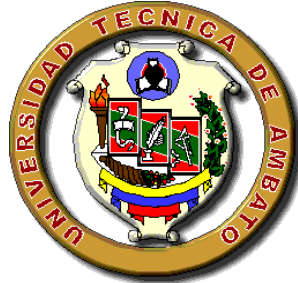


UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



DIRECCION DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

TEMA: Estructura Orgánica Funcional y la Gestión Administrativa de la Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales.

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia Pública.

Autor: Ing. Fernando Sánchez Paredes

Director: Ing. MBA. Santiago Peñaherrera Zambrano

Ambato – Ecuador

2014

Al Consejo de Posgrado de la UTA.

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: Estructura Orgánica Funcional y la Gestión Administrativa de la Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales, presentado por el Ing. Fernando Sánchez Paredes, miembros del tribunal: Ing. MBA Santiago Peñaherrera Zambrano, Director del trabajo de investigación ; Presidido por el Ing. Mg. Juan Garcés , Presidente del Tribunal; tribunal conformado por; Ing. Mg. Santiago Verdesoto, Ing. Mg. Silvia Guerrero, e Ing. Mg. Carlos Martínez, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Mg Juan Garces Chavez
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez
Director de Posgrado

Ing. MBA. Santiago Peñaherrera,
Director de Trabajo de Investigación

Ing. Mg. Silvia Guerrero Villalva
Miembro del Tribunal

Ing. Mg. Santiago Verdesoto Velategui
Miembro del Tribunal

Ing. Mg. Carlos Martínez Bonilla
Miembro del Tribunal

Autoría de la Investigación

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: Estructura Orgánica Funcional y la Gestión Administrativa de la Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales, nos corresponde exclusivamente al: Ing. Fernando Sánchez Paredes, e Ing. MBA. Santiago Peñaherrera Zambrano, Director del Trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Fernando Sánchez Paredes
Autor

Ing. MBA. Santiago Peñaherrera Zambrano
Director

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Fernando Sánchez Paredes

C.C 171352519-2

DEDICATORIA

A mis Padres

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que hicieron posible este trabajo de investigación, profesores, colaboradores, y a la infinita paciencia, tolerancia y apoyo de mis padres, sin la cual imposible haber logrado cualquiera de mis metas de vida ...

INDICE DE CONTENIDOS

Al Consejo de Posgrado de la UTA.....	ii
Autoría de la Investigación.....	iii
Derechos de autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Tablas.....	xi
Introducción.....	1
Resumen	
Ejecutivo.....	2
Resumen Ejecutivo Ingles.....	3
CAPITULO I.....	4
El Problema.....	4
1.1 Tema.....	4
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1 Contextualización.-.....	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del Problema.....	8
1.2.5 Interrogantes Preguntas Directrices.....	8
1.2.6 Delimitación del Objeto de la Investigación.....	8
Unidades de Observacion.....	9
1.3 Justificacion.....	9
1.4 Objetivos... ..	10
1.4.1 Objetivo General.....	10
1.4.2 Objetivos Específicos.....	10
CAPÍTULO II.....	11
Marco Teorico.....	11

2.1 Antecedentes Investigativos.....	11
2.3 Fundamentacion Filosofica	13
2.4 Fundamentacion Legal	14
2.5 Categorías Fundamentales.....	18
2.6	
Hipótesis.....	54
2.7 Señalamiento de Variables.....	54
CAPÍTULO III	55
Metodologia.....	55
3.1 Enfoque	55
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	55
3.2.1 Investigación bibliográfica o documental.....	55
3.2.2 Investigación de campo	56
3.3. Niveles o tipo de investigación.....	56
3.3.1 Investigación exploratoria	56
3.3.2 Investigación descriptiva.....	56
3.3.3 Investigación correlacional.....	57
3.4 Población y muestra.....	57
3.5 Operacionalización de variables.....	57
3.6 Operacionalizacion de Variables.....	61
3.6.1 Variable Ind. Est. Org y Funcional C.A.Q.....	61
3.6.2 Variable Dep. Gestion Adm.....	62
3.7 Plan de recolección de información	63
3.8 Plan de Procesamiento de la Informacion	64
CAPITULO IV	65
Análisis e Interpretación de Resultados.....	65
4.1 Análisis de resultados.....	65
4.2 Desarrollo.....	66
4.3. Comprobacion de la Hipotesis.....	76
4.3.1 Planteamiento de la hipótesis.....	76
4.3.2 Nivel de significación.....	76

4.3.3 Estadística de prueba.....	77
4.3.4 Resolución de la formula.....	79
4.3.5 Regla de decisión.....	79
4.3.6 Conclusión de la hipótesis.....	80
CAPÍTULO V	81
Conclusiones y Recomendaciones	81
5.1 Conclusiones.....	81
5.2 Recomendaciones.....	82
CAPITULO VI.....	84
Propuesta Final.....	84
6.1. Propuesta	84
6.1.1 Datos Informativos	84
6.2. Antecedentes de la Propuesta	85
6.3. Justificacion	86
6.4. Objetivos	87
6.4.1. Objetivo General	87
6.4.2. Objetivos Especificos	87
6.5. Analisis de la Factibilidad	87
1. Organizacional.....	87
2. Ambiental	87
6.6. Fundamentacion	88
Tipos de Organigrama	90
Objetivos de los Organigramas	99
Limitaciones	99
Elementos del Organigrama	100
6.7. Modelo Operativo.....	105
Plan de Capacitación.....	107
6.8. Administración de la Propuesta.....	109
Niveles y Unidades Administrativas.....	110
Organigrama Estructural Comision Ambiente.....	112
Dtos. Ident. Nivel Gobernante.....	113
Dtos. Ident. Nivel Asesoría Auditoria.....	117

Dtos. Ident. Nivel Asesoría Jurídica.....	120
Dtos. Ident. Nivel. Planificación y Control.....	123
Dtos. Ident. Nivel Comunicación Social.....	126
Dtos. Ident. Nivel Gerencia Administrativa.....	129
Dtos. Ident. Nivel Gerencia RR.HH.....	132
Dtos. Ident. Nivel Secretaria General.....	135
Dtos. Ident. Nivel RR.HH Ger.Tec.Operaciones.....	137
Resumen del Plan Operativo.....	138
6.9. Monitoreo y Evaluación.....	139
6.10. Cronograma.....	140
6.11. Presupuesto de la Propuesta.....	140
Bibliografía.....	141
ANEXOS.....	143

INDICE DE GRAFICOS:

Grafico N.1 Árbol de Problemas.....	3
Grafico N. 2 Categorías Fundamentales.....	16
Grafico N. 3 Componentes de la Organización.....	19
Grafico N. 4. Proceso Administrativo.....	39
Grafico N. 5. Pregunta N.1.....	66
Grafico N. 6. Pregunta N.2.....	67
Grafico N. 7. Pregunta N.3.....	68
Grafico N. 8. Pregunta N.4.....	69
Grafico N. 9. Pregunta N.5.....	70
Grafico N. 10. Pregunta N.6.....	71
Grafico N. 11. Pregunta N.7.....	72
Grafico N. 12. Pregunta N.8.....	73
Grafico N. 13. Pregunta N.9.....	74

Grafico N. 14. Pregunta N.10.....	75
Grafico N. 15. Organigrama Estructural C.A.Q.....	112
Grafico N. 16. Organigrama Gerencia General.....	116
Grafico N. 17. Organigrama Auditoría Interna.....	117
Grafico N. 18. Organigrama Asesoría Jurídica.....	120
Grafico N. 19. Organigrama Planificación y Control.....	123
Grafico N. 20. Organigrama Comunicación Social.....	126
Grafico N. 21. Organigrama Gerencia Financiera Adm.....	129
Grafico N. 22. Organigrama Gerencia RR.HH.....	132
Grafico N. 23. Organigrama Secretaria General.....	135
Grafico N. 24. Organigrama Gerencia Técnica. Op.....	137

INDICE DE TABLAS

Tabla N 1. Pregunta N1.....	66
Tabla N 2. Pregunta N2.....	67
Tabla N 3. Pregunta N3.....	68
Tabla N 4. Pregunta N4.....	69
Tabla N 5. Pregunta N5.....	70
Tabla N 6. Pregunta N6.....	71
Tabla N 7. Pregunta N7.....	72
Tabla N 8. Pregunta N8.....	73
Tabla N 9. Pregunta N9.....	74
Tabla N 10. Pregunta N10.....	75
Tabla N 11. Pregunta N1. Estadística de Prueba.....	77
Tabla N 12. Pregunta N10. Estadística de Prueba.....	77
Tabla N 13. Respuestas Observadas.....	78
Tabla N 14. Respuestas Esperadas.....	78
Tabla N 15. Calculo del Chi ²	79
Tabla N 16. Campana de Gauss.....	80

Tabla N 17. Plan de Capacitación.....	106
Tabla N 18. Resumen Plan Operativo.....	140
Tabla N 19. Monitoreo y Evaluación.....	141
Tabla N 20. Cronograma.....	142
Tabla N 21. Presupuesto para la Investigación.....	142

INTRODUCCION

La presente investigación consta de seis capítulos en los que se detalla sistemáticamente la información pertinente a cada uno de ellos con los resultados obtenidos, producto del trabajo de campo y análisis de la información tomada con aplicación de estadígrafos específicos lo que permitió arribar a conclusiones y recomendaciones pertinentes.

En el capítulo uno se problematiza el tema a estudiarse partiendo desde una contextualización macro, meso y micro pasando por un análisis crítico del problema al mismo que se le justifica con las razones pertinentes para llevar a cabo dicha investigación y finalmente se formula el objetivo general y los objetivos específicos que son los orientadores y guías del proceso metodológico.

El capítulo dos contiene un amplio marco teórico sobre los diversos tipos de organizaciones y conceptos básicos del tema a tratarse, asimismo los lineamientos jurídicos que encaminan la investigación, para finalmente plantearse una hipótesis de trabajo, la misma que es sometida a una verificación con los datos obtenidos en el trabajo de campo de investigación.

En el capítulo tres se describe la metodología, la misma que se apoyo en un trabajo profundo de campo y bibliográfico, siendo este de carácter descriptivo y transversal con un enfoque crítico positivo, La muestra fue determinada conforme lo recomienda la metodología de la investigación científica y se operacionalizó las variables para que el trabajo sea productivo y pormenorizado.

El capítulo cuatro contiene el análisis y discusión de los resultados junto con la verificación de la hipótesis para concluir en el capítulo cinco con las evidencias encontradas y formular recomendaciones que ayuden a mejorar el proceso de resolución de problemas ambientales en el Distrito Metropolitano de Quito.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
DIRECCION DE POSGRADO
MAESTRIA EN GERENCIA PÚBLICA VERSION I

“ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL Y LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA COMISION DE MEDIO AMBIENTE Y RIESGOS NATURALES”

Autor: Ing. Jaime Fernando Sánchez Paredes

Director: Ing. MBA Santiago Peñaherrera Zambrano

Fecha: 12 de Diciembre 2013

RESUMEN EJECUTIVO

La estructura orgánica funcional es un elemento básico en todo tipo de organización para el correcto funcionamiento de cualquier entidad, tanto pública como privada, partiendo de este hecho podemos afirmar que al no contar con este esquema o al aplicarlo de una forma no técnica es difícil poder manejar un proceso de problema – solución. La Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales del Distrito Metropolitano de Quito por diferentes factores, tanto políticos, administrativos y sociales, no ha sido capaz de articular una verdadera estructura organizacional adecuada que le permita solucionar todos los temas que incumben al medio ambiente en el cantón Quito, esto es: manejo de desechos sólidos, contaminación visual, reforestación, etc. Motivo por el cual su eficacia en la resolución de problemas y propuesta de soluciones o alternativas ambientales ha sido escasa en los últimos años. El autor de este trabajo de investigación consiente de este problema que afecta a la capital de la república, y luego de una investigación pertinente y técnicamente aplicada pone a consideración del lector esta propuesta de creación de una estructura orgánica funcional para la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Distrito Metropolitano de Quito con el objetivo de mejorar su funcionalidad.

TECHNICAL UNIVERSITY AMBATO
POST GRADUATE DIRECTION
MASTER OF MANAGEMENT PUBLISHES

**“ORGANIC FUNCTIONAL STRUCTURE AND THE
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE COMMISSION OF
ENVIRONMENT AND NATURAL RISKS”**

Author: Ing. Jaime Fernando Sánchez Paredes

Directed By: Ing. MBA Santiago Peñaherrera Zambrano

Date: 12 de Diciembre 2013

ABSTRACT

The organic functional structure is a basic element in all kinds of organization for the correct functioning of any entity, both public and deprived, departing from this fact we can affirm that on not having possessed this scheme or on having applied it of a not technical form is difficult to be able to handle a process of problem - solution. The Commission of Environment and Natural Risks of the Metropolitan District of Quito for different factors, so much political, administrative and social, it has not been capable of articulating a real structure organizacional suitable that allows him to solve all the topics that incumben to the environment in the canton Quito, this is: managing of solid waste, visual pollution, reforestation, etc. I motivate for which his efficiency in the resolution of problems and offer of solutions or environmental alternatives has been scanty in the last years. The author of this work of investigation consents of this problem that concerns the capital of the republic, and after a pertinent and technically applied investigation it puts to consideration of the reader this offer of creation of an organic functional structure for the Commission of Environment and Natural Risks of the Metropolitan District of Quito with the aim to improve his functionality.

CAPITULO I

1.EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Estructura Orgánica Funcional y la Gestión Administrativa de la Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización.-

En nuestro país las instituciones públicas que manejan el tema ambiental a nivel general, pueden dar paso a problemas administrativos que pueden originarse como consecuencia de las incidencias de variables externas que afectan el comportamiento organizacional, como la del Estado, que a través de sus Leyes, acciones, medidas, inciden en la operatividad del organismo.

También, puede darse el problema administrativo, como consecuencia de la funcionalidad interna de la organización, que involucra desde el liderazgo, responsabilidad, autoridad, funciones, desempeño, tecnología, entre otras.

Definitivamente, un problema administrativo común, consiste, en cambios que se puedan generar dentro de una organización y de los cuales la gerencia publica moderna no pueda separarse de los mismo, dado que muchas veces, si a estos no

se le da la atención debida, puede originar grandes conflictos dentro de una organización. Los problemas que pueden generar conflictos dentro de una organización son:

1. Cambios tecnológicos
2. Reducción o aumento del tamaño administrativo
3. Cargos con funciones, desempeños mal definidos
4. Despido
5. Fusiones
6. Modificaciones
7. Falta de comunicación, etc.

La Comisión de Ambiente del Municipio de Quito, anexa a la Secretaria de Medio Ambiente, Secretaria metropolitana ambiental.- creada en agosto del 2009, antiguamente denominada Dirección Ambiental, es la autoridad rectora de la gestión ambiental integral en el territorio del Distrito Metropolitano de Quito y como tal, determina con la participación ciudadana, políticas, estrategias y directrices ambientales, y ejerce control, a través de la supervisión, fiscalización y prevención, para conseguir un ambiente de calidad en beneficio de la identidad quiteña, la salud, la sostenibilidad de los ecosistemas y la productividad socialmente justa, con base en una cultura de respeto e integración social al ambiente natural y construido.

El Fondo Ambiental, Emaseo, Emmap entre otras, muchas veces realizan una doble función, o se arrogan funciones que no son de su competencia, descuidando así su meta principal de velar por el cuidado ambiental de la capital del Ecuador, y desperdiciando recursos públicos, razón por la cual es importante

definir funciones, establecer responsables y responsabilidades, es decir, tener un control cabal de estas instituciones y definir acertadamente una estructura orgánico funcional

1.2.2 Análisis Crítico

Efectos

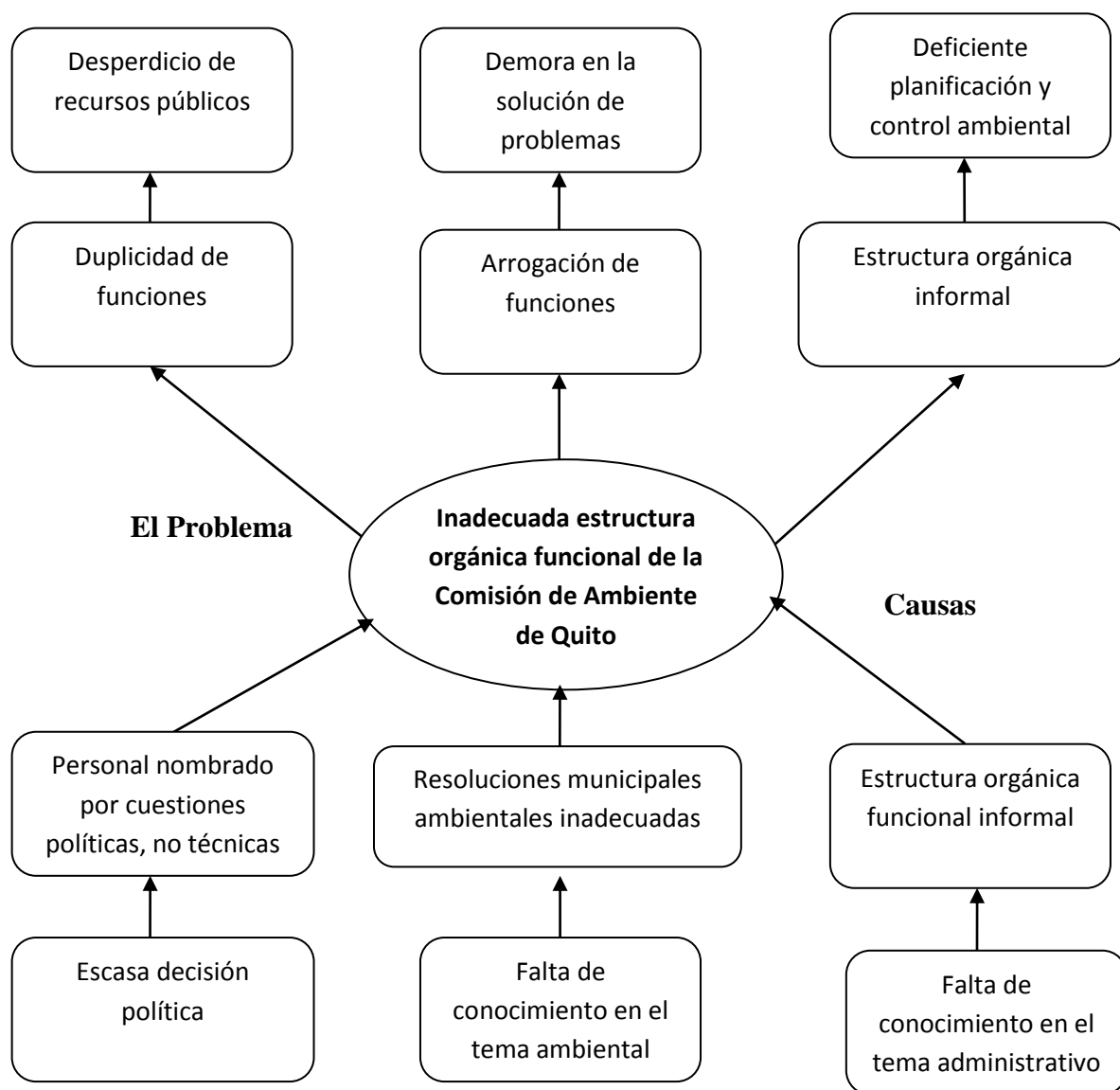


Gráfico N°1: Árbol de Problemas
 Elaborado por: Fernando Sánchez
 Fuente: Investigación Bibliográfica

El Municipio del D-M Quito, por medio de sus órganos especializados en el tema ambiental y administrativo, esto es la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales debe crear resoluciones administrativas reales y viables, pero sobre todo sustentables, para una eficiente regulación, estructuración y definición de funciones de su estructura interna, con el objetivo de controlar sus variables internas, reducir los riesgos de las externas y propender a una verdadera eficiencia administrativa, lo que conllevará un insuficiente control y supervisión por no contar con una adecuada organización y delimitación de funciones, todo esto dificulta el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la empresa y el desconocimiento de las funciones que desempeñan dando lugar a la duplicidad de funciones existiendo un derroche de fondos públicos

1.2.3 Prognosis.

A pesar de ser un modelo de gestión municipal en los últimos años, conjuntamente con Guayaquil, Loja y Cuenca, el Ilustre Municipio de Quito ha mostrado claras indicios de que se ha estancado en su campo administrativo, o que no se ha modernizado, esto pudo haber sido ocasionado por una miopía administrativa, nepotismo, falta de personal técnico en diferentes áreas, poca decisión política, etc.

De no proceder con estos cambios, poco a poco la Comisión de Ambiente del Municipio de Quito irá perdiendo la supervisión y control de sus órganos adscritos pues no cuenta con un marco estructural funcional establecido, y perderá efectividad, eficacia y sobre todo rapidez en la toma de decisiones en el tema ambiental, lo que afecta de una manera u otra a todos los habitantes del D-M Quito.

El actual gobierno local y su Comisión de Ambiente tienen la oportunidad histórica de actuar en un tema tan trillado, y de una vez por todas, definir un modelo administrativo estructural.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera influye la estructura orgánica funcional en la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales?

1.2.5 Interrogantes preguntas directrices.

¿Será trascendente realizar un diagnóstico situacional de la gestión administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales?

¿Cómo el desarrollo del diseño de una estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito facilitará la gestión administrativa?

¿Se debe analizar una estructura orgánica funcional para mejorarla?

1.2.6 Delimitación del Objeto de la Investigación

Delimitación de Contenido:

Campo: Administración Pública

Área: Orgánico Funcional

Aspecto: Gestión y Planificación Administrativa

Delimitación Espacial

La Comisión de Ambiente del Municipio del D-M de Quito se encuentra ubicada en las calles Chile y Venezuela la ciudad de Quito, en la Provincia de Pichincha.

Delimitación Temporal

Se analizó la información del periodo comprendido entre mayo del 2012 a octubre del 2012. La investigación se realizara entre abril y octubre del 2013.

Unidades de Observación

Se realizará la investigación a Directivos y empleados administrativos de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Distrito Metropolitano de Quito.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo se lo realiza en base a la necesidad existente de La Comisión de Ambiente del Municipio del D-M de Quito, su importancia radica en la delimitación de las funciones, la organización con calidad, para de esta manera satisfacer y cubrir todas las expectativas de los funcionarios y directivos y usuarios internos, pero primordialmente usuarios externos de la organización.

Es por esta razón que se ha visto la urgente realización de la estructura orgánica funcional para definir cada una de las funciones y responsabilidades en la institución, la planificación, organización, dirección, y control serán factores fundamentales para corregir las diferentes falencias que se han venido dando en este organismo municipal, lo cual permitirá la integración de las diferentes actividades organizacionales, y de esta manera hacer frente al empirismo y anti tecnicismo con un alto grado de seguridad y efectividad.

Con una estructura orgánica funcional se pretende mejorar la gestión administrativa en la institución, fortaleciendo las actividades de la misma y a la vez permitir al personal involucrarse con la estructura organizacional, cumpliendo eficientemente los lineamientos que se deban regir como normas para alcanzar la eficacia.

Estos procesos de cambio implican una variación en la vida de la organización, es decir, en la forma de hacer y pensar tanto a nivel formal como informal dentro del grupo. Se presenta de igual modo el cambio del talento humano, el cual suele implicar el cambio de actitudes y comportamientos de los miembros de la entidad por medio de procesos de comunicación, toma de decisiones y solución

de problemas buscando que los individuos trabajen juntos de la manera más eficaz.

Recordemos que la administración pública es como una gran máquina, en donde todos y cada uno de sus engranajes o partes debe funcionar de manera adecuada para poder desempeñarse correctamente, igual caso se da en esta ocasión, tiene que funcionar perfectamente la estructura organizacional de la Comisión de Ambiente para lograr una adecuada gestión y resolución de problemas.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Establecer la importancia de una estructura orgánica funcional en la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del D-M de Quito.

1.4.2 Específicos

Diagnosticar la situación de la gestión administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales, y de ésta manera encontrar las bases que se necesita para establecer una estructura orgánica funcional en la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del D-M de Quito.

Analizar si el desarrollo del diseño de la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales facilitará la gestión administrativa, lo que al momento de la investigación se halló como precedente es, que en el Municipio del D-M de Quito no contaban con una.

Proponer un nuevo modelo de estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales, la misma que será detallada para la comprensión, contribución del tema.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Entre las tesis de grado encontradas en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato que manejen una o dos variables de las que se manejan en la presente investigación y sirvieron como antecedentes para sustentarla se tiene:

Del autor Hurtado, J. (2003). La tesis titulada “*El diseño de la estructura orgánica funcional para mejorar las funciones administrativas de la Empresa de Calzado Torino.*” De la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato cuyos objetivos y conclusiones fueron:

Objetivos:

Definir las funciones administrativas como base del control interno en la empresa.

Establecer la prioridad de las funciones en los diferentes niveles jerárquicas de la empresa.

Conclusiones:

- Al no existir una estructura orgánica funcional en la comisión se evidencia malestar en las funciones administrativas del personal.

- No existen nuevos métodos para desarrollar de una mejor manera el desempleo laboral.

De lo que se pudo recuperar que el método del establecimiento de una estructura orgánica funcional es esencial para toda organización ya sea pública o privada puesto que delimita las actividades que cada empleado va y debe cumplir dentro de la empresa o entidad.

Del autor Martínez, E. (2005) cuyo tema de investigación fue “*Diseño e implantación de un modelo de Gestión Administrativa, para la empresa de Servicios Fumasen Cía. Ltda.*” De la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato cuyos objetivos y conclusiones fueron:

Objetivos:

Generar información sobre la actividad realizada de cada una de las áreas.

Controlar las actividades realizadas por las áreas que conforma la empresa.

Conclusiones:

Luego de un estudio de diagnóstico, se determina que en la empresa de servicios Fumasen Cía. Ltda. No existe un modelo de gestión administrativa de tipo técnico que permite un desarrollo normal de sus actividades.

La gestión Administrativa que se ha venido desarrollando en la empresa objeto de investigación es empírica y no le ha permitido una visualización clara y objetiva del manejo de los recursos, lo cual ha ocasionado desmotivación en los inversionistas, dado que estos factores han sido aspectos negativos respecto a la productividad debido a la falta de un manejo integral y controlado.

De donde se pudo rescatar que la gestión administrativa utilizada de forma empírica no es beneficiosa para las empresas ya que no permite la visualización real haciendo que se puedan tener grandes pérdidas

2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de esta investigación se ubicó en el paradigma crítico-propositivo, por las siguientes razones: el principal factor que mantiene y mantendrá a las organizaciones dentro de un mercado competitivo es diseñando una estructura organizacional que permita el logro de las metas y objetivos de la misma tomando en consideración los diversos elementos de la estructura organizacional y los factores, además debemos mantener la mejora en todos los sistemas, en un sentido más amplio, de tal forma que pueda servir para lograr el mejoramiento continuo de la productividad.

Por otra parte la competencia abarca el conocimiento en todas sus formas: productiva y representativa, pero también se relaciona con las capacidades personales como, perseverancia, tolerancia al estrés, etc.

2.3.1 Fundamentación Ontológica

Este trabajo se realizara bajo el método científico que conlleva un proceso de interpretación abierta a las diferentes perspectivas, opiniones y comentarios, es decir, estos no son absolutos.

2.3.2 Fundamentación Epistemológica

La elaboración de esta investigación se basa en la implantación de los conocimientos impartidos por el tutor para así dar solución a los problemas que se presentan en la organización, para poder transformar a la comisión de ambiente y esté en continuo desarrollo.

2.3.3 Fundamentación Axiológica

Esta investigación se lograra bajo la interpretación del investigador debido a que se encuentra viviendo la realidad de la situación que se presenta en la organización.

2.3.4 Fundamentación Metodológica

La presente investigación se basara en muchos análisis ya qué debido a los problemas que suscitan en la empresa objeto de estudio, será de mucha importancia la ejecución de varias iniciativas para solucionar el problema en esta organización, las metodologías serán cada vez más profundizadas en el momento que esta se presente para solucionar.

2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En la actualidad, el Ministerio del Ambiente gestiona su acción en base de varias leyes como: La Constitución Política de la República del Estado, la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, publicada en el Registro Oficial No. 64 de 24 de agosto de 1981; La ley de Gestión Ambiental, publicado en el Registro Oficial No. 245 de 30 de julio de 1999, el Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ambiente, expedido mediante Decreto Ejecutivo No.3516 publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 2 de 31 de marzo del 2003, con su última reforma hecha 21 de agosto del 2013; la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Público, Texto promulgado en el Registro Oficial No. 294, 06 de octubre de 2010, Control Interno de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, entre otras.

En la Constitución de la República del Ecuador, ya se manifiesta la importancia del tema ambiental y su correcta administración al manifestar textualmente, en su capítulo quinto, relacionado a los sectores estratégicos, servicios y empresas públicas:

Art. 313.- El Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia. Los sectores estratégicos, de decisión y control exclusivo del Estado, son aquellos que por su trascendencia y magnitud tienen decisiva influencia económica, social, política o ambiental, y deberán orientarse al pleno desarrollo de los derechos y al interés social.

De igual manera en el artículo 264, que nos habla sobre las competencias de los gobiernos municipales en su numeral cuatro podemos observar: “Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley”.

Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado. La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos.

E igualmente hace mención en el TITULO VII, Régimen del Buen Vivir, CAPÍTULO SEGUNDO, Biodiversidad y Recursos Naturales

Art 395.- La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:

1. El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

2. Las políticas de gestión ambiental se aplicarán de manera transversal y serán de obligatorio cumplimiento por parte del Estado en todos sus niveles y por todas las personas naturales y jurídicas en el territorio nacional.
3. El Estado garantizará la participación activa y permanente de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades afectadas, en la planificación, ejecución, y control de toda actividad que genere impactos ambientales.
4. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales en materia ambiental, éstas se aplicarán en el sentido más favorable a la protección de la naturaleza.

La Ley de Gestión Ambiental establece que la Autoridad Ambiental Nacional la ejerce el Ministerio del Ambiente, instancia rectora, coordinadora y reguladora del sistema nacional descentralizado de Gestión Ambiental; sin perjuicio de las atribuciones que en el ámbito de sus competencias y acorde a las Leyes que las regulan, ejerzan otras instituciones del Estado.

La Secretaría de Ambiente.- Que es la autoridad rectora de la gestión ambiental integral en el territorio del Distrito Metropolitano de Quito; ejerce su gestión en función del siguiente marco normativo:

Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria del Ministerio de Ambiente (TULAS), publicada en el Registro Oficial suplemento N° 2, mediante Decreto ejecutivo 3516, el 31 de marzo del 2003.

Ordenanza Metropolitana No. 213, publicada en el Registro Oficial N° 4, el 10 de septiembre del 2007.

Ordenanza Municipal No. 404, publicada en Registro Oficial Suplemento 12 de 25 de junio del 2013.

Ordenanza Metropolitana 0042, sancionada el 7 de abril de 2011,

Ordenanza Metropolitana 0193, sancionada el 7 de marzo de 2012.

Ley de Gestión Ambiental, publicada en el registro Oficial suplemento 418, el 10 de septiembre del 2004.

Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD, publicado en el Registro Oficial Suplemento 303, del 19 de octubre del 2010.

Ley de Régimen del Distrito Metropolitano de Quito, publicada en el Registro Oficial suplemento 345, el 27 de diciembre de 1993.

También en la Ley de Régimen Municipal vigente, en su capítulo dos, de los fines municipales, nos indica sobre la obligación que tienen los gobiernos municipales para con el tema ambiental:

Art. 11.- A la municipalidad le corresponde, cumpliendo con los fines que le son esenciales, satisfacer las necesidades colectivas del vecindario, especialmente las derivadas de la convivencia urbana cuya atención no compete a otros organismos gubernativos.

... 4. Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción.

2.5 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

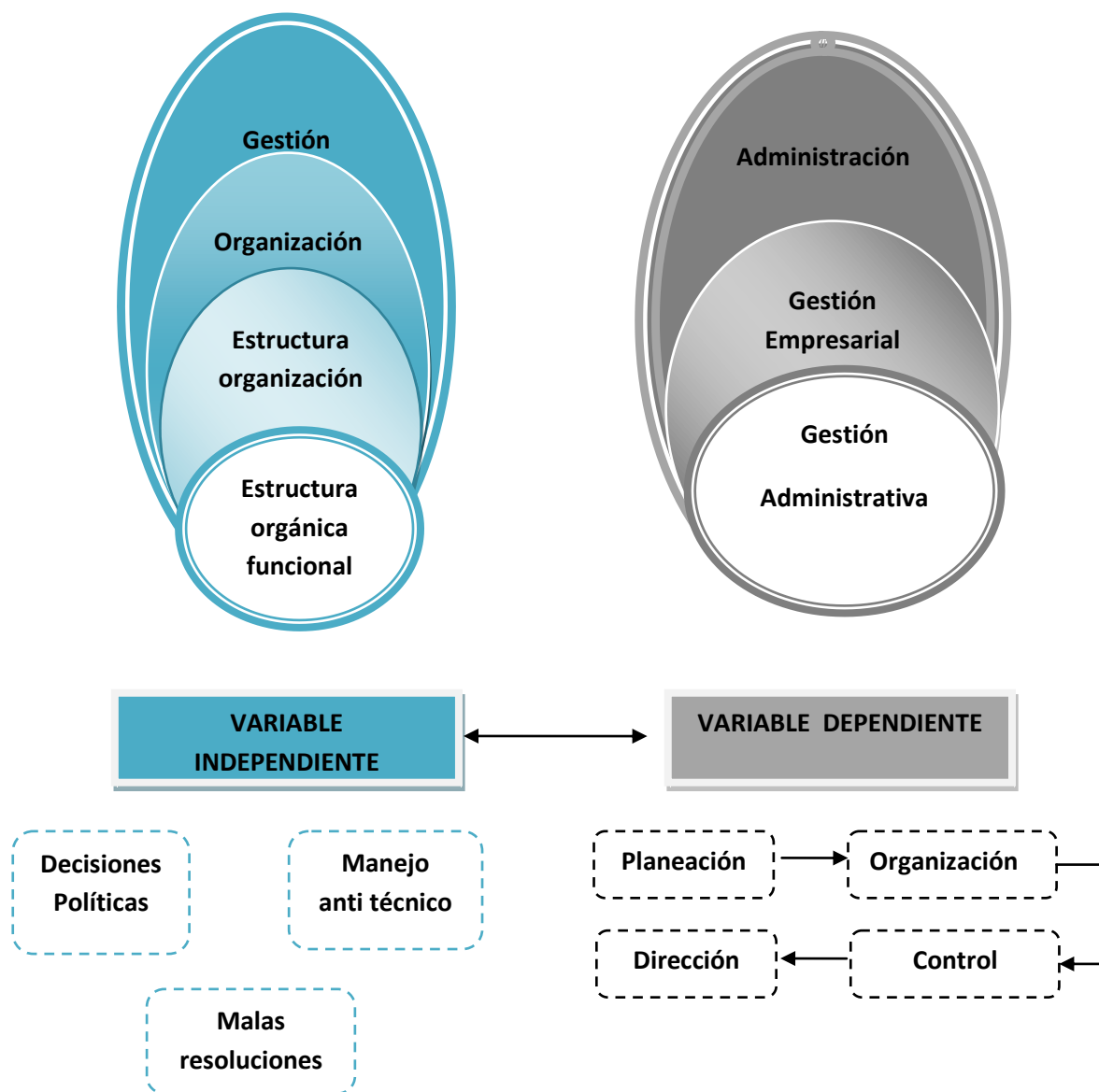


Gráfico N°2: Categorías Fundamentales
 Elaborado por: Fernando Sánchez
 Fuente: Investigación Bibliográfica

Subordinación Conceptual de la Variable Independiente

ORGANIZACIÓN.

En la definición más simple el diccionario de la real academia de la lengua lo define como: Disposición, arreglo, orden.

Aquí se presenta los conceptos de algunos autores de lo que es la Organización:

Pinillo (1996) señala que: *“La Organización, tiene por objeto la obtención, disposición, asignación y distribución de todos los recursos contemplados en la Planeación.”* p.40

Fulmar, (1980) *“Organización es una palabra que puede utilizarse de diversos modos. Podemos hablar de organización como la actividad que es una función de la administración. Estamos hablando del proceso de la Organización –lo que hace la administración- de establecer relaciones entre la gente, el trabajo y los recursos.”* p.250 (fulmar 1980)

Terry (1976) *Organizar es una actividad fundamental de la Administración. Se realiza para reunir y disponer de todos los recursos necesarios, incluso persona, de modo que el trabajo a realizar se cumpla satisfactoriamente. .* p 55

La organización es la parte de la administración gracias a la cual se tiene un orden secuencial de las actividades que se van a realizar, que personas la van a realizar, a qué momento, y de qué manera teniendo así siempre documentado este proceso para que el recurso humano no tenga ningún inconveniente.

Principios Generales de la Organización

- a) La organización es un medio de alcanzar con mayor eficiencia el objetivo deseado.
- b) El propósito de la organización debe marcar la pauta a la suma convenida de los propósitos individuales.
- c) La organización se refiere exclusivamente a la coordinación del elemento humano y las condiciones materiales.
- d) La organización se inicia antes de la selección de los miembros de la empresa y determina la necesidad de éstos, mediante la creación de los puestos.
- e) La organización procede inmediatamente al objetivo o finalidad de la empresa.
- f) La organización debe fijar las bases para determinar la selección del personal en vez de que ya el personal ya contratado determine la naturaleza y bienes de la empresa.
- g) La responsabilidad y la autoridad inherentes exclusivamente a los puestos.
- h) La responsabilidad y la autoridad no se comparten ni delegan con personas, sino con puestos.
- i) La naturaleza de una responsabilidad no se altera por el cambio de la persona que ha de cumplir
- j) Cada responsabilidad se crea en determinado puesto por la compartición de otro puesto que tiene tal responsabilidad originalmente.
- k) Cada responsabilidad se crea por la compartición parcial de algún puesto que tiene una responsabilidad mayor.
- l) Un jefe no deja de tener responsabilidad original ante sus superiores ya que esta exclusivamente se comparte, mas no se delega.
- m) Las relaciones inherentes de obligación y autoridad, surgen automáticamente de la compartición de la responsabilidad.

AGRAMONTE, Norberto (1973, pág. 68),

Componentes de la Organización.- Los componentes más importantes de la función de la organización son:

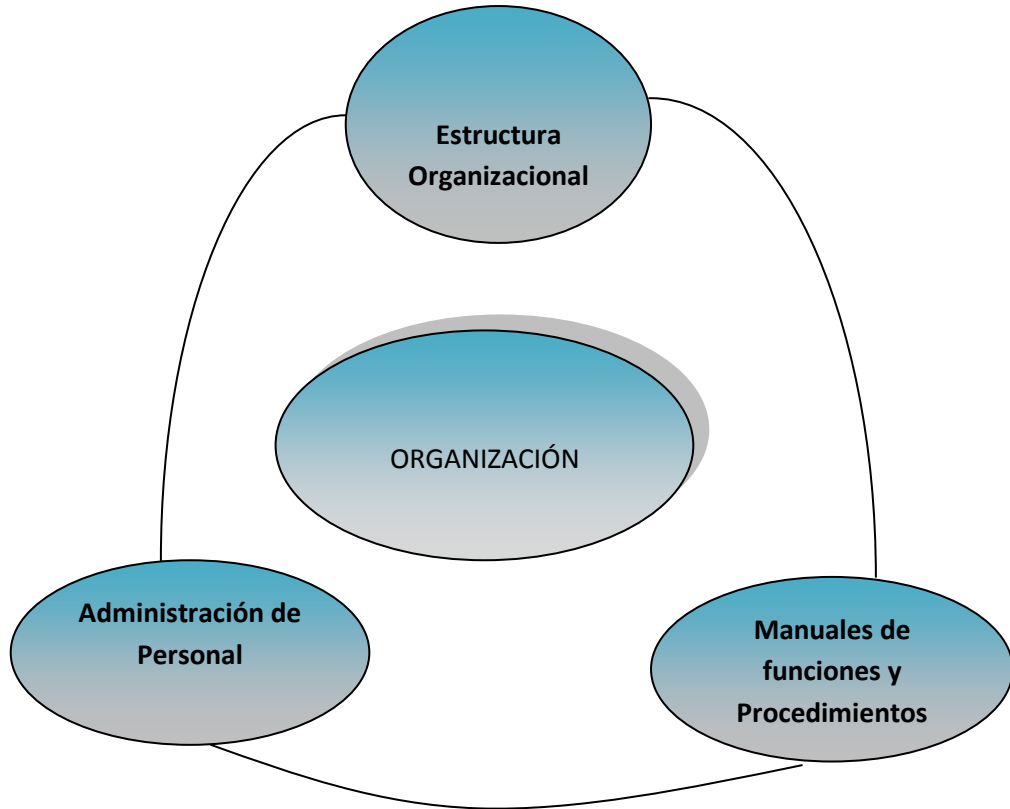


Gráfico N°3: Categorías Fundamentales
Elaborado por: Pinillo Adalberto
Fuente: Investigación Bibliográfica

Tipos de Organizaciones.- Según Harold (pág. 254)

1. Organización Formal significa que casi siempre la estructura intencional de papeles en una empresa formalmente organizada. Debe ser flexible
2. Organización Informal.- una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí.

Elementos de la Organización

INTERNOS:

- Recursos humanos.- Hombre
- Recursos financieros.- Capital
- Recursos materiales.- Infraestructura, maquinaria, equipos, etc.

EXTERNOS

- **INMEDIATOS**
 - Proveedores
 - Clientes
 - Acreedores
 - Distribuidores
 - Competidores

- **MEDIATOS**
 - Factores económicos
 - Factores políticos
 - Factores económico internacional
 - Factores legal – tributario
 - Tecnología
 - Cultural

(monografias.com)

Importancia de la Organización

- La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.).

- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar las funciones y responsabilidades.

Teorías de la Organización según López (2010)

Son los diversos enfoques como se ha desarrollado la organización.

1. Clásica
2. Neoclásica
3. Fusión
4. Sistemas

1.- Teoría Clásica.-

- a) **Enfoque eficiente.-** Uso racional de los recursos con el objetivo de generar mayores utilidades y al menor costo.
- b) **Enfoque mecánico materialista.-** Mecánico porque daba atención al desarrollo orientado de los procesos y la actividad.
- c) **Enfoque Estructuralista.-** Determinada por niveles jerárquicos de autoridad y funcionabilidad.
- d) **Enfoque Formal.-** Todo está normado, existe cadenas de mando y funciones empresariales, es decir hay un superior y un subordinado.

2.- Teoría Neoclásica.-

Adiciona y combina los conceptos de las ciencias del comportamiento:

- a.- Psicología.- Comportamiento individual
- b.- Sociología.- Comportamiento Social

La teoría Neoclásica se preocupa del individuo en sí, de su personalidad y de su integración con los demás.

Da atención al recurso humano.

3.- Teoría Fusionar.-

- Lo que busca es una unión, una integración entre el individuo con la empresa.
- Interrelaciona al individuo (relaciones humanas) con la organización (empresa) para lograr objetivos comunes (metas colectivas)
- Para el individuo es primordial los intereses de la empresa y no los personales.
- Principios
 - El espíritu de equipo
 - Equidad
 - Subordinación

4.- Teoría Sistémica.-

1. Tienen un objetivo común
2. Cada elemento tiene una determinada función
3. todos los elementos deben estar interrelacionados
4. Todas las decisiones deben estar en función al competidor
5. El ambiente del sistema tiene cobertura determinada
6. Jerarquía del sistema

SUPRASISTEMA	=	MINISTERIO DE SALUD
MACROSISTEMA	=	DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD
SISTEMA	=	HOSPITAL LAS MERCEDES
SUBSISTEMA	=	DEPARTAMENTO DE RR. HH.
MICROSISTEMA	=	OFICINA DE CONTROL TIEMPO

7. Entropía (Generación de energía – Física)
- Entropía positiva.- Es propia de todos los cuerpos, consiste en la Degeneración y desgaste en el tiempo.
 - Entropía Negativa.- Propia de los sistemas, consiste en generar una energía mayor a la necesaria que permite subsistir, permanecer y desarrollarse en el tiempo.
8. Equilibrio Dinámico (homeostasis)
- Los equilibrios no son los mismos, varían de acuerdo a sus movimientos, sean económicos, personales (equilibrio emocional).
 - Los puntos de inflexión varían de acuerdo a la operacionalita.
9. Holismo.- El todo es mayor que la suma de las partes individuales.
(Doctrina filosófica 1926 Sus, Sudafricano)
- a) **Esencial**.- El individuo pierde su identidad y gana la identidad del grupo
 - b) **Radical**.- El individuo se aísla del grupo y ya no es útil a la organización.
 - c) **Incremental**.- Ante la ausencia de un elemento los demás incrementan su esfuerzo para lograr los mismos resultados.
10. Estructuralidad.- Se refiere al diseño organizacional adoptado, con la finalidad de obtener una adecuada funcionabilidad de los elementos.
11. Equifinalidad.- Los sistemas de Organización pueden obtener los mismos resultados de diversas formas

(www.monografia.com)

Modelos de Organización

La alta gerencia se ha percatado de que las organizaciones, por su propia naturaleza, tienen que ser dinámicas, es decir, deben ser capaces de reestructurarse según lo exijan las condiciones del medio.

Todo sistema organizacional está integrado por recursos humanos o no humanos, resulta obligatorio analizar el subsistema socio técnico cuando se están considerando cambios organizacionales. El sistema social está representado por el personal de la empresa y su compartimiento como grupo. El sistema técnico incluye la tecnología, los materiales, las máquinas y equipos necesarios para ejecutar las tareas asignadas. Las consideraciones de orden socio técnico ponen en relieve las relaciones tales como la interfaz entre el hombre, la máquina y la interacción social, así como las actividades de los seres humanos orientadas hacia las tareas.

López (2009) *La reestructuración organizacional resulta de un balance entre la escuela clásica o tradicional y la escuela que principalmente tiene en cuenta el comportamiento humano. La gerencia debe tener en cuenta las necesidades de la empresa y las necesidades del individuo* p.57

Estructura organizacional.

La estructura organizacional es la representación formal de las relaciones laborales, define las tareas por puesto y unidades y señala como deben coordinar. Seguir un organigrama es un diagrama que ilustra gráficamente las relaciones entre funciones, departamentos, divisiones y hasta puestos individuales de una organización en materia de rendición de cuentas, se trata de un esqueleto que representa la estructura de una organización. Cada una de las divisiones operativas en y otras unidades importantes por ejemplo la división de pequeñas empresas o empleados por su cuenta y la oficina de abogados principal también poseen organigramas detallados. Hellriegel, E. (2010, p. 271).

Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos claves: ello especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, formalización. Robines, F. (2005. p.234).

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría ("staff"). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la "cadena de mando". Ejemplos son producción, compras y distribución. Los gerentes (unidades) de asesoría contribuyen indirectamente (pero de manera importante) a los objetivos de la empresa. Sus contribuciones primordialmente son proporcionar asesoramiento y pericia especializada. Por lo tanto, la gente de las unidades de "staff" no se halla en la cadena de mando. Ejemplo de dichas unidades de apoyo son contabilidad, relaciones públicas, personales y legales. Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática. Contó, H (1994, p. 130).

Estructura orgánica y funcional

Estructura orgánica

La estructura orgánica es la forma en que están cimentadas y ordenadas las unidades administrativas de una institución, organización u órgano y la relación que guarda entre sí, dicho de otra manera se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa u organización en cuanto a las relaciones entre el o los gerentes y los colaboradores; Para diseñar la estructura orgánica, habrá que tener en cuenta los factores como es la magnitud, giro y necesidades de la empresa, pues en base a ellos se determinarán las unidades administrativas, los medios humanos necesarios y la asignación de funciones a los mismos.

La estructura orgánica es el cuerpo óseo de la organización, unidad administrativa. Área, u oficina; en este caso del área de recursos humanos, estará conformada por órganos como de dirección, asesoramiento, apoyo y línea, así

como por unidades administrativas que tienen que ver con dicha función, como por ejemplo: jefatura o dirección, registro de personal, sueldos y salarios, capacitación, evaluación, higiene y seguridad, entre otros.

Estructura funcional.

Robines, W (2005) *“Una estructura funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas. Es el enfoque funcional hacia la departamentalización aplicado a toda la organización. Por ejemplo, Reblan, Inc., está organizada alrededor de las funciones de operaciones, finanzas, recursos humanos, e investigación y desarrollo de productos”* p. 245

Organización Formal.

Se entiende y, en general, la estructura internacional de funciones en una empresa formalmente organizadas. Pero describir a una organización como formal no significa que contenga nada inherentemente inflexible o indebidamente limitantes. Para proceder correctamente a la organización un administrador debe generar una estructura que ofrezca las mejores condiciones para la conclusión eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro, a las metas grupales.

Contó, H. (2001) *“La organización formal debe ser flexible. Debe dar lugar a la discrecionalidad, la de la ventajosa utilización del talento creativo y el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales en las organizaciones más formales. No obstante, es una situación grupal los esfuerzos individuales deben canalizarse hacia metas grupales y organizacionales”*. p. 247

Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice

bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

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

Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc. En otros términos, es la organización formalmente oficializada.

Organización informal

Chiste Burnard describió la organización informal, conjunto de actividades personales sin un propósito común consciente, aunque favorables resultados comunes. Si, las relaciones informales establecidas en el grupo de personas que juega ajedrez a la hora de comida pueden contribuir el cumplimiento de metas organizacionales. Frente a un problema organizacional, es más fácil que se pide ayuda a alguien a quien se conoce personalmente (aún si esta persona pertenece a otro departamento) que alguien de quien lo único que sabe es que ocupa determinado sitio en un organigrama más recientemente, Keith David, de Arizona Keith quien ha escrito abundantemente sobre temas cuya definición nos atenderemos en este libro, pero la sesión informal como una red de relaciones personales y sociales no establecían que la organización formal pero que surgen espontáneamente de la sucesión de las personas.

Contó, H (2004) *“La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos.”*, p. 248.

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal. La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal. Surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de los cargos.

La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización

La departamentalización.

Subdivide el trabajo en puestos de tareas y los asigna a unidades especializadas en una organización. También comprende el diseño de normas para el desempeño de los puestos las tareas. La departamentalización abarca dos de los cuatro elementos básicos de la fusión de organización: especialización y estandarización. La administración emplea cualquiera de las cuatro modalidades básicas de departamentalización: funcional, por lugar, por producto y por cliente. La división del trabajo es el primer paso en la departamentalización.

Hellriegel, E. (2005) *“Una de las claves de la departamentalización eficaz radica en organizar a la gente, los puestos y las tareas de tal manera que las decisiones fluían con facilidad por toda la organización”*. p. 272.

Se refiere agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tiene una relación lógica, para ello se elabora un organigrama donde mediante cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización. Por ejemplo los profesores se pueden agrupar en departamentos de química, departamento de inglés, etc. La Departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido dividida las tareas se pueden relacionar en grupos "parecidos" como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes a las de otras.

Tipos de departamentalización

Departamentalización por tiempo: La existencia de turnos de trabajo es común en muchas empresas, en las que (por razones económicas, tecnológicas o de otro tipo) la jornada laboral normal no sería suficiente. Por ejemplo: Hospitales, plantas eléctricas, etc.

Departamentalización por función empresarial o funcional: Expresa lo que la hace típicamente. Dado que todas las empresas se dedican a la creación de algo útil y deseable para los demás, las funciones empresariales básicas son la producción, venta y financiamiento. Ha parecido lógico agrupar estas actividades en departamentos como ingeniería, producción, ventas o comercialización y finanzas.

Departamentalización territorial o geográfica: Es común en empresas que operan en regiones geográficas extensas. En este caso, puede ser importante que las actividades que se realizan en un área o territorio determinado se agrupen y asignen a, por ejemplo, un administrador.

Departamentalización por tipo de clientes: Cuando cada una de las actividades de una empresa a favor de sus clientes es puesta bajo la responsabilidad de un jefe de departamento, los clientes constituyen la base sobre la cual se agrupan las actividades. Dueños y administradores de empresas suelen organizar las actividades de esta manera cuando les interesa responder a

los requerimientos de grupos de clientes claramente definidos. Por ejemplo, un banco que tiene los departamentos de Préstamos inmobiliarios e hipotecarios, banca agrícola, etc.

Departamentalización por procesos o equipos: Se aplica fundamentalmente a los procesos de manufactura de un departamento o con un equipo determinado. La instalación de un sistema de procesamiento de datos, por ejemplo, bien puede implicar el pago por diversas delimitaciones funcionales.

Departamentalización por productos: La agrupación de actividades con base en productos o líneas de productos ha cobrado creciente importancia en empresas de gran escala y multiplicidad de líneas de producto. Habitualmente las compañías que adoptan esta modalidad de departamentalización se hallaban organizadas anteriormente por función empresarial.

La departamentalización funcional agrupa los empleados en unidades de acuerdo con sus ámbitos de competencia y los recursos a que recurren para realizar un conjunto común de tareas. La agrupación funcional es la modalidad de departamentalización más empleada y aceptada. Recuerde que las funciones son los conjuntos de tareas que una organización lleva a cabo (por ejemplo, producción, marketing y finanzas). Las funciones varían mucho, dependiendo de la índole de la organización. Los hospitales, digamos, no cuentan con departamentos de producción: pero poseen unidades funcionales de admisión, atención de emergencia y cirugía.

Hellriegel, E. (2002) *“Agrupar tareas y empleados por función resulta eficaz y económico. Es particular efectivo en el caso de organizaciones pequeñas que labora un solo producto, pues genera una clara jerarquía de autoridad, los departamentos funcionales pueden alinear de manera natural a los participantes externos claro en el entorno regional”* ..., p. 272.

Departamentalización agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas. Este enfoque se puede usar en todos los tipos de organizaciones, aunque las funciones cambien para reflejar el propósito y el trabajo de la organización. La departamentalización agrupan los trabajos por líneas de productos. En este enfoque, cada área importante de productos se coloca bajo la autoridad de un gerente que es responsable de todo lo que tiene que ver con esa línea de productos.

La departamentalización geográfica agrupa los trabajos con base en el territorio o la geografía, como las regiones del sur medio oeste o noroeste, o quizás las regiones estadounidenses, europeas, latinoamericanas y de Asia y del pacífico. La departamentalización de procesos agrupan los trabajos con base en el flujo de productos o clientes. En este enfoque, las actividades de trabajo siguen un flujo de procesamientos natural de productos o incluso de clientes.

La departamentalización de clientes agrupa los trabajos con base en los clientes que tiene necesidades y problemas comunes, los cuales se pueden entender mejor al tener especialistas para cada uno de ellos

Tipo de estructuras.

Estructura Lineal.

La estructura lineal es la basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados, por ejemplo la estructura militar. Esta obedece al hecho de que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad, cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área puesto que las líneas de comunicación se establecen con rigidez y tienen solo dos sentidos: uno orientado hacia arriba que lo une al cargo superior y representa la responsabilidad frente al nivel más elevado y otro orientado hacia abajo que lo une a los cargos directamente subordinados y representa su autoridad sobre el nivel más bajo. Y tiene autoridad única y absoluta sobre sus subordinados.

Ventajas de la Estructura Lineal:

- Es sencilla y de fácil comprensión: debido a que la cantidad de cargos es relativamente pequeña, la cúpula solo representa un cargo centralizador y el subordinado únicamente se relaciona con su superior.
- Clara delimitación de las responsabilidades de los cargos involucrados: esto proporciona una jurisdicción notablemente precisa.
- Estabilidad considerable: permite el funcionamiento tranquilo de la organización gracias a la centralización del control y de las decisiones por un lado y a la rígida disciplina garantizada por la unidad de mando por el otro.

Desventajas de la Organización Lineal:

- Rígida e Inflexible: la estabilidad y la constancia de las relaciones formales pueden conducir a la rigidez y a la inflexibilidad de la organización lineal lo que dificulta la innovación y la adaptación de la organización a nuevas situaciones o condiciones externas.
- Excesivo énfasis en la jefatura: la unidad de mando hace del jefe un generalista que no puede especializarse en nada, la organización lineal impide la especialización puesto que ocupa a todos los jefes en todos los asuntos posibles en la organización.

Estructura Funcional:

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa. Esta estructura fue consagrada por Taylor quien preocupado por las dificultades producidas por el excesivo y variado volumen de atribuciones dadas a los jefes de producción en la estructura lineal de una siderúrgica estadounidense optó por la supervisión funcional.

Ventajas de la Estructura Funcional:

- Proporciona el máximo de especialización a los diversos cargos de la organización: esto permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función y no en las demás tareas secundarias
- Permite la mejor supervisión técnica posible: cada cargo reporta ante expertos en su campo de especialización.
- Separa las funciones de planeación y de control de las funciones de ejecución: existe una especialización de la planeación y del control, así como de la ejecución, lo cual facilita la plena concentración en cada actividad sin que deba prestarse atención a las demás.

Desventajas de la Estructura Funcional:

- Dispersión, en consecuencia pérdida de la unidad de mando: la sustitución de la autoridad lineal por la autoridad funcional, relativa y dividida dificulta que los cargos superiores controlen el funcionamiento de los cargos inferiores.
- Subordinación simple: si la organización tiene problemas en la delegación de autoridad, también los presenta en la delimitación de las responsabilidades.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: puesto que los cargos son especializados en determinadas actividades tienden a imponer a la organización su punto de vista y su enfoque en los problemas que surgen.

Organización funcional

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos

y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan. (http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_4_07/aci101007.html)

Estructura Línea y Staff:

Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones, y los de staff realizan apoyo y asesoramiento. Esta estructura y la matricial son las únicas formas para cubrir la organización en la pymes.

Ventajas de la Estructura Línea y Staff:

- Asegura asesoría especializada e innovadora y mantiene el principio de autoridad.
- Actividad conjunta y coordinada de los órganos de línea y los órganos de staff. La organización línea-Staff se caracteriza por la existencia de órganos de línea y órganos de Staff.

Desventajas de la estructura Línea y Staff:

- Conflictos entre la asesoría y los demás órganos y viceversa: existe un probabilidad de conflictos entre los órganos de línea y los de Staff basados en que el asesor de Staff generalmente tiene mejor formación académica pero menor experiencia; el personal de línea puede sentir que los asesores quieren quitarles porciones de autoridad para aumentar su prestigio y posición, etc.
- Dificultad en la obtención y mantenimiento del equilibrio dinámico entre línea y Staff: el tipo de organización de línea y Staff puede llevar a desequilibrios y distorsiones inevitables.

Estructura en Comité:

Es aquella en donde la autoridad y la responsabilidad son compartidas conjuntamente por un grupo de personas en vez de una. En ellas se reúne el comité, por lo general para tomar una decisión y suele complementar a la de línea o staff. Suele aplicarse para la creación de un nuevo producto, donde se

reúnen los distintos departamentos para decidir. Suele tener detractores por su lentitud y ser conservadoras.

Estructura Matricial:

Se trata de una estructura en la que especialistas de diferentes partes de la organización se unen para trabajar en proyectos específicos. Suele responderse ante dos superiores en vez de uno, una doble autoridad, la autoridad de línea (habitual) y la autoridad de proyecto (específica), para evitar doble mando el director de proyecto suele responder ante el director general.

La estructura matricial se denomina en ocasiones sistema de mandos múltiples. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura simultáneamente. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical en las gráficas que anteceden. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio, encabezado por un gerente de proyecto o un grupo, que es experto en el campo de especialización asignado al equipo.

Con frecuencia, la estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo. Otra ventaja de la estructura matricial es que concede a la organización una gran flexibilidad para ahorrar costo. Como a cada proyecto sólo se le asigna la cantidad exacta de personas necesarias, se evita la duplicación innecesaria. (www.bvs.com)

Administración Del Personal

La administración de recursos humanos(personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en

general. Proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades.

“Es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados”.
(www.elprisma.com)

Gestión Del Talento Humano

La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

Gestión del Talento Humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Dirección Del Talento Humano

Chiavenato, (2005) *“Dirección: Es conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que disponga. Su objetivo es alcanzar al máximo rendimiento de todos los empleados. I.”* p. 73

Significa impartir instrucciones motivar a aquellos encargados de ejecutarla, coordinar las actividades y establecer relaciones entre los ejecutivos y empleados; puede simplificarse mediante el establecimiento de prácticas estandarizadas por una parte, y por la otra el adoctrinamiento.

Dirigir seres humanos es una parte importante de los esfuerzos de ejecución, las relaciones entre la forma de actividades del dirigente y la forma en que sus subordinados desempeñan tareas, afecta en forma significativa tanto la satisfacción de los subordinados como los resultados que se alcancen.

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones ya sea tomadas directamente, ya que con más frecuencia, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado y para los que se había urbanizado e integrado, pero hay dos estratos sustancialmente distintos daría obtener éstos resultados.

a) Es el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.

b) En el nivel administrativo, o sea, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe en cuanto tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir. (www2.uaem.mx)

Subordinación Conceptual de la Variable Dependiente

ADMINISTRACIÓN:

Definiciones de Administración

Rebobinas y Coulter (2005) *“La Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”*, p. 7

Ramírez, C. (1999) *“La administración puede definirse también como: “Una actividad humana que consiste en ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”*. p.

George R. (1984)“Administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.”, p. 20

Siendo que la administración es un proceso que proviene de las acciones que conllevan a un proceso sistemático que tiene como pasos planear, organizar, ejecutar y controlar para de esta forma cumplir con los objetivos de la organización tendiendo así como recurso máspreciado a los colaboradores que forman lo que se llama el recurso humano. La definición de Administración se muestra en forma gráfica:

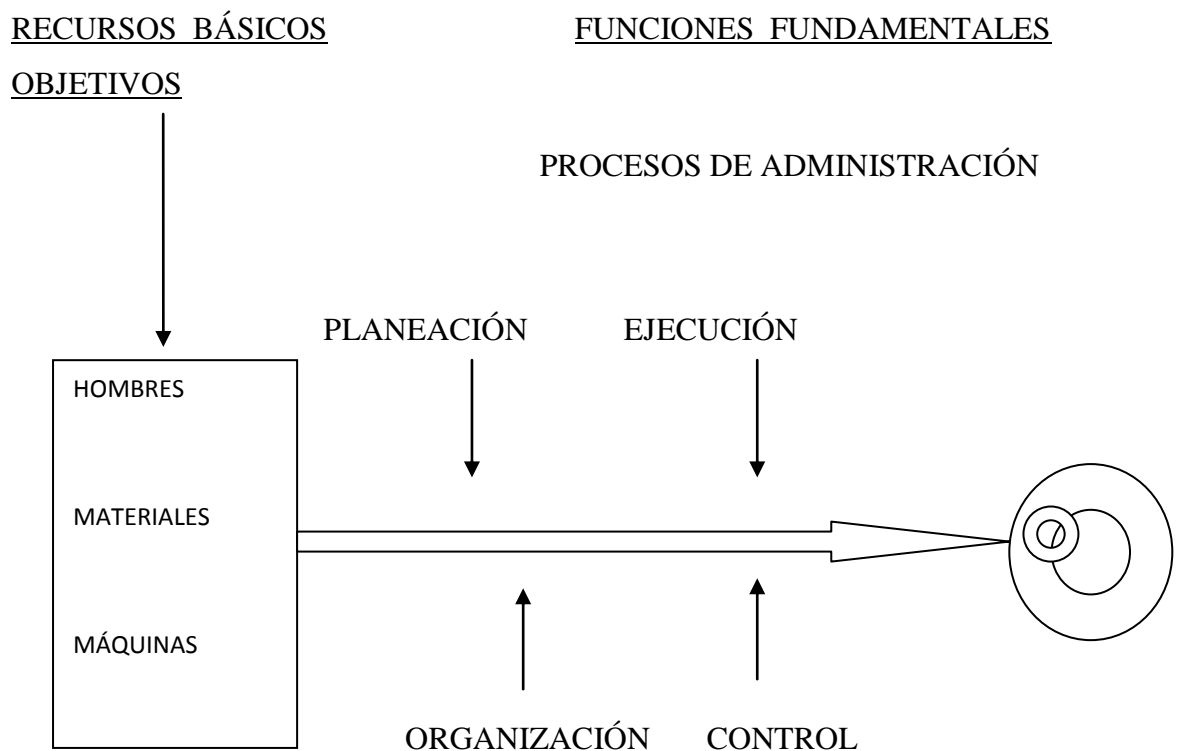


Gráfico N°4: Proceso Administrativo
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación bibliográfica

Según Koontz, H y Weihrich, H (1994, p. 47 y 48) se destacan los siguientes:

- ✓ **Enfoque empírico o de casos.-** Estudia la experiencia mediante casos. Identifica los éxitos y fracasos.
- ✓ **Enfoque de la Conducta Interpersonal.-** Se centra en la conducta interpersonal, las relaciones humanas, el liderazgo y la motivación. Basado en la psicología Individual.
- ✓ **Centro de atención al estudio.-** Se basa en la sociología y en la psicología social. Principalmente estudia los patrones de conducta de grupo.
- ✓ **Enfoque de sistemas sociales cooperativos.-** Se interesa por los aspectos de conducta tanto interpersonal como de grupo que conducen a un sistema de cooperación.
- ✓ **Enfoque de sistemas socio técnicos.-** Se centra en la producción de las operaciones de oficina y otras áreas con relaciones estrechas entre el sistema técnico y las personas.
- ✓ **Enfoque de la Reingeniería.-** Replanteamiento fundamental. Análisis de procesos. Rediseño radical. Resultados drásticos.
- ✓ **Enfoque de la teoría de la decisión.-** Centra su atención en la toma de decisiones, personas o grupos que toman decisiones y el proceso de toma de decisiones.
- ✓ **Enfoque de sistemas.-** Reconoce la importancia de estudiar la correlación de la planeación, la organización y el control en una organización así como los numerosos subsistemas.
- ✓ **Enfoque matemático de la “Ciencia de la Administración”.-** La administración se considera como procesos, símbolos y modelos matemáticos.
- ✓ **Enfoque de contingencias o situacional.-** Reconoce la influencia de determinadas soluciones sobre los patrones del comportamiento organizacional.
- ✓ **Enfoque de papeles administrativos.-** El estudio original consistió en las observaciones de 5 directores generales. Con base en este estudio se identificaron 10 papeles administrativos 1) Interpersonales, 2) informacionales y 3) de decisión.

- ✓ **La estructura de las 7s de Mackinsey.-** Las 7s son 1) estrategias, 2) estructura, 3) sistemas, 4) estilo, 5) “staff”, 6) valores compartidos, 7) habilidades.
- ✓ **Enfoque Operacional.-** Reúne conceptos, principios, técnicas y conocimientos de otros campos y enfoques administrativos. Intenta desarrollar la ciencia y la teoría con la práctica. Distingue entre el conocimiento administrativo y no administrativo. Desarrolla un sistema de clasificación construido alrededor de las funciones gerenciales de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Características de la Administración

George R. (1984, p. 37) señala como principales características de la administración las siguientes:

- ✓ La administración sigue un propósito.
- ✓ La administración hace que las cosas sucedan.
- ✓ La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros.
- ✓ La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y prácticas.
- ✓ La administración es una actividad, no una persona o grupo de personas.
- ✓ La administración es ayudada, no reemplazada, por los computadores.
- ✓ La administración está asociada usualmente con los esfuerzos de un grupo.
- ✓ La administración es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana.
- ✓ La administración es intangible.
- ✓ Los que practican la administración no son necesariamente los propietarios.

Principios de la Administración

Los principios Administrativos General de Fayol

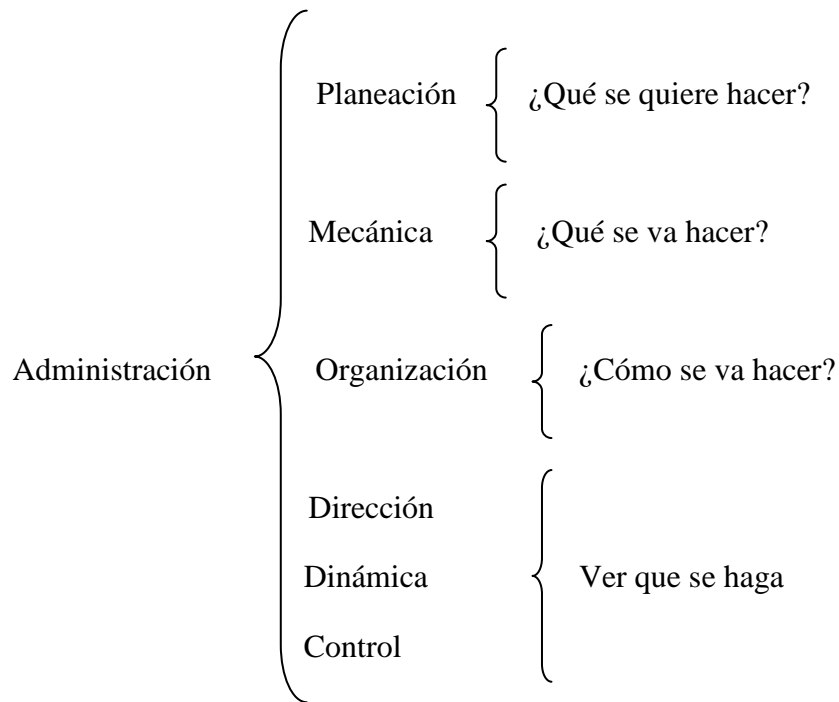
1. División del trabajo.- separar por funciones
2. Autoridad.- se define como el derecho de dar ordenes
3. Disciplina.- es el respeto que se muestra por todos los miembros de una organización, hacia las reglas escritas, los convenios o las políticas.
4. Unidad de mando.- establece que las órdenes deben originarse de una sola fuente.
5. Unidad de dirección: se refiere menos a los individuos y más a la organización administrativa y a la orientación de grupo.
6. Subordinación de los intereses individuales al interés general
7. Remuneración
8. Centralización
9. Escalafón (línea de autoridad)
10. Orden
11. Equidad
12. Estabilidad en la tenencia de los puestos
13. Iniciativa
14. Espíritu de grupo

Fulmar, R. (1980, p. 93)

Funciones de la Administración

De acuerdo a Pinillo, J. (1996, p. 60) las funciones de la administración comprenden:

1. Planeación
2. Organización
3. Dirección
4. Control



Para Koontz, H. (1994, p. 38) la administración la divide en cinco funciones:

1. Planeación
2. Organización
3. Integración de personal
4. Dirección
5. Control

Los conceptos de cada de las funciones de la Administración se indica a continuación:

“**Planeación:** Permite identificar las oportunidades de mejoramiento en las operaciones de las organizaciones y facilitar el establecimiento formal de los planes y de los programas requeridos para alcanzar los objetivos.

Organización: Pinillo, J. (1996, p. 40) señala que: “La Organización, tiene por objeto la obtención, disposición, asignación y distribución de todos los recursos contemplados en la Planeación.”

“Integración del personal: Implica llenar y mantener ocupados los puestos en la estructura organizacional.

Dirección: Consiste en influir sobre las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo.

Control: Implica medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes.” Koontz, H (1994, p. 21)

Donnell, K (1998) *“La administración permite movilizar con eficiencia el recurso humanos y materiales. Determina como desarrollar las oportunidades de actuar y es el factor crítico para establecer un clima de alta mural. De los administradores depende que una empresa alcance sus objetivos o fracase”*. p. 4

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores etc.

La Administración también conocida como Administración de empresas es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La actual Constitución Política de la República del Ecuador nos proporciona un concepto de administración pública:

Art. 228.- “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de: eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.”

No obstante, el concepto de administración pública puede ser entendido desde dos puntos de vista. Desde un punto de vista formal, se entiende a la entidad que administra, o sea, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales.

Desde un punto de vista material, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

Actualmente el modelo de administración habitual es el modelo burocrático ideado por Max Weber. Se basa en la racionalidad instrumental y en el ajuste entre objetivos y medios.

El Estado que describe Weber tiene un núcleo de organización racional. El modelo burocrático es un modelo de Estado. Es un modo de ejercer el poder, basado en unos conceptos:

- ✓ Autoridad: probabilidad de que una orden específica sea obedecida. Es un atributo de poder.

- ✓ Poder: capacidad de imposición de la voluntad de una persona sobre la conducta de otra.
- ✓ Legitimación: aceptación del poder.
- ✓ Dominación: relación entre el gobernante (que asume su derecho a ejercer el poder) y el gobernador (que asume su obligación de obedecer).

Para Weber, el ejercicio del poder necesita de un aparato administrativo si se ejerce sobre muchas personas o sobre un territorio extenso.

Son precisas personal e instancias administrativas que ejecuten las ordenes y que sirvan de nexo entre gobernantes y gobernados.

Distinguimos entre:

- ✓ Poder legítimo: dispone de autoridad

Gestión:

La gestión es quizá uno de los elementos más abstractos contenidos dentro del argot gerencial moderno. Anteriormente, manejar una empresa se resumía en el cumplimiento de varios procesos administrativos fundamentales y muy precisos, a través de los cuales era posible convertir los recursos de la empresa en productos. Entender la gestión a la luz de planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos. (<http://www.entorno-empresarial.com>)

Es la disciplina de organizar y administrar recursos de manera tal que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y coste definidos. Un proyecto es un esfuerzo temporal, único y progresivo, emprendido para crear un producto o un servicio también único.

Gestión Pública.-

Según Vicente Ortún (2009) *“la gestión pública es gestión con las limitaciones derivadas del carácter público del cometido. Gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica (gestión con minúscula) como un conjunto de disciplinas (Gestión con mayúscula). Se considera la gestión como práctica y como disciplina, con particular atención al papel de la Economía”*.

Las limitaciones derivadas del carácter público del cometido pueden clasificarse en no abordables por esenciales (satisfacen objetivos sociales superiores al de la eficiencia) y abordables bien por la investigación bien por la acción. Así se llega a otra forma de contemplar la gestión pública: la acción sobre dos familias de limitaciones mitigables - falta de incentivos organizativos y falta de incentivos individuales- mediante dos grupos de actuaciones: introducción de mecanismos de competencia y aplicación de técnicas de gestión, respectivamente.

La comprensión de la gestión pública está muy relacionada con la gestión del Estado. A medida que evoluciona el Estado también evoluciona el concepto de gestión pública.

Al Estado le corresponde proveer de obras, servicios y bienes al pueblo como retribución a la contribución que éste realiza, mediante los tributos que entrega, es ahí donde nace su real derecho de exigir que los mismos sean de buena calidad, y entregados en forma oportuna a su servicio.

Pero también le interesa a la sociedad saber que la gestión pública provenga de la utilización óptima de los recursos financieros, materiales y humanos disponibles, evitando el desperdicio de los mismos o la apropiación indebida para fines particulares sin importar el perjuicio que se cause a la sociedad.

La gestión pública necesariamente tiene que realizarse como un imperativo social, entendido esto, que las autoridades, directivos y funcionarios que prestan su contingente en los diversos Poderes del Estado y en las instituciones y organismos públicos, manifiesten y actúen con profesionalismo, mística de servicio y transparencia.

La gestión gubernamental, comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

Por lo tanto, el Estado, al igual que en la actividad privada, requiere tener Metas, Misión, Visión, poder medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, para lo cual necesita implantar y profundizar una Cultura de Servicio.

GERENCIA ADMINISTRATIVA

Crosby (1988) define a la gerencia como “el arte de hacer que las cosas ocurran”. Por su parte Krygier (1988) la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización.

Según lo define Edgar Van Den Berghe en su libro “Gestión y Gerencia Empresariales”, Gerenciar es hacer que los objetivos se logren en la empresa, a través de las personas que trabajan en ella. Así mismo señala que para alcanzar esos objetivos se debe cumplir con ciertas actividades como planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar.

En ese sentido Sisk y Sverdlik (1976) señalan que al describir y estudiar cada función del proceso separadamente, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas ajustadas y encajadas en un compartimiento aparte, sin embargo esto no es así, aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, debe ser subdividido, y cada parte que lo compone discutida separadamente en la práctica, un gerente puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las cuatro funciones mencionadas.

En la actualidad, existe consenso, entre muchos autores, al señalar que el término gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

En consecuencia, la efectividad de una organización depende directamente de la eficacia y la eficiencia con que el gerente ejecute sus funciones así como también de su habilidad para manejar a las personas que conforman su grupo de trabajo, generalmente con aptitudes, actitudes y necesidades diferentes, y guiarlas por el camino que conduzca hacia la efectividad de la organización. (<http://modelosadministrativos2008ui.blogspot.com>, 2008)

De esta manera se puede distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo la ejecución de funciones gerenciales o también llamadas administrativas como medio de lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir el dónde queremos llegar o que es lo que deseamos lograr.

Pero el ser gerente no sólo es dirigir actividades, ser gerente también implica ser un buen líder, es saber el proceso de cómo penetrar en esas actividades que realizan los miembros del grupo con el cual se trabaja. (<http://clusterfie.epn.edu.ec>)

Entonces gerencia y liderar son elementos que se deben combinar para el logro de su fin común, que permiten el aprendizaje de diferentes técnicas que permitan a la persona tener su desarrollo personal indispensable para que todos entiendan formas de cooperación con eficacia y eficiencia para obtener el objetivo común.

Por otra parte cabe decir que, puesto que el concepto de sistemas es utilizado como una manera de describir el proceso gerencial, es importante mencionar dos aspectos de la teoría de sistemas que son de particular valor para los gerentes.

Primero, el reconocimiento de que no hay un sistema único y sí una amplia gama de variantes en la complejidad de los sistemas, que resultó en que éstos son considerados como parte de una jerarquía.

El segundo aspecto de ésta teoría para los gerentes es una comprensión de las características de los sistemas abiertos, ya que los gerentes tratan primordialmente con la administración de sistemas sociales, una forma de sistema abierto. (<http://clusterfie.epn.edu.ec>)

Estructura organizacional:

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Estructura orgánico funcional

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

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

Elementos claves para el diseño de una estructura organizacional

- ✓ Especialización del Trabajo.
- ✓ Departamentalización.
- ✓ Cadena de mando.
- ✓ Extensión del Tramo de Control.
- ✓ Centralización y Descentralización.
- ✓ Formalización.

Especialización del Trabajo: o división de la mano de obra se sustenta en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en cierto número de pasos y cada individuo termina uno de los pasos.

Departamentalización: una vez divididos los puestos por medio de la especialización del trabajo, se necesita agruparlos a fin de que se puedan coordinar las tareas comunes. La Departamentalización es el proceso que consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias, departamentos, secciones.

La calidad de una estructura organizativa depende mucho de la calidad de la Departamentalización y de la consecuente delegación de funciones y autoridad para el desarrollo eficiente de las mismas. La Departamentalización implica el riesgo de tener que lograr la coordinación entre las unidades definidas.

Existen dos modelos de Departamentalización: por Procesos y por Objetivos.

En la Departamentalización por Procesos se agrupan las actividades por procesos o actividades, maximizando el aspecto especialización, es frecuente en el área de fabricación donde separan el trabajo en varios procesos.

En la Departamentalización por Objetivos se divide cada sector en subsectores que cuentan con iguales objetivos que la unidad superior a la cual reportan, con lo cual se optimiza la coordinación. Existen varias variantes las cuales se clasifican en función del concepto agrupador de funciones en sectores, entre las cuales podemos nombrar:

- Departamentalización por productos: es usada por empresas que fabrican muchos productos o productos muy diferentes.

- Departamentalización por zona geográfica: suele ser para el marketing. Es más bien geográfica ya que la Departamentalización se efectúa por territorios o regiones de acción.

La Cadena de Mando: es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien informa a quien. Contesta preguntas de los empleados como: -¿A quién acudo si tengo un problema? Y ¿Ante quién soy responsable? En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: Autoridad y Unidad de Mando. La autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan y la Unidad de Mando ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de autoridad, si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

Tramo de Control: determina en gran parte el número de niveles y administradores que tiene una organización.

Centralización y Descentralización: La centralización se refiere al grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización, la Descentralización se da cuando hay aportes de personal de nivel inferior o se le da realmente la oportunidad de ejercer su discrecionalidad en la toma de decisiones, en una organización descentralizada se pueden tomar acciones con mayor rapidez para resolver problemas, más personas contribuyen con información.

Formalización: se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización. Si un puesto está muy formalizado, entonces su ocupante tienen una mínima posibilidad de ejercer su discrecionalidad sobre lo que se debe hacer, cuando se debe hacer y cómo se debe hacer. Cuando la Formalización es baja, el comportamiento en el puesto no está programado relativamente y los empleados tienen mucha libertad para ejercer su discrecionalidad en su trabajo.

2.6 HIPÓTESIS

H1: ¿La estructura orgánica funcional mejorará el desarrollo de la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

2.7 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Estructura Orgánica Funcional

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

En consideración de que en la fundamentación filosófica se seleccionó el paradigma crítico propositivo para la ejecución de la investigación, nos corresponde plantear la investigación con el enfoque cualitativo y cuantitativo ya que nos permite tener una perspectiva desde el interior de la empresa que permite la comprensión del problema objeto de estudio y orienta hacia el descubrimiento de la hipótesis, además este enfoque es dinámico es decir sometido a constantes cambios ya que el sujeto y objeto de estudio se interactúan entre si y contribuyen al cambio para brindar una eficiente atención otra razón es que este enfoque investiga el problema dentro del contexto al que pertenece la cual permitirá, que no se nos desvíe la información, teniendo así buenos resultados.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

Para la ejecución del presente trabajo, se utilizó las siguientes modalidades de investigación, como son:

3.2.1 Investigación bibliográfica o documental

Para esta investigación se utilizó la investigación Bibliográfica ya que fue el paso principal en la investigación científica a fin de adquirir nuevos conocimientos para ponerlos en práctica conforme avanza la investigación, la

información se obtuvo en los libros, revistas ,etc., además se logró información de las tesis de grado, como son: se utilizó el Internet con respecto a los procesos administrativos , la lectura y el fichaje, que fueron de gran ayuda para la ejecución del proyecto que se realizó.

3.2.2 Investigación de campo

Esta clase de investigación permitió al investigador beneficiarse del contacto directo entre el sujeto y el objeto de estudio para obtener la información desde el lugar de los hechos, porque a través de la misma se recolectó información directa obteniendo una mayor óptica del entorno de la institución por lo que se visitará la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito” se realizó un censo a los directivos y empleados de la Comisión de Ambiente para medir el desempeño del personal y que servirán para completar la información del problema a investigar.

3.3. Niveles o tipo de investigación

El presente trabajo investigativo se encuentra enmarcado en los siguientes tipos de investigación:

3.3.1 Investigación exploratoria

Este tipo de investigación sirvió al investigador para estar en contacto con la realidad, obtener datos y elementos de juicio a fin de aumentar la confianza con el fenómeno de estudio y determinar tendencias, identificar relaciones potenciales entre las variables.

3.3.2 Investigación descriptiva

Con este tipo de investigación el investigador consiguió definir y describir el problema, por medio de las encuestas realizadas a los clientes y de esta forma poder obtener mayor conocimiento e información con respecto al problema que se investigó.

3.3.3 Investigación correlacional

Esta permitió cumplir con el propósito, a fin de determinar la relación entre variables con relación a la otra, es decir nos permitió evaluar el grado de relación entre variables como son el proceso administrativo con la productividad, logrando así un mayor conocimiento y una mayor rigurosidad científica con respecto al problema que se investigó, además permitió al investigador plantear problemas o formulas hipótesis de investigación para lo cual se utilizó el método de Chi cuadrado.

3.4 Población y muestra

La presente investigación se desarrolló en la población finita de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito.

El personal administrativo que labora en Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito, lo conforman: 72 personal administrativo y el Directivo 15 dando un total de la población a investigarse de 87 personas, en virtud de que la población es reducida, se trabajara con todos los elementos que la conforman.

3.5 Operacionalización de variables

Es el proceso por medio del cual pasa del plano abstracto de la investigación a un plano concreto, trasformando la variable a categorías, las categorías a indicadores a ítems para facilitar la recolección de información por medio de un proceso de deducción lógica. Todo esto para probar la hipótesis la operacionalización de la variable

3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.6.1 Variable Independiente: Estructura Orgánica y Funcional

DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA
La estructura orgánica y funcional es aquella en el que se divide el trabajo de acuerdo con la función o actividad que se realice, en el que existe un responsable de la función y que por tanto se le otorga autoridad para supervisar y dirigir cada órgano, el cual debe tener sus funciones definidas y sus actividades de naturaleza similar.	Definición de funciones Responsabilidad de la funciones Supervisar	<ul style="list-style-type: none"> - Aval técnico - Decisión política - Valoraciones - Eficacia - Eficiencia - Control - Revisión Permanente - Mejoras 	<p>¿En base a que se define las funciones administrativas?</p> <p>¿Existe equidad en la división de trabajos o actividades.</p> <p>¿Mediante que se define el cumplimiento de responsabilidades?</p> <p>¿Cómo están asignadas las funciones?</p>	Encuesta dirigida a Directivos y personal de la Institución

3.6.2 Variable dependiente: Gestión Administrativa

DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA
<p>La gestión administrativa son las actividades y procesos que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar el recurso humano, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa.</p>	<p>Administración</p> <p>Recursos técnicos</p> <p>Recurso humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación - Nivel de educación - Experiencia - Evaluaciones - Informes - Cumplimiento de objetivos - Dirección - Jefatura - Departamento - Sección - Área 	<p>¿Participan en mejoras o sugerencias en temas de admon?</p> <p>¿Qué es más importante para usted el nivel de educación o la experiencia?</p> <p>¿Los recursos técnicos se manejan adecuadamente?</p> <p>¿Se respeta las decisiones de cada uno de los jefes departamentales?</p> <p>Están designadas las funciones para el personal?</p>	<p>Encuesta dirigida a Directivos y Personal administrativo</p>

3.7 Plan de recolección de información

Para el proceso de recolección procesamiento análisis e interpretación de la información del informe final se realizara de la siguiente manera.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1 ¿Para qué?	Para llegar a una solución
2 ¿A qué personas?	Autoridades y Personal Administrativo
3¿Sobre qué aspecto?	Estructura Orgánico Funcional
4 ¿Quién?	Fernando Sánchez P
5 ¿Cuándo?	julio – octubre 2013
6 ¿Donde?	Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito,
7¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los encuestados
8 ¿Que técnicas de recolección?	Cuestionario
9 ¿Con que?	Encuesta

Técnica:

- ◆ **Encuesta:** Dirigida Empleados y Directivos de la Comisión de Ambiente

Instrumentos:

- ◆ Encuesta cuestionario de 10 preguntas (ver anexo)

3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez culminado la etapa de recolección de información, se procesara de acorde a las siguientes maneras.

- Recolección clarificación, selección y tabulación de la información.
- Selección de la información cualitativa entrevista.
- Estudio estadístico de los datos.
- Presentación de los datos en cuadros estadígrafos.
- Elaboración de gráficos estadísticos.
- Análisis e interpretación de los resultados.

Los datos recogidos serán procesados mediante la estadística descriptiva e inferencia.

Para la comprobación de la hipótesis se utilizara la prueba de estadística X^2 Chi Cuadrado.

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1- ANALISIS DE RESULTADOS

Con el propósito de conocer si la estructura orgánica funcional está bien administrada por quienes hacen la Comisión de Medio Ambiente del Distrito Metropolitano de Quito, se aplicó una encuesta a autoridades y empleados de la entidad.

Para el procesamiento y tabulación de la información obtenida en las Encuestas, hemos utilizado el programa estadístico SPSS, los resultados que a continuación detallaremos están expresados gráficamente y en cantidad de respuestas proporcionadas por los encuestados, mas, para su interpretación se hace referencia a porcentajes, los que fueron calculados con la base de los datos tabulados obtenidos en las encuestas y que constan en los gráficos respectivos por cada una de los ítems, su representación gráfica y el respectivo análisis e interpretación. La representación gráfica está diseñada en pasteles. El análisis de resultados esta dado en base a la hipótesis planteada y a los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

4.2. DESARROLLO:

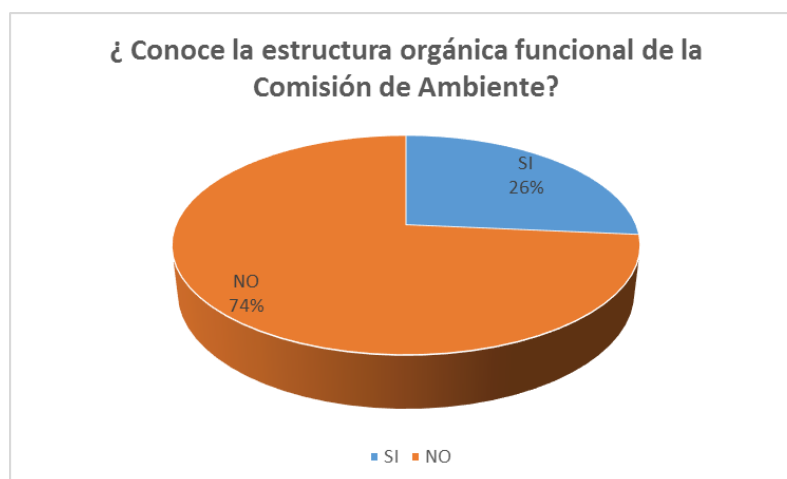
Pregunta N. 1

¿Conoce la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente?

Tabla N°1:
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	26.43%
NO	64	73.56%
	87	100%

Gráfico N°5
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

De las 87 personas investigadas el 74% indican que desconocen la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente, es decir, podemos manifestar que más del 74% de la gente que labora en esta institución lo hace en miopía administrativa. Lo que indica una falta de comunicación corporativa en esta institución municipal.

Pregunta N. 2

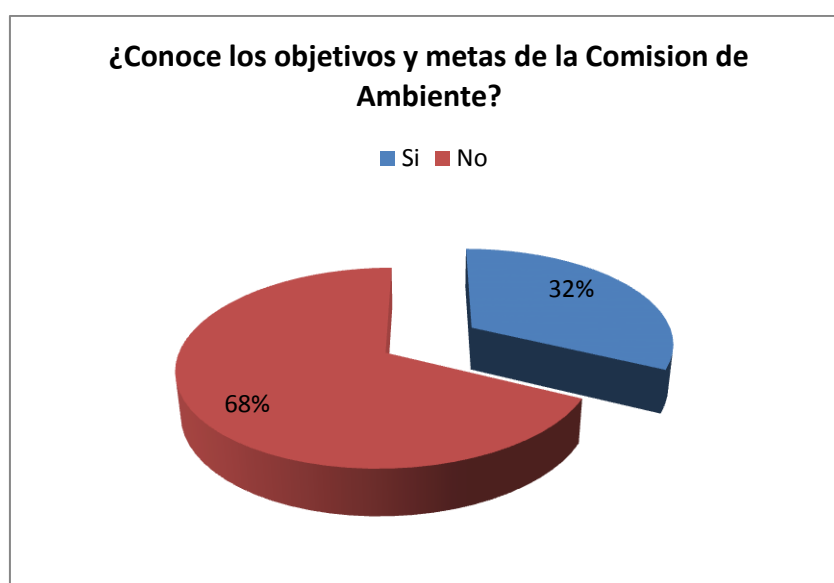
Conoce los objetivos y metas de la Comisión de Ambiente?

Tabla N°2:
Elaborado por: Fernando
Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	32.18%
NO	59	67.81%
	87	100%

Gráfico N°6

Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

Es lógico analizar que, si la mayoría de encuestados desconoce la estructura orgánico administrativa de la Comisión, de igual manera, le va a resultar complicado conocer sus objetivos y metas. Lo que ocasiona la falta de interés laboral en los censados, ya que laborar en una institución sin tener en claro sus metas y objetivos, es como navegar en un mar extenso sin los instrumentos necesarios.

Se debe tomar cartas en el asunto para remediar esta situación que afecta directa o indirectamente a toda una comunidad.

Pregunta N. 3

La Comisión de Ambiente promueve la integración, coordinación y comunicación entre los diferentes órganos adscritos a ésta?

Tabla N°3:

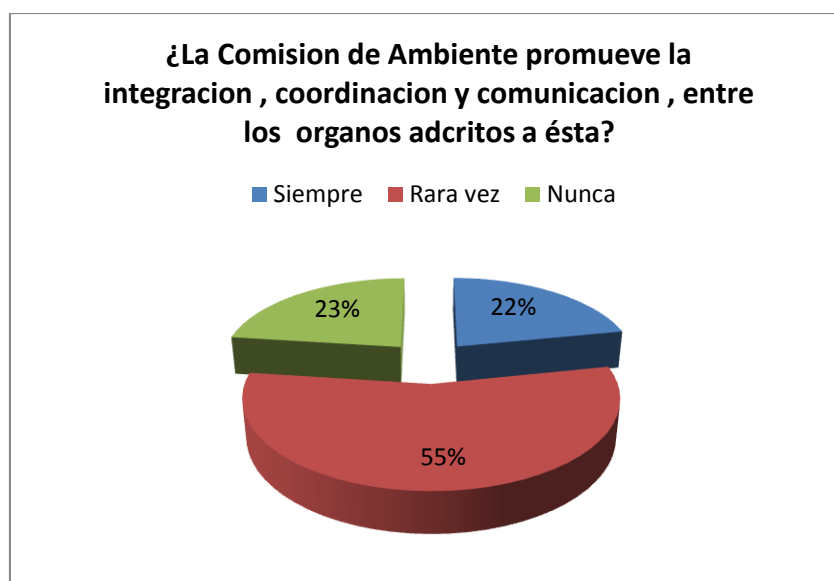
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	19	21.83%
RARA VEZ	48	55.17%
NUNCA	20	22.98%
	87	100%

Gráfico N°7

Elaborado por: Fernando Sánchez

Fuente: Datos de la Encuesta



ANÁLISIS E INTERPRETACION

Más del 50% de los encuestados coinciden en que no hay una adecuada coordinación y comunicación entre sus instituciones adscritas, lo que complica el desempeño de cada una de ellas y ocasiona, pérdida de recursos materiales, humanos y económicos. Es un problema de larga data que viene acarrando esta institución y según los comentarios reservados de las personas encuestadas, muchas veces no conviene que haya una verdadera cohesión entre sus órganos adscritos por motivos políticos.

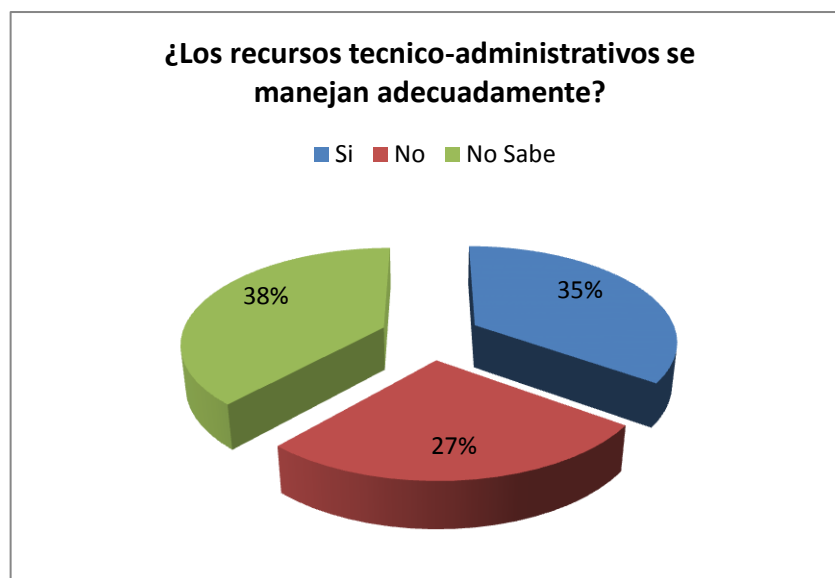
Pregunta N. 4

¿Los recursos técnicos-administrativos se manejan adecuadamente?

Tabla N°4:
Elaborado por: Fernando
Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	34.48%
NO	23	26.43%
NO SABE	33	37.93%
	87	100%

Gráfico N°8
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

Mucha gente encuestada, desconoce si son realmente manejados correctamente los recursos técnicos – administrativos, entiéndase por esto a: “el correcto manejo administrativo, basado en teorías y técnicas administrativas ya comprobadas en su eficacia y eficiencia“. Por lo que se debe solucionar este problema de percepción, a la brevedad posible.

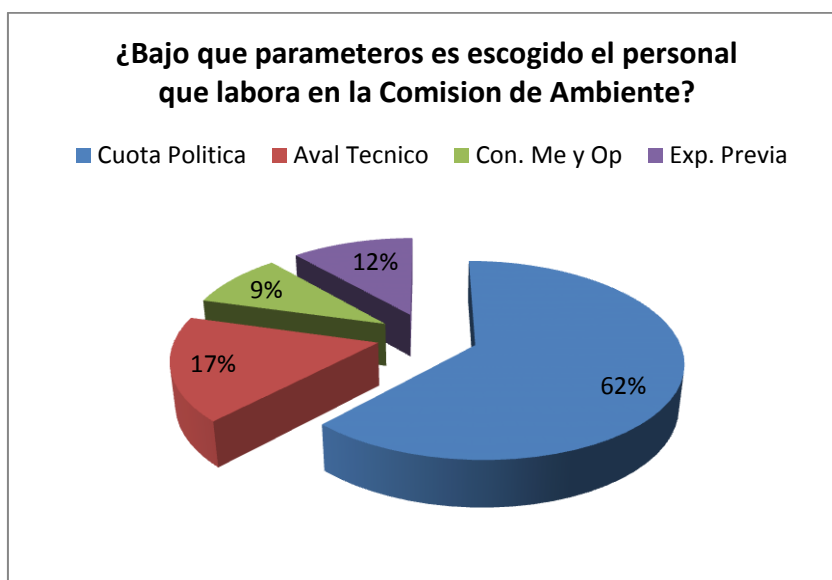
Pregunta N. 5

Bajo que parámetros es escogido el personal que labora en la Comisión de Ambiente?

Tabla N°5:
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CUOTA POLITICA	54	62.06%
AVAL TECNICO	15	17.24%
CON. MER Y OPO.	8	9.19%
EXPERIENCIA PREVIA	10	11.49%
	87	100%

Gráfico N°9
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

A pesar de todos los esfuerzos realizados por el actual gobierno municipal, según los encuestados, más del 60% de las personas que laboran en las diferentes áreas de la Comisión de Ambiente, siguen siendo personas que ingresan a esa institución por motivos que no son los apropiados, los técnicos, los de experiencia previa, o concurso de mérito y oposición, sino más bien ser amigos del concejal en turno, o pagar favores políticos.

Pregunta N. 6

Qué tiempo labora usted en la Comisión de Ambiente u órganos adscritos a esta?

Tabla N°6:

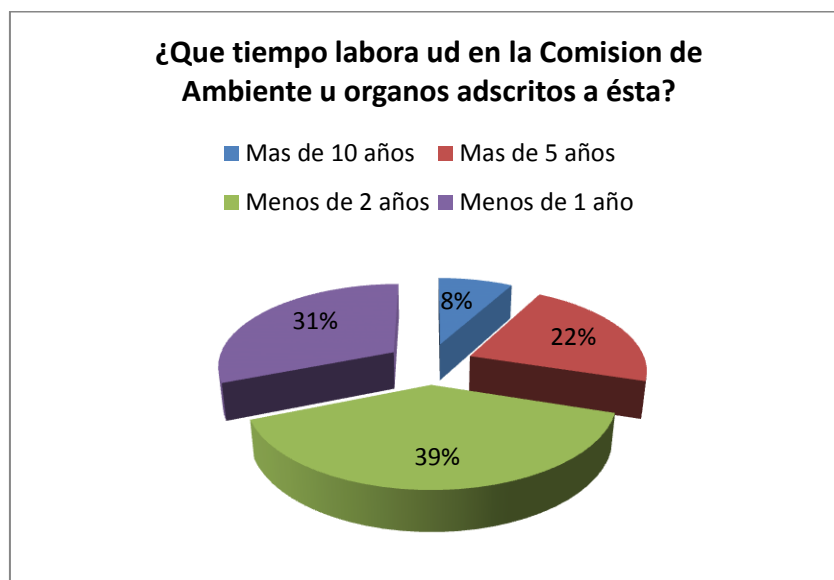
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAS DE 10 AÑOS	7	8.04%
MAS DE 5 AÑOS	19	21.83%
MENOS DE 2 AÑOS	34	39.08%
MENOS DE 1 AÑO	27	31.03%
	87	100%

Gráfico N°10

Elaborado por: Fernando Sánchez

Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

Como se puede apreciar en los resultados de la encuesta, no existe estabilidad laboral para continuar con procesos administrativos, pues casi el 40% de los encuestados trabaja menos de 2 años, posiblemente esta es una de las causas para las falencias administrativas que encontramos. Se debe dar constancia al personal para que de esta manera se den constancia a los proyectos de cambio.

Pregunta N.7

A participado alguna vez en la creación o modificación de la estructura orgánica funcional de la Comisión?

Tabla N°7:

Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	5.74%
RARA VEZ	14	16.09%
NUNCA	68	78.16%
	87	100%

Gráfico N°11

Elaborado por: Fernando Sánchez

Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

No ha existido ninguna autoridad que establezca de una vez por todas los lineamientos administrativos básicos de la organización, y esto se ve reflejado en el resultado de la encuesta, ya que casi el 80% de las personas que laboran ahí, nunca han participado, con sugerencias o recomendaciones sobre este tema.

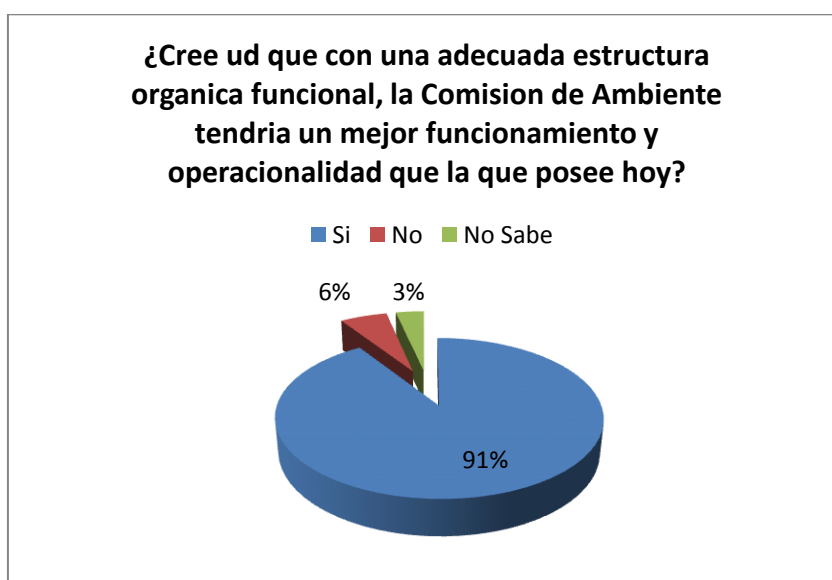
Pregunta N. 8

Cree usted que con una adecuada y moderna estructura orgánica funcional, la Comisión de Ambiente tendría un mejor funcionamiento y operabilidad que la que posee hoy?

Tabla N°8:
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	79	90.80%
NO	5	5.74%
NO SABE	3	3.44%
	87	100%

Gráfico N°12
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

En su inmensa mayoría los encuestados coinciden que es sumamente necesario, conformar una estructura orgánica funcional, para un correcto desempeño de la Comisión en la cual laboran. Pues la administración pública, es una ciencia en constante movimiento y constante cambio, no se puede ni debe concentrarse en teorías administrativas obsoletas.

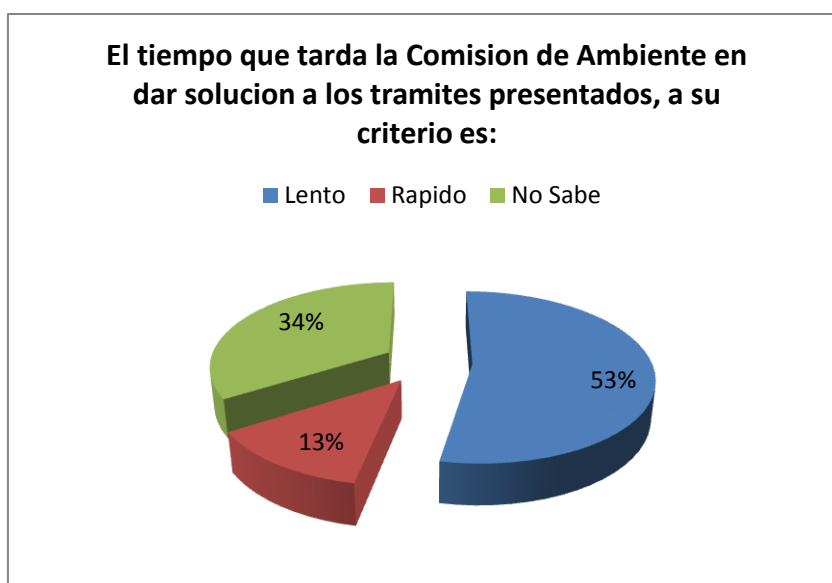
Pregunta N. 9

El tiempo que tarda la Comisión de Ambiente en dar solución a los trámites presentados, a su criterio es:

Tabla N°9:
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LENTO	47	54.02%
RAPIDO	11	12.64%
NO SABE	29	33.33%
	87	100%

Gráfico N°13
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

Como resultado de malas prácticas administrativas, el resultado se ve reflejado en el tiempo de resolución de problemas ambientales en el D-M Quito, con lo cual, los afectados directos o indirectos, son todos los habitantes de la capital del Ecuador. Lo que a su vez ocasiona problemas derivados como tensión con los usuarios, estrés laboral, entre otros.

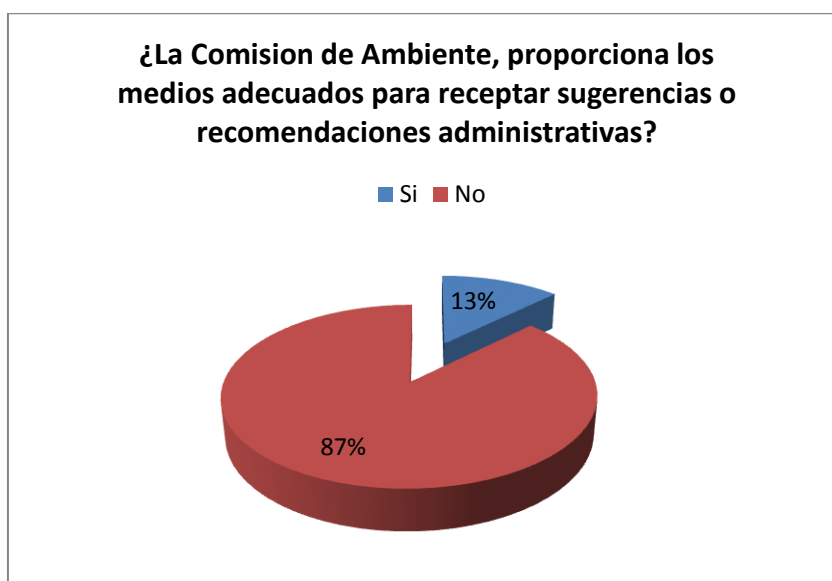
Pregunta N. 10

La Comisión de Ambiente, proporciona los medios adecuados para receptor recomendaciones o sugerencias administrativas?

Tabla N°10:
Elaborado por: Fernando Sánchez

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	12.64%
NO	76	87.35%
	87	100%

Gráfico N°14
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Datos de la Encuesta



ANALISIS E INTERPRETACION

Un problema que debe ser resuelto de forma inmediata es el de buscar los medios adecuados, para que la gente capacitada y que sabe de las falencias de esta organización, haga oír su voz, para poder mejorar administrativamente esta organización, que es de suma importancia para todos.

4.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 Planteamiento de las hipótesis

a) Modelo Lógico

Para la realización del modelo lógico se tomaron en cuenta las siguientes Hipótesis Nula y Alternativa:

H0= La estructura orgánica funcional NO mejora el desarrollo de la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

H1= La estructura orgánica funcional mejora el desarrollo de la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

b) Modelo Matemático

El modelo Matemático para el planteamiento de la Hipótesis se representa de la siguiente manera:

Hipótesis nula H0= Respuestas observadas = Respuestas Esperadas

Hipótesis alternativa H1= Respuestas observadas \neq Respuestas esperadas.

4.3.2. Nivel de significación

La probabilidad de rechazar la hipótesis nula cuando es falsa es de 5%, es decir, el nivel de confianza con el que se va a trabajar es del 95%.

4.3.3. Estadístico de prueba

Para la verificación de la hipótesis se toma la fórmula del Chi cuadrado, se utilizó la encuesta como técnica de investigación, escogiendo dos preguntas de la misma respuesta:

Pregunta 1: ¿Conoce la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	26%
No	64	74%
Total	87	100%

Tabla N°11:
Elaborado por: Fernando Sánchez

Pregunta 10: ¿La Comisión de Ambiente, proporciona los medios adecuados para receptar recomendaciones o sugerencias administrativas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	13%
No	76	87%
Total	87	100%

Tabla N°12:
Elaborado por: Fernando Sánchez

Lo que se utilizó para calcular las respuestas observadas que se presentan en la tabla a continuación:

Respuestas esperadas

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
¿Conoce la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente?	23	64	87
¿La Comisión de Ambiente, proporciona los medios adecuados para receptar recomendaciones o sugerencias administrativas?	11	76	87
TOTAL	34	140	174

Tabla N°13:
Elaborado por: Fernando Sánchez

Luego realizando el cruce de la información se obtuvo la tabla que se muestra a continuación y contempla las frecuencias esperadas

Respuestas esperadas

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
¿Conoce la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente	17	70	87
¿La Comisión de Ambiente, proporciona los medios adecuados para receptar recomendaciones o sugerencias administrativas?	17	70	87
TOTAL	34	140	174

Tabla N°14:
Elaborado por: Fernando Sánchez

Fórmula

$$X^2 = \frac{\sum (Fo - Fe)^2}{Fe}$$

X^2 = Valor a calcularse de Chi-cuadrado

\sum = Sumatoria

Fo = Respuestas observadas de la investigación

Fe = Respuestas esperadas o calculadas

4.3.4. Resolución de la fórmula

Luego de la elaboración de las tablas de contingencia se realiza el cálculo del chi cuadrado según la formula anteriormente presentada:

Cálculo del Chi-Cuadrado

Fo	Fe	(Fo - Fe)	(Fo - Fe) ²	(Fo - Fe) ² /Fe
23	17	6	36	2,11
64	70	-6	36	0,5
11	17	-6	36	2,11
76	70	6	36	0,5
Total X ² c =				5,22

Tabla N°14:
Elaborado por: Fernando Sánchez

4.3.5. Regla de decisión

Si $X^2_c > X^2_t$ rechazo H0 y acepto H1

Grados de libertad

$$gl = (c-1) (h-1)$$

gl = grados de libertad

c = Columnas de la tabla

h = Filas o hileras de la tabla

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1*1$$

$$gl = 1$$

Con un nivel de significación de 5% y 1 grado de libertad $X^2_t = 5,22$

Gráfico N° 5: Campana de Gauss



Tabla N°15:
Distribución de Chi2
Elaborado por: Fernando Sánchez

4.3.6. Conclusión de la Hipótesis

El valor de $X^2_c = 27,85 > X^2_t = 5,22$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, se confirma que La estructura orgánica funcional mejora el desarrollo de la Gestión Administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1- CONCLUSIONES

Una vez que se ha procesado toda la información obtenida a través de la encuesta a los empleados de la Unidad de Riesgos Naturales del D-M de Quito

1. Se estableció a través de la realización de las encuestas a los empleados de la Unidad de Riesgos Naturales del D-M de Quito que la carencia de una estructura orgánica funcional debidamente implementada y ajustada a la realidad de la Unidad influye directamente en las falencias de Gestión administrativa en la Comisión de Ambiente y Restos Naturales del Municipio del D-M de Quito.
2. Es muy importante la realización de un diagnóstico situacional que permita saber cuáles son los problemas actuales que se están dando en la gestión administrativa de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales con el fin de establecer bases para la implementación de una nueva estructura orgánica funcional dentro de la misma.

3. El desarrollo de un diseño de una nueva estructura orgánica funcional para la Comisión de Ambiente y Riesgos naturales si hará que la gestión administrativa sea más eficaz y eficiente puesto que con esto cada empleado debe saber su función y como debe realizarla para agilizar tramites y procedimientos propios de la Comisión y Unidad a la que pertenecen.
4. La propuesta de un nuevo modelo de Estructura Orgánica Funcional es necearía detallándola para la comprensión de cada uno de los encargados y empleados que la van ejecutar para que así la Gestión Administrativa presente mejoras considerables.

5.2.- RECOMENDACIONES

A las conclusiones anteriormente mencionadas se las pudo complementar a través de las siguientes recomendaciones

1. Se recomienda realizar un estudio del porcentaje en el que mejoraría la Gestión Administrativa en la Comisión de Ambiente y Restos Naturales del Municipio del D-M de Quito de implementarse una nueva estructura orgánica funcional
2. Para la realización de un análisis situacional es recomendable realizarlo en el campo que se está dando el problema con los individuos directamente inmiscuidos en el mismo ya sean empleados o usuarios frecuentes para que así se pueda saber que actividades deben cambiarse y cuáles deben ser mayormente vigiladas provocando con esto una enorme mejoría de la Gestión Administrativa

3. Al implementar un diseño de una nueva estructura orgánica funcional para la Comisión de Ambiente y Riesgos naturales se debe evaluar cada actividad bajo indicadores y las que estén en parámetros rojos o de peligro deben ser rediseñadas y mejoradas continuamente a fin de que la estructura no se quede caduca con el paso de los años

4. Se recomienda capacitar a todos los involucrados en la nueva estructura orgánica funcional para la Comisión de Ambiente y Riesgos a fin de que no existan fallas ni malas entendidas en el proceso de puesta en marcha.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1. PROPUESTA

TEMA: “DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA COMISIÓN DE AMBIENTE Y RIESGOS NATURALES”

6.1.1. DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora: Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Provincia : Pichincha

Cantón : Quito

Dirección : Calle Chile y Venezuela

Teléfono : 2 501225 2 501240

Beneficiarios : Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales

Ciudadanía en General

Responsables:

- Coordinador de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Distrito Metropolitano de Quito
- Capacitadores
- Fernando Sánchez (Investigador)
- Tutor del Trabajo Investigativo (Santiago Peñaherrera Zambrano)
- Costo : \$ 845.-

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Los riesgos naturales proceden de actividades humanas y de animales que no toman en serio lo perjudicial que se torna para el medio ambiente y todos los que hacemos parte del mismo

La realización de un manual orgánico funcional para la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Distrito Metropolitano de Quito es prioritario en vista que los resultados obtenidos en la investigación nos indica la carencia de la estructura orgánica funcional para poder solucionar los problemas con el no darle importancia a la estructura orgánica y funcional en las empresas que manejan los riesgos naturales que pueden ser encontrados desde el tiempo en que los seres humanos empezaron a congregarse en tribus, poblaciones y comunidades y los riesgos naturales se convirtió en una consecuencia de la vida.

La falta de organización para el manejo de esta unidad de riesgos naturales en la ciudad de Quito causa enfermedades, epidemias sobre todo en la población de niños y adultos mayores. No fue hasta el siglo diez y nueve que las medidas de control de salud pública se convirtieron en una consideración vital de los funcionarios públicos, quienes empezaron a darse cuenta de que los riesgos naturales debían ser tomados en cuenta como algo prioritario para los municipios.

Los problemas asociados con la no aplicación de organigramas estructurales y funcionales los mismos que constituyen un valioso instrumento de gestión y

trabajo que son la base sobre la cual se desarrolla un sistema operativo, es decir son manifestaciones concreta de una mentalidad administrativa orientada hacia la realización de las diversas actividades

A través de la investigación previamente realizada se pudo observar que para los empleados que trabajan en la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales consideran que es necesario el planteamiento de una nueva Estructura Orgánico Funcional que beneficie directamente sobre la Gestión Administrativa actual de la misma.

6.3. JUSTIFICACION

La presente propuesta es importante porque la estructura orgánica funcional ayudara a tener un mejor estado de vida y no contaminar el medio ambiente.

La propuesta de elaborar un modelo Organizacional se sustenta en el hecho de que se puede tener un mejor control de riesgos ambientales ya que en la actualidad no se cuenta con una buena organización y se puede tener un buen control ambiental y económico.

Los beneficiarios de esta propuesta serán la Municipalidad, la ciudadanía en general y en especial la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Distrito Metropolitano de Quito.

La propuesta tiene un impacto positivo, porque existirá una mejor organización en los encargados del manejo de temas ambientales.

Con seguridad este trabajo contribuirá a un cambio en la mentalidad de la empleados que laboran en la institución, generando así ciudadanos satisfechos; se espera también que esta propuesta, constituya una motivación para que los empleados comprendan lo importante de una organización para un buen manejo de los riesgos naturales.

Para la redacción del Manual se requiere con la información necesaria que permita garantizar que su contenido será de fácil comprensión y servirá de guía para conocer con detalle la estructura organizacional señalando los puestos y la

relación que existe entre ellos y explicando la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo Orgánico Funcional de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del D-M Quito.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Recolectar Información necesaria para el diseño del modelo organizacional de la Comisión de Ambiente y Riesgos
- Socializar el planteamiento del Modelo organizacional Funcional a los empleados encargados del manejo de la Comisión.
- Incrementar el número de casos ambientales resueltos

6.5. ANALISIS DE LA FACTIBILIDAD

La viabilidad de realización de la presente propuesta se presenta de la siguiente manera:

1. Organizacional

Se cuenta con la colaboración y el permiso de las autoridades y empleados del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en especial de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales para quien se diseñara la propuesta que se pretende implementar

2. Ambiental

La propuesta propiamente dicha no compromete de ninguna forma al medio ambiente puesto que para su realización no se necesita realizar ningún proceso que lo comprometa directamente; indirectamente si sera

beneficiosa para el medio ambiente puesto que en donde se realizó la implementación fue la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales y al mejorar su Gestión Administrativa se mejoran los procesos inmersos de la comisión con el ambiente .

3. *Rentabilidad Social:*

Se considera una propuesta socialmente beneficiosa ya que ayudara a la ciudadanía en general del Distrito Metropolitano de Quito.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

La creación de un modelo organizacional funcional es necesaria para el manejo de la comisión de ambiente y riesgos naturales.

Modelo Organizacional Funcional

En una organización funcional los trabajos (y departamentos) están especializados y se agrupan de acuerdo con las funciones de negocios y las habilidades que requieren.

La departamentalización funcional es común en organizaciones tanto grandes como pequeñas.

El enfoque funcional tradicional de la departamentalización ofrece varias ventajas potenciales para la organización.

1. *Pueden realizarse economías de escala.* Cuando se agrupan personas con habilidades similares, se puede comprar equipo más eficiente y utilizar descuentos por grandes adquisiciones.
2. *La vigilancia del entorno* es más eficaz. Cada grupo funcional está sintetizado más de cerca con los desarrollos en su propio campo y, en consecuencia, pueden adaptarse más rápidamente.
3. *Las normas de desempeño* se sustentan mejor. Personal con capacitación e intereses similares puede desarrollar un interés compartido para el desarrollo de sus trabajos.

4. El personal tiene mayores oportunidades para lograr un *adiestramiento especializado* y un *desarrollo profundo de habilidades*.
5. Los especialistas técnicos están relativamente libres de *trabajo administrativo*.
6. *La toma de decisiones y las líneas de comunicación* son simples entendidas claramente.

Organigramas.- Según Viera (2008) “*Son gráficos que nos permiten tener una visión general de los niveles verticales de administración, las relaciones de supervisión, para Saber quién reporta a quien, las posiciones y cargos y su conexión con la línea de mando a través de la cual fluye la comunicación formal de la empresa*” p. 94

A través de los organigramas se logra ver cuáles son las posiciones que tiene cada persona en la estructura funcional y jerárquica ayudando de esta forma a que cada empleado sepa la responsabilidad que tiene y a quienes se debe en su trabajo diario.

El organigrama también es definido como un modelo adstrato y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización, el organigrama tiene la particularidad de ser: sencilla, entendible y sobre todo flexible pues esta característica es muy importante pues permite que la organización se adapte a los cambios necesarios dentro de su ámbito.

El Organigrama tiene dos finalidades: la primera es que desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales. La segunda finalidad es que esta es un instrumento para el análisis estructural al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

En este orden de ideas, se da por entendido que los organigramas son importantes y de mucha utilidad para las organizaciones, entidades productivas, ONG, entidades comerciales, administrativas, políticas, entidades públicas o

privada y en general para cualquier organismo que necesite ser representado de manera sencilla y entendible para su propio desarrollo. Todos aquellos que participan en su diseño y elaboración de un organigrama deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos.

TIPOS DE ORGANIGRAMA

La administración como ciencia no es un concepto estable, único, estándar; es por el contrario una disciplina social muy dinámica, interdisciplinaria y como estudiante podría pecar en decir que es muy compleja en su aplicación; a lo largo de los años se ha visto su gran eclecticismo, desde sus primeros pioneros doctrinarios como Henry Fayol o Frederick Taylor ha evolucionado en prestar soluciones para la empresa; desde esa perspectiva es necesario mencionar que un organigrama empresarial en esencia son distintos los unos de los otros, y esto debido a que una organización es distinta a las demás.

En definitiva se puede afirmar que existen diferentes modelos o tipos de plasmar un organigrama, ya los estudiosos de la administración como Enrique Franklin y Elio Rafael de Zuni, han dado sus propias clasificaciones unas más interesantes que otras, pero de modo sencillo y entendible acerca las siguientes a usted:

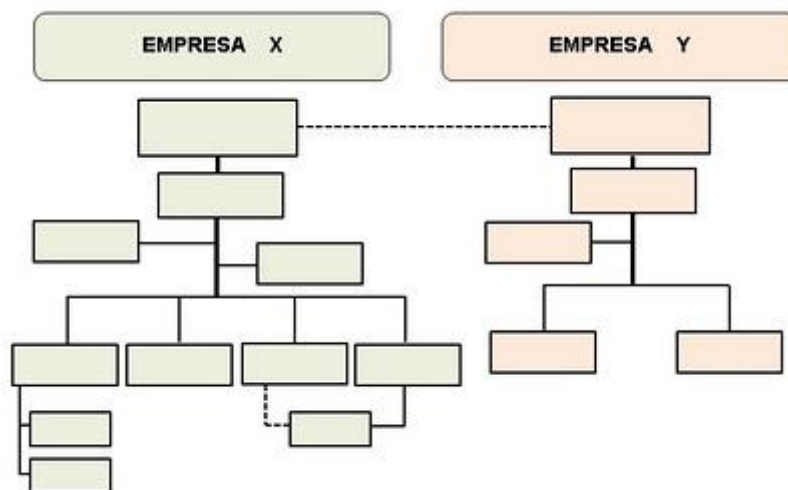
POR SU NATURALEZA.-

Estos tipos de organigramas responden a una composición con vínculo de relación de forma completa o por área, de igual modo por la relación de forma interna o externa de una organización con otra semejante. Este grupo se divide en modelos de organigrama.

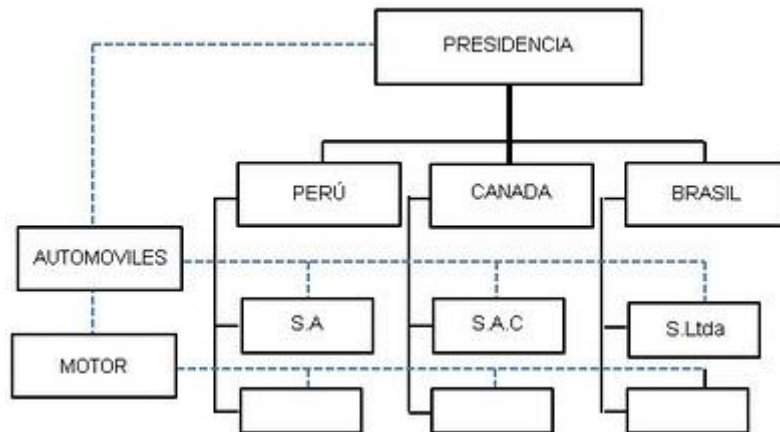
Macro administrativos: Este tipo de organigrama brinda una representación en la cual interactúan más de una única organización.



Meso administrativos: Es la representación gráfica en la cual se toma a más de una única organización, estas son de un mismo sector productivo o actividad empresarial.



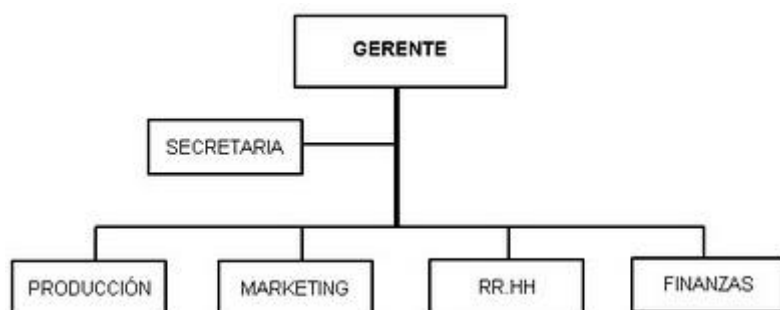
Micro administrativo: representa a una única organización, y pueden referirse a ella en forma general o global o plasmar alguna de las áreas que la conforman.



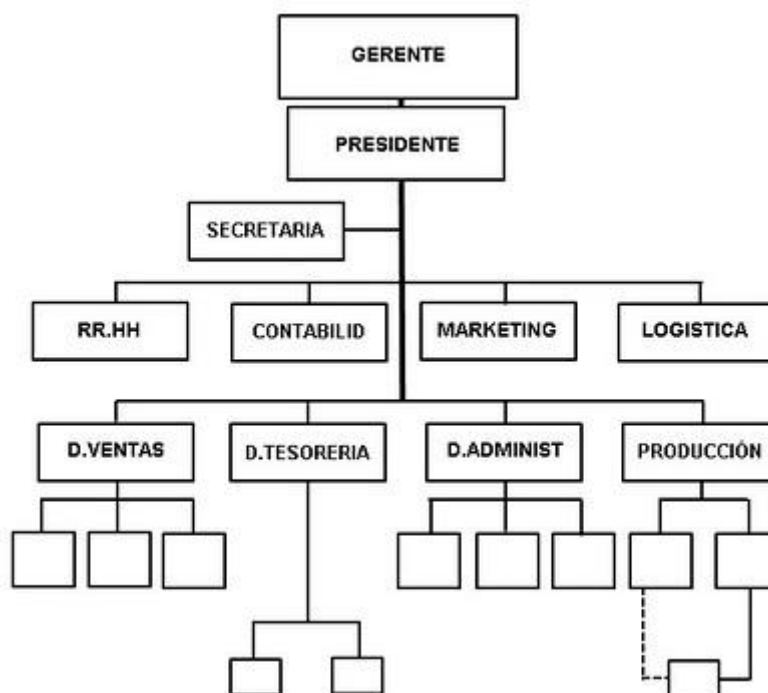
POR SU FINALIDAD.-

Como bien se ha expresado de manera tácita líneas arriba el organigrama tiene diferentes consecuencias. Esta clasificación toma como referencia el beneficio que proporciona el organigrama a los diferentes actores de la empresa. Estos son los siguientes:

Informativo: Es llamado así porque su estructura tiene como objetivo ser presentado al público en general, este tipo de organigrama es accesible a personas no muy familiarizadas con ellos, de esta manera estos organigramas debe ser de manera general o mostrando una estructura global de la organización, así como también mostrarse sencilla para su comprensión.



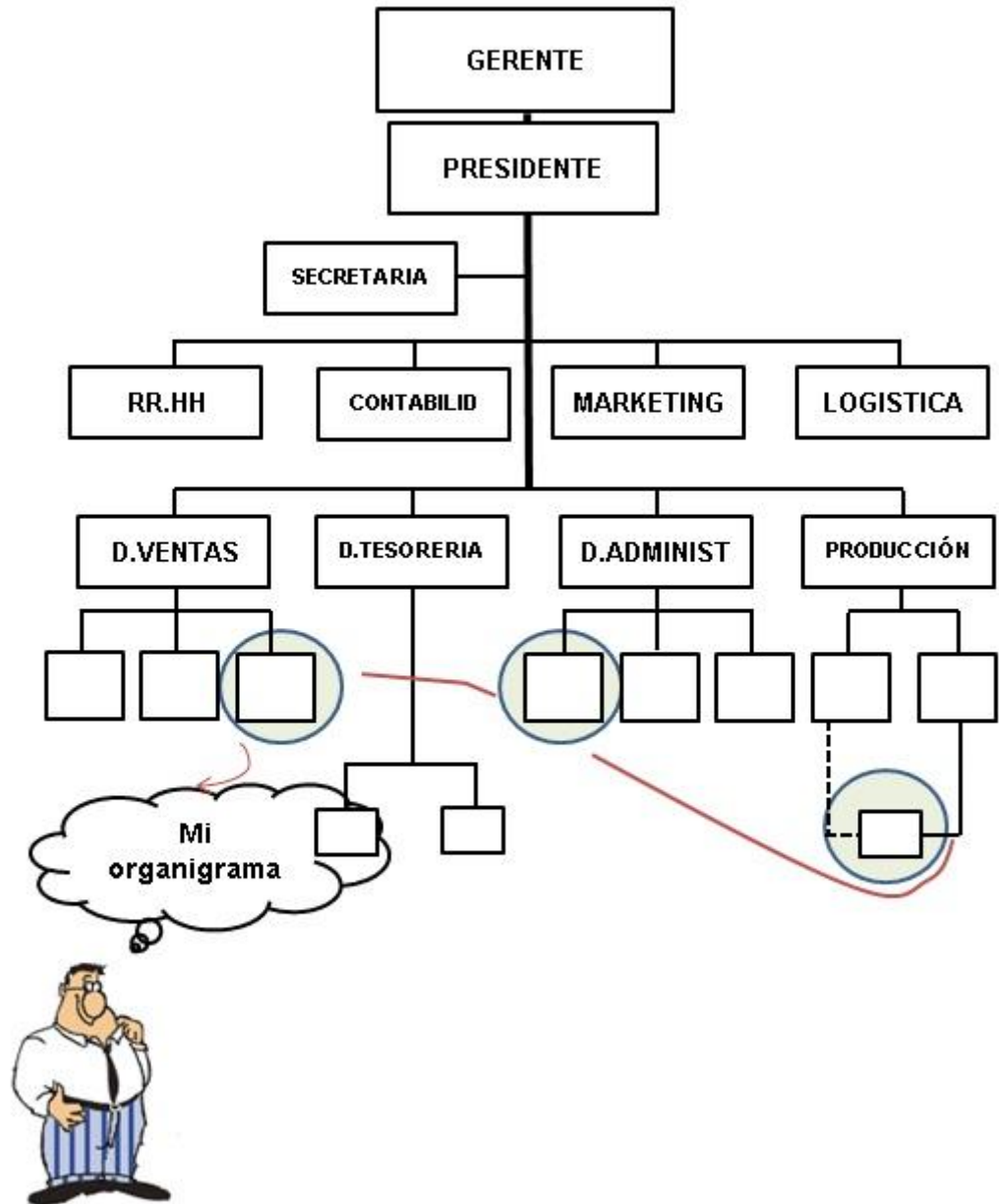
Analítico: Este tipo de organigrama permite observar diferentes aspectos del comportamiento organizacional, por otra parte refleja una visión macro o global de la misma, con la finalidad por ejemplo de análisis para un presupuesto, para distribuir los trabajadores a las diferentes áreas, etc. Estos modelos de organigramas van dirigidos a personas muy familiarizadas o especializadas en sus aplicaciones.



Formal: Este modelo es denominado formal por el hecho que se encuentra aprobada por la Columna vertebral de la organización, es decir por la dirección o por la cabeza de la organización, de cualquier modo expresado cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Por mencionar un ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) es considerado organigrama de tipo formal cuando este fuese aprobado por la Junta general de accionistas.

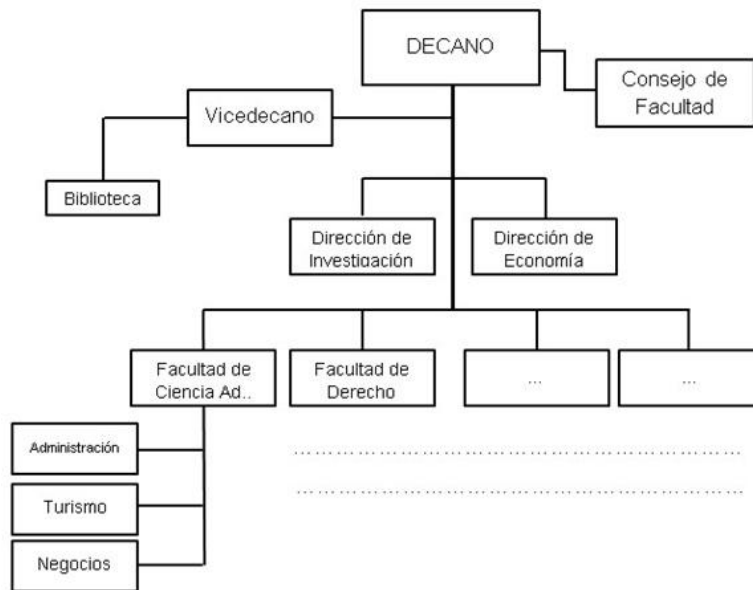
Informal: Este tipo de organigrama es todo lo contrario al mencionado con anterioridad (FORMAL), este Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales, la diferencia con los organigramas formales; radica, que este tipo de organigrama no se encuentra

representados en un documento formal aprobado por la cabeza de la organización.

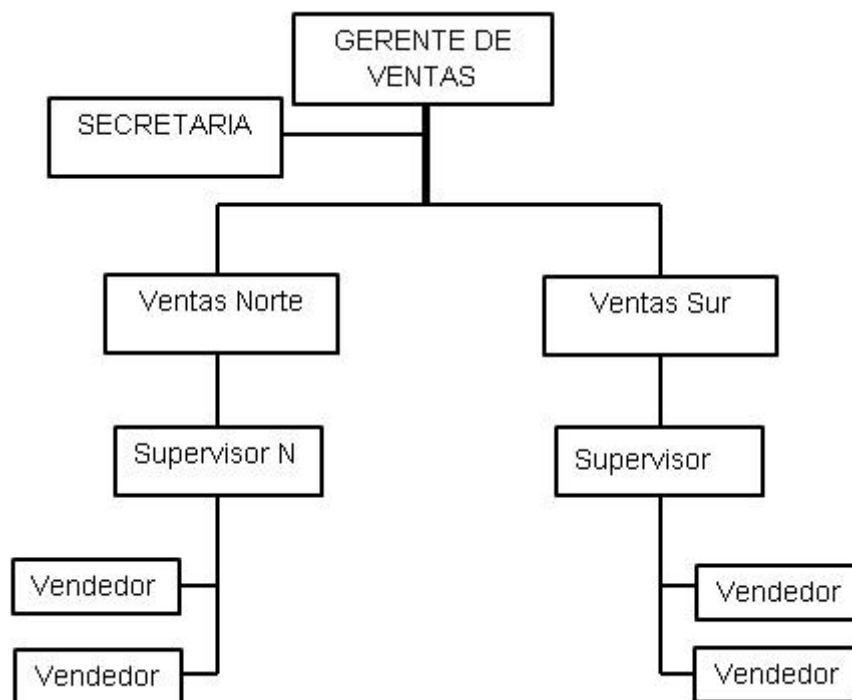


POR SU ÁMBITO.-Estos tipos de organigrama de cierta manera tratan de reflejar la complejidad estructural que una organización presenta, así pues tenemos General y Específicos.

Generales: Estos organigramas brindan información representativa de la empresa, resaltando cierto nivel jerárquico.

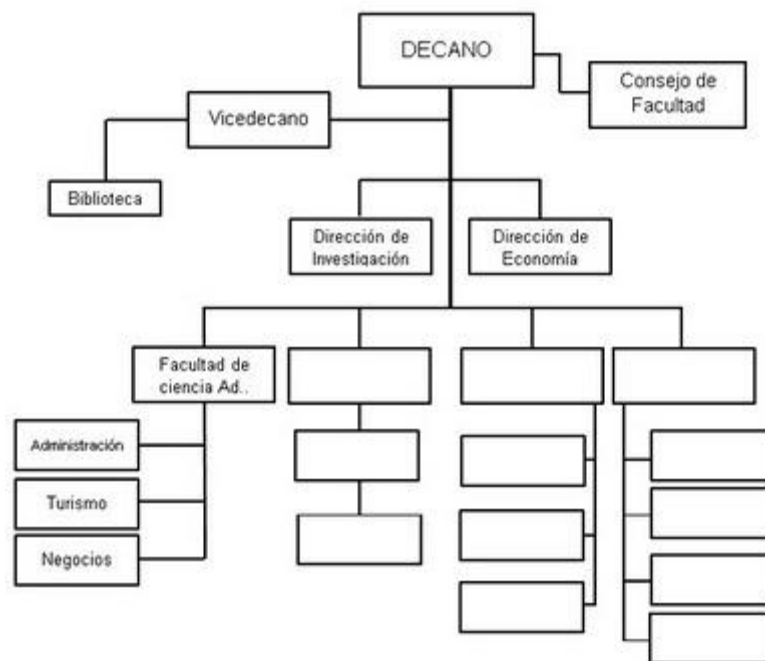


Específicos: Estos tipos de organigramas representan una porción o área de la empresa, pero ejemplo en nuestro caso, tratamos de representar el área de ventas.

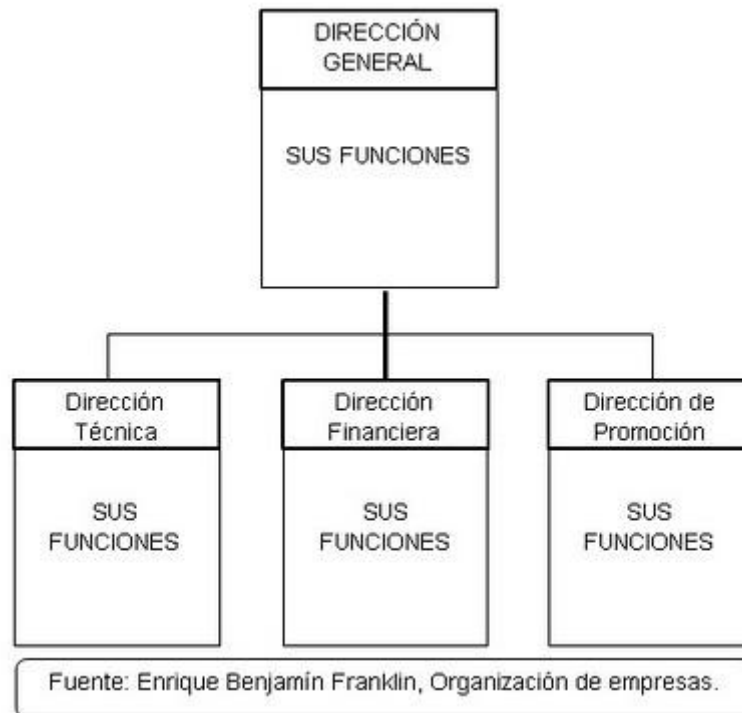


POR SU CONTENIDO.-Estos organigramas representan por un lado las posibles relaciones, funcionalidades, obligaciones o áreas de trabajo y la jerarquía de las distintas áreas de la organización pero de un modo general, es decir toda la empresa sin restricción alguna, por otro lado permiten observar desde una perspectiva cualitativa a la organización.

Integrales: Estos tipos de organigramas presentan a la organización de forma global, es por ello que existe la consenso de que son similares a los organigrama General, pues ella al igual que su similar expresan la relaciones de jerarquía o dependencia que existe en la empresa, sin duda es algo abrumador entonces describirlo, pero la explicación de este organigrama es que presenta la empresa de una forma integrada, presentando su jerarquía; yo lo entiendo así: existen manzanas unas más deliciosas que otras, unas dulces otras menos dulces pero al final que expresan la variedad de ellas :manzanas.



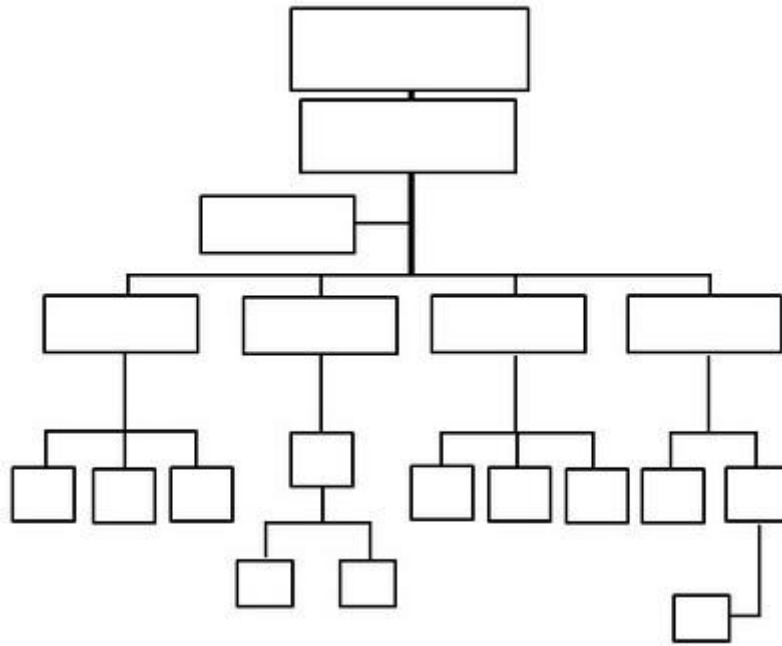
Funcionales: Estos tipos de organigramas son muy poco usados por el mismo hecho de que existe un manual organizacional, la cual de cierto modo describe la responsabilidad que tiene que tiene cada área de la empresa; quizás en organizaciones pequeñas sean necesarias este tipo de organigramas.



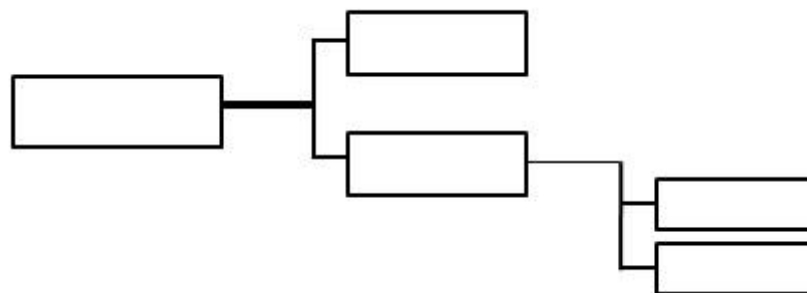
POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA:

Estos tipos de organigramas son calificados según su dirección geométrica, teniendo en cuenta siempre la Jerarquía.

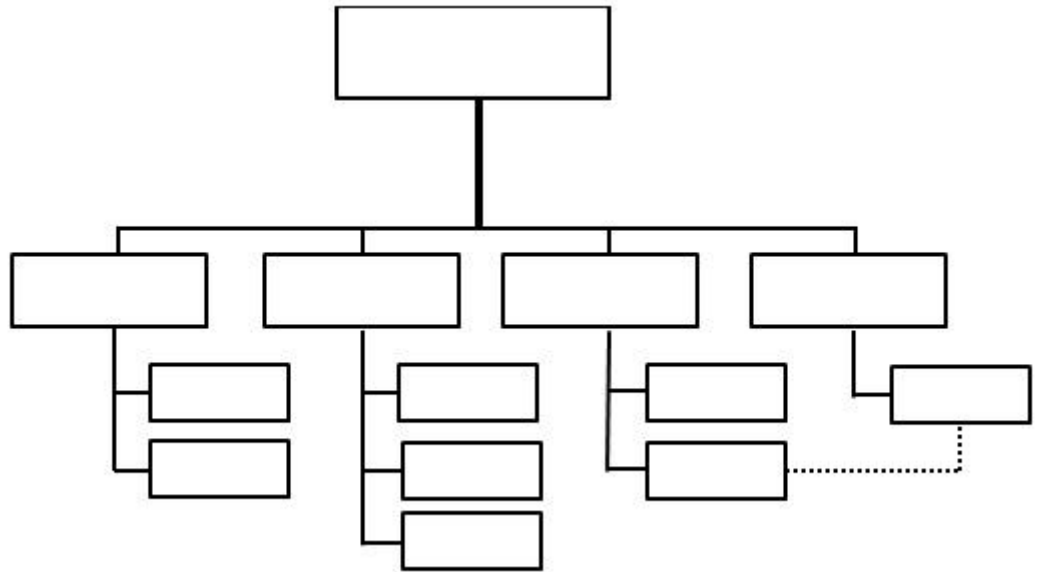
Verticales: Estos tipos de organigramas hacen representación de una administración vertical, es decir empezamos en la parte superior del organigrama con la cabeza de la empresa, llegando a si a los puestos menos jerárquicos de la organización, a mi parecer estos tipos de organigramas presentan muy poca o escasa comunicación entre sus miembros sin embargo son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los especialistas en organización recomiendan su empleo.



Horizontales: Este tipo de organigrama representan a una organización de una manera singular, son muy poco usados, en este tipo de organigrama se presenta a la cabeza de la organización a un extremo izquierdo, al(o los) inmediatos jerárquicos des le coloca del mismo modo, todos como columnas que representa un mismo nivel jerárquica.



Mixtos: Este tipo de organigramas surgen por las combinación de organigramas verticales y horizontales de este modo da mucha mayor posibilidad de plasmar la estructura de una empresa, estos organigramas son muy utilizados cuando se una organización cuenta con un gran número de áreas con un mismo nivel jerárquico.



OBJETIVOS DE LOS ORGANIGRAMAS

En definitiva los organigramas son muy importantes para toda organización, en esta parte tratare de especificar la importancia para los diferentes actores.

- a) Para la dirección.- Facilita el conocimiento de las áreas y canales donde se desarrollan relaciones con las otras unidades que integra la organización.
- b) Para el personal.- Permite a los trabajadores en general, conocer la ubicación o puesto de función dentro de la organización según su jerarquía.
- c) Para el Público.- Tener una visión global de la estructura y posible funcionamiento de la organización.

En una perspectiva generalizada, los organigramas facilitan el análisis y mejoramiento de la organización, los servicios que brinda, mejorar las relaciones entre los cargos y jerarquías, adicional a ello brinda información para otros procesos de gestión.

LIMITACIONES

- a) Representa únicamente la estructura formal u oficial, pues es la única que es tomada en cuenta por la cabeza de la organización, en algunos casos como los organigramas informales son contados para captar las relaciones informales.

b) Es difícil y muy complejo representar la comunicación que existen entre los diversos órganos que componen la organización.

c) En algunos casos por solo ser plasmar las relaciones formales, brindan información incompleta en cuanto a la realidad real de la organización.

d) Es necesario que tenga cambios constantes pues estos pierden actualidad.

e) Las relaciones humanas no son susceptibles de reflejarse en el papel aun pudiéndolas definir y describir.

f) Se interpreta como barreras de organización, pues las jerárquicas más pequeñas se sentirán menoscabadas en sus relaciones personales.

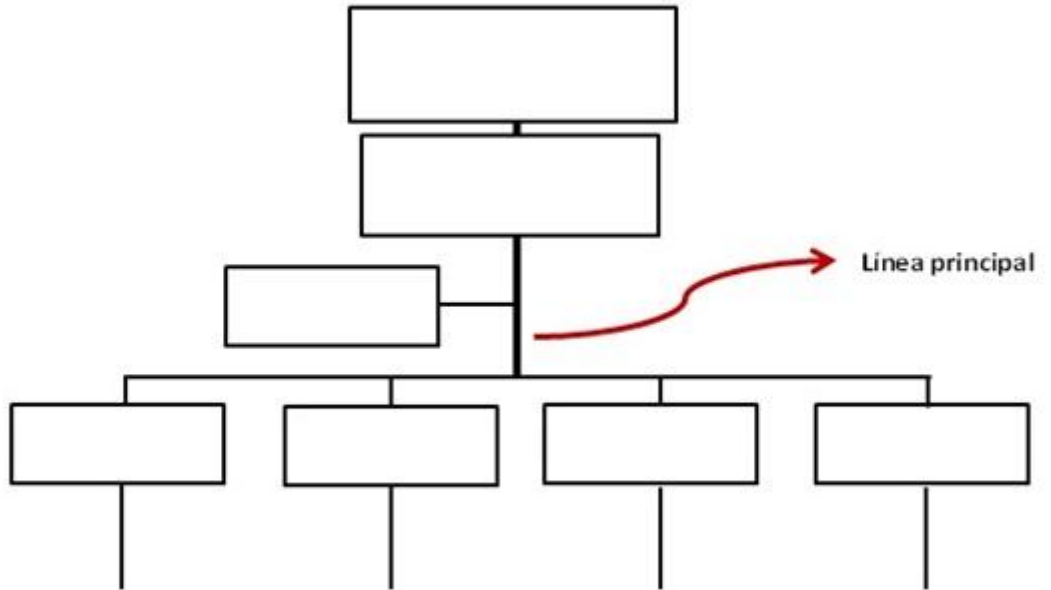
ELEMENTOS DEL ORGANIGRAMA

Tenerse en consideración la utilización de los siguientes elementos y pautas convencionales.

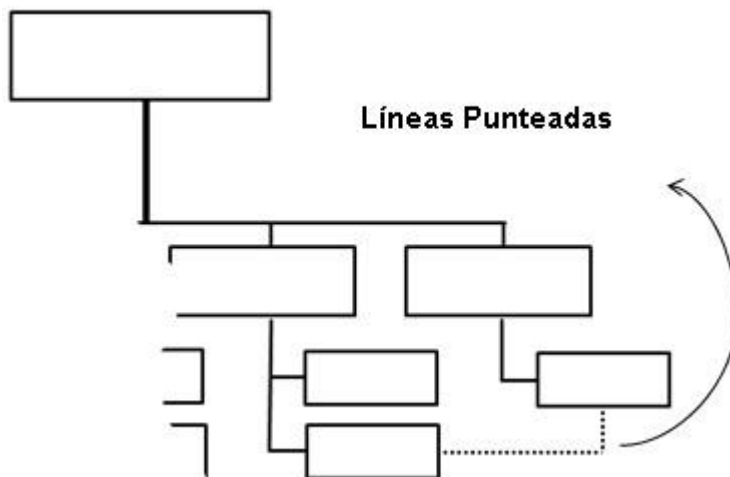
Las casillas.- Son figuras geométricas rectangulares que hacen representación de unidades de la organización. Al interior de ella se debe colocar el nombre de la unidad o área que representa.



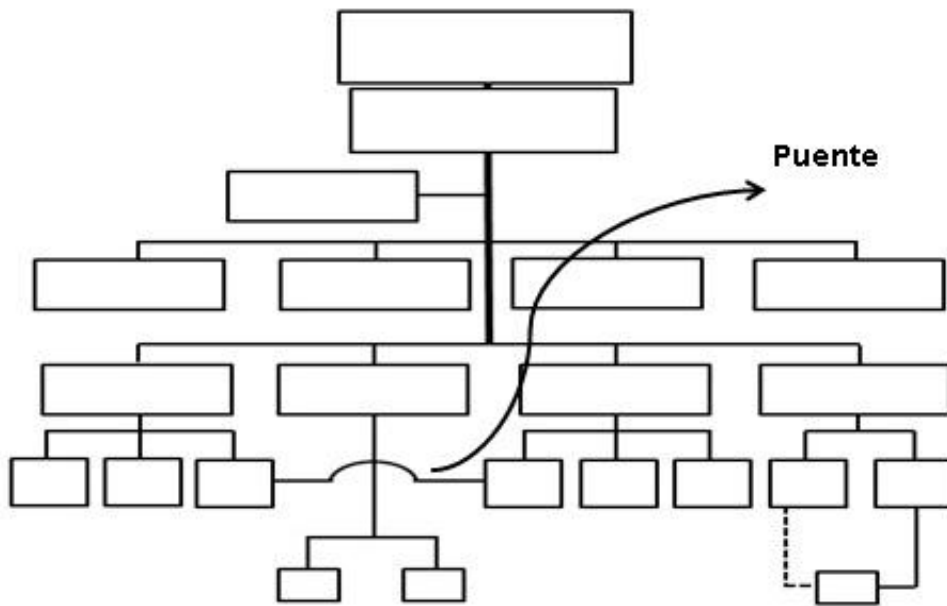
Las líneas.- Son figuras geométricas que representan: orden, relaciones de dirección, asesoramiento, subordinación, apoyo, control y relaciones consultivas que se presentan al interior de la organización. La línea principal de la organización se diferenciará de las demás por ser de mayor espesor.



Líneas **punteadas** entre dos unidades de igual nivel señalan existencia de relaciones de coordinación entre ambas.

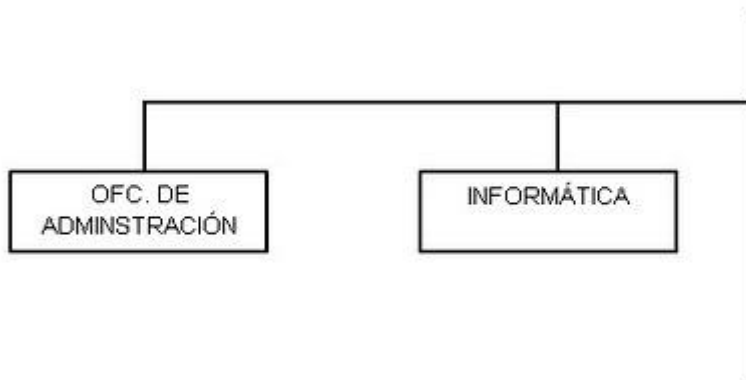


Los **puentes** son líneas con un realce semicircular que son utilizados cuando se cruza una línea entre dos unidades que se relacionan.



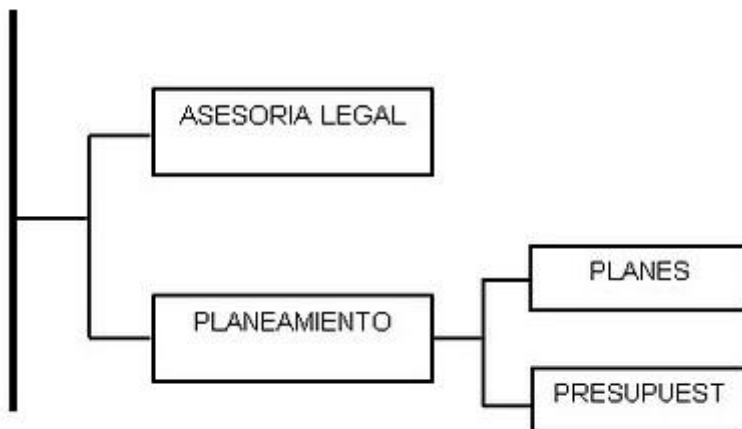
ORGANOS APOYO: Los órganos de apoyo son aquellas áreas de la empresa los encargadas de normar, ejecutar y evaluar la organización y gestión de las acciones inherentes a los procesos técnicos de los sistemas administrativos. Entre las más comunes tenemos:

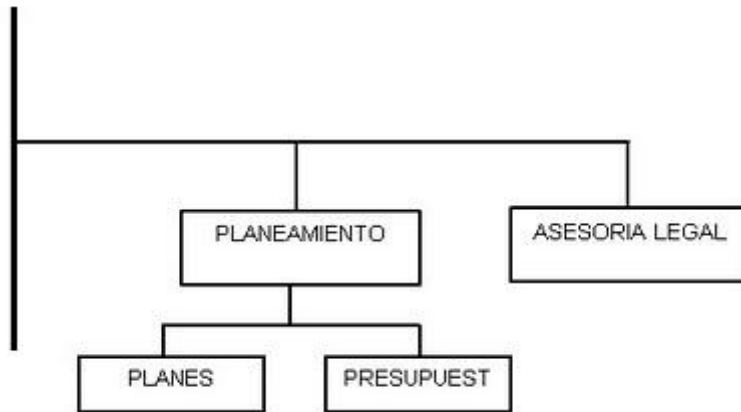
- Contabilidad
- Tesorería.
- Personal.
- Abastecimiento
- Ejecución presupuestal.
- Seguridad.
- Mantenimiento de la infraestructura institucional.
- Proyección de la imagen institucional (relaciones públicas)
- Informática.
- Secretaria general mesa de partes.



ORGANOS ASESORIA: Los órganos de asesoría son los responsable de asesorar a la Dirección, a las Áreas de Gestión y a las Comisiones de Proceso administrativo en los asuntos de su competencia. Entre ellas tenemos: • Planeamiento.

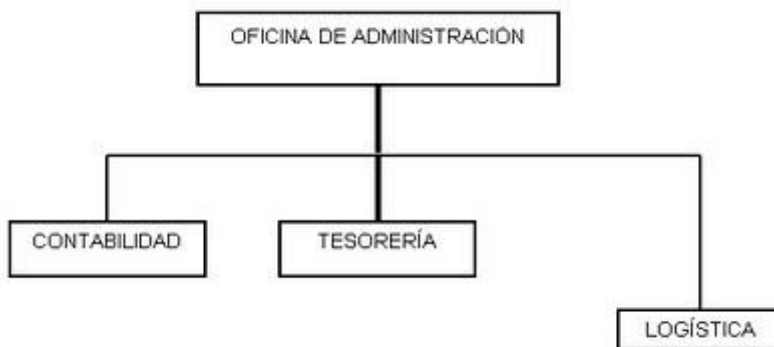
- Presupuesto.
- Asesoría legal.
- Tributaria racionalización
- Racionalización.
- Otras asesorías





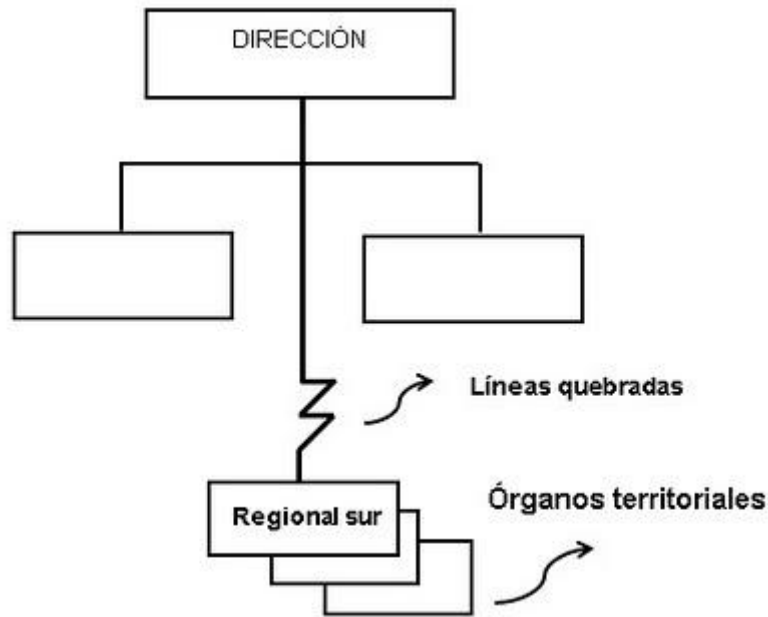
UNIDADES CON DIFERENTES JERARQUÍAS

Es importante tener en cuenta que un mismo nivel jerárquico son graficados con un rectángulo del mismo tamaño y a la misma altura. Órganos de diferente nivel se graficarán como rectángulos de distinto tamaño (a mayor jerarquía, el rectángulo será mayor, a menor jerarquía la dimensión del rectángulo será menor), y a distinta altura.



ORGANIGRAMA CON ÓRGANOS TERRITORIALES

En estos tipos de organigramas es necesario utilizar las denominadas líneas quebradas cuyo propósito es señalar los órganos desconcentrados con relativa autonomía del nivel central.



6.7. MODELO OPERATIVO

A continuación se presenta el modelo operativo que e la propuesta que se implementara en la Comision de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito

Esto incluye: financiamiento, operaciones, manejo de equipo, personal, informes y contabilidad de costos, administración de contratos, ordenanzas y lineamientos, y comunicaciones públicas.

La razón principal para desarrollar una estructura organizacional es la de identificar las relaciones y responsabilidades de los individuos responsables de lograr los objetivos establecidos o fines de la organización.

Financiamiento

El Distrito Metropolitanos de la ciudad de Quito fue el encargado de financiar la presente propuesta conjuntamente con el Ingeniero Fernando Sánchez quién elaboro dicha propuesta

Operaciones

El número de divisiones de operación depende del tamaño de la Unidad de Riesgos.

1. Primera etapa

- Personal capacitado en el manejo de riesgos naturales.
- Un programa interno de manejo de riesgos naturales.
- Una persona responsable de la unidad que coordine el aspecto de riesgos naturales.

2. Segunda Etapa: Capacitación y manejo de riesgos

- Incorporar en el itinerario de capacitación, de acuerdo con las necesidades.
- Se debe coordinar para brindar un servicio de manejos de riesgos de manera eficiente.
- Contar con personal capacitado que sepan manejar los riesgos debidamente para evitar reclamos de la ciudadanía.

La optimización de los sistemas de manejo de riesgos naturales implica analizar y maximizar la eficiencia de los siguientes elementos:

- Selección de personal
- Diseño de rutas
- Uso de personal
- Nivel de cobertura
- Frecuencia de capacitación
- Tiempos requeridos para la capacitación.

**PLAN DE CAPACITACIÓN A EMPLEADOS Y COLABORADORES DE LA COMISION DE AMBIENTE Y RIESGOS
NATURALES EL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

FASE	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
PRIMERA FASE	Hacer conocer a los empleados el manejo de riesgos naturales y la misión y visión de la comisión	<ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado en el manejo de riesgos naturales. - Un programa interno de manejo de riesgos naturales. - Una persona responsable de la unidad que coordine el aspecto de riesgos naturales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitador - Investigador - Autoridades de la Comisión 	Una hora diaria durante una semana empezando en el mes de Octubre
SEGUNDA FASE	Incorporar jornadas de capacitación y reforzar conocimientos sobre el manejo de riesgos naturales	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporar en el itinerario de capacitación, de acuerdo con las necesidades. - Se debe coordinar para brindar un servicio de manejos de riesgos de manera eficiente. - Contar con personal capacitado que sepan manejar los riesgos debidamente para evitar reclamos de la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitador - Investigador - Autoridades de la Comisión 	Una hora diaria durante una semana a partir del mes de Noviembre

Tabla N°17:
Elaborado por: Fernando Sánchez

Manejo de Equipo

El manejo apropiado del equipo comprende algo más que el mantenimiento. También incluye el análisis de la reposición de equipo, desarrollo de especificaciones para el equipo.

Personal

La maniobra exitosa de cualquier agencia de manejo de riesgos naturales dependerá, en gran parte, de la selección, entrenamiento y supervisión de su personal. En algunos municipios, el manejo de personal está relacionado con: 1) la moral de los empleados y 2) salarios, horas y condiciones de trabajo.

Informes y contabilidad de costos

Probablemente no hay otro campo donde la magnitud del esfuerzo para presentar informes ha sido tan insignificante como en el manejo de riesgos naturales. Sin embargo, con el aumento de los costos, se está haciendo más énfasis en los informes y contabilidad de costos en un esfuerzo para evaluar los costos verdaderos de las distintas actividades

Administración de Contratos

El manejo riesgos naturales es realizada por los empleados municipales y personal bajo contrato.

Ordenanzas y Lineamientos

El desarrollo de ordenanzas y lineamientos efectivos para todos los elementos funcionales hoy día es una responsabilidad importante del municipio que tiene el manejo de riesgos naturales. Aunque las ordenanzas varían de una ciudad a otra y de un lugar a otro, la mayoría de ellas incluyen provisiones que tratan de los siguientes tópicos: 1) definiciones, 2) responsabilidad de la administración, 3) disposición, 4) financiamiento, y 5) violaciones y sanciones

Comunicaciones Públicas

Debido a que los empleados del municipio que manejan los riesgos naturales tienen contacto directo frecuente con el público, es especialmente importante que ellos estén conscientes de la necesidad de establecer relaciones adecuadas con la gente a quienes ellos sirven. Esto se puede lograr mediante programas apropiados de entrenamiento. Además, es igualmente importante que el público esté enterado de las actividades que realiza el con el manejo de los riesgos naturales. Los medios, métodos y técnicas para lograr este objetivo son muchos y variados. El enfoque seleccionado dependerá de la naturaleza de la información a ser diseminada.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

VISIÓN

- Posicionar la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito como la mejor operadora de los servicios de recolección de los residuos sólidos generados en el DMQ y sus parroquias, contado con altos estándares y parámetros de eficacia y eficiencia, comprometida con la comunidad y su entorno y alcanzando una cobertura del 100% del servicio en los sectores asignados para su labor.

MISIÓN

- Prestar con calidad, oportunidad y eficiencia los servicios de recolección de los residuos sólidos generados en el DMQ y sus parroquias, administrando y operando todos los elementos necesarios para garantizar la seguridad

ambiental de nuestros usuarios a través del fortalecimiento de la gestión integral, la articulación del accionar de las instituciones competentes, la responsabilidad empresarial y ambiental y la participación ciudadana.

NIVELES Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS

La estructura orgánica de Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito, comprende los siguientes niveles:

a) NIVEL GOBERNANTE

- Directorio
- Gerencia General

b) NIVEL ASESOR

- Auditoría interna
- Asesoría Jurídica
- Coordinación de Planificación y Control
- Coordinación de Comunicación Social

c) NÍVEL DE APOYO

- Secretaría General
- Gerencia Administrativa – Financiera
- Coordinación Administrativa
- Adquisiciones Gestión de Bienes
- Servicios Generales Informática
- **Coordinación Financiera**
 - Presupuesto
 - Contabilidad
 - Tesorería

- **Gerencia de Recursos Humanos**

- Desarrollo de Personal
- Seguridad y Salud Ocupacional
- Trabajo Social

d) NIVEL OPERATIVO

- **Gerencia Técnica de Operaciones**
- Coordinación de Supervisión y Fiscalización
- Coordinación del SIG Ambiental
- Coordinación de Talleres

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COMISION AMBIENTE D-M QUITO.

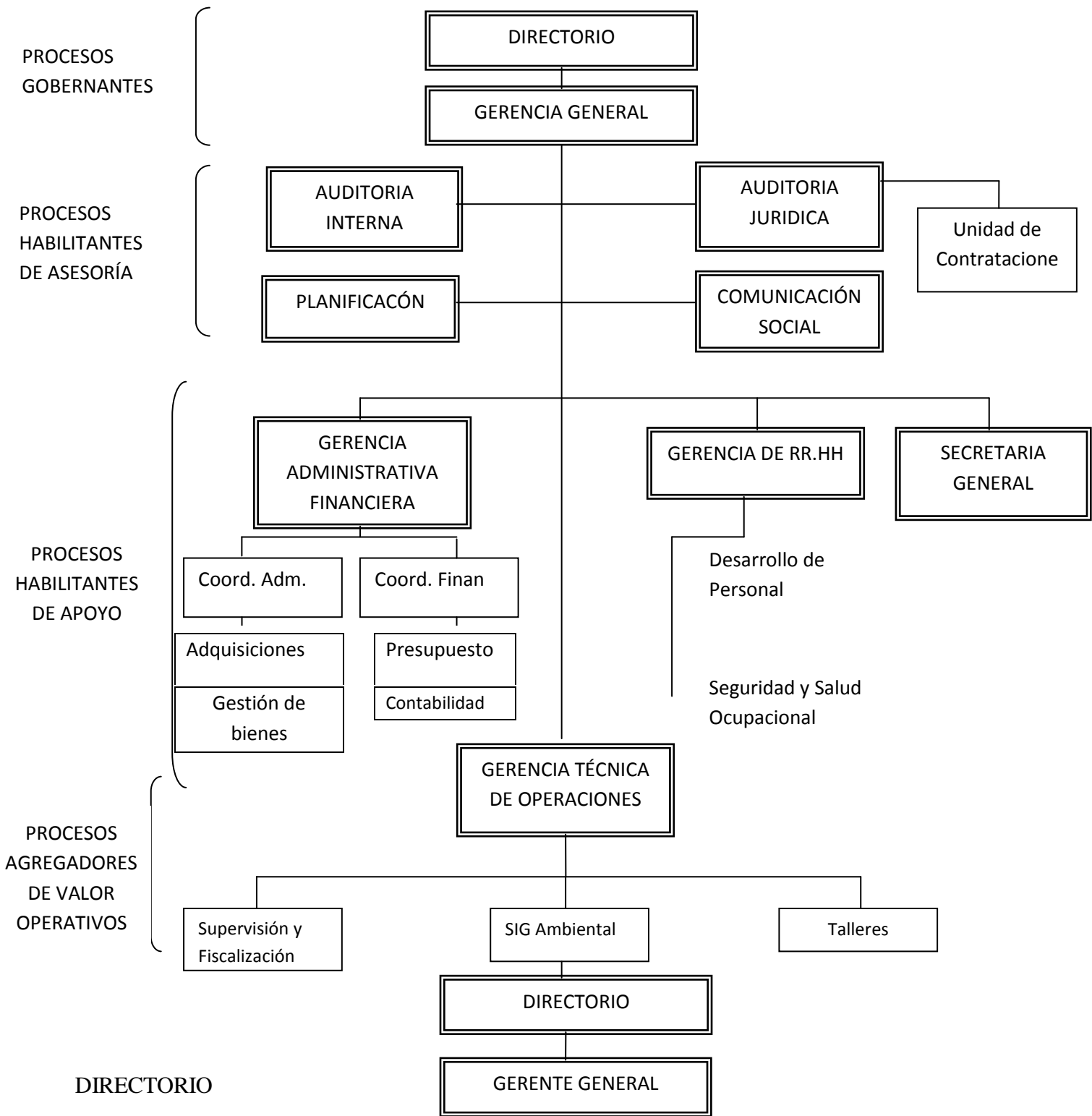


Gráfico N°5: Organigrama C.A.Q
 Elaborado por: Fernando Sánchez
 Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: GOBERNANTE

Subordinada directa: Gerencia General

Conforme el Capítulo IX, Sección V, artículo 1.476 del Código Municipal, el Directorio estará integrado por:

- a) El Alcalde Metropolitano o su delegado, que será un Concejal, quien lo presidirá;
- b) Un Concejal designado por el Concejo Metropolitano;
- c) Dos directores generales de la Unidad de riesgos, designados por el Alcalde; y,
- d) Un delegado de los empleados y trabajadores, designado por éstos, quienes durarán dos años en el ejercicio de sus funciones.

El Gerente General actuará como Secretario, con derecho a voz pero sin voto.

Los integrantes del Directorio a los que se refiere las letras b) y d) de este artículo tendrán sus respectivos suplentes, designados de la misma manera que los principales".

Misión

El Directorio es el órgano superior que gobierna la Unidad de riesgos, que emite políticas y directrices para su organización y funcionamiento.

Ámbito de Acción

Los deberes y atribuciones del Directorio, establecidos en el artículo 1.418 del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, son los siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir las normas legales y reglamentarias vigentes;
- b) Determinar las políticas generales y las metas de la Comisión de Ambiente;
- c) Dictar los reglamentos, resoluciones y normas que garanticen el funcionamiento técnico y administrativo y el cumplimiento de los objetivos de la Comisión de

Ambiente, así como la correcta aplicación de este Título;

- d) Aprobar, con el carácter de dictamen de Comisión, los proyectos de ordenanza que le conciernan;
- e) Estudiar y aprobar la proforma del presupuesto de la Comisión de Ambiente y sometería oportunamente a consideración de los órganos competentes;
- f) Otorgar concesiones a personas naturales o jurídicas para la ejecución de obras o la prestación de servicios que le corresponda brindar a la Comisión de Ambiente, conforme las disposiciones legales;
- g) Designar al Asesor Jurídico y al Auditor Interno, de la terna presentada por el Alcalde Metropolitano;
- h) Determinar quién sustituirá al Gerente General en caso de ausencia de éste;
- i) Autorizar al Gerente General para absolver posiciones y deferir el juramento decisorio allanarse a demandas, desistir en pleito, comprometerlo en árbitros y aceptar conciliaciones,
- j) Presentar al Concejo Metropolitano un informe anual de las actividades desarrolladas de conformidad con el plan y programas anuales, e informar sobre la situación económica de la Comisión de Ambiente;
- k) Conocer los informes del Gerente General y los del Auditor Interno;
- l) Conocer y aprobar los balances semestrales de situación y de resultados;
- m) Conceder licencia al Gerente General o declararle en comisión de servicios, por períodos superiores a sesenta días;
- n) Decidir sobre la venta, permuta, comodato o hipoteca de bienes inmuebles de propiedad de la Comisión de Ambiente. Para el caso de los bienes muebles se estará a lo que disponga la reglamentación pertinente;
- o) Aprobar la contratación de empréstitos internos o externos
- p) Decidir sobre cualquier otro asunto cuya resolución no se hubiere confiado a otro órgano de la Comisión de Ambiente; y,
- q) Las demás que establezcan la Ley, el Código Municipal y los reglamentos de la Comisión de Ambiente.

ORGANIGRAMA

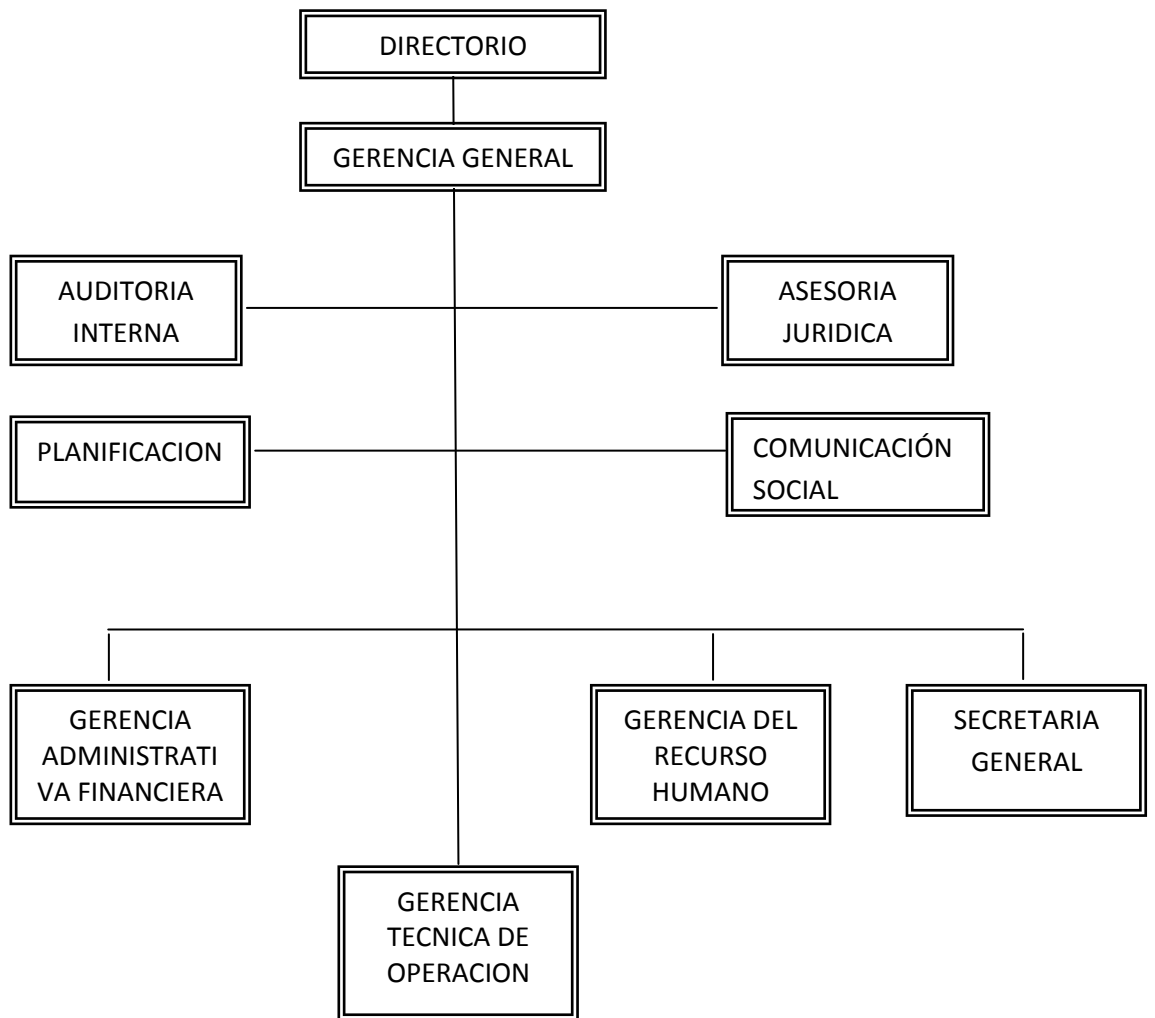


Gráfico N°6: Organigrama Directorio
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

AUDITORIA INTERNA

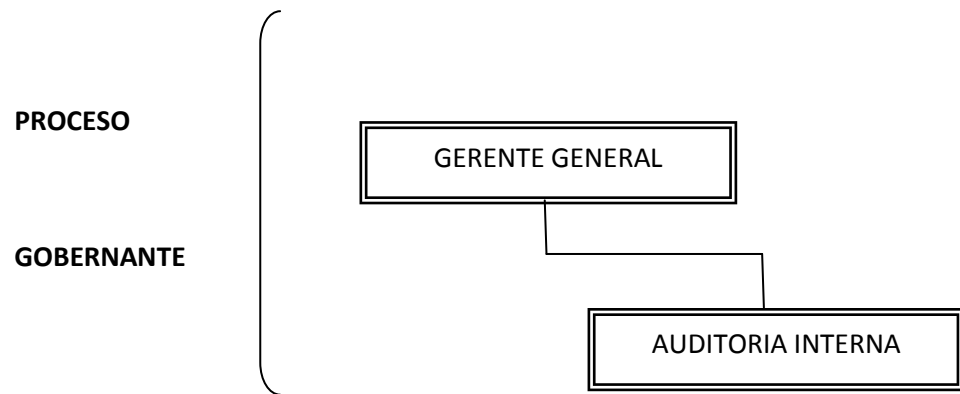


Gráfico N°7: Organigrama Auditoría Interna
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: ASESOR- AUDITORIA

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL

Misión

Asesorar y apoyar en el desempeño de las actividades de la Comisión de Ambiente, a través del examen análisis, evaluación y seguimiento de recomendaciones, informando a la Administración sobre las actividades revisadas.

Ámbito de Acción

- a) Planificar, organizar, programar y ejecutar exámenes especiales, auditorias operacionales y administrativas e informar al Directorio y al Gerente General, sobre los resultados obtenidos; mediante comentarios, conclusiones y recomendaciones, a fin de que se tomen las medidas correctivas del caso;
- b) Elaborar y presentar, para su estudio y aprobación, el Pían Anual de Auditoria, a la Contraloría General del Estado y al Directorio, para su conocimiento y aprobación, dentro del plazo previsto en la Ley;
- c) Asesorar al Directorio, Gerente General y demás Gerencias de la Comisión de Ambiente en asuntos de su competencia y especialización, que le sean requeridos y arbitrar las medidas de control interno para el correcto manejo de los recursos, bienes y valores;
- d) Cumplir con lo que manda la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Políticas y Normas Técnicas de Auditoría, así como el Código de Ética Profesional para el desarrollo de las labores de Auditoria;
- e) Mantener una continua capacitación y actualización de conocimientos al

personal de Auditoría, especialmente en cursos básicos exigidos por la Contraloría General del Estado para auditores del área;

f) Supervisar que las dependencias de la Comisión de Ambiente cumplan con las disposiciones legales vigentes, ordenanzas, resoluciones, reglamentos y demás normas aplicables;

g) Efectuar arqueo de fondos, comprobaciones y aplicar otras pruebas de control financiero o administrativo.

h) Revisar y evaluar el sistema de control interno;

i) Revisar y evaluar la eficiencia, efectividad y economía que se utiliza en la Comisión de Ambiente, con respecto a los recursos humanos, materiales y financieros;

j) Revisar y evaluar los resultados de las operaciones a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas;

k) Realizar el seguimiento de las recomendaciones presentadas en los informes de auditoría interna, así como las practicadas por la Contraloría General del Estado; y,

l) Las demás que señalen las leyes, reglamentos, resoluciones y las que asignen las autoridades competentes.

Productos:

1. Plan anual de control
2. informes de auditoría y exámenes especiales.
3. informes semestrales de auto evaluación de ejecución del plan anual de control
4. informes de seguimiento de recomendaciones.
5. Informes de asesoría

ASESORÍA JURÍDICA

PROCESO

GOBERNANTES

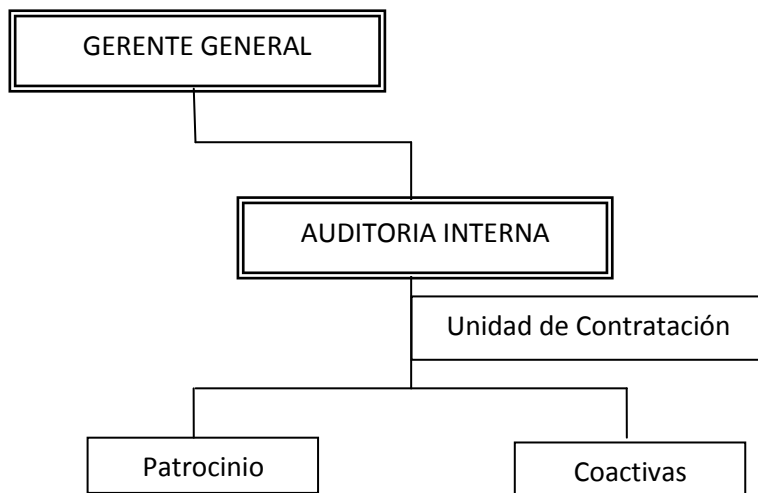


Gráfico N°8: Organigrama Asesoría Jurídica
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: ASESOR JURÍDICO

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL Y UNIDAD DE
CONTRATACIONES

Misión

Asesorar a los diferentes niveles de la Comisión de Ambiente en los aspectos legales y jurídicos que requieran para su gestión interna, así como en aquellos en que la Comisión de Ambiente tenga que intervenir en sus relaciones con entidades públicas, privadas y usuarios de los servicios.

Ámbito de Acción

- a) Asesorar al Directorio y al Gerente General, en todos los aspectos legales y jurídicos que correspondan al cumplimiento de sus actividades;
- b) Estudiar y elaborar los proyectos de ordenanzas, decretos y reglamentos que requiera Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito;
- c) Preparar los pliegos para los concursos de precios y licitaciones, para la adquisición en compra o arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y para la prestación de servicios y consultoría, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes;
- d) Estudiar y elaborar toda clase de contratos, en los que Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito, y obtener su correcta protocolización en las notarías; en los casos que se requiera.
- e) Estudiar y emitir criterios de carácter legal sobre asuntos que sean sometidos a su conocimiento;
- f) Actuar en defensa de los intereses de COMISIÓN DE AMBIENTE Y RIESGOS NATURALES DEL D-M Quito vigilar el trámite de los procesos

judiciales así como el cumplimiento de las sentencias dictadas;

- g) Mantener un archivo, debidamente clasificado y actualizado, de los contratos, convenios, ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás instrumentos legales relativos a la gestión de Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito; y,
- h) Desempeñar las funciones de Prosecretario del Directorio
- i) Las demás funciones que por ley o reglamento le sean asignadas.

Productos

- 1 Informes y criterios de asesoramiento legal.
2. Demandas, alegatos, contestación, prueba, en el proceso de patrocinio judicial constitucional y coactivo.
3. Proyectos de acuerdos, contratos, resoluciones, normas y convenios.
4. Informes periódicos a la Gerencia General sobre el estado de los diversos procesos judiciales.

ESTRUCTURA BÁSICA:

La Asesoría Jurídica para el cumplimiento de su misión contará dentro de su estructura básica con la unidad de contrataciones y con equipos de trabajo para los subprocesos de patrocinio y coactivas

PLANIFICACIÓN Y CONTROL

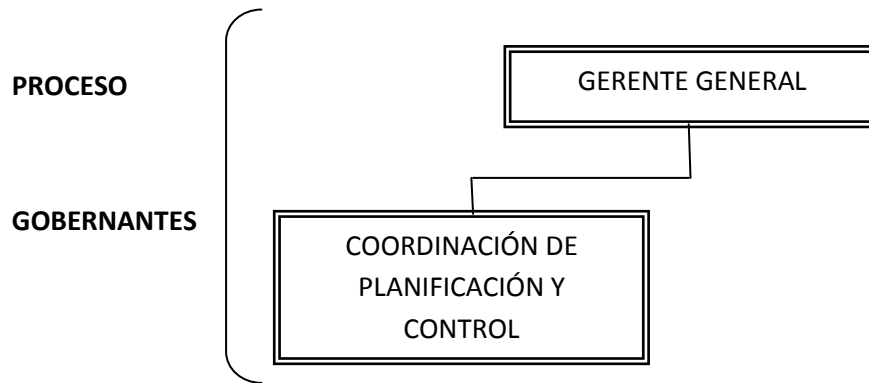


Gráfico N°9: Organigrama Planificación y Control
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: ASESOR JURÍDICO-
PLANIFICACIÓN Y CONTROL

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL

Misión

Facilitar y promover los procesos de planificación y control institucional, la innovación de su sistemas organizacionales a fin de agilizar y asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas de la Comisión de Ambiente.

Ámbito de Acción

- a) Coordinar la formulación y ejecución de la planificación estratégica institucional y los planes operativos de las diferentes unidades administrativas.
- b) Consolidar los planes operativos anuales de la Comisión de Ambiente, en base a los planes operativos elaborados por las distintas unidades administrativas de la institución.
- c) Elaborar con la participación de las otras unidades, indicadores de gestión u otros factores para evaluar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.
- d) Apoyar el mejoramiento continuo a través de la actualización de los procesos
- e) Realizar el monitoreo y evaluación de la Planificación institucional;
- f) Participar en el diseño y actualización de manuales de procedimiento y demás reglamentos y normas internas;
- g) Participar en la elaboración del informe de labores de la Gerencia General, en coordinación con las demás unidades administrativas
- h) Las demás que le sean asignadas por la Gerencia General.

Productos

- 1 Plan estratégico institucional consolidado
- 2 informes de control y seguimiento del plan estratégico y plan operativo anual.
- 3 Plan operativo anual institucional consolidado.
- 4 Informes de Monitoreo de los Indicadores de Gestión de cada área.
- 5 Manuales de procedimiento y reglamentos internos

I) Elaboración de informes relacionados con las contrataciones de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito, convenios, ordenanzas, acuerdos, resoluciones y demás instrumentos legales relativos a Contrataciones,

j) Las demás funciones que por ley o reglamento le sean asignadas.

Productos

1. informe de ejecución del plan anual de compras en el ámbito de su competencia
2. Resoluciones, oficios y comunicaciones relacionados con la contratación pública
3. Documentos precontractuales para las contrataciones de la Comisión de Ambiente, en coordinación con las dependencias solicitantes.
4. Convenios de pago
5. Contratos de ejecución de obra, adquisición de bienes, prestación de servicios, incluidos los de consultoría, así como de los procesos exonerados de contratación pública.

COMUNICACIÓN SOCIAL

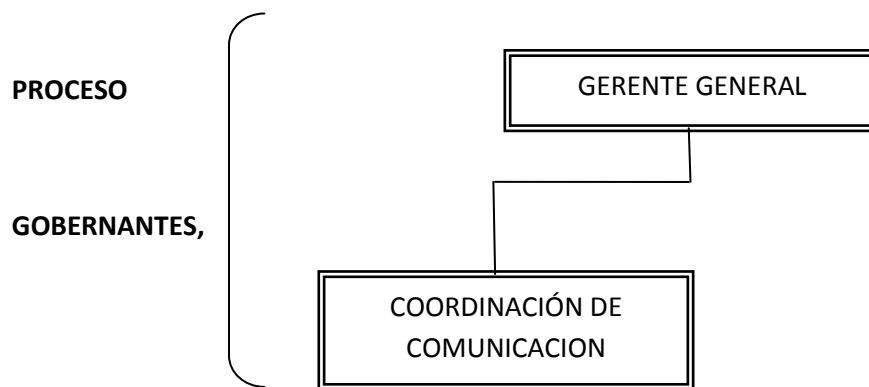


Gráfico N°10: Organigrama Comunicación Social
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: ASESOR JURÍDICO-
COMUNICACIÓN SOCIAL

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL

Misión

Lograr el fortalecimiento de la imagen institucional y brindar apoyo para la difusión de las actividades de la Comisión de Ambiente a través del diseño y ejecución de estrategias de comunicación que permitan difundir de manera oportuna La gestión de la Comisión de Ambiente, manteniendo una relación armónica con los medios de comunicación.

Ámbito de Acción

- a) Difundir por Los medios de comunicación la gestión de la Comisión de Ambiente especialmente lo relativo a normas, frecuencias, horarios de recolección.
- b) Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de Promoción, Prensa y Diálogo social;
- c) Realizar campañas informativas a fin de lograr cambios de actitud en la ciudadanía;
- d) Elaborar productos comunicacionales que requiera la Comisión de Ambiente; y los boletines informativos sobre las actividades de Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito.
- e) Mantener un adecuado sistema de coordinación de actividades de comunicación social, con la Asesoría de Comunicación y Diálogo Social de la Comisión de Ambiente del DMQ; Administrar y mantener actualizado el sitio WEB interno e institucional;
- g) Suministrar información, con transparencia y honestidad, con respecto a la participación de la sociedad en el proceso de manejo de los residuos sólidos,

estimulando principios y valores éticos;

h) Establecer una política de comunicación ambiental para el conocimiento de todos los empleados, trabajadores y de todos aquellos implicados o afectados por la actividad de la Comisión de Ambiente.

i) Asesorar a la Gerencia General y más funcionarios de la Comisión de Ambiente, en aspectos de difusión y promoción de la política institucional.

j) Las demás que le sean asignadas por la Gerencia General.

Productos:

1. Plan anual operativo de comunicación

2. Material de difusión y promoción: boletines de prensa, revistas, trípticos, folletos afiches banners, spots, cuñas, carteleras, documentales, informes de gestión institucional, página web, entre otros.

3. Informe de eventos protocolarios institucionales.

4 Informe estadístico de control de medios.

GERENCIA FINANCIERA ADMINISTRATIVA

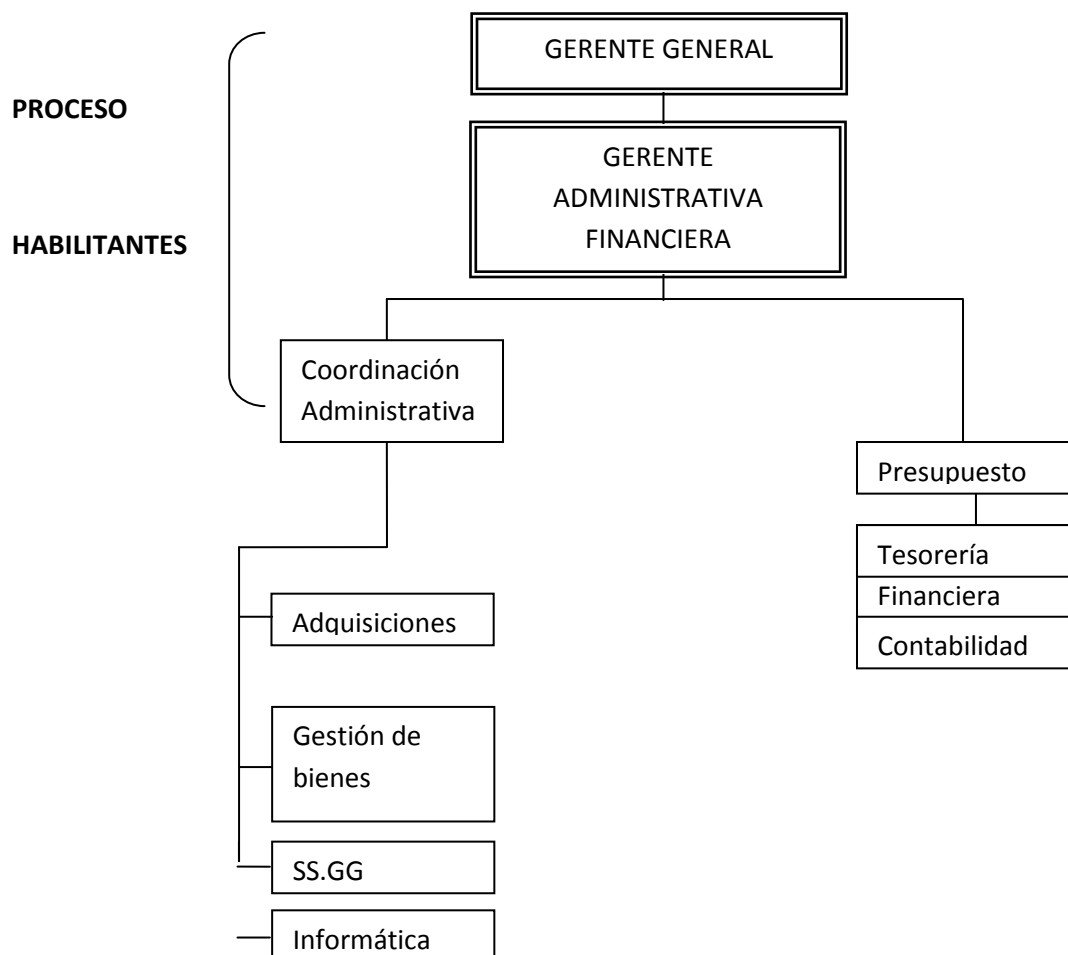


Gráfico N°11: Organigrama Gerencia Adm. Financiera
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: GERENCIA FINANCIERA
ADMINISTRATIVA

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL
COORDINACION
ADMINISTRATIVA
COORDINACION FINANCIERA

Misión

Administrar eficientemente los recursos económicos, bienes y servicios de la Comisión de Ambiente con transparencia, eficiencia, eficacia y oportunidad.

Ámbito de Acción

- a) Elaborar, ejecutar y evaluar el presupuesto anual de la Comisión de Ambiente.
- b) Dirigir y supervisar la ejecución del plan anual de compras.
- c) Establecer directrices administrativas y financieras en función de las políticas y estrategias institucionales.
- d) Coordinar con las unidades administrativas para la ejecución del plan operativo anual.
- e) Proponer la implantación de reglamentos, instructivos, manuales y otros instrumentos necesarios para la administración de los recursos físicos y materiales.
- f) Coordinar y supervisar la formulación de políticas y directrices a ejecutarse en las unidades administrativas y financieras.
- g) Vigilar la correcta aplicación de los procesos de baja, remate y entrega - recepción de bienes de la entidad.
- h) Renovar pólizas de seguros y garantías bancarias,
- i) Asesorar al Gerente General en lo relacionado con la gestión administrativa y

financiera de la entidad.

j) Participar en el proceso de licitaciones y concursos de ofertas y precios para la adquisición de bienes y servicios;

k) Organizar, ejecutar y controlar las actividades que tienen relación con servicios de apoyo administrativo de la Comisión de Ambiente

l) Autorizar los pagos.

m) Dirigir, supervisar y controlar el cumplimiento de actividades de las unidades de la Dirección Administrativa Financiera,

n) Realizar los procesos de adquisiciones de bienes y servicios conforme el ordenador de gasto y la legislación vigente;

o) Coordinar con el responsable del área de Mantenimiento Vehicular en el plan de mantenimiento para garantizar la operación normal de la flota vehicular y de equipos necesarios para la gestión de Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito.;

p) Participar en los procesos de planificación estratégica de la institución, elaborar y ejecutar los planes operativos una vez que han sido aprobados por la máxima autoridad;

ESTRUCTURA BÁSICA:

La Gerencia Administrativa financiera para el cumplimiento de su misión contará dentro de su estructura básica con las unidades de: Coordinación Administrativa que cuenta con equipos de trabajo para los subprocesos de: Gestión de Bienes, Adquisiciones, Servicios Generales e informática; y, la Coordinación Financiera unidad que cuenta con equipos de trabajo para los subprocesos de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería

GERENCIA DE RECURSO HUMANO

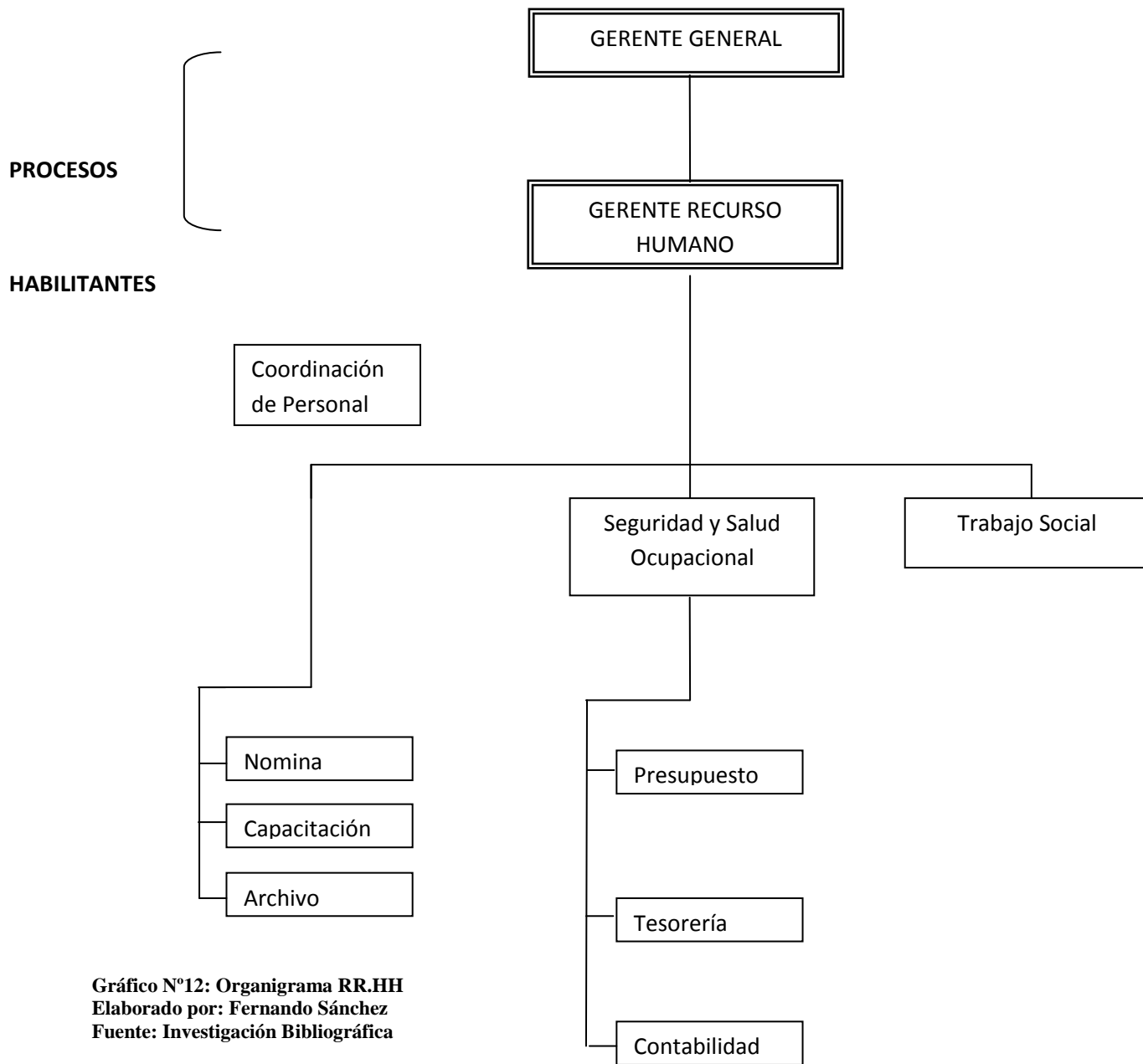


Gráfico N°12: Organigrama RR.HH
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA
FUNCIONAL DE LA COMISION
DE AMBIENTE Y RECURSOS
NATURALES**



**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: GERENCIA DE
RECURSO HUMANO

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL

Misión

Asegurar que Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito, disponga de un equipo humano competente y comprometido que responda a las políticas institucionales; propendiendo al desarrollo personal y profesional de sus trabajadores, empleados y funcionarios, logrando los niveles de eficiencia, eficacia y productividad que promuevan el desarrollo institucional.

Ámbito de Acción

- a) Administrar el sistema integrado de Gestión de Recursos o Talento Humanos (Planificación, Clasificación, Selección, Capacitación y Evaluación), procurando su permanente fortalecimiento y desarrollo)
- b) Ejecutar el proceso de selección y contratación del personal que requiera la Comisión de Ambiente;
- c) Controlar los recursos humanos a través del historial personal de cada funcionario, empleado y trabajador, en relación con su ingreso, permanencia y retiro;
- d) Ejercer la administración salarial mediante estudios y análisis de las remuneraciones, con el objeto de mantener una adecuada escala de remuneraciones;
 - e) Realizar la liquidación periódica de las remuneraciones del personal y solicitar a la Gerencia Financiera los pagos correspondientes;
- f) Diseñar y ejecutar el subsistema de evaluación y desempeño; y, planes de

capacitación-

- g) Desarrollar los programas de promoción y de incentivos al personal;
- h) Elaborar y mantener actualizado el Catálogo de Especificaciones de Clases de Puestos para la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del D-M Quito, que contenga el Manual de Clasificación de Puestos y las descripciones de funciones para cada puesto, para todas las unidades de la Institución: ya sea en forma directa o mediante la contratación de servicios de terceros;
- i) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la administración de recursos humanos y desarrollo institucional;
- j) Impulsar el desarrollo de planes de beneficios sociales, 'higiene y seguridad industrial programas de educación para la salud, referente a saneamiento ambiental epidemiológico nutricionales, de salud u otras actividades orientados al mejoramiento de los estándares de vida del persona! de la Comisión de Ambiente;
- k) Administrar los Contratos Colectivos, en coordinación con la Gerencia General"
- j) Las demás que señalen las leyes, reglamentos, resoluciones y disposiciones pertinentes a la gestión de recursos humanos.

SECRETARIA GENERAL

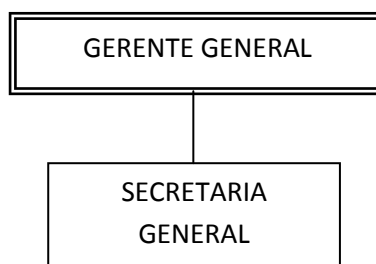


Gráfico N°13: Organigrama Secretaria General

Elaborado por: Fernando Sánchez

Fuente: Investigación Bibliográfica

**1. DATOS DE
IDENTIFICACIÓN:**

NIVEL: SECRETARÍA GENERAL

SUBORNINADA DE: GERENCIA
GENERAL

Misión

Planificar dirigir coordinar, administrar y controlar las actividades del sistema de documentación y archivo de la Comisión de Ambiente y proporcionar soporte administrativo al Directorio y Gerencia General.

Ámbito de Acción

- a) Asistir a la Gerencia General en las sesiones de Directorio, transcribir las actas de las sesiones;
- b) Certificar la documentación publica de la Comisión de Ambiente
- c) Administrar el sistema de documentación, trámite y archivo de ja correspondencia
- d) Dar cuenta a la Gerencia General de la correspondencia recibida y despachar la misma;
- e) Organizar y controlar el trámite de documentos en coordinación con las secretarias de las Unidades Administrativas
- f) Organizar el despacho de la documentación interna y externa;
- g) Proporcionar información de los trámites a los clientes internos y externos

Productos

1. Certificados de actos administrativos y normativos de la institución
2. Registro de comunicaciones.
3. Informe de recepción y despacho de correspondencia.
4. Actas de entrega-recepción de documentación a cargo de los servidores de la Comisión de Ambiente
5. Informe de seguimiento y estado de documentos.
6. Actas de bajas de documentación y archivo.

GERENCIA TÉCNICA DE OPERACIONES

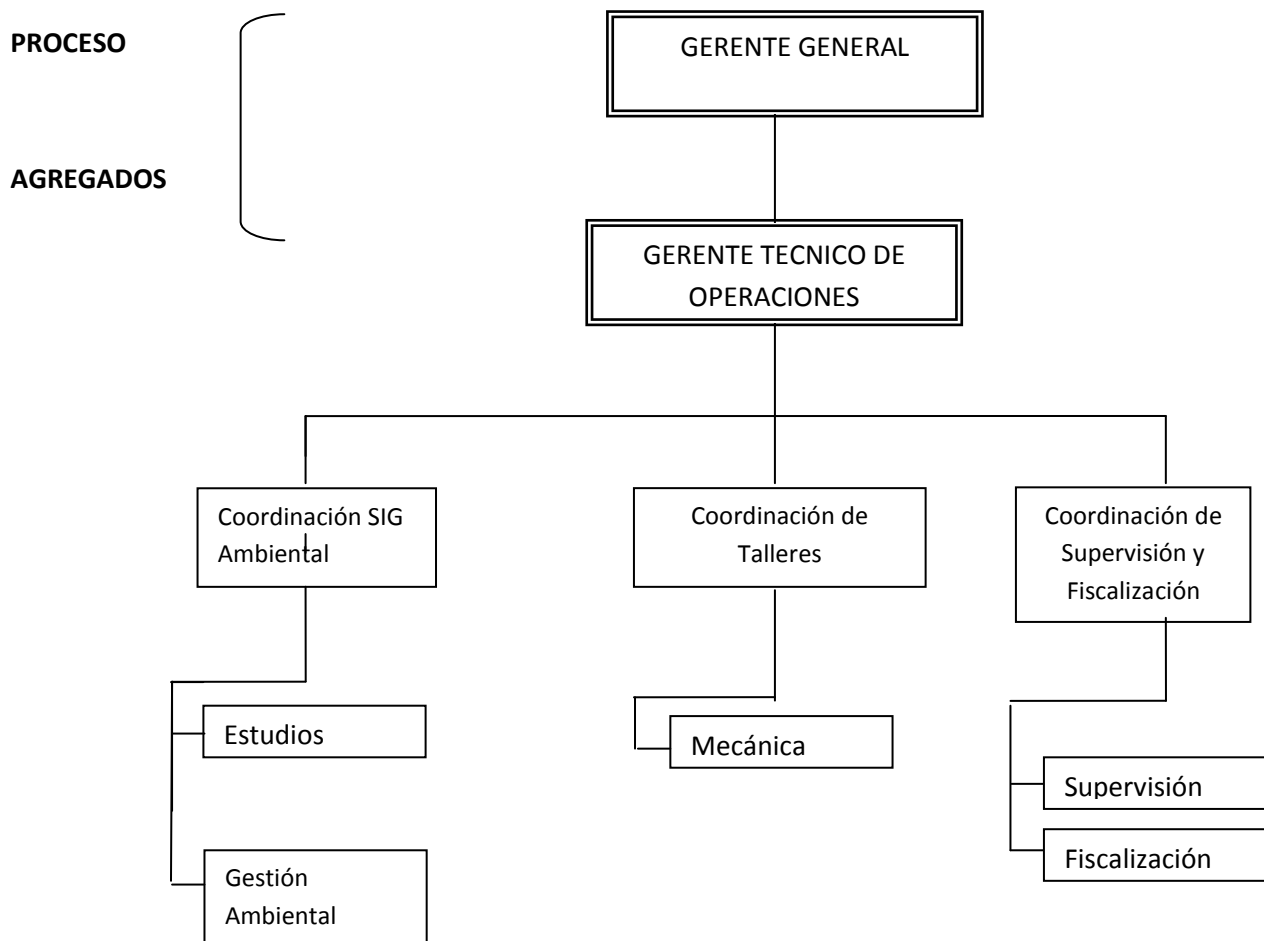


Gráfico N°14: Organigrama Ger. Tec. Operaciones
Elaborado por: Fernando Sánchez
Fuente: Investigación Bibliográfica

**ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL
DE LA COMISION DE AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES**



1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

NIVEL: GERENCIA DE RECURSO HUMANO

SUBORNINADA DE: GERENCIA TÉCNICA DE OPERACIONES

Misión

Programar, ejecutar y controlar de la prestación de los servicios de aseo en lo relacionado con la recolección, limpieza, barrido y transporte de residuos sólidos generados en el DMQ.

Ámbito de Acción

- a) Ejecutar las actividades de limpieza, barrido de calles, baldeo, recolección y transporte de los residuos sólidos domésticos, comerciales e industriales asimilables a domésticos, de toda el área de su competencia en el DMQ;
- b) Definir y coordinar los cambios de rutas, frecuencias, horarios, etc., a fin de lograr mayor cobertura del servicio y mayor eficiencia en la operación;
- c) Establecer horarios, frecuencias y turnos de trabajo, así como la asignación del equipo para recolección y transporte a fin de cumplir las actividades bajo su responsabilidad, con el máximo de eficiencia y eficacia;
- d) a) Controlar y evaluar sobre los resultados de la operación, los equipos, los recursos materiales y los recursos humanos;
- e) Llevar las estadísticas de operación, necesarias para la optimización del servicio, el control y evaluación de las actividades que desarrolla la Comisión de Ambiente.
- f) Proponer, en coordinación con Planificación y Control, objetivos y metas cuantificables en la operación de los servicios, con base en indicadores de gestión de corto y mediano plazo y responder por su cumplimiento;
- g) Desarrollar los planes, programas y presupuestos de las actividades técnicas, administrativas y operativas tendientes a mejorar los servicios de aseo;
- h) Determinar los costos y precios unitarios de servicio de aseo;
- i) Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad industrial;
- j) Fiscalizar los servicios de aseo que se ejecutan por contratación o concesión;
- k) Coordinar los reajustes de operaciones en función de la disponibilidad de los recursos y de las propuestas

RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO

Tabla N°18:

Elaborado por: Fernando Sánchez

INDICADORESS	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACION
Recopilación de la información	Investigador	<ul style="list-style-type: none"> • Indagar • Recopilar • Poner en marcha 	El investigador Computador Apuntes Varios	Análisis de la información recopilada
Procesa la información	Participación de autoridades en el desarrollo de la propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> • Escoger la información • Seleccionarla • Procesarla 	El Investigador Computador Apuntes Varios	Depuración Clasificación, y Análisis
Socializa importancia de la propuesta	Autoridades , Jefes departamentales y empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer saber a los empleados a cerca de las modificaciones de la propuesta 	El investigador Autoridades Computador	Presentación de resultados de la investigación
Diseño de la propuesta	El investigador	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de la propuesta 	Computador Investigador	Evaluación periódica y mejora continua

6.9. MONITOREO Y EVALUACIÓN

A fin de asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado, para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo del plan de acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente que nos permita anticipar eventualidades, con la finalidad de asegurar la consecución de las metas.

Tabla N.14

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan Evaluar?	Concejo de la Municipalidad de Quito
¿Por qué evaluar?	Porque la propuesta tiene como objetivo diseñar un modelo organizacional funcional que permita manejar la Comisión Ambiente.
¿Para qué evaluar?	Para determinar si la propuesta contribuye al logro los objetivos planteados.
¿Qué evaluar?	El impacto de modelo organizacional funcional en el manejo de los riesgos naturales.
¿Quién evalúa?	Los beneficiarios de la propuesta.
¿Cuándo evaluar?	Durante el proceso e inmediatamente luego de concluida la aplicación de la propuesta.
¿Cómo evaluar?	A través de encuestas, y cuestionarios, elaboradas en base indicadores pertinentes.

6.10. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA																												
ACTIVIDADES/MES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
SEMANA	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta
Recopila la información	■																											
Procesamiento de la información					■																							
Socialización de resultados									■																			
Socialización de Propuesta													■															
Evaluación de la propuesta																									■			

Tabla N°19:

Elaborado por: Fernando Sánchez

6.12. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

El presupuesto para funcionamiento de la propuesta es el siguiente:

ECONÓMICOS

Presupuesto para la Investigación:

PRESUPUESTO	VALOR
1. Profesional	\$ 600
2. Material de oficina	\$ 60
3. Conexión internet	\$ 40
4. Material bibliográfico	\$ 70
5. Elaboración de la propuesta	\$ 50
6. Imprevistos	\$25
Total	(\$845)

Tabla N°20:

Elaborado por: Fernando Sánchez

Bibliografía

Leal, J. E., & de Castañeda, A. (2003). Cal Center. Centrados en el Cliente. Murcia, España: Sinergia Tecnológica.

Mali, A. (1996). Manual de recursos humanos en Salud. Washington D.C: OPS/OMS.

Martín, J., & et al. (1994). Modelo de Incentivos para Directivos Sanitarios Públicos. III Jornadas Internacionales de Economía de la Salud (págs. 8-15). Buenos Aires: A.E.S.

Mertens, L. (1998). La medición de la productividad como referente de la formación-capacitación. Una propuesta metodológica. Estados Unidos: Boletín Cinterfor Nro. 143.

Mintzberg, H. (1989). The structuring of organization. Toronto, Canada: Prentice Hall.

Moreno, E., & et al. (1998). Calidad de la Atención Primaria. Aporte Metodológico para su Evaluación. Argentina: Premio CADIME de Salud

bvs. (s.f.). Obtenido de (http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_4_07/aci101007.html).

<http://clusterfie.epn.edu.ec>. (s.f.). Obtenido de <http://clusterfie.epn.edu.ec/ibernal/complemento/Gerencia%20y%20Liderazgo.htm>

<http://es.wikipedia.org>. (s.f.). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

<http://modelosadministrativos2008ui.blogspot.com>. (2008). Obtenido de <http://modelosadministrativos2008ui.blogspot.com/2008/12/liderazgo>

<http://www.entorno-empresarial.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.entorno-empresarial.com/imprimir.php?id=5>

<http://www.entorno-empresarial.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.entorno-empresarial.com>

<http://www.monografias.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajospdf/estructuraorganizacional/estructura-organizacional.shtml>.

www.monografias.com. (s.f.). Recuperado el 27 de junio de 2012, de www.monografias.com

[planificacion-del-modelo-organizacional](http://www.planificacion-del-modelo-organizacional.html). (s.f.). Recuperado el 25 de febrero de 2012, de www.planificacion-del-modelo-organizacional.html

[wikilearning.com](http://www.wikilearning.com). (s.f.). Recuperado el 16 de julio de 2012, de http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_administracion_de_recursos_humanos-estructura_organica/15947-22

[www.bvs.com](http://bvs.sld.cu). (s.f.). Recuperado el 15 de 01 de 2013, de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_4_07/aci101007.html

www.elprisma.com. (s.f.). Recuperado el 2 de mayo de 2013, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definicionadministracion/

www.gestiopolis.com. (s.f.). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/gest talento.htm>

www.monografia.com. (s.f.). Recuperado el 28 de marzo de 2012, de www.monografias.com

www.monografias.com. (s.f.). Recuperado el 27 de junio de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos11/worgfor/worgfor.shtml>

www.monografias.com. (s.f.). Recuperado el 25 de junio de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>

www.wikilearning.com. (s.f.). Obtenido de www.wikilearning.com/...administración_de_empresas.concepto...administración/11860-2

www2.uaem.mx. (s.f.). Obtenido de <http://www2.uaem.mx/fca/contador/ceneval/finanzas.htm>

Anexos

Análisis FODA

Análisis Interno									
Factores o variables	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Desmotivación del personal administrativo				X			X		
Información estadística de la Comisión no confiable				X			X		
Planificación organizacional inadecuada					X		X		
Espacio físico adecuado		X						X	
Compromiso de cambio	X						X		
No contar con el personal técnico-administrativo, adecuado				X			X		
Horarios de atención continuo		X							X
Apertura al cambio por parte de los empleados	X								X
Tramites Gratuitos	X							X	
Escasas políticas ambientales municipales				X			X		
Convenios inter-municipales e internacionales			X						X
Parque automotor y de maquinaria limitado					X			X	
No aplicación del marco legal, es decir, Ley de Régimen Municipal y su alcance jurídico en la Comisión						X			X

Tabla N°20:
Elaborado por: Fernando Sánchez

Análisis Externo									
Factores o variables	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Indicadores de eficacia y eficiencia sin un análisis efectivo de los factores involucrados				X			X		
Calidad en la resolución rápida de problemas				X			X		
Errores en los procesos técnico-administrativos de la Comisión				X			X		
Aumento de problemas ambientales					X		X		
Apoyo Municipal a la Comisión	X						X		
Empresas no sancionadas por incumplir ordenanzas ambientales					X				X
Plan de reestructuración organizacional		X						X	
Diferencias tecnológicas en parroquias rurales						X			X
Falta de equipo automotor y maquinaria de punta				X			X		
No garantizar la calidad en la resolución oportuna y rápida de temas ambientales				X				X	
Procesos institucionales implementados sin conceptos técnico-administrativo					X		X		
Gestión administrativa politizada interinstitucional					X			X	
Inadecuada optimización del parque automotor y maquinaria				X			X		

Tabla N°21:

Elaborado por: Fernando Sánchez

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

La calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación=3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

Matriz de Evaluación de Factores Externos			
Factores Determinantes	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDAD			
Apoyo municipal al cambio	0,1	3	0,3
Plan de reestructuración organizacional	0,03	1	0,03
AMENAZA			
Indicadores de eficiencia y eficacia sin un análisis efectivo de los factores involucrados	0,2	4	0,8
Calidad en la resolución de los problemas ambientales en la ciudad	0,15	4	0,6
Errores y demoras en los procesos administrativos ambientales	0,15	4	0,6
Falta de personal calificado	0,1	3	0,3
No garantizar la resolución inmediata y efectiva de los problemas ambientales de la ciudad	0,1	2	0,2
Inadecuada optimización del parque automotor y maquinaria	0,1	1	0,1
Aumento de problemas ambientales	0,02	1	0,02
No sanción a empresas q violan regulaciones ambientales	0,01	1	0,01
Procesos institucionales implementados sin conceptos técnico-administrativo	0,02	1	0,02
Gestión administrativa politizada interinstitucional	0,01	2	0,02
Diferencias tecnológicas en parroquias rurales	0,01	1	0,01
TOTAL	1		3,01

Tabla N°22:

Elaborado por: Fernando Sánchez

Matriz de Evaluación de Factores Internos			
Factores Determinantes	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS			
Compromiso de los empleados administrativos	0,1	4	0,4
Aceptación al cambio altas autoridades	0,1	2,5	0,25
Servicios Gratuitos	0,1	4	0,4
Oficinas propias	0,01	2	0,02
Horarios de atención continuo	0,01	2	0,02
Convenios inter-municipales, e internacionales	0,01	2	0,02
DEBILIDADES			
Poco conocimiento del personal	0,1	4	0,4
Estadística de la Comisión escasa	0,15	4	0,6
Eventualmente no contar con la voluntad, política necesaria para realizar los cambios necesarios	0,15	3	0,45
Falta de personal técnico	0,1	3	0,3
Planificación organizacional adecuada	0,15	4	0,6
Flota de camiones e instrumentos obsoletos	0,01	2	0,02
Desconocimiento de la Ley de Régimen Municipal y su campo de acción	0,01	2	0,02
TOTAL	1		3,5

Tabla N°23:

Elaborado por: Fernando Sánchez

MATRIZ DE ESTRATEGIAS

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo Municipal a la Comisión de Ambiente • Cronograma de Reestructuración 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de Productividad sin un análisis efectivo de los factores involucrados • Calidad de la atención de los problemas ambientales de Quito • Errores en los procesos administrativos ambientales • Falta de credibilidad en la Comisión
FORTALEZAS	FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de la Comisión a mejorar • Apertura al cambio por parte de los empleados • Servicios Gratuitos • Oficinas propias • Horarios de atención continuo • Convenios inter-municipales en tema administrativos ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> • Promocionar y Difundir las atribuciones de la Comisión • Informar a clientes internos y externos de la nueva estructura administrativa ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar estrategias de socialización de la reestructuración • Gestionar acciones administrativas para disminuir el tiempo de resolución de problemas • Establecer con RR.HH, perfiles adecuados en la selección de personal.
DEBILIDADES	DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> • Desmotivación del personal administrativo • Escasa información de la productividad de la Comisión • Contar con personal asignado políticamente y no técnicamente. • Planificación inadecuada para la resolución de problemas ambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar con Recursos Humanos estrategias de motivación del personal • Gestionar ante los organismos correspondientes la asignación de nuevas partidas • Coordinar con la entidad, la asignación de espacios físicos adecuados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema para la medición de eficacia y eficiencia de la Comisión de Ambiente.

Tabla N°24:
Elaborado por: Fernando Sánchez



Encuesta dirigida a empleados y directores que laboran en la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales D-M Quito y entes adscritos.

Esta encuesta tiene como objetivo conocer su percepción sobre algunos aspectos importantes de la administración de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales. Esta encuesta es anónima, y será utilizada con fines internos de la organización.

I. Instructivo: Marque con una “X” la opción que crea conveniente

Gracias por su tiempo.

II. Datos Generales:

Fecha:

III. Contenido

Pregunta N. 1

Conoce la estructura orgánica funcional de la Comisión de Ambiente?

Si _____

No _____

Pregunta N. 2

Conoce los objetivos y metas de la Comisión de Ambiente?

Si _____

No _____

Pregunta N. 3

La Comisión de Ambiente promueve la integración, coordinación y comunicación entre los diferentes órganos adscritos a ésta?

Siempre _____

Rara vez _____

Nunca _____

Pregunta N. 4

¿Los recursos técnicos-administrativos se manejan adecuadamente?

Si _____

No _____

No Sabe _____

Pregunta N. 5

Bajo que parámetros es escogido el personal que labora en la Comisión de Ambiente?

Cuota política _____

Aval técnico _____

Concurso de méritos y oposición _____

Experiencia previa _____

Pregunta N. 6

Qué tiempo labora usted en la Comisión de Ambiente u órganos adscritos a esta?

Más de 10 años _____

Más de 5 años _____

Menos de 2 años _____

Menos de 1 año _____

Pregunta N.7

A participado alguna vez en la creación o modificación de la estructura orgánica funcional de la Comisión?

Siempre _____

Rara vez _____

Nunca _____

Pregunta N. 8

Cree usted que con una adecuada y moderna estructura orgánica funcional, la Comisión de Ambiente tendría un mejor funcionamiento y operabilidad que la que posee hoy?

Si _____

No _____

No Sabe _____

Pregunta N. 9

El tiempo que tarda la Comisión de Ambiente en dar solución a los trámites presentados, a su criterio es:

Lento _____

Rápido _____

No Sabe _____

Pregunta N. 10

La Comisión de Ambiente, proporciona los medios adecuados para receptar recomendaciones o sugerencias administrativas?

Si _____

No _____