



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**TEMA:**  
**SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES.**

**Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciado en Secretariado Ejecutivo en Español.**

**AUTOR:**  
**Montalvo Córdova Jorge Luis**

**DIRECTOR:**  
**Msc. Pablo Pillajo Navarrete**

**Ibarra, 2015**

## **ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR**

Luego de haber sido designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como director de Trabajo de Grado con el siguiente tema: "SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES", Trabajo realizado por el señor egresado MONTALVO CORDOVA JORGE LUIS, previo a la obtención de Licenciado en Secretariado Ejecutivo en Español.

A ser testigo presencial y corresponsable Director del desarrollo del presente trabajo de investigación, que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentando públicamente ante el tribunal que sea designado.



Msc. Pablo Pillajo Navarrete

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.**

## DEDICATORIA

A la mujer que me dio la vida y me guío desde niño con su amor y dedicación por el camino del bien y enseñanza de los valores humanos **MI MADRE (ÑUKA WACHAK MAMA)**

María Esther Córdova Maldonado.

### **A MIS HERMANAS:**

Blanca Esthela, María Gabriela, María Pamela Montalvo Córdova y Jina Paulina Córdova Maldonado

### **A MIS ABUELITOS:**

José Francisco Montalvo Chiza

José Calixto Córdova Díaz

### **A MIS ABUELITAS:**

María Juana Yamberla Córdova

Josefina Maldonado Morales

A mis tíos, tías, **a mi padre José Jaime Montalvo Yamberla** que está en el cielo y a todas aquellas personas que contribuyeron de una manera muy desinteresada para la culminación de esta etapa tan importante en mi vida.

“ÑUKA TUKUY AYLLUKUNATA SHUNKUPI APASHA MAYPI KASHPAPASH”.

Jorge Luis Montalvo Córdova.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la sabiduría, fortaleza, valor y decisión, para cumplir el objetivo que me he propuesto en la vida. A mi mamá y mis hermanas que me brindaron el apoyo moral y las ganas de seguir mis estudios. A mis compañeras, por la ayuda incondicional en el transcurso de mi vida a académica.

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte, Facultad de Educación Ciencia y Tecnología, porque en sus aulas nos impartieron valiosos conocimientos, a través de sus tutores y tutoras que compartieron sus saberes que me servirán en mi vida personal y profesional. El profesional se hace día a día, con la perseverancia y total voluntad de ser siempre el mejor.

## ÍNDICE GENERAL

### Contenido

|   |      |
|---|------|
| ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR.....                    | ii   |
| DEDICATORIA .....                               | iii  |
| AGRADECIMIENTO .....                            | iv   |
| ÍNDICE GENERAL.....                             | v    |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS .....                        | vii  |
| RESUMEN.....                                    | viii |
| ABSTRACT.....                                   | ix   |
| INTRODUCCIÓN.....                               | x    |
| CAPÍTULO I.....                                 | 1    |
| 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....            | 1    |
| 1.1. ANTECEDENTES.....                          | 1    |
| 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....            | 2    |
| 1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....              | 5    |
| 1.4. DELIMITACIÓN.....                          | 5    |
| 1.5. OBJETIVOS .....                            | 6    |
| 1.6. JUSTIFICACIÓN .....                        | 6    |
| CAPÍTULO II.....                                | 9    |
| 2. MARCO TEÓRICO .....                          | 9    |
| 2.1. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....            | 9    |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA.....            | 15   |
| 2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....                  | 17   |
| 2.4. POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL.....      | 40   |
| 2.5. GLOSARIO TÉRMINOS.....                     | 41   |
| 2.6. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....           | 44   |
| 2.7. MATRIZ CATEGORIAL.....                     | 46   |
| CAPÍTULO III.....                               | 47   |
| 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....        | 47   |
| 3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....               | 47   |
| 3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....           | 48   |
| 3.3. TÉCNICAS INVESTIGATIVAS .....              | 49   |
| 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....                  | 49   |
| CAPÍTULO IV.....                                | 52   |
| 2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | 52   |

|   |     |
|---|-----|
| CAPITULO V.....                         | 62  |
| 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... | 62  |
| 5.1. Conclusiones .....                 | 62  |
| 5.2. Recomendaciones .....              | 64  |
| CAPÍTULO VI.....                        | 65  |
| 4. PROPUESTA ALTERNATIVA.....           | 65  |
| 6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA.....         | 65  |
| 6.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....   | 65  |
| 6.3. FUNDAMENTACIÓN .....               | 67  |
| 6.4. OBJETIVOS.....                     | 71  |
| 6.5. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....  | 71  |
| 6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....   | 72  |
| 6.7. IMPACTOS.....                      | 132 |
| 6.8. DIFUSIÓN.....                      | 133 |
| 6.9. BIBLIOGRAFÍA.....                  | 134 |
| ANEXOS.....                             | 139 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Matriz Categorical.....        | 46 |
| Tabla 2. Cuadro de Población.....       | 50 |
| Tabla 3. Resultado de pregunta 1.....   | 52 |
| Tabla 4. Resultado de pregunta 2.....   | 53 |
| Tabla 5. Resultado de pregunta 3.....   | 54 |
| Tabla 6. Resultado de pregunta 4.....   | 55 |
| Tabla 7. Resultado de pregunta 5.....   | 56 |
| Tabla 8. Resultado de pregunta 6.....   | 57 |
| Tabla 9. Resultado de pregunta 7.....   | 58 |
| Tabla 10. Resultado de pregunta 8.....  | 59 |
| Tabla 11. Resultado de pregunta 9.....  | 60 |
| Tabla 12. Resultado de pregunta 10..... | 61 |

### Gráficos

|                 |    |
|-----------------|----|
| Gráfico 1.....  | 52 |
| Gráfico 2.....  | 53 |
| Gráfico 3.....  | 54 |
| Gráfico 4.....  | 55 |
| Gráfico 5.....  | 56 |
| Gráfico 6.....  | 57 |
| Gráfico 7.....  | 58 |
| Gráfico 8.....  | 59 |
| Gráfico 9.....  | 60 |
| Gráfico 10..... | 61 |

## RESUMEN

El presente trabajo de grado, es una investigación sobre el Sistema Organizacional del cabildo de la Comunidad Jurídica Quichua de Pucará de San Roque, Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura. Estudio que nace de la necesidad de observar cómo se desarrollan los procesos de organización y administración de la comunidad, dentro de los integrantes del cabildo, comisiones y demás comuneros, que de acuerdo al trabajo de investigación realizado es notable la falta de propuestas claras y concretas para que exista una eficiente organización y administración, en primera instancia del trabajo está el ubicar dentro de las teorías de la buena organización de una dependencia, el argumento que más se ajuste al día a día, la realidad de la comunidad y sobre todo el camino por el cual dirigir la investigación, con el objetivo de lograr una propuesta alternativa que tenga un verdadero aporte y ayude a cambiar la situación actual, que además puedan establecer un posicionamiento teórico personal, basado en la experiencia de la aplicación de los métodos y técnicas de investigación. Para determinar las insuficiencias en el entorno organizacional, se aplicó encuestas a nivel de toda la comunidad incluidos los integrantes del cabildo, comisiones y demás moradores, en la tabulación los resultados fueron muy claros, permitiendo efectuar de mejor manera el presente trabajo de grado. Como resultado del análisis de los procesos de organización nace una propuesta alternativa de realizar un manual de funciones para mejorar el Sistema Organizacional del Cabildo de la Comunidad Jurídica Quichua de Pucará de San Roque, en el cual se observan todas las características que cada uno de los colaboradores como tal dentro del cabildo y cada morador o moradora deben cumplir en la comunidad, fijándose en un objetivo en común para el mejor desarrollo organizacional de Pucará, que obtenga reconocimiento y posicionamiento como una comunidad con una organización efectiva que busca el SUMAK KAWSAY para todos los habitantes en común.



## **ABSTRACT**

The present study is a research about the Organizational System of the Cabildo of the Legal Community Quichua of Pucará in San Roque, Antonio Ante, in Imbabura Province. This study is the result of the need of observing how organizational processes and the administration of the Council of the Community are being developed within the council members, committees and other community members. According to this research, it is remarkable the lack of clear and specific proposals to have an efficient organization and administration. Firstly the purpose is to find the argument within the theories that better suits the reality of the community, and find the right way to direct the investigation so that it would be possible to reach the goal of getting an alternative proposal that supports and helps to change the current situation; and to establish a personal theoretical position, based on the experience of the application of methods and research techniques, to identify gaps in the organizational environment. Surveys were applied to the community including the council members, commissions and other inhabitants. The tabulating results were very clear so it was easy to determine the objective this investigation has to reach. As a result of the analysis of organizational processes, it presents an alternative proposal to design a manual about functions to improve organizational System of the Legal Community Kichwa de Pucará of San Roque. In this manual people can observe all functions and aspects that have to be respected by each member of the Council of the Community, and naturally the important role every inhabitant has in the community; all of this noting a common goal for a better organizational development of the community, to get recognition and positioning as a community with an effective organization that looks for SUMAK KAWSAY is looking for all community members in common.

## INTRODUCCIÓN

La investigación trata sobre el **“SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES”**, el cual está diseñado de acuerdo al esquema que exige la Universidad Técnica del Norte, es decir de la siguiente manera:

PRIMER CAPÍTULO.- Detalla el problema y sus antecedentes incluida una pequeña reseña histórica, el planteamiento del problema del sistema organizacional y con ello la formulación del problema, la factibilidad, delimitación tanto espacial como temporal y sus unidades de observación, objetivos generales y específicos buscando los objetivos y las metas a cumplir con esta investigación y la justificación.

SEGUNDO CAPÍTULO.- Contiene todo lo que se refiere el Marco Teórico, siendo la base fundamental de la investigación con su parte teórico – científica basadas en los libros electrónicos, internet, leyes, diccionarios que constituyen una gran ayuda para hacer una descripción de los fundamentos estructurales, teóricos y legales relacionados con la organización.

TERCER CAPÍTULO.- Se refiere a la metodología de la investigación que se caracteriza por tratar temas como las modalidades y tipos de investigación, procedimientos, población y muestra.

CUARTO CAPÍTULO.- En este capítulo se encuentra el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los habitantes de la comunidad jurídica quichua de PUCARÁ.

QUINTO CAPÍTULO.- Se refiere a las soluciones mismas que se hacen de acuerdo a los cuadros de las encuestas y las recomendaciones, en base de las conclusiones.

SEXTO CAPÍTULO.- Se refiere al desarrollo de la propuesta que consta de un manual de funciones para que sirva de herramienta de apoyo a los dirigentes y habitantes en general de la comunidad Jurídica Quichua de Pucará.

## CAPÍTULO I

### 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. ANTECEDENTES

Transcurría el año 1940 cuando, con la iniciativa del señor José Manuel Montalvo morador, quien acompañado de otras personas y viendo la necesidad de los habitantes de la zona, sienten la obligación de crear una organización que vea por ellos, en la que se pongan de manifiesto las necesidades, derechos y obligaciones y que se ponga en marcha un tipo de estructura, comúnmente llamado comunidad, centrada en contribuir con el entorno socio-cultural de una zona rural del cantón Antonio Ante.

Luego de cumplir los requisitos correspondientes y con la ayuda de la Misión Andina una organización no gubernamental de los Estados Unidos de Norteamérica, la Secretaría encargada de ese entonces ahora el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP el 04 de febrero de 1943 expide el Acuerdo Ministerial Nro. 1359, en la capital de la república, con el cual se crea la comunidad de **Pucará**, en el cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura.

Con estos antecedentes, se nombra al señor José Manuel Montalvo como el Primer Presidente y la colaboración decidida de un grupo de cuatro personas que se unieron al objetivo de impulsar esta iniciativa tan importante de buscar la personería jurídica de Pucará.

La infraestructura era limitada, sin embargo las muchas iniciativas

permitieron que después de tantos años de lucha se contara en la comunidad con un centro de educación como es la Escuela Benito Juárez que en la actualidad ofrece formación hasta el octavo año de educación básica, a los moradores de los sitios aledaños, una casa comunal, un estadio que sirven para las reuniones y encuentros respectivamente y una unidad de atención médica del Ministerio de Salud Pública.

En marzo de 1944, asume la presidencia de la comunidad el señor Julio Santillán conjuntamente con el señor José María Muñoz Morales como vicepresidente, el señor Antonio Yamberla, secretario, José Manuel Montalvo, tesorero y el señor Antonio Díaz, síndico, con el objetivo de seguir buscando la personería jurídica de la comunidad.

Con el pasar de los años la Comunidad de Pucará fue un referente en la lucha, buena dirigencia y organización para los sitios y zonas aledañas, Pucara al momento tiene sus sectores bien limitados que son: Pucará Centro, Pucará Alto, Pucará Bajo, Yana Loma, Anáfu, San Joaquín, Hacienda el Rosario, Hacienda Agualongo Grande, Hacienda la Jabonería, Fuente Santa Martha, Agualongo, Jatun Rumi. Esta última aduciendo y con demanda de beneficios, obras para el sector, con pretensiones de fraccionarse para convertirse en otra comunidad, siendo así un momento duro para Pucará. Por eso es necesario que los actuales y futuros directivos, busquen el bienestar para todos así evitar que se repita las pretensiones de separación de un sector.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Que en las comunidades establecidas de manera legal y consideradas jurídicas, **Art. 10.- de la constitución: Las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos son titulares y gozarán de los derechos garantizados en la Constitución y en los instrumentos internacionales.**

Para el cumplimiento de actividades, se requiere de implementos de apoyo, métodos y procedimientos; no obstante, en la comunidad de Pucará en la parroquia de San Roque, cantón Antonio Ante, el sistema organizacional se dirige de manera empírica, sin conocimientos técnicos, métodos, ni conocimientos académicos acordes a las direcciones actuales que requiere una organización. Desde la creación y en especial en estos últimos años han existido problemas que impiden ejercer una buena labor y el progreso de la comunidad, entre ellos están:

- Escasos conocimientos en administración

En la comunidad de Pucará, las personas encargadas del cabildo poseen pocos conocimientos sobre administrar una organización que incide en la dirección de este organismo. Además reduce la participación de la comunidad. Es notorio que organizaciones de mayor jerarquía del sector de la serranía de nuestro país, estén estructuradas y administradas adecuadamente, debido a que están dirigidas por personas con experiencia, pero en lo que respecta al manejo administrativo de una comunidad, es muy vulnerable por cuanto los dirigentes son voluntarios sin recibir una compensación económica por su colaboración o servicio.

- Inexistencia de estructura organizativa

Otro de los problemas existentes es que la comunidad no cuenta con una estructura organizacional, que permita a cada uno de los dirigentes establecer los tiempos que dediquen para la colaboración con las gestiones que requiere la comunidad. De esta manera se lograría los objetivos con la aplicación de herramientas administrativas, que pueden ser modelos que servirán como una guía de apoyo para que los encargados de la comunidad puedan trabajar eficientemente.

- Insuficiente aporte del gobierno

Un importante factor es sin duda los recursos económicos, necesarios en la elaboración o formulación de proyectos que solicitan los comuneros como beneficiarios directos, pero existe la carencia de recursos para hacerlos posibles. Es necesario que la junta parroquial gestione la transferencia de competencias para la obtención de recursos y destinar a los sitios de mayor demanda, en este caso a las comunidades alejadas del sitio urbano.

El aporte del gobierno es indispensable para el desarrollo de la comunidad pero las obras hechas hasta la actualidad no es suficiente, puesto que la comunidad es extensa: comprende ocho sectores muy importantes. Uno de estos con intenciones de separarse sin ningún sustento legal y formado otra comunidad por el mismo hecho de la falta de atención de las demandas del sector.

- Escases de contactos con organismos públicos, privados y ONG's

Las diligencias ante organismos privados, entidades públicas y Ong`s se ven disminuidas debido a que la comunidad no posee una estructura que avale la gestión de recursos ante estos organismos debido al desconocimiento en términos administrativos por parte de los integrantes del cabildo.

Otro factor constituye la ausencia de espacio físico, porque en el lugar que se pretendía tener la oficina de dirección administrativa para la comunidad y que reposaran los documentos que representan la historia de la Comunidad no está adecuado, por el mal estado de la pequeña edificación, lo que ha ocasionado deterioro y peor aún la desaparición de importantes documentos. Los dirigentes de la comunidad y los comuneros desconocen que los documentos en general, tienen su vida útil

debidamente reglamentada y que estas normas deben ejecutarse estrictamente en toda institución u organización, que a la postre constituyen la historia de la comunidad, siendo una fuente de investigación para quienes los requieran.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Con los antecedentes expuestos, se formula el problema de la siguiente manera:

¿Cómo la aplicación de un sistema organizacional mejorará la administración del cabildo de la comunidad jurídica de Pucará de San Roque del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura?

### **1.4. DELIMITACIÓN**

#### **1.4.1. Unidades de observación**

La investigación se realizó a los moradores, dirigentes de la comunidad y autoridades de la parroquia.

#### **1.4.2. Delimitación espacial**

Esta investigación se la realizó en la comunidad de Pucará de San Roque del Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura ubicado en el sector de Pucará Centro: calle S/N y Rukuñan, vía antigua Ibarra-San Pablo junto al estadio de la comunidad.

#### **1.4.3. Delimitación temporal**

La investigación se la realizó durante el periodo: marzo a agosto del 2014.



## **1.5.OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar un sistema organizacional para mejorar funcionamiento del cabildo de la comunidad jurídica de Pucará de San Roque del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura, que ayudará a tener una buena imagen, mejoramiento administrativo y organizacional.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar cómo es el sistema organizacional del cabildo de la comunidad jurídica de Pucará de San Roque del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.
  
- Estudiar las teorías que lleven al análisis de la información, mediante la utilización de técnicas de investigación que permita obtener resultados en función de la propuesta.
  
- Elaborar el diseño del modelo organizacional en base al estudio realizado para mejorar las capacidades de organización de la comunidad de Pucará de San Roque.
  
- Socializar la propuesta de investigación.

## **1.6.JUSTIFICACIÓN**

Con el estudio para el sistema organizacional del cabildo de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque estará en condiciones de enfrentar los retos que presenta el entorno actual, como la globalización, los problemas éticos, los rápidos avances en la tecnología, los cambios en el conocimiento como en la información, a los que se

enfrenta cualquier tipo de organización y donde la aplicación de estrategias o modelos se han constituido en instrumentos importantes permitiendo a la organización establecer una estructura sólida que afronte los cambios y el cumplimiento de los objetivos o metas trazadas a través de una mayor eficiencia organizacional.

Los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y la experiencia laboral, como asistente de gerencia, permiten plantear la presente investigación para detectar los problemas existentes en materia de una buena administración u organización en la comunidad; aportar a la calidad y eficiencia en la conducción, acceso a la información en base a las conclusiones a las que se llegue mediante la aplicación de una correcta organización del cabildo y la documentación que allí se maneja.

Los beneficiarios directos de la investigación serán por un lado los moradores de la Comunidad de Pucará en la parroquia de San Roque, cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, quienes podrán de los archivos y documentos hacer fuente de consulta de acuerdo a las necesidades. Por su lado, los dirigentes, podrán obtener mayor conocimiento en la administración de una organización, lo que repercutirá en la imagen y reputación de la comunidad.

Otro factor que justifica la investigación es el incremento constante de la población en la comunidad de Pucará, parroquia de San Roque, que hace necesaria la pronta aplicación de un sistema organizacional eficaz en la administración de la misma, así como la aplicación de criterios de calidad y eficacia en la organización y acceso a la información que genera esta unidad.

### **1.6.1. Factibilidad**

La implementación de un sistema organizacional del cabildo en la comunidad de Pucará de San Roque, cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, será factible, por las siguientes razones:

- Los conocimientos y experiencia del autor en este campo, permitirán que la investigación se efectúe y facilite el desarrollo de la propuesta.
  
- Existe la decisión y colaboración de moradores e integrantes del cabildo de la comunidad de Pucará de San Roque.
  
- Se dispondrá de los recursos económicos y del tiempo necesario para la investigación, por parte del investigador.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

##### 2.4.1. Teoría Humanista

Esta investigación va a apoyarse en la Teoría Humanista, porque esta herramienta será de gran ayuda y servirá a las personas, en especial a quienes se encuentran involucrados como comuneros en Pucará.

**“Recopilado de:** <http://www.psicologiapracticaonline.com/2015/03/psicologia-humanista/>”

Se denomina psicología humanista a una corriente dentro de la psicología de la posmodernidad. Que nació como parte de un movimiento cultural más general surgido en Estados Unidos en los años sesenta y que involucra planteamientos en ámbitos como la política, las artes y el movimiento social denominado «contracultura».

La psicología humanista es una escuela que pone de relieve la experiencia no verbal y los estados alterados de conciencia como medio de realizar el pleno potencial humano.

Surgió como reacción al reduccionismo del conductismo y al psicoanálisis ortodoxo freudiano, dos teorías con planteamientos opuestos en muchos sentidos, pero que predominaban en ese momento; hay que aclarar que —contrario al conductismo (de pensamiento monista,

materialista y determinista)— el psicoanálisis se fundamenta en la filosofía humanista y desde siempre ha pretendido que la persona sea responsable de sí misma y de su devenir, por tanto esta última ha dado muchos aportes al desarrollo de la psicología humanista que hoy se conoce y se posiciona como parte de la psicología de la posmodernidad. Pretende la consideración global de la persona y la acentuación en sus aspectos existenciales (la libertad, el conocimiento, la responsabilidad, la historicidad), criticando a una psicología que, hasta entonces, se había inscrito exclusivamente como una ciencia natural, intentando reducir al ser humano a variables cuantificables (conductismo), o que, en el caso del psicoanálisis, se había centrado en los aspectos negativos y patológicos de las personas (la enfermedad humana).

Por esto, uno de los teóricos humanistas más importantes de la época, el psicólogo estadounidense Abraham Maslow (1908-1970), quien había incursionado en el conductismo, denominó a este movimiento La Tercera Fuerza, para mostrar lo que se proponía con esta corriente: integrar las formas (aparentemente opuestas) en que se expresaba el quehacer psicológico de la época (conductismo y psicoanálisis). TERESA (2015).

### **Filosofía organizacional y su importancia**

**“Recopilado de:** <http://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>”.

En éste tema se ve reflejada la importancia de la filosofía organizacional ya que ayuda al desarrollo de una empresa y la visión de cada trabajador, esto va de la mano con la planeación ya que nos da a descubrir lo que queremos y hacia donde queremos llegar. También menciona que tiene varios tipos de planeación como la estratégica que es a mediano o a largo plazo, la táctica o funcional que solo es lo más específico y la operativa que es a corto plazo.

Es muy importante recalcar que la filosofía organizacional en una empresa conlleva a los valores, creencias y prácticas. Cada empresa tiene bien definida su filosofía y nosotros como trabajadores debemos acatarlos a ellas. Muchas veces como trabajadores no le tomamos importancia a esto y a veces sabemos lo que debemos hacer y lo que no sin embargo lo hacemos o dejamos de hacer, cada empresa tienen sus políticas, como por ejemplo (no portar uniforme o gafete en lugar indebido o haciendo mal uso de ello), ya que de esto depende nuestra conducta, actitudes y aptitudes.

Cuando hablamos de una planeación estratégica es cuando planteamos específicamente las metas a lograr así como también sabemos que debemos tomar riesgos, no se puede dejar en último término que podemos cometer errores pero al igual saber corregirlos tener opciones si en algún momento la estrategia no se concluye como se dispuso. Debemos de formular decisiones en cualquier aspecto para que lo que se plantea sea real. Tenemos que programar una serie de actividades y el éxito dependerá de la buena ejecución desde el principio hasta el final, al igual tenemos que presupuestar las estrategias planteadas.

Pero al final la filosofía organizacional como su nombre lo dice es organización basada en valores éticos.

### **Términos importantes:**

Filosofía: es una ciencia, originada en Grecia, que tiene como misión entender la realidad y formular preguntas, por el mero deseo de saber.

Estrategias: son alternativas o cursos de acción que muestran los medios.

Planeación: es un accionar que está vinculado a planear, es también fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse.

Organizacional: es una creación social que implica la reunión de diversos individuos que deben ser en la mayoría de los casos, superiores a uno.

### **Concepto**

Es el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad.

### **Importancia de la filosofía**

La importancia de la filosofía organizacional ha sido un tema fundamental para el desarrollo y competitividad de las organizaciones desde los 80's hasta nuestros días.

### **Antecedentes**

Las investigaciones de (Elton) a finales de los años treinta, quien modificando elementos de iluminación intento demostrar el efecto que esto tendría en la productividad del trabajador, sin embargo estos cambios no fueron los que modificaron la productividad del trabajador, ya que el aumento y la disminución de la iluminación trajo el mismo resultado, concluyendo que fue la propia intención a los trabajadores lo que incentivo el aumento.

La planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener.

El análisis del entorno para minimizar los riesgos, la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

### **Tipos de planeación**

La planeación se responde a las preguntas: ¿qué queremos?, ¿quiénes somos?, ¿hacia dónde vamos?, y ¿Cómo debemos hacerlo?

**Estratégica.-** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa, que en la mayoría de los casos es a mediano o largo plazo. Su propósito consiste en determinar el rumbo de la organización así como la obtención, uso y disposición de medios necesarios para alcanzar la misión y la visión.

**Táctica o funcional.-** Se refiere a planes más específicos, que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos.

**Operativa.-** es a corto plazo su función consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que debe ejecutar el personal de la empresa.

Desarrollar un plan estratégico requiere tener definida la filosofía organizacional.

La planeación estratégica es la serie de etapas a través de las cuales la cúpula directiva define el rumbo y las directrices generales que habrán de regir a la organización.



Los valores organizacionales, al ser difundidos se convierten en actitudes y las actitudes en conductas, lo cual influye directamente en los resultados de la empresa.

Dentro la filosofía organizacional se debe encontrar la misión, visión y valores como a continuación se señala:

### **La misión**

Es la razón de ser de la organización, su formulación es una etapa de las más importantes en el proceso de planeación. La misión debe responder a tres preguntas: ¿quiénes somos?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestro valor agregado y/o ventaja competitiva?; los requisitos que debe contener la misión son: amplia, motivadora, permanente y congruente.

### **La visión**

Esta se debe formular a través de la empresa, ver su entorno social y económico para ver los alcances de las mismas.

### **Valores**

Deberán ser dependiendo de las éticas de la persona y empresa, esto es fundamental en cualquier organización para ver cómo se rigen y por qué debería ser así. YESENIA LÓLEZ PÉREZ Y RIGOBERTO ALFONSO PINACHO (2013).

Este trabajo de investigación se apoyó en la teoría humanista porque el centro del universo es el ser humano y pretende alcanzar estos objetivos, aprender a vivir con los demás a compartir, ser solidarios entre otros, a través de métodos tales como una evaluación sistémica permanente de

crecimiento humano y pretende alcanzar un ser humano solidario con estas características que sabe compartir, sabe vivir con los demás, sabe resolver los problemas de la vida diaria.

## **2.2.FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA**

### **2.2.1. Teoría Socio crítica.**

La presente investigación se va a apoyarse en la Teoría Socio Crítica, la cual sugiere que todos los integrantes del cabildo aprendan a enjuiciar la realidad para que puedan transformarla y mejorarla de esta manera se logrará un buen desarrollo organizacional y administrativo de todos quienes están involucrados como comuneros en especial los dirigentes de la comunidad de Pucará.

Ruiz Olabuenaga J. en su libro **Sociología de las Organizaciones Complejas** explica.

“La totalidad de los estudiosos de la sociedad contemporánea coinciden en destacar la importancia que se comprueba en cuatro indicadores diferentes, a saber en el crecimiento vertiginoso de su número, en la ampliación de su tamaño, en la difusión geográfica por todas las sociedades y dentro de ellas, por su penetración estructural en todos los sectores y sobre todo en la influencia-económica, cultural y política-que ejercen en la vida cotidiana de las personas. En la literatura sociológica abundan libros que destacan esta característica de nuestra sociedad: Robert Presthus: **La Sociedad Organización**; W. Whyte: **El Hombre Organización**; Bruno Rizzi: **La Burocratización del Mundo**; Henry Jacoby: **La Burocratización del Mundo**; Göran Ahrne: **Agencia y Organización**; Salvador Giner: **La Sociedad Corporativa** y más recientemente, Manuel Castells (2005), Fernando Sáez Vacas (2004), Javier Echevarría (1999), Ulrich Beck (2002) y otros muchos.

Tres autores clásico, interesados en el estudio de los cambios sociales que la sociedad estaba experimentando desde fines del siglo XVIII coinciden en definir este proceso secular de cambio social como una larga marcha hacia la sociedad organizacional. Estos autores son Ferdinand Tönnies, autor de *Comunidad y Sociedad*, Emile Durkheim, autor de **La División del Trabajo Social** y Max Weber, autor de **Economía y Sociedad**. Los tres autores a su manera, sostienen la tesis de que una nueva forma de sociedad (societal, orgánica, racional) estaba surgiendo de la anterior (comunitaria, mecánica y tradicional). Entre ambos extremos, se sitúan dos instituciones sociales como representantes paradigmáticos de cada uno de los tipos, la familia patriarcal para la sociedad comunitaria y la burocracia para la sociedad racional moderna.

#### Los nuevos intérpretes

La intensidad con la que los sociólogos clásicos, desde Spencer y Tönnies hasta Durkheim y Weber, analizaron el proceso de racionalización del mundo moderno ha sido continuada por los sociólogos contemporáneos en su afán por comprender las consecuencias sociales de esta marcha secular hacia la sociedad organizacional en la que ahora nos encontramos.

Una notable evolución se advierte en los diferentes autores que analizan la sociedad contemporánea desde el punto de vista organizativo. Los primeros autores clásicos, desde Tönnies y Marx hasta Durkheim y Weber, tendían a interpretar los cambios organizativos de nuestra sociedad como algo inexorable, cosmopolita y unitario, como si *una especie de demiurgo* condujese a toda la sociedad hacia la estructuración burocratizada del mundo. Los autores más recientes, desde Bruno Rirzzi **La Burocratización del Mundo** Y James Burnham **La Revolución de los Directivos** hasta Robert Presthus **La Sociedad Organizacional** y Henri

Jacoby **La Burocratización del Mundo** entienden este proceso hacia la burocratización universal más bien como un proyecto siniestro de intervención sociopolítica en el que el papel de unos cuantos poderosos someten al resto de la humanidad a sus designios unitarios de control total.

Los autores contemporáneos, como Salvador Giner **La Sociedad Corporativa** y Göran Ahrne **El Escenario Organizacional**, se inclinan más hacia el reconocimiento de *una tendencia universalizante pero multivariada*, pluridimensional, ni unitaria ni unicontrolada por ninguna fuerza ley o grupo social. Donde los clásicos hablaban de inevitabilidad histórica y sus seguidores preferían ver un proyecto de control totalitario, los autores más recientes se inclinan más a hablar de hegemonía y de tendencias preponderantes o de redes, flujos, Intermodalidad, sostenibilidad y conceptos semejantes”. (Página 17 y 18).

La sociedad es un grupo humano cambiante desde hace siglos ha evolucionado con diferentes tendencias culturales políticas entre otros aspectos, muchos de los grupos han sido sometidos por unos cuantos poderosos que intentan controlar el mundo. Ahora la sociedad tiene una tendencia universalizante, gracias a la globalización y no solo comercial sino también; cultural, de ideologías y muchos otros aspectos natos que los seres humanos llevan consigo desde el momento mismo en que nacen.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Es preciso que en la comunidad de Pucará, parroquia de San Roque se conozca lo prioritario, referente a los modelos vigentes de administrar una organización, la investigación que se realizó en la comunidad, permitió esclarecer las inquietudes sobre las reglas para el buen desempeño del sistema organizacional de los integrantes del cabildo en especial del

presidente o quien dirija para que busque el beneficio común y el cumplimiento de los derechos según lo determina **La Constitución de la República del Ecuador en el art. 10.-** Las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos son titulares y gozarán de los derechos garantizados en la Constitución y en los instrumentos internacionales.

En el capítulo segundo, Derechos del buen vivir, sección primera del mismo cuerpo legal dice:

**Art. 13.-** Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales.

Sección tercera del mismo cuerpo legal, literal dos dice:

**Art. 16.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

Sección cuarta del mismo cuerpo legal dice:

**Art. 21.-** Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas.

En el capítulo cuarto, Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades del mismo cuerpo legal dice:

**Art. 56.-** Las comunidades, pueblos, y nacionalidades indígenas, el pueblo afro-ecuatoriano, el pueblo montubio y las comunas forman parte del Estado ecuatoriano, único e indivisible.

**Art. 57.-** Se reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

Y los siguientes literales del mismo artículo dicen:

- Literal uno: Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.
- Literal quince: Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización.
- Literal dieciséis: Participar mediante sus representantes en los organismos oficiales que determine la ley, en la definición de las políticas públicas que les conciernan, así como en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado.
- Literal diecisiete: Ser consultados antes de la adopción de una medida legislativa que pueda afectar cualquiera de sus derechos colectivos.
- literal diecinueve: Impulsar el uso de las vestimentas, los símbolos y los emblemas que los identifiquen.

En el capítulo noveno, responsabilidades del mismo cuerpo legal dice:

**Art. 83.-** Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

Y los literales uno y dos del mismo artículo dicen:

1. Acatar y cumplir la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente.

**2. Ama killa, ama llulla, ama shuwa.** No ser ocioso, no mentir, no robar.

En el título cinco Organización Territorial del Estado, capítulo segundo, organización del territorio en la misma constitución dice:

**Art. 242.-** El Estado se organiza territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales. Por razones de conservación ambiental, étnico-culturales o de población podrán constituirse regímenes especiales. Los distritos metropolitanos autónomos, la provincia de Galápagos y las circunscripciones territoriales indígenas y pluriculturales serán regímenes especiales.

**Art. 248.-** Se reconocen las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas. La ley regulará su existencia con la finalidad de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional de planificación.

Sobre la denominación de un centro poblado en el **artículo 1 de la Ley de Comunas (Registro oficial 315 de abril 16 de 2004)** menciona: Establecimiento y nominación de las comunas. Todo centro poblado que no tenga la categoría de parroquia, que existiera en la actualidad o que se estableciere en lo futuro, y que fuere conocido con el nombre de caserío, anejo, barrio, partido, comunidad, parcialidad, o cualquiera otra designación, llevará el nombre de comuna, a más del nombre propio con el que haya existido o con el que se fundare.

### **2.3.1. Estructura orgánica**

En la actualidad la comunidad de Pucará no cuenta con una estructura orgánica a nivel institucional o local, solo se rige a la estructura que dicta un estatuto designado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

Es necesario que la comunidad de Pucará de San Roque posea una estructura flexible que le permita adaptarse a los cambios, además porque están al frente de una entidad de servicio público que debe brindar la ayuda de manera oportuna y eficiente, mediante la prestación de los servicios necesarios que requiere la comunidad.

### **2.3.2. Organismo regulador**

#### **2.3.1.1. Dependencia administrativa**

El art. 4 de la Ley de Comunas dice:

Dependencia administrativa del Ministerio de Agricultura y Ganadería.- Administrativamente las comunas dependen del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Los derechos que esta Ley concede a las comunas, estarán supervisados y dirigidos por el indicado Ministerio.

### **2.3.3. Concepto básico de la organización**

“Recopilado de:

<http://www.aulafacil.com/cursos/119670/empresa/administracion/administracion-de-empresas/la-organizacion-generalidades>”



“Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Nos referimos a la creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras. Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quién debe realizar determinada tarea y quién es responsable por determinados resultados; de esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades, y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

A continuación se enumeran y explican los elementos de la organización los cuales, una vez comprendidos y asimilados coadyuvaran en una mejor administración:

División del trabajo. Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: jerarquización, que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia; departamentalización, que divide y agrupa todas las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud.

Coordinación. Se refiere a la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social con el propósito de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo de los objetivos". AULAFACIL  
Página 17.

**“Recopilado de:** <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>”

El término "organización" es prácticamente utilizado en todos los ámbitos (empresarial, educativo, social, deportivo, religioso, etc...) para referirse, por una parte, a una entidad (por ejemplo, a una empresa, corporación, institución pública, organización no gubernamental, etc.) y por otra, a una actividad (como la organización de una empresa, un evento o simplemente de una reunión familiar); por tanto, requiere de un concepto que pueda ser aplicado a cada uno de éstos casos por separado y/o a ambos al mismo tiempo, con la finalidad de tener una idea cabal acerca del significado de éste término según el contexto en el que se utilice.

Por ello, se plantea de forma concreta, tres conceptos de organización: uno aplicable a entidades, otro a actividades y un tercero, aplicable a ambos casos.

Concepto de Organización Aplicable a Entidades:

Para este caso en particular (cuando el término organización es

utilizado para referirse a una colectividad considerada como unidad, como una empresa, corporación, compañía o institución), plantea el siguiente concepto de organización:

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Como ejemplo, están las grandes corporaciones, medianas y pequeñas empresas (mypes) y microempresas que son organizaciones con fines de lucro; en cambio, las ONG's e instituciones públicas (pertenecientes al Estado) son, en la mayoría de los casos, organizaciones sin fines de lucro.

Por otra parte, cabe señalar que el término organización no solo se utiliza para referirse a entidades legalmente establecidas, sino también, a entidades que operan informalmente, e incluso, a aquellas que actúan o ejercen operaciones al margen de la ley, como organizaciones criminales, delincuenciales, mafiosas u otras.

#### Concepto de Organización Aplicable a Actividades:

Para este caso (en el que el término organización se emplea para referirse a un conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad, planteó el siguiente concepto de organización:

La organización es el resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

Como ejemplo, está la organización de una empresa que ofrece productos de valor, es competitiva en el mercado y genera una determinada utilidad, o, la organización de un evento para el lanzamiento de un nuevo producto con la finalidad de lograr un buen posicionamiento inicial de la marca.

#### Concepto de Organización Aplicable a Ambos Casos:

En tercer lugar, planteó el siguiente concepto de organización aplicable para ambos casos:

El término organización es utilizado para referirse a entidades y actividades, por tanto, tiene dos significados: el primero, se refiere a un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no; y el segundo: se refiere al resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera que se logren los fines propuestos. IVAN THOMPSON (2007).

Publicaciones Vértice S.L., (2008) en el libro Estructuras Organizativas señala:

**“Una organización, puede ser definida como un grupo social estructurado, permanentemente y con una finalidad. Esta definición puede ser completada por otros rasgos específicos como:**

- **Estar dotado de una jerarquía de autoridad y responsabilidad.**
- **Sus miembros desarrollan tareas diferentes.**

- **Requiere de una coordinación racional e intencionada.**
- **E interactúa con el entorno.**

**Si estas características son comunes a todas las organizaciones, la empresa como tal. Se distingue por su matiz económico, que impregna sus finalidades, objetivos y funciones” (Página 2).**

La organización es un grupo social que persigue un objetivo en común, caracterizados por tener un sistema de jerarquías y autoridades con responsabilidades y ofrecen su colaboración a la organización a cual pertenecen.

#### **2.3.4. Funciones de la organización**

**“Recopilado de:** <http://www.monografias.com/trabajos13/oym/oym.shtml>”

“El funcionamiento del sistema de Organización varía de acuerdo con el desarrollo de la organización, dentro de la que se ubica y con las técnicas a las cuales pueden recurrir para el desarrollo de sus funciones de análisis y diagnóstico administrativo y diseño organizacional. "Las funciones consisten en una orientación general en el conjunto de la administración". BASTIDAS JAVIER, CONCEPCIÓN DAVID, PEÑA MIRIAN, SOLÓRZANO JONATHAN, SULBARÁN ALBA.

Para Garzon. M., (2005) en su libro El Desarrollo Organizacional y El Cambio Planeado dice:

“Una de las claves para el éxito de un programa de desarrollo organizacional, (...) es el compromiso gerencial. (...) al ser una técnica gerencial. Ayuda a los líderes de este nuevo milenio a prepararse para ser ellos quienes asuman un real compromiso con el cambio y creen conciencia de necesidad del mismo; luego, a través de su conducta de compromiso y convencimiento, facilitan y apoyaran los cambios que sean

necesarios. Esto significa que los gerentes deben estar totalmente conscientes de su trascendental papel como gerentes del cambio, pues ninguna organización que desee mantenerse vigente (viva) podrá escapar a las mutaciones mundiales, que implican una constante reestructuración de aspectos administrativos y técnicos” (Página 37).

El compromiso gerencial es una técnica y clave importante para el desarrollo de una organización, más en el nuevo milenio que deben prepararse para los retos y cambios mundiales, y ser constante en la reestructuración de aspectos administrativos y técnicos.

Para Robbins, Stephen P., (2004) en su libro Comportamiento Organizacional dice:

“Procesos de mejora continua.- (...) En esta búsqueda del mejoramiento continuo se afirma que lo bueno no es bastante bueno y que incluso un desempeño excelente puede y debe mejorarse. Por ejemplo, un desempeño del 99.9 por ciento sin errores parecerían un criterio de excelencia elevado; sin embargo, no suena tan bien si nos percatamos de que equivale a que el sistema postal estadounidense pierda 2.000 piezas de correo por hora, los médicos de ese país cometan 500 equivocaciones quirúrgicas cada semana y dos aviones choquen a diario en el aeropuerto O'Hare de Chicago” (Página 456).

**“Lo bueno no está bastante bueno”**, el ser constantes en mejorar cada día, debe ser una de las filosofías de cada organización, porque eso ayudara a diferenciarse del resto y ganar prestigio y renombre de la institución.

Para Chiavenato Idalberto., (2006) en su libro Introducción a la Teoría General de la Administración manifiesta:

## **Perspectivas futuras de la organización**

“En los próximos años el mundo vera el fin de la forma organizacional de hoy (organización burocrática que todavía predomina en muchas organizaciones) y el surgimiento de nuevas arquitecturas organizacionales más adecuadas a las exigencias de la era postindustrial. Tal predicción de basa en el principio evolutivo de que cada época desarrolla una forma organizacional apropiada a sus características y exigencias”. (Página 14).

**“Un nuevo mundo.** El éxito de las organizaciones dependerá de su capacidad para leer e interpretar la realidad externa, rastrear cambios y transformaciones, identificar oportunidades a su alrededor para responder a ellas con prontitud y de manera adecuada, por una parte. Y reconocer amenazas y dificultades para neutralizarlas o eliminarlas, por otra parte. A medida que la coyuntura económica se retrae o se expande, y cambian las necesidades de los clientes, cambian los hábitos y las tendencias del público, las organizaciones deben modificar su línea de acción, renovarse, adaptarse transformarse y ajustarse con rapidez. Cada vez surgirán problemas nuevos y diferentes, mientras los antiguos tendrán nuevas soluciones. En el fondo los problemas solo cambian de planteamientos, de naturaleza o de enunciado; el cambio será siempre la constante. La administración es un proceso de ajustes constantes a lo nuevo y lo complejo que nunca aconteció antes”. (Página 17).

En los próximos años la humanidad vera el fin de la organización burocrática que todavía predomina, porque cada época desarrolla una forma y nuevo modelo de organización, el éxito dependerá solo en la capacidad de adaptarse a la realidad de la época evolutiva en el que la necesidad de los clientes es cambiante y solucionar problemas de algo que no aconteció.

### 2.3.5. Finalidades de una organización

“**Recopilado de:** <http://psicologiayempresa.com/fines-y-objetivos-de-la-organizacion.html>”

Las organizaciones existen para satisfacer una amplia gama de necesidades humanas, porque al no ser así carecerían de sentido y simplemente no existirían. El fin de una organización constituye la parte esencial, es la razón de su existencia y por lo general se declara en la misión de la entidad, el fin de la organización define el ¿por qué? de su existencia o de su máxima aspiración, constituye la persecución de los valores de las personas que la dirigen y que la organización lo hace suyo.

Los fines de la organización se exteriorizan a través de declaraciones de principios y de códigos de ética, decálogos, credos, slogans, entre otros.

A manera de ejemplo mencionaremos los fines de las siguientes organizaciones:

ONU: Preservar la paz mundial y el desarrollo sostenido de la humanidad y esta expresada en la declaración universal de los derechos humanos.

Estado: Garantizar el bienestar general y la seguridad de la nación, lo mencionan en la constitución política.

Ejército: Garantizar la integridad territorial y la soberanía del Estado. Lo expresan en su credo y en su himno.

Iglesia: Brindar consuelo y equilibrio espiritual, así como la recta conducta en la sociedad, lo manifiestan en las encíclicas papales.



Club deportivo: Proporcionar entretenimiento, distracción y emociones a los dirigentes, jugadores, afiliados e hinchas, lo mencionan las barras con sus gritos y canticos.

Empresa: Producir un bien o un servicio que eleve la calidad de vida de sus consumidores, lo declaran en su visión y misión.

Familia: Procurar el bienestar, la seguridad y el cuidado de la pareja y de los hijos en las buenas y en las malas, lo juran frente al altar.

Y así todas las organizaciones cualquiera fuera su tamaño y complejidad tienen un fin y existen para cumplir dicho fin, el cual a la vez le garantiza su supervivencia, de no ser así perecerán inevitablemente, en consecuencia ningún dirigente de organización puede estar al frente de una organización sin tener en cuenta el fin que persigue esta, más bien debe precisarla y mejorarla. JUAN CARLOS (2010).

### **2.3.6. Modelo organizacional**

#### **2.3.6.1. Conceptualización del modelo organizacional**

**“Recopilado de:** [http://www.ehowenespanol.com/significa-administracion-organizacional-info\\_272429/](http://www.ehowenespanol.com/significa-administracion-organizacional-info_272429/)”

“Las teorías tradicionales de la organización y la administración se enfocan en los intereses propios de las personas involucradas, y en cómo sus diferentes deseos pueden usarse para motivarlos. Las teorías acerca de la administración organizacional abordan el tema de otro modo, asumiendo que las personas están motivadas por otras cosas además de su propio bienestar.

Administración organizacional significa ver tu propio rol como el del cuidador, concentrándote en las tareas que debes a otros y a la

organización como un todo. Esto motivará un ambiente más cooperativo y concentrado en el éxito del grupo”. CASEY READER Y TRADUCIDA POR CAROLINA DELLAGIOVANNA.

**“Recopilado de:** [http://descuadrando.com/Estructura\\_organizativa](http://descuadrando.com/Estructura_organizativa)”

“Toda empresa, consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en sí su funcionamiento”.

Andrés Rodríguez F., Francisco Díaz B., Francisco Fuertes M., María Angustias M., Manuel Montalbán P., Emilio Sánchez S., Victoria Zarco M., (2004) en la obra Psicología de las Organizaciones, citan a Porter, Lawler y Hackman, (2004) y dicen:

“Las organizaciones están constituidos por individuos y grupos, que se dirigen hacia objetivos racionalmente coordinados y que tienen un cierto grado de permanencia en el tiempo”. (Página 77)

Para O.C. Ferrell., Geoffrey A. Hirt., Ferrell L., (2010) dicen:

“Organizar significa estructurar los recursos y las actividades de modo que se puedan alcanzar. Los administradores primero revisan los planes y establecen las actividades que se requieren para ponerlos en práctica y, después, dividen el trabajo en unidades pequeñas y se las asignan a personas, grupos o departamentos específicos. Cuando las compañías se reestructuran para ser más eficientes, la mayoría de las veces optan por organizarse de nuevos productos, y dejan a un lado la organización tradicional con base en departamentos, como marketing y producción”, (Página 213).

Organizar es estructurar los recursos y actividades para alcanzar los objetivos los administradores planean estrategias para ponerlos en práctica en las diferentes áreas de la organización.

**“Recopilado de:** <http://www.monografias.com/trabajos93/proceso-organizacional-concepto-e-importancia/proceso-organizacional-concepto-e-importancia.shtml>”

Además la organización consta de elementos básicos indispensables para su interacción en el entorno, estos son:

“Estructura; La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

Sistematización; Esto se refiere a que todas las actividades y recursos de la empresa deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia. Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. Organizar implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

Jerarquía. La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de responsabilidad dentro de la empresa.

Simplificación de funciones. Uno de los objetivos es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible”. KUART LOPEZ JOSE ADAN.

**“Recopilado de:** <http://es.slideshare.net/guest4cbd5c/grupo-1-herramientas-gerenciales>”

Igualmente existen dos tipos de organización como son;

“la organización formal; que es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros

La organización informal: son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad”. (2009).

### **2.3.6.2. Cultura organizacional**

Para Abraham Nosnik O., (2005) en su libro Culturas Organizacionales: origen, consolidación y desarrollo dice:

El proceso de creación de una cultura se da, entre otras causas, por efecto de la ética personal del fundador de la organización. Por supuesto que no todos los aspectos de la ética de la persona que funda una empresa u otro tipo de institución son relevantes a su proyecto productivo de largo plazo. Sin embargo, y por el contrario, el proyecto mismo de largo plazo si está influido por quienes los crean y su visión preñada de valores. El hecho mismo de fundar un proyecto organizacional implica resaltar un problema productivo que debe resolverse, y tanto el déficit que significa aun no contar con tal proyecto como la oportunidad de crearlo para aprovechar sus beneficios, contienen juicios de valor y valores que fundamentaran lo sostenible en tiempo y lo sustentable para la sociedad de la propia iniciativa de emprender el proyecto mismo. (Página 68).

La cultura organización depende mucho de la ética de los fundadores, pero eso debe también adaptarse de acuerdo a la época y seguir fortaleciendo la cultura en la organización.

### **2.3.6.3. Definición de modelos organizacionales**

A través de la utilización de un modelo organizacional los gerentes podrán dirigir la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización.

**“Recopilado de:** <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>”

“La estructura es la base fundamental de la empresa donde se realiza las divisiones de las actividades para formar departamentos y posteriormente definir la autoridad con la finalidad de alcanzar los objetivos pero también todo lo que surge de manera espontánea de la interacción entre los integrantes” CLAUDIA VÁSQUEZ ROJAS.

### **2.3.6.4. Características y estructura de una organización**

Rodríguez Devis J. M., (2006), en su libro La Dinámica de la Innovación Tecnológica modelo Hiper 666 indica.

“La organización es el instrumento por medio del cual se cumplen las aspiraciones de sus miembros”. Cada compañía formula planes, se compromete a cumplirlos y después lleva a cabo las acciones que tal cumplimiento implica.

Las dimensiones organizacionales corresponden a dos tipos interdependientes [Daft, 2000]: estructurales y contextuales.

Dimensiones estructurales que proporcionan etiquetas para distinguir las características internas de una organización. Estas son:

- La formalización: cantidad de documentación escrita en la

organización. La documentación incluye los manuales de procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas.

- La especialización: grado en que las tareas organizacionales se subdividen en puestos separados.

- La estandarización: media en la que se desempeñan actividades similares de trabajo de manera uniforme.

- La jerarquía de autoridad: describe quien reporta a quien y el tramo de control de cada gerente.

- Complejidad: número de actividades o subsistemas dentro de la organización y puede medirse en tres dimensiones: vertical, horizontal y espacial. La complejidad vertical es la cantidad de niveles existentes en la jerarquía. La complejidad horizontal es el número de puestos o departamentos que existen horizontalmente en toda organización. La complejidad espacial es la cantidad de ubicación geográfica.

Centralización: nivel jerárquico que tiene autoridad para tomar decisiones.

Profesionalismo: nivel de educación formal y capacitación de sus empleados.

Proporciones de personal: Dedicación de gente a varias funciones y departamentos.

Dimensiones contextuales; Describen el marco organizacional que influye y modela las dimensiones estructurales.

Tamaño: magnitud de la organización.

Cultura: Conjunto subyacente de valores, creencias, puntos de vista y normas claves compartidas por los elementos”. (Página 118).

Toda organización formula planes para después cumplirlos en un tiempo determinado esto depende de las dimensiones organizacionales interdependientes que son estructurales y contextuales.

Águeda García de Madariaga M., Narros Gonzales M<sup>a</sup> J., Olarte Pascual C., Reinares Lara E, Saco Vásquez M., en el libro Principios de marketing tercera edición dicen:

“El comportamiento de las organizaciones presenta un conjunto de características distintivas que permite identificar sus principales diferencias de otros (...). Las organizaciones al igual que los consumidores, (...) de un proceso cuyo objetivo principal es la satisfacción de una necesidad o la resolución de un problema a través de la selección, adquisición y utilización de productos y servicios. Las bases del comportamiento de las organizaciones son los elementos personales integrantes en su estructura, ya que son individuos quienes detectan las necesidades, se proponen satisfacerlas, buscan posibles soluciones, determinan los productos adecuados y los usan. En definitiva, las organizaciones se fundamentan en el comportamiento humano”. (Página 152).

El comportamiento de las organizaciones son características que lo hacen diferente a las demás organizaciones, haciendo de esta singular y que el público tanto interno y externo lo particularice por su calidad en el servicio y sepan diferenciar la una con otras.

### **La estructura organizativa**

Publicaciones Vértice S.L. (2008), en el libro Estructuras Organizativas

manifiesta:

“Estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Se dice que existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en una totalidad que presenta propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad.

Por otro lado una organización es una forma de repartir trabajo y/o responsabilidades entre diferentes personas de forma estructurada y con una intención previamente delimitada.

La teoría moderna de la administración está basada en el principio de que no hay una estructura que sea la mejor, sino que más bien esta varía de acuerdo con la situación; por eso, el reto para la gerencia lo encontramos en el diseño de estructuras adecuadas.

Para organizar y sistematizar el trabajo, se necesita definir quien los hará, además de cómo y dónde. También, se necesita definir y asignar los recursos para hacerlo. Es decir, para lograr los fines y objetivos del proceso y llevar adelante distintos tipos de planes, es necesario asignar tareas a las personas y que estas tareas estén coordinadas”. (Página 3).

La estructura son componentes o atributos de una totalidad es una forma de repartir el trabajo y las responsabilidades entre las diferentes personas de acuerdo a su capacidad, habilidades y donde lo va a cumplir y así lograr los fines y objetivos para llevar adelante los tipos de planes que tenga la organización.



### **2.3.6.5. Clasificación de la organización**

Para las organizaciones se tienen en cuenta las tendencias que han surgido en la actualidad. Esto se debe a los cambios en las organizaciones, los cuales se clasifican:

#### **Según su estructura:**

**“Recopilado de:** <http://www.buenastareas.com/ensayos/Clasificacion-De-La-Organizacion/4893715.html>”.

Organizaciones formales: para que la organización funcione debe diseñar distintas áreas, sectores y departamentos en los que se concentraran funciones y tareas. Cada uno se vincula a través de canales de comunicación, formando una estructura planificada con distintos niveles de jerarquía, autoridad y responsabilidad.

Organizaciones informales: si bien toda organización requiere de una organización formal, planificada y diseñada, coexiste con ella otro tipo de organización no prevista ni requerida, que surge como consecuencias de relaciones personales, intereses comunes, existencia de líderes naturales, fallas en los canales de comunicación, etc., denominada organización informal.

Este tipo de organización informal es utilizada por los distintos niveles de la organización formal para obtener información, observar reacciones y adoptar estrategias. También es posible conocer a través de la organización informal, criterio o juicios respecto del comportamiento y actuación de los niveles superiores de la organización formal.

### **Según su objeto:**

Organizaciones públicas: están formadas por un conjunto de organizaciones e instituciones que se encargan de gestionar los recursos del estado en sus tres niveles-nacional, provincial y municipal- teniendo presente el bienestar de la sociedad.

Organizaciones privadas: están representadas por particulares, y los objetivos pueden ser de diversa índole, o sea, que sus actividades pueden ser de lo más variadas: comerciales, industriales, de servicios, etc. AGUSTOBA (2012)

#### **2.3.6.6. La organización como sistema**

Mello F. (2004) en su libro Desarrollo Organizacional Enfoque Integral expone.

“Un conjunto de partes u órganos interdependientes que interactúan. Son por tanto, inherentes al concepto de sistemas (1) interdependencia entre las partes, (2) interacción entre ellas, y (3) globalidad de la forma.

Así, una persona, un grupo, un departamento dentro de una organización, una empresa, una comunidad, un país-son sistemas, pues se componen de órganos o partes que deben funcionar coordinada e íntegramente.

Todo sistema orgánico se compone de órganos que deben actuar en armonía para el desempeño de una función o finalidad. Las características de esta función y el papel de cada órgano componente, para la realización de la finalidad del sistema, determina el tipo, grado y complejidad de la interdependencia entre las partes y entre las partes y el todo.

Se puede considerar varios tipos de sistemas y utilizarlos como modelos para entender o explicar el funcionamiento de las organizaciones (...). (Páginas 11 y 12).

La organización como sistema es un conjunto de partes de un órgano interdependiente que deben funcionar coordinadamente y cumplir el papel que cada área tiene determinado en la organización.

#### **2.4.POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL**

La investigación está basada en lo que determina la **Constitución de la República del Ecuador en el Art. 10.-** Las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos son titulares y gozarán de los derechos garantizados en la Constitución y en los instrumentos internacionales. Además como las comunidades y comunas son unidades de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional de planificación (artículo 248). Por lo tanto la comunidad de Pucará debe encaminarse a exigir el derecho que brinda la Constitución y participar mediante los representantes en la planificación, en este caso de la parroquia de San Roque con sugerencias, comentarios o reclamos para que haya un gobierno democrático y equitativo en lo que es la repartición del presupuesto para las obras que necesite la comuna y que el representante sea la voz de los habitantes de la comunidad.

El artículo 57, menciona que las comunas tendrán derechos colectivos, en especial en el Literal quince dice: Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización. En este sentido quienes estén dirigiendo la organización deben aprovechar lo que señala la Constitución, mejorar la organización y plantear objetivos claros para la

comunidad en especial en el ámbito cultural y así beneficiar a todos los pobladores de la misma.

También la comunidad de Pucará tiene derecho, mediante sus representantes en los organismos oficiales que determine la ley, en la definición de las políticas públicas que les conciernan, así como en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado; ser consultados antes de la adopción de una medida legislativa que pueda afectar cualquiera de sus derechos colectivos mencionadas en los literales 16 y 17 del artículo 57.

Desde luego, como organización comunitaria no sólo tiene que exigir sino también tiene las obligaciones que desde tiempos antiguos, los ancestros han practicado y tenido en mente la frase: “**Ama killa, ama llulla, ama shuwa**”. No ser ocioso, no mentir, no robar. Consagradas en el literal dos artículo 83 de la Constitución.

## **2.5. GLOSARIO TÉRMINOS**

**Acatar.** Aceptar y cumplir una orden, disposición, ley o sentencia.

**Antecedentes.** Estudio del pasado y origen de los acontecimientos

**Autónomo.** Aquello que goza de autonomía.

**Clasificación.** Conjunto o lista ordenada de personas o cosas

**Comunidad.** Es un grupo o conjunto de individuos, que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica.

**Constitución.** Es la Ley Fundamental del Estado soberano, escrita o

no, establecida o aceptada como guía para su gobernación; es decir, es la norma jurídica de más alto rango en el ordenamiento político.

**Descentralización.** En política, la descentralización supone transferir el poder de un gobierno central hacia autoridades que no están jerárquicamente subordinadas.

**Diagnóstico.** Análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente.

**Eficiencia.** Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

**Empírico/a.** Que es un resultado inmediato de la experiencia, que sólo se funda en la observación de los hechos.

**Estado.** Es un concepto político que se refiere a una forma de organización social, económica, política soberana y coercitiva, formada por un conjunto de instituciones no voluntarias, que tiene el poder de regular la vida nacional en un territorio determinado.

**Financiera.** Se puede entender que como actividad financiera consistente en la intermediación de este tipo de actividad que comprende la captación y préstamo de recursos, así como intermediación en la compraventa de activos financieros.

**Identidad cultural.** Es un conjunto de valores, orgullos, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento que funcionan como elementos dentro de un grupo social.

**Inherentes.** Que por su naturaleza está de tal manera unido a algo,

que no se puede separar de ello. Derechos inherentes A su cargo.

**Jerarquía.** Gradación (Disposición o ejecución de algo en grados sucesivos, ascendentes o descendentes) de personas, valores o dignidades.

**Método.** Modo ordenado de proceder para llegar a un resultado o fin determinado, especialmente para descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos.

**Metodología.** Hace referencia al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen una investigación.

**ONG.** Una asociación de carácter civil entendida como "el derecho y la disposición de participar en una comunidad, a través de la acción autorregulada, inclusiva, pacífica y responsable, con el objetivo de optimizar el bienestar público o social", con diferentes fines

**ONU.** O simplemente Naciones Unidas (NN.UU.) es la mayor organización internacional existente. Se define como una asociación de gobierno global que facilita la cooperación en asuntos como el Derecho internacional, la paz y seguridad internacional, el desarrollo económico y social, los asuntos humanitarios y los derechos humanos.

**Orden.** Forma de estar colocados adecuadamente las cosas, personas o hechos en un lugar o de sucederse en el tiempo según un determinado criterio:

**Persona jurídica.** Es un sujeto de derechos y obligaciones que existe, pero no como individuo, sino como institución y que es creada por una o más personas físicas para cumplir un objetivo social que puede ser con o sin ánimo de lucro.

**Posicionamiento.** Al 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia.

**Pucara.** O Pucará, es un término de origen *runa shimi* (kichwa) que alude a toda fortificación realizada por los aborígenes de las culturas andinas centrales (es decir: desde el actual Ecuador hasta el Valle Central chileno).

**Pyme.** Se conocen como pyme a las pequeñas y medianas empresas.

## **2.6. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Cómo la aplicación de un sistema organizacional mejorará la administración del cabildo de la comunidad jurídica de Pucará de San Roque del cantón Antonio ante, provincia de Imbabura?

Este sistema contribuirá a mejorar el funcionamiento de la organización administrativa del cabildo y de todos los moradores y moradoras de la comunidad.

2. ¿Cuáles son las fortalezas dentro del diagnóstico del sistema organizacional del cabildo de la comunidad jurídica de Pucará de San Roque del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura?

La fortaleza es que la comunidad de Pucará contará con un mejor sistema que contribuirá para mejorar continuamente el sistema organizacional.

3. ¿Los resultados del estudio de teorías que lleve al análisis de la información, mediante la utilización de técnicas de investigación permitirá mejorar la administración de la comunidad?

En efecto, porque con los resultados se sabrá cuáles son los posibles inconvenientes para un buen desarrollo organizacional.

4. ¿Cuáles son las debilidades de diseñar un modelo organizacional en base al estudio realizado para mejorar las capacidades de organización de la comunidad de Pucará de San Roque?

Las debilidades serían: la poca importancia que se dé al manual de fusiones y la no aplicación por parte del cabildo de este sistema desarrollado como un modelo organizacional.

5. ¿El dominio de un sistema organizacional en la comunidad, por parte de los cabildos y toda la población en general mejorará la situación organizacional actual?

Efectivamente mejorará en gran medida, porque con este sistema los integrantes del cabildo y los comuneros en sí tendrán guías de conocimiento básico para la mejora marcha de la organización.



## 2.7. MATRIZ CATEGORIAL

| CONCEPTO  | CATEGORÍA                 | DIMENSIÓN   | INDICADOR  |
|---|---------------------------|---|--|
| Es un sistema organizacional y de administración que se enfocan en los intereses propios de las personas involucradas, y en cómo sus diferentes deseos pueden usarse para motivarlos. | Sistema organizacional    | Organización                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización</li> <li>- Buena dirección</li> <li>- Trabajar con un fin común</li> <li>- Trabajo en conjunto</li> </ul>  |
| Es un método que toda empresa, entidad o institución posee, por medio del cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en sí el funcionamiento.                             | Estructura organizacional | Pobladores de la comunidad de Pucará de San Roque | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Reorganización</li> <li>- Jerarquía de cargos</li> <li>- Sentir la pertenencia hacia la comunidad</li> <li>- Cambiar las actitudes individualistas</li> </ul> |

**Tabla 1. Matriz Categorial**

Elaborado por: Jorge Luis Montalvo Córdova.

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El trabajo de exploración se enmarco en los siguientes tipos de investigación.

##### **3.1.1. Investigación Descriptiva**

Esta investigación permitió recolectar información para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características referentes a la organización del cabildo de la comunidad de Pucará de San Roque, cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, además permitió trabajar sobre la realidad de los hechos y establecer sus propiedades en un espacio y tiempo determinados.

##### **3.1.2. Investigación Documental Bibliográfica**

Consistió en recopilar datos, valiéndose del manejo adecuado de libros, revistas u otras investigaciones; además, documentos de carácter histórico, estadístico y más. Este tipo de investigación se utilizó para el diseño del Marco Teórico.

##### **3.1.3. Investigación de campo**

Es la que se realizó en el mismo lugar en el que se desarrollan o producen los acontecimientos o fenómenos de investigación, en contacto

con quienes son los gestores del problema que se investiga, este tipo de investigación se aplicó para la recopilación de información en el mismo lugar en que se generaron los hechos.

#### **3.1.4 Investigación propositiva**

Con este tipo de investigación se presentó una propuesta de solución al problema planteado. La propuesta del trabajo de grado fue establecida luego del análisis e interpretación de resultados obtenidos en las encuestas; La Facultad de Educación Ciencia y Tecnología exige para sus trabajos de investigación la calidad de propositivos.

### **3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En esta investigación se utilizó varios métodos los cuales aportaron para desarrollar modelos organizacionales o técnicas, una vez recopilada la información que permitirá un adecuado impulso organizacional, son los siguientes:

#### **3.2.1. Método Deductivo**

Es aquel que establece un proceso que va de los principios o afirmaciones generales, hasta llegar cronológicamente a aplicar, relacionar y puntualizar en hechos o casos particulares. Para cumplir el objeto de estudio se utilizó este método mediante el análisis de las teorías existentes sobre los modelos organizacionales y a partir de estas, establecer e implementar el modelo adecuado que se ajuste a las necesidades de la jurisdicción comunal.

### **3.2.2. Método Inductivo**

Es aquel que parte de los hechos particulares y busca sus coincidencias para llegar a principios o paradigmas generales; se aplicó en la realización, porque se recopiló datos de diferentes partes para realizar un análisis general.

### **3.2.3. Marco matemático – Estadístico**

Es aquel que sirve para la recopilación y presentación de los datos obtenidos, mediante cuadros y gráficos y su respectivo análisis e interpretación; y la presentación de los resultados de la misma.

## **3.3. TÉCNICAS INVESTIGATIVAS**

### **3.3.1. Encuesta**

Es un estudio observacional en el que el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, los datos se obtienen partiendo de un conjunto de preguntas normalizadas y dirigidas a una muestra representativa o al total de la población estadística en estudio.

La encuesta se aplicó a los pobladores de la comunidad de Pucará en San Roque, cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura.

## **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1. Población**

La población que participaron en esta investigación fueron los moradores de la comunidad de Pucará de San Roque, cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura.

## CUADRO DE POBLADORES DE LA COMUNIDAD DE PUCARÁ DE SAN ROQUE.

| SEXO           | ESTADO CIVIL           | NÚMERO |
|----------------|------------------------|--------|
| <i>HOMBRES</i> | Casados jefes de hogar | 62     |
| <i>MUJERES</i> | Casadas                | 88     |
| <b>TOTAL</b>   |                        | 150    |

Tabla 2. Cuadro de Población

Elaborado por: Jorge Luis Montalvo Córdoba.

### 3.4.2. Muestra

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

n = Tamaño de la muestra.

PQ = Varianza de la población, valor constante = 0.25

N = Población / Universo

(N-1) = Corrección geométrica, para muestras grandes >30

E = Margen de error estadísticamente aceptable:

0.02 = 2% (mínimo)

0.3 = 30% (máximo)

0.05 = 5% (recomendado. en educación.)

K = Coeficiente de corrección de error, valor constante = 2

**Fracción Muestral** (de cada establecimiento)

$$m = \frac{n}{N} E$$

m = Fracción Muestral

n = muestra

N = Población/ universo

E = Estrato (Población de cada establecimiento)

Como el número de población en la localidad intervenida no sobrepasa los 200 se realizó la encuesta a todos los moradores de la comunidad de Pucará de San Roque y no se aplicó la fórmula.

## CAPÍTULO IV

### 2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Encuesta realizada a los habitantes de la comunidad jurídica pucará de san roque.

**PREGUNTA 1:** ¿Qué opina usted sobre la estructura del cabildo de la comunidad de PUCARÁ De San Roque?

| VARIABLE              | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------|------------|------------|
| Muy bien estructurada | 10         | 7%         |
| Bien estructurada     | 10         | 7%         |
| Regular               | 50         | 33%        |
| Mal                   | 80         | 53%        |
| <b>TOTAL:</b>         | 150        | 100%       |

Tabla 3. Resultado de pregunta 1

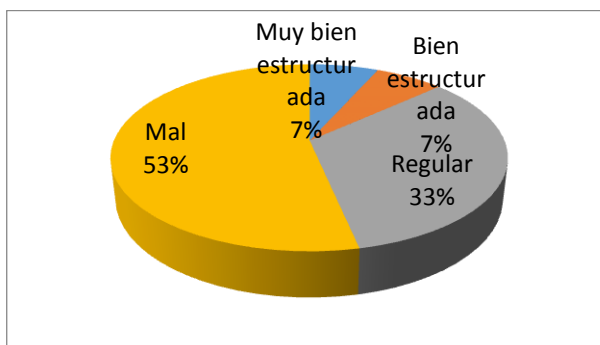


Gráfico 1

FUENTE: Comunidad Pucará

ELABORADO POR: JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran **mal** la estructura, lo que demuestra que existe falencias en la organización estructural dentro de la comunidad.

**PREGUNTA 2:** ¿Qué opina usted sobre la administración del cabildo de la comunidad de Pucará de San Roque?

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------|------------|------------|
| Muy bien | 8          | 5%         |
| Bien     | 40         | 27%        |
| Regular  | 22         | 15%        |
| Mal      | 80         | 53%        |
| TOTAL:   | 150        | 100%       |

Tabla 4. Resultado de pregunta 2

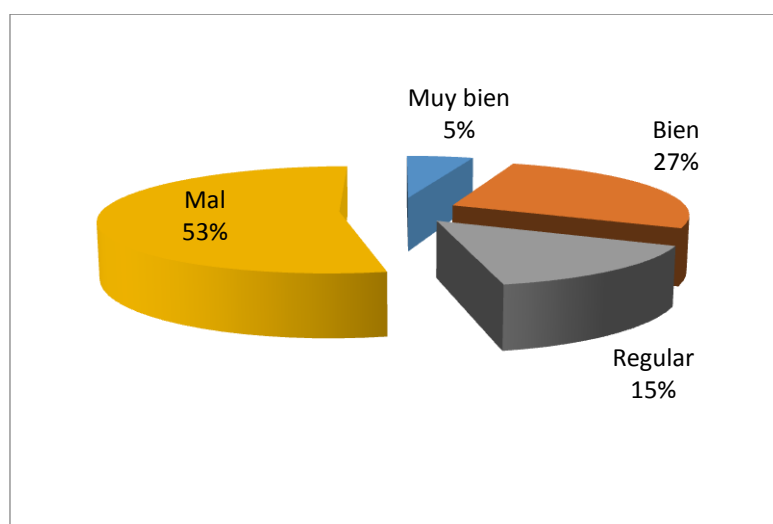


Gráfico 2

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran **mal** la administración, lo que demuestra que existe falencias en la administración por parte del cabildo.



**PREGUNTA 3:** ¿Estaría usted de acuerdo que cada sector tenga su representante en el cabildo de la comunidad?

| VARIABLE               | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|------------|------------|
| <b>Muy de acuerdo</b>  | 47         | 31%        |
| <b>De acuerdo</b>      | 50         | 33%        |
| <b>Poco de acuerdo</b> | 42         | 28%        |
| <b>Nada de acuerdo</b> | 11         | 7%         |
| <b>TOTAL:</b>          | 150        | 100%       |

Tabla 5. Resultado de pregunta 3

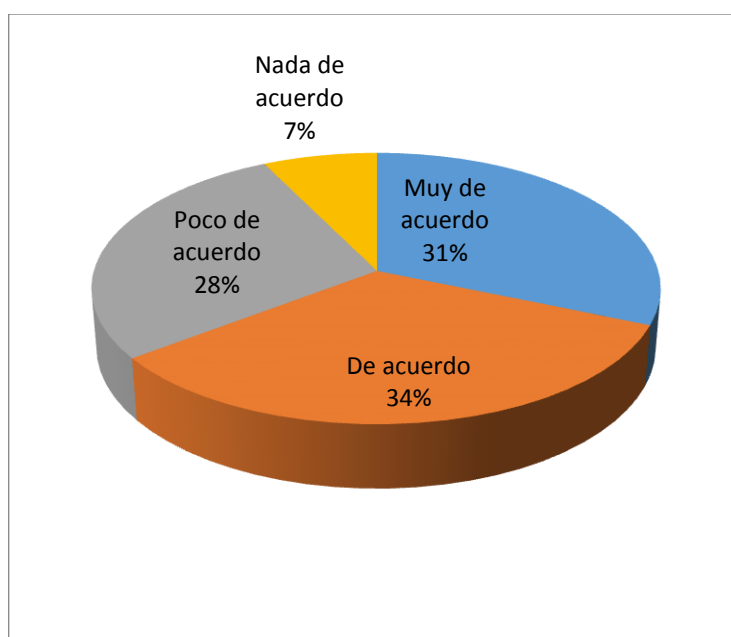


Gráfico 3

FUENTE: Comunidad Pucará

ELABORADO POR: JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de encuestados y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran que están **muy de acuerdo** en que cada sector tenga representantes en el cabildo, lo que demuestra que requieren ser representados como tales, en la comunidad.

**PREGUNTA 4:** ¿Cómo quisiera que su sector sea representado en la organización del cabildo de la comunidad?

| VARIABLE  | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|------------|------------|
| Con un vocal en el cabildo  | 51         | 34%        |
| En una comisión   | 49         | 33%        |
| Con un vicepresidente/a sectorial considerando que él/ella representara al sector en el cabildo | 50         | 33%        |
| <b>TOTAL:</b>   | 150        | 100%       |

Tabla 6. Resultado de pregunta 4

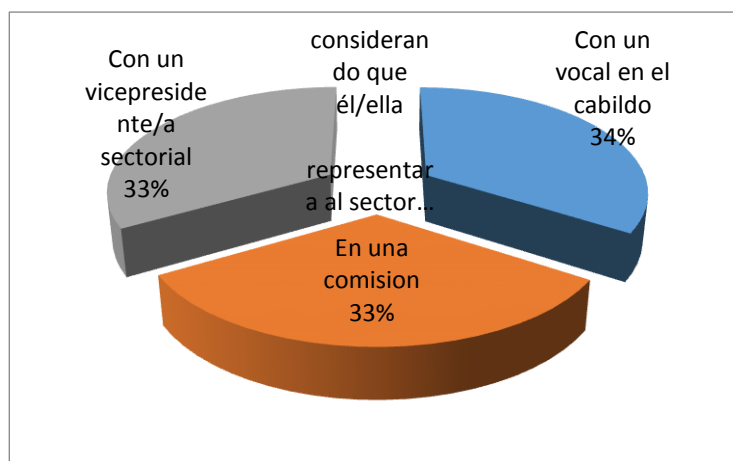


Gráfico 4

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

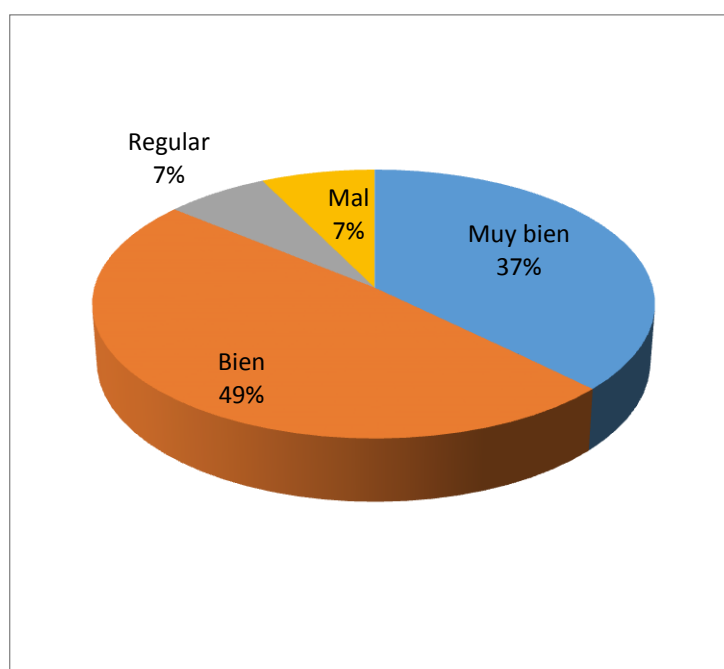
### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran que quisieran un vocal o un representante del sector, por lo que se observa la exigencia de representatividad de cada sector en la comunidad.

**PREGUNTA 5:** ¿Qué opinión le merece que la comunidad tenga sectores con sus propios representantes dentro del cabildo de PUCARÁ?

| VARIABLE      | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------|------------|------------|
| Muy bien      | 56         | 37%        |
| Bien          | 73         | 49%        |
| Regular       | 10         | 7%         |
| Mal           | 11         | 7%         |
| <b>TOTAL:</b> | 150        | 100%       |

**Tabla 7. Resultado de pregunta 5**



**Gráfico 5**

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

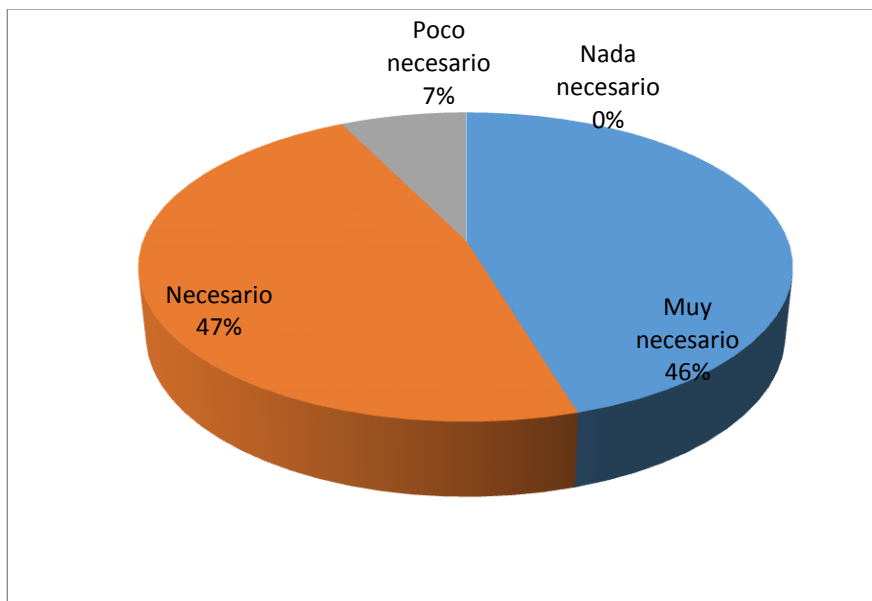
## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran que estaría **bien** que cada sector tenga sus propios representantes en el cabildo de la comunidad, lo que demuestra la exigencia de los habitantes de cada sector.

**PREGUNTA 6:** ¿Creé usted que es necesario que la comunidad tenga representantes de cada sector en el cabildo de PUCARÁ?

| VARIABLE              | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------|------------|------------|
| <b>Muy necesario</b>  | 68         | 45%        |
| <b>Necesario</b>      | 71         | 47%        |
| <b>Poco necesario</b> | 11         | 7%         |
| <b>Nada necesario</b> | 0          | 0%         |
| <b>TOTAL:</b>         | 150        | 100%       |

**Tabla 8. Resultado de pregunta 6**



**Gráfico 6**

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran que es necesario que cada sector tenga sus propios representantes en el cabildo de la comunidad, lo que demuestra las exigencias de los habitantes de ser representados dentro del cabildo de la comunidad.

**PREGUNTA 7:** ¿Creé usted que es necesario contar con un manual de funciones para que el desempeño de los representantes del cabildo sea más eficiente?

| VARIABLE              | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------------|------------|------------|
| <b>Muy necesario</b>  | 75         | 50%        |
| <b>Necesario</b>      | 74         | 49%        |
| <b>Poco necesario</b> | 1          | 1%         |
| <b>Nada necesario</b> | 0          | 0%         |
| <b>TOTAL:</b>         | 150        | 100%       |

Tabla 9. Resultado de pregunta 7

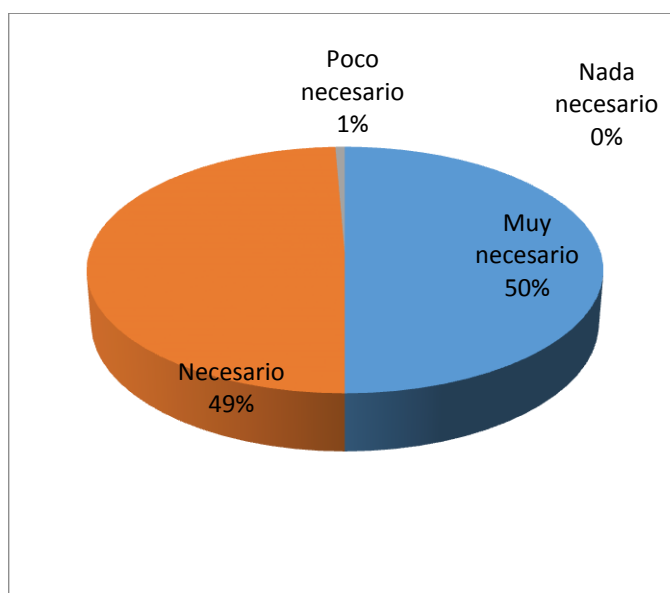


Gráfico 7

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran que es **muy necesario** que la comunidad cuente con un manual de funciones, que sirva de ayuda para el mejor desempeño de los representantes en el cabildo.

**PREGUNTA 8:** ¿Creé usted que los representantes de la comunidad de PUCARÁ De San Roque conocen de sus responsabilidades como líderes de la organización?

| VARIABLE      | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|---------------|------------|-------------|
| Lo suficiente | 27         | 18%         |
| Algo          | 54         | 36%         |
| Poco          | 59         | 39%         |
| Nada          | 10         | 7%          |
| <b>TOTAL:</b> | <b>150</b> | <b>100%</b> |

Tabla 10. Resultado de pregunta 8

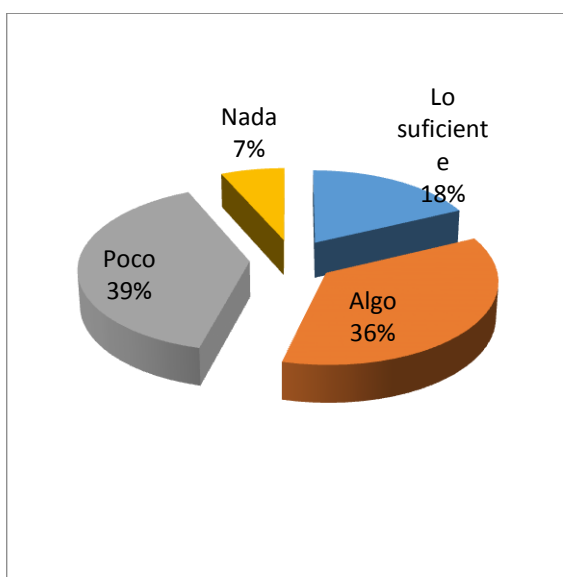


Gráfico 8

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los encuestados en mayoría creen que los representantes de la comunidad conocen **poco** sobre las responsabilidades como líderes, lo que demuestra la necesidad de capacitarse y saber de las responsabilidades como representantes.

**PREGUNTA 9:** ¿Usted como habitante de la comunidad conocen muy bien de sus derechos y obligaciones para con la comunidad de Pucará de San Roque?

| VARIABLE      | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|---------------|------------|-------------|
| Lo suficiente | 5          | 3%          |
| Algo          | 48         | 32%         |
| Poco          | 77         | 51%         |
| Nada          | 20         | 13%         |
| <b>TOTAL:</b> | <b>150</b> | <b>100%</b> |

Tabla 11. Resultado de pregunta 9

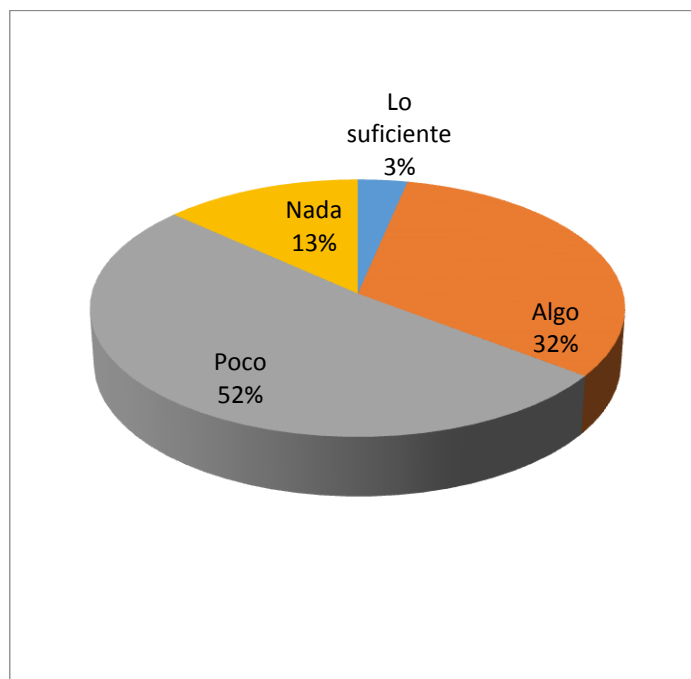


Gráfico 9

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque, creen que los habitantes conocen **poco** de los derechos y obligaciones como comuneros, lo que demuestra la necesidad de capacitarse y conocer sobre derechos y obligaciones.

**PREGUNTA 10:** ¿Si su respuesta de la pregunta 9 fue poco o nada, diga que sugiere a los líderes de la comunidad para saber sobre derechos y obligaciones?

| VARIABLE             | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------|------------|------------|
| Charlas              | 33         | 22%        |
| Talleres             | 80         | 53%        |
| Seminarios           | 5          | 3%         |
| Reuniones constantes | 32         | 21%        |
| <b>TOTAL:</b>        | 150        | 100%       |

Tabla 12. Resultado de pregunta 10

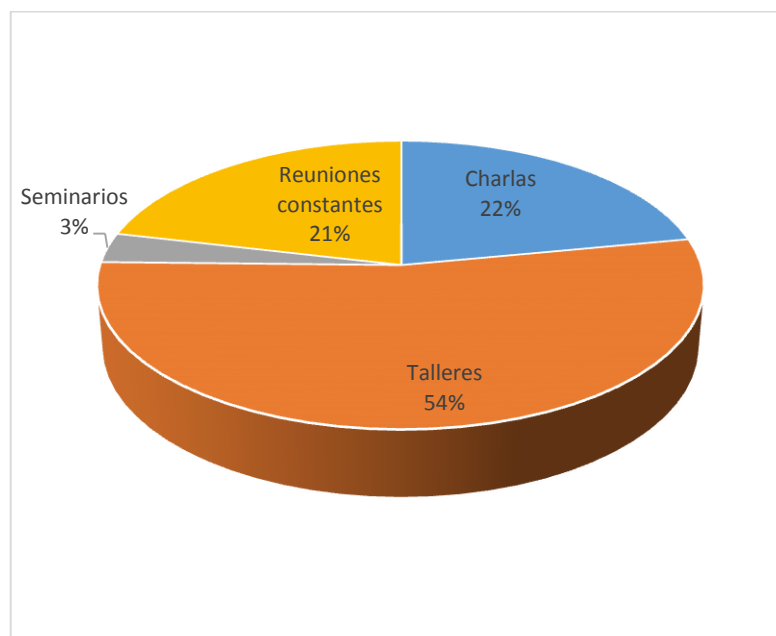


Gráfico 10

**FUENTE:** Comunidad Pucará

**ELABORADO POR:** JORGE LUIS MONTALVO CÓRDOVA

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La mayoría de la población y representantes de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque creen que es necesario talleres de capacitación, lo que demuestra la necesidad de capacitarse con talleres para saber sobre derechos y obligaciones como comuneros.



## **CAPITULO V**

### **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

Después del análisis de los resultados obtenidos en la investigación se plantean las siguientes conclusiones:

- La estructura que se maneja en el Cabildo de la comunidad Jurídica Quichua de Pucará de San Roque, según los encuestados es mala. Un gran porcentaje de la población admite que la buena estructura ha decaído en los últimos años a tal punto que no saben cómo está organizada la comunidad. Además que no existe confianza hacia los dirigentes.
- Los moradores de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque consideran que el manejo administrativo que realizan los integrantes del cabildo es mala. Con ello se evidencia el manejo empírico de parte de los líderes de la comunidad.
- Un elevado porcentaje de los moradores de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque sienten la necesidad de que cada sector tenga su propio representante dirigido por el Cabildo central, para que exista una armonía en la comunicación hacia los sectores de la comunidad, con ello también se demostrará la equidad de dirigentes en cada uno de los sectores.

- Es necesario y útil el Manual de Funciones: Los dirigentes o quienes son parte del cabildo no tienen en claro cuáles son las actividades que como colaboradores deben cumplir. Los usuarios o los comuneros perciben que existe desorden en la formación estructural organizativa y administrativa, que pone en desventaja el buen desarrollo organizacional de la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque.
- La mayoría de la población, incluidos los dirigentes del cabildo, conocen poco o nada acerca de las responsabilidades, obligaciones y derechos que tienen para con la comunidad, lo que demuestra la poca o nula comunicación entre los comuneros y también es una desventaja para el buen desarrollo dentro de una organización.

## 5.2. Recomendaciones

- Definir una estructura organizativa clara que no solo responda a la demanda de los pobladores de Pucara, sino fundamentalmente para la integración total de un proceso de desarrollo que necesita la comunidad, a mira interna y externa de la misma, además con una estructura clara se ganará la confianza mutua de los moradores hacia los dirigentes y viceversa.
- Orientar a los miembros del cabildo o también llamados dirigentes para que ellos se capaciten, ya sea con talleres o instructivos entre otras herramientas de ayuda organizacional, para que el manejo de la comunidad ya no sea empírico sino más bien, técnico y con fundamentos, que sostengan la aplicación de métodos de desarrollo que aporte a la comunidad.
- Extender una mayor participación hacia los habitantes de cada uno de los sectores, para la formación del cabildo central y demás comisiones, demostrando así la equidad de participación de cada uno de los sectores para que así se armonice la comunicación y lograr buen desarrollo integral de la organización.
- Es necesario utilizar el presente Manual de Funciones, pues los dirigentes o quienes son parte del cabildo no tienen claro cuales son las actividades que como colaboradores deben cumplir. Y esta herramienta será de gran ayuda en cada una de las actividades que realicen cada uno de los colaboradores.
- Dada su importancia la comunidad jurídica Quichua de Pucará de San Roque debe implementar el MANUAL DE FUNCIONES aquí presentado, que es una herramienta muy importante y de gran ayuda para el desarrollo organizacional.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA ALTERNATIVA**

#### **6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA**

**MANUAL DE FUNCIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.**

#### **6.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Esta propuesta se realiza con la finalidad de mejorar el sistema organizacional de la comunidad jurídica quichua de PUCARÁ DE SAN ROQUE. Para demostrar la necesidad que tiene cada colaborador dentro del cabildo y cumplir de una u otra forma con sus obligaciones contraídas después de haber sido elegido.

Se realizó un análisis de la situación del cabildo de la comunidad de PUCARÁ DE SAN ROQUE, en cuanto al contexto organizacional y administrativo de todos los comuneros y dirigentes, conformando así el diagnóstico situacional, detectando las manifestaciones del problema, recolectando opiniones de toda la comunidad de PUCARÁ, para tener una perspectiva de las necesidades y rescatarlas de manera efectiva para seguir el plan de diagnóstico y la elaboración del Manual de Funciones que permitirán mejorar el aspecto organizativo y administrativo de la comunidad de PUCARÁ.

Se plantea esta propuesta alternativa con un enfoque social porque cuando este manual se encuentre de manera operativa en la comunidad de PUCARÁ, ayudará en gran medida a guiar a los involucrados en la organización y administración. Además toda la población y en especial la población escolar podrán utilizar como fuente de consulta.

Con la aplicación del manual de funciones en la parte organizativa y administrativa de la comunidad de Pucará se ayudará potenciar el turismo dentro de la comunidad, impulsando el turismo comunitario y por consiguiente incrementando los ingresos económicos de los comuneros para sus necesidades diarias. Además ganar prestigio como una comunidad en líder en turismo dentro del cantón.

Al aplicar esta propuesta alternativa, se realizarán los ajustes necesarios para su efectividad. Los resultados de la misma dependerán en gran parte de cómo dinamicen la propuesta cada uno de los dirigentes, habitantes de la comunidad de Pucará de San Roque, demostrando sus debilidades y fortalezas.

Los beneficiarios directos de la propuesta Manual de Funciones son los moradores de la Comunidad de Pucará de San Roque, cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura, quienes podrán hacer fuente de consulta de acuerdo a las necesidades. Además los dirigentes, podrán obtener mayor conocimiento en la administración de una organización, lo que repercutirá en la imagen y reputación de la Comunidad de Pucará de San Roque.

Otro factor que justifica la propuesta Manual de Funciones es el incremento constante de la población de la comunidad de Pucará de San Roque, por lo que es urgente la aplicación de un manual que ayude a la eficacia en la organización y administración del cumplimiento de las funciones de cada uno de los involucrados dentro de la comunidad.

Se justifica la elaboración de un “Manual de Funciones para mejorar el sistema organizacional de la comunidad jurídica quichua de PUCARÁ DE SAN ROQUE”, que servirá a todos los dirigentes sean estos dentro del cabildo y demás comisiones, así también a todos los pobladores que se involucren en mejorar la organización y administración de PUCARÁ.

Lograr un adecuado aprovechamiento de las instrucciones que se les presenta a los dirigentes y comuneros y comuneras cabe resaltar además que el Cabildo de la Comunidad de Pucará, no cuenta con un Manual de Funciones para mejorar el sistema organizacional y administrativa; de la problemática antes expuesta. La propuesta será de gran ayuda para mejorar y fortalecer el rol que deben desempeñar cada uno de los colaboradores en el cabildo y demás comisiones que se formen y la responsabilidad que deben asumir al ser elegidos como presidente o vocales de la comunidad.

La propuesta fue factible, gracias al apoyo incondicional de los dirigentes del cabildo de la comunidad y demás comuneros en lo referente a la información. La realización de esta propuesta fue con autofinanciamiento para los suministros y demás materiales que se utilizó.

### **6.3. FUNDAMENTACIÓN**

#### **6.3.1. Fundamentación social**

La fundamentación de la propuesta de Sugerencias para Mejorar la Organización Administrativa de la Comunidad, se basó en los aportes de Hitt Black considerando que. **Para iniciar el estudio de la administración, conviene saber que las organizaciones sirven de contexto.** Porque en algunos libros de administración mencionan que la organización siempre está a la par y va de la mano con la administración para que la sociedad tenga un progreso continuo. El hombre no nace con

modos ya listos de pensamiento, con conocimientos sobre el mundo; todo ello lo asimila y gana experiencia de las generaciones que le preceden en el día a día. Este transcurso de asimilación, en el que también hay que tener en cuenta las emociones y la creatividad, juega un papel fundamental así como: La naturaleza social del proceso psíquico del hombre, uno de los principios más importantes de la psicología dentro de la comunicación.

Black H., (2006), en su obra Administración dice.

**“La administración tiene un lugar en las organizaciones.** Para iniciar el estudio de la administración, conviene saber que las organizaciones sirven de contexto para aquella”. (Página 10).

Con la fundamentación de que la organización siempre va de la mano con la administración, Hitt Black Potter menciona que: **“La administración requiere que las personas realicen las tareas.** La función de administrar entraña la intención de alcanzar un objetivo mediante los esfuerzos de dos, tres, diez, cien, o incluso miles de individuos más. Alguien que actúa totalmente sólo, ya sea que él o ella este escribiendo un poema o tomando la decisión sobre una inversión crucial, podrían tener la intención de alcanzar una meta específica y aun así no estaría administrando. La administración por su naturaleza misma, una actividad basada en la gente. Los gerentes, sin importar lo talentosos que fuesen, no serían capaces de todo por sí solos. Si quieren ser eficaces, necesitan emplear las habilidades y la energía de otras personas”. (Página 14).

Con esto cabe resaltar que la organización es una ayuda muy importante para una buena administración pública en este caso particular, a la sociedad involucrada con este trabajo marcara en gran sentido para una marcha eficaz de quienes estén como dirigentes y quienes estén como los seguidores para que la organización sea de constante éxito y

crecimiento continuo a pesar de los retos que se manifiesten en el día a día de la vida de la organización.

### **6.3.2. Fundamentación educativa**

Rué J., (2009), en su obra *El Aprendizaje Autónomo en Educación Superior* dice.

“En el contexto de este tipo de sociedad, la formación y el desarrollo del conocimiento, en el ámbito de la Educación Superior van a ocupar un lugar privilegiado en la agenda del desarrollo social y productivo. Ahora bien, quizás los modos de desarrollo de dicha formación, sus acentos, sus contenidos, así como los modos de generación de conocimiento, van a requerir de aproximaciones y condiciones, de un tipo de práctica formativa diferenciada de la actual, una práctica que se ha elaborado bajo las condiciones constrictas de la modernidad sólida de la era industrial, por decirlo a la manera de Bauman” (Página 11).

La educación ocupa un sitio muy importante dentro de la sociedad, permite la preparación constante, para desenvolverse de mejor manera en los estudios, el trabajo y otros campos de la vida, incluso en el ambiente familiar.

La propuesta se fundamenta en la teoría educativa porque se pretende educar a las personas involucradas en el trabajo de grado con un tema importante dentro de la sociedad actual como es la organización administrativa que necesita saber las personas involucradas.

### **6.3.3. Fundamentación ecológica**

La influencia ecológica dentro de la organización es muy importante en estos días, por cuanto cada decisión organizativa que se tome tiene que



verse primero el impacto ambiental, además si una organización está estrechamente relacionada con la ecología es un aspecto muy importante ante cualquier proyecto u obra que se realice dentro de los límites territoriales de la organización.

#### **6.3.4. Fundamentación turística.**

De conformidad con la buena organización. Se beneficiará directamente en el aspecto turístico por cuanto la organización tiene raíces y tradiciones que favorecen a la visita y turismo de quienes quieran conocer sobre las vivencias y la cultura en sí, que de hecho eso también marcaría de manera muy exitosa para la excelente organización y los posibles ingresos económicos adicionales, no sólo para el cabildo como organización sino también a todos los comuneros quienes serán también los beneficiarios directos con la buena marcha de la organización y administración del cabildo comunitario de Pucará.

#### **Reflexión.**

- \* Cada uno de los colaboradores dentro del cabildo de la comunidad de Pucará debería tener voluntad por servir y aportar todo su potencial con el fin de llevar adelante a la organización.
- \* Cada uno de los moradores y moradoras deben tener el criterio suficiente para aportar al desarrollo del cabildo y por supuesto ser de gran ayuda para que la administración de la comunidad progrese.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo general:**

Mejorar la forma de organización y administración en el cabildo de la comunidad de Pucará con la utilización de un manual de funciones, herramienta que facilita la ejecución de actividades para mejorar el desarrollo organizativo en la comunidad.

### **6.4.2. Objetivos específicos:**

- Capacitar a los dirigentes de la comunidad mediante conferencias y seminarios dirigidos por especialistas.
- Impartir talleres a los comuneros sobre las obligaciones y derechos que tienen para con la comunidad de Pucará de San Roque.
- Elaborar el diseño del modelo organizacional en base al estudio realizado para mejorar las capacidades de organización de la comunidad de Pucará de San Roque.
- Sugerir a los miembros del cabildo de la comunidad de Pucará de San Roque, la aplicación del manual de funciones dentro de las actividades que cada uno realizan.

## **6.5. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA**

El cabildo de la comunidad jurídica quichua de Pucará de San Roque, es una organización que gestiona trabajos que satisfagan las necesidades de toda la comunidad, ante los organismos competentes, busca apoyo para el mantenimiento de sitios comunales, viales y más, en toda la extensión de la comunidad, comprendida desde (El Norte; quebrada del Arcos límite con Santa Isabel. Al Sur; quebrada del Tambor límite con la

comunidad de El Cerotal y la Esperanza. Al Este limite la punta del TAYTA IMBABURA. Al Oeste; con la panamericana y la comunidad de la Esperanza), la sede principal de esta organización se encuentra ubicado en el sector de Pucará Centro: calle S/N y Rukuñan, vía antigua Ibarra-San Pablo junto al estadio de la comunidad.

## **6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

Los problemas organizativos que existen dentro del cabildo de la comunidad de Pucará en la actualidad constituyen un factor importante porque de la forma como se organicen sus integrantes dependerá del nivel de interés que pongan en las instrucciones del manual de funciones.

Para superar este problema existente dentro del cabildo de la comunidad de Pucará, se propuso diseñar un manual de funciones, como un instrumento de ayuda para los colaboradores integrantes del cabildo, que fortalezca la eficiencia y eficacia en la parte organizativa que desarrolla la comunidad.

La finalidad de crear el manual de funciones es en mejorar la organización del cabildo de la comunidad y demás moradores, que sirva de motivación, a la vez como de fuente de consulta en cualquier inquietud que tengan como presidente o vocal. Mediante esta herramienta de trabajo y ayuda a la organización se pretende observar, analizar, comprender y evaluar la buena organización por parte de cada dirigente que esté a la cabeza de la comunidad.

Con este manual de funciones se espera que los integrantes del cabildo, comuneros en general, aprovechen el valioso contenido y les sirva para cumplir sus obligaciones contraídas con la comunidad. También permitirá que los dirigentes socialicen de manera continua al resto de los moradores para conocer y entender de cada uno de los puntos que se

encuentra en el manual.

Este trabajo contribuirá a la resolución de problemas que en la parte organizativa, se presentan en la comunidad de Pucará, es por eso que se cree conveniente e indispensable exponer este manual de funciones para mejorar la organización en las actividades de los integrantes del cabildo y demás comuneros que como moradores también están involucrados.

## DESARROLLO

### ¿Qué es un manual?



Reyes P., (2004), en su obra Administración de Empresas Teoría y Práctica expone.

un manual es: "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa"(Página 177).

Álvarez Torres Martín G., (2006), en su libro Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos expone.

Son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación, la normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

“Los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos, facilitan y soportan el crecimiento; no tenerlos, limitaría la(s) carga(s) y el número de pisos que el edificio podría soportar”, (Página 24).

**“Recopilado de:** <http://www.monografias.com/trabajos95/manuales-administrativos-y-metodologia-simplificacion-del-trabajo/manuales-administrativos-y-metodologia-simplificacion-del-trabajo.shtml>”

“Un manual es 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.

### **Ventajas**

- Son fuentes permanentes de información sobre las prácticas generales y sectoriales de la Empresa.
- Ayudan a Institucionalizar y hacer efectivos los procedimientos (son una versión "Oficial" y además evitan los argumentos de "Desconocimiento")
- Facilitan la fijación, establecimiento de estándares de aplicación.
- Posibilitan la normalización de actividades es decir todos procederán de la misma forma.
- Son útiles para la capacitación de nuevos empleados.
- Aumentan la fijación en la realización de Actividades.
- Posibilitan una delegación efectiva.

### **Clasificación**

Existen diversas clasificaciones de manuales, a los que se designa nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

### **Por su contenido:**

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

- Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el Organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.
- Manual de organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.
- Manual de políticas: Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.
- Pueden elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.
- Manual de procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso.
- Manual de contenido múltiple: Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en sí, consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos

o más conceptos, debiéndose separar en secciones”. ASTRID XIOMARA ROMERO GOMEZ (2013).

“Recopilado de: <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>”

### **Importancia de los manuales administrativos**

Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimientos dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

### **Objetivos de un manual**

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales Administrativos se destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
  
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
  
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa



- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales.

### **Limitantes en la elaboración de manuales administrativos**

Indudablemente la elaboración y utilización de Manuales Administrativos también tiene sus limitantes las cuales en relación a los beneficios descritos son de menor importancia:

- Su diseño y actualización tiene un alto costo en términos de tiempo y dinero.
- Ejercen un efecto limitante de la iniciativa del personal debido a que en algunas ocasiones son excesivamente rígidos y formales.
- Los objetivos de los Manuales Administrativos pueden causar confusión por ser muy amplios en su contenido.
- Algunos de ellos son difíciles de interpretar y comprender, lo cual puede causar confusiones dentro del personal al momento de realizar sus funciones.
- Resistencia del personal a utilizar los manuales por ser poco atractivos y en la mayoría de los casos voluminosos en contenido.
- En algunos casos los sindicatos utilizan a los Manuales como herramienta para proteger sus derechos, es decir que no hacen nada adicional si no está establecido debidamente en el Manual. HERRERA MONTERROSO HAROLDO EDUARDO (2007).

## **EL LÍDER**

Maxwell John C., (2007), en su obra *Desarrolle el Líder que Esta en Usted* indica.

“Todos somos líderes porque todo influimos en alguien. No todos pueden ser grandes líderes, pero todos puede llegar a ser mejores lideres”, (Página 18).

Bahamondes Urrutia J., (2010) en su libro El Perfil de un Líder expone.

“Líderes son aquellos individuos que tienen la habilidad de inspirar, asociar y dirigir a otras personas para conducirlos al logro de un propósito o desafío común”, (Página 20).

Zenger John H., Folkman J., (2012) en su libro El Líder Extraordinario expone.

“El líder va más allá de sentirse responsable de su propio rendimiento y productividad, y se preocupa por el rendimiento de su grupo de trabajo. Este es uno de los factores clave que distingue al líder que está en la etapa II del de la etapa III. En la etapa II uno se siente responsable de su propia productividad y rendimiento, pero en la etapa III los líderes expanden esta responsabilidad a todo el grupo. Si son incapaces de asumir este sentido de responsabilidad por la totalidad del grupo, fracasarán como líderes”, (Página 182).

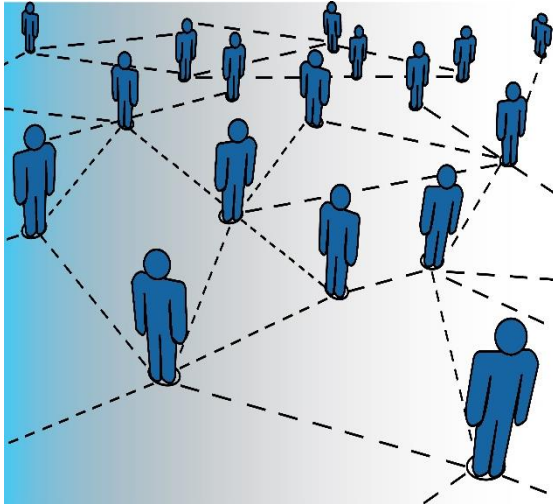
## **Liderazgo**

Castañeda Martínez L., (2007) en su libro Naciste para ser un Líder expone.

Liderazgo es el conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral”. “Todo líder debe tener cualidades y hábitos que son propios del liderazgo, tales como la honestidad, la congruencia, la consideración, la prudencia, la lealtad, la puntualidad, la organización, etc.”, (Página 21).

“Recopilado de: <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>”

## Liderazgo en las organizaciones



En el mundo actual lo único constante es el cambio, de ahí que los líderes deban prepararse para ser capaces de innovar, motivar y adaptarse a las nuevas e inesperadas situaciones que se presentan. En todo esto es fundamental el liderazgo organizacional.

Definición de liderazgo organizacional. Habilidad del líder para orientar el trayecto a seguir, a través de la estimulación, de todas las áreas que conforman un sistema de organizaciones; potenciando al máximo cada una de ellas y logrando, a través de la creatividad, la consecución de objetivos y la satisfacción de las necesidades de la empresa.

Tanto es así que John Maxwell establece que el liderazgo organizacional representa la capacidad para mejorar a las personas en un área, a través de la orientación de un líder, el cual Maxwell define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades.

En definitiva, el concepto de liderazgo organizacional hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual este influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad.

Características del liderazgo organizacional

- la existencia de planes
- un procedimiento estandarizado
- formalización
- y firmeza organizacional

Tienden a equilibrar la relación grupo-líder. Sin embargo, una de las desventajas del liderazgo organizacional es que cuando el líder no tiene control sobre las recompensas del organismo, o cuando existe un alejamiento importante entre los superiores y los subordinados, el líder es anulado tanto en su función de relacionarse con el grupo como en su función de organizar el trabajo.

Cabe añadir que, al igual que el resto, el liderazgo organizacional no es incompatible a otros estilos de liderazgo.

#### Ejemplos de liderazgo organizacional

El ejemplo más claro de líder organizacional es Steve Jobs. Durante una entrevista afirmó que había dedicado a construir su empresa en base a lo que mejor se le daba a cada trabajador y a explotar esa capacidad. Es decir, si a ti se te da bien las matemáticas, vas a dedicarte a las matemáticas en la empresa y yo, como líder, me voy a encargar de que desarrolles y explotes esa capacidad al máximo; por otro lado, si a otro trabajador se le da bien las ventas, haré lo mismo en su caso: le potenciaré esa habilidad al máximo y así conseguiré a la vez satisfacción en el trabajador porque se siente competente, y éxito en la empresa porque estaré cubriendo los objetivos y necesidades. MÉNDEZ MOLLÁ ANDREA (2013).

**“Recopilado de:** <http://www.altonivel.com.mx/36124-el-liderazgo-de-john-f.-kennedy.html>”

## 10 estilos de liderazgo al estilo John F. Kennedy

Reconocido como el segundo mejor presidente de Estados Unidos, sólo por detrás de Washington, **John F. Kennedy** dejó un legado que ha sido motivo de estudio y tema de publicación para muchos especialistas: **su liderazgo**.



1. Sentido de Pertenencia. Orgullosa de ser estadounidense y de pertenecer a una de las familias más polémicas de ese país, John F. Kennedy era el representante de un hijo amado y responsable.

Para un buen líder, sentirse identificado con su organización y sentir que pertenece a ella y su cultura organizacional, es primordial para caminar en un solo sentido. De esta forma las ambiciones profesionales del líder irán de la mano con las ambiciones productivas de la empresa.

2. Independencia. Su historia política fue polémica desde sus inicios. Sabía que depender de un partido lo marcaría por toda su historia, al analizar los contras de esta decisión, este personaje decidió financiar, por sí solo, su primera campaña política. Estos aires de independencia lo marcaron como un personaje político diferente a lo que estaba acostumbrada la sociedad demócrata.

Un buen líder va encaminado con los objetivos organizacionales, pero siempre tendrá marcada su personalidad y carisma, esto es fundamental para imponer su figura.

3. Cautela. Para John F. Kennedy las formas eran lo primero. Su figura pública cautivó la visión de toda una nación gracias, en mayor parte, al reflejo de una prensa anonadada. Años después de su fallecimiento, las historias turbias de la familia presidencial se dieron a

conocer, sin embargo, el poder de liderazgo que había dejado fue más fuerte que aquellas historias.

Un líder debe ser cauteloso con sus colaboradores, clientes, proveedores y socios. La vida profesional debe estar por encima de la personal a la hora de hablar de negocios, para un buen líder, es importante separar estas dos personalidades sin dejar de ser humano.

4. Comunicación. Para muchos fue el momento decisivo para colocarse en la Casa Blanca. El debate presidencial antes de las elecciones fue fundamental para crear una conexión con su gente. De acuerdo con Soriano, su capacidad de oratoria y no verbal (mirada directa a la cámara, actitud con energía y confianza) derrotaron a su contrincante Nixon.

La comunicación es fundamental en una compañía, la retroalimentación constante y efectiva debe de existir en todos los rangos, de esta forma, la visión de la organización será transmitida a todos sus integrantes.

5. Trabajo en equipo. “Un hombre inteligente, lo es, porque se rodea de gente más inteligente que él” comentó Kennedy en algún momento de su vida política. Para este líder, rodearse de gente preparada era la clave para encontrar la solución a los problemas.

En una organización, la preparación constante de sus colaboradores asegura el éxito de la empresa. Para expertos en temas de RRHH, el trabajo en equipo es primordial para la toma correcta de decisiones.

6. Preparación. El trigésimo quinto presidente de EU era reconocido por sus amplios conocimientos, su capacidad de aprendizaje y su postura galante. Era una persona que se empapaba de información y que sabía decir lo correcto en el momento adecuado.

Para la formación de un buen líder, la preparación continua es fundamental. Sabe lo que sucede dentro y fuera de su empresa dará inmensas ventajas en la competencia del mercado.

7. Innovación. Así de sencillo, sin Kennedy el hombre no hubiera llegado a la luna. Desde sus inicios como presidente, la idea de crear una potencia tecnológica que rebasara a Rusia (país que llevaba la batuta científica en la tecnología del espacio) dominó en su mente.

“Primero, creo que esta nación debe asumir como meta el lograr que un hombre vaya a la Luna y regrese a salvo a la Tierra antes del fin de esta década. Ningún otro proyecto individual será tan impresionante para la humanidad ni más importante que los viajes de largo alcance al espacio; y ninguno será tan difícil y costoso de conseguir”.

En la actualidad, la innovación es la clave para que una empresa sobresalga de las demás, puedes tener grandes expectativas de mercado, pero si cuentas con ese punto diferenciador, el éxito está asegurado.

8. Serenidad. Con sólo tres años en el poder, este personaje puso temas sobre la mesa que ningún presidente había tocado hasta ese momento y pasó por situaciones extremas de tensión militar. El peligro de desatar una Guerra Nuclear durante la crisis de los misiles afloró su temple para manejar situaciones extremas.

En una organización, la serenidad de sus líderes a pesar de las adversidades crea confianza y tranquilidad con sus colaboradores, lo que desencadena en compromiso y productividad.

9. Sentido del humor. “No cabemos todos en el refugio de la Casa Blanca, por lo que tendremos que buscar entre todos otra solución”, comentó durante una reunión con su gabinete para hablar sobre la crisis de los misiles.



Muchos expertos aseguran que todo depende de la personalidad del personaje, sin embargo, el carisma también es una actitud que puede ser alcanzable. Para los líderes en las organizaciones, ambas son fundamentales para identificarse con su gente.

10. Humildad. Para distintos autores, esta característica fue fundamental para construir la imagen que hasta estos momentos impone. Su sencillez ante los medios, su trato directo con la gente hicieron de este personaje algo legendario. Para un líder, es una cualidad que debe estar en su lista para perfeccionar. Altonivel.com (2013).

MANUAL DE FUNCIONES  
COMUNIDAD JURÍDICA  
KICHWA

**PUCARA**  
72 años

PUEBLO UNIDO CON ACTITUD RESPONSABLE Y AMABLE

Ama killa,  
ama llulla,  
ama shuwa.

Shuk shunkulla,  
shuk yuyaylla,  
shuk makilla.  
Runa kashpaka kana kanchik.



## CAPÍTULO I

### RESEÑA HISTÓRICA

Transcurría el año 1940 cuando, con la iniciativa del señor José Manuel Montalvo morador, quien acompañado de otras personas y viendo la necesidad de los habitantes de la zona, sienten la obligación de crear una organización que vea por ellos, en la que se pongan de manifiesto las necesidades, derechos y obligaciones y que se ponga en marcha un tipo de estructura, comúnmente llamado comunidad, centrada en contribuir con el entorno socio-cultural de una zona rural del cantón Antonio Ante.

Luego de cumplir los requisitos correspondientes y con la ayuda de la Misión Andina una organización no gubernamental de los Estados Unidos de Norteamérica, la Secretaría encargada de ese entonces ahora el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP el 04 de febrero de 1943 expide el Acuerdo Ministerial Nro. 1359, en la capital de la república, con el cual se crea la comunidad de **Pucará**, en el cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura.



Vista panorámica de Pucará desde el volcán Imbabura.

Con estos antecedentes, se nombra al señor José Manuel Montalvo como el Primer Presidente y la colaboración decidida de un grupo de cuatro personas que se unieron al objetivo de impulsar esta iniciativa tan importante de buscar la personería jurídica de Pucará.

La infraestructura era limitada, sin embargo las muchas iniciativas permitieron que después de tantos años de lucha se contara en la

comunidad con un centro de educación como es la Escuela Benito Juárez que en la actualidad ofrece formación hasta el octavo año de educación básica, a los moradores de los sitios aledaños, una casa comunal, un estadio que sirven para las reuniones y encuentros respectivamente y una unidad de atención medica del Ministerio de Salud Pública.

Fachada de la escuela de Pucará (Benito Juárez)



Casa comunal de Pucará





Estadio de Pucará



Unidad de atención medica Pucará



En marzo de 1944, asume la presidencia de la comunidad el señor Julio Santillán conjuntamente con el señor José María Muñoz Morales como vicepresidente, el señor Antonio Yamberla, secretario, José Manuel Montalvo, tesorero y el señor Antonio Díaz, síndico, con el objetivo de seguir buscando la personería jurídica de la comunidad.

Con el pasar de los años la Comunidad de Pucará fue un referente en la lucha, buena dirigencia y organización para los sitios y zonas aledañas, Pucara al momento tiene sus sectores bien limitados que son: Pucará Centro, Pucará Alto, Pucará Bajo, Yana Loma, Anáfu, San Joaquín, Hacienda el Rosario, Hacienda Agualongo Grande, Hacienda la Jabonería, Fuente Santa Martha, Agualongo y Jatun Rumi.



Sector céntrico de la comunidad



Sector Alto y Jatun Rumi de la comunidad



Sector Bajo de la comunidad



## CAPÍTULO II

### FESTIVIDADES Y CELEBRACIONES DE PUCARÁ

Las principales fiestas que se celebran en la comunidad son: las fiestas de San Juan y El Inti Raymi (fiestas del sol) en los meses de junio y julio en homenaje y agradecimiento al Rey Sol por la cosecha de todos los frutos a la familia de la comunidad, la celebración por la fundación de la comuna se celebra cada 04 de febrero como un día cívico, Otra de las festividades importantes es en honor al Patrono PASIÓN DE CRISTO en el mes de abril.

#### Fiestas de San Juan y el Inti Raymi





## El Runa Kay del Inti Raymi



**Procesión con la Pasión de Cristo, en honor al patrono de Pucará**



## CAPÍTULO III

### FILOSOFÍA Y CREENCIAS

Los habitantes de Pucará al ser una comunidad Kichwa tienen como principios, valores recocidos y consagrados en la constitución de la República del Ecuador como los siguientes:

- El vivir en comunidad, unión y solidaridad practicando el SUMAK KAWSAY en todo ámbito.
- Ama llulla (No ser mentiroso)
- Ama killa (No ser ocioso)
- Ama shuwa. (No ser ladrón)

Otro de los identificadores de Pucará y de todos los pueblos kichwas son:

- Shuk shunkulla (un solo corazón)
- Shuk yuyaylla. (un solo pensamiento)
- Shuk makilla. (una sola fuerza)
- Runakashpaka kana kanchik. (si somos indígenas de verdad).

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTRUCTURA INTERNA Y**

#### **ADMINISTRATIVA DE LA COMUNA**

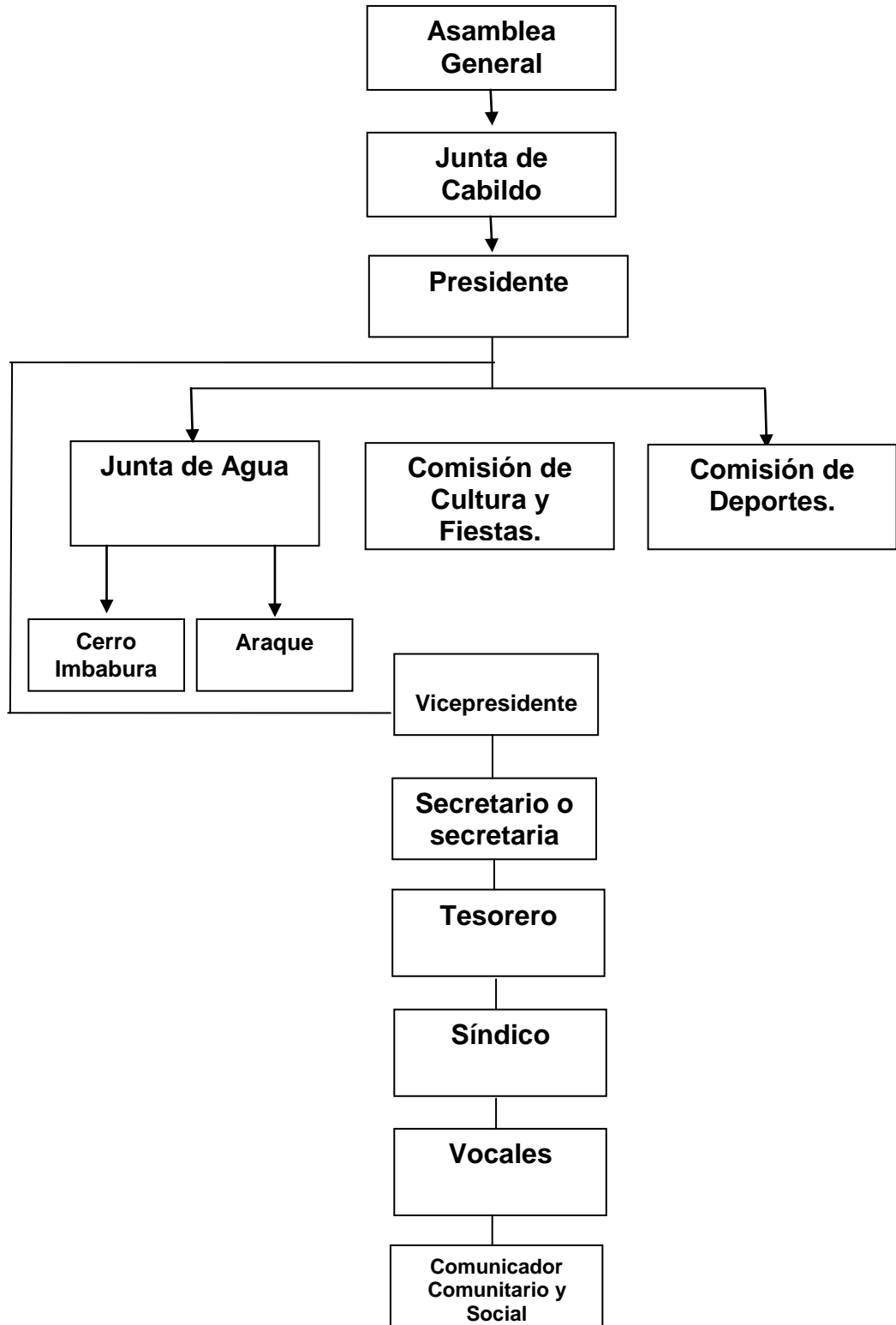
La comuna estará integrada por las siguientes instancias administrativas:

- a. La Asamblea General;
- b. El Cabildo; y,
- c. Las Comisiones Especiales;

## CAPÍTULO V

### ORGANIGRAMA DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA PUCARÁ DE SAN ROQUE CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



## **CAPÍTULO VI**

### **MISIÓN DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE**

Coordinar los trabajos demandados requeridas por los comuneros sin excepción de sector alguno, con la Junta Parroquial de San Roque o la dependencia a la que se solicite una obra, esto de manera eficiente para satisfacer oportunamente las necesidades de los comuneros y comuneras e impulsar el desarrollo; mediante el trabajo unido y comprometido, una gestión orientada a la mejora continua y una infraestructura adecuada.

## **CAPÍTULO VII**

### **VISIÓN DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE**

Ser un referente para todas las comunidades aledañas en los próximos cinco años y por supuesto de la región, no sólo a través de la grandeza territorial, sino también con una buena administración, liderazgo y práctica intercultural, que busque siempre la buena calidad de vida de los comuneros.

## **CAPÍTULO VIII**

### **PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS**

Con el objetivo de facilitar el conocimiento de las diferentes clases de puestos que se aplican en cada uno de los procesos de administración de la COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, se da al alcance de los niveles de decisión, trabajo y más interesados, el presente MANUAL DE FUNCIONES.

Esta es una herramienta técnica de indispensable aplicación para el desarrollo de la Administración de la comunidad, que posibilite el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Presta apoyo técnico a los procesos de solución de posibles problemas en las áreas de la organización y administración, de La COMUNIDAD JURÍDICA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, con el propósito de asegurar niveles de eficiencia, que faciliten la implementación de sistemas integrales.

Permite a la Administración de los integrantes del Cabildo y comuneros tener los elementos de información para que cada uno de los dirigentes o representantes de la organización sepan cuál es su rol a cumplir.

Buscar la capacitación y evaluación del desempeño para que sean técnicos y eficaces; permitiendo un alto nivel de bienestar organizacional, productividad y calidad.

## **CAPÍTULO IX**

### **DE LOS COMUNEROS**

Tienen la calidad de comuneras y comuneros todas las personas nacidas y/o radicadas permanentemente en el territorio que comprende la Comuna y que consten en el libro de registro comunal.

#### **DERECHOS DE LOS COMUNEROS/AS**

- a) Ser registrado en calidad de comunero/a;
- b) Intervenir con voz y voto en las deliberaciones de las Asambleas Generales ordinarias, extraordinarias;
- c) Elegir y ser elegidas para el desempeño de dignidades en el Directorio y demás organismos de la comuna;
- d) Solicitar información administrativa, financiera, de las actividades, proyectos y asuntos de interés de la organización, de conformidad con las normas estatutarias y reglamentarias;
- e) Participar en todas las actividades de la comuna;
- f) Recibir ayudas y asistencias especiales en situaciones difíciles o de calamidad personal o familiar;
- g) Formular cualquier petición por escrito al cabildo o a la Asamblea General y ser atendidos con diligencia
- h) Todos los comuneros/as ejercerán los derechos consignados en el Estatuto, excepto cuando hayan sido sancionados legalmente con suspensión de sus derechos.
- i) Las demás establecidas en el Estatuto, la Ley y por el ministerio competente.



## **OBLIGACIONES DE LOS COMUNEROS/AS**

- a) Cumplir las disposiciones de la Ley, del presente estatuto, así como con las resoluciones legalmente aprobadas por la asamblea general o el cabildo;
- b) Asistir puntualmente a las asambleas generales, ordinarias y extraordinarias y firmar su asistencia;
- c) Colaborar en la consecución de los objetivos de la comuna;
- d) Pagar cumplidamente las cuotas ordinarias, extraordinarias o multas determinadas en el presente Estatuto o aprobados por la asamblea general;
- e) Prestigiar el buen nombre de la comuna;
- f) Respetar a los demás comuneros y a los integrantes del Cabildo;
- g) Cumplir responsablemente con las funciones aceptadas o comisiones encomendadas por parte de la asamblea general o del cabildo, siempre que se relacionen con asuntos de interés de la comuna;
- h) Vivir en paz y armonía con su familia y con los demás miembros de la comunidad, demostrando buenos modales, respeto, espíritu de solidaridad y de superación para sí y para los demás;
- i) Colaborar y participar en la construcción, reparación y mantenimiento de obras comunitarias;
- j) Sugerir a la asamblea general o al cabildo, proyectos dirigidos al mejoramiento económico y social de la comuna;
- k) Denunciar al Cabildo o a los organismos competentes sobre el manejo inadecuado de la flora, fauna, bosques, especies nativas, vertientes, bienes comunales o posibles daños ambientales dentro de la comuna.
- l) Las demás establecidas en el Estatuto, la Ley y por el ministerio competente.

## CAPÍTULO X

### ÁREA OCUPACIONAL DE LOS DIRIGENTES

#### 10.1 ASAMBLEA GENERAL

##### Misión del Puesto

Analizar, evaluar y supervisar los informes presentados por los diferentes integrantes del Cabildo y las Comisiones, para tomar decisiones favorables o desfavorables sobre la organización administrativa de la Comunidad.

La Asamblea General es la máxima autoridad de la comuna con plenas facultades para resolver todos los asuntos relacionados con el cumplimiento de los objetivos y para adoptar dentro de los límites establecidos por la ley y el presente estatuto, cualquier decisión que creyere conveniente para su buena marcha.

Está integrada por todos los comuneros y comuneras en goce de sus derechos cuyos nombres y apellidos consten en el registro de habitantes.

Las resoluciones de la Asamblea General se tomarán por mayoría simple de votos, deberán constar en el acta respectiva y se realizará el seguimiento respectivo para su cumplimiento.

**QUORUM DE INSTALACIÓN:** La Asamblea General puede instalarse con más de la mitad de las comuneras y comuneros registrados en goce de sus derechos, previa convocatoria realizada al menos con 72 horas / 3 días de antelación. Si no existe el quórum de instalación necesario podrá declararse como válidamente constituida, una hora después con el número de comuneras y comuneros asistentes y sus resoluciones serán obligatorias para todos sus miembros. Inclusive para los ausentes.

Las convocatorias a asamblea general ordinaria o extraordinaria, se efectuarán mediante perifoneo, pero además, se procurará convocar por cualquier otro medio para garantizar la asistencia de los habitantes de todos los sectores de la Comuna.

Si el Presidente abandona el cargo sin haber presentado su renuncia, podrá convocar a asamblea el Vicepresidente/a; la mayoría de los integrantes del Cabildo o más de la mitad de los comuneros. Esta disposición también es aplicable, ante la negativa no fundamentada para efectuar la convocatoria por parte del representante legal.

**ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA.** La Asamblea General Ordinaria será convocada por el Presidente/a de la comuna una vez cada dos meses.

**ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA.** Se reunirá en forma obligatoria cuando las necesidades y las circunstancias lo requieran, previa convocatoria del Presidente/a, de los demás miembros del Cabildo o a petición de la más de la mitad de los comuneros. La convocatoria se efectuará al menos con 24 horas de anticipación y se tratarán única y exclusivamente los asuntos para los cuales fue convocada.

**DIRECCIÓN DE LA ASAMBLEA.** Las reuniones de la asamblea general serán dirigidas por el Presidente/a; en su ausencia por el Vicepresidente/a; y, a falta de ellos, por los vocales de acuerdo con el orden de elección. En caso de falta del Secretario/a actuará como secretario ad-hoc el comunero o comunera que la asamblea determine.

Quien dirija la sesión orientará los debates y las discusiones, respetando en todo momento las opiniones y las intervenciones de los asistentes.

Se respetará el procedimiento parlamentario, así:

- a) El Presidente/a declara instalada la asamblea luego de constatarse el quórum;
- b) El Presidente/a dispone a Secretaría que se de lectura al orden del día;
- c) El Presidente/a dispone a Secretaría, se de lectura el acta de la última sesión, la que será aprobada con las modificaciones en los casos que correspondan;
- d) Los asistentes podrán hacer uso de la palabra, previa solicitud al Presidente/a, quien la concederá respetando el orden de las peticiones por parte de los asistentes;
- e) No podrá concederse el uso de la palabra dos veces a la misma persona si la han solicitado otros asistentes y aún no han intervenido;
- f) El Presidente/a rechazará toda moción o sugerencia que vaya en contra su oposición a las disposiciones del presente Estatuto;
- g) Las comuneras y comuneros asistentes mantendrán la disciplina y buen comportamiento, sin distraer la atención de los demás concurrentes con asuntos distintos a los que se esté tratando;
- h) En las sesiones se tratarán sólo asuntos relacionados con el orden del día señalado en la convocatoria

**ACTAS DE LA ASAMBLEA GENERAL:** De las deliberaciones y acuerdos adoptados en la asamblea general deberá dejarse constancia en un libro de actas que será llevado por la Secretaria. Serán firmadas por el Presidente/a o quien haya presidido la Asamblea y de la Secretaria o quien la haya sustituido (Secretario/a ad hoc).

En dichas actas, podrán los asistentes a la asamblea, dejar constancia de las reclamaciones relacionadas con sus derechos o por vicios de procedimiento en la convocatoria, constitución o funcionamiento de la

asamblea o en general por cualquier observación referente a sus intervenciones.

**CONTENIDO DEL ACTA:** El acta de la Asamblea General debe contener:

- a) Lugar, fecha, día y hora de la asamblea
- b) Los nombres de quien preside la reunión y de quien actúa como secretario/a
- c) El quórum con el que se instaló la asamblea
- d) La relación breve y ordenada del desarrollo y las deliberaciones de cada uno de los puntos del orden del día tratados
- e) Las decisiones adoptadas y en lo posible los plazos para su cumplimiento
- f) Al pie de la misma suscribirán el Presidente/a y el Secretario/a

#### **Atribuciones**

- Conocer y resolver las reformas de reglamentos y manuales internos, las que entrarán en vigencia una vez aprobadas bajo la presencia de una autoridad de la Parroquia;
- Elegir y remover a los integrantes del Consejo de Cabildo y Comisiones total o parcial, respetando el debido derecho a la defensa;
- Aprobar y reformar el estatuto, el reglamento de elecciones de la Comunidad y someterlo a aprobación de la autoridad competente.
- Pedir cuentas y conocer cada seis meses los informes de gestión administrativa y económica al Consejo de Cabildo y las Comisiones.
- Fijar y modificar las cuotas ordinarias y extraordinarias;
- Requerir al Cabildo cuanto informe estime necesario para conocer y evaluar su gestión administrativa;

- Disponer la fiscalización de los recursos económicos de la comuna en cualquier momento que lo considere conveniente;
- Autorizar al cabildo todo tipo de actos, contratos o convenios que tengan relación con los bienes comunales;
- Aplicar las multas y sanciones contempladas en el estatuto y reglamento interno;
- Acordar y aprobar las reformas al estatuto;
- Aprobar y reformar los reglamentos internos;
- Aceptar o rechazar las donaciones que se hicieren a favor de la comuna;
- Las demás establecidas en el Estatuto, la Ley y por el ministerio competente.

### **Deberes**

- Cumplir con la Constitución, la Ley, sus estatutos, reglamentos internos, resoluciones de la asamblea general y más disposiciones vigentes;
- Fomentar el cumplimiento de los objetivos de la comuna;
- Promover y fortalecer la organización social;
- Respetar la igualdad de derechos de los comuneros y comuneras;
- Organizar, sistematizar y conservar todo tipo de documentación e información generada durante su vida organizacional;
- Conocer, aprobar y resolver las peticiones que por cualquier naturaleza realicen las comuneras, comuneros y los asociados de acuerdo con lo que determina Ley;
- Las demás establecidas en el Estatuto, la Ley y por el ministerio competente.

### **Características**

Responsabilidad por el crecimiento, desarrollo y la buena marcha de la Comunidad.

- Requiere capacidad de análisis, liderazgo, toma de decisiones y gestión.
- Supervisa al Consejo de Cabildo y Comisiones, que cumplan con los objetivos organizacionales.

### **Conformación**

- a. La elección de los Representantes a la Asamblea General será por votación directa y por mayoría simple.
- b. Los representantes durarán un año, según lo dispone el Ministerio de Agricultura y Ganadería pudiendo ser reelegidos por una sola vez después de un período.
- c. El procedimiento que se adopte para la elección lo reglamentará la Asamblea General, sujetándose a las instrucciones contenidas en los literales precedentes y vigiladas por toda la comunidad, con todos sus sectores que pueden ser representadas en función del Cabildo organizacional.
- d. Las demás establecidas en el Estatuto, la Ley y por el ministerio competente.

## **10.2 JUNTA DE CABILDO**

### **Misión del Puesto**

Dirigir, supervisar y normar la gestión organizacional además administrar políticas institucionales para su desarrollo organizacional.

### **Atribuciones**

- a) Dictar los reglamentos; interno, orgánico funcional y las demás normas internas, con sujeción a las disposiciones contenidas en la Ley, en este reglamento, las normas expedidas por el MAGAP, las cuales podrán ser revisados por el organismo de control;

- b) Aprobar y revisar en un período de dos meses, las estrategias de administración y las principales políticas de la comunidad;
- c) Designar las comisiones, de la terna de personas seleccionadas por la Asamblea General, así como a removerlos de conformidad con la Ley;
- d) Conocer y aprobar esquemas de administración, que incluya procedimientos para la administración, gestión y control de fondos que disponga la comunidad;
- e) Presentar para conocimiento y aprobación de la asamblea general los ingresos y gastos y el informe de gestiones del consejo;
- f) Nombrar y remover a los integrantes de las comisiones;
- g) Pedir cuentas a los miembros de las comisiones cuando lo considere necesario;
- h) Nombrar a los integrantes de las comisiones cuya creación disponga la Asamblea General;
- i) Conocer los informes que presenten las comisiones, el diagnóstico de oportunidades y desafíos y su impacto en el desarrollo organizacional, el cumplimiento de las normas y reglamentos, así como el informe bimensual correspondiente y tomar las decisiones que estime apropiadas;
- j) Formular los planes y proyectos anuales de trabajo y obras que tengan que realizarse en la comuna tendientes a su mejoramiento material, intelectual, social, económico y cultural;
- k) Procurar la creación de un fondo de ayuda a los comuneros/as en casos de calamidad doméstica, enfermedad, fallecimiento u otras situaciones emergentes;
- l) Proponer el valor de las cuotas y contribuciones y poner a consideración de la Asamblea para su aprobación;



- m) Sugerir las medidas legales para el cobro de cuotas y multas a los comuneros/as;
- n) Elaborar el presupuesto económico anual y someterlo a conocimiento y aprobación de la asamblea general;
- o) Establecer y mantener un sistema de control que garantice la seguridad, el orden y la tranquilidad de la población, instalando en lo posible la alarma comunitaria o altoparlantes que permitan alertar sobre cualquier situación urgente;
- p) Organizar y supervisar las actividades colectivas de la Comuna; (mingas comunitarias);
- q) Responder por la administración de la comuna en general y responsabilizarse por el uso indebido de fondos o bienes de la comuna, sin perjuicio de las responsabilidades legales correspondientes;
- r) Conocer el informe de gestión administrativa de Presidencia y económico de Tesorería previo a la presentación a la asamblea general;
- s) Sancionar a los moradores que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias previo el ejercicio del derecho de defensa y de acuerdo con las causales y procedimientos previstos en el estatuto social;
- t) Las demás previstas en la Ley, en este Reglamento, en las normas expedidas por el Estatuto.

### **Características**

Responsabilidad por la correcta administración y la buena marcha de la Comunidad.

1. Requiere capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.
2. Supervisa a las comisiones.

### 3. Supervisados por la Asamblea General.

#### **Conformación**

- a) La Junta de Cabildo es el órgano directivo de la Comunidad y estará integrada por:
- b) Presidente/a
- c) Vicepresidente/a
- d) Tesorero/a
- e) Síndico/a
- f) Comunicador comunitario/a
- g) Cuatro vocales principales
- h) Cuatro vocales suplementarios.
- i) Duraran un año en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente.
- j) Los vocales suplentes reemplazarán a los principales sólo en caso de ausencia definitiva.
- k) Si alguno de los vocales de la Junta de Cabildo hubiera sido inhabilitado o removido por la autoridad superior el MAGAP, no podrá ejercer esas funciones durante los cuatro períodos subsiguientes.
- l) La Junta de Cabildo se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un Secretario o Secretaria de su seno.
- m) Sesionará ordinariamente al menos una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoque el Presidente o por lo menos tres de sus vocales principales.
- n) La elección del cabildo se realizará de conformidad con lo previsto en el artículo 11 de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas.

### **10.3. PRESIDENTE DE LA COMUNIDAD Y LA JUNTA DE CABILDO**

#### **Misión del Puesto**

Establecer conjuntamente con los moradores y moradoras de la Comunidad las políticas y lineamientos generales a seguir en una organización. Evalúa los resultados de gestión y controla que todas las actividades de la Comunidad se realicen en términos del SUMAK KAWSAY buen vivir, es responsable de convocar a las asambleas e informar a la población de la comunidad sobre la administración.

#### **Deberes**

El Presidente/a es el representante legal, judicial y extrajudicial y el responsable de la administración de la Comuna y le corresponde:

- a) Cumplir estrictamente y vigilar el cumplimiento del estatuto, reglamentos internos y resoluciones de la asamblea general y del cabildo;
- b) Presidir todos los actos oficiales de la comunidad;
- c) Convocar a asambleas ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General.
- d) Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo de Cabildo.
- e) Dirigir y controlar la parte organizativa gerencial de la comunidad.
- f) Responder por la buena marcha organizacional y administrativa de la comunidad e informar mensualmente, al Consejo de Cabildo de los resultados;
- g) Asistir puntualmente a las sesiones del cabildo y de la Asamblea General;

- h) Suministrar la información que le soliciten los comuneros y comuneras, representantes, organismos internos de la Comunidad y otras instituciones, de acuerdo con la Ley;
- i) Delegar o revocar delegaciones conferidas al vicepresidente o algún vocal del cabildo, para lo que informará previamente al consejo de cabildo, sin que ello implique exonerarse de la responsabilidad legal;
- j) Gestionar las mejoras y mantenimiento de las calles, callejones y vías de toda la comunidad.
- k) Oficiar obras de mejora de sitios verdes en toda su extensión que tenga la comunidad.
- l) Formalizar programas de señalización de vías, calles, callejones, sitios de mayor concurrencia como: la Casa Comunal, estadio, la Iglesia católica y demás lugares de reunión y de concentración masiva de cada sector.
- m) Tramitar fondos y ayuda técnica para la reforestación y mantención continua del TAYTA IMBABURA para que sirva de fuente de reserva de agua para los sectores altos de la comunidad.
- n) Canalizar obras que satisfagan y complazcan las necesidades de cada sector sin beneficiar solo a un sector.
- o) Gestionar en los organismos competentes, apoyo para el impulso de sitios turísticos en toda la extensión de la comunidad, comprendida desde (Norte; quebrada del Arcos límite con Santa Isabel, Sur; quebrada del Tambor límite con la comunidad de Cerotal y la Esperanza. Al Este límite la punta del TAYTA IMBABURA. Al Oeste; con la panamericana y la comunidad de la Esperanza. )
- p) Certificar con su firma los documentos de la Comunidad.
- q) Buscar el equilibrio de servicio llegando a todos los rincones de la comunidad con las obras que sean ejecutadas por la Parroquia, Cantón o la Provincia.

- r) Conferir copias de los documentos que sean requeridos.
- s) Firmar junto con el Secretario la documentación y correspondencia que por su naturaleza requieran la intervención de este colaborador.
- t) Legalizar con su firma los documentos oficiales y la correspondencia del cabildo de la comunidad.
- u) Ser corresponsable con el tesorero o tesorera sobre el manejo de fondo de caja chica del Cabildo.
- v) Conocer las comunicaciones que el MAGAP remita e informar de inmediato del contenido de las mismas al Consejo de Cabildo, y cuando estime, a la asamblea general; y,
- w) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el Estatuto y la Normativa interna.

### **Características**

Responsabilidad por la adecuada organización y administración de la comunidad.

1. Requiere capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.
2. Supervisado por la Asamblea General.

## **10.4. VICEPRESIDENTE DE LA COMUNIDAD Y LA JUNTA DE CABILDO**

### **Misión del Puesto**

Ser el apoyo principal del presidente conjuntamente con los vocales para fijar buenas políticas y lineamientos generales a seguir en la organización. Controlar que todas las actividades de la Comunidad se realicen en términos del SUMAK KAWSAY buen vivir.

## **Tareas Típicas**

- a) Reemplazar al presidente de la Junta de Cabildo, en caso de ausencia temporal o definitiva;
- b) Convocar y presidir la Junta de Cabildo, en las sesiones que traten sobre la destitución del Presidente;
- c) Asistir puntualmente a las sesiones del cabildo y de la Asamblea General;
- d) Colaborar con el Presidente/a y con las demás integrantes del cabildo;
- e) Cumplir todas las comisiones, delegaciones, encargos y recomendaciones del cabildo y de la Asamblea General; y,
- f) Cumplir las funciones que le delegue el cabildo y las que le correspondan de conformidad con el Estatuto y demás disposiciones legales.
- g) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el Estatuto y la Normativa interna.

## **Características**

1. Responsabilidad por la adecuada organización y administración de la comunidad.
2. Requiere capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.
3. Supervisado por la Asamblea General.

## **10.5. SECRETARIO O SECRETARIA DE LA JUNTA DE CABILDO Y DE LA ASAMBLEA**

### **Misión del Puesto**

Redactar y manejar información que se abaliza en las sesiones del Cabildo y Asamblea, es el/la responsable de elevar a actas todas las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Cabildo.

## Tareas Típicas

- a) Asistir puntualmente a las sesiones de Cabildo y a las Asambleas Generales;
- b) Mantiene bajo su custodia la documentación de la comunidad y del Consejo de Cabildo.
- c) Firma junto con el Presidente la documentación y correspondencia que por su naturaleza requieran la intervención de este/a colaborador/a.
- d) Lleva el libro de actas de todas las sesiones de Asamblea General y del Consejo de Cabildo.
- e) Certifica con su firma los documentos de la Comunidad.
- f) Confiere copias de los documentos que sean requeridos previa autorización del Presidente.
- g) Coordina para la transcripción de todas las actas que él/ella levanta (manuscritas) en las diferentes sesiones del Consejo.
- h) Informa a los comuneros sobre la marcha de los asuntos de la comunidad.
- i) Atiende a los moradores de la comunidad en posibles solicitudes y demás requerimientos.
- j) Recpta y despacha correspondencia.
- k) Administra caja chica, compra materiales de oficina, pasajes del presidente y demás vocales incluido secretario o secretaria.
- l) Organiza, controla y mantiene el archivo de su responsabilidad.
- m) Mantiene actualizado el archivo de documentación magnética y física, base para la toma de decisiones.
- n) Organizar y llevar el registro de los comuneros, debiendo informar periódicamente al Cabildo sobre la salida o ingreso de miembros a la comuna;
- o) Elabora un informe de gastos de caja chica.

- p) Cumple con todas las políticas, normas estipuladas en los reglamentos existentes.
- q) Desempeña otras funciones que le asigne el Consejo de Cabildo.
- r) Entregar al nuevo Secretario/a toda la documentación a su cargo mediante la firma de la respectiva acta.
- s) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el Estatuto y la Normativa interna.

### **Características**

1. Responsabilidad por el adecuado manejo y control de las actas e informes.
2. Requiere capacidad de análisis, evaluación y gestión.
3. Supervisado/a por el Consejo de Cabildo.

## **10.6. DEL SÍNDICO**

### **Misión del Puesto**

Vigilar con juntamente con el Presidente/a que no se cometan irregularidades financieras y administrativas dentro de la comuna con el fin de precautelar la correcta aplicación de los recursos de la comuna, sujetadas a las normas, procedimientos que establezca el organismo de control.

### **Tareas Típicas**

- a) Asistir puntualmente a las sesiones de Cabildo y a las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias;
- b) Velar por el fiel cumplimiento de la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, el Estatuto Jurídico de las Comunidades Campesinas, el presente estatuto y de las resoluciones de la Asamblea General y



del Cabildo;

- c) Apoyar en la solución de todos los asuntos judiciales y extrajudiciales relacionados con los intereses de la comuna;
- d) Efectuar arqueo de caja y valores de los recursos y documentos que son manejados por las diferentes áreas.
- e) Constata la toma física del inventario de bienes de la Comuna.
- f) Informar por escrito, a los Consejos de Cabildo, Asamblea, sobre cualquier irregularidad que se detectare en el manejo administrativo-financiero de la Comuna y, recomienda los correctivos necesarios.
- g) Mantiene buenas relaciones interpersonales con los comuneros, directivos y colaboradores de la comuna.
- h) Asiste a los eventos programados por la Comuna.
- i) Procurar permanentemente que en la comuna se mantenga la armonía, la cordialidad y se cultive plenamente el espíritu de solidaridad;
- j) Dar sugerencias al cabildo para mejorar la administración de la Comuna;
- k) Cumple con todas las políticas, normas estipuladas en los manuales y reglamentos existentes.
- l) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el Estatuto y la Normativa interna.

### **Características**

1. Responsabilidad por el manejo ético de la Comuna.
2. Requiere capacidad de análisis, evaluación, esfuerzo mental.
3. Supervisado/a por el Presidente.

## **10.7. DE LOS VOCALES DE LA JUNTA DE CABILDO**

### **Misión**

Establecer conjuntamente con el presidente, moradores y moradoras de la Comunidad las políticas y lineamientos generales a

seguir en una organización. Evalúan los resultados de gestión y controlan que todas las actividades de la Comunidad se realicen en términos del SUMAK KAWSAY buen vivir, informan de la buena administración a la población de la comunidad.

### **Tareas Típicas**

- a) Asistir puntualmente a las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Cabildo;
- b) Intervenir con derecho a voz y voto en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Consejo y Asamblea general.
- c) Realizar las funciones y comisiones específicas que les sean asignadas por el presidente del cabildo o la Asamblea.
- d) El segundo vocal remplazará a cualquier otro de los integrantes del directorio solo en caso de ausencia definitiva de los mismos.
- e) Suministrar la información que le soliciten los comuneros y comuneras, demás representantes, organismos internos de la Comunidad y otras instituciones, de acuerdo con la Ley;
- f) Ayudar en la gestión para las mejoras y mantenimiento de las calles, callejones y vías de toda la comunidad.
- g) Apoyar en la gestión para obras de mejora de sitios verdes en toda su extensión que tenga la comunidad.
- h) Coordinar programas de señalización de vías, calles, callejones, sitios de mayor concurrencia como: la Casa Comunal, estadio, la Iglesia católica de la Comunidad y demás lugares de reunión y de concentración masiva de cada sector.
- i) Agilizar la gestión de fondos y ayuda técnica para la reforestación y mantención continua del TAYTA IMBABURA para que sirva de fuente de reserva de agua para los sectores altos de la comunidad.
- j) Cumplir fielmente las delegaciones que la Asamblea o el

Cabildo les encomiende;

- k) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el estatuto social y la Normativa interna.

### **Características**

1. Responsabilidad por la adecuada organización y administración de la comunidad.
2. Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.
3. Supervisados por la Asamblea General.

## **10.8. COMUNICADOR COMUNITARIO Y SOCIAL**

### **Misión del Puesto**

Promocionar, difundir y publicitar a la comunidad, dentro y fuera. Gestionar recursos que faciliten y ayuden a la promoción, siempre con el objetivo fundamental de conseguir el crecimiento, la unidad y pertenencia hacia la comunidad y la difusión de proyectos institucionales.

### **Tareas Típicas**

- a) Informar al Presidente sobre la búsqueda de nuevas alianzas o relaciones con organismos estatales o privados.
- b) Gestionar la buena comunicación con todos los colaboradores y dirigentes de Pucará, para que conozcan las políticas institucionales.
- c) Gestionar la comunicación externa, lograr la vinculación con otras instituciones, tanto industriales, financieras, gubernamentales y medios de comunicación.
- d) Mantener buenas relaciones interpersonales con los comuneros, comuneras, directivos y demás personas dentro y fuera de la organización comunitaria.
- e) Utilizar herramientas para relaciones públicas como:

- Planes de responsabilidad social.
  - Relaciones públicas con los medios: diarios, radios, televisión. Aprovechar del internet como un medio que facilita la publicidad gratuita.
- f) Mantener buenas Relaciones Publicas beneficiará en:
- La identificación de la organización.
  - La diferenciación.
  - La referencialidad.
  - La preferencia.
- g) Asistir a los eventos programados por la comunidad.
- h) Este colaborador o colaboradora será nombrado/a directamente por el presidente o la junta de cabildo, para ser presentado/a ante la asamblea.
- i) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el Estatuto y la Normativa interna.

### **Características**

Responsabilidad por la promoción difusión y buenas relaciones públicas con todas las personas y demás organismos del gobierno.

1. Requiere esfuerzo mental elevado.
2. Supervisado/a por el Presidente de Cabildo.

## **10.9. JUNTA DE AGUA**

### **Misión del Puesto**

Asegurar un apoyo eficaz a la función de la Junta de Cabildo en lo referente a la buena administración del abastecimiento de agua de consumo humano a todos los hogares en la comunidad. Sin descuidar ni uno de los sectores que conforman la comunidad con sus sistemas de agua potable, Araque y del cerro Imbabura. Incluido otros sistemas de agua que se sumen a futuro.

## **Tareas Típicas**

Son deberes y atribuciones de las Juntas de Agua.

- a) Será la responsable de implementar y ejecutar durante el año de colaboración en sus funciones, una administración sustentable y sostenible.
- b) Convocar a Asambleas Generales a los usuarios de los sistemas, para tratar asuntos relacionados con la administración, operación y mantenimiento de los mismos.
- c) Mediante la consulta a los usuarios de los sistemas de agua fijar o reajustar tarifas del agua.
- d) Recibir solicitudes de nuevas conexiones de agua potable analizarlas en la asamblea general previo análisis en la junta de cabildo para su aceptación o rechazo.
- e) Adquirir los materiales para la operación y mantenimiento de los sistemas de agua.
- f) Realizar o planificar mingas periódicas con todos los usuarios para una correcta operación de los sistemas de agua.
- g) En coordinación con organismos competentes del Gobierno, realizar talleres de capacitación en operaciones y mantenimiento del sistema, así como el control de la calidad del agua.
- h) Planificar y ejecutar con la participación de la comunidad el programa de protección de las fuentes de agua, en especial del cerro Imbabura con jurisdicción y pertenencia para la comunidad.
- i) Definir y aplicar las sanciones a que se hagan acreedores los usuarios, debido a las infracciones al reglamento interno, solicitando si es que fuere necesario la asistencia o resguardo de las autoridades locales.
- j) Lograr la participación efectiva de la comunidad en los estudios definitivos de los proyectos, así como en la construcción, ampliación, remodelación, reparación, operación y mantenimiento de los sistemas de agua de consumo en la comunidad.

- k) Elaborar en unión del tesorero o tesorera un balance semestral y anual del manejo económico financiero y de recaudación, para presentarlo en las asambleas ordinarias de enero y julio de cada año.
- l) Fomentar la unidad y solidaridad de todos los usuarios de los sistemas de agua.
- m) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el estatuto social y la Normativa interna.

### **Características**

1. Responsabilidad por el desarrollo y la buena marcha de los sistemas de agua de la Comunidad.
2. Requieren capacidad de análisis, liderazgo, toma de decisiones, competitividad y gestión.
3. Supervisada por la Asamblea General.

### **Conformación**

Estará integrada por:

- a) Tres vocales principales y tres vocales suplementarios.
- b) Durarán un año en su colaboración y podrán ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente.
- c) Luego de transcurridos cuatro períodos, podrán ser reelegidos nuevamente, de conformidad con estas disposiciones.
- d) Los suplentes sustituirán a los principales únicamente en caso de ausencia definitiva.
- e) Para integrar la junta de agua se debe tomar en cuenta a todos los sectores a lo largo y ancho de la comunidad sin excepción alguna de acuerdo a los sistemas de agua que posee la comunidad.

- f) La Junta de Agua se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección, para nombrar de entre sus miembros un presidente, tesorero y un secretario o secretaria de su seno.
- g) Sesionará ordinariamente al menos una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoquen su presidente o dos de sus vocales principales.

## **10.10. COMISIÓN DE DEPORTES**

### **Misión del Puesto**

Asegurar un apoyo eficaz a la función de la Junta de Cabildo en lo referente al deporte en la comunidad, en eventos organizados por la comunidad y sectores de la misma; lo más importante en la organización del campeonato de fútbol que se desarrolla año tras año por las fiestas del INTI RAYMI en los meses de junio y julio.

### **Tareas Típicas**

- a) Proponer al Consejo de Cabildo la organización de eventos deportivos que fortalezcan la hermandad entre comuneros y comunidades aledañas.
- b) Informarse sobre el adecuado funcionamiento de los posibles ingresos y egresos que tenga la comisión por la organización de cualquier evento deportivo que lleve a cabo la comunidad.
- c) Asegurarse de la existencia de sistemas adecuados que garanticen que la información de ingresos y gastos sea fidedigna y oportuna.
- d) Conocer y analizar conflictos de interés que afecten los principios deportivos.
- e) Mantener comunicación con el cabildo y las otras comisiones.

- f) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el estatuto social y la Normativa interna.

### **Características**

1. Responsabilidad por el desarrollo y la buena marcha de la Comunidad.
2. Requiere capacidad de análisis, liderazgo, toma de decisiones, competitividad y gestión.
3. Supervisada por la Asamblea General.

### **Conformación**

Estará integrado por:

- a) Tres vocales principales y tres vocales suplementarios.
- b) Durarán un año en su colaboración y podrán ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente.
- c) Luego de transcurridos cuatro períodos, podrán ser reelegidos nuevamente, de conformidad con estas disposiciones.
- d) Los suplentes sustituirán a los principales únicamente en caso de ausencia definitiva.
- e) Para integrar esta comisión se debe tomar en cuenta a todos los sectores a lo largo y ancho de la comunidad sin excepción alguna.
- f) La Comisión de Deportes se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección, para nombrar de entre sus miembros un presidente y un secretario o secretaria de su seno.
- g) Sesionará ordinariamente al menos una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoquen su presidente o dos de sus vocales principales.



## **10.11. COMISIÓN DE CULTURA Y FIESTAS**

### **Misión del Puesto**

Asegurar un apoyo eficaz a la función de la Junta de Cabildo en lo referente a los eventos culturales y demás fiestas que se realicen en la comunidad y sus sectores ya sean estas por el aniversario o en su defecto la celebración del INTI RAYMI que se desarrolla año a año en los meses de junio y julio.

### **Tareas Típicas**

- a) Proponer al Consejo de Cabildo la organización de eventos culturales que fortalezcan la hermandad entre comuneros y comunidades aledañas.
- b) Informarse sobre el adecuado funcionamiento de los posibles ingresos y egresos que tenga la comisión por la organización de cualquier evento cultural y fiestas de aniversario que lleve a cabo la comunidad.
- c) Asegurarse de la existencia de sistemas adecuados que garanticen que la información de ingresos y gastos sea fidedigna y oportuna.
- d) Conocer y analizar conflictos de interés que afecten los principios culturales y festivos.
- e) Mantener comunicación con el cabildo y las otras comisiones.
- f) Las demás establecidas en la Ley, este Reglamento, el estatuto social y la Normativa interna.

### **Características**

1. Responsabilidad por el desarrollo y la buena marcha de la Comunidad.

2. Requieren capacidad de análisis, liderazgo, toma de decisiones y gestión.
3. Buen conocimiento ancestral, tradicional y cultural.
4. Supervisada por la Asamblea General.

### **Conformación**

Estará integrada por:

- a) Tres vocales principales y tres vocales suplementarios.
- b) Durarán un año en su colaboración y podrán ser reelegidos por una sola vez para el período siguiente.
- c) Luego de transcurridos cuatro períodos, podrán ser reelegidos nuevamente, de conformidad con estas disposiciones.
- d) Los suplentes sustituirán a los principales únicamente en caso de ausencia definitiva.
- e) Para integrar esta comisión se debe tomar en cuenta a todos los sectores a lo largo y ancho de la comunidad sin excepción alguna.
- f) La Comisión de Cultura y Fiestas se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección, para nombrar de entre sus miembros un presidente y un secretario o secretaria de su seno.
- g) Sesionará ordinariamente al menos una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoquen su presidente o dos de sus vocales principales.

## CAPÍTULO XI

### PATRIMONIO COMUNAL Y ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

Constituye patrimonio de la Comuna:

- a) Los bienes muebles e inmuebles que posee y los que obtuviere posteriormente;
- b) Los ingresos económicos de origen lícito que reciba por cualquier concepto;
- c) Las donaciones de bienes muebles e inmuebles que reciba con beneficio de inventario; y,
- d) Los ingresos legales que percibieran por cualquier otro concepto para el cumplimiento de sus objetivos

Ingresos económicos a la caja comunal.- Los fondos de la caja comunal son los siguientes:

- a) Las aportaciones ordinarias o extraordinarias de los comuneros que determine la asamblea general;
- b) Las multas

Estos fondos se invertirán en la realización de obras de beneficio colectivo o de ayuda a los comuneros en casos emergentes.

Los recursos de la comuna serán administrados por el Presidente/a, de conformidad con las normas estatutarias y reglamentarias, de manera ética y responsable, exclusivamente para el cumplimiento de sus objetivos

**DEL USO DE LA PROPIEDAD COMUNAL.** Las familias de una misma comunidad usarán de la propiedad comunal en proporción al número de sus miembros; y en las labores realizadas en común, los individuos percibirán los beneficios en relación con el trabajo cada uno, salvo que tuviere por objeto ejecutar obras de aprovechamiento colectivo, tales como canales, puentes y otras semejantes.

**DEL MEDIO AMBIENTE.** La comuna deberá mantener los recursos naturales renovables que se hallen en el territorio colectivo y procurará la ejecución de proyectos de conservación de suelos en tierras con alto riesgo de erosión y pendientes pronunciadas.

El cabildo se responsabilizará por el manejo y cuidado adecuado de las vertientes que se encuentran dentro del territorio comunal.

Se prohibirá botar la basura a las quebradas, acequias y caminos de la comuna quien lo hiciere será multado por el cabildo según la gravedad de la falta.

La producción agrícola como la agropecuaria se fomentará a base de tecnologías alternativas disminuyendo el uso de químicos

Los terrenos erosionados de propiedad individual o comunal se forestaran el 50 % de superficie con 80 % de plantas nativas y con 20 % de plantas exóticas; en el caso de tierras cultivables se plantara cercas vivas con plantas exóticas y nativas en su lindero

**DE LA VIVIENDA.** El cabildo gestionará ante las instituciones públicas pertinentes el acceso a los programas o proyectos de viviendas.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS DE LA PROPUESTA

**Ad hoc.** Para referirse a lo que se dice o hace solo para un fin determinado.

**Comisiones.** Conjunto de personas encargadas por la ley, o por una corporación o autoridad, de ejercer unas determinadas competencias permanentes o entender en algún asunto específico.

**Deliberaciones.** Acción y efecto de deliberar.

**Deliberar.** Considerar atenta y detenidamente el pro y el contra de los motivos de una decisión, antes de adoptarla, y la razón o sinrazón de los votos antes de emitirlos.

**Estandarizado.** Tipificar (ll ajustar a un tipo o norma).

**Fidedigna.** Digno de fe y crédito.

**Inflexibles.** Incapaz de torcerse o de doblarse.

**Inti Raymi.** Literalmente traducido al español es fiesta del sol, que se celebran en el solsticio de verano en todos los pueblos indígenas de la región andina del Ecuador.

**Inhibir.** Impedir o reprimir el ejercicio de facultades o hábitos.

Lícito. Justo, permitido, según justicia y razón.

**Mingas.** La minga (minka en kichwa) es una antigua tradición de trabajo comunitario o colectivo con fines de utilidad social. Ciertamente el significado de la minga se deriva del conocimiento que tenían los aborígenes de que realizando un trabajo compartido para el bien común, se lo hace más rápido y mejor.

**Sistemática.** Que sigue o se ajusta a un sistema.

**SUMAK KAWSAY.** Termino kichwa traducida al español El vivir.

**Taita.** Palabra de origen kichwa que es papá.

## **6.7. IMPACTOS.**

### **Impacto social**

Con este Manual de Funciones se busca que tanto los miembros del cabildo y los moradores y moradoras vayan interviniendo en los cambios que se den dentro de la comunidad en el aspecto organizativo; teniendo buenos conocimientos en la forma de organización y administración para la mejor marcha de la comunidad.

Con las siguientes sugerencias se pretende que los integrantes del cabildo y moradores de la comunidad de Pucará.

- ❖ Mejoren la organización administrativa dentro del cabildo y comisiones.
- ❖ Logren que los integrantes del cabildo se comprometan a gran medida con la comunidad.
- ❖ Tengan mayor aceptación, estabilidad, desarrollo y mejoramiento continuo de la comunidad en favor de moradores de la Comunidad de Pucará.
- ❖ Fortalezcan el posicionamiento y consoliden la buena imagen y prestigio de la comunidad para la buena competencia de la misma.
- ❖ Proyecten una mayor y mejor imagen organizacional dentro y fuera de la comunidad.
- ❖ Motiven a los miembros del cabildo y demás comisiones para que sean colaboradores y responsables con iniciativa propia.

## **Impacto educativo**

La propuesta beneficiará a los integrantes del cabildo a adquirir nuevas instrucciones, con la auto-preparación y así ampliar sus conocimientos, mejorar su desenvolvimiento dentro de la sociedad, porque el mundo es cambiante y el aprendizaje en ningún momento termina, se crean nuevos conocimientos los mismos que todos deben conocer, en especial las personas que colaboran dentro del cabildo y saben de los retos o desafíos que tiene la comunidad con el fin de practicar la eficiencia y eficacia.

## **6.8. DIFUSIÓN**

El presente Manual de Funciones se entregará a los integrantes del Cabildo de la Comunidad Jurídica Quichua de Pucará, el mismo que tendrán acceso todos los dirigentes y moradores, que se interesen por poseer información que ayude a la mejora de la comunidad.



## 6.9. BIBLIOGRAFÍA.

1. ÁGUEDA GARCÍA de Madariaga Miranda, NARROS GONZALES M<sup>a</sup> José, OLARTE PASCUAL Cristina, REINARES LARA Eva Marina, SACO VÁSQUEZ Manuela (2008), Principios de marketing tercera edición, ESIC editorial Madrid.
2. ÁLVAREZ TORRES Martín G., (2006), Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, decimocuarta reimpresión, PANORAMA Editorial, S.A. de C.V., México.
3. BAHAMONDES URRUTIA Jenaro., (2010), El Perfil de un Líder, Segunda Edición, Christian Editing, Colombia.
4. BLACK PORTER Hitt (2006) Administración: novena edición: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Reg., Núm. 1031.
5. CASTAÑEDA MARTÍNEZ Luis (2007), Naciste Para ser un Líder, primera edición, PANORAMA Editorial, México.
6. CONSTITUCIÓN 2008 DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.
7. CHIAVENATO Idalberto (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración, séptima edición, Elsevier Editora Ltda. México.
8. FERRELL O.C., HIRT Geoffrey A, FERRELL Linda, (2010) Introducción a los Negocios, séptima edición, Programas Educativos S.A. de C.V., México.
9. GARZÓN CASTILLÓN Manuel Alfonso (2005) El Desarrollo Organizacional y El Cambio Planeado, primera edición, centro editorial universitario del Rosario Bogotá.

10. Ley de Comunas publicada en el Registro Oficial Suplemento 315 de 16-abr.-2004 Estado: Vigente
11. MAXWELL John C., (2007), Desarrolle el Líder que Esta en Usted, Grupo Nelson, Estados Unidos.
12. MELLO Faria (2004), Desarrollo Organizacional Enfoque integral, Versión autorizada en español de la Cora publicada en portugués por lyros técnicos e científicos, Editorial LIMUSA S.A. DE C.V. GRUPO NORIEGA EDITORES MEXICO DF 2004.
13. NOSNIK OSTROWIAK Abraham, (2005) Culturas Organizacionales: origen, consolidación y desarrollo, Gesbiblo, S.I., España.
14. PUBLICACIONES Vértice (2008), Estructuras Organizativas editorial vertice España.
15. ROBBINS, Stephen P. (2004) Comportamiento Organizacional, 10ª edición, por Pearson Educación de México, S.A. de C.V. México.
16. REYES PONCE Agustín, (2004), "Administración de Empresas Teoría y Práctica", Editorial LIMUSA S.A. de C.V., México.
17. RUÉ Joan, (2009), El Aprendizaje Autónomo en Educación Superior, NARCEA Ediciones, España.
18. RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ Andrés (coordinador) DÍAZ BRETONES Francisco, FUERTES MARTÍNEZ Francisco, ANGUSTIAS María, QUIRÓS Martin, MONTALBÁN PEREGRÍN Manuel, SÁNCHEZ Emilio, ZARCO MARTIN Santa-Bárbara y Victoria. (2004), PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES, primera edición, editorial UOA, Barcelona.

19. RODRÍGUEZ DEVIS Julio Mario, (2006) La dinámica de la innovación tecnológica modelo Hiper 666, Unidad de publicaciones facultad de ingeniería universidad nacional de Colombia, Bogotá.
20. RUIZ OLANBUÉNAGA José Ignacio, (2008) Sociología de las Organizaciones Complejas, Publicaciones de la Universidad de Deusto Bilbao, España.
21. ZENGER John H., FOLKMAN Joseph, (2012) Líder Extraordinario, PROFIT Editorial, España.

## LINKOGRAFÍA

1. Teresa. Psicología Humanista  
(<http://www.psicologiapracticaonline.com/2015/03/psicologia-humanista/> en su artículo) publicado en marzo del 2015.
2. YESENIA LÓLEZ PÉREZ Y RIGOBERTO ALFONSO PINACHO, Filosofía organizacional y su importancia,  
(<http://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>) publicado en agosto 2013.
3. Aulafacil.com  
(<http://www.aulafacil.com/cursos/l19670/empresa/administracion/administracion-de-empresas/la-organizacion-generalidades>).
4. Ivan Thompson. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN,  
(<http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>) en su artículo publicado en octubre del 2007
5. BASTIDAS JAVIER, CONCEPCIÓN DAVID, PEÑA MIRIAN, SOLÓRZANO JONATHAN, SULBARÁN ALBA, Funciones,  
(<http://www.monografias.com/trabajos13/oym/oym.shtml>)

6. Juan Carlos, Fines y objetivos de la organización, (<http://psicologiayempresa.com/fines-y-objetivos-de-la-organizacion.html>) publicado el 22 de noviembre de 2010
7. READER Casey traducida por Dellagiovanna, ¿Qué significa administración organizacional?, ([www.ehowenespanol.com/significa-administracion-organizacional-info\\_272429/](http://www.ehowenespanol.com/significa-administracion-organizacional-info_272429/))
8. [http://descuadrando.com/Estructura\\_organizativa](http://descuadrando.com/Estructura_organizativa)
9. KUART LOPEZ JOSE ADAN (<http://www.monografias.com/trabajos93/proceso-organizacional-concepto-e-importancia/proceso-organizacional-concepto-e-importancia.shtml>)
10. <http://www.slideshare.net/guest4cbd5c/grupo-1-herramientas-gerenciales> publicado en marzo 30 de 2009.
11. CLAUDIA VÁSQUEZ ROJAS (<http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>)
12. AUGUSTOBA (<http://www.buenastareas.com/ensayos/Clasificacion-De-La-Organizacion/4893715.html>) publicado en agosto de 2012.
13. Astrid Xiomara Romero Gómez (<http://www.monografias.com/trabajos95/manuales-administrativos-y-metodologia-simplificacion-del-trabajo/manuales-administrativos-y-metodologia-simplificacion-del-trabajo.shtml>) publicado el 2013.
14. HERRERA MONTERROSO HAROLDO EDUARDO (<http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>) publicado el 2007.

15. MOLLÁ MENDEZ ANDREA

(<http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/12/liderazgo-organizacional.html>) publicado el 2013.

16. Altonivel.com (<http://www.altonivel.com.mx/36124-el-liderazgo-de-john-f.-kennedy.html>) publicado el 2013.

**ANEXOS**

**ANEXOS**

## Anexo 1

### CUESTIONARIO

## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



Encuesta dirigida a los habitantes de la Comunidad Jurídica Quichua de Pucará de San Roque.

Objetivo. Determinar el sistema organizacional del cabildo de la comunidad jurídica de Pucará de San Roque del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura. La información que usted se digne en proporcionar será utilizada con fines académicos por lo se solicita una información precisa y veraz.

Instrucción: Señale con una X o un visto la alternativa que indique su respuesta.

**PREGUNTA 1:** ¿Qué opina usted sobre la estructura del Cabildo de la comunidad de PUCARÁ De San Roque?

- Muy bien estructurada
- Bien estructurado
- Regular
- Mal

**PREGUNTA 2:** ¿Qué opina usted sobre la administración del Cabildo de la comunidad de Pucará de San Roque?

- Muy bien
- Bien
- Regular
- Mal

**PREGUNTA 3:** ¿Estaría usted de acuerdo que cada sector tenga su representante en el cabildo de la comunidad?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- Nada de acuerdo

**PREGUNTA 4:** ¿Cómo quisiera que su sector sea representado en la organización del cabildo de la comunidad?

- Con un vocal en el cabildo
  - En una comisión
  - Con un vicepresidente/a sectorial,
- Considerando que él será el máximo representante del sector para el cabildo.

**PREGUNTA 5:** ¿Qué opinión le merece que la comunidad tenga sectores con sus propios representantes?

- Muy bien
- Bien
- Regular
- Mal

**PREGUNTA 6:** ¿cree usted que es necesario que la comunidad tenga representantes de cada sector?

- Muy necesario
- Necesario
- Poco necesario
- Nada necesario

**PREGUNTA 7:** ¿creé usted que es necesario un manual de funciones para que el desempeño de los representantes del cabildo sea más eficientes?

- Muy necesario
- Necesario
- Poco necesario
- Nada necesario

**PREGUNTA 8:** ¿cree usted que los representantes de la comunidad de PUCARÁ De San Roque saben de sus responsabilidades como líderes de la organización?

- Lo suficiente
- Algo
- Poco
- Nada

**PREGUNTA 9:** ¿usted como habitante de la comunidad sabe muy bien de sus derechos y obligaciones para con la comunidad de Pucará de San Roque?

- Lo suficiente
- Algo
- Poco
- Nada



**PREGUNTA 10:** ¿si su respuesta de la pregunta 9 fue poco o nada, diga que sugiere a los líderes de la comunidad para saber de los derechos y obligaciones?

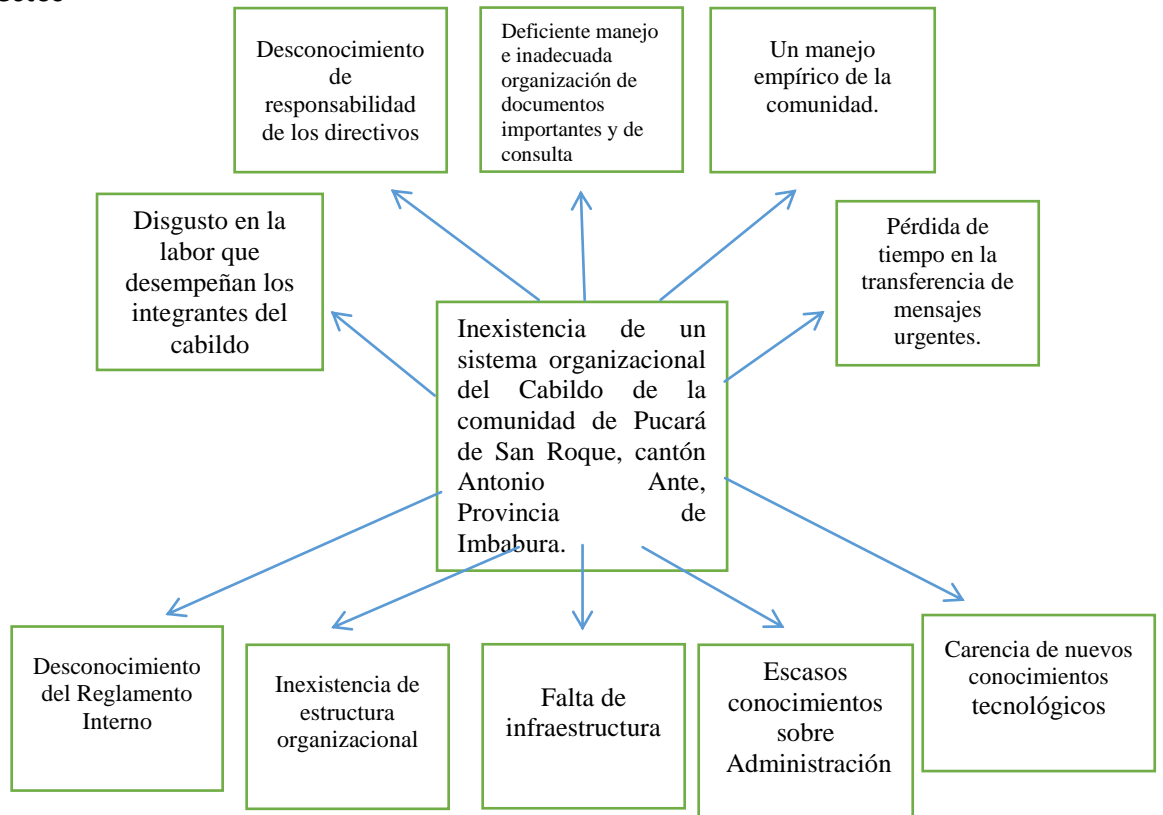
|                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| Charlas              | <input type="checkbox"/> |
| Talleres             | <input type="checkbox"/> |
| Seminarios           | <input type="checkbox"/> |
| Reuniones constantes | <input type="checkbox"/> |

GRACIA POR SU COLABORACIÓN.

## Anexo 2

### ÁRBOL DE PROBLEMAS

Efectos



Causas.

### Anexo 3 Matriz de coherencia

| Tema   | Formulación  |
|--|--|
| <p>Sistema organizacional del Cabildo de la Comunidad Jurídica Quichua de Pucará de San Roque, cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura durante el período 2014-2015. Propuesta Manual de Funciones.</p>   | <p>¿Cómo el sistema organizacional mejorara la administración del cabildo de la comunidad jurídica quichua de Pucará de San Roque del cantón Antonio ante, provincia de Imbabura?</p>  |
| Objetivos  | Interrogantes  |
| <p><b>Objetivo general</b><br/>Determinar el sistema organizacional del Cabildo de la Comunidad Jurídica de Pucara de San Roque del cantón Antonio ante, provincia de Imbabura.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar a los dirigentes de la comunidad en una buena organización administrativa con conferencias y seminarios dirigidos por especialistas en la rama.</li> <li>- Impartir talleres a los comuneros y comuneras sobre las obligaciones y derechos que tieneN como tales para con la comunidad de Pucará de San Roque.</li> <li>- Elaborar el diseño del modelo organizacional en base al estudio realizado para mejorar las capacidades de organización de la comunidad de Pucará de San Roque.</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo el sistema organizacional mejorara la administración del cabildo de la comunidad jurídica de Pucara de San Roque del cantón Antonio ante, provincia de Imbabura?</li> <li>2. ¿Cuáles son los beneficios al capacitar a los dirigentes de la comunidad en una buena organización administrativa con conferencias y seminarios dirigidos por especialistas en la rama?</li> <li>3. ¿El Impartir con talleres a los comuneros y las comuneras sobre las obligaciones y derechos que tiene como tales para con la comunidad de Pucará de San Roque mejorara a la buena marcha de la comunidad?</li> <li>4. ¿Cuáles son las debilidades de diseñar un modelo organizacional en base al estudio realizado para mejorar las capacidades de organización de la comunidad de Pucara de San Roque?</li> <li>5. ¿El dominio de un sistema organizacional en la comunidad por parte de los cabildos y toda la población en general mejorará la situación organización actual?</li> </ol> |

## FOTOS DE LA COMUNIDAD DE PUCARÁ



Foto: Gobierno Comunitario de Pucará

## Fotos de la socialización







## Gobierno Comunitario de Pucará

### CERTIFICA

Que, el señor **MONTALVO CÓRDOVA JORGE LUIS**, egresado de la carrera de Secretariado Ejecutivo en Español, realizó la socialización del **MANUAL DE FUNCIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.**

Pucará, 14 de Noviembre de 2015

Atentamente.



Sr. Rolando Maldonado

PRESIDENTE





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO    |                             |                 |            |
|----------------------|-----------------------------|-----------------|------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 1003429881                  |                 |            |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | MONTALVO CÓRDOVA JORGE LUIS |                 |            |
| DIRECCIÓN:           | PUCARÁ-ATUNTAQUI            |                 |            |
| EMAIL:               | soyjorgeluisccm@hotmail.com |                 |            |
| TELÉFONO FIJO:       | 0987151353                  | TELÉFONO MÓVIL: | 0983152247 |

| DATOS DE LA OBRA            |   |
|-----------------------------|---|
| TÍTULO:                     | SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES. |
| AUTOR (ES):                 | MONTALVO CÓRDOVA JORGE LUIS   |
| FECHA: AAAAMMDD             | 18-03-2015  |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO |   |
| PROGRAMA:                   | <input checked="" type="checkbox"/> EGRADO <input type="checkbox"/> GRADO   |
| TÍTULO POR EL QUE OPTA:     | Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español.  |
| ASESOR /DIRECTOR:           | Msc. Pablo Pillajo Navarrete  |

**2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo, **Montalvo Córdova Jorge Luis**, con cédula de identidad Nro. 1003429881, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del



material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### 3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 18 días del mes de Noviembre de 2015

**EL AUTOR:**

(Firma)   
Nombre: Montalvo Córdova Jorge Luis



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Montalvo Córdova Jorge Luis**, con cédula de identidad Nro. 1003429881, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado denominado: SISTEMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO DE LA COMUNIDAD JURÍDICA QUICHUA DE PUCARÁ DE SAN ROQUE, CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES, que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español**. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 18 días del mes de Noviembre de 2015

(Firma)   
Nombre: **Montalvo Córdova Jorge Luis**  
Cédula: 1003429881