



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE TRABAJO DE GRADO

**PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PARA LA
EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA
CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

Autor

SÁNCHEZ FUENTES JONATHAN FERNANDO

Director Encargado: Mgs MARLON PINEDA

Ibarra, Febrero, 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se compone por el diagnóstico situacional que comprende el análisis del entorno del departamento, partiendo con una descripción de cómo se encuentra organizado, con finalidad de detectar algún inconveniente de la organización. Además se elaboró un marco teórico, que es la investigación bibliográfica de varias fuentes, siendo la base para sustentar el contenido y contribuir a un mejor proceso administrativo de la organización, posteriormente con los datos obtenidos en el diagnóstico se elabora la estructura organizativa y funcional de la empresa, por último se realizó el análisis de impactos, el cual da una idea de la propuesta de estructura orgánica y funciona en aspectos como: lo económico, empresarial, social y comercial, continuado de las conclusiones y recomendación que se redactaron de acuerdo al análisis de cada capítulo que comprende este proyecto.

Por lo expuesto anteriormente se realiza la “**PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA**”, determinando un organigrama estructural y un manual de funciones y perfil de puestos acorde a las necesidades de la empresa, bajo la normativa vigente, con lo que se pretende optimizar tiempos, recurso y satisfacción de los clientes.

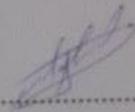
EJECUTIVE SUMMARY

This proposal is made by the situational diagnosis beginning with analysis of the environment department, starting with a description of how it is organized the aspects charges and functions; to sustain this, a present work, which is the bibliographical research which was made with the from several sources, support of the content, and the data obtained in a diagnosis and functional organization, the structure of the company and business and social and environmental, analysis the conclusions and recommendations that were drafted continue with in each chapter: which gives an idea of the proposed organizational structure and functions in areas such as took place this project.

foregoing the "proposed organizational and functional structure FOR THE COMPANY OF DRINKING WATER AND SEWER Otavalo, Imbabura province" this structural organization chart and a manual of functions was made according to the needs of the company, under current legislation, which aims are to optimize time, resources and customer satisfaction.

DECLARACION DE AUTORIA

Yo Sánchez Fuentes Jonathan Fernando, portado de la cedula de identidad 100366713-4, declaro bajo juramento que el trabajo realizado es de mi autoría: **PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomados en cuenta en este documento.


.....

Firma

Jonathan Fernando Sánchez Fuentes

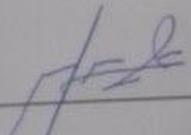
100366713-4

v

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Director Encargado del Trabajo de Grado presentado por el señor Jonathan Fernando Sánchez Fuentes, para optar por el título de **INGENIERA COMERCIAL** cuyo tema es: **"PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA"**. Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 16 días del mes de Julio del 2015.



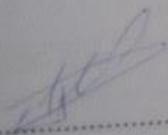
Mgs MARLON PINEDA

C.I. 1001348932.....

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO

A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **JONATHAN FERNANDO SÁNCHEZ FUENTES**, con cédula de ciudadanía Nro. 100366713-4, 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 autora del trabajo de grado denominado: "**PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.**", que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniera comercial 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 la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.


.....
Firma

Jonathan Fernando Sánchez Fuentes

100366713-4

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 forma digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

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

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:		100366713-4	
APELLIDOS Y NOMBRES:		SÁNCHEZ FUENTES JONATHAN FERNANDO	
DIRECCIÓN:		SUCRE Y MEJIA 601	
E-MAIL:		gatojonathanu@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:	062 920 092	TELÉFONO MÓVIL	0996730774

DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA		
AUTOR (AS):	SÁNCHEZ FUENTES JONATHAN FERNANDO		
FECHA:AAAAMMDD	2016/03/06		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	X	PREGRADO	POSTGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA COMERCIAL		
ASESOR/ DIRECTOR:	Msc Pablo Alarcón		

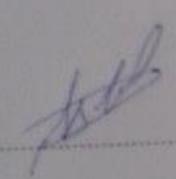
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **JONATHAN FERNANDO SANCHEZ FUENTES**, con cédula de ciudadanía N° **100366713-4** en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la 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 de 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

La autora manifiesta 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 el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 23 días del mes de julio del 2015. EL AUTOR:

Firma: 

Nombre: SÁNCHEZ FUENTES JONATHAN FERNANDO

Facultado por resolución del Consejo Universitario

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada principalmente a mis padres, quien son mis guías a lo largo de mi vida, a mis hermanos quien me han sabido dar su apoyo y a mi familia quienes me han sabido dar fuerza necesaria para seguir adelante con mis estudios , sin dejar los valores y principios que me fueron inculcados desde mi niñez.

Jonathan Sánchez

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento más grande es hacia mis padres ya que ellos me supieron dar todo lo necesario para lograr alcanzar mis metas, con su cariño y fortaleza e logrado salir adelante, ya que si no contaba con su apoyo no lograría conseguir algunos de mis objetivos y metas, como es la obtención de mi título de Ingeniería Comercial

Agradezco de manera especial a la Universidad Técnica del Norte quien me supo acogerme y guiarme como uno más de su familia y a todos los ingenieros quienes en las aulas me supieron impartir todo su conocimiento ,formando una persona con ética y profesionalismo de gran nivel, lo cual servita para tener una mejor sociedad.

Un agradecimiento al gerente general de departamento de agua potable y alcantarillado de Otavalo y al personal quien me supo dar la apertura para realizar este proyecto

EI AUTOR

INDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EJECUTIVE SUMARY	ii
DECLARACION DE AUTORIA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO; Error! Marcador no definido.	
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
INDICE GENERAL	xii
INDICE DE TABLAS	xvi
INDICE DE GRAFICOS	xviii
CAPÍTULO I	1
1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.2.2. Objetivos específicos	3
1.3. Variables diagnósticas	3
1.4. Indicadores o subaspectos.....	4
1.5. Matriz de relación diagnóstica.....	5
1.6. Mecánica operativa	7
1.6.1. Censo	7
1.6.2. Información primaria.....	7
1.6.3. Información secundaria	7
1.7. Tabulación y análisis de información	7
1.7.1. Encuestas dirigidas al personal de la Empresa.....	7
1.7.2. Entrevista dirigida al Gerente.....	17
1.8. Matriz FODA.....	18
1.8.1. Fortalezas	18
1.8.2. Oportunidades	18
1.8.3. Debilidades.....	18
1.8.4. Amenazas	18

CAPÍTULO II.....	21
2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Empresa.....	21
2.1.1. Definición de empresa.....	21
2.1.2. Clasificación de las empresas.....	21
2.1.3. Importancia.....	24
2.2. Estructura organizativa	24
2.2.1. Organización formal.....	25
2.2.2. Organización informal.....	25
2.3. Integración de recursos humanos Definición	26
2.3.1. Definición.....	26
2.4. Integración del recurso humano.....	26
2.4.1. Reclutamiento.....	26
2.4.2. Selección	26
2.4.3. Contratación	27
2.4.4. Inducción.....	27
2.5. Competencia	27
2.6. Capacitación	28
2.6.1. Definición.....	28
2.6.2. Objetivos de la capacitación.....	28
2.7. Motivación.....	29
2.7.1. Definición.....	29
2.8. Comunicación	29
2.9. Descripción del puesto.....	29
2.10. Objetivos de la descripción del puesto.....	30
2.11. Modelo de cargos.....	30
2.11.1. Modelo Clásico.....	30
2.11.2. Modelo de relaciones humanas:	32
2.11.3. Modelo de recursos humanos:	32
2.12. Plan estratégico	33
2.12.1. Definición	33
2.12.2. Elementos del plan estratégico	33
2.13. Elementos para el diseño de una estructura organizacional.....	35
2.13.1. Definición	35

2.13.2.	Los diseños organizacionales más comunes.....	36
2.13.3.	Nuevas opciones de diseño.....	37
2.14.	Definición de organigrama	37
2.14.1.	Clasificación de organigrama	38
2.14.2.	Jerarquías	40
2.14.3.	Autoridad.....	40
2.14.4.	Responsabilidad.....	40
2.14.5.	Función	41
2.14.6.	Tarea	41
2.14.7.	Cargo	41
2.14.8.	Puesto de trabajo.....	42
2.15.	Diagrama de flujos	42
2.16.	Definición de Manual	43
2.17.	Objetivo de los manuales	43
2.18.	Ventajas de los manuales	45
2.19.	Clasificación de los manuales	46
2.19.1.	Manual administrativo.....	46
2.19.2.	Manual financiero.....	46
CAPITULO III.....		47
3.	Propuesta.....	47
3.1.	Introducción	47
3.2.	Objetivo	47
3.2.1.	Objetivo general	47
3.2.2.	Objetivos específicos.....	47
3.3.	Partes de la propuesta	48
3.4.	Filosofía empresarial	48
3.4.1.	Misión.....	48
3.4.2.	Visión	49
3.4.3.	Objetivos	49
3.4.4.	Valores	49
3.5.	Estructura organizacional	52
3.6.	Manual de funciones.....	54
3.6.1.	Objetivo general	54
3.6.2.	Objetivo específicos	54

CAPITULO IV.....	90
4. Impactos.....	91
4.1. Impacto económico.....	91
4.2. Impacto empresarial.....	93
4.3. Impacto social.....	95
4.4. Impacto comercial.....	97
CONCLUSIONES.....	99
RECOMENDACIONES.....	100
BIBLIOGRAFÍA.....	101
LINKOGRAFIA.....	102
ANEXOS.....	71
ENTREVISTA.....	104
ENCUESTA.....	105

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Matriz de relación diagnostica.....	5
TABLA N° 2 <i>Importancia de transformación</i>	8
TABLA N° 3 <i>Conocimiento de lineamentos</i>	9
TABLA N° 4 <i>Conocimiento de objetivos</i>	10
TABLA N° 5 <i>Conocimiento de misión y visión</i>	11
TABLA N° 6 <i>Conocimiento de servicios</i>	12
TABLA N° 7 <i>Conocimiento de funciones</i>	13
TABLA N° 8 <i>Equipamiento necesario</i>	14
TABLA N° 9 <i>Capacitación</i>	15
TABLA N° 10 <i>Documentación de gestión</i>	16
TABLA N° 11 Partes de la propuesta.....	48
TABLA N° 12 <i>Gerente</i>	55
TABLA N° 13 <i>Secretaria</i>	57
TABLA N° 14 <i>Gerencia administrativa</i>	59
TABLA N° 15 <i>Contador</i>	61
TABLA N° 16 <i>Tesorería</i>	63
TABLA N° 17 <i>Compras publicas</i>	65
TABLA N° 18 <i>Gerente de recursos humanos</i>	67

TABLA N° 19 <i>Jefe de seguridad industrial</i>	69
TABLA N° 20 <i>Jefe de reclutamiento</i>	71
TABLA N° 21 <i>Gerente técnico y planificación</i>	73
TABLA N° 22 <i>Jefe de agua potable</i>	75
TABLA N° 23 <i>supervisor de redes y planta</i>	77
TABLA N° 24 <i>Laboratorista</i>	79
TABLA N° 25 <i>Jefe de alcantarillado</i>	81
TABLA N° 26 <i>Supervisor de redes</i>	83
TABLA N° 27 <i>Gerente de comercialización</i>	85
TABLA N° 28 <i>Jefe de cobranzas y facturación</i>	87
TABLA N° 29 <i>jefe atención al cliente</i>	89
TABLA N° 30 Impacto económico	91
TABLA N° 31 Impacto empresarial.....	93
TABLA N° 32 Impacto social.....	95
TABLA N° 33 Impacto comercial	97

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1 <i>Importancia de transformación</i>	8
GRAFICO N° 2 <i>Conocimiento de lineamentos</i>	9
GRAFICO N° 3 <i>Conocimiento de objetivos</i>	10
GRAFICO N°4 <i>Conocimiento de misión y visión</i>	11
GRAFICA N° 5 <i>Conocimiento de servicios</i>	12
GRAFICO N° 6 <i>Conocimiento de funciones</i>	13
Grafico N° 7 <i>Equipamiento necesario</i>	14
GRAFICO N° 8 <i>Capacitación</i>	15
GRAFICO N° 9 <i>Documentación de gestión</i>	16
GRAFICO N° 10 : <i>Organigrama estructural propuesto</i>	52

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

Las empresas públicas son creadas para el desarrollo de la sociedad específicamente se enfocan en administrar los recursos naturales y servicios básicos como son agua, luz, telefonía entre otras , la empresa pública norman los recursos naturales que ayuda al desarrollo, así como la identificación del agua, como un recurso no renovable y de lo que significa este recurso para la ciudadanía; las bases para desarrollar el análisis de estudio del agua potable y el alcantarillado de la municipalidad de Otavalo, siguen el lineamiento de la descentralización a nivel nacional, también la idea de una actividad económica, cuyo principal objetivo es la generación de ganancias, la prestación de servicios a más ciudadanos para un mayor beneficio de todo una población , constituyendo una nueva concepción del verdadero concepto de desconcentración de un servicio público, que en la práctica sea un beneficio socioeconómico para la sociedad .

En la provincia de Imbabura ya se cuenta con empresas de agua potable en sus diferentes cantones ; lo que ahora se busca implementar es una nueva empresa en la ciudad de Otavalo que genere aparte de un beneficio a la población una nueva fuente de empleo en el sector; en este proyecto se trata de implementar todo lo necesario para que la empresa en creación surja de una manera solvente y adecuado para prestar un servicio de calidad a todos sus usuarios;

con la ayuda del Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Otavalo realizará este gran paso en la ciudad logrando así un mayor desarrollo y crecimiento en la misma

El departamento de agua potable y alcantarillado ya no es suficiente para atender a toda la población por este motivo pasa a ser empresa para cumplir con la demanda esto les servirá como guía para su proceso de cambio ya que les ayudara a desarrollarse de una manera eficiente para llegar al logro de metas y objetivos propuestos , por tal motivo se presenta la oportunidad de realizar el proyecto , que tiene como finalidad crear un estructura que consta de un organigrama estructural, objetivos, normas, políticas y procedimientos, todo esto permitirá alcanzar una adecuada y eficiente administración en sus nuevas instalaciones

Este problema se a generado ya que el departamento a pesar de tener una estructura humana y económica no va a ser suficiente para la creación de la empresa, ya que va a necesitar una nueva estructura orgánica, reglamentos y manuales para que tenga directrices para un crecimiento adecuado y logre un estatus adecuado en la ciudadanía, así para que no surja ningún tipo de conflicto en el camino para realizar las tareas, proceso o actividades que se deseen realizar. Todas las actividades irán siendo correctas lo cuanto lleva a la empresa a ser eficiente en su funcionamiento, logrando así dar un buen servicio así sus usuarios .por tanto esto es muy beneficioso para su transición institucional

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Propuesta de estructura orgánica y funcional para la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico situacional para implementar un modelo de gestión en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura.
 - Evidenciar las estrategias a utilizar y determinar los procesos administrativos financieros con los que contara la Empresa.
 - Proponer una nueva estructura orgánica y analizar el talento humano con el que cuenta el Departamento de Agua Potable y Alcantarillado de la Ciudad de OTAVALO para satisfacer las necesidades de la ciudadanía
 - Conocer los lineamientos que tiene el Departamento de Agua Potable y Alcantarillado de la Ciudad de Otavalo

1.3. Variables diagnósticas

- a) Estructura orgánica
- b) Planificación

c) Control

1.4. Indicadores o subaspectos

a) Estructura orgánica

- Estructura orgánica y funcional
- Áreas de la empresa
- Descripción del puesto
- Delimitación de responsabilidades
- Manual de funciones

b) Planificación

- Ordenanza municipal
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Políticas

c) Control

- Evaluación de desempeño
- Capacitación

1.5. Matriz de relación diagnóstica

Tabla N° 1: Matriz de relación diagnóstica

Objetivo	Variables	Indicador	Instrumento	Fuente de información
Identificar la situación actual del departamento de agua potable y alcantarillado	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenanza municipal • Misión • Visión • Objetivos • Políticas 	Entrevista	Primaria

<p>Analizar la estructura orgánica actual del departamento de agua potable y alcantarillado para verificar funciones y responsabilidades</p>	<p>Estructura orgánica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica y funcional • Áreas de la empresa • Descripción del puesto • Delimitación de responsabilidades • Manual de funciones 	<p>Encuesta y Entrevista</p>	<p>Primaria</p>
<p>verificar si tiene el departamento cuanta con procesos de control de funciones</p>	<p>Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de desempeño • Capacitación 	<p>Encuesta y entrevista</p>	<p>Primaria</p>

Elaborado por: EL Autor

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Censo

Para este trabajo se utilizó el censo ya la institución cuenta con 80 trabajadores entre operativos y administrativos, la encuesta fue aplicada a todos los trabajadores del departamento de agua potable y alcantarillado.

1.6.2. Información primaria

Para la recolección de la información necesaria para la investigación, emplearemos distintas técnicas como: encuesta y entrevista, así como también la observación directa en las áreas del departamento que va a conformar la empresa, donde lograremos conseguir información relevante para la presente investigación.

1.6.3. Información secundaria

Se utilizara documentos legales donde consta el funcionamiento que va a tener la empresa:

- Código de trabajo
- Ley de seguridad y salud ocupacional

1.7. Tabulación y análisis de información

1.7.1. Encuestas dirigidas al personal de la Empresa

OBJETIVO: investigar aspectos técnicos del DPTO de Agua Potable y Alcantarillado de la Ciudad de Otavalo.

1. ¿Cree que es importante convertir al departamento de agua potable y alcantarillado a empresa pública de agua potable y alcantarillado?

TABLA N° 2

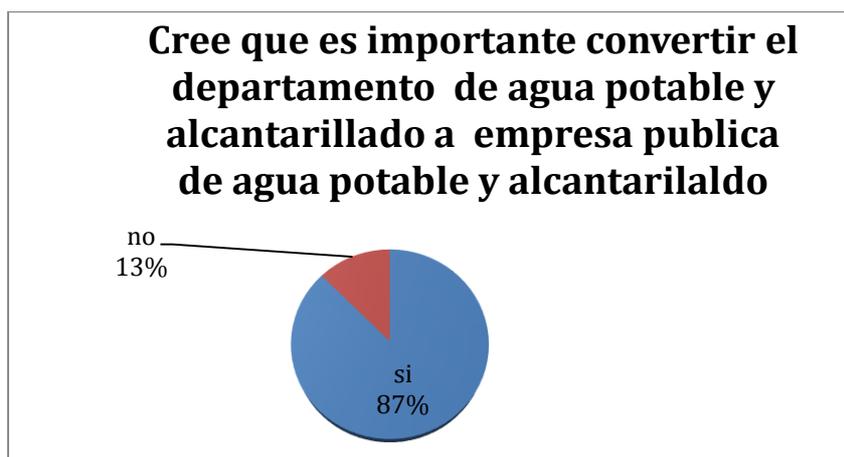
Importancia de transformación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	70	87.5%
No	10	12.5%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO N° 1



Análisis:

En relación a la tabla numero 2 se puede analizar que un numero mayoritario de empleados, creen que es importante la transformación del departamento de agua potable y alcantarillado, además podemos observar que un numero minoritario están en contra de esta cambio.

2. ¿Conoce los lineamientos del departamento de agua potable y alcantarillado?

TABLA N° 3

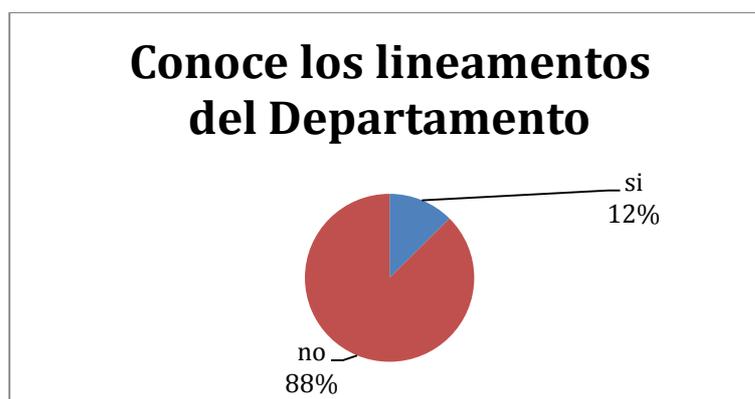
Conocimiento de lineamientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	12.5%
No	70	87.5%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO N° 2



Análisis:

En relación a esta tabla con el grafico se puede observar que un pequeño grupo del departamento de agua potable y alcantarillado conoce los lineamientos de la empresa lo cual generara un gran problema con el personal que no conoce los lineamientos ya que no tienen una dirección estratégica clara a seguir.

3. ¿Conoce los objetivos que tiene el departamento de agua potable y alcantarillado?

TABLA N° 4

Conocimiento de objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	37.5%
No	50	62.5%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO N° 3



Análisis:

El desconocimiento de los objetivos es un problema alto dentro de los empleados del departamento como se puede observar, lo cual puede acarrear algunos problemas. Se debería brindar una mejor socialización de los objetivos para tener una dirección más clara de la entidad.

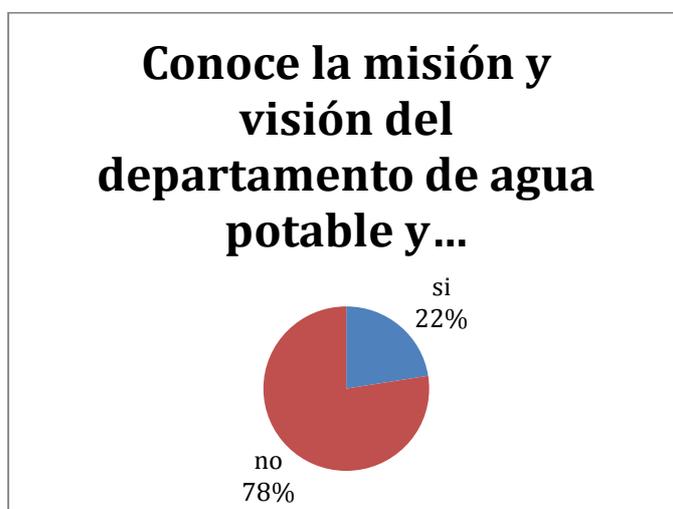
4. ¿Conoce la misión y visión del departamento de agua potable y alcantarillado?

TABLA N° 5*Conocimiento de misión y visión*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	22.5%
No	62	77.5%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO N°4**Análisis:**

Podemos observar que la misión y visión del departamento no ha sido socializada adecuadamente, ya que la gran mayoría de sus empleados no tienen conocimiento de la misión y visión, por lo cual dificultaría que los empleados ayuden a la entidad a lograr sus objetivos.

5. ¿Conoce los servicios que ofrece el departamento de agua potable y alcantarillado?

TABLA N° 6

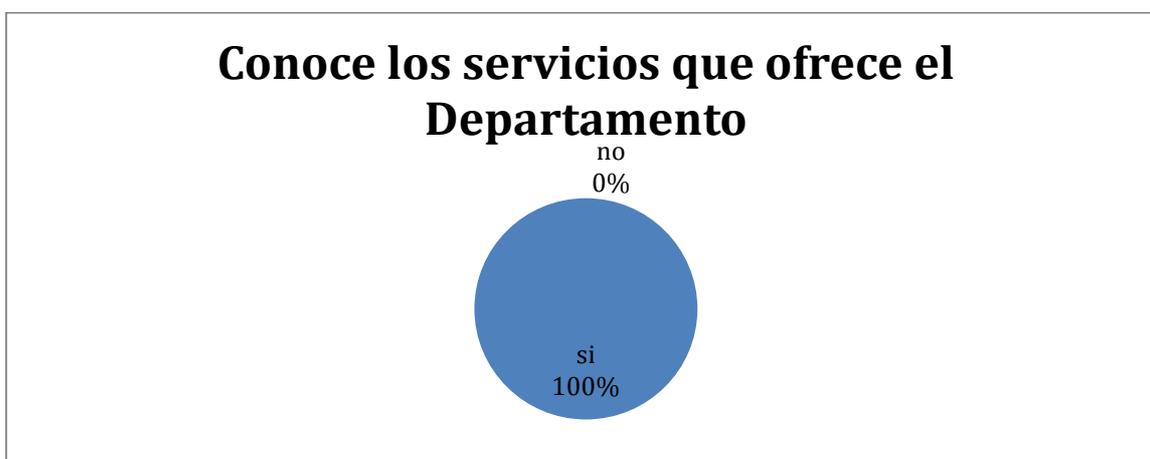
Conocimiento de servicios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100%
No		0%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICA N° 5



ANALISIS:

Los servicios que ofrece este departamento son muy claros, firmes con sus compromisos, de tal manera todos sus empleados tienen una visión muy clara de los servicios que prestan a la ciudadanía para satisfacer las necesidades de los mismos.

6. ¿Conoce las funciones que debe realizar?

TABLA N° 7*Conocimiento de funciones*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	75	93.75%
No	5	6.25%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO N° 6**Análisis:**

El presente esquema departamental da a conocer que en su gran mayoría los empleados tienen claras las funciones que deben realizar, ya que estas se encuentran bien definidas para cada uno de los empleados. Podemos apreciar que un número reducido de empleados no tiene muy bien definidas sus actividades.

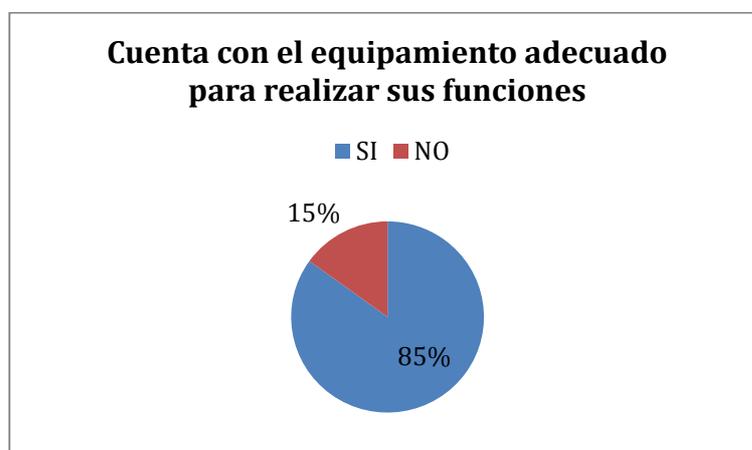
7. ¿Cuenta con el equipamiento adecuado para realizar sus funciones?

TABLA N° 8*Equipamiento necesario*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	70	87.5%
No	10	12.55%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

Grafico N° 7**Análisis:**

Se puede observar que después de la encuesta solo un grupo de trabajadores no cuentan con el equipamiento necesario para realizar sus tareas, mientras el resto de los empleados sí tiene el equipo para realizar sus funciones.

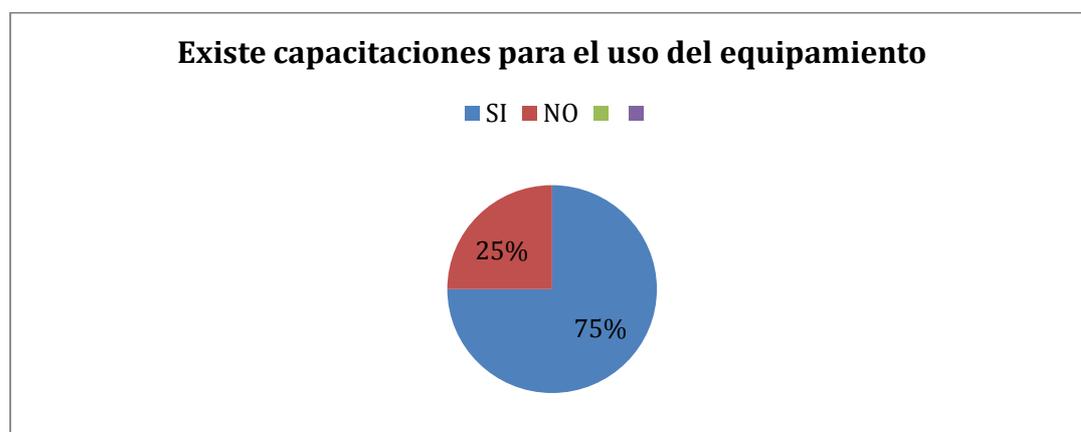
8. ¿Existe capacitaciones para el uso del equipamiento?

TABLA N° 9**Capacitación**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	75%
No	20	25%
Total	80	100%

Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO N° 8**Análisis:**

Se puede determinar que en su mayoría los trabajadores reciben capacitaciones, ya que es importante estar actualizados en temas que permiten tener un mayor desarrollo dentro del departamento y beneficia al mismo.

9. ¿Realiza la entrega de informes de su gestión correspondiente a sus funciones?

TABLA N° 10

Documentación de gestión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	67	83.75%
No	13	16.25%
Total	80	100%

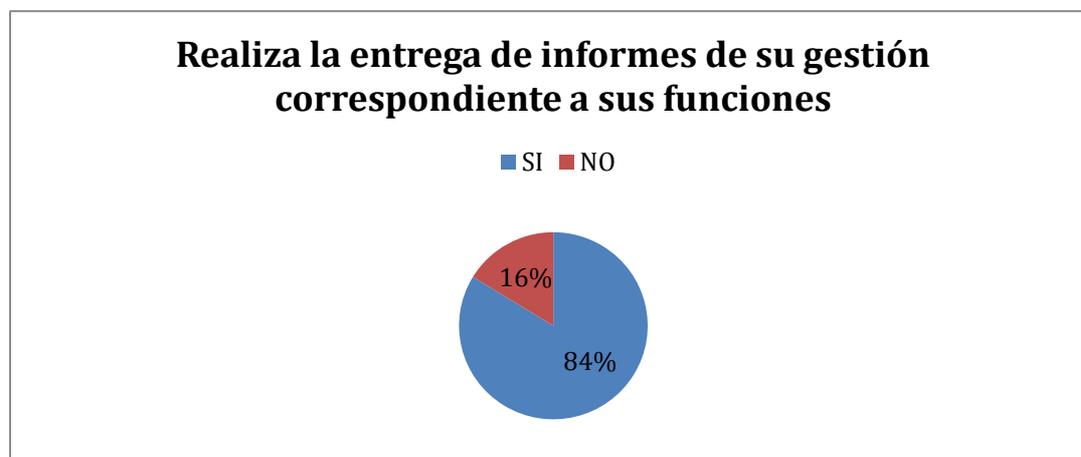
Fuente: Diagnóstico

Elaborado por: EL Autor

GRAFICO

N°

9



Análisis:

Se puede observar que en su mayoría, los funcionarios afirman que entregan informes sobre la gestión que desarrollan cada uno de ellos dentro del departamento de agua potable y alcantarillado. Además podemos ver que un grupo minoritario no lo hace por lo cual no se puede evaluar su desempeño.

1.7.2. Entrevista dirigida al Gerente

1. ¿Como se encuentra constituido el departamento de agua potable y alcantarillado?

Actualmente el departamento se encuentra constituido por cuatro áreas principales como son: dirección de agua potable, jefatura de comercialización, jefatura de agua potable y jefatura de alcantarillado.

2. ¿El departamento de agua potable y alcantarillado cuenta con manual de funciones?

Actualmente dentro de la dirección no tenemos muy bien definidas las funciones.

3. ¿Los empleados conocen las funciones que deben realizar?

Si, todo nuestro personal sabe muy bien las funciones a desempeñar cada uno.

4. ¿Cree que es necesario convertir el departamento de agua potable y alcantarillado a Empresa?

Si, es muy necesario ya que el crecimiento poblacional del cantón ha aumentado, como departamento ya no abastecemos a los más de 12.800 usuarios que tenemos.

5. ¿Cuáles serían los beneficios de crear la empresa pública de Agua Potable y Alcantarillado?

El principal beneficio de la creación es que facilita la adquisición de materiales e insumos para la potabilización y mantenimiento de las tuberías.

6. ¿Existe un presupuesto para generar la transformación del departamento de agua potable y alcantarillado a Empresa?

En este momento todavía no tenemos un presupuesto asignado.

1.8. Matriz FODA

1.8.1. Fortalezas

- F1. Conocimientos claros de los servicios que se presta a la población.
- F2. Alto nivel de conocimiento de las funciones a realizar.
- F3. Actitud positiva ante la delegación de trabajo.
- F4. Alto nivel de conocimiento para el uso del equipamiento dotado.

1.8.2. Oportunidades

- O1. Mayor calidad y eficiencia en el servicio.
- O2. Existe un mercado de crecimiento poblacional.
- O3. Plan de capacitación para el desarrollo de las funciones.
- O4. Financiamiento externo de instituciones estatales.

1.8.3. Debilidades

- D1. Falta de habilidades para cumplir con los objetivos institucionales.
- D2. Falta de capacitaciones a todo el personal.
- D3. No hay una dirección estratégica clara.
- D4. Instalaciones obsoletas.

1.8.4. Amenazas

- A1. Medidores en mal estado.
- A2. Condiciones variables climáticas en época invernal.
- A3. Condiciones de conducción y redes del agua potable en mal estado.
- A4. Conexiones clandestinas en la red de agua potable

1.9. Estrategias FA, FO, DO, DA

FA

- **F1-A3** La empresa tiene los conocimientos claros de los servicios que presta a la población así de esta manera mejora las condiciones de conducción y redes de agua potable.
- **F2-A4** Los empleados de la empresa cuentan con conocimiento de las funciones a realizar por lo tanto están en capacidad de detectar conexiones clandestinas en las redes de agua potable.
- **F3-A2** Los empleados tienen actitud positiva ante la delegación de trabajo independiente de las condiciones variables climáticas en época invernal.
- **F4-A1** Los empleados cuentan con un alto nivel de conocimiento para el uso del equipamiento dotado para cumplir con el cambio de los medidores en mal estado.

FO

- **F1-O1** La empresa tiene los conocimientos claros de los servicios que presta a la población de tal manera que tiene una mayor calidad y eficiencia en el servicio.
- **F2-O3** Los trabajadores cuentan con un alto nivel de conocimiento de las funciones a realizar ya que tienen un plan de capacitación para el desarrollo de las mismas.
- **F3-O2** Los empleados tienen actitud positiva ante la delegación de trabajo que ayuda a tener mayor cobertura al mercado de crecimiento poblacional.
- **F4-O4** A1 los empleados cuentan con un alto nivel de conocimiento para el uso del equipamiento dotado lo cual les permite tener ayuda para tener financiamiento externo de instituciones estatales.

DO

- **D1-O1** La falta de habilidades para cumplir con los objetivos institucionales no permitirá dar una mayor calidad y eficiencia en el servicio
- **D2-O2** Falta de capacitación a todo el personal puede afectar para atender las necesidades del mercado de crecimiento poblacional.
- **D3-O4** No cuenta con una dirección estratégica clara lo cual puede afectar para conseguir un financiamiento externo con las instituciones del estado.
- **D4-O3** la empresa contaba con instalaciones obsoletas lo que no permitía tener un desarrollo adecuado de las funciones.

DA

- **D1-A3** LA falta de habilidades para cumplir los objetivos institucionales puede efectuar errores en la conducción y redes del agua potable en mal estado
- **D2-A4** La falta de capacitación al personal podría afectar a la identificación rápida de conexiones clandestinas en al red de agua potable
- **D3-A** No cuenta con una dirección estratégica clara lo cual afecta a las políticas para cambio de medidores .

1.10. Conclusión diagnóstica

El diagnóstico ha dado como resultado que mediante el crecimiento poblacional que hay en el cantón de Otavalo, la dirección de agua potable no logra abastecer a toda la población del cantón, además que no cuenta con una estructura organizacional y funcional clara , por ellos el planteamiento de una **PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CIUDAD DE OTAVALO** permitirá tener una idea clara de cómo se podría estar organizada.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

2.1.1. Definición de empresa

“La empresa es una entidad legal, con un organismo productivo que le permite procesar ciertos bienes o servicios para satisfacer las necesidades y exigencias de un mercado necesitado y con capacidad de compra y que posee y administra un patrimonio propio”.

ACERO, Luis 2012; Estrategias de Creación Empresarial; Eco ediciones, Bogotá-Colombia

La empresa un lugar donde se desarrolla la cualquier tipo de negocio sea que ofrece bienes o servicio para satisfacer las necesidades de los consumidores además que es la unión de capital y trabajo para desarrollar las actividades.

2.1.2. Clasificación de las empresas

Señala, algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos:

Por su Tamaño:

Las empresas se clasifican según su tamaño en:

Microempresas: la empresa y la propiedad son individual, la fabricación son artesanales, maquinaria y el equipo son reducidos, el director o propietario puede atenderlos personalmente o pueden laborar hasta 10 empleados.

Pequeñas Empresas: son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuyo número de empleados son de 11 hasta 50.

Medianas Empresas: En esta intervienen desde 51 hasta las 250 empleados y generalmente tienen sindicato, áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

Grandes Empresas: manejan capitales y financiamientos grandes, tienen instalaciones propias, tienen de 251 empleados en adelante de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación avanzadas y obtienen líneas de crédito y préstamos con instituciones financieras nacionales e internacionales.

Por su finalidad:

Dependiendo de la finalidad para la que fueron creadas y del origen de las aportaciones de su capital, las empresas pueden clasificarse en:

Privadas: en la empresa privada el capital es propiedad de inversionistas y su finalidad es la obtención de utilidades. Dependiendo del origen estas pueden ser:

- Nacionales
- Extranjeras y trasnacionales
- Multinacionales
- Controladoras

Pública: como su nombre lo indica, en las organizaciones públicas el capital pertenece al Estado y generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social y proporcionar servicios a la comunidad.

- Centralizados
- Descentralizadas
- Mixtas

Por su actividad económica

Industriales: este tipo de empresa produce bienes mediante la transformación y extracción de mate primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en:

- a) Extractivas: explotación de recursos naturales
- b) De transformación o manufactura

Comerciales: estas organizaciones son intermediarias entre el productor y el cliente; su principal actividad es la compra-venta y distribución de productos. Se clasifican en:

- a) Autoservicio
- b) Comercializadoras
- c) Mayorista
- d) Minorista
- e) Comisionista

De servicios: su finalidad es proporcionar un servicio con o sin fines de lucro. Existe gran cantidad de instituciones de servicio, entre las más usuales se encuentran las de salud, educación, transporte, turismo, financieras, de comunicaciones y de energía que proporcionan toda clase de servicios.

Tomado de: **MUNCH, Lourdes, 2010; Administración – Gestión Organizacional, Enfoque y procesos administrativos; Pearson, México**

Las empresas tienen una gran variedad de clasificación y sub clasificación, por lo cual esto nos puede ayudar a definir el a que sector va a estar enfocado y el numero de empleado con va a necesitar la empresa dependiendo de su tamaño. Importancia

2.1.3. Importancia

(Bravo Valdivieso, 2013) se define como empresa: “El instrumento universal empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía”.

Las empresas son muy importantes ya que sin ellas no existiría quien ofrezca los distintos de bienes o servicios necesidades de las personas para su vida cotidiana, además que ayuda a combinar los diferentes factores que tiene el mercado.

2.2. Estructura organizativa

Fase del proceso administrativo en la cual se aplica las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social; se define las funciones por áreas sustantivas , departamentos y puestos ;se establece la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades , y se define las líneas de comunicación formal que faciliten la comunicación y la cooperación de los equipos de trabajo, a fin de alcanzar los objetivos y la estrategia.

Hernández, S., Rodríguez, G., & Palifox, D. (2012). *Administración Teoría, Proceso, Areas Funcionales y Estrategias Para Competitividad. Mc Gram Hill.*

La estructura administrativa nos hace mención hacia las como se va estar organizada la empresa, aquí centenera información como las áreas que contendrá la empresa, las funciones hacia sus empleados y como van a interactuar la empresa con sus empleados y clientes.

2.2.1. Organización formal

“Organización formal se basa principalmente en las normas, reglas estatutos principios y valores que la empresa rige internamente y que sus empleados así como empleadores deben cumplir para sobrellevar”.

MONCAYO, Jose. F. (2011). *Administracion de Empresas un enfoque teórico practico*; Pearson, Madrid - España.

Organización formar se trata de cuya entidad que esta constituida mediante la ley vigente, de tal manera sea una empresa reconocida y que tenga establecido su actividad económica.

2.2.2. Organización informal

La organización informal es la estructura social que regula la forma de trabajar dentro de una organización en la práctica. Es el conjunto de comportamientos, interacciones, normas, relaciones personales y profesionales a través del cual el trabajo se hace y se construyen las relaciones entre las personas que comparten una organización común. Se compone de un conjunto dinámico de relaciones personales, las redes sociales, comunidades de interés común, y las fuentes de motivación emocional. La organización informal se desarrolla orgánicamente y de manera espontánea en respuesta a cambios en el entorno de trabajo, el flujo de personas, y la compleja dinámica social de sus miembros.

<http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/organizaciones-informales.htm>

Las organizaciones informales va de la mano al mercado ya que se desarrollo junto a la demanda y oferta que existe, este tipo de organizaciones son informales pueden general en cualquier momento dando paso a una nueva organización.

2.3. Integración de recursos humanos Definición

2.3.1. Definición

“La administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o recursos humanos, como el reclutamiento, selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño”.

Chiavenato, Idalberto. (2009). Gestión del Talento Humano; Mc Graw Hill, México.

La integración de los recursos humanos se refiere a las normas que la empresa maneja para el adecuado manejo de los empleados u reclutamiento para nuevos puesto que se requieran en la organización.

2.4. Integración del recurso humano

2.4.1. Reclutamiento

“Es un conjunto de procedimientos para atraer candidatos potencialmente calificados a quienes les interesa formar parte de la organización, previo sometimiento a unas pruebas selectivas”.

PORRET, Gelabert. (2010). Gestión de Personas-Manual para la Gestión del Capital Humano en la Organizaciones.; Alfaomega, Colombia.

El reclutamiento es el llamamiento que toda empresa tiene para integrar a nuevo personal a las filas de la organización.

2.4.2. Selección

“La selección del personal es un conjunto de etapas y técnicas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos, y se elige al idóneo”.

MUNCH, Lourdes, 2010; Administración – Gestión Organizacional, Enfoque y procesos

administrativos; Pearson, México

La selección son pasas a seguir para escoger a los candidatos idóneos para ocupar los cargos vacantes de la empre.

2.4.3. Contratación

“Una vez realizado el reclutamiento y selección mediante los procedimientos señalados se le informa su aceptación, las condiciones del trabajo y del puesto”.

MUNCH, Lourdes, 2010; Administración – Gestión Organizacional, Enfoque y procesos administrativos; Pearson, México

Contratación es un el siguiente paso que hace la empresa una vez que a seleccionalo a los candidatos idóneos para la empresa, aquí se les especifica las condiciones que tiene el trabajo.

2.4.4. Inducción

“Es la introducción y bienvenida hacia la empresa, los compañeros y el puesto de trabajo”.**Ibídem**

La inducción se trata de dar una guia de lo que se trata la empresa, así mismo se le enseña su puesto y se hace una presentación formal a los compañeros de trabajo.

2.5. Competencia

Ayuda a desarrollar habilidades y competencias para aprovechar la información y ejercer su autonomía. Así se crean talentos en la organización, al definir las competencias que se necesitan para alcanzar objetivos y al crear condiciones internas para que las personas adquieran y desarrollen tales competencias de la mejor manera posible. **CHIAVENATO, Idalberto. (2011). Administración de Recursos Humanos; Mc Graw Hill, México.**

La competencia es una manera de aprovechar las capacidades del personal, lo cual contribuye hacia el progreso de la empresa, así de tal manera se desarrolla el personal de la empresa.

2.6. Capacitación

2.6.1. Definición

”La capacitación es el proceso educativo de corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de los objetivos definidos”.

CHIAVENATO, Idalberto. (2011). Administración de Recursos Humanos; Mc Graw Hill, México.

La capacitación es el medio por lo cual a los empleados de la organización se les mantiene actualizados los conocimientos, de tal manera ayudan a un mejor desarrollo de la empresa y es una manera de motivarles a los empleados.

2.6.2. Objetivos de la capacitación

- Preparar personal para la ejecución inmediata y eficiente de las diversas tareas propias del cargo y de la organización.
- Proporcionar conocimientos al personal para el continuo desarrollo en sus cargos actuales o prepararlos para otras funciones.
- Cambiar las actitudes de las personas para crear un clima de trabajo más satisfactorio, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a la supervisión de sus tareas.

<http://psicologiayempresa.com/objetivos-de-la-capacitacion-y-el-entrenamiento.html>

2.7. Motivación

2.7.1. Definición

“La motivación se refiere a las fuerzas, ya sea dentro o fuera de una persona que despierta el entusiasmo y la persistencia para buscar un determinado curso de acción hacia el logro de las metas organizacionales.”

Daft, R., & Marcic, D. (2010). Introducción a la Administración; Cosegraf, México.

La motivación es el medio por el cual se les incentiva a los empleados para que se sientan más a gusto y trabajen con mayor eficiencia y eficacia.

2.8. Comunicación

“Es la manera de establecer contactos con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos, y conductas en busca de una reacción del comunicado que se emite permitiendo relacionarse interpersonalmente adquiriendo conocimientos, transmitirlos, dirigir equipos y motivarlos”.

PORRET, Gelabert. (2010). Gestión de Personas-Manual para la Gestión del Capital Humano en la Organizaciones.; Alfaomega, Colombia.

La comunicación es el medio por el que se encuentran comunicados con todos los niveles jerárquicos de la empresa, así transmitan todo tipo de información.

2.9. Descripción del puesto

Es un proceso que consiste en enunciar las tareas y responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización. Además representa las tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de sus relación (cuando lo hace) y método para el cumplimiento de sus responsabilidades (como lo hace).

CHIAVENATO, Idalberto. (2011). Administración de Recursos Humanos; Mc Graw Hill, México.

2.10. Objetivos de la descripción del puesto

- Base para reclutamiento de personal.
- Base para la selección de personal.
- Base para la capacitación.
- Base para la administración de salarios.
- Facilita la evaluación de desempeño y verifica el mérito funcional.
- Sirve de guía del supervisor y del empleado para el desempeño de sus funciones.
- Suministra datos relacionados con higiene y seguridad industrial.

<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/06/objetivos-de-la-descripcin-y-el-analisis.html>

2.11. Modelo de cargos

2.11.1. Modelo Clásico

Destaca que, mediante métodos científicos, pueden proyectarse cargos y entrenar a las personas para obtener la máxima eficiencia. Mientras Taylor buscaba la cooperación entre la administración y los obreros, sus seguidores buscaron determinar la mejor manera de desempeñar las tareas de un cargo y la utilización de incentivos salariales establecidos. El punto de vista dominante era que cuanto más simples y repetitivas fueran las labores, mayor sería la eficiencia del trabajador.

La especialización del trabajador y la exagerada simplificación de las tareas tenían las siguientes ventajas:

A. Admisión de empleados con calificaciones mínimas y salarios menores.

Reducción de los costos de entrenamiento.

B. Normalización de las actividades y facilidad de supervisión y control.

Aplicación del principio de la línea de montaje.

- Presenta las siguientes desventajas:

A. La rutina excesiva provoca apatía, fatiga psicológica, desinterés y pérdida del significado del trabajo.

B. Los cambios sociales y económicos indican que la supe simplificación de cargos crea problemas en el futuro o transfiere algunos de los que ya existen.

En realidad, la administración científica tendía a proyectar lo siguiente:

- Encontrar la mejor manera para que las personas se movieran, se localizaran y se enfrentaran físicamente con una tarea.
- Dividir los cargos en tareas repetitivas y de fácil asimilación.
- Arreglar los instrumentos y los equipos de manera que minimicen el esfuerzo y la pérdida de tiempo.
- Construir el ambiente de la fábrica de manera que el ruido, la ventilación, etc. No reduzcan la eficiencia.
- Eliminar todas las actividades que produzcan fatiga y que no estén relacionadas con la tarea ejecutada. La idea que subyace en este enfoque clásico es clara: el trabajador y su cargo son tratados como máquinas.

<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/05/modelos-de-diseo-de-cargos.html>

2.11.2. Modelo de relaciones humanas:

No difiere mucho del modelo clásico. La diferencia está en las implicaciones humanas: el modelo humanista tiende a centrarse más en el contexto del cargo y en las condiciones en que se desempeña. Permite una mayor interacción entre las personas y sus superiores y la participación en algunas decisiones acerca de las tareas de la unidad.

<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/05/modelos-de-diseo-de-cargos.html>

2.11.3. Modelo de recursos humanos:

El administrador debe alcanzar altos niveles de desempeño mediante la aplicación de la capacidad creativa y de autodirección y autocontrol de los empleados de su departamento. Este modelo presupone que los empleados logran su satisfacción al ejercer la capacidad de autodirección y de autocontrol, en cuanto a los objetivos planeados conjuntamente entre el superior y el trabajador.

De acuerdo con el modelo de recursos humanos, el cargo debe diseñarse para que reúna cuatro dimensiones profundas:

- Variedad: los cargos que tienen una gran variedad exigen un mayor desafío.
- Autonomía: se refiere a la mayor libertad que el ocupante tiene para programar su trabajo, seleccionar el equipo que va a utilizar y decidir qué procedimientos va a seguir.
- Identificación con la tarea: se refiere a la posibilidad de que el empleado efectúe un trabajo integral para poder identificar con claridad los resultados de sus esfuerzos.
- Retroalimentación: se refiere a la información que recibe el empleado cuando está trabajando. Cuanto más presentes estén estas cuatro dimensiones profundas en el diseño mayor será la satisfacción del ocupante. Obtenido de:

<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/05/modelos-de-diseo-de-cargos.html>

2.12. Plan estratégico

2.12.1. Definición

“Es el proceso que tiene el propósito de proyectar hacia las organizaciones hacia el futuro mediante la toma de decisiones en el presente, a través de recursos y capacidades hacia el desarrollo de la misión y visión”.

BERNÁI, T, & SIERRA, A. (2013); Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI; Quad Graphics, Colombia.

Plan estratégico son acciones ordenadas que tienen las personas y empresas para organizar sus movimientos para tener un buen resultado.

2.12.2. Elementos del plan estratégico

- **Misión**

“La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito motivo por el cual existe y por tanto da sentido y guía las actividades de la empresa; y debe contener atención al cliente, calidad en el producto o servicio, creatividad e innovación, especificaciones del producto y filosofía del mejoramiento”.

ACERO, Luis 2012; Estrategias de Creación Empresarial; Ecoediciones, Bogotá-Colombia

La misión se refiere a la actividad económica que tiene la empresa, que sirve como una herramienta de lo que pretende ofrecer hacia los clientes.

- **Visión**

La visión es una descripción de la imagen futura que se quiere para cada organización. Al respecto, Joel Barker afirma que la visión es una descripción imaginativa y alentadora del papel y de los objetivos futuros de una organización o corporación que va más allá del entorno actual y su posición competitiva.

BERNÁI, T, & SIERRA, A. (2013); Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI; Quad Graphics, Colombia.

La visión hace mención a lo que la empresa va a conseguir a un corto, mediano o largo plazo, con ayuda de su imagen corporativa o posicionando su marca o sus servicios prestado así la ciudadanía.

- **Objetivo**

Un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo. El verbo asociado a un objetivo es siempre *conseguir*.

http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx

Los objetivos son actividades que sea la empresa o las personas tienen, lo cual ayuda a evaluar los resultados tenidos en el transcurso de un tiempo determinado

- **Valores**

“Son criterios o pautas de comportamiento que orientan a la organización a ser cada vez mejor en sentido integral (mejor espacio de trabajo, mejores bienes o servicios para los clientes, mejores relaciones con los proveedores y con la competencia, contribución adecuada al desarrollo social)”.

BERNÁI, T, & SIERRA, A. (2013); Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI; Quad Graphics, Colombia.

2.13. Elementos para el diseño de una estructura organizacional

2.13.1. Definición

La estructura organizacional es cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. Los administradores necesitan concentrarse en seis elementos clave cuando diseñan la estructura de su organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del tramo de control, centralización y descentralización y la formalización.

[http://www.articulo.org/articulo/35214/elementos para diseñar la estructura organizacional.html#sthash.4kQJX5U1.dpuf](http://www.articulo.org/articulo/35214/elementos_para_diseñar_la_estructura_organizacional.html#sthash.4kQJX5U1.dpuf)

- **Especialización del trabajo:** Grado en el que las tareas en la organización se subdividen en puestos separados.
- **Departamentalización:** Base de acuerdo con la cual se agrupan los puestos.
- **Cadena de mando:** Línea de autoridad continua que se extiende desde la parte superior de la organización hasta el nivel más bajo y que define quién reparta a quién.
- **Tramo de control:** Número de subordinados que un jefe puede dirigir eficaz y eficientemente.
- **Centralización y descentralización:** Centralización Grado en que la toma de decisiones se concentro en un solo punta en la organización. Descentralización La toma de decisiones se delega o empleados de nivel más bajo.
- **Formalización:** Grado en que los puestos dentro de una organización se hallan estandarizados.

2.13.2. Los diseños organizacionales más comunes

Estructura simple: Estructura caracterizada por un bajo grado de departamentalización, grandes tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización.

La estructura simple es una organización “plana”; por lo general, tiene sólo dos o tres niveles verticales, un cuerpo de empleados y un individuo en quién está centralizada la autoridad para la toma de decisiones. La estructura simple se utiliza más ampliamente en pequeños negocios en que el administrador y el dueño son una misma persona. El punto fuerte de la estructura simple es su sencillez. Es rápida, flexible, poco costosa de mantener y es clara la asignación de responsabilidades. Un punto débil importante sería la dificultad para mantenerla cuando la organización deja de ser pequeña.

Burocracia: Estructura con operaciones altamente rutinarias que se alcanzan mediante la especialización, reglas y reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridad centralizada, cortos tramos de control y toma de decisiones que sigue la cadena de mando.

Estructura matricial: Estructura que crea líneas dobles de autoridad; combinó la departamentalización funcional con la de producto.

http://www.articulo.org/articulo/35214/elementos_para_disenar_la_estructura_organizacional.html#sthash.4kQJX5U1.dpuf

2.13.3. Nuevas opciones de diseño

Estructura de equipo: Uso de equipos como dispositivo central para coordinar las actividades de trabajo.

Las características principales de la estructura de equipo es que se rompen las barreras departamentales y se descentraliza la toma de decisiones al nivel del equipo de trabajo

Organización virtual: Organización central, pequeña, que contrata externamente sus principales funciones de negocios.

Organización femenina: Organización caracterizada por un tratamiento humanista de los individuos, el no oportunismo, la definición de carreras mediante el servicio a otros, el compromiso con el crecimiento del empleado, la creación de una comunidad que se preocupa y la participación del poder.

Finalmente las fuerzas que influyen en el diseño seleccionado y que se han identificado como causas o determinantes de la estructura de una organización son: la estrategia, el tamaño, la tecnología y el ambiente.

http://www.articulo.org/articulo/35214/elementos_para_disenar_la_estructura_organizacional.html#sthash.4kQJX5U1.dpuf

2.14. Definición de organigrama

“Los organigramas son la estructura que constituye una organización como las verdaderas bases donde los puestos que integrarán a la empresa están insertados y ubicados en una posición que el nivel de su responsabilidad les da”.

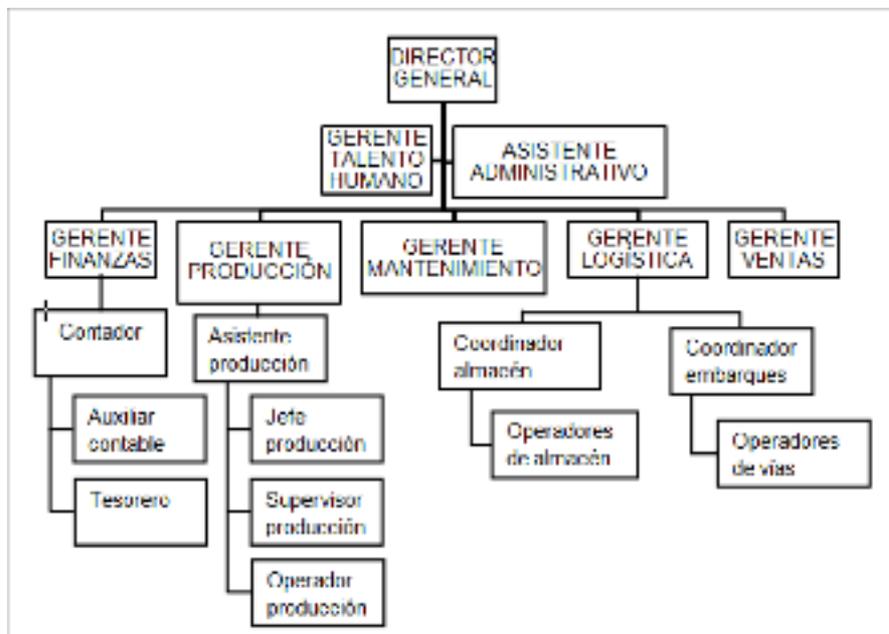
NAUMOV, Sergio (2011); Organización total; McGraw Hill, México.

Los organigramas son la estructura principal de las empresas ya que con ellos puede se puede organizar a los empleados de una mejor manera, de tal forma todos los miembros de la empresa van a saber su nivel en la empresa y las responsabilidades que les corresponde.

2.14.1. Clasificación de organigrama

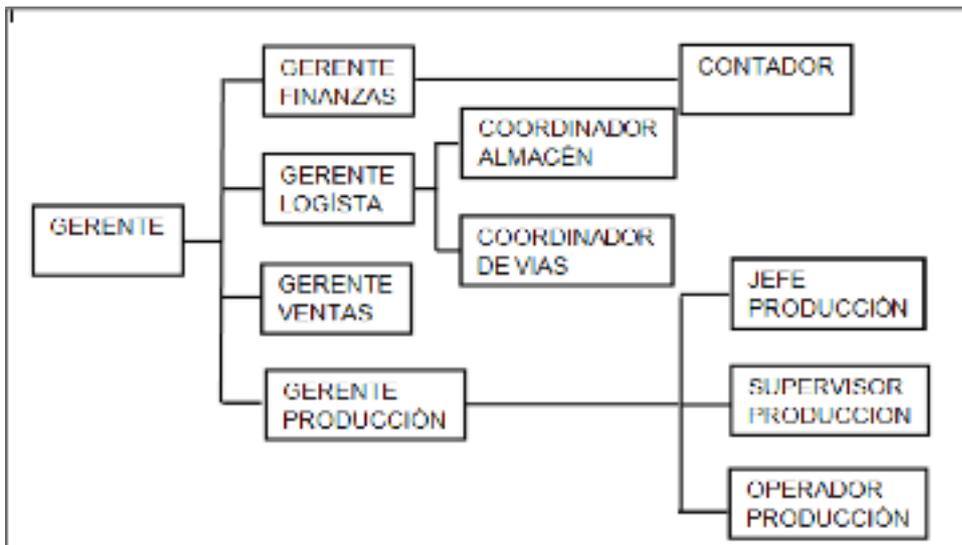
a) Organigrama vertical

Este tipo de organigramas está integrado por más de tres cajas en línea vertical; a su vez, una depende o cuelga una de otra, ya sea en línea directa o en línea punteada. Este tipo de organigrama se utiliza mucho en la mayoría de las empresas, sobre todo en aquellas que tienen más de tres niveles en línea, porque son más representativos y dan más oportunidad de expresar y mostrar en qué ubicación se encuentra cada puesto que integra una área determinada y ésta, a su vez, integra la gran estructura que es la empresa.



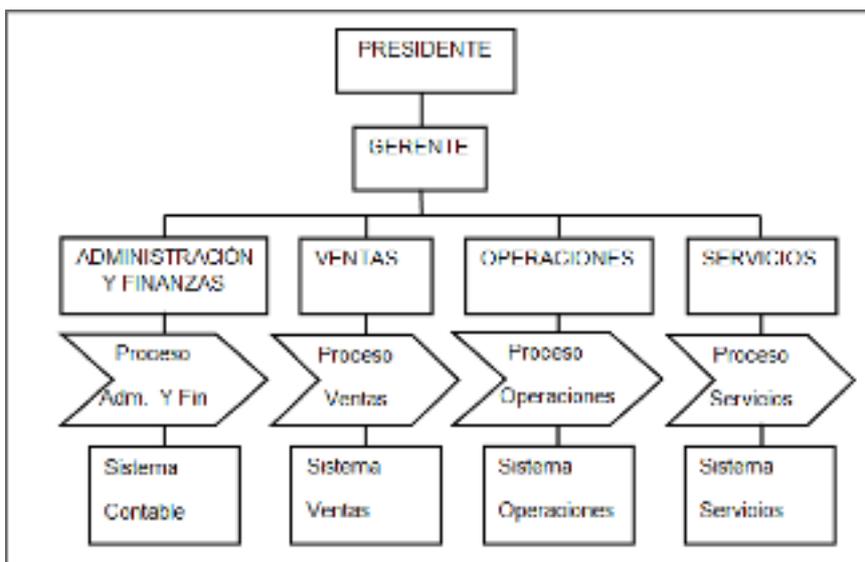
b) Organigrama horizontal

“Este tipo de organigrama es muy común en esta época y se conoce así porque los cuadros que integran y representan los puestos van acostados y alineados de manera horizontal. Una de sus características principales es que tendrá un máximo de tres niveles, a diferencia del organigrama vertical, que consta de más de tres niveles”.



c) Organigrama por procesos

Este tipo de organización es uno de los esquemas más actuales para administrar una empresa. Concebido a inicios de la década de 1980, apenas hasta hace una década las empresas empezaron a voltear sus ojos a las ventajas que ofrece administrar sus negocios según el esquema de los procesos.



Obtenido de: NAUMOV, Sergio (2011); Organización total; McGraw Hill, México.

Los distintos tipos de organigramas nos ayuda a ver como va a estar distribuida la empresa y el cargo que tiene la misma, además que se puede identificar los diferentes niveles jerárquicos que existe.

2.14.2. Jerarquías

La estructura se módica para apoyar los elementos gerenciales siempre será necesario la administración para asignar recursos consolidar información reportada a los accionistas y cumplir con las obligaciones con acreedores y fisco entre otras.

2.14.3. Autoridad

“La Autoridad se define como una potestad o facultad para realizar algo. También es el poder que tiene una persona sobre otra que le está subordinada. Y finalmente significa una o más personas revestidas de algún poder o mando”.

<http://direccionadministrativasanmartin.blogspot.com/2012/05/la-autoridad.html>

La autoridad se puede decir es el poder de una persona para mandas sobre otra para delegar alguna actividad.

2.14.4. Responsabilidad

“Obligación de cumplir ciertas tareas y funciones dentro de las organizaciones”.

Rojas Lopez, M. D., Correa, A., & Gutierrez Roa, F. (2012); *Sistema de control de gestion*; Ediciones de la u, Bogota-Colombia.

La responsabilidad es conjunto de actividades que tienen que cumplir los miembros de la organización a mayor jerarquía, se tiene más responsabilidad.

2.14.5. Función

“Conjunto de tareas que pueden estar o no estar relacionadas entre ellas y que supone una parte significativa del trabajo total de un puesto de trabajo. La función tiene cierta continuidad en el tiempo”.

Rojas Lopez, M. D., Correa, A., & Gutierrez Roa, F. (2012); *Sistema de control de gestion*; Ediciones de la u, Bogota-Colombia.

Las función son actividades que se les otorga a los empleado de la organización, las cuales podrían ser con un tiempo definido o largo plazo, algunas de estas actividades pueden estar conectadas entre si.

2.14.6. Tarea

Tarea cada una de las actividades necesarias para que un empleado realice su trabajo.se hace una tarea cada vez que el empleado realiza un esfuerzo humano, ya sea físico o mental, con una determinada finalidad. Cada tarea tiene un principio y final claramente definidos.

Rojas Lopez, M. D., Correa, A., & Gutierrez Roa, F. (2012); *Sistema de control de gestion*; Ediciones de la u, Bogota-Colombia.

Las tareas son las diferentes actividades que se les otorga a los empleados de cualquier entidad, este tipo de actividades pueden ser mentales o físicas dependiendo de su complejidad.

2.14.7. Cargo

“Conjunto de tareas y responsabilidades que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado. El cargo solo puede ser ocupado por una sola persona”.

ROJAS, M. D., Correa, A., & Gutierrez, F. (2012). *Sistema de control de gestion*; Ediciones de la u, Bogota, Colombia.

El cargo podemos decir que son las responsabilidades que va atener la persona y realizar dentro de la empresa.

2.14.8. Puesto de trabajo

“Conjunto de cargos semejantes en cuanto a tareas y responsabilidades principales. El puesto de trabajo existe independientemente de que este ocupado o que este vacante”.

ROJAS, M. D., Correa, A., & Gutierrez, F. (2012). *Sistema de control de gestion;* Ediciones de la u, Bogota, Colombia.

El puesto de trabaja es el lugar donde se va a desempeñar diferentes actividades para dar un beneficio a la empresa

2.15. Diagrama de flujos

Representaciones graficas del conjunto de operaciones que se realizan en un proceso productivo de repetición continua, en razón de cada uno de los productos que se obtienen de ellos”.

Hernández, S., Rodriguez, G., & Palifox, D. (2012). *Administración Teoría, Proceso, Areas Funcionales y Estrategias Para Competitividad.* Mc Gram Hill.

El diagrama de flujos es la guia grafica de las actividades que va a tener asignados un determinado cargo, persona o producto, estas actividades vana estar especificadas en un orden especifico

2.16. Definición de Manual

Un manual constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencia de operaciones conectadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización, todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de manera oportuna y eficiente.

BENJAMÍN, T & FINCOWSKY, F (2009); Organización de empresas; McGrawhill, México.

Un manual es uno de los instrumentos más importantes dentro de una organización ya que dentro de este se incluyen todos los recursos humanos técnicos materiales y el uso adecuado de cada uno de ellos, además de que proporciona información específica de cada organización o departamento donde este se este desarrollando.

2.17. Objetivo de los manuales

- Determinar las actividades que se deben realizar dentro de la **Empresa** para la consecución de los **Objetivos** para los cuales fue creada y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados para la consecución de dicho objetivo
- Definir si es que no existe la **estructura organizacional de la empresa** de acuerdo a los puestos existentes y/o en su caso validar la importancia estructural del puesto para definir de manera eficiente la reestructura organizacional pertinente a fin de mejorar la productividad y reducir cargas financieras para la Empresa.
- Validar de acuerdo a las **actividades realizadas por el personal** si el puesto justifica

su existencia dentro de la estructura organizacional, si esta correctamente definido en cuanto a cargas de trabajo (número de plazas), especialización y responsabilidad.

- Mejorar **la productividad de la Empresa** mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones (tareas o autorizaciones), tiempos y movimientos, necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades, buscando en todo momento eficiente o modificar las actividades del puesto para la consecución de mejorar la productividad.
- Tener una guía para la inducción de nuevo personal al puesto en cuanto a las obligaciones y actividades a realizar. Así como permitir que se pueda evaluar la **productividad y efectividad del empleado en el puesto** (Valuación de Desempeño (Presupuesto de Sueldos) y facilitar las Auditorías Operativas para detectar desviaciones en cuanto al desarrollo de las actividades de manera fácil y expedita.
- Poder **definir el perfil de personal** (descripción de puesto y necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades) **que se requiere** para el desarrollo de las actividades del puesto y facilitar la búsqueda de candidatos internos y/o externos para ocupar el puesto (reclutamiento y selección de personal).
- Poder **evaluar el valor** (salario) **de las actividades realizadas** (no por nombre del puesto) en el mercado abierto y mantener dentro de parámetros competitivos a la Empresa (estabilidad laboral del personal y posicionamiento laboral de la Empresa).

<http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>

2.18. Ventajas de los manuales

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de la organización.
- Sistematiza la iniciación, la aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo. <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/ventajas-de-los-manuales-de-proceso.html>

Saber las ventajas de los manuales nos ayuda a tener una idea mas clara de una forma de cómo puede contribuir a la empresa, de tal manera definir adecuadamente los manuales necesarios para la organización.

2.19. Clasificación de los manuales

2.19.1. Manual administrativo

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente, tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamiento necesarios para el desempeño mejor de sus tareas.

BENJAMÍN, T & FINCOWSKY, F (2009); Organización de empresas; McGraw-Hill, México.

Los manuales administrativos son instrumentos que garantizan el buen desarrollo de una empresa ya que son el medio de coordinación y comunicación detallada a desarrollarse en la empresa.

2.19.2. Manual financiero

“Manual que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos sus niveles de una organización, en particular de las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control”.

BERNÁI, T, & SIERRA, A. (2013); Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI; Quad Graphics, Colombia.

Manual financiero nos ayuda a que tengamos una mejor visualización de los recursos con los que cuenta la empresa así para manejarlos de una mejor manera para su actividad económica.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

3.1. Introducción

El presente proyecto de investigación tiene la finalidad de establecer parámetros administrativos, para una mejor optimización de los recursos materiales y humanos, la manera más adecuada es definir una misión y visión, por lo cual se tomo en cuenta las principales características de misión y visión para enfocarlos a la situación de la empresa, estructura orgánica y funcional, capacitación de tal forma los empleados se sientan comprometidos y contribuyan al desarrollo de la entidad.

El manual de funciones tiene descrito las actividades, tareas a realiza con el objetivo propio de cada puesto de trabajo, de tal manera capacitar a los trabajadores ayuda a llegar a los objetivos institucionales, este manual realiza puede ser aplicado como un proyecto piloto.

3.2. Objetivo

3.2.1. Objetivo general

- Diseñar una estructura orgánica y funcional para la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Otavalo.

3.2.2. Objetivos específicos

- Contribuir al desarrollo de la empresa mediante una filosofía empresarial que permita conocer la misión, visión.
- Determinar la estructura orgánica de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado

- Diseñar un manual de funciones que permita a los empleados conocer sus funciones y obligaciones.

3.3. Partes de la propuesta

TABLA N° 11

Filosofía empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivo • Valores
Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama
Manual de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil del puesto • Funciones

3.4. Filosofía empresarial

3.4.1. Misión

Se propone como Misión para la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Otavalo:

“Brindar a toda la ciudadanía el servicio de agua potable y alcantarillado cumpliendo las necesidades de la población, contribuyendo al ambiente siendo una empresa sustentable y con responsabilidad social, además comprometida con la calidad y con el mejoramiento continuo para brindar un servicio eficiente y eficaz”.

3.4.2. Visión

Se propone como Visión para la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Otavalo:

“Hasta el año 2020 será una empresa líder en la región norte por la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado, en beneficio de la sociedad con una gestión adecuada de los servicios públicos”.

3.4.3. Objetivos

- Mejorar la satisfacción de la ciudadanía.
- Asegurar la disponibilidad del servicio para todos.
- Aumentar y mejorar la infraestructura para la prestación del servicio.
- Optimizar las operaciones y dar un mantenimiento adecuado a la infraestructura.
- Mantenerse como una empresa sustentable.
- Mantener un adecuado clima laboral.
- Mejorar la competencia del personal.
- Proveer la disponibilidad del agua potable a mediano y largo plazo.

3.4.4. Valores

- **Responsabilidad**

Tener un compromiso con la empresa para lograr los objetivos propuestos, actuando de una manera responsable y desempeñar las actividades asignadas con honestidad, honradez, lealtad y respeto

- **Confianza**

Ser participe de mantener un adecuado clima laboral, actuando con respeto hacia los compañeros de trabajo, tener colaboración y compañerismo con los demás.

- **Calidad**

Prestar un servicio que cumpla y supere las expectativas de los clientes, haciendo todos los procesos adecuadamente.

- **Calidad humana**

Estar comprometidos con los clientes y atenderlos de la mejor manera y tener el compromiso de mejorar cada día.

- **Honestidad**

Siempre hablar con la verdad sea con los clientes externos o internos

- **Valores éticos**

La ética y la moral se deben reflejar en todo el personal que labora dentro de la institución.

3.4.5. Políticas

➤ Políticas Dpto. administrativo financiero

- Administrar los recursos de la entidad adecuadamente.
- Mantener un control adecuado en los procesos financieros.
- Todas las tareas deben estar planificadas, organizadas, y dirigidas por el responsable de cuuya tarea.

➤ Políticas Dpto. recursos humanos

- Cualquier proceso de selección de personal se inicia con el requerimiento del puesto.
- El postulante deberá respaldar su hoja de vida.
- El postulante debe pasar por pruebas y entrevista para ser seleccionado idóneo para el puesto

➤ Políticas Dpto. comercialización

- Evaluar y controlar las actividades y mejorar de los procesos de comercialización.
- Mantener un buen ambiente en al atención al usuario.
- Otorgar un trato amable, paciente y justo a los clientes, principalmente en algún tipo de reclamo.

➤ Políticas Dpto. dirección técnica

- Mantener siempre limpio las alcantarilladas, sobre todo en temporada invernal.
- Tener siempre una reserva de los materiales que se usan en la planta de tratamiento.
- Mantener siempre verificada la calidad del agua potable.
- Darle un adecuado mantenimiento al camión hidrosuccionador.

3.5. Estructura organizacional

3.5.1. Tipo de empresa

La conformación de la organización será similar a las demás empresas municipales de agua potable y alcantarillado que existen en el país. Esta entidad va a seguir dependiendo directamente del municipio del canto de Otavalo.

3.5.2. Razón social

La entidad contará con la siguiente razón social: Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo.

3.5.3. Nivel jerárquico

Al realizar el diagnóstico situacional da a conocer las principales áreas para la elaboración del organigrama estructural, en el cual consta el orden jerárquico de cada uno de los departamentos conformados.

Nivel directivo: el nivel directivo tiene varias funciones como son: el diseño de políticas, procedimientos, reglamentos, que la entidad debe seguir para mejorar su desempeño operacional y administrativo, este nivel está constituido por la gerencia general.

Nivel administrativo: en este nivel se encuentra el gerente administrativo financiero, que se encarga de coordinar, programar y ejecutar actividades de diversos proyectos así como el manejo económico de la entidad y el gerente de recursos humanos que se encarga del manejo, inducción y capacitación del personal.

Nivel operativo: en este nivel se encuentran constituido por comercialización y la dirección técnica, es responsable de cumplir las actividades de generación de valor, en este nivel se puede delegar autoridad pero no responsabilidad.

GRAFICO N° 10: Organigrama estructural propuesto



PROCESOS GOBERNANTES

PROCESOS DE APOYO Y ASESORÍA

PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

Elaborado por: EL Autor

3.6. Manual de funciones

3.6.1. Objetivo general

El manual describe a la organización, mencionando cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, función, autoridad y responsabilidad

3.6.2. Objetivo específicos

- Precisar las funciones de cada uno de los cargos.
- Tener mejor optimización de los recursos humanos y materiales.
- Definir las funciones de cada unidad administrativa.
- Facilitar a selección de nuevos empleados y proporcionarles lineamientos adecuados para el desempeño de sus actividades.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los empleados, evitando funciones de control y supervisión innecesaria.

TABLA N° 12

Gerente

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Gerente General	
Jefe inmediato: Alcalde	
Cargos que Supervisa: A todo el personal	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Responsable por la dirección y representación legal de la empresa, planifica, dirige y controla todas las actividades de la empresa además establece las políticas que regirán en la empresa.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y supervisar los planes de ejecución de obra y presupuesto de las mismas. • Controlar la correcta aplicación de las normas técnicas y legales que están vigentes para la prestación del servicio • Revisar la viabilidad de los proyectos de inversión • Disponer de la compra de suministros que requiera la entidad • Mantener ordenada la empresa, para dirigir las operaciones comerciales y administrativas y ejecutar la operación de la misma. • Ser representante legal de la empresa para celebrar actos u contratos relativos al objetivo de la entidad. • Resolución de conflictos u problemas que se genere en la institución. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de cuarto nivel en administración de empresas, finanzas ingeniero comercial o afine.	EXPERIENCIA: Experiencia en dirección o afines mínimo 5 años.
CAPACITACION Sólidos conocimientos de Auditoría, Contabilidad, Computación (Word, Excel, Access), Declaraciones de Impuestos, Leyes de reglamentos.	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Facilidad de palabra ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Gestión por resultados ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 13

Secretaria

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Secretaria General	
Jefe inmediato: Gerente general	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Apoyar al Gerente general y Directores de los departamentos en el control de trámites de documento, organizar, programar y determinar las necesidades de cuyas autoridades.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de memorandos, certificados, oficios que emita la gerencia. • Elaborar las órdenes de pagos u oficios y entregarlas al departamento correspondiente. <p>Solicita y entregar el material de oficina cuando requieran los funcionarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar, receptar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación. • Entregar a la unidad respectiva los documentos. • Atender las llamadas telefónicas y direccionarles a los funcionarios. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel , Secretariado ejecutivo	EXPERIENCIA: Experiencia de 1 año en cargos similares
CAPACITACION Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) y curso de secretariado ejecutivo.	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Manejo de herramientas office ▪ Capacidad de organización
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 14

Gerencia administrativa financiera

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Gerente administrativo financiero	
Jefe inmediato: Gerente general	
Cargos que Supervisa: Contador, Tesorero/a , Compras públicas	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades administrativas financieras para un uso eficiente de los recursos tanto humanos. Materiales, económicos, financieros entro otros; además del proceso contable financiero de las actividades de la empresa de conformidad con las leyes vigentes para su adecuado registró.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una administración adecuada de los recursos tantos económicos; humanos y materiales de la empresa. • Organizar, dirigir y controlar las actividades financieras de la empresa para un mejor manejo de las mismas. • Realizar los balances y estados financieros de la empresa. • Realización de los presupuestos anuales de la empresa. • Realizar planes financieros a corto y mediano plazo, así como políticas de utilización del recurso financiero de la empresa. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado la clasificación presupuestaria según la normativa vigente y según las necesidades de la empresa. • Controlar el sistema contable de la empresa siempre este actualizado. • Revisar los reportes diarios de recaudación. • Vigilar que la información contable de la empresa se encuentre al día según las leyes contables y tributarias vigentes, • Proporcionar la información financiera adecuada y oportuna que facilite la toma de decisiones. • Rendición de cuentas ante el órgano regulador. 	
PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN	EXPERIENCIA:
Título de tercer nivel, Ingeniería Comercial, Economista, Contador o afines.	Experiencia de 3 año en cargos similares
CAPACITACION	HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Presupuestos ▪ Elaboración de estados financieros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lealtad institucional ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo precio ▪ Gestión por resultados ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico
	Nombre y Apellido:

TABLA N° 15

Contador

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: : Contador General	
Jefe inmediato: Gerente administrativo financiero	
Cargos que Supervisa: ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Es la persona encargada de organizar que se registre las actividades económicas de la empresa para su adecuado registro.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y ejecutar las acciones que lleven a una eficiente contabilización de todos los recursos que tienen la empresa. • Planear, desarrollar los sistemas y procedimientos contables. • Realizar el análisis de cada cuenta de los estados financieros. • Mantener actualizado la información, registros contables así como los estados financieros de la empresa. • Ejecutar la consolidación y control de la formulación, evaluación e interpretación de los estados financieros. • Llevar la contabilidad automatizada de la empresa a través de un sistema integrado. • Proponer mejoras a los sistemas y procedimientos contables existentes. • Mantener actualizado el plan de cuentas. • Realizar las retenciones de ley. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Dar de baja a comprobantes tales como facturas, retenciones, liquidación y/o vienes materiales. 	
PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN	EXPERIENCIA:
Título de tercer nivel economistas, Administrador, Contador o afín.	Experiencia de 2 año en cargos similares
CAPACITACION	HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access). ▪ DIM ▪ Cursos de NIF 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico
	Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 16

Tesorería

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: : Jefe de tesorería	
Jefe inmediato: Gerente administrativo financiero	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Ser imagen de la empresa ante los ciudadanos que tengan algún problema, recomendación o dar información sobre el servicio, pagar las cuentas y/o facturas de la entidad.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Custodia de valores y pólizas. • Realizar pagos o depósitos oportunamente. • Verificar los diferentes depósitos que realizan las instituciones públicas. • Realizar los reportes diarios de los diferentes movimientos de cartera. • Elaborar, controlar y actualizar el flujo de caja. • Analizar la cartera vencida y su recuperación mediante los métodos legales. • Organizar y controlar la recaudación de los valores que recaude la empresa. • Legalizar los diferentes comprobantes de crédito. • Autorizar la emisión de facturas por los servicios prestados. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, Contador o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 año en cargos similares
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Manejo de tesorería ▪ Elaboración flujos de caja 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso ▪ Integridad
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 17

Compras públicas

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe de compras públicas	
Jefe inmediato: Gerente administrativo financiero	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Responsable de realizar los procesos de contratación e adquisiciones de productos o servicios establecidos y planificados por la gerencia para alcanzar los objetivos institucionales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y supervisar las políticas y estándares para la contratación pública. • Elaboración de planes para la contratación pública. • Asesorar al personal en la toma de decisiones para la contratación pública. • Monitorear, evaluar y la gestión de la contratación pública. • Disponer de la compra de suministros que requiera la entidad • Registrar el proceso de la contratación pública en el portal electrónico. • Administrar la información subida al portal electrónico. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de cuarto nivel en administración de empresas, finanzas ingeniero comercial o afine.	EXPERIENCIA: Experiencia en dirección o afines mínimo 3 años.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> • Computación (Word, Excel, Access), • Compras publicas 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Facilidad de palabra ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Gestión por resultados ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 18

Gerente de recursos humanos

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Gerente de recursos humanos	
Jefe inmediato: Gerente general	
Cargos que Supervisa: jefe de reclutamiento, jefe de seguridad industrial	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
<p>Apoyo del Gerente general y Directores en el control de trámites de documento y contratación de personal, organizar, programar y determinar las necesidades de cuyas autoridades y del personal.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y organizar programas de evaluación de desempeño, inducción al personal de las empresas. • Supervisar y ejecutar programas de clasificación de puestos. • Implementar, diseñar y mantener un sistema de control del personal de la empresa. • Implementar un régimen de orden y aplicar sanciones si se viola el reglamento impuesto. • Elaborar e implementar programas de capacitación anual. • Fomentar la disciplina, eficacia y respeto en el trabajo. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, industrial o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 año en cargos similares
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Manejos de personal ▪ Evaluación del personal 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo precio ▪ Capacidad de organización ▪ Líder ▪ Iniciativa ▪ Motivador
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 19

Jefe de seguridad industrial

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe de seguridad industrial	
Jefe inmediato: Gerente de recursos humanos	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Encargado de controlar, verificar las medidas de seguridad para los trabajadores y la prevención de los riesgos laborales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y programar capacitaciones en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional. ▪ Controlar y analizar las estadísticas de accidentes laborales. ▪ Supervisar y controlar al personal que cuente con la indumentaria adecuada. ▪ Evaluar y controlar problemas relacionados con la salud ocupacional. • Coordinar el proceso de inspección en los puestos de trabajo. • Establecer normas de prevención de riesgos. • Controlar y verificar si se cumple la normativa de ley. • Implementar sistema de seguridad laboral. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, industrial o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 año en cargos similares
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Riesgos laborales ▪ Ergonomía 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 20

Jefe de reclutamiento

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe de reclutamiento	
Jefe inmediato: Gerente de recursos humanos	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Publicar, reclutar y seleccionar al personal idóneo para ocupar los cargos vacantes y dar seguimiento a los mismos.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar las vacantes de la empresa. ▪ Publicar las vacantes. ▪ Verificar la forma de cubrir las vacantes interna o externamente. ▪ Reclutar posibles candidatos. ▪ Atender a las personas que soliciten información de las vacantes. ▪ Entrevistar a candidatos. ▪ Evaluar a los candidatos. • Seleccionar a la persona que cubrirá la vacante. • Reclutar y contratar en el menor tiempo posible a candidatos. • Dar debido seguimiento al desarrollo del personal de nuevo ingreso. • Analizar la rotación de puestos. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, industrial o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 año en manejo de personal o cargos similares
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Técnicas de inducción ▪ Técnicas de reclutamiento 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso ▪ Integridad
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 21

Gerente técnico

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Gerente técnico	
Jefe inmediato: Gerente general	
Cargos que Supervisa: Jefe de agua potable y jefe de alcantarillado	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, ejecutar, organizar, dirigir y controlar los servicios integrales de producción, distribución, mantenimiento de la infraestructura de agua potable y alcantarillado.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar estudios para proyectos nuevos o ampliación de obras de los servicios de agua potable y alcantarillado. ▪ Planificar y controlar los servicios de agua potable y alcantarillado brindado a la ciudadanía. ▪ Proveer un servicio de calidad, cantidad, continuidad y cobertura a los usuarios. • Prever el mantenimiento de las obras de agua potable y alcantarillado. • Verificar las necesidades de la población referente al servicio de agua potable y alcantarillado. • Elaborar diseños de desarrollo y mantenimiento para recuperaciones de agua potable. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel ingeniero civil o a fin.	EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Planificación 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Gestión por resultados ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 22

Jefe de agua potable

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe de agua potable	
Jefe inmediato: : Gerente técnico	
Cargos que Supervisa: Supervisor redes y planta, Laboratorista	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Mantener y verificar la operatividad de los sistemas de distribución de agua potable, tanto en la calidad y cantidad del servicio.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programar, supervisar y realizar el mantenimiento de las redes de agua potable. ▪ Operar y mantener el sistema de agua potable desde la planta de tratamiento. ▪ Verificar y controlar el funcionamiento adecuado de las reservas de agua potable. ▪ Controlar y verificar la calidad del agua potable. ▪ Controlar el funcionamiento de los equipos de agua potable. ▪ Mantener la información técnica necesaria para el cálculo del costo del servicio y determinación de tarifas. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, organizar y coordinar las actividades de construcción de los sistemas de agua potable. • Coordinar la distribución de maquinaria y equipo para los diferentes proyectos. • Coordinar las actividades del inspector de redes de agua potable. • Coordinar y controlar la realización de tanques de reserva, líneas de transmisión, redes de distribución y estación de bombeo. 	
PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN	EXPERIENCIA:
Título de tercer nivel ingeniero civil o a fin.	Experiencia de 2 años en cargos similares.
CAPACITACION	HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Planificación de redes de agua potable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico
	Nombre y Apellido:

TABLA N° 23

Supervisor de redes y planta

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Supervisor de redes y planta	
Jefe inmediato: : Jefe de agua potable	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planear, organizar, controlar y dirigir los procesos potabilización y de los servicios de conexión de las redes de agua potable logrando la distribucional adecuada del servicio.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar la actualización del sistema de agua potable. ▪ Controlar los bienes muebles e inmuebles de la planta de tratamiento. ▪ Coordinar la toma de muestra del agua para realizar los análisis. ▪ Realizar y verificar catastros de redes del sistema de agua potable. ▪ Verificar el mantenimiento de los sistemas de distribución del agua potable. ▪ Coordinar las operaciones de mantenimiento con el personal respectivo. ▪ Efectuar trabajos de detección o daño para su cambio. ▪ Mantener un adecuado inventario de materiales. ▪ Proveer de los materiales necesarios a los plomeros y albañiles para sus funciones. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel ingeniero civil o a fin.	EXPERIENCIA: Experiencia de 1 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos ingeniería hidráulica. ▪ Control de procesos. ▪ Conocimiento de bombas sumergibles. 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: EL Autor

TABLA N° 24

Laboratorista

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Laboratorista	
Jefe inmediato: : Jefe de agua potable	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
<p>Controlar, verificar y vigilar el agua que se distribuye a la poblacion, la cual cumpla con la calidad requerida para el consumo, monitorear frecuentemente la planta de abastecimiento.</p>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar parámetros adecuados del agua en los laboratorios de acuerdo a las normas adecuadas. ▪ Preparar el análisis físico químico del agua. ▪ Planificar la toma de muestras de la planta de tratamiento. ▪ Dar informes seguidos de la calidad del agua. ▪ Tomar muestras del agua realizar pruebas de microbiológicos. ▪ Elaborar programas de mejoramiento de la calidad del agua. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel ingeniero químico o bioquímico.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas muestreo de agua ▪ Conocimientos de estadísticas. 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 25

Jefe de alcantarillado

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe de alcantarillado	
Jefe inmediato: : Gerente técnico y planificación	
Cargos que Supervisa: Supervisor de redes de alcantarillado	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Definir y normar planes, programas y proyectos para la ampliación, mantenimiento de las redes de alcantarillado de la ciudad.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar el eficiente estado y servicio del sistema de alcantarillado. ▪ Determinar funciones técnicas en que funciona el servicio. ▪ Conocer sobre las conexiones, ampliaciones y trabajos específicos sobre el alcantarillado. ▪ Planificar y supervisar las tareas encomendadas a cada trabajador. Presentar informes mensuales de los turnos que realizan los trabajadores <ul style="list-style-type: none"> • Controlar el buen funcionamiento de las bombas sumergibles. • Solicitar la adecuada implementación para la realización de los trabajos de ampliación y mantenimiento del servicio de alcantarillado. • Elaborar mantenimiento adecuado al camión hidrosuccionador. • Verificar y realizar la limpieza de los canales de desfogue. • Dictar capacitación al personal que se encuentre a su cargo. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel ingeniero civil o a fin.	EXPERIENCIA: Experiencia de años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Especialista sanitario ▪ Control ambiental 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso ▪ Integridad
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 26

Supervisor de redes de alcantarillado

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Supervisor de redes	
Jefe inmediato: : Jefe alcantarillado	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, controlar, organizar planes de mantenimiento del alcantarillado.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar y evaluar los tableros de control de las bombas. ▪ Revisar y dar un adecuado mantenimiento al vehículo hidrosuccionador. ▪ Elaborar plan de mantenimiento de las alcantarillas. ▪ Realizar el catastro del pozo de alcantarilla. ▪ Verificar que el personal tenga el equipamiento adecuado. ▪ Verificar continuamente el estado de las alcantarillas. ▪ Controlar la limpieza de los canales de desfogue. ▪ Promover proyectos de aguas residuales. ▪ Verificar el abastecimiento de la red de alcantarillado. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel ingeniero civil o a fin.	EXPERIENCIA: Experiencia de 1 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Control ambiental ▪ Conocimiento de redes alcantarillado 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa ▪ Honestidad ▪ Compromiso
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 27

Gerente de comercialización

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Gerente de comercialización	
Jefe inmediato: Gerente general	
Cargos que Supervisa: jefe de facturación y cobranzas, Jefe de atención al cliente	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, ejecutar dirigir y controlar el sistema comercial de la empresa en las actividades de los clientes, medición de consumo, facturación y cobranzas, atención al cliente y promoción comercial.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar planes, objetivos y estrategias comerciales según la misión y visión de la empresa ▪ Elaborar, controlar y evaluar los planes operativos anuales. ▪ Elaborar, controlar y evaluar las estrategias comerciales. <p>Implementar un sistema de información de marketing.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las políticas y programas de trabajo para la comercialización de los servicios. • Desarrollar programas de supervisión de las actividades comerciales. • Remitir información de la gestión comercial a las autoridades. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, Contador o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Calidad del servicio 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Toma de decisiones ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Gestión por resultados ▪ Pro actividad
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 28

Jefe de cobranzas y facturación

	Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe de cobranzas y facturación	
Jefe inmediato: Gerente de comercialización	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Responsable de gestionar, coordinar y controlar los procesos de cobros del servicio y emisión de los comprobantes y establecer mecanismos de control para la correcta medición del agua potable.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer estrategias para la recuperación de cartera activa. ▪ Elaborar indicadores de gestión para medir la eficiencia y eficacia de la gestión. ▪ Elaboración de informes mensuales de la recaudación para una toma de decisiones. ▪ Detectar mecanismos para la optimizar la recuperación de las inversiones. ▪ Emisión de las pre-factoras de los valores a recaudar por el consumo. ▪ Determinar mecanismos para la comercialización de los servicios brindados. ▪ Diseñar estrategias de comunicación comercial. ▪ Implementar procedimientos adecuados para una facturación ágil y eficiente. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, Contador o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Calidad del servicio 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Trabajo bajo presión ▪ Gestión por resultados ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

TABLA N° 29

Jefe atención al cliente

	<p style="text-align: center;">Empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Otavalo</p> <p style="text-align: center;">DESCRIPCION DE PUESTOS Y PERFIL</p>
DENOMINACION DEL CARGO: Jefe atención al cliente	
Jefe inmediato: Gerente de comercialización	
Cargos que Supervisa: Ninguno	
Lugar de Trabajo: Otavalo	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Imagen de la empresa ante los ciudadanos que tengan algún problema, recomendación o dar información sobre el servicio que ofrece la empresa.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información a clientes. ▪ Resolver problemas de los clientes en sus reclamos. ▪ Atender consultas de los clientes sobre el servicio. ▪ Revisar rutas de los supervisores. ▪ Controlar y verificar los documentos de los clientes. • Mantener un ambiente laborar adecuado para el cliente. • Implementar servicios para interactuar con los usuarios. • Realizar sistemas de atención oportuna. • Establecer estándares de calidad del servicio. 	

PERFIL DEL PUESTO	
INSTRUCCIÓN Título de tercer nivel economistas, Administrador, Contador o afín.	EXPERIENCIA: Experiencia de 2 años en cargos similares.
CAPACITACION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Computación (Word, Excel, Access) ▪ Atención al cliente 	HABILIDADES Y DESTREZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Proactivo ▪ Iniciativa
VALIDACIÓN	
Titular del Puesto:	Supervisor Jerárquico Nombre y Apellido:

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

4.1. Impacto económico

El presente proyecto tiene como fin obtener mayor satisfacción así los clientes con productividad y eficiencia conociendo niveles de endeudamiento, inventario disponible, vencimiento de cuentas por cobrar, liquidez, y otros montos el gerente puede obtener la visión necesaria para saber en qué condiciones se encuentra la economía de la organización y tomar las decisiones más adecuadas en para un desarrollo económico adecuado. Nivel de Ingreso. El diseñar una guía de manuales funciones permitirá obtener un beneficio económico mucho mayor, ya que se optimizarán los recursos de los cuales disponen, optimizando al máximo, evitando gastos innecesarios, financiera contable oportuna para la toma de decisiones, que influirán directamente en la economía.

TABLA N° 30 Impacto económico

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Ahorro de tiempo						x		1
Ahorro de recursos							x	3
Nivel de productividad							x	3
Total								7

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{\sum \text{de Impactos}}{\text{Número de Impactos}}$$

$$\text{Impacto económico} = \frac{8}{4} = 2(\text{impacto bajo positivo})$$

Análisis

- **Ahorro de tiempo**

A través de ésta propuesta, la empresa estará en al capacidad de minimizar al perdida del tiempo entre procesos, ya que los trabajadores van a saber directamente a quien deben dirigirse en algún tipo de problema o en la entrega de informes.

- **Ahorro de recursos**

Mediante esta propuesta, la empresa estará en la capacidad de ahorrar recursos que serían afectados por error y deterioro en los procesos. Lo que a su vez podría desencadenar una serio de accidentes y desperdició de material en los puestos de trabajo.

- **Nivel de productividad**

Mediante la aplicación de esta propuesta, el nivel de productividad de la empresa aumentara ya que las cadenas de mando van a estar apropiadamente establecida,

4.2. Impacto empresarial

La incidencia dentro del ámbito empresarial reside en el manual que se podrá implementar en beneficio de cada uno de los departamentos que conforman la organización, de tal forma ayudara como guía para el desarrollo de las actividades de trabajo diario que permiten la coordinación con el servicio y labor que las funciones técnicas, que completadas y coordinadas logren la producción de servicios adecuados para los consumidores , quien realice esta coordinación será el gerente , conjuntamente con los empleados de la organización.

TABLA N° 31 Impacto empresarial

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Generación de desarrollo							X	3
Calidad de servicio						X		2
Rendimiento							X	3
Organización y control							X	3
Total								11

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{\sum \text{de Impactos}}{\text{Número de Impactos}}$$

$$\text{Impacto empresarial} \frac{11}{4} = 2,75 (\text{impacto medio positivo})$$

Análisis

- **Generación de desarrollo**

Mediante un personal adecuado en cada área, ayudara a al empresa a tener un desarrollo continuo y sostenible, ya que contar con un personal muy bien calificado profesionalmente aporta un desarrollo equitativo.

- **Calidad del servicio**

Mediante esta propuesta los clientes tendrán una mayor calidad en el servicio ya que se establece normar de calidad en la prestación del servicio, mediante un control adecuado que ayudara a tener mejoras continuas.

- **Rendimiento**

La productividad, el ahorro de recursos y el ahorro de tiempo genera el aprovechamiento y el manejo idóneo de los recursos disponibles a fin de alcanzar resultados adecuados y eficientes en los procesos que se manejan entro de la empresa.

- **Organización y control**

Con esta propuesta la entidad va a lograr obtener una mayor organización y control, ya que se establece un adecuado nivel jerárquico y cadena de mando, así los empleados vana tener mayor información sobre las personas q vana supervisarles.

4.3. Impacto social

La incidencia en el ámbito social radica en que permitirá seguir manteniendo a los trabajadores y sus familias incluso mejorando su calidad de vida, la motivación y el empleo en las actividades diarias, simplificadas gracias a los manuales propuestos. También se garantiza tranquilidad al gerente, de los proveedores y de los clientes y la satisfacción en general del medio en que se desempeñan las empresas. Con la eficiencia obtenida en el trabajo, el personal puede obtener mayor seguridad laboral y por tanto logrará mantener sus puestos de trabajo; este es un trabajo que lo pueden llevar a cabo tanto hombres como mujeres en todas las áreas de la empresa, sin distinción de género.

TABLA N° 32 Impacto social

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Estabilidad de empleo							x	3
Calidad de vida							x	3
Seguridad laboral						x		2
Trabajo sin distinción de género						x		2
Total								10

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{\sum \text{de Impactos}}{\text{Número de Impactos}}$$

$$\text{Impacto social } \frac{10}{4} = 2,5 \text{ (impacto medio positivo)}$$

Análisis

- **Estabilidad de empleo**

Es necesario que se propicie condiciones de seguridad del trabajo para que los empleados de esta forma puedan desenvolverse en sus actividades de una manera más eficiente, ya que la entidad les va a seguir manteniendo en su puesto.

- **Calidad de vida**

Calidad de vida se refiere a todos los aspectos que favorecen a la eficiencia y eficacia del trabajador dentro de la empresa, lo cual fomenta a una buena actitud de todos los trabajadores que laboran dentro de la entidad. Mediante la satisfacción de las necesidades de los empleados

- **Seguridad laboral**

Este es un derecho de los trabajadores, es indispensable que el empleado cuente con protección en las labores, su objetivo es garantizar la capacidad productiva de las personas y la tranquilidad de sus familias.

- **Trabajo sin distinción de género**

Es necesario que en una identidad nueva tenga empleados de ambos géneros para mantener una igualdad entre ellos

4.4. Impacto comercial

El impacto comercial se alcanzó a través de la comunicación eficiente con la población sobre el servicio, ya que gracias a su crecimiento institucional lograra tener una mayor satisfacción hacia los clientes, cuidando a seguir los procesos acordados para la conservación de la calidad del agua, permitiendo que la empresa tenga su prestigio en cada uno de sus servicios y productos, viéndose beneficiados directamente los usuarios.

TABLA N° 33 Impacto comercial

Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Cobertura de nuevos sectores						x		2
Crecimiento empresarial						x		2
Satisfacción de las necesidades						x		2
Mejoramiento del servicio						x		2
Total								11

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{\sum \text{de Impactos}}{\text{Número de Impactos}}$$

$$\text{Impacto ambiental } \frac{11}{4} = 2,75 (\text{ impacto bajo positivo})$$

Análisis

- **Cobertura de nuevos sectores**

La expansión de nuevos sectores, se basa mediante el crecimiento poblacional ya que estos nuevos sectores necesitan cubrir las necesidades de agua potable y alcantarillado, por lo cual la empresa debe tener clara mente identificada estos nuevos sectores.

- **Crecimiento empresarial**

El crecimiento empresarial se ha producido por el incremento de la infraestructura, ya que mediante la misma va a poder brindar un mejor servicio a toda la comunidad. Además que va a poder ofrecer un mayor campo laboral.

- **Satisfacción de las necesidades**

La empresa debe cuidar la satisfacción de las necesidades de todos los usuarios, la misma que establece una prestación adecuada y propia del agua potable. De tal manera garantizando las expectativas de los usuarios.

- **Mejoramiento del servicio**

El mejoramiento del servicio es un aspecto fundamente para el crecimiento de la empresa, con mejores procesos y actividades establecidas, principalmente se mejorar el servicio mediante un talento humano adecuadamente capacitado.

CONCLUSIONES

- Una vez finalizado el estudio diagnóstico en el departamento de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Otavalo, se puede conocer la realidad administrativa del departamento por lo cual necesitan convertirse en empresa municipal. Al igual se le facilita proponer la estructura orgánica y funcional, donde consta la estructura organización, tareas definidas para cada puesto de trabajo.
- De acuerdo a lo investigado bibliográficamente y linkografico en el marco teórico y aplicado como sustento y que guía de cada termino propuesto del presente proyecto.
- La realización del presente proyecto está enfocado en base a las características administrativas que necesita la empresa, encontradas en el diagnóstico, por lo cual se elaboró en el presente proyecto
- Finalmente se muestran los impactos que genera la presente propuesta de estructura orgánica y funcional como son: impacto económico, empresarial, social y ambiental que afectan positivamente para cumplir con las expectativas de los clientes e involucrar al personal en logro de las metas.

RECOMENDACIONES

- Es apropiado y oportuno utilizar la estructura organizacional y funcional para el talento humano, con el objetivo de aprovechar cada una de las competencias del personal, ya que esto es una parte principal para la empresa para que tenga el crecimiento institucional.
- Es recomendable considerar y dar la adecuada utilización a los conceptos teóricos para la mejor comprensión del presente proyecto que sustenta la estructura de la empresa
- Se recomienda admitir la propuesta de estructura orgánica y funcional , así como también la aplicación y mejoramiento de este proyecto que puede cambiar en la situación que se encuentre el departamento
- Prestar atención a cada uno de los impactos positivos que generan la propuesta de estructura orgánica y funcional, que permitirán beneficiar a las capacidades del personal, incrementando la competitividad, optimización de los recursos y satisfacción del cliente.

BIBLIOGRAFÍA

Acero, L. C. (2012). Estrategias de Creación Empresarial. Bogotá.

BENJAMÍN, T & FINCOWSKY, F (2009); Organización de empresas; McGrawhill, México.

Bernál, T. C., & Sierra, A. H. (2013). Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Colombia: Quad Graphics.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill

Daft, R., & Marcic, D. (2010). Introducción a la Administración. México: Cosegraf.

Hernández, S., Rodríguez, G., & Palifox, D. (2012). *Administración Teoría, Proceso, Areas Funcionales y Estrategias Para Competitividad*. Mc Gram Hill.

Moncayo, J. (2011). *Administracion de Empresas un enfoque teórico practico*. Madrid, España: Pearson.

Munch, L. (2010). Administración - Gestión Organizacional, Enfoques y Procesos Administrativos. México: Pearson.

Naumov, Segio (2011); Organización total; McGraw Hill, México.

Porret, G. I. (2010). Gestión de Personas-Manual para la Gestión del Capital Humano en la Organizaciones. Colombia: Alfaomega.

Rojas Lopez, M. D., Correa, A., & Gutierrez Roa, F. (2012). *Sistema de control de gestion*. Bogota, Colombia: Ediciones de la u.

LINKOGRAFIA

ENCICLOPEDIA FINANCIERA. (s.f.). Obtenido de

<http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/organizaciones-informales.htm>

Carlos, J. (01 de marzo de 2011). *Psicología y Empresa*. Recuperado el 2015, de

<http://psicologiayempresa.com/objetivos-de-la-capacitacion-y-el-entrenamiento.html>

Administracion de empresas. (s.f.). Obtenido de

<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/06/objetivos-de-la-descripcin-y-el-analisis.html>

S.L., S. e. (s.f.). *Sinnexus* . Obtenido de

http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx

intercom, G. (s.f.). *mailxmail*. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>

adminGuide. (s.f.). Obtenido de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/ventajas-de-los-manuales-de-proceso.html>

La dirección administrativa . (28 de mayo de 2012). Obtenido de

<http://direccionadministrativasamartin.blogspot.com/2012/05/la-autoridad.html>

<http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/ventajas-de-los-manuales-de-proceso.html>

ANEXOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

OBJETIVO: investigar aspectos técnicos del DPTO de Agua Potable y Alcantarillado de la Ciudad de Otavalo.

DIRIGIDO: Gerente del DPTO de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Otavalo

ENTREVISTA

1. Como se encuentra constituido el departamento de agua potable y alcantarillado
2. El departamento de agua potable y alcantarillado cuenta con manual de funciones
3. Los empleados conocen las funciones que deben realizar
4. Cree que es necesaria la convertir el departamento de agua potable y alcantarillado a Empresa
5. Cuáles serían los beneficios de crear la empresa pública de Agua Potable y Alcantarillado
6. Existe un presupuesto para generar la transformación del departamento de agua potable y alcantarillado a Empres

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: investigar aspectos técnicos del departamento de agua potable y alcantarillado de la Ciudad de Otavalo.

ENCUESTA:

1. ¿Cree que es importante convertirle Departamento de agua potable y alcantarillado a Empresa publica de agua potable y alcantarillado?

- SI
- NO

¿POR QUÉ?:

2. ¿Conoce los lineamientos del Departamento de agua potable y alcantarillado?

- SI
- NO

3. ¿Conoce los objetivos que tiene el Departamento de agua potable y alcantarillado?

- SI
- NO

4. ¿Conoce la misión y visión del Departamento de agua potable y alcantarillado?

- SI
- NO

5. ¿Conoce los servicios que ofrece el Departamento de agua potable y alcantarillado?

- SI
- NO

6. ¿Conoce las funciones que debe realizar?

- SI
- NO

7. ¿Cuenta con el equipamiento adecuado para realizar sus funciones?

- SI

- NO
8. ¿Existe capacitaciones para el uso del equipamiento?
- SI
 - NO
9. ¿Realiza la entrega de informes de su gestión correspondiente a sus funciones?
- SI
 - NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN