENCIA	1 años		
CAPACITACIÓN	Tributación Presupuesto Conocimiento en el manejo del sistema informático		
DESTREZAS/HABILIDADES	Matemática, Organización Recopilación de información		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	JEFE PRESUPUESTO		
MISIÓN	Planificar, coordinar evaluar y analizar comparativamente la ejecución de gastos del presupuesto anterior con el presupuesto vigente, a fin de determinar acciones para el ajuste del presupuesto de las dependencias de acuerdo a los recursos financieros con que cuenta la Institución.		
ROL	Ejecución y Supervisión de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, revisar y verificar la ejecución y reformas al presupuesto institucional. • Consolidar y coordinar la programación y reprogramación del presupuesto institucional. • Revisar y validar la Proforma Presupuestaria en base a los lineamientos dados por la Dirección Financiera y el Ministerio de Finanzas. • Verificar, analizar y evaluar la liquidación del presupuesto institucional así como las variaciones presupuestarias. • Proponer los mecanismos de control para el adecuado manejo y evaluación presupuestaria, así como coordinar la actualización de conocimientos del personal relacionado con presupuesto tanto de planta central como de las unidades desconcentradas. • Coordinar con Contabilidad, Tesorería y Talento Humano las actividades referentes a Presupuesto; • Coordinar con los responsables de cada unidad ejecutora la evaluación de la gestión presupuestaria para emitir criterios sobre la óptima utilización de los recursos financieros. • Efectuar evaluaciones presupuestarias emitiendo informes que incluyan los diferentes escenarios de aplicación. • Coordinar la asignación y actualización de claves referentes al presupuesto. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Economista, Financiero administración y afines
EXPERIENCIA	2 años		
CAPACITACIÓN	Normas Técnicas de Presupuesto, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Normas e Instrumentos de Planificación y Técnicas de Presupuesto. Manuales de utilización de los Sistema de Información Financiera Gubernamentales. Contabilidad Gubernamental, Presupuestos y Finanzas Públicas.		
DESTREZAS/HABILIDADES	Pensamiento crítico Pensamiento conceptual Pensamiento analítico Monitoreo y control		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO		
MISIÓN	Ejecución y Supervisión de labores técnico-normativas del sistema de recursos humanos.		
ROL	Ejecución y Supervisión de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar proyectos de capacitación para cubrir las necesidades de adiestramiento • Llevar los expedientes personales de los funcionarios para contar con la información pertinente • Realizar estudios de puestos para mantener actualizado el manual respectivo • Participar en la aplicación elaboración de reglamentos internos de recursos humanos para su posterior aplicación • Elaborar y mantener actualizado el sistema de evaluación del desempeño para su aplicación alcance los objetivos fijados • Llevar un registro de permisos, faltas, renunciaciones etc., para ejecutar las acciones necesarias • Mantener el archivo de comunicaciones emitidas y recibidas para disponer de ellas cuando sea necesario • Elaborar documentos oficiales tales como memos, oficios, resoluciones, etc., para ejecutar los diferentes trámites administrativos • Preparar el reporte mensual de asistencia de los funcionarios para que sea revisado • Actualizar nóminas y cuadros estadísticos del personal 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Ingeniero Comercial, Abogado Psicología Industrial,
EXPERIENCIA	2 años en tareas similares		
CAPACITACIÓN	LOSEP, Código del Trabajo, COOTAD reglamento de aplicación, normas y reglamentos internos. Subsistemas de Recursos Humanos Planificación estratégica, producto, servicios, procesos, recursos humanos y clientes organizacionales.		
DESTREZAS/HABILIDADES	Habilidad analítica, Pensamiento analítico , Pensamiento conceptual, Orientación y asesoramiento, Planificación y gestión, Generación de ideas,		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO		
MISIÓN	Colabora, ejecuta labores y estudios en el ámbito de talento humano.		
ROL	Ejecución de Procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar la información básica que permita la realización de estudios técnicos de RRHH • Organizar y mantener actualizados los expedientes de personal • Mantener actualizada los distributivos de sueldo • Mantener actualizado la información de movimientos del personal como son: cambios, traslados, ascensos, reclasificación y otros. • Llevar registros de permisos, vacaciones y licencias concedidas a los servidores • Mantener el archivo actualizado de acuerdos, decretos y demás disposiciones • Y demás actividades legales inherentes a la administración de Recursos Humanos 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Egresado en Administración Pública, Leyes, Psicología
EXPERIENCIA	1 años en RRHH		
CAPACITACIÓN	Principios y prácticas del sistema de personal Conocimiento de normas, procedimientos y técnicas en materia de personal		
DESTREZAS/HABILIDADES	Capacidad analítica Redacción de informes Generación de Ideas		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	BODEGUERO (A)		
MISIÓN	Ejecución de labores de recepción, custodia y entrega de mercaderías en el almacén dependiente del Estado.		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar labores de recepción, clasificación, acondicionamiento de mercaderías, • Bienes muebles y otros. • Mantener registros de las existencias • Atender al público y funcionarios en la provisión de equipos, útiles, materiales y otros. • Intervenir en la ejecución de inventarios periódicos • Colaborar con el planeamiento de la política de adquisiciones • Completar su trabajo con labores administrativas propias de la naturaleza del puesto. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Tecnólogo en Contabilidad, Mercadeo o Administración
EXPERIENCIA	1 año tareas similares		
CAPACITACIÓN	Conocimiento amplio de métodos de almacén utilizados Método inventario y registro de almacén		
DESTREZAS/HABILIDADES	Mantener registros de bienes activos Planificación sistema de registro Mantener registro detallado de bienes mueble		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	TÉCNICOS EXPERTOS EN LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS		
MISIÓN	Consolidar, actualizar y controlar las actividades de formulación y evaluación de planes estratégicos operativos.		
ROL	Ejecución y Supervisión de proyectos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y elaborar indicadores e información técnica socio económico, para la realización y ejecución de planes, programas y proyectos. • Coordinación, planificación, gestión y ejecución de proyectos • Elaborar diseños, análisis de precios unitarios, presupuestos, memorias técnicas, memorias descriptivas, proceso constructivo y especificaciones técnicas. • Elaboración de los Planes operativos y de inversión anuales y plurianuales • Elaboración de Formulación de Programas de intervención de riego, agropecuarios, micro empresariales, artesanales y turísticos • Elaboración y Formulación de proyectos a Formato SENPLADES • Manejo del Portal de Compras Publicas 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Abogado/ 7 nivel en derecho
EXPERIENCIA	2 años experiencia en leyes		
CAPACITACIÓN	Diseño y Evaluación de Proyectos Plan nacional del Buen Vivir Manejo de bases de datos y sistemas de planificación		
DESTREZAS/HABILIDADES	Organización de la información Trabajo en equipo		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	PROMOTOR SOCIAL		
MISIÓN	Ejecución de labores de investigación y promoción social en grupos humanos de áreas urbanas y principalmente rurales del cantón.		
ROL	Ejecución y supervisión de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Informa a personas o instituciones interesadas sobre las actividades a desarrollar. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización • Programar y organizar actividades de formación y capacitación de promotores culturales, destinados a sectores específicos de la población cantonal • Promover la cooperación de los medios de comunicación colectiva para el desarrollo cultural cantonal • Realizar e impulsar investigaciones que permitan identificar, descubrir y analizar los valores de la cultura nacional • Promover la protección del patrimonio histórico de los grupos étnicos • Asesorar a directivos en materia de cultura popular • Coordinar con instituciones públicas y privadas provinciales y nacionales para la ejecución de programas de producción y difusión cultural • Organizar talleres artesanales para la preservación de tecnologías tradicionales tales como instrumentos musicales, textiles, cerámicas, metales, maderas, cueros • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Licenciado en Ciencias Sociales
EXPERIENCIA	4 años experiencia		
CAPACITACIÓN	Planificación de proyectos comunitarios. Promoción social. Computación.		
DESTREZAS/HABILIDADES	Planificación y organización de actividades sociales. Monitoreo y seguimiento de proyectos. Cultura popular. Redacción de informes. Computación básica.		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	MEDICO		
MISIÓN	Ejecución de actividades de atención primaria de salud individual, familiar y colectiva, mediante promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de las personas.		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Atender a los pacientes de las enfermedades que posee o a las que está expuesto de una manera curativa y preventiva. • Realizar reportes y estadísticas mensuales dirigidas al seguro de los pacientes que fueron atendidos • Efectuar exámenes periódicos a los pacientes para prevenir o detectar a tiempo alguna molestia o enfermedad • Registrar y contabilizar el número de pacientes que ingresan para consulta externa, especificando el motivo de consulta • Realizar medicina preventiva, vacunando al personal de trabajadores y administrativo, para evitar el contagio de enfermedades o epidemias. • Registrar y archivar los permisos por motivo de enfermedad 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Médico
EXPERIENCIA	2 años en salud laboral		
CAPACITACIÓN	Medicina General / Clínica. Epidemiología / Inmunología Farmacología. Manejo de equipos e insumos médicos Informática, estadística.		
DESTREZAS/HABILIDADES	Organización de la información Trabajo en equipo		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	ODONTÓLOGO		
MISIÓN	Ejecución de labores profesionales especializadas de Odontología en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro.		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Programar y organizar las actividades del servicio odontológico para funcionarios, empleados y trabajadores del Gobierno Municipal de Saraguro. • Realizar tratamientos estomatológicos de especialidad • Diagnosticar y efectuar tratamientos clínicos buco- dentales • Realizar el tratamiento a los pacientes a través de fichas estomatológicas • Organizar programas informativos y educativos sobre salud buco-dental • Ejecutar programas preventivos sobre higiene buco-dental • Coordinar sus actividades profesionales con otros servicios de salud • Informar periódicamente las actividades realizadas a las autoridades 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Odontólogo
EXPERIENCIA	5 años experiencia en tareas similares		
CAPACITACIÓN	Principios y practicas odontológicas preventivas y correctivas Conocimiento de materiales e instrumentos Conocimiento anatomía dentaría y demás componentes cavidad bucal		
DESTREZAS/HABILIDADES	Manejo de material e instrumental Crear confianza al paciente Interpretación Instrucciones orales y escritas		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	PSICÓLOGO CLÍNICO		
MISIÓN	Ejecución de labores de diagnóstico y tratamientos psicológicos clínicos a pacientes a nivel ambulatorio.		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista a los pacientes. • Aplica diferentes tipos de terapias a las personas que necesitan ayuda psicológica. • Realiza tratamientos que no son médicos (con fármacos) ni quirúrgicos (mediante operaciones) • Elabora programas de educación de la sexualidad, dirigidos a instituciones de educación en todos los niveles, así como a la comunidad en general. • Participa en programas terapéuticos tendientes a crear alternativas de vida para grupos de edad avanzada. • Participa activamente en equipos interdisciplinarios en el ámbito hospitalario. • Elabora psicodiagnósticos en las diferentes etapas de la vida. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Licenciado en Psicología Clínica
EXPERIENCIA	2 años experiencia en tareas similares		
CAPACITACIÓN	Psicopedagogía con Psicología Educacional Pedagogía con Psicología Educacional Psiquiatría con Psicología Clínica Sociología con Psicología Social Administración en Recursos Humanos con Psicología Laboral y Organizacional		
DESTREZAS/HABILIDADES	Capacidad de lectura y comprensión lectora. Capacidad analítica y de reflexión de sí mismo y de los demás. Capacidad de Síntesis (distinguir lo sustancial de lo que es secundario, resumir). Capacidad de Observación de sí mismo y de los demás. Facilidad de expresión de la palabra, la conversación y el entendimiento con los demás.		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	LABORATORISTA CLÍNICO		
MISIÓN	Ayudar en la realización de exámenes de laboratorio, preparando y tomando muestras biológicas, a fin de emitir un resultado que contribuya al diagnóstico médico de los pacientes		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Prestar el servicio de laboratorio clínico en cuanto a recepción, toma de muestra, transporte, procesamiento, análisis e informe de resultados de manera oportuna, eficiente y confiable. • Participar en los estudios para la implantación de nuevas técnicas y procedimientos, así mismo como en la organización, operación, actualización y difusión de pruebas en uso y sus correspondientes valores de referencia. • Orientar sobre los avances tecnológicos y científicos que inciden en el laboratorio clínico, el mejor aprovechamiento de los mismos, la interpretación de resultados y educar sobre lo que se realiza en el laboratorio clínico para la prevención, diagnóstico, tratamiento y seguimiento de las diferentes patologías. • Colaborar con el estudio de verificación de información de muestras cuyo análisis, resultado o interpretación sean dudosos. • Expedir los resultados de los exámenes solicitados en forma eficiente y oportuna. • Administrar, planear, definir e implementar normas de calidad, costo y utilidad de los estudios y procedimientos que se realizan en el laboratorio clínico. • Proceder bajo las normas éticas y legales. . • Mantener un sistema de registro de las pruebas realizadas y los resultados obtenidos. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TITULO PROFESIONAL	Técnico en Laboratorio
EXPERIENCIA	2 años experiencia		
CAPACITACIÓN	Microbiología Bioquímica Hematología		
DESTREZAS/HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa y capacidad de respuesta ante imprevistos. • Agudeza visual y olfativa. • Ordenado, metódico y riguroso. • Resistencia a la fatiga (psíquica y física). 		

Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro			
CARGO	ENFERMERA		
MISIÓN	Programación, atención de salud ambulatoria en comunidades y escuelas del sector rural del cantón		
ROL	Ejecución de procesos		
FUNCIONES Y TAREAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar la situación salud-enfermedad • Analizar e interpretar datos. • Emitir un juicio/diagnóstico de enfermería. • Planificar los cuidados priorizando según las necesidades. • Vigilar el estado de salud de forma periódica. • Ejecutar tecnologías del cuidado de acuerdo con los problemas de salud - enfermedad, prevalentes en el cantón, considerando el ciclo vital, los niveles de prevención y de complejidad de la atención de salud. • Promover, mantener y restaurar la salud mediante la enseñanza individual y colectiva. • Realizar y participar en trabajos de investigación inherentes a su profesión y el área de la salud. 			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
FÍSICO	Ocasional		
MENTAL	Permanente		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO			
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Superior	TÍTULO PROFESIONAL	Licenciada en enfermería
EXPERIENCIA	2 años experiencia		
CAPACITACIÓN	Métodos científicos estadísticos, epidemiológicos, clínicos Proceso de atención de enfermería Resolución de problemas de enfoque de riesgos Comunicación efectiva, Educación para cambios conductuales.		
DESTREZAS/HABILIDADES	Aprendizaje activo Pensamiento crítico Recopilación de información Trabajo en equipo Buenas relaciones humanas creatividad Fortaleza mental y veracidad.		

g. Discusión

FILOSOFÍA

La filosofía empresarial es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la Unidad de Acción Social con lo que es y lo que quiere lograr ser, a su vez, permite desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifique a todas sus partes.

Para generar una Filosofía empresarial e institucional, se requerimos desarrollar la misión, visión y valores de la misma.

MISIÓN

La Unidad Acción Social del GADMI de Saraguro es una Institución Pública que promueve a la ayuda Social, facilitando el desarrollo de las actividades para obtener un personal capaz de asumir responsabilidades dentro de su unidad de trabajo y servir de aporte para el crecimiento institucional.

VISIÓN

En el año 2020 la Unidad de Acción Social del GADMI de Saraguro, será una guía útil para todo el personal que labora en la institución mediante la utilización de información detallada, clara y oportuna; para facilitar el desarrollo de las actividades de todas las unidades de trabajo, logrando que el personal sea competitivo.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE LA CIUDAD DE SARAGURO.

NIVELES JERÁRQUICOS

Son órganos de la Dirección de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro:

NIVEL LEGISLATIVO

Integrada por los siguientes miembros:

- a) El Alcalde y Concejales (Consejo)

NIVEL EJECUTIVO

Integrada por los siguientes miembros:

- b) El Alcalde

NIVEL DE APOYO

Integrada por los siguientes miembros:

- c) Coordinador de la Unidad de Acción Social del GADMIS

NIVEL DE ASESOR

Integrada por los siguientes miembros:

- d) Procurador Síndico General

NIVEL DE OPERATIVO

- e) Todo el resto del personal que presta los servicios

Sesiones de Directorio

Las sesiones del Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las sesiones ordinarias se realizarán trimestralmente, y las sesiones extraordinarias cuando las convoque el Presidente o Presidenta por propia iniciativa o a petición de la mitad más uno de los miembros.

h. Conclusiones

Del análisis realizado a la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, se plantearon las siguientes conclusiones:

- Se realizó un diagnóstico del estado situacional de la institución conociéndose la estructura orgánica de la misma, en donde se logró determinar sus fortalezas y debilidades, pudiendo identificar las falencias que ocasionaban dificultades para definir la verdadera jerarquía laboral, con la delimitación de sus funciones, deberes y responsabilidades para cada una de las áreas de trabajo.
- La Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro carece de un perfil para cada cargo administrativo, por lo que los empleados desconocen sus funciones, es decir no tienen una idea clara de las tareas que deben realizar, ni los factores que determinen y aseguren que sean realizadas con éxito.
- Se delimitó el direccionamiento del manual, en el cual se cuenta con la misión, visión, objetivos y justificación del mismo para poder alcanzar la organización estructural de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro.
- Se cumplió con el objetivo de identificar y plasmar en el manual orgánico funcional cada una de las tareas y/o responsabilidades que deben asumir los cargos administrativos de la institución, dentro del puesto de trabajo para el cual fue asignado, así como aquellas que les son inherentes respecto de su inmediato superior e inferior.

i. Recomendaciones

Se recomienda:

- Poner en consideración del Directorio y la Coordinación la reestructuración del orgánico estructural de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, para que sean aprobados y socialicen sus modificaciones.
- Cuando la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro contrate los servicios de un empleado o trabajador se recomienda exponer en forma clara y precisa sus funciones, tareas, obligaciones, entre otros.
- Utilizar y socializar el direccionamiento propuesto en el manual, como son la misión, visión y objetivos; mismos que permitirán mantener la organización de la institución, con la utilización del manual orgánico funcional.
- Ejecutar las actividades en cada área de trabajo respetando el orden jerárquico que para el efecto ha sido estructurado en el Organigrama Funcional de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro.

j. Bibliografía

ACOSTA GARCÍA, C. A. (2013). Manual de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional . Barcelona: Corpes.. 42

ALEGRE, BERNE Y GALVE Pag 42

CONTINOLO, G. (2009). Dirección y organización del trabajo administrativo. México: Mc Graw-Hill.

DICCIONARIO DE LA REAL LENGUA ACADEMICA;

FINCH, FREMAN Y GILBERTH. (1996) Pag. 13

FERNANDEZ, M. (2013). Análisis y descripción de puestos. Lima: Puente.

FRANKLIN, B. (2008). Organización de empresas. México: Mac Graw-Hill.

FRANKLIN, B. (2008). Organización de Empresas. Análisis, diseño y estructura. México: Mc Graw Hill.

GESTIOPOLIS. (01 de 06 de 2016). www.gestiopolis.com.

HENRRI FAYOL (1916);

HELGUERA Y GARCIA, A. (2009). Manual práctico de la producción de riqueza. México: HGA.

HURTADO (1993)

HITT, M. (2009). Administración. México: Educación.

Moreno, N. (2007). Requerimientos actuales. México: SMPL.

NACIONAL, H. C. (2005). Código del trabajo. Quito: HCN.

ORTUETA, D. L. (2010). Manual de personal. México: Mc Graw.

SARAGURO, G. M. (2015). Rendición de cuentas 2014-2015. Informe, 5.

TOMASINA, F. (2014). Manual básico en salud, seguridad y medio ambiente de trabajo. México: Trillas.

TRABAJO, I. D. (2012). Diagnóstico situacional en seguridad y salud en el trabajo. Quito: ISAT.

VASQUEZ, V. H. (2011). Organización aplicada. Quito: UNiversidad Central del Ecuador.

VÁSQUEZ, V. H. (2012). Organización aplicada. Quito: PURCE.

WILLIAN WORTHER (2010) Pag. 123

WERTHER, W. (2010). Administración de personal y recursos humanos. México: Mc Graw-Hill.

ZAPATA Pag. 64

k. Anexos

Anexo 1: Resumen del Proyecto

a. Tema

“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”

b. Problemática

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, persona jurídica, con autonomía política, administrativa y financiera, integrado por el Alcalde en la función ejecutiva, siete concejales en la función legislativa; y, 197 empleados y trabajadores desempeñando funciones administrativas y demás modalidades de trabajo; fue creado mediante decreto legislativo del 27 de mayo de 1878, para posteriormente mediante resolución N° 9 del 3 de abril del 2013 cambiar a la denominación actual.

En todos estos años para poder ofrecer excelentes servicios la institución se ha enfocado en desarrollar una serie de acciones de tipo empírico en lo que respecta a su organización y funcionalidad que le permita ir más allá, pero hoy siente la necesidad de establecer dentro de su administración una estructura organizacional basada en el manual orgánico y funcional, específicamente para la Unidad de Acción Social, la cual viene trabajando por el cantón, basada principalmente en los valores de la solidaridad, la equidad, la justicia, el respeto por la vida y la pluriculturalidad, con la finalidad de seguir fortaleciendo su accionar y

responder de esta manera a las exigencias del entorno, por lo que aunque tiene definido sus procesos, no los tiene estructurados ni documentados, de ahí la necesidad de contar con una herramienta orgánico funcional en donde se almacene toda la información sobre los mismos, todo esto con la finalidad de estandarizar las actividades diarias que realizan los colaboradores.

El contexto antes descrito ha permitido motivar la realización de esta investigación con la finalidad de subsanar la debilidad que hoy existe en la mencionada Unidad, pues no es la única institución en el medio que enfrenta la falta de una estructura organizacional dentro de la misma, sino también que posteriormente se consiga la certificación de sus servicios.

La presencia de esta falencia en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, ha permitido derivar los siguientes problemas:

- Debido a la falta de una estructura orgánica y funcional no se encuentra plenamente definida la persona que representa a la Unidad de Acción Social en forma legal, por lo que se encuentran en constante cruce de funciones y por ende diferencias entre quienes laboran en este escenario motivo de estudio.
- Debido a que no se han delimitado las líneas de autoridad y responsabilidad, no existen interrelaciones de los frentes de trabajo, sino que cada empleado es independiente, provocando un desordenamiento interno que recae muchas veces en deficiencias de operatividad.
- Por la falta de formación académica del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, la institución se encuentra administrada empíricamente, no existe la aplicación de principios que conformen un buen liderazgo gerencial.

- El personal no tiene clara la visión y la misión institucional, y por ende tampoco el comprometimiento de trabajo ni la importancia de sus labores.
- Los empleados de GAD Municipal Intercultural Saraguro se encuentran en constante conflicto por las desventajas que tienen entre compañeros, ya que al ser familiares de las autoridades estos tienen sueldos superiores en posiciones similares y cuentan con flexibilidad de horarios de trabajo.

En lo que se refiere al manejo de funciones, los problemas también son varios y se los resalta a continuación:

- Las funciones de cada empleado no se han definido por escrito.
- Desde el nivel directivo existe dualidad de funciones.
- Los directivos asumen que cada empleado ya conoce lo que tiene que hacer.
- Existe mucho desorden de actividades por parte de los trabajadores por cuanto se realizan funciones entre empleados de carácter incompatible.
- Finalmente, el Control Interno también se encuentra muy deficiente por las siguientes razones:
- No se lleva un registro de las entradas y salidas del personal.
- Se mantienen vinculadas las actividades de negocios particulares de las autoridades con las propias de la institución.
- El trabajador no sabe exactamente lo que se espera de él; ni los beneficios que obtendrá por su labor; ni las sanciones a las que se expone si no cumple con sus tareas tal y como se le asignaron.

Por lo expuesto, se puede concluir que el problema principal consiste en la falta de un manual orgánico funcional, instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la institución para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos logrando con

ello la buena convivencia laboral y personal, así como la superación institucional.

c. Justificación

Justificación Académica. - La Universidad Nacional de Loja y en su afán de formar profesionales idóneos que coadyuven al desarrollo de la sociedad, fomenta la innovación permanente de conocimientos teórico prácticos particularmente en el campo administrativo, enfoque por el cual se considera que en cumplimiento con la vinculación con la sociedad se emprenda con soluciones viables a las problemáticas institucionales como lo es la presente investigación, la cual refuerza los conocimientos adquiridos en la aulas debido a que se relaciona con la especialidad, para de esta manera afianzar la formación académico universitaria, sobre los aspectos administrativos de las empresas e instituciones adquiridos durante los años de estudio. A todo lo expuesto se suma la necesidad de cumplir con la normativa académica previa a la graduación, lo cual justifica el presente tema investigativo, el mismo que es de actual interés social.

Justificación Social. - Con la consecución de la presente investigación se colaborará en la solución de los problemas de desorganización en los que actualmente está inmersa la Unidad de Acción Social del GAD Municipal Intercultural de Saraguro. Consecuentemente, se debe tomar en cuenta que esta Dependencia ha generado hasta la actualidad 10 puestos de trabajo, contribuyendo así al bienestar de las familias, y según sea su crecimiento puede generar muchas plazas laborales más.

Justificación Institucional. - Desde el ámbito institucional, la presente investigación pretende implantar una estructura orgánica y manual de funciones; lo que ayudará a que la Unidad de Acción Social de la institución alcance mayor productividad y eficiencia en sus actividades,

con las cuales se logrará obtener éxitos significativos ya que la investigación coadyuva a direccionar mejor las funciones y establecer leyes internas de la institución, con aseveración legal, lo cual permitirá establecer las reglas de orden técnico y administrativo necesarias para la buena marcha institucional.

d. Objetivos

d.1. Objetivo general

- Proponer un manual orgánico funcional para la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la ciudad de Saraguro, cantón Saraguro, provincia de Loja.

d.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico para conocer el estado situacional de la institución.
- Identificar los cargos administrativos en la estructura de la organización.
- Elaborar la estructura orgánica de la Unidad de Acción Social del GAD Municipal Intercultural Saraguro.
- Elaborar el manual de funciones de acuerdo a los cargos identificados.

e. Metodología

El presente trabajo investigativo empleará algunos métodos, los cuales ayudarán a recopilar información con respecto a la problemática que se ha planteado, así como también información relacionada con los procesos

administrativos de la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de la Ciudad de Saraguro.

El procedimiento para llevar a cabo en la recopilación y análisis de la información se lo realizará por medio de entrevistas y encuestas, como también consultas a personas que de manera directa o indirecta tienen información pertinente para este trabajo.

En toda investigación de tipo social se utiliza como herramienta el método científico del cual se desprenderán los métodos auxiliares que se describen a continuación:

Para la realización del presente trabajo investigativo se utilizarán los siguientes métodos y técnicas de investigación:

Métodos:

- **Histórico.** - Este método será la base de la investigación ya que permitirá llevar a cabo un proceso compilatorio de la evolución institucional, lo cual viabilizará el diagnóstico para saber el estado real en el que se encuentra el contexto que se investiga.
- **Inductivo – deductivo.** - Estos métodos, ayudarán a establecer las generalizaciones que corroboren la necesidad de elaborar un manual de funciones para el personal que labora en la Unidad de Acción Social motivo de estudio.
- **Analítico.** - El presente método permitirá conocer a fondo el problema investigado para lo cual es necesario descomponerlo en sus partes. La información que se obtenga, se analizará para generar propuestas de mejoramiento.
- **Descriptivo.** - Este método describirá la realidad de la problemática investigada tal y cual es, lo cual ayudará a detallar los procesos de contratación de personal, el nivel jerárquico de las funciones actuales y el grado de responsabilidad del trabajador con su puesto de trabajo

Técnicas

- **Entrevista personal.** - Mediante esta técnica se establecerán conversaciones con los jefes departamentales, de esta manera se obtendrá información sobre todas las actividades que realizan, el perfil que requiere el puesto y bajo qué parámetros se rigen.
- **La encuesta.** - Para la presente investigación se aplicará una encuesta a todo el personal que labora en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, la misma que me permitirá conocer aspectos importantes acerca del sistema gerencial, sistema direccional, liderazgo, motivación, y control interno que lleva en la actualidad.

f. Presupuesto y financiamiento

f.1. Presupuesto

MATERIALES	COSTO
Materiales de escritorio	USD \$ 250,00
Reproducción de copias	USD \$ 150,00
Movilización, transporte y comunicaciones	USD \$ 300,00
Levantamiento del texto	USD \$ 250,00
Anillado y empastado del trabajo	USD \$ 100,00
Gastos del trabajo de campo	USD \$ 350,00
Imprevistos	USD \$ 100,00
TOTAL	USD \$ 1.500,00

f.2. Financiamiento

El financiamiento total de la presente investigación estará exclusivamente a cargo de la investigadora.

g. Cronograma

ACTIVIDADES	AÑO 2016																																			
	MESES																																			
	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMB				OCTUBRE				NOVIEMB				DICIEMB			
	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Elaboración del Proyecto	■	■	■	■																																
2. Presentación del Proyecto					■	■	■	■																												
3. Aprobación del Proyecto					■	■	■	■																												
DESARROLLO DEL PROYECTO																																				
1. Generalidades									■	■	■	■																								
2. Elaboración del marco teórico									■	■	■	■																								
3. Elaboración de instrumentos de investigación													■	■	■	■																				
4. Aplicación de instrumentos													■	■	■	■																				
5. Análisis de resultados.																	■	■	■	■																
6. Elaboración Del manual propuesto																	■	■	■	■	■	■	■	■												
7. Conclusiones																					■	■	■	■												
8. Recomendaciones																									■	■	■	■								
9. Presentación del informe final																													■	■	■	■				
10. Revisión del informe final																																	■	■	■	■
11. Incorporación de correcciones																																				
12. Incorporación																																				

Anexo 2: Encuesta

Encuesta dirigida al personal que labora en la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro.

Con la finalidad de ayudar a fortalecer los valores institucionales y sobre todo la estructura administrativa de la institución, solicito de la manera más comedida posible su valiosa colaboración respondiendo las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuenta usted con información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades que debe cumplir en su trabajo?

Si () No ()

2. ¿Realiza usted actividades ajenas a su cargo?

Siempre () Rara vez () Nunca ()

3. ¿La relación laboral con sus compañeros de trabajo es?

Muy buena () Buena () Mala ()

4. ¿Recibe órdenes de un solo jefe o de varios?

Si () No ()

5. ¿Conoce usted con seguridad quién es su inmediato superior?

Si () No ()

6. ¿Conoce si la unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones?

Si () No ()

7. ¿Cree usted que la falta de manuales ocasiona desorden administrativo?

Siempre () Rara vez () Nunca ()

8. ¿Cuenta usted con un manual en dónde se especifique sus funciones y responsabilidades?

Si () No ()

9. ¿Estaría usted de acuerdo con la elaboración de un manual orgánico funcional dentro en su institución?

Si () No ()

10. ¿Existen normas y reglamentos que ayuden al desarrollo eficiente del trabajo?

Si () No ()

Anexo 3: Entrevista

1. ¿Cuentan los empleados con información escrita sobre las obligaciones y responsabilidades que debe cumplir en su trabajo?

2. ¿Realizan los funcionarios actividades ajenas a su cargo?

3. ¿La relación laboral con sus empleados de trabajo es?

4. ¿Reciben los funcionarios órdenes de un solo o varios jefes?

5. ¿Conocen los empleados con seguridad quién es el inmediato superior?

6. ¿Cuenta la Unidad de Acción Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro?

7. ¿De los siguientes manuales para el desarrollo de actividades con cual cuenta usted?

8. ¿Cree usted que la falta de manuales ocasiona desorden administrativo?

9. ¿Cuenta usted con un manual en dónde se especifique sus funciones y responsabilidades?

10. ¿Estaría usted de acuerdo con la elaboración de un manual orgánico funcional dentro en su institución?

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
a. TITULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	5
c. INTRODUCCIÓN.....	7
d. REVISIÓN LITERATURA.....	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	41
f. RESULTADOS.....	43
g. DISCUSIÓN.....	105
h. CONCLUSIONES.....	107
i. RECOMENDACIONES.....	108
j. BIBLIOGRAFÍA.....	109
k. ANEXOS.....	111
ÍNDICE.....	123