



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**TEMA: FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE
EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL 'MANUAL DE FUNCIONES DEL
CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, UBICADA
EN EL SECTOR CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
2015.**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal**

Autora: Consuelo de Jesús López García

Tutora: Ing. Erika Villegas

Quito, Abril 2015



ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 02 de Abril del 2015

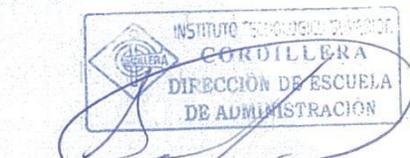
El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) **CONSUELO DE JESUS LOPEZ GARCIA** de la carrera de **ADM. RECURSOS HUMANOS - PERSONAL** cuyo tema de investigación fue: **FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, PARA MEJORAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEL TALENTO HUMANO, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



Ing. Villegas Erika
Tutor del Proyecto



Ing. Toro Ramiro
Lector del Proyecto



Ing. Franklin Cevallos
Director de Escuela



Ing. Cristian Prado
Coordinador de Proyectos

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Consuelo de Jesús López García

CI. 1715073134

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, la estudiante Consuelo de Jesús López García, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el “CEDENTE”; y, por otra parte, el **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA**, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el “CESIONARIO”. Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos - Personal, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado, “FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZONICOS Y GALAPAGOS. EN LA CIUDAD DE QUITO”, el cual incluye la implementación de un manual de funciones del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos (COMAGA), para lo cual ha utilizado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. b) Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla el manual de funciones, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del manual de funciones descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el manual de funciones por cualquier medio procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del manual de funciones por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del manual; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del manual de

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZONICOS Y GALAPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

funciones; d) Cualquier transformación o modificación del manual de funciones; e) La protección y registro en el IEPI del manual de funciones a nombre del Cesionario; f)

Ejercer la protección jurídica del manual de funciones; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del programa de ordenador que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del programa de ordenador a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste,

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvención, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 27 días del mes de Marzo del dos mil quince.

f) _____

C.C. N° *1715073134*

CEDENTE

f) _____

Instituto Superior Tecnológico Cordillera

CESIONARIO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Consuelo de Jesús López García, alumna de la Escuela de Administración Recursos Humanos-Personal, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación a favor del Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

Consuelo de Jesús López García

CI 1715073134

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Ing. Erika Villegas, por el valioso aporte profesional, técnico y humano brindado en el transcurso de este semestre en favor a la culminación de esta carrera que después de tanto esfuerzo voy a culminar.

Gracias a todo el personal docente y que me ayudo con sus consejos y sabiduría, con su sencillez y humanidad, con el amor que impartía sus clases, me brindo el ejemplo de Profesional y Ser Humano que se debe ser en la vida para salir adelante en cualquier cosa; a todos mis maestros que al final verán los frutos de sus enseñanzas y todo el amor y dedicación puestas en sus horas de clase.

Al Ing. René Álvarez, compañero y amigo, por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de este proyecto.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado para Dios principalmente por permitirme cumplir esta meta.

A mis Padres que siempre me apoyaron y me brindaron su fortaleza para salir adelante.

Para mis sobrinas y sobrinos que son la luz de mi inspiración para seguir adelante.

Para mis hermanas y hermanos.

Para toda mi familia que en las buenas y malas ha estado apoyándome siempre.

Para mis compañeros de trabajo por su valiosa aportación en la investigación del
proyecto.

Índice General

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO.....	ii
DECLARATORIA.....	iii
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL	iv
CESIÓN DE DERECHOS.....	ix
AGRADECIMIENTOS	x
DEDICATORIA.....	xi
Índice General.....	xii
Índice de Tablas.....	xvii
Índice de Figuras	xix
Anexos	xx
Resumen Ejecutivo.....	xxi
Abstract	xxii
Introducción	xxiii
Capítulo I: Antecedentes.....	1
1.01. Contexto	1
1.02. Hechos Históricos.....	6
1.03. Justificación	8

1.04. Definición del Problema Central (MATRIZ)	10
Análisis.....	11
Capítulo II: Análisis de Involucrados	13
2.01. Mapeo de Involucrados	13
Análisis.....	14
2.02. Matriz de Análisis de Involucrados	15
Concepto	15
Análisis.....	17
Capítulo III: Problemas y Objetivos.....	19
3.01. Concepto	19
Análisis.....	21
3.02. Árbol de Objetivos	21
Concepto	21
Análisis.....	23
Capítulo IV: Análisis de alternativas	25
4.01. Matriz de análisis de alternativas.....	25
Análisis.....	26
4.02. Matriz de análisis de Impactos.....	27
4.03. Diagrama de Estrategias.....	29

4.04.	Matriz de Marco Lógico (MML).....	31
	Capítulo V: Propuesta del Manual de Funciones	34
5.01.	Antecedentes	34
5.02.	Descripción	35
	Concepto	35
	Enfoque de la investigación.....	37
	Tipos de Investigación	37
	Etapas de la Investigación.....	40
	Población y Muestra.....	40
	Técnicas De Recolección De Datos	41
5.03.	Formulación de rediseño y actualización del manual de funciones del COMAGA.....	44
	Misión	44
	Visión	44
	Políticas.....	44
	Base Legal.....	45
	Objetivos Institucionales.....	46
5.04.	Estructura Orgánica Propuesta.....	47
5.05.	Procesos Gobernantes.....	48

Asamblea General	48
Directorio	49
Presidente	51
Secretaria General	52
Gestión de Planificación y Ordenamiento Territorial	56
Gestión de Fortalecimiento Institucional	59
Gestión de Servicios Públicos	62
Gestión de Desarrollo Local y Cooperación Internacional.....	65
Asesoría Jurídica	69
Comunicación Social	72
Administración del Talento Humano	75
Asistente Administrativo	78
Contabilidad.....	82
Guardalmacén – Pagadora	85
Gestión Tecnológica.....	88
Chofer.....	91
Capítulo VI: Aspectos Administrativos	93
6.01. Recursos	93
Humanos	93

Físicos	93
Técnicos	93
Financieros.....	94
Materiales.....	94
6.02. Presupuesto	95
6.03. Cronograma.....	96
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones.....	97
7.01. Conclusiones	97
7.02. Recomendaciones	98
Bibliografía	100

Índice de Tablas

Tabla 1 Definición Del Problema Central (MATRIZ T)	10
Tabla 2 Matriz de Involucrados.....	16
Tabla 3 Matriz de análisis de Alternativas.....	25
Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto	27
Tabla 5 Marco Lógico.....	31
Tabla 6 Marco Lógico.....	32
Tabla 6 Análisis Micro del cargo: Secretaria General	55
Tabla 7 Análisis Micro del cargo: Gestión de Planificación y Ordenamiento Territorial.....	58
Tabla 8 Análisis Micro del cargo :Gestión de Fortalecimiento Institucional.....	61
Tabla 9 Análisis Micro del cargo: Gestión de Servicios Públicos	64
Tabla 10 Análisis Micro del cargo: Gestión de Desarrollo Local y Cooperación Internacional	68
Tabla 11 Análisis Micro del cargo: Asesoría Jurídica	71
Tabla 12 Análisis Micro del cargo : Comunicación Social	74
Tabla 13 Análisis Micro del cargo: Administración del Talento Humano.....	77
Tabla 14 Análisis Micro del cargo: Asistente Administrativo	81
Tabla 15 Análisis Micro del cargo: Contabilidad	84

Tabla 16 Análisis Micro del cargo: Guarda Almacén Pagadora	87
Tabla 17 Análisis Micro del cargo: Gestión Tecnológica	90
Tabla 18 Análisis Micro del cargo: Chofer	92
Tabla 19 Presupuesto	95

Índice de Figuras

Figura 1 Mapeo de Involucrados.....	14
Figura 2 Árbol de Problemas.....	20
Figura 3 Árbol de Objetivos	23
Figura 4 Diagrama de Estrategias	29
Figura 5 Estructura Orgánica Propuesta	47
Figura 6 Cronograma	96

Anexos

8.1.	Encuesta.....	103
8.2.	Resultados obtenidos en la encuesta.....	104
8.3.	Análisis Individual por pregunta.....	105
8.4.	Entrevista al Ing. René Álvarez Secretario General del COMAGA (E)	110
8.5.	Fotografías de Encuestas y entrevistas realizadas	113

Resumen Ejecutivo

El Consorcio de Municipalidades Amazónicas y Galápagos (COMAGA) tiene vigencia desde su creación, mediante estatuto expedido el 11 de marzo de 1953, promulgado en el Registro Oficial N° 184 del 9 de abril de 1953, durante el cual ha promovido la defensa de los intereses Amazónicos y de Galápagos y el fortalecimiento de sus GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) municipales; siendo una corriente universal la agrupación y conformación de redes de gobiernos locales, los Municipios Amazónicos y de Galápagos. La organización agrupa a 46 municipios, 41 de ellos corresponde a cantones de las Provincias Amazónicas de Napo, Pastaza, Sucumbíos, Morona Santiago, Orellana y Zamora Chinchipe; 3 a la Provincia Insular de Galápagos; Baños en la provincia de Tungurahua y Penipe en Chimborazo; jurisdicciones donde se encuentra el mayor capital natural con el que cuenta nuestro país y el planeta. El proyecto está enfocado en la mejora continua de su productividad dentro del recurso más valioso que tiene toda institución, que es su personal y el cual ha sido un poco descuidado y no muy considerado en el Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos; la elaboración del manual de funciones ayudará al COMAGA, a optimizar los recursos humanos y financieros, durante todo el proceso desde la contratación hasta la satisfacción laboral e incremento de productividad dentro de cada puesto establecido, todo ello beneficiará de manera directa al personal y al Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos, que tiene la misión de brindar servicios de calidad a los GAD municipales asociados.

Abstract

The Consortium of Amazonian Municipalities and Galapagos (COMAGA) has force from his creation, by means of statute sent on March 11, 1953 promulgated in the Official Record N ° 184 of April 9, 1953, during which there has promoted the defense of the Amazonian interests and of Galapagos and the strengthening of his GAD (Autonomous Decentralized Government) police officers; being a universal current the group and conformation of networks of local governments, the Amazonian Municipalities and of Galápagos. The organization groups to 46 municipalities, 41 of them it corresponds to cantons of the Amazonian Provinces of Napo, Pastaza, Sucumbíos, Morona Santiago, Orellana and Zamora Chinchipe; 3 to the Insular Province of Galapagos; Baths in the province of Tungurahua and Penipe in Chimborazo; jurisdictions Where one finds the major natural capital with the one that counts our country and the planet. The project is focused in the constant improvement of his productivity inside the most valuable resource that has any institution, which is his personnel and which has been a bit careless and not very considered in the Consortium of Amazonian Municipalities and Galapagos; the production of the manual of functions will help to the COMAGA, to optimize the human and financial resources, during the whole process from the contracting up to the labor satisfaction and increase of productivity inside every established position, all this will be of benefit in a direct way to the personnel and to the Consortium of Amazonian Municipalities and Tortoises, which has the mission to offer qualit services to the municipal associate GAD.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Introducción

Para mejorar la eficacia y eficiencia de las instituciones, es imperativo iniciar con un proceso de selección que priorice la evaluación de las destrezas y conocimientos, esto es relativamente sencillo. Cuando lo que desean evaluarse son comportamientos, deben seguirse algunas pautas precisas. Como es más fácil evaluar conocimientos, muchos cubren sólo este aspecto al contratar personal, pero luego se presentan los problemas.

En este marco, si la empresa trabaja con competencias es necesario entrevistar y seleccionar en función de ellas.

Por ello, si una organización no ha definido su modelo de competencias será una buena idea hacerlo, considerando, además, que no es un método de trabajo privativo de las grandes organizaciones. El COMAGA, comprendiendo la importancia y los nuevos retos que debe asumir de acuerdo a lo que establece la nueva normativa vigente, ha previsto realizar esta propuesta de manera participativa, con la finalidad de implementar los cambios necesarios para convertirse en una organización competitiva y con servicios re potenciados, en base a competencias y el manual de funciones diseñado.

Capítulo I: Antecedentes

1.01. Contexto

La gestión del talento humano nació en los años 90 y se ha ido adaptando dentro de las organizaciones, evidenciando que los conocimientos, las habilidades y actitudes de sus empleados son los que en conjunto impulsan al éxito del negocio.

Actualmente existen muchas organizaciones que realizan un enorme esfuerzo para atraer al talento humano a su empresa, un sistema de gestión del talento, no se lo puede encargar solo al departamento de recursos humanos, todos deben estar comprometidos con un servicio de calidad, eficiencia y eficacia.

Las estrategias de cada negocio deben estar incorporadas en procesos dinámicos que guardan relación con la productividad, validez y objetividad que desea lograr la organización. Las áreas dentro de la organización deben compartir su información, para que los funcionarios desarrollen el conocimiento de los objetivos y metas de la empresa.

La gestión del talento también es conocida también como gestión del capital humano, las compañías involucran el desarrollo del personal con estrategias de evaluación, seguimiento y capacitación permanente con el fin de seleccionar, retener, promover y movilizar a los empleados de la organización.

Desde el punto de vista de la gestión del capital humano, las evaluaciones de desempeño ayudan con dos puntos importantes: el rendimiento y el potencial. Básicamente esta gestión busca enfocarse en el potencial que tiene cada empleado, lo que implica el desempeño dentro de la empresa aplicando habilidades, conocimientos y generando actitudes favorables tanto dentro como fuera de la organización.

El talento humano no se encuentra exento de enfrentar una serie de desafíos, retos que proviene del contexto socio - económico del entorno en el que se desenvuelve, por lo que un profesional de RRHH debe tener muy en cuenta esta problemática y ser lo suficientemente adaptable a los diferentes desafíos que conlleva para prepararse exitosamente. (HISPANOAMERICA, 2001)

La gestión del talento humano constituye una área muy sensible a todos los cambios que predominan en las empresas. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura adoptada los procesos internos, las

características del contexto ambiental, el giro del negocio de la institución, la tecnología utilizada, y otra infinidad de variables importantes.

Durante muchos años existió la creencia generalizada de que el obstáculo para el desarrollo de la industria era el capital. Sin embargo, la incapacidad de una empresa para reclutar y mantener una fuerza laboral es el principal obstáculo para la producción.

No existe ningún proyecto basado en buenas ideas, puesto en marcha con vigor y entusiasmo, que haya sido interrumpido por falta de efectivo o recursos financieros.

Tradicionalmente, los órganos de ARH (Administración de Recursos Humanos) se estructuraban dentro del esquema de departamentalización funcional que predominaba en las empresas. La estructura funcional privilegia la especialización de cada órgano y la cooperación intra departamental; pero produce consecuencias indeseables como el predominio de objetos parciales, pero produce consecuencias indeseables como el predominio de objetos parciales (los objetivos departamentales se vuelven más importantes que los objetivos generales y organizacionales), cada división reúne profesionales especializados en sus funciones específicas.

Ahora se hace énfasis en juntar y no en separar. El foco no está ya en las tareas, sino en los procesos, no en los medios, sino en los fines y resultados, no en cargos

individuales, separados y aislados, sino en el trabajo conjunto realizado en equipos autónomos y multidisciplinarios.(CHIAVENATO, 2008)

En el Ecuador la gestión de Talento Humano ha venido fortaleciendo el rol de asesor para el negocio en la toma de decisiones.

La evolución del rol estratégico de la gestión humana, constituye hoy en día el mecanismo que posibilita la transformación cultural en las organizaciones.

Cuando se piensa en cambio cultural y transformación del capital humano en las organizaciones, se debe relacionarlo con el alineamiento de la gestión a la estrategia del negocio y la relación empleador-colaborador.

Esta relación guiada al Recurso Humano en distintas etapas, siendo las primeras transaccionales y operativas exclusivamente, en las que se incluían la administración de personal, las relaciones industriales-sindicales, enfocadas a asegurar el cumplimiento de las normativas laborales y bienestar laboral.

A partir de ahí, surgen nuevos conceptos de liderazgo con criterios de inclusión, participación, reconocimiento, equipos de trabajo, identificación de altos potenciales y

herramientas para el desarrollo de personas, promoviendo cambios relevantes en las áreas de recursos humanos que fueron trasladando su enfoque a la etapa de atracción, retención y desarrollo de talentos, que entregue a los colaboradores herramientas para el desarrollo de sus capacidades, habilidades y enfocado al cumplimiento de objetivos de la organización, su misión y visión estratégica.

Mirando hacia adelante, son tanto los colaboradores como empleadores deben colaborar al mismo ritmo y tiempo en mejorar esta situación.(EKOS, 2013)

Qué bueno saber que en el Ecuador, existe un nuevo concepto de la Gestión del Talento Humano, que desarrolla varios principios que norman, regulan, amparan y protegen al talento humano de las organizaciones, sobre todo del sector público.

La Gestión del Talento Humano es vital para el desarrollo organizacional y del país, cuando el clima organizacional no es el adecuado, se disminuyen los niveles de productividad, eficiencia y eficacia.

Los niveles de satisfacción de atención en el sector público han mejorado, están en franca recuperación, con algunas excepciones; hay instituciones donde aún no se comprende los protocolos de atención al cliente, a pesar que se realiza un control permanente.

La evaluación a la gestión del talento humano es trascendente; muchas personas no se concientizan que estamos en una época de cambio, donde el cumplimiento de sus obligaciones debe darse en términos de eficacia, eficiencia.(RUIZ, 2012)

1.02. Hechos Históricos

El Consorcio de Municipalidades Amazónicas y Galápagos (COMAGA) tiene vigencia desde su creación, mediante estatuto expedido el 11 de marzo de 1953, promulgado en el Registro Oficial N° 184 del 9 de abril de 1953, durante el cual ha promovido la defensa de los intereses Amazónicos y de Galápagos y el fortalecimiento de sus GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) municipales; siendo una corriente universal el asociativismo y conformación de redes de gobiernos locales, los Municipios Amazónicos y de Galápagos no pueden abstraerse de esta realidad, por lo que es necesario mantener un órgano de representación y coordinación de los intereses municipales de la Amazonía y de Galápagos.

La gestión pública local de conformidad con la Constitución de la República, debe responder a un nuevo marco jurídico institucional que regula la organización político-administrativa del Estado en el territorio, el régimen de los diferentes niveles de los gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales.

Estos procesos requieren de la gestión pública local de un rediseño para la creación de nuevas capacidades en el Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos, COMAGA, orientadas a dar respuesta a las demandas de asesoría y fortalecimiento de los Gobiernos Municipales.

El Consorcio de Municipalidades Amazónicas y Galápagos (COMAGA), requiere de una cultura de competitividad, que garantice la excelencia en el servicio a los usuarios externos e internos, contemplando principios de organización y de gestión institucional eficiente, eficaz y efectiva, contribuyendo activamente al desarrollo de la Amazonia Ecuatoriana y de Galápagos.

El Consorcio de Municipalidades Amazónicas y Galápagos, requiere de una estructura organizacional alineada a la naturaleza y especialización de la misión consagrada en su base constitutiva, a los lineamientos técnicos que rigen para el Sector Público, por lo tanto, adecuada y compatible a las necesidades administrativas modernas, a fin de mejorar el servicio que presta a las municipalidades. (COMAGA, 2010)

1.03. Justificación

La Constitución de la República del Ecuador y el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) establecen de manera explícita la obligatoriedad de parte del Estado y sus organismos “Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos”(PNBV, 2013)

En este contexto, el estudio pretende determinar las causas de tipo laboral y personal que influyen y causan la desmotivación del personal, y con la actitud de resistencia al cambio de la mayoría de los servidores del Consorcio de Municipios del Consorcio de Amazonios y Galápagos (COMAGA).

Todo ello a raíz de Implementación del Manual de Funciones, que dificulta el buen desarrollo de las acciones institucionales, afectando a los servidores y la productividad de la entidad.

Para su correcta aplicación, es imperativo un cambio de mentalidad, de cultura y de filosofía de vida. Dichos cambios culturales no son fáciles, por lo tanto, es imperioso encontrar y poner en marcha herramientas de gestión humana y de desarrollo organizacional que permitan mejorar la calidad de vida de cada uno de los servidores y

generar la apertura de nuevos y mejores espacios de convivencia dentro de la organización, garantizando un nivel de calidad que permita alcanzar los objetivos y metas propuestas en la misión y visión de la organización tendientes a aumentar la productividad y un mejor desempeño en el trabajo.

Es por esto, que el presente estudio sobre el rediseño y actualización del manual de funciones tiene una importancia significativa en la medida que permitió conocer las condiciones al interior de la organización que están afectando el ambiente laboral y como las perciben los trabajadores y así poder tener generar algunas recomendaciones de intervención que permitan mejorar dichas condiciones y un mejor clima laboral en la institución.

“El secreto de un buen clima laboral depende básicamente de la actitud de los mandos para con el personal ya que el grado de satisfacción o rechazo de éste hacia la empresa, está en función de su relación con el jefe. El vínculo que les une ha de estar basado en la mutua confianza reconociendo al colaborador como persona en primer lugar, y transmitiendo equilibrio desde el propio equilibrio.” (MANUEL GIRAUDIE , OBELISCO, 2004)

Tabla 1 Definición Del Problema Central (MATRIZ T)

Problemática agravada	Situación Actual				Situación mejorada
Duplicidad de funciones y ausencia de responsabilidades específicas.	Manual de funciones por cargos Limitados y desactualizados.				Rediseño y Socialización de un manual de funciones en la institución.
Fuerzas Impulsadoras Objetivos específicos	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras Problemas específicos
Distribución eficiente de actividades de acuerdo manual de funciones.	2	4	3	2	Sobrecarga de funciones en varios puestos.
Mejora continua y capacitación permanente.	1	4	3	1	Limitada evaluación del desempeño.
Personal motivado para el trabajo.	2	3	3	3	Deficiente comunicación efectiva.
Cumplimiento de objetivos y metas institucionales.	1	4	4	1	Ineficiencia de los funcionarios en la ejecución de sus actividades.
Socializar e implementar el manual funciones en la institución.	2	4	4	2	Resistencia al cambio.

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López

1.04. Definición del Problema Central (MATRIZ)

Concepto: El Marco Lógico es una herramienta de análisis estructurado, que facilita el proceso de identificación, diseño, ejecución y evaluación de políticas, programas, proyectos y diseños organizacionales, pudiendo aplicarse en cualquier fase de los respectivos procesos de planificación. Se puede modificar y mejorar repetidas veces, tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto o programa, incluso durante el funcionamiento del mismo. (MINEDUC, 2012)

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Análisis

El cuadro refleja la situación actual en que se encuentra el COMAGA, donde se observa que prevalece como problema central la duplicidad de funciones y la ausencia de responsabilidades específicas, todo ello originado por la carencia de un manual de funciones por cargos, que tiene características de ser limitado y desactualizado, por lo que la Institución debe priorizar en rediseñar y actualización un manual de funciones que posibilite mejorar la atención de los GAD asociados al COMAGA.

A continuación se analiza como de acuerdo a las ponderaciones efectuadas, en orden de prioridad como afectan las fuerzas bloqueadoras en la consecución de las fuerzas impulsadoras para lograr el cambio deseado.

Así se observa que la principal fuerza bloqueadora es la limitada evaluación de desempeño que tiene el COMAGA, que puede ser solucionada a través de procesos de mejora continua y capacitación permanente de sus servidores.

Con intensidad más baja, se puede observar que tanto la sobrecarga de funciones en varios puestos, y por otro lado la resistencia al cambio de sus servidores con valores similares, situación que se debe asumir como un reto institucional, al encontrar alternativas válidas, que permitan aplicar la distribución eficiente de las actividades de

acuerdo al manual de funciones, que debe necesariamente ser socializada e implementada como condición de conseguir el cambio deseado de manera oportuna.

Finalmente se concluye que es necesario plantear el rediseño y socialización del manual de funciones en el COMAGA, que establece como ejes prioritarios de cambio, corregir la sobrecarga de funciones de varios puestos, mejorar en la evaluación del desempeño de los servidores y la ineficiencia de los servidores en la ejecución de actividades. Todo ello permitirá a futuro disponer de una propuesta de reforma y de cambio que englobe los aspectos claves y de implementación inmediata.

Capítulo II: Análisis de Involucrados

2.01. Mapeo de Involucrados

Concepto: Los mapas mentales son una representación radial en cuyo centro se localiza el tema o asunto central de interés, y a partir del cual irradian líneas sobre las cuales se escriben las ideas asociadas con él en forma sintética. De cada palabra es posible irradiar más líneas e ideas, de tal forma que el resultado final es una estructura que, en general, evoca la de una neurona. Con el fin de integrar al máximo los recursos mentales (BUZAN, 2004).

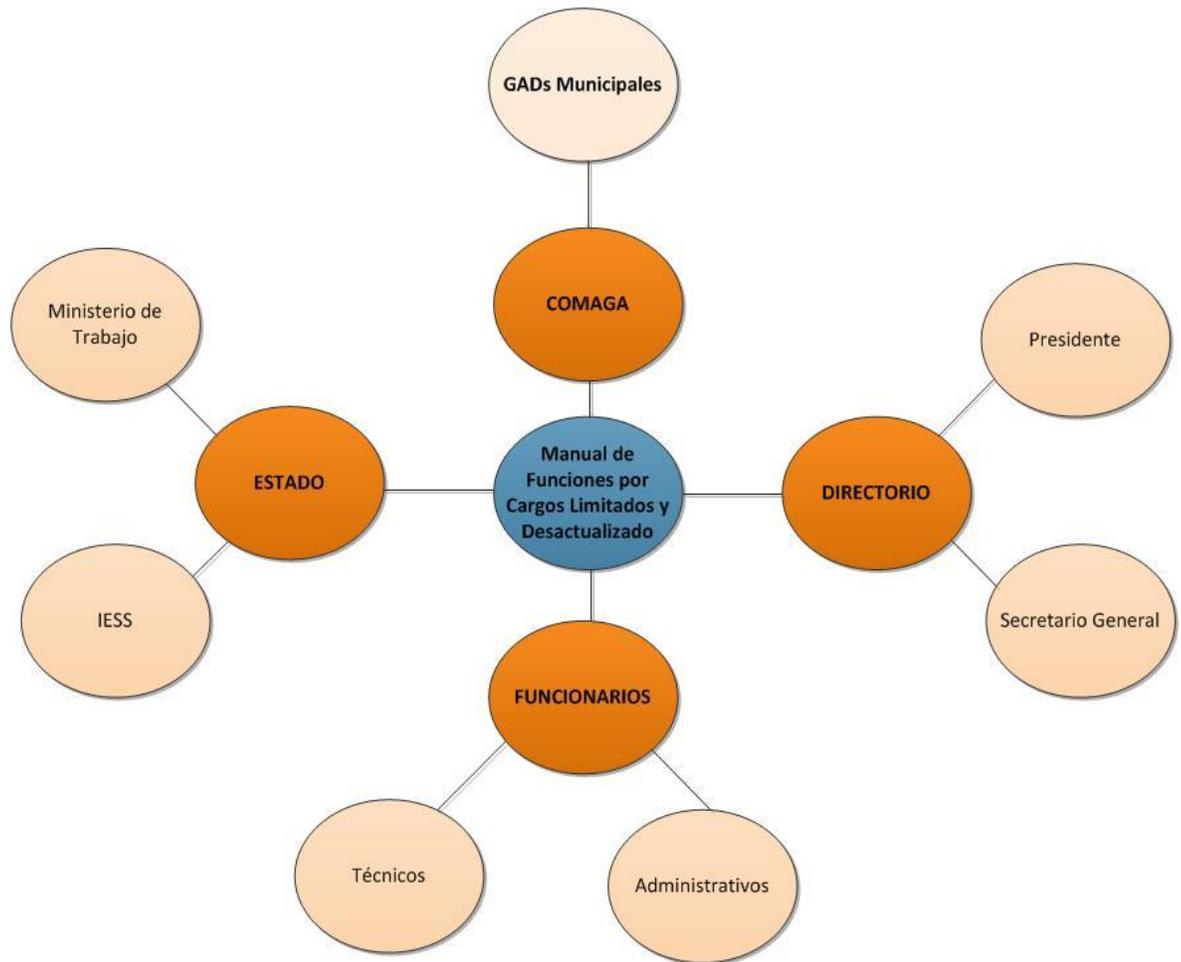


Figura 1 Mapeo de Involucrados

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López

Análisis

Dentro del mapa de involucrados se encuentra el problema central referido al manual de funciones por cargos limitados y desactualizados, que afectan de manera directa al

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

equipo técnico y administrativo. Esta carencia de distribución de funciones tiene efectos inmediatos y afectan en la toma de decisiones al Presidente y al Secretario General.

En esta situación, resulta muy difícil que el COMAGA pueda cumplir de manera eficiente las demandas que son de carácter permanente de los municipios asociados.

Finalmente, todo este contexto y condicionantes hace que se no se pueda cumplir con algunas directrices y normas emitidas por el MT (Ministerio de Trabajo), debiendo a futuro canalizar a esta institución el proyecto de mejora incluido en manual de procesos para su aprobación.

2.02. Matriz de Análisis de Involucrados

Concepto

Es una herramienta para la conceptualización, diseño, ejecución, seguimiento del desempeño y evaluación del proyecto. Se utiliza en todas las etapas y por ello debe ser modificada y mejorada a lo largo del diseño y ejecución. (JESSICA SEGURA, 2010)

Tabla 2 Matriz de Involucrados

Actores involucrados	Intereses sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos, Mandatos y Capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
COMAGA	Eficiencia y agilidad en la presentación de servicios.	Deficiente calidad en los servicios.	En la disposición general tercera del Estatuto del 27 de abril de 2011, establece los procedimientos para retirarse del Consorcio, pero que afecten a su funcionamiento.	Generar mejores resultados de capacitación y de mejora continua.	Débil compromiso del directorio.
Directorio	Minimizar esfuerzos compartiendo habilidades y actitudes conjuntas.	Demora en procesos.	De acuerdo al Estatuto vigente aprobado el 15 de octubre de 2010, Expedir el reglamento del Consorcio.	Mayor comunicación y toma de decisiones .	Desinterés en aplicar correctivos.
Funcionarios	Trabajo en equipo en beneficio de los asociados.	Clima Laboral desfavorable.	La primera transitoria del Estatuto del 27 de abril de 2011, garantiza la estabilidad y condiciones de trabajo para los servidores.	Ambiente armónico entre aéreas.	Resistencia al cambio.
Estado	Cumplimiento con la LOSEP.	Sobre carga laboral .	El COOTAD y la LOSEP establecen las normas para que los GAD municipales se organicen y coordinen para lograr un trabajo eficiente.	Aplicar la normativa para mejorar el ambiente de trabajo.	Sanciones y procesos administrativos por falta de cumplimiento de la normativa actual.

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Análisis

En esta matriz se destacan los principales problemas que perciben los diferentes actores involucrados, así se determina que la preocupación más importante para el Directorio es la demora en los procesos que afecta en el cumplimiento de los roles de los servidores, debiendo minimizar los esfuerzos a través de compartir las habilidades y actitudes conjuntas.

Para los funcionarios persiste como problema la presencia de un clima laboral desfavorable, situación que puede ser mejorada implementando el trabajo en equipo que propicie un ambiente armónico y estable en la institución.

Para poder lograr el cambio de actitud y de la manera de trabajar es necesario cumplir con los artículos que establece en el Estatuto aprobado el 27 de abril de 2011, y además las normas establecidas en el COOTAD y la LOSEP. Este aplicación de la normativa, coadyuvará a que se cumplan varios de los intereses que existen en torno al proyecto, como el mejoramiento de la comunicación y capacitación, así como un ambiente armónico, y de esta manera se evitará que se incrementen los conflictos entre los diferentes niveles, como el desentendimiento de la institución, la falta de aplicación de decisiones, y las discrepancias agresivas.

Finalmente, se puede observar que para los socios existe la percepción de que los servicios son deficientes y de baja calidad, por lo que es necesario implementar procesos de capacitación continua a los funcionarios del COMAGA, que permita lograr la eficiencia y agilidad en la presentación y entrega de los servicios.

Capítulo III: Problemas y Objetivos

3.01. Concepto

El árbol de problemas es una herramienta visual de análisis que debe ser utilizada para identificar con precisión al problema objeto de estudio, a través de él se especifican e investigan las causas y los efectos del problema a plantear en la tesis o monografía, además de destacarse las relaciones entre ellas.

Confirmado el mencionado encadenamiento causa/efecto, se ordenan los problemas principales permitiendo al formulador o equipo identificar el conjunto de problemas sobre el cual se concentrarán los objetivos del proyecto. Esta clarificación de la cadena de problemas permite mejorar el diseño, efectuar un monitoreo de los “supuestos” del proyecto durante su ejecución y, una vez terminado el proyecto, facilita la tarea del evaluador, quien debe determinar si los problemas han sido resueltos (o no) como resultado del proyecto. (COLOMBIA, 2011)

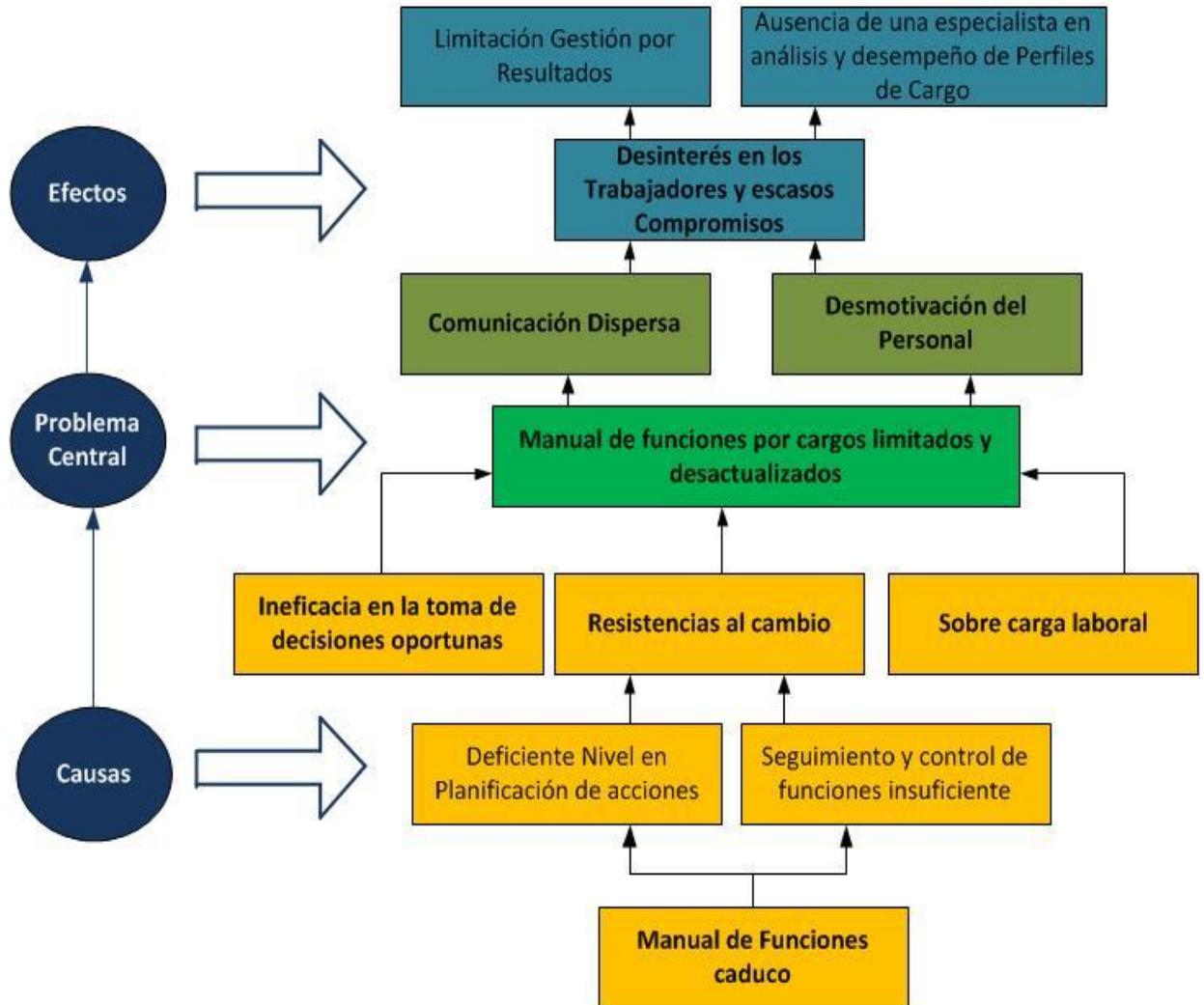


Figura 2 Árbol de Problemas

Fuente: COMAGA
Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Análisis

El problema central identificado en el árbol en el manual de funciones por cargos limitados y desactualizados, que tiene como causas principales la toma de decisiones no oportunas, la resistencia al cambio, la sobrecarga laboral, el deficiente nivel de planificación de acciones y el seguimiento y control de funciones insuficientes.

Todo este conjunto de causas tienen necesariamente efectos en las actividades y procesos que efectúa el COMAGA, así como también en los diferentes actores. Así se puede señalar el trato injusto e inequitativo, la comunicación dispersa, del manual de funcional inadecuado, que a su vez contribuye a que prevalezca una dispersión de funciones y los perfiles de los funcionarios no acordes a los puestos del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos.

3.02. Árbol de Objetivos

Concepto

Los objetivos pueden ser realistas, es deben se puede alcanzar con los recursos disponibles dentro de las condiciones generales dadas.

Eficaces, es decir, no solo deben responder a los problemas presentes, si no aquellos que existirán en el tiempo futuro en la que se ubica el objetivo.

Coherentes, si el cumplimiento de un objetivo no imposibilita el cumplimiento de otro.

Cuantificable, es decir puede ser medible en el tiempo.

A partir de la identificación del problema es posible determinar el objetivo general que corresponde frente al problema en términos de una acción positiva con el fin de contar con un punto de referencia para que definición de propósitos más específicos.

También es necesario describir los objetivos específicos estas son las soluciones concretas que el proyecto debe alcanzar en u tiempo determinado. (RODRIGUEZ, 2014)

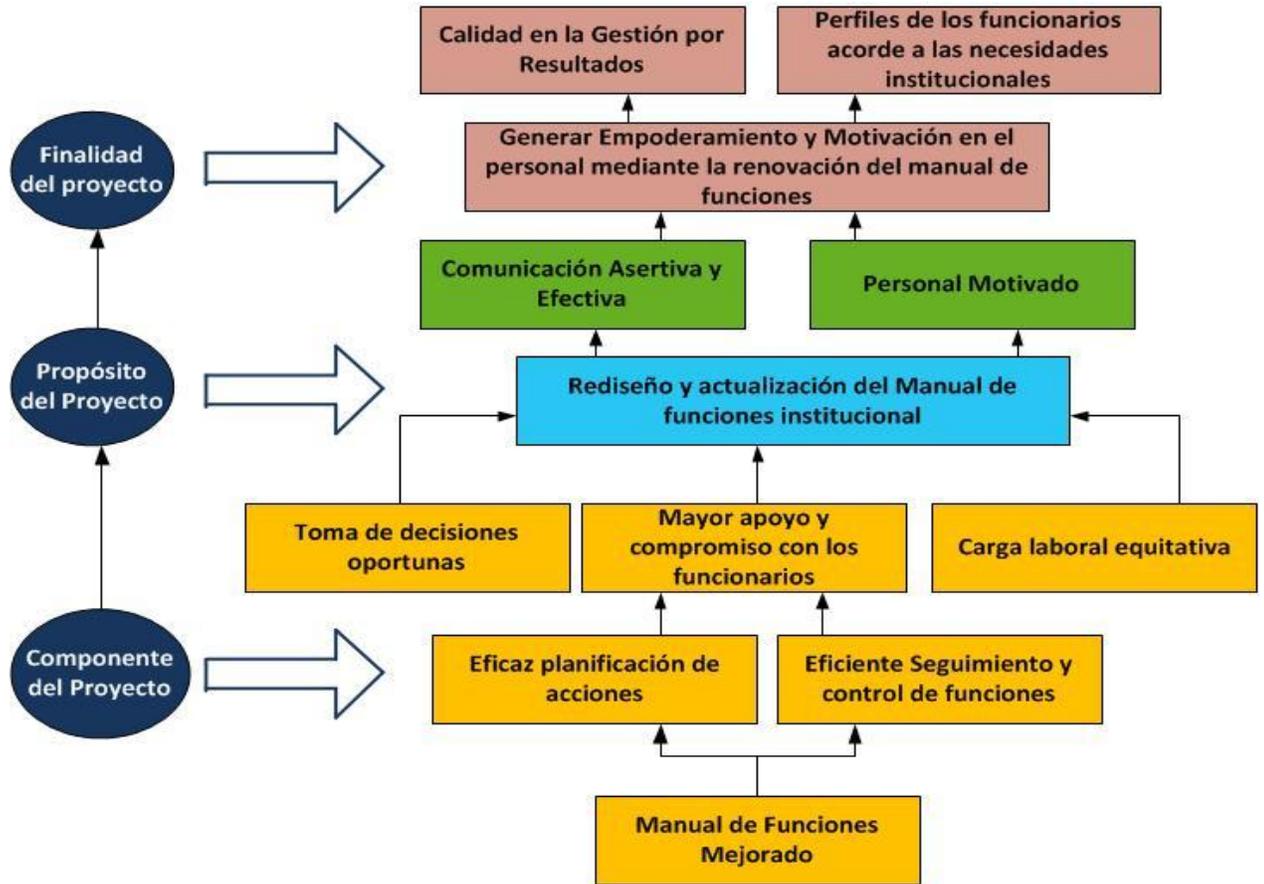


Figura 3 Árbol de Objetivos

Fuente: COMAGA
Elaborado por: Consuelo López.

Análisis

La finalidad del presente proyecto es lograr a mediano plazo el manual de funcional actualizado, de tal manera que se pueda optimizar los recursos humanos existentes en el COMAGA y la consecución de metas con eficiencia y eficacia.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Para cumplir el objetivo, el propósito es el rediseño y actualización del manual de funciones institucionales, para ello se han definido de manera clara y precisa los siguientes resultados, toma de decisiones oportunas, funciones específicas por puesto, carga laboral equitativa, mejorar la planificación de las acciones y los niveles de coordinación entre los servidores del COMAGA.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Capítulo IV: Análisis de alternativas

4.01. Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 Matriz de análisis de Alternativas

OBJETIVOS	IMPACTOS SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA	TOTAL	CATEGORIA
Manual de funciones Actualizado.	4	4	4	4	4	20	Alta
Perfiles de los funcionarios acorde a las necesidades.	4	2	4	4	4	18	Alta
Calidad en la gestión por resultados.	4	4	4	4	3	19	Alta
Comunicación asertiva y efectiva.	4	4	4	3	3	18	Alta
Carga Laboral equitativa.	4	4	3	3	3	17	Medio Alto
TOTAL	20	18	19	18	17	92	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Análisis

El análisis de alternativas consiste en identificar estrategias alternativas a partir del árbol de objetivos, que si son ejecutadas, podrían moverse el cambio de la situación actual a la situación deseada.

Después de identificadas las distintas estrategias se debe evaluar cada una con varias herramientas de análisis que en realidad son filtros para ir seleccionando. (CARO, 2014)

En nuestro análisis de la matriz de alternativas pudimos dar un orden a las prioridades que tenemos en nuestro proyecto dando un orden lógico tomando en cuenta aspecto humanos, técnicos y financieros. Con esto nos pudimos dar cuenta dándole un puntaje donde 1 es no viable y 5 es viable, donde se puede observar que lo más importante con alternativa es el rediseño y actualización del manual de funciones de manera correcta la gestión del personal para cada una de las áreas y así podamos tener dentro de nuestra organización personal a gusto en sus funciones diarias y a partir de este poder realizar correctamente las funciones.

4.02. Matriz de análisis de Impactos

Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD A LOGRARSE	IMPACTO DE GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
Rediseño y actualización del Manual de funciones Institucional.	Se dispone de la aceptabilidad por parte de directorio. 4	Se promueva la participación de la mujer a un mismo nivel. 4	Plan de Reciclaje de papel. 4	Responde a las expectativas de los beneficiarios. 4	Fortalece la participación de los beneficiarios. 4	16 a 20 Alto
Perfiles de los funcionarios acorde a las necesidades.	Contar con un especialista en el área. 4	Incrementa las oportunidades laborales de la mujer en un 50%. 2	Favorece la reducción de la contaminación ambiental (papeles excesivos). 4	Es una prioridad actual identificada por el directorio y los funcionarios. 4	Robustece la organización local y su eficiente gestión. 4	15 a 11 Medio Alto
Calidad en la gestión por Resultados.	Manual de funciones de acuerdo a puestos. 4	Fortalece el rol de la mujer. 4	Optimiza los recursos sin provocar contaminación. 4	Los beneficios son deseados por los servidores. 4	Se cuenta con los recursos necesarios. 3	10 a 6 Medio Bajo
Comunicación asertiva y efectiva.	Mayor compromiso entre los diversos niveles y funciones de la organización. 4	Se incorpora el enfoque intercultural. 2	Protege el uso de los recursos. 3	Beneficia a grupos vulnerables. 3	Amplias y eficientes redes de comunicación interna y externa. 4	5 a 1 Bajo
Carga Laboral equitativa.	Distribución de acuerdo al perfil de cargos. 4	Igualdad de funciones y carga laboral entre hombres y mujeres. 4	Favorece a mejorar el ambiente laboral para todos los servidores. 2	Beneficia a hombres y mujeres con enfoque de igualdad. 2	Funcionarios comprometidos con el proceso de cambio. 3	
Manual de Funciones por cargos limitados y desactualizados.	20	16	17	17	18	88

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Mediante esta matriz de análisis del impacto de objetivos podemos dar un análisis de los objetivos que nos planteamos dentro de la organización para el proyecto, también vemos que factible es realizar el proyecto mediante los objetivos planteados y a su vez darnos cuenta el impacto de género que podemos tener, adicional el impacto de ambiente en el cual podemos ver como contribuimos con nuestro proyecto, la relevancia que tiene al ser realidad los objetivos planteados y que sostenible que viables es nuestro objetivo.

En la matriz detalla se observa que como primer objetivo es realizar el rediseño de un manual de funciones para el personal, como segundo objetivo es la creación de un manual de descripción de cargos, también otro objetivo a plantearse es el análisis de un plan estratégico y políticas de RRHH, adicional otro objetivo es la elaboración de una plantilla de evaluación de desempeño de acuerdo a su cargo con el cual queremos dar un direccionamiento a que cada uno de las personas que laboran en la empresa sepan cuáles son sus funciones en cada uno de sus puestos y así poder generar mayor productividad a cada uno de los empleados de la organización.

Adicional otro objetivo sería el implementar un manual de plan de incentivos con el cual se requiere generar en el empleado una mayor competitividad y también con esto generar mayor productividad y así cada unos de los colaboradores se sientan motivados.

4.03. Diagrama de Estrategias

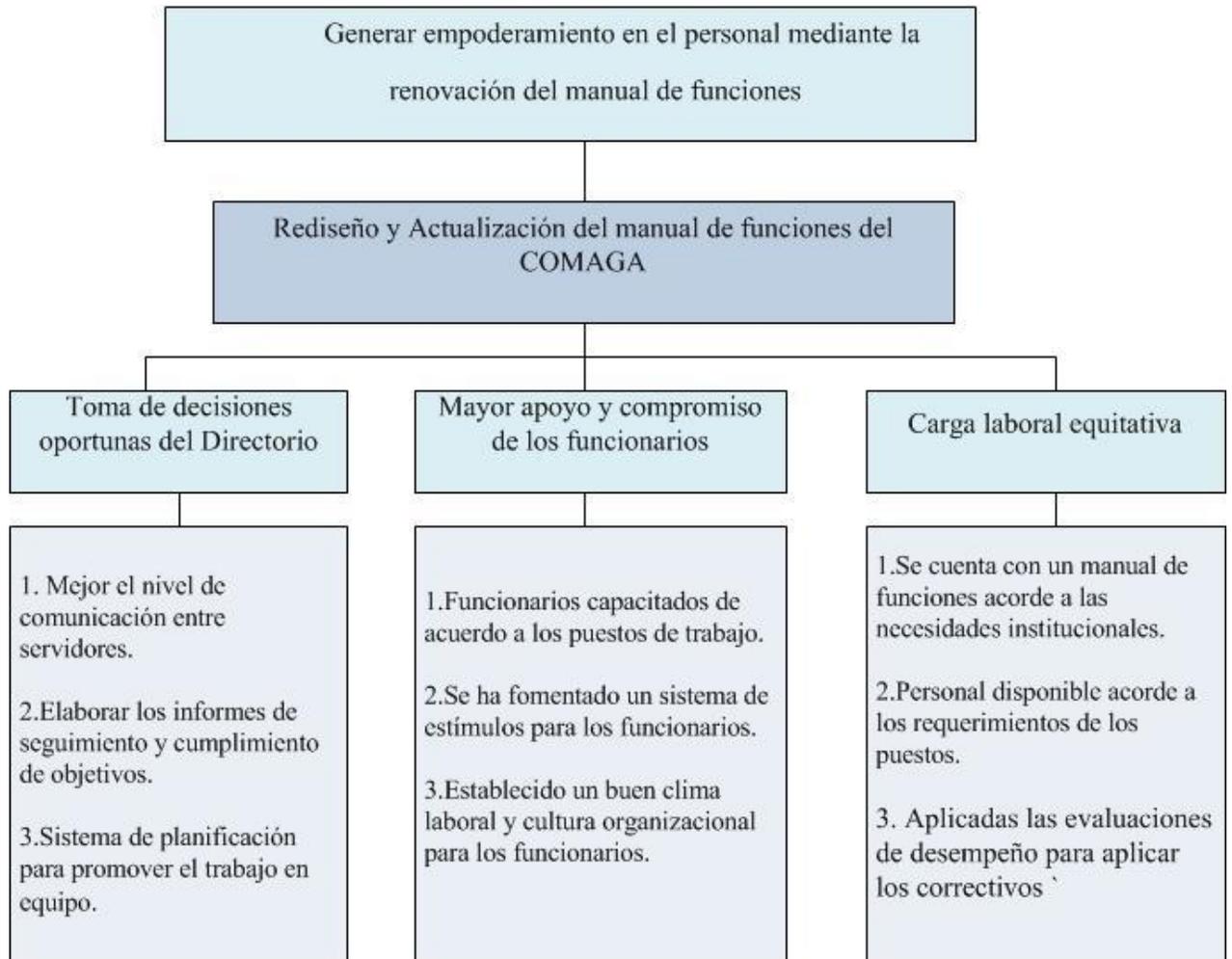


Figura 4 Diagrama de Estrategias

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López

El diagrama de estrategias tiene como finalidad de conocer el efecto principal, cual es el propósito de la investigación en el cual también se asigna un presupuesto acorde a lo que la empresa tendría que invertir en el proyecto. Adicional también se compone de las estrategias que vamos a realizar para llegar a nuestro objetivo.

En nuestro análisis que realizamos pudimos asignar un presupuesto con el cual vamos a repartir para cumplir con nuestras estrategias establecidas, para con estas estrategias lograr los objetivos del proyecto que es la creación en la empresa el manual de funciones, estas estrategias planteadas nos ayudaran al desarrollo y logro de nuestro propósito con la colaboración de cada uno de los empleados de la organización y también de los directivos de la empresa.

El propósito de este análisis fue también el de distribuir porcentajes con los cuales se realiza el propósito de estas estrategias planteadas.

4.04. Matriz de Marco Lógico (MML)

Tabla 5 Marco Lógico

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINALIDAD	Generar empoderamiento en el personal mediante la renovación del manual de funciones.	Al finalizar el segundo semestre del 2015, el COMAGA cuenta con el Manual de funciones actualizado.	Acta de aprobación del manual de funciones por el Directorio. Documento técnico elaborado.	Se cuenta con el apoyo político de los miembros del Directorio y los alcaldes del COMAGA para aplicar el manual.
PROPOSITO	Rediseño y Actualización del manual de funciones del COMAGA.	La Aprobación por el Directorio, para la implementación del manual de funciones.	Acta de aprobación en sesión del Directorio.	La aplicación del Manual de Funciones.
COMPONENTES	1. Toma de decisiones oportunas.	Al finalizar el I Semestre del 2015, existe una mejora institucional producto de las decisiones tomadas.	Actas de reuniones. Resoluciones Acuerdos.	Compromiso del Directorio y los Alcaldes para implementar la propuesta de cambio.
	2. Mayor apoyo y compromiso con los funcionarios.	Al finalizar el 2015, los funcionarios del COMAGA se encuentran comprometidos para lograr las metas institucionales.	Informe de cumplimiento de metas Indicadores de desempeño.	Directorio y alcaldes apoyan las iniciativas de los funcionarios.
	3. Carga laboral equitativa.	A finalizar el 2015, se trabaja de manera planificada y por funciones para la consecución de metas.	Acciones de personal Informes de distribución de funciones. Resultados alcanzados por puesto.	Las leyes que regulan el funcionamiento de los funcionarios públicos se mantienen.

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Tabla 6 Marco Lógico

PRESUPUESTO				
ACTIVIDADES	○ Mejorar el nivel de comunicación entre servidores.	\$ 1.000	Facturas. Proformas. Informes.	Se cuenta con el presupuesto necesario.
	○ Elaborar los informes de seguimiento y cumplimiento de objetivos.	\$ 500	Facturas. Proformas. Informes de avance e indicadores.	Se dispone de la información de cumplimiento de metas.
	○ Implementar el sistema de planificación para promover el trabajo en equipo.	\$ 500	Facturas. Matrices de planificación. Informes de resultados.	Personal técnico y administrativo comprometido con el proceso.
	○ Funcionarios capacitados de acuerdo a los puestos de trabajo.	\$ 1500	Facturas. Proformas. Lista de participantes. Ayudas memorias.	Personal técnico y administrativo comprometido con el proceso.
	○ Establecido un buen clima laboral para los funcionarios (Taller).	\$ 1000	Facturas. Proformas. Lista de participantes.	Directivos y personal del COMAGA participan y apoyan el proceso.
	○ Se ha fomentado un sistema de estímulos para los funcionarios.	\$ 10.000	Actas entrega recepción. Proformas. Facturas.	Directorio apoya el proceso de estimular a sus funcionarios.
	○ Se cuenta con un manual de funciones acorde a las necesidades institucionales.	\$ 2.500	Facturas Informe Documento técnico	Directorio autoriza hacer el estudio del manual de funciones.
	○ Personal disponible acorde a los requerimientos de los puestos.	\$ 500	Actas. Acciones de personal. Contratos.	Directorio y funcionarios cuentan con un acuerdo para asignación de puestos en base a funciones.
	○ Aplicadas las evaluaciones de desempeño para aplicar los correctivos oportunos.	\$ 2.500	Actas de las reuniones. Indicadores de desempeño. Informe de resultados alcanzados.	Ministerio de relaciones laborales asesora de manera permanente en la formulación y aplicación de indicadores de desempeño.

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

“El Marco Lógico se puede definir sintéticamente como una matriz de planificación que incluye los aspectos básicos de un proyecto institucional, de una Política, un plan, un programa o un proyecto de intervención puntual. Es un instrumento básico que facilita el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las acciones en cualquiera de los niveles mencionados.”

En el presente Marco Lógico desarrollado tenemos una finalidad con la cual debemos partir para el desarrollo de nuestro proyecto. Con el propósito vemos que tenemos un impacto directo que debemos lograr con el proyecto dentro de la organización, puede ser este punto una hipótesis sobre el impacto o beneficio que deseamos lograr.

Con los componentes del Marco Lógico vemos que podemos tener programas, proyectos, servicios y áreas de intervención que se requiere completar para el alcance del propósito.

Adicional, observamos diferentes actividades que pueden ser las tareas a ejecutarse para poder completar cada uno de los componentes mencionados y puedan implicar también el costo de este mismo. (CHETUMAL, 2005)

Capítulo V: Propuesta del Manual de Funciones

5.01. Antecedentes

En el país, a partir de la aprobación del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD y la Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP, en el año 2010, se viene trabajando en la formulación del Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional, establecidos en el Art. 173 del Reglamento a la LOSEP; para ello, las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados.

Adicionalmente en el Art. 163, inciso tercero del Reglamento a la LOSEP., manifiesta que en el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio sistema de clasificación de puestos, observando la normativa general que emita el Ministerio de Trabajo, respetando

la estructura de puestos, grados y grupos ocupacionales así como los techos y pisos remunerativos que se establezcan en los respectivos acuerdos emitidos por el Ministerio de Trabajo. En todo momento, los Gobiernos Autónomos Descentralizados aplicarán esta normativa considerando su real capacidad económica.

5.02. Descripción

Concepto

El Manual de Funciones es un documento que se elabora en toda entidad, con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de la misma.

El objetivo primordial del manual, es describir con claridad todas las actividades de la entidad y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos; de esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la entidad, o peor aun de una misma sección.

Aunque el Manual de Funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una entidad sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

El Manual de Funciones contiene la siguiente información:

- Niveles jerárquicos
- Requisitos para desempeñar los cargos
- Modelo de competencias
- Nombre de los Departamentos
- Nombre de los cargos, propósito y responsabilidades

El manual se elabora de manera técnica basándose en las respectivas normas y procedimientos, buscando las orientaciones de las labores cotidianas, sin interferir en las capacidades de los colaboradores, mejorando sus habilidades y destrezas, creando una asociación entre el cargo y su ocupante. Al momento en que surja una vacante el encargado podrá basarse en el Manual de Funciones para llenar el cargo con quien reúna los requisitos del perfil deseado, evitando procesos y gastos innecesarios para la empresa que a la final mantiene personal no satisface hoy los consecuentes conflictos laborales que representan, dañando significativamente la imagen organizacional. Para el levantamiento de perfil es necesario elaborar un formato con su respectivo protocolo que consta de todos los ítems para utilizar indistintamente siguiendo los pasos que en él se indica.

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo basándose en la recolección de datos estadísticos a través de encuestas, mostrando un porcentaje sobre el conocimiento de sus funciones que ya estaba establecido en el Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos (COMAGA).

La metodología a ser utilizada para llevar a cabo el logro de los objetivos propuestos cubre una serie de pasos que se realizarán para la recolección de información de puestos y documentar sus procesos para el rediseño y actualización del Manual de funciones.

Tipos de Investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizará la metodología de tipo descriptiva, en base a la utilización de parámetros comparativos y la ubicación de porcentajes, que serán aplicadas al personal del COMAGA, para de esta manera obtener información de manera directa y de manera complementaria se utilizará la información documental existente.

La Investigación Descriptiva

El método descriptivo busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades u otros fenómenos que sean sometidos a análisis, limitándose a medir el objeto investigado.

Con la aplicación de este método se detalla los diferentes tipos de puestos y el Manual de Funciones; se define las propiedades, características y perfiles importantes de cada uno de los cargos a ser evaluados, sus obligaciones y deberes a cumplirse dentro de su departamento o área de trabajo, su papel laboral en la institución y importancia para la misma.

La Investigación Aplicada

Con la aplicación de normas y procedimientos se difundirá el conocer para hacer, para actuar, para construir, y para modificar ante la existencia de dificultades en la operación de sus trabajos.

De Campo o Investigación Directa

En los resultados de las encuestas realizadas se identificó el desconocimiento por parte de los funcionarios sobre cómo enfrentar situaciones difíciles que con la ayuda de un manual de funciones solucionarían las dudas, y con el levantamiento de la información se identificó la situación actual y las necesidades de los equipos de trabajo lo que motivo el desarrollo del presente proyecto.

Método inductivo.- Del método inductivo se obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos, su análisis y la clasificación, la derivación inductiva de una generalización y la contrastación.

Al tener detallado los diferentes puestos y utilizando el método inductivo se analizará cada formato perteneciente a un cargo, corregir cualquier fallo que éste tenga, de esta manera al unir se tendrá un producto de excelente calidad, sobre todo el manual de funciones y el orgánico funcional lo podrá manipular el ocupante de manera fácil y sencilla sin complicaciones.

La Investigación Documental

Con la ayuda de reglamentos, leyes, códigos, facilitara tener guía clara y concisa sobre el puesto de sus trabajos disponiendo con el manual de perfiles por competencias.

Etapas de la Investigación

El Diseño del Manual de Perfiles por Competencias permite conocer los procesos y funciones presentes que pueden estar al alcance nuestros clientes internos y así mejorar la comunicación entre ellos.

Población y Muestra

Por ser una institución relativamente pequeña, se definió trabajar con el universo de servidores y funcionarios que conforman el COMAGA, esto es 4 mujeres y 11 hombres para ello se aplicó la encuesta que permitió recabar la información necesaria, y se generaron los espacios de discusión y análisis para la formulación de la propuesta.

Técnicas De Recolección De Datos

El cuestionario se llenará aplicando la entrevista a directivos y luego a subordinados, de esta manera cualquier inquietud por parte de los entrevistados será respondida ese momento, el entrevistador indicará al ocupante el tiempo aproximado que tomará la entrevista y definirá con mayor asertividad las actividades realizadas conjuntamente con sus obligaciones.

Al momento de realizar la recolección de la información para su análisis se tiene tres etapas que son de vital importancia para obtener un resultado limpio con un mínimo de error, al seguir la secuencia indicada los datos levantados serán claros: el antes, durante y después de la entrevista.

Recolección de Información

Observación

Durante todo el proceso de investigación, se utilizará técnicas de observación en los diferentes espacios de trabajo, reuniones semanales, reuniones técnicas y administrativas, para ello se prevé utilizar libretas para registrar los datos que se vayan generando, para evitar su pérdida.

Evaluación

Para consolidar la información obtenida de la investigación, será importante de manera participativa evaluar el proceso desarrollado con el personal del COMAGA, y evaluar las condiciones que permitirán de manera efectiva incrementar su rendimiento y por sobre todo el servicio a los servidores que llegan de manera permanente a la Institución.

Encuesta

Se realizó encuestas a 15 servidores del COMAGA, pues constituyen los involucrados principales, a fin de detectar las necesidades y el interés de diseñar el manual de funciones, y verificar los datos recolectados en los cuestionarios.

Este cuestionario está formado por diez preguntas cerradas, que permitirán de manera objetiva la existencia de analizar el manual de funciones, la articulación de las acciones en el cumplimiento de la misión y visión, las opciones y perspectivas de cambio.

ENCUESTA PARA EMPLEADOS DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZONICOS Y GALAPAGOS

Fecha: _____

Nombre: _____

Cargo Actual: _____

Tiempo que labora en el cargo: _____

OBJETIVO: Recopilar información objetiva, interpretarla y procesarla para el rediseño y actualización del manual de funciones de COMAGA.

1. Usted conoce la misión y visión de COMAGA?
SI _____ NO _____
2. Dispone el COMAGA de alguna metodología para asignar funciones y responsabilidades a los servidores
SI _____ NO _____
3. Las actividades encomendadas a los servidores y funcionarios están de acuerdo a los perfiles y/o formación de cada uno.
SI _____ NO _____
4. Se evalúa de manera periódica el nivel de cumplimiento de metas y objetivos que apunten a la consecución de la misión y visión.
SI _____ NO _____
5. Se realiza la evaluación mediante de los indicadores de desempeño a los servidores y funcionarios.
SI _____ NO _____
6. Conoce los procedimientos para implementar los indicadores de desempeño en la institución
SI _____ NO _____
7. Se implementan de manera participativa correctivos para alcanzar los objetivos planteados.
SI _____ NO _____
8. Los servidores del COMAGA son capacitados de manera permanente de acuerdo a las competencias que le permitan mejorar su desempeño.
SI _____ NO _____
9. Cree usted que la falta de actualización del manual de funciones afecta el desarrollo y crecimiento del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos.
SI _____ NO _____
10. Cree usted que es necesario el rediseño de un manual de funciones en la Institución que considere como herramienta clave al manual de funciones
SI _____ NO _____

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

5.03. Formulación de rediseño y actualización del manual de funciones del COMAGA

Misión

La aplicación de funciones de acuerdo al perfil de cada puesto permite lograr la integración, la administración y el mantenimiento de la infraestructura institucional, como soporte a las actividades que se realizan diariamente en beneficio de los GAD asociados.

Visión

Ser una Organización de gestión efectiva, con una infraestructura tecnológica de alta disponibilidad, con un equipo responsable, creativo, colaborativo e innovador que contribuye al desarrollo de los Municipios Asociados.

Políticas

- Servir y apoyar a todos los Gobiernos Municipales sin considerar su identidad política ideológica, llevando adelante una gestión de respeto democrático, pluralista, amplio y respetuoso.

- Mantener contacto permanente y oportuno con las instancias ejecutivas y operativas del consorcio, de manera que los asociados puedan ejercer y cumplir con sus derechos y obligaciones que se derivan de su organización.
- Las necesidades y expectativas de los Municipios, serán satisfechas en el marco de la filosofía de calidad total y el mejoramiento continuo.
- La evaluación de la institución, de los procesos y del recurso humano se realizará sobre la base de indicadores de gestión o desempeño, de calidad del producto o servicio y de la satisfacción de sus clientes, los municipios.
- La capacitación constituirá una inversión y será un proceso dinámico, sistemático y permanente, orientado a desarrollar el potencial de los servidores municipales de tal manera que se constituyan en el factor clave de éxito para alcanzar el desarrollo institucional y regional.

Base Legal

El Consorcio de Municipios de la Amazonía y Galápagos –COMAGA-, es una entidad de derecho público, creada mediante Registro Oficial No. 184, de 9 de abril de 1953. Desde entonces hasta el presente ha tratado de cumplir sus funciones de

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

coordinación y asesoramiento técnico a los Gobiernos miembros observando los principios de eficacia, eficiencia y efectividad.

Objetivos Institucionales

- Articular, representar y defender los intereses comunes de las municipalidades de la Amazonia y Galápagos, ante los órganos del Estado, las instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras;
- Coordinar con las instituciones del sector público y otras instancias, las actividades e iniciativas en beneficio de los intereses municipales;
- Formular propuestas y proponer políticas ante el Estado y la sociedad, orientadas a mejorar la gestión municipal y favorecer el desarrollo sustentable de la Amazonia y Galápagos;
- Apoyar al fortalecimiento institucional de las municipalidades para el logro de sus fines y objetivos;
- Brindar asistencia técnica y capacitar a los servidores municipales;
- Auspiciar y promover eventos académicos de nivel local, regional, nacional e internacional que traten asuntos relacionados con la actividad municipal; y
- Establecer relaciones con organismos y entidades nacionales e internacionales, de modo que se favorezca al municipalismo y el sistema asociativo municipal.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

5.04. Estructura Orgánica Propuesta

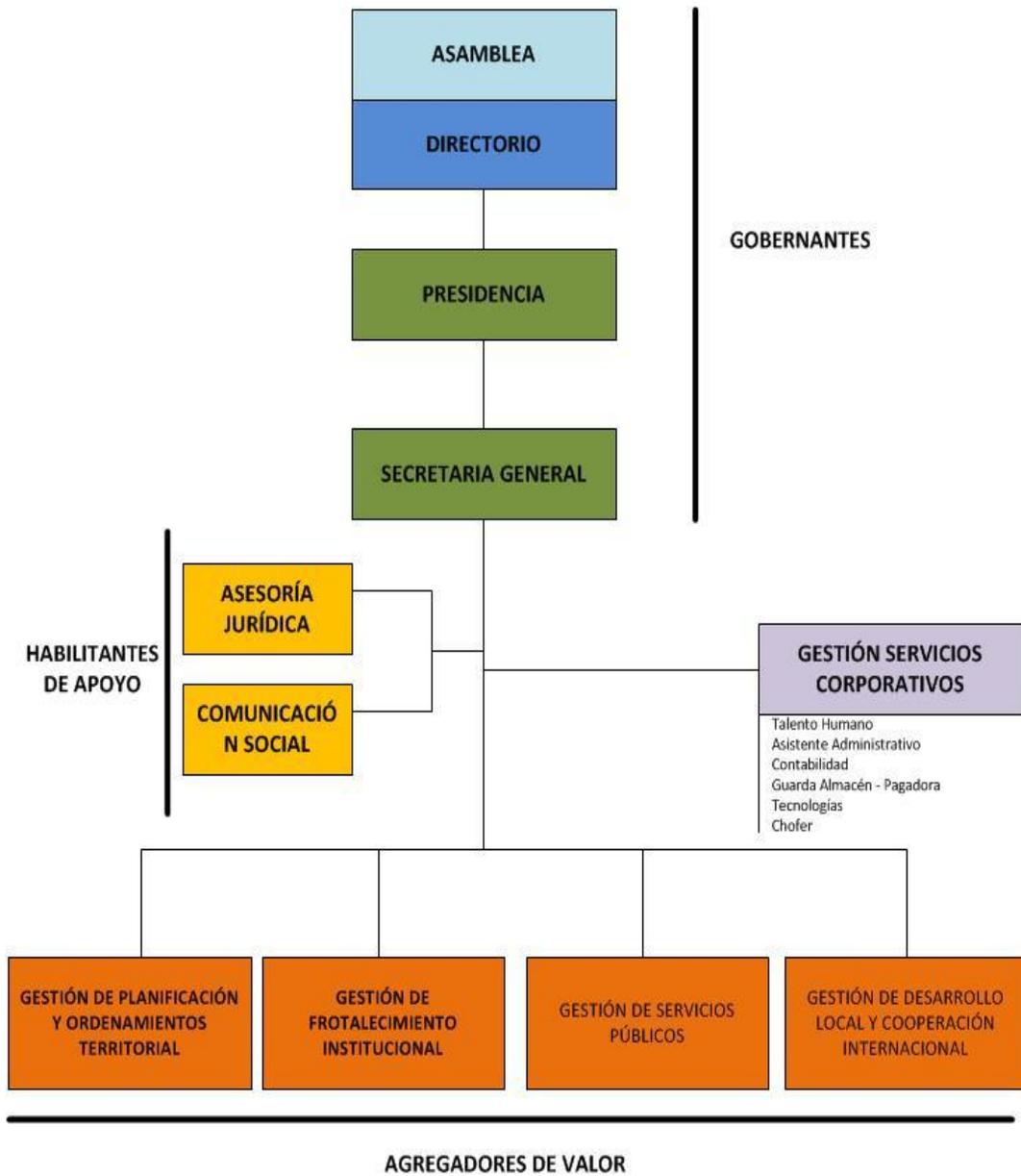


Figura 5 Estructura Orgánica Propuesta

Fuente: COMAGA
 Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

5.05. Procesos Gobernantes

Asamblea General

Misión

Orienta la gestión institucional hacia la aplicación de políticas, normas, procedimientos y resoluciones que inciden en el desarrollo integral de los municipios asociados.

Atribuciones y Responsabilidades

- Expedir, reformar e interpretar, con carácter obligatorio el Estatuto;
- Aprobar el Plan Estratégico Institucional;
- Convalidar los planes operativos anuales, Plan Operativo Anual (POA)
- Aprobar el presupuesto anual institucional;
- Sancionar proyectos de ley, reglamentos u ordenanzas y proponerlos a los órganos competentes para su trámite y aplicación;
- Elegir a los miembros del Directorio, y a los representantes ante diferentes organismos públicos de conformidad a las leyes;
- Conocer las renunciaciones que se presentaren y llenar las vacantes que se produzcan en el Directorio; y,

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Conocer y resolver sobre el informe de labores y gestión económica que presentará anualmente el Presidente del Directorio.

Directorio

Misión

Generar la normativa institucional que posibilite la gestión – administrativa del COMAGA, orientada a la construcción de municipios modernos y competitivos impulsados el desarrollo de competencias locales.

Atribuciones y Responsabilidades

- Cumplir las resoluciones de la asamblea y velar por el cumplimiento de las normas estatutarias y reglamentarias;
- Determinar las acciones que sean necesarias para el logro de los objetivos definidos por el consorcio;
- Formular el proyecto del presupuesto anual, en base a la proforma elaborada por la Secretaría General y aprobarlo hasta el mes de diciembre si no lo hubiere hecho por cualquier causa la asamblea general;
- Aprobar las reformas presupuestarias que fueren necesarias durante el ejercicio fiscal;

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Conocer los informes bimensuales del secretario general y aprobarlos;
- Promover cuanta gestión e iniciativa se requiera para beneficio del consorcio y de sus miembros;
- Informar anualmente a través de su Presidente, a la asamblea general sobre la gestión administrativa del consorcio y el cumplimiento de los planes y programas, así como las resoluciones y recomendaciones de la asamblea general;
- Nombrar comisiones para objetivos específicos;
- Sugerir las reformas que deban introducirse en este estatuto y someter el proyecto respectivo a conocimiento y resolución de la asamblea general;
- Nombrar Secretario/a General de una terna presentada por el/la Presidente/a, quien durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido; y, removerlo/a con el voto conforme de las dos terceras partes de sus miembros; a petición del Presidente, por falta grave debidamente comprobada mediante trámite administrativo en el cual se haya garantizado su derecho a la defensa;
- Expedir los reglamentos del Consorcio; y,
- Los demás previstos en el presente estatuto y reglamentos.

Presidente

Misión

Liderar la administración y ejercer la responsabilidad oficial y legal del COMAGA, que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Atribuciones y Responsabilidades.

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del COMAGA;
- Canalizar a través de las instancias organizacionales internas, los planes de acción emanados de la asamblea general y sus resoluciones;
- Revisar la proforma presupuestaria presentar al Directorio;
- Suscribir los contratos que le corresponda de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y reglamento internos correspondiente; y,
- Ejecutar las demás resoluciones de autoridad competente y ejercer aquellas facultades que le confieren el estatuto y sus reglamentos.

Secretaria General

Misión

Asumir, coordinar y facilitar la gestión técnica – administrativa institucional para coadyuvar en el desarrollo de planes, proyectos y programas del COMAGA.

Atribuciones y Responsabilidades

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar la gestión administrativa y técnica del consorcio;
- Ejecutar las resoluciones de los órganos de gobierno;
- Mantener permanentemente relación con los organismos del Estado para gestiones de diverso orden de la institución y de los municipios miembros;
- Coordinar e informar a los municipios miembros acerca de las gestiones que le fueren encomendadas y acerca de las actividades institucionales;
- Actuar como Secretario de la asamblea general y del directorio y dar fe de su actos y resoluciones;
- Ejecutar el presupuesto aprobado por la asamblea y autorizar con su firma y la del tesorero los egresos que realice el consorcio;
- Elaborar los informes bimensuales de las actividades cumplidas, así como del movimiento económico, y someterlo a estudio y aprobación del directorio;

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Preparar los documentos que contengan los proyectos y programas que deben ser conocidos y aprobados por la asamblea general, o el directorio, según el caso,
- Preparar las agendas y orden del día para las reuniones de los órganos de gobierno de acuerdo con el Presidente
- Elaborar la proforma presupuestaria y presentarla al Presidente;
- Mantener un sistema de información, difusión, interrelación con todos los miembros del COMAGA e instituciones que se interesen en su trabajo;
- Gestionar recursos ante la cooperación internacional;
Representar al consorcio ante los organismos del Estado y las comisiones especiales que se conformen, para fines en los que tengan interés los municipios. Esta representación la ejercerá el secretario general, por sí o por delegado, en todos los casos en que el directorio no hubiere hecho las designaciones correspondientes.
- Asistir a reuniones y eventos que interesen directamente al COMAGA y sirvan para promoverlo, consolidarlo y proyectarlo en el contexto nacional e internacional; y,
- Ejercer las funciones y atribuciones que le fueran encomendadas por los órganos de gobierno y las demás señaladas en el Estatuto y los Reglamentos.

Producto

- Planes, programas, proyectos ejecutados.
- Propuestas de políticas, normas, procedimientos, instrumentos de gestión técnico – administrativos.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Informes de seguimiento y evaluación de planes, programas, políticas e instrumentos técnicos aplicados.
- Estudios e informes de la coordinación de la cooperación nacional e internacional.
- Informes de actos cumplidos por delegación.
- Estudios realizados que propicien el desarrollo sustentable de la Amazonía y Galápagos.

Tabla 7 Análisis Micro del cargo: Secretario General

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Administrativo	Secretario General	ADMINISTRATIVO	00001
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Lidera los procesos técnico-políticos con las entidades públicas, privadas, los municipios asociados a nivel nacional e internacional, para garantizar el cumplimiento de las actividades de planificación y ordenamiento territorial, fortalecimiento institucional; servicios públicos; desarrollo local y cooperación internacional. • Orienta y facilita las asistencias técnicas para el diseño y operativización de los proyectos, planes y programas inherentes a las competencias del COMAGA. • Representa legalmente a las instituciones e instancias nacionales e internacionales. • Dirige los procesos técnicos y administrativos con eficacia, eficiencia y efectividad. • Elabora y presenta informes de los resultados de la gestión institucional. • Implementa las decisiones del Directorio. • Propone la planificación estratégica, el Plan de Inversiones plurianual el Plan Operativo Plurianual, la proforma presupuestaria, la estructura organizacional y la normativa interna de administración, para la aprobación del cuerpo colegiado. • Dirige el proceso de difusión y publicidad de información estratégica y diagnósticos de situación de los municipios asociados. • Ejerce la potestad administrativa del COMAGA. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecimiento de sinergias institucionales ▪ Procesos eficientes que promuevan el fortalecimiento. ▪ El COMAGA, es una institución eficiente y eficaz. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resistencia al cambio. ▪ Puesto de libre Remoción. ▪ Falta de conocimiento administrativo. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer Nivel . • Título profesional. • Diplomado Superior. 		AÑOS	10 años.
		Título Requerido	Ciencias Sociales. / Administración Pública. /Desarrollo Local.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
En actividades similares o de mejor jerarquía relativa. Desarrollo Local. Fortalecimiento Institucional y Gestión Pública.		Liderazgo / Negociación. Capacidad de Gestión . Planificación y Organización. Monitoreo y Control . Evaluación de sistemas Organizacionales. Evaluación de Ideas .	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Gestión de Planificación y Ordenamiento Territorial

Misión

Facilitar procesos de planificación y ordenamiento territorial para impulsar el desarrollo equitativo de los municipios, articulando políticas, planes, programas y proyectos de los diferentes niveles de gobierno.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar a los procesos gobernadores y municipios asociados en la toma de decisiones en materia de Planificación Institucional y Desarrollo Sustentable de los Municipios Amazónicos y Galápagos;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Generar instrumentos técnicos para el diseño, seguimiento, monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos;
- Desarrollar, implementar y mantener actualizado un Sistema de Información Gerencial de programas, proyectos, estadísticas e indicadores institucionales;
- Realizar el seguimiento, monitoreo y evaluación periódicos y de impacto de los planes, proyectos y programas del COMAGA;
- Coordinar con organismos públicos y privados la implementación de políticas, normas, procedimientos, metodologías de planificación para el COMAGA;

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Monitorear el cumplimiento de metas y objetivos institucionales; y,
- Las demás que le asigne el Secretario General y las constantes en los manuales internos del COMAGA.

Productos

- Plan Estratégico del COMAGA.
- Políticas Institucionales.
- Instrumentos de planificación.

Tabla 8 Análisis Micro del cargo: Gestión de Planificación y Ordenamiento Territorial

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Técnico	Gestión de Planificación y Ordenamiento Territorial	Técnico	00002
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Participa en la planificación estrategia y operativa institucional y en la formulación de la proforma presupuestaria anual. • Asesora a los procesos gobernantes y municipales asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Evalúa la gestión institucional y el cumplimiento de objetivos y metas respecto de la programación y formulación de proyectos institucionales de Planificación y Ordenamiento Territorial. • Diseña políticas para la elaboración de planes y programas de desarrollo local y elaboración informes técnicos especializados respecto de su cumplimiento e incidencia. • Coordina gestiona ante instituciones gubernamentales y representación de organismo cooperantes bilaterales, multilaterales y ONGs. • Participa en el proceso de detección de necesidades, programas y ejecución de capacitación del personal de los municipios asociados sobre la base de políticas, normas y procedimientos institucionales. • Puede corresponder la coordinación de los procesos agregados de valor. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE.			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación institucional responde a las necesidades de los GAD. ▪ Los GAD Municipales aplican de manera eficiente herramientas para medir los avances de los planes de ordenamiento territorial. ▪ GAD municipales gestionan de manera efectiva la consecución de recursos ante organismos nacionales e internacionales. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resistencia al cambio. ▪ Puesto de libre Remoción. ▪ Falta de conocimiento administrativo. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer Nivel. • Título profesional. • Diplomado Superior. 		AÑOS	5 años.
		Título Requerido	Especialización en Gestión y Desarrollo Local.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Puestos –actividades similares o de menor jerarquía relativa. Labor general y gestión de planificación.		Negociación. / Trabajo en equipo. Orientación y asesoría Monitorio y control. Liderazgo.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Gestión de Fortalecimiento Institucional

Misión

Fortalecer las capacidades y el desarrollo institucional de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, vinculando a los sectores gubernamentales e impulsando proceso de capacitación para el cumplimiento eficaz, eficiente y efectivo de sus competencias.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar a las instancias gobernadoras y municipios asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de fortalecimiento institucional;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Detectar necesidades de capacitación;
- Programar, coordinar, ejecutar y evaluar eventos de capacitación sobre la base de la detección y priorización de necesidades;
- Gestionar programas y actividades de fortalecimiento institucional, en coordinación con los procesos institucionales y en concordancia con el Plan Estratégico Institucional;

- Vincular a los sectores sociales, gubernamental y productivo, hacia el apoyo de iniciativas locales;
- Fomentar alianzas estratégicas de cooperación con los gobiernos locales, acorde con las políticas de desarrollo local, regional o nacional; y,
- Las demás que le asigne la Secretaría General del COMAGA y las constantes en los manuales internos.

Productos.

- Políticas, normas, procedimientos y metodologías.
- Plan Operativo Anual del Área.
- Inventario de necesidades de capacitación.
- Plan de capacitación.
- Instrumentos técnicos.
- Planes, programas y proyectos orientados hacia la articulación, fortalecimiento y consolidación del COMAGA.
- Convenios de cooperación (alianzas estratégicas) con entidades gubernamentales, no gubernamentales y gobiernos locales.
- Informes técnico-administrativos.

Tabla 9 Análisis Micro del cargo :Gestión de Fortalecimiento Institucional

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Técnico	Gestión de fortalecimiento institucional	Técnico	00003
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> Participa en la planificación estrategia y operativa institucional y en la formulación de la proforma presupuestaria anual. Asesora a los procesos gobernantes y municipales asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de Fortalecimiento Institucional. Evalúa la gestión institucional y el cumplimiento de objetivos y metas respecto de la programación y formulación de proyectos institucionales de Fortalecimiento Institucional. Diseña políticas para la elaboración de planes y programas de desarrollo local y elaboración informes técnicos especializados respecto de su cumplimiento e incidencia. Coordina gestiona ante instituciones gubernamentales y representación de organismo cooperantes bilaterales, multilaterales y ONGs. Participa en el proceso de detención de necesidades, programas y ejecución de capacitación del personal de los municipios asociados sobre la base de políticas, normas y procedimientos institucionales. Puede corresponder la coordinación de los procesos agregados de valor . 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> Las autoridades y servidores mejoran sus capacidades para mejorar la gestión de los GAD. Disponer de un plan de capacitación coordinado con otras instituciones privadas y públicas. Plan de capacitación responde a las necesidades de las autoridades y servidores de los GAD. 		<ul style="list-style-type: none"> Consolidar apoyos de instituciones para aplicar planes de capacitación y formación. Coordinar y lograr la participación de autoridades y servidores de los GAD. Conseguir recursos para mejorar la cobertura. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> Tercer Nivel. Título profesional. Diplomado Superior. 		AÑOS	5 años.
		Título Requerido	Administración.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Puestos –actividades similares o de menor jerarquía relativa. Labor general y gestión de planificación.		Negociación / Trabajo en equipo. Orientación y asesoría. Monitorio y control / Liderazgo.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Gestión de Servicios Públicos

Misión

Impulsar la aplicación de políticas, normas y metodologías de gestión de servicios públicos, brindando asesoría y asistencia técnica orientada a la identificación y atención a las necesidades priorizadas por los Municipios.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar a los directivos del COMAGA y de los municipios asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y de gestión de servicios públicos;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Planificar, implementar y gestionar con actores institucionales para la asistencia técnica en gestión de servicios públicos;
- Generar e implementar instrumentos técnicos para los procesos de, evaluación y seguimiento de proyectos;
- Evaluar el rendimiento de la gestión de saneamiento ambiental, incluyendo el análisis de productos y la gestión efectiva y eficiente del uso de los recursos;
- Diseñar y proponer prototipos de infraestructura básica; y,

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Las demás que le asigne la Secretaría General del COMAGA y las constantes en los manuales internos.

Productos

- Políticas, normas, procedimientos y metodologías.
- Plan Operativo Anual del Área.
- Planes, programas y estrategias.
- Informes técnico-administrativos.
- Convenios de cooperación y co-financiamiento.
- Instrumentos técnicos.
- Seguimiento y control de proyectos.
- Diseño tipo de soluciones infraestructura básica

Tabla 10 Análisis Micro del cargo: Gestión de Servicios Públicos

ANÁLISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Técnico	Gestión de Servicios Públicos	Técnico	00004
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Participa en la planificación estrategia y operativa institucional y en la formulación de la proforma presupuestaria anual. • Asesora a los procesos gobernantes y municipales asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de Servicio Público. • Evalúa la gestión institucional y el cumplimiento de objetivos y metas respecto de la programación y formulación de proyectos institucionales de Servicio Público • Diseña políticas para la elaboración de planes y programas de desarrollo local y elaboración informes técnicos especializados respecto de su cumplimiento e incidencia. • Coordina gestiona ante instituciones gubernamentales y representación de organismo cooperantes bilaterales, multilaterales y ONGs. • Participa en el proceso de detención de necesidades, programas y ejecución de capacitación del personal de los municipios asociados sobre la base de políticas, normas y procedimientos institucionales. • Puede corresponder la coordinación de los procesos agregados de valor. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducir los niveles de contaminación en los GAD municipales relacionados con el manejo de las aguas servidas y los residuos sólidos. ▪ Los GAD municipales disponen de recursos para implementar proyectos de saneamiento. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con los organismos rectores. ▪ Sanciones administrativas de los organismos rectores a los GAD. ▪ Políticas y normas cambiantes que varían los escenarios de gestión. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer Nivel. • Título profesional. • Diplomado Superior. 		AÑOS	5 años.
		Título Requerido	Administración.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Puestos –actividades similares o de menor jerarquía relativa. Labor general y gestión de planificación.		Negociación / Trabajo en equipo. Orientación y asesoría. Monitorio y control / Liderazgo.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Gestión de Desarrollo Local y Cooperación Internacional

Misión

Fomentar la ejecución de programas, proyectos y transferencia de tecnologías, para mejorar la calidad de vida de la población, procurando la ejecución de convenios de cooperación nacional e internacional.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar a Directivos del COMAGA y de los municipios asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de gestión de desarrollo local y cooperación internacional;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Concretar propuestas para desarrollo local en los ámbitos de infraestructura social, gestión ambiental, desarrollo productivo, patrimonio cultural y autogestionario;
- Fomentar la cultura del emprendimiento que estimule al sector productivo local para mejorar los niveles de productividad;
- Promover la participación de organismos y empresas locales y regionales para generar programas y proyectos que aprovechen las fortalezas y capacidades regionales impulsando procesos de innovación y transferencia de tecnología;

- Preparar, proponer y ejecutar normas, metodologías e instrumentos para la evaluación, supervisión y control de los proyectos de desarrollo local;
- Promover, coordinar y gestionar con instituciones gubernamentales y las representaciones de organismos cooperantes bilaterales, multilaterales y no gubernamentales, los convenios de cooperación nacional e internacional para el desarrollo sustentable de los gobiernos locales;
- Gestionar y viabilizar los recursos para el financiamiento de planes, proyectos y programas de desarrollo local, propiciando alianzas estratégicas;
- Difundir los beneficios de los convenios de cooperación nacional e internacional a través de los organismos de ciencia, tecnología, desarrollo local, ecologistas, educación y cultura;
- Articular acciones de coordinación sobre protocolos, convenios, cartas compromiso, acuerdos y cronogramas de transferencias de la cooperación interinstitucional;
- Administrar la base de datos actualizada de entidades cooperantes y de alianzas estratégicas;
- Informar, realizar el seguimiento y evaluación de la cooperación internacional, actividades científicas, tecnológicas, ambientales, educativas y culturales; y,
- Las demás que le asigne la Secretaría General y las constantes en los manuales internos del COMAGA.

Productos.

- Políticas, normas, procedimientos y metodologías.
- Plan Operativo Anual del Área.
- Planes, programas y estrategias.
- Estudios e informes relacionados con el desarrollo local.
- Informes técnico-administrativos relacionados con las diferentes etapas de gestión de proyectos de implantación, innovación y transferencia de tecnología.
- Base de datos de entidades cooperantes.
- Estadísticas para definición de indicadores de competencias sobre desarrollo local.
- Información documental a través de biblioteca virtual
- Informes de consultas a través del proyecto de conectividad
- Convenios suscritos con entidades públicas, privadas nacionales e internacionales.
- Informes técnico-administrativos.

Tabla 11 Análisis Micro del cargo: Gestión de Desarrollo Local y Cooperación Internacional

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Técnico	Gestión de Desarrollo Local y Cooperación Internacional	Técnico	00005
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> Participa en la planificación estrategia y operativa institucional y en la formulación de la proforma presupuestaria anual. Asesora a los procesos gobernantes y municipales asociados en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de Cooperación Internacional. Evalúa la gestión institucional y el cumplimiento de objetivos y metas respecto de la programación y formulación de proyectos institucionales de Cooperación Internacional. Diseña políticas para la elaboración de planes y programas de desarrollo local y elaboración informes técnicos especializados respecto de su cumplimiento e incidencia. Coordina gestiona ante instituciones gubernamentales y representación de organismo cooperantes bilaterales, multilaterales y ONGs/ Convenios de Cooperación nacional e internacional para desarrollo sustentable de los gobiernos locales. Participa en el proceso de detención de necesidades, programas y ejecución de capacitación del personal de los municipios asociados sobre la base de políticas, normas y procedimientos institucionales. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> Los GAD municipales cuentan con recursos para ejecutar obras prioritarias. Los GAD manejan de manera eficiente la gestión de recursos. Fortalecimiento de la red de organismos de cooperación. Incremento de obras y acciones en los GAD con recursos nacionales e internacionales. 		<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con los organismos multilaterales, bilaterales y otros. Lograr apoyos concretos La carencia de servidores especializados en cooperación en los GAD municipales. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> Tercer Nivel. Título profesional. Diplomado Superior. 		AÑOS	5 años.
		Título Requerido	Administración.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Puestos –actividades similares o de menor jerarquía relativa. Labor general y gestión de planificación.		Negociación / Trabajo en equipo. Orientación y asesoría. Monitorio y control /Liderazgo.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Asesoría Jurídica

Misión

Brindar asesoramiento legal a los Gobiernos de los Municipios Amazónicos y Galápagos así como a las instancias institucionales, mediante las asistencias técnicas especializadas en aspectos jurídico- legales orientados a la seguridad jurídica, la eficiencia institucional, la procuración judicial, comprometida con los distintos niveles de dirección del COMAGA.

Atribuciones y Responsabilidades.

- Brindar asesoramiento legal integral al Directorio, Secretario General Ejecutivo, municipios asociados y servidores públicos, sobre el marco legal de las actividades relacionadas con el COMAGA;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Emitir criterios y pronunciamientos legales;
- Elaborar proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, reglamentos, normas, contratos y convenios e instrumentos jurídicos.
- Ejercer la procuración judicial del COMAGA;
- Manejar de forma integral y actualizada la normativa vinculada al COMAGA;

- Mantener actualizada la base de datos del Registro de Contratos, Actas y demás documentación legal suscrita por el COMAGA, así como del registro de demandas y juicios que involucre a la Institución; y,
- Las demás que le asigne la Secretaría General del COMAGA y las constantes en los manuales internos.

Productos.

- Asesoramiento legal.
- Criterios y pronunciamientos legales.
- Proyectos de leyes, reglamentos, resoluciones, normas.
- Instrumentos jurídicos.
- Proyectos de convenios.
- Demandas y juicios.
- Acciones de patrocinio.

Tabla 12 Análisis Micro del cargo: Asesoría Jurídica

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Asesor Jurídico	Especialista en Normas Jurídicas	Asesor Jurídico	00006
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Asesora a nivel directivo y funcionarios de la entidad, en materia jurídica relacionada con gestiones públicas, desarrollo local y contratación pública. • Patrocina a la institución e interviene como abogado en trámites judiciales o extrajudiciales. • Analiza las reformas de leyes reglamentos códigos y otras normas, y orienta a las instancias institucionales respecto de su aplicación. • Elabora proyectos de políticas, normas, instructivos, convenios, contratos, procedimientos, originados en la institución, para su posterior trámite. • Prepara y presenta informes sobre los resultados de la gestión jurídica. • Puede corresponderle actuar en los procesos precontractuales. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulación de propuestas que beneficien a la Amazonía y Galápagos son incluidas en las Leyes y Reglamentos de la Asamblea Nacional. ▪ Se reducen los juicios y procesos legales a autoridades de los GAD municipales. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ La coordinación entre los GAD municipales en temas jurídicos. ▪ Los procesos lentos de respuesta en los diferentes trámites, alargan los procesos legales. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer Nivel. • Título profesional. / • Diplomado Superior. 		AÑOS	3-5 años
		Título Requerido	Derecho Jurisprudencia
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
En actividades similares o de menor jerarquía relativa./ Asesor Jurídico. Procedimientos judiciales, civiles, penales.		Orientación-Asesoría. Comunicación escrita. Pensamiento analítico. Pensamiento crítico.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Comunicación Social

Misión

Coadyuvar al logro de los objetivos estratégicos del COMAGA, a través del desarrollo de actividades de comunicación social, relaciones públicas, difusión de imagen y rol institucional para socializar y visibilizar el conocimiento de la misión institucional.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar a las instancias gobernadoras en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos, metodologías y estrategias de comunicación social;
- Elaborar el plan estratégico de comunicación externa del COMAGA;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área
- Delinear, organizar, dirigir y coordinar la ejecución de planes, programas, proyectos y actividades relacionadas con el ámbito de la imagen corporativa institucional e informar sobre cumplimiento y logros ;
- Coordinar el manejo de la agenda de medios y generación de noticias institucionales;
- Generar publicaciones institucionales como revistas, suplementos, boletines de prensa, artículos especiales, avisos, trípticos, archivo fotográfico, memorias, afiches,

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

entre otros productos impresos y audiovisuales, que promociónen la actividad del COMAGA;

- Asumir la organización y desarrollo de las actividades relacionadas con protocolo institucional y relaciones públicas;
- Suministrar insumos informativos y coordinar acciones relacionadas con la actualización y vigencia de la página web institucional;
- Mantener actualizada la cartelera informativa institucional; y,
- Las demás que le asigne la Secretaría General del COMAGA y las constantes en los manuales internos.

Productos

- Plan de Comunicación externa del COMAGA.
- Informe de ejecución del plan de imagen corporativa;
- Cartelera informativa institucional;
- Ruedas de prensa;
- Boletines de prensa, artículos especiales, avisos, trípticos, folletos, archivo fotográfico, memorias, y fiches;
- Material impreso, audio, video, multimedia, internet y virtuales con temas relacionados con la gestión institucional; y,
- Protocolo institucional y relaciones públicas.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Tabla 13 Análisis Micro del cargo : Comunicación Social

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Comunicación Social	Comunicación Social	APOYO	00007
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Asesora a las máximas autoridades y funcionarios en general, en materia de comunicación social. • Efectúa investigaciones y estudios, y elabora informes y diagnósticos sobre temas inherentes al quehacer institucional y las entidades con las que se relaciona. • Presenta para la aprobación de los ejecutivos proyectos de políticas de información pública así como su plan de trabajo previo a ejecutarlo. • Orienta y guía la difusión de los contenidos de importancia institucional, a nivel interno y externo, para posicionar su imagen a nivel nacional e internacional. • Prepara periódicamente informes del avance de labores ejecutadas en la unidad. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información generada por el COMAGA y sus asociados difundida y conocida en la Amazonía y Galápagos. ▪ Consolidar la red de comunicación para la Región Amazónica e Insular. ▪ Consolidar una plataforma virtual para intercambio de informaciones, de capacitación y formación. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasez de recursos económicos y humanos para realizar procesos de comunicación. ▪ Comunicadores sociales de los GAD municipales cambiados de manera constante. ▪ Consolidar una red de comunicación de los GAD de la Amazonía y Galápagos. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN EN FORMACION		EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer nivel. • Título profesional. 		AÑOS	3-4 años .
		PROFESIONAL	Comunicación Social./ Periodismo./ Relaciones. Públicas.

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Administración del Talento Humano

Misión

Ejecutar actividades técnicas de administración del talento humano como factor clave de éxito de la organización y gestión institucional, con niveles de eficiencia, eficacia y efectividad, para contribuir en el logro de la misión del COMAGA.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar a la alta dirección en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías relacionadas con la gestión del talento humano;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Aplicar el sistema técnico integral de administración del talento humano: (reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y capacitación del personal), en concordancia con la normatividad vigente para el Sector Público;
- Preparar proyectos de reglamentos internos y manuales de administración de personal;
- Preparar registros y estadísticas de personal;
- Tramitar sanciones disciplinarias; y,

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Productos

- Políticas, normas, procedimientos y metodologías.
- Plan operativo anual del área – POA.
- Estructura ocupacional institucional.
- Plan de capacitación general interno.
- Plan de evaluación del desempeño.
- Plan de bienestar social.
- Movimientos y acciones de personal.
- Contratos de personal.
- Estudios de clima laboral y cultura organizacional.

Tabla 14 Análisis Micro del cargo: Administración del Talento Humano

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
Administración de Talento Humano	Administración de Talento Humano	Administración de Talento Humano	00008
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> Realiza diagnósticos del talento humano, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación estratégica interna. Realiza estudios técnicos para diseño o rediseño de procesos institucionales. Elabora informes técnicos legales para movimientos de personal. Analiza información para la administración del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. Elabora Acciones de Personal, legaliza y registra de acuerdo a la Ley. Realiza controles de asistencia, ingreso y salida del personal Registra los avisos de entrada y salida y más novedades del personal en el IESS. Registra los permisos ocasionales. Realiza el cuadro de vacaciones, solicitudes y liquidación correspondiente. Informa a la Administración y departamentos correspondientes, las novedades. Realiza trámites que correspondan a sanciones en estricta sujeción a la normatividad y apego a la ley. Vela por el cumplimiento de las funciones, y el bienestar de Sres. Empleados y trabajadores de la Institución de acuerdo a la normativa legal vigente. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> Optimización en el manejo en el recurso humano. Claridad en la definición de funciones y responsabilidades para evitar duplicidad. 		<ul style="list-style-type: none"> Armonizar y conciliar el trabajo en equipo. En cumplimiento en los servidores para trabajar en base objetivos para lograr la misión y visión de la institución. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
<ul style="list-style-type: none"> Tercer Nivel. Título profesional./ Diplomado Superior. 		AÑOS	3 años.
		Título Requerido	Licenciado/ Ingeniero en Administración Pública.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Diseño de procesos y de estructuras organizacionales, aplicación de instrumentos técnicos legales de administración del talento humano, auditorías administrativas.		Recursos Humanos. Administración Pública. Gestión Pública. Psicología Industrial.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Asistente Administrativo

Misión

Desarrolla funciones técnicas de asistencia administrativa y apoyo general, para contribuir a la gestión institucional.

Atribuciones y Responsabilidades.

- Asesorar y brindar asistencia técnica al nivel directivo en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías relacionadas con la prestación de servicios institucionales;
- Formular, coordinar acciones y ejecutar el programa de gestión administrativa; y las adquisiciones y provisión de bienes y servicios institucionales
- Elaborar el Plan Operativo Anual de Área
- Diseñar y aplicar sistemas de ingreso y egreso, custodia, identificación, inventario, protección, distribución, mantenimiento y control del buen uso de bienes muebles, suministros y materiales, de conformidad con las normas y procedimientos correspondientes;
- Planificar, organizar y efectuar el seguimiento del uso adecuado y mantenimiento de los vehículos del COMAGA;

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Dirigir y coordinar con el área financiera, la elaboración del Plan Anual de Contrataciones, PAC, acorde con las políticas y necesidades institucionales;
- Elaborar el plan y ejecutar las adquisiciones a través del portal de adquisiciones de compras públicas INCOP;
- Administrar el sistema de archivo, información, documentación interna y externa y efectuar el seguimiento de documentos despachados;
- Coordinar con guardalmacén-pagadora el pago de servicios básicos;
- Elaborar y ejecutar el Plan de Seguridad Institucional; y,
- Controlar el cumplimiento y vigencia de las diferentes pólizas de seguros.

Productos.

- Plan operativo anual del área – Plan Operativo Anual (POA)
- Plan anual de contrataciones (PAC)
- Plan de transporte
- Plan de adquisiciones a través del portal de compras públicas Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP)
- Plan de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles
- Inventario de suministros y materiales
- Informe de ingreso y egreso de suministros y materiales
- Inventario de activos fijos

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Informe de pagos de suministros básicos
- Informe de administración de pólizas
- Informe de administración de bodegas
- Actas de entrega recepción
- Sistema de administración de archivo, información y documentación interna y externa
- Informe de documentos despachados
- Informe de atención a clientes internos y externos

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Tabla 15 Análisis Micro del cargo: Asistente Administrativo

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
PROFESIONAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	ADMINISTRACION	00009
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Colabora con la recepción, clasificación y archivo de documentos • Realiza inventarios evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional. • Apoya y da seguimiento en los trámites interinstitucionales requeridos por los municipios asociados. • Obtiene cotizaciones para la adquisición de bienes muebles, suministros, materiales y otros. • Registra y controla ingresos, egresos y stock de bodega, observando procedimientos internos. • Ejecuta actividades de inventario de bienes muebles, materiales, herramientas, equipos, parque automotor y demás bienes institucionales. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ GAD municipales incrementan sus pedidos al COMAGA. ▪ El COMAGA dispone de una base de datos en la que se detalla los pedidos por GAD municipales y los resultados alcanzados. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambio en la gestión de las instituciones públicas. ▪ GAD municipales envían informaciones que no acogen las normas y leyes vigentes. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN EN FORMACION		EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Segundo Nivel Técnico. • Título Profesional. 		AÑOS	3-4 años.
		PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Administración. / • Contabilidad o Finanzas.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
En puestos o actividades similares. Labores de asistencia administrativa. Documentación y archivo. Contabilidad.		Recopilación de información. Organización de Informes. Archivo de información. Adquisición y monitorio.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Contabilidad

Misión

Efectuar el control previo y registro contable de las operaciones financieras institucionales generando información para la toma de decisiones.

Atribuciones y Responsabilidades

- Proporcionar asesoría y apoyo para el establecimiento de normas de control en la gestión financiera;
- Cumplir y hacer las disposiciones legales, reglamentarias y regulaciones establecidas en la normativa vigente.
- Mantener actualizado los registros contables de las operaciones que realiza el COMAGA, de acuerdo a los principios contables generalmente aceptados y disposiciones legales vigentes;
- Elaborar y evaluar los estados financieros e informes analíticos y anexos conforme a la normativa legal vigente;
- Realizar el control previo de las transacciones contables y controlar la veracidad de los registros contables automáticos.
- Organizar y mantener permanentemente actualizado el Sistema de Contabilidad del COMAGA, de conformidad con normas de Contabilidad Gubernamental y las

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

disposiciones de control pertinentes: Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado, S.R.I., entre

- Registrar las obligaciones de pago de la entidad (devengado), en el sistema informativo SIGEF;
- Mantener el archivo documental de las transacciones, observando las noemas pertinentes;
- Elaborar la nomina del personal del COMAGA.
- Conciliar saldos de cuenta para verificar la conformidad de la situación reflejada en los registros contables.
- Presentar periódicamente los estados financieros.

Productos.

- Registros contables.
- Informes financieros.
- Estados financieros.
- Inventarios de bienes muebles valorados.
- Inventarios de suministros de materiales valorados.
- Roles de pago

Tabla 16 Análisis Micro del cargo: Contabilidad

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
PROFESIONAL	CONTABILIDAD	ADMINISTRACION	000010
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Dirige, coordina y supervisa las funciones de contabilidad. • Controla supervisa y aprueba los movimientos de las cuentas contables y el ingreso de información a los sistemas automatizados. • Realiza los análisis de saldos y elabora los informes pertinentes. • Analiza y suscribe estados de la situación financiera – contable de la institución e informes para la toma de decisiones. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fluidez de los recursos económicos. ▪ Disponibilidad de recursos de manera oportuna. ▪ Reducir los gastos corrientes de la institución. ▪ Generar ingresos propios para el COMAGA. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de los recursos económicos ▪ Elaborar los estados financieros de la institución. ▪ Mantener actualizada la información financiera de la institución. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN EN FORMACION		EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer nivel. • Título profesional. 		AÑOS	4-5 años.
		PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Administración / Finanzas / Contabilidad y Auditoría/ Economía.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Contabilidad general y gubernamental. Análisis de los estados financieros. Análisis de conciliación bancaria. Control interno. Administración Presupuestaria.		Planificación y gestión. Juicio y toma de decisiones. Pensamiento analítico. Criterio lógico.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Guardalmacén – Pagadora.

Misión.

Verificar la recaudación y disponibilidad de los recursos financieros, que permitan cumplir con los compromisos institucionales de pago y que las transferencias se realicen con oportunidad.

Atribuciones y Responsabilidades.

- Efectivizar los pagos de conformidad con las disposiciones de Secretaria General, realizando en control concurrente debido.
- Realizar el seguimiento y confirmación de los pagos solicitados
- Cumplir con las obligaciones tributarias dispuesto por el SRI
- Cumplir con las obligaciones ante el IESS
- Velar porque las garantías y demás documentos financieros estén en plena vigencia y custodiar la documentación entregada.
- Transferencias a través del sistema SPI del Banco Central del Ecuador
- Depositar los fondos recaudados o recibidos diariamente en la cuenta establecida para el efecto.
- Recpta y custodia los bienes muebles e inmuebles de propiedad del COMAGA.
- Realizar las actas de entrega recepción de los bienes del COMAGA.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

- Mantiene actualizado el inventario de bienes del COMAGA.
- Gestionar los depósitos en la cuenta de ingreso de la institución.
- Conciliar las necesidades de los diferentes servidores para que sean incluidos en el Plan Anual de Compras.
- Recibe, revisa y codifica los materiales, repuestos, equipos y otros suministros que ingresan al COMAGA.

Productos

- Comprobantes de pago.
- Registro de garantías a y valores.
- Retenciones y declaraciones al Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Aportaciones al Instituto de Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Pagos.
- Informe de garantías y valores.
- Transferencias a través del SPI y del SPL.
- Reporte de control de pagos.

Tabla 17 Análisis Micro del cargo: Guarda Almacén Pagadora

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
GESTIÓN FINANCIERA	GUARDALMACEN PAGADORA	ADMINISTRACION	000011
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora comprobantes, planillas y otros documentos de pagos, y ejecuta pagos varios con los respaldos necesarios y sujeción a normativa correspondiente. • Custodia de los bienes. • Proporciona insumos para la elaboración del rol mensual de pagos y realiza el control, previo los pagos. • Receipta, custodia renueva y efectúa la devolución de los documentos de garantía de contratos de provisión de servicios o bienes, o de convenios. • Registra y actualiza en el sistema automatizado las transferencias de pagaduría. • Calcula y declara obligaciones tributarias por retenciones para su legalización ante el SRI. • Gestionar los depósitos en la cuenta de ingreso de la institución. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inventarios actualizados de manera permanente. ▪ Disponer de sistemas de Registros computarizados. ▪ Mantenimiento de las obligaciones con el SRI y otras instituciones al día. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de las transferencias institucionales a través del SPI del Banco Central. ▪ Custodiar los bienes institucionales. ▪ Actualizar las obligaciones tributarias. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN EN FORMACION		EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Segundo Nivel tecnología. • Título profesional. • Administración / Finanzas / Contabilidad / Economía. 		AÑOS	5-6 años.
		PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Administración / Finanzas / Contabilidad / Economía.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Contabilidad general y gubernamental. Tributación. Ley de Contratación Pública. Código de trabajo. LOSEP . Manejo de registros y formularios del IESS, SRI.		Análisis de operaciones. Monitoreo y control. Trabajo en equipo. Manejo de recursos financieros.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Gestión Tecnológica

Misión

Identificar, implantar, mantener y desarrollar, procesos de tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) sobre la base de políticas, normas y procedimientos que optimicen las gestión institucional, atención a usuarios y toma de decisiones.

Atribuciones y Responsabilidades

- Asesorar al nivel directivo en la toma de decisiones sobre políticas, normas, procedimientos y metodologías de tecnología informática de información y comunicación;
- Elaborar el Plan Operativo Anual del Área;
- Desarrollar aplicaciones integradas en beneficios de las municipalidades asociadas al COMAGA, con el propósito de mejorar la gestión y contribuir a la difusión de información para que pueda ser consultada por la comunidad.
- Fortalece a las municipalidades por medio de herramientas informáticas y desarrollo de la TICs a fin que la comunidad municipalista sea beneficiaria de la red de información.

- Elaborar y ejecutar el Plan Informático Institucional de acuerdo con los lineamientos, normas técnicas pertinentes;
- Establecer la infraestructura tecnológica compatible y de punta, previo estudios e informes de las necesidades de adquisiciones, renta de equipos y paquetes informáticos;
- Organizar y mantener actualizados los inventarios informáticos y elaborar auditorías informáticas;
- Velar por la seguridad de los sistemas e infraestructura informática y tecnológica, definiendo y controlando los niveles de acceso a los mismos;
- Proveer de herramientas informáticas para facilitar la elaboración de informes y reportes ejecutivos sobre la base de datos del Sistema Integrado;
- Mantener actualizada y operativa la página web institucional; y.

Productos

- Plan operativo anual del área – Plan Operativo Anual (POA).
- Plan de desarrollo informático, y auditorías informáticas.
- Informe de ejecución del plan informático.
- Plan de mantenimiento de software y hardware.
- Informe de ejecución de mantenimiento de software y software.
- Página web institucional.

Tabla 18 Análisis Micro del cargo: Gestión Tecnológica

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
PROFESIONAL	GESTIÓN TECNOLÓGICA	ADMINISTRACION	000012
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla e implementa sistemas de información y tecnológicos. • Realiza el mantenimiento y actualizaciones del sitio WEB institucional. • Realiza el soporte de las bases de datos, correo electrónico e internet. • Realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y sistemas informáticos de la institución. • Realiza el mantenimiento de la infraestructura de las redes. • Elabora informes de ejecución del plan de gestión tecnológica anual de la unidad. • Colabora con la ejecución de programas de capacitación de los sistemas informáticos a los servidores de la institución. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación eficiente de la red amazónica municipal. • Planes informáticos de los GAD municipales aplicados eficientemente de acuerdo a la normativa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la normativa del manejo de las TIC. • Coordinación y aplicación de los procesos con los GAD Municipales. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN EN FORMACION		EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Tercer nivel . • Título profesional. 		AÑOS	5-6 años
		PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Informática / Sistemas / Telecomunicaciones.
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE CONOCIMIENTO	
Sistema operativos, antivirus. Arquitectura de computadoras. Software de automatización de oficinas. Administración de redes, sitio Web. Servidores y bases de datos. Desarrollo y manejo de sistemas informáticos de comunicaciones y tecnología.		Diseño de tecnología. Reparación. Operación y control. Mantenimiento de equipos. Análisis de operaciones. Generación de ideas.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Chofer.

Misión.

Conducir y realizar el mantenimiento preventivo de vehículos para transportar personal, materiales y equipo como apoyo al accionar y gestión institucional.

Atribuciones y Responsabilidades del Chofer

- Movilización de las Autoridades del COMAGA
- Movilización dentro y fuera de la capital a los servidores del COMAGA.
- Dar mantenimiento a los vehículos de la Institución.
- Llevar un registro mensual de la historia de los vehículos.
- Mantener un registro de los datos necesarios para informar mensualmente al Secretario General sobre el uso, estado de funcionamiento, los requerimientos y ejecución del mantenimiento preventivo o correctivo de los vehículos del COMAGA.
- Informar al Secretario General, de manera inmediata, en el caso de accidentes o daños del vehículo asignado a su cargo por el COMAGA.
- Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de seo, presentación, funcionamiento y conservación.
- Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes necesarios.

Tabla 19 Análisis Micro del cargo: Chofer

ANALISIS MICRO DEL CARGO			
1.- DATOS DEL GENERALES			
DENOMINACION DEL PUESTO			
AREA	CARGO	DEPARTAMENTO	CODIGO
SERVICIOS	CHOFER	ADMINISTRATIVO	00013
2.- ACTIVIDADES ESCENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo vehicular livianos y transporte de personas, según necesidades institucionales y con sujeción a normas y procedimientos internos. • Efectúa revisiones periódicas del vehículo asignado para mantenerlo en apropiada condiciones de funcionamiento y presentación. • Realiza reparaciones automotrices menores. • Realizar los recorridos que constan en la programación de las actividades institucionales. • Conserva registro relativo a la movilización diaria, registro de combustible, notifica daños y desperfectos del vehículo, para su mantenimiento correctivo. • Colabora en la ejecución de tareas de apoyo administrativo y servicios generales. 			
3.- NATURALEZA Y ALCANCE			
IMPACTO EN RESULTADOS		COMPLEJIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vehículos institucionales permanecen en buen estado para cubrir los recorridos planificados. ▪ Aplicar un sistema de planificación y seguimiento del uso de los vehículos. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vehículos escasos frente a la demanda por transporte de autoridades de los GAD y servidores del COMAGA. ▪ Coordinación de eventos planificados en la Región Amazónica por los GAD. ▪ Desgaste periódico de vehículos institucionales, que ocasionan inversiones permanentes. 	
4.- REQUISITOS MINIMOS.			
INSTRUCCIÓN EN FORMACION		EXPERIENCIA LABORAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. 		AÑOS	1 año
		PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Licencia profesional
ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA		AREA DE COMOCIMIENTO	
Conducción de vehículos livianos Transportación de pasajeros y carga Mecánica automotriz menos.		Orientación de servicios. Iniciativa. Organización de la información. Trabajo en equipo.	

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Capítulo VI: Aspectos Administrativos

6.01. Recursos

Humanos

Son todos los trabajadores de la ciudad de Quito del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos, el director de la tesis Ing. Erika Villegas, el lector Ing. Ramiro Toro, las Autoridades de la Instituto Superior Cordillera y mi persona como gestora del proyecto.

Físicos

Todos los implementos físicos autorizados por el Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos (COMAGA)

Técnicos

Se ha utilizado el Reglamento Interno del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos, el Código del Trabajo, la Losep, y las normas técnicas emitidas por el Ministerio Trabajo Vigente.

Financieros

El presupuesto que el gestor ha invertido en el proyecto la cantidad de \$ 2745.00.

Materiales

- Bolígrafo utilizado durante la entrega del cuestionario, repartida a todo el personal del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos (COMAGA)
- Hojas de papel bond para impresión de manuales de funciones
- Impresión del manual de funciones
- Fotocopias para la entrega de manual por cada puesto establecido.
- Computador, asignado para la transcripción y el diseño del manual de funciones
- Internet
- Impresora
- La LOSEP
- Reglamento Interno
- Encuestas
- Transporte- movilización
- Impresiones del proyecto
- Empastados
- Impresión de CD's
- Anillados

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

6.02. Presupuesto

Se considera la relación costo beneficio del proyecto al costo de la inversión para poder implementar el manual de funciones en el Consorcio de Municipios Amazónicos Galápagos (COMAGA), esto incluye el conocimiento y las experiencias del personal Técnico y Administrativos.

Tabla 20 Presupuesto

N°	ACTIVIDAD.	Cantidad	Valor Unitario	Costo
1	Copias B/N.	800	0,02	16
2	Esféros azules.	50	0,1	5
3	Internet.	1	35	35
4	Tiempo empleado contratado.	1	354	354
5	Impresiones a color.	100	0,5	50
6	Horas extra personal talento humano 1 persona.	8	93,28	93,28
7	Transporte – movilización.	180	0.25	90
8	Impresiones del proyecto.	3	10	30
9	Empastados.	2	30	60
10	Impresiones de CDs.	4	2	8
11	Anillados.	3	1,25	3,75
12	Capacitación.	1	2000	2000
TOTAL				2745.0

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

6.03. Cronograma

Cronograma de actividades a realizar durante el periodo establecido del proyecto de grado

Figura 6 Cronograma

No.	ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			
		24	25	26	27	17	18	19	9	10	11	12	13	14	9	10	11	10	11	12	
1	Investigación del tema.																				
2	Recolección de información.																				
3	Revisión de los procesos actuales.																				
4	Elaboración de propuesta reforma.																				
5	Entrega de la tesis.																				
6	Defensa Final del proyecto.																				

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

7.01. Conclusiones

Con este trabajo se concluye que el Manual de Funciones propuesto en el Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos (COMAGA), dará los resultados esperados por los funcionarios de la empresa por la mejora en los procesos de cada puesto y la organización del personal.

Se verificaron modelos de trabajo y de desempeño realizando encuestas, entrevistas y observando las funciones que realiza cada área y cada puesto de trabajo.

Con este manual mejoraron las comunicaciones entre áreas y la organización con los proveedores y clientes, ya que mejora el servicio y las funciones que desempeña cada área ya son más específicas.

Se regulan las políticas que ya se encuentran establecidas en el Reglamento Interno de la Empresa, para el cumplimiento de las normas establecidas que ayudan con el establecimiento del Manual de Funciones.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Se concluye que para la mejora del personal debe existir una retroalimentación continua, actualización de funciones y procedimientos específicos que realiza cada puesto de trabajo, para la mejora continua de personal.

7.02. Recomendaciones

Concienciar a las autoridades y personal del COMAGA, sobre la importancia de disponer y aplicar de manera inmediata el manual de funciones, como mecanismo de mejoramiento institucional.

Implementar el manual de funciones en el COMAGA, ya que ayudará de manera permanente al mejoramiento continuo del desempeño de los servidores existentes y a los que ingresen a futuro.

Continuar con la implementación periódica de encuestas, entrevistas, grupos focales y otros mecanismos de discusión, para monitorear de manera objetiva la satisfacción del personal, los niveles de desempeño y productividad.

Aplicar técnicas y metodologías de comunicación, para que esta sea fluida y efectiva en beneficio de los servidores y autoridades del COMAGA.

Revisar de manera permanente las políticas y normas establecidas en el reglamento interno del COMAGA, con la finalidad de retroalimentar de manera consensuada estas normativas con el aporte de los servidores y autoridades.

Retroalimentar la información que se manejan dentro de la organización deben ser por lo menos semestrales, la empresa debe requerir un tiempo específico para la realización de las mismas.

Bibliografía

CARO, A. (12 de 12 de 2014). <http://es.scribd.com/doc/37811428/Matriz-de-Marco-Logico-Analysis-de-Alternativas>. Obtenido de

<http://es.scribd.com/doc/37811428/Matriz-de-Marco-Logico-Analysis-de-Alternativas>

central, b. (viernes de septiembre de 2014). *pib*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec>:

<http://www.bce.fin.ec>

CHETUMAL, I. D. (Septiembre de 2005).

<http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/doc2marcologico.pdf>. Recuperado el

Diciembre de 2014, de IAPQROO CHETUMAL:

<http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/doc2marcologico.pdf>

Chiavenato, R. (2008). *Gestion de Talento Humano*. Mexico: Elservir Editorial Ltda.

COMAGA. (01 de 2010). <http://www.comaga.org.ec/index.php/quienes-somos>.

Recuperado el 28 de 11 de 2014, de <http://www.comaga.org.ec/index.php/quienes-somos>

somos

EKOS. (01 de 11 de 2013).

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2602&c=1>.

Recuperado el 28 de 11 de 2014, de

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2602&c=1>

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

Hispanoamerica, G. y. (11 de 2001).

http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos. Obtenido de

http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos

PNBV, 2. (2013). <http://www.buenvivir.gob>. Recuperado el 17 de 12 de 2014, de

<http://www.buenvivir.gob>.

RODRIGUEZ, L. O. (05 de 12 de 2014). [http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-](http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-objetivos-1)

[problemas-y-objetivos-1](http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-objetivos-1). Obtenido de [http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-](http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-objetivos-1)

[problemas-y-objetivos-1](http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-objetivos-1): [http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-](http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-objetivos-1)

[objetivos-1](http://es.slideshare.net/Fridas26/arbol-de-problemas-y-objetivos-1)

Ruiz, R. (04 de 11 de 2012). Gention del talento humano. *La hora nacional* , pág. 1.

Stuve, J. (2014). Talentos . *Lideres* , 1.

Week, B. (28 de 11 de 2014). www.e.biz.online.com/9903. Obtenido de Business Week

ANEXOS

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

8.01. Encuesta

ENCUESTA PARA EMPLEADOS DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZONICOS Y GALAPAGOS

Fecha: _____

Nombre: _____

Cargo Actual: _____

Tiempo que labora en el cargo: _____

OBJETIVO: Recopilar información objetiva, interpretarla y procesarla para el rediseño y actualización del manual de funciones de COMAGA.

1. Usted conoce la misión y visión de COMAGA?
SI _____ NO _____
2. Dispone el COMAGA de alguna metodología para asignar funciones y responsabilidades a los servidores
SI _____ NO _____
3. Las actividades encomendadas a los servidores y funcionarios están de acuerdo a los perfiles y/o formación de cada uno.
SI _____ NO _____
4. Se evalúa de manera periódica el nivel de cumplimiento de metas y objetivos que apunten a la consecución de la misión y visión.
SI _____ NO _____
5. Se realiza la evaluación mediante de los indicadores de desempeño a los servidores y funcionarios.
SI _____ NO _____
6. Conoce los procedimientos para implementar los indicadores de desempeño en la institución
SI _____ NO _____
7. Se implementan de manera participativa correctivos para alcanzar los objetivos planteados.
SI _____ NO _____
8. Los servidores del COMAGA son capacitados de manera permanente de acuerdo a las competencias que le permitan mejorar su desempeño.
SI _____ NO _____
9. Cree usted que la falta de actualización del manual de funciones afecta el desarrollo y crecimiento del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos.
SI _____ NO _____
10. Cree usted que es necesario el rediseño de un manual de funciones en la Institución que considere como herramienta clave al manual de funciones.
SI _____ NO _____

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

8.02. Resultados obtenidos en la encuesta

PREGUNTAS	SI	NO
1. Usted conoce la misión y visión de COMAGA?	15	0
2. Dispone el COMAGA de alguna metodología para asignar funciones y responsabilidades a los servidores	6	9
3. Las actividades encomendadas a los servidores y funcionarios están de acuerdo a los perfiles y/o formación de cada uno.	3	12
4. Se evalúa de manera periódica el nivel de cumplimiento de metas y objetivos que apunten a la consecución de la misión y visión.	8	7
5. Se realiza la evaluación mediante de los indicadores de desempeño a los servidores y funcionarios.	2	13
6. Conoce los procedimientos para implementar los indicadores de desempeño en la institución	4	11
7. Se implementan de manera participativa correctivos para alcanzar los objetivos planteados.	6	9
8. Los servidores del COMAGA son capacitados de manera permanente de acuerdo a las competencias que le permitan mejorar su desempeño.	4	11
9. Cree usted que la falta de actualización del manual de funciones afecta el desarrollo y crecimiento del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos.	12	3
10. Cree usted que es necesario el rediseño de un manual de funciones en la Institución que considere como herramienta clave al manual de funciones	12	3
TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS : 15		

Fuente: COMAGA

Elaborado por: Consuelo López.

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.

8.03. Análisis Individual por pregunta



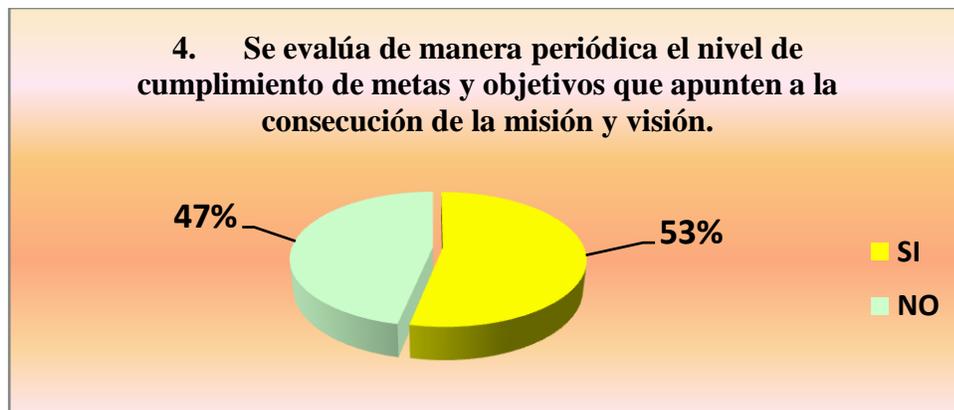
Análisis: De la encuesta realizada a la totalidad de los funcionarios del COMAGA, se observa que el 100 % de los mismos, tiene un conocimiento de la misión y la visión institucional, pero no existe la certeza de cómo volverlos operativos que ayuden a modificar la situación institucional.



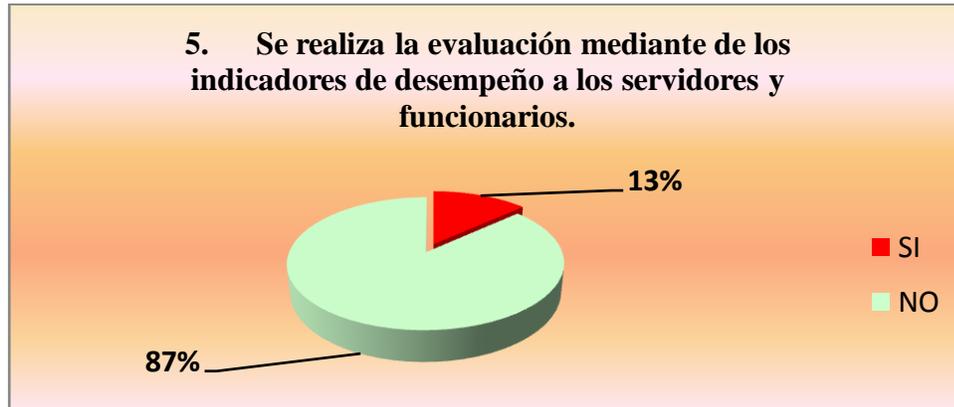
Análisis: El 60 % de los funcionarios manifiestan que no conocen de metodología alguna para asignar funciones y responsabilidades, lo que se refleja al momento de distribuir las tareas y funciones específicas.



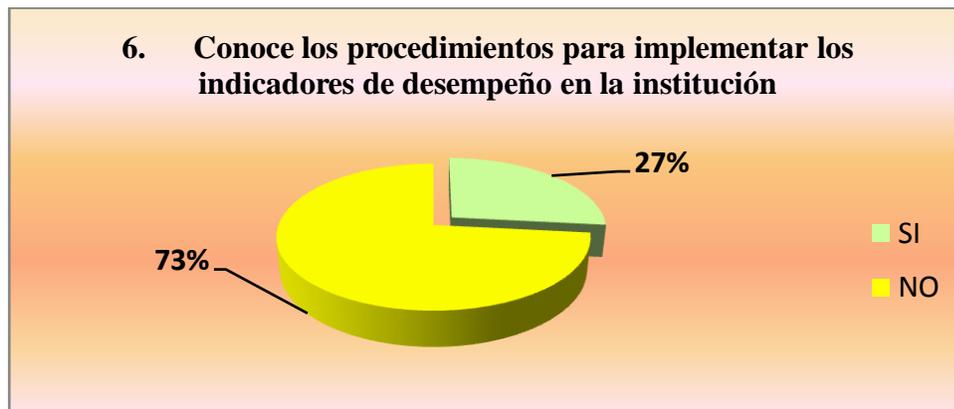
Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada en el COMAGA, se encontró que el 80% de los funcionarios desempeñan su trabajo sin las funciones requiere por el puesto que va desempeñar.



Análisis: En la encuesta se observa que existe discrepancia en evaluar periódicamente al personal, esto se debe al bajo conocimiento de la misión y visión en las políticas internas.



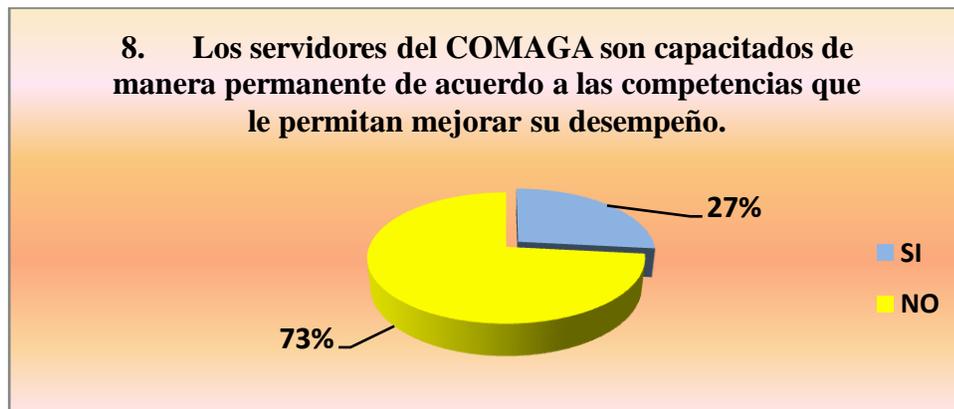
Análisis: No se realiza la evaluación por el desconocimiento en los indicadores de desempeño del 87% del personal de servidores.



Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada el 78% de los funcionarios evaluados desconocen de los procedimientos de indicadores de desempeño dentro de la Institución.



Análisis: Los funcionarios expresan que no se han realizado correctivos participativamente en alcanzar los objetivos este margen es de un 60%.



Análisis: Mediante la encuesta se pudo manifestar que el 73% de los servidores no han sido capacitados en sus funciones para mejorar su desempeño dentro de la institución.



Análisis: El 80% de funcionarios del COMAGA, opinión que se debe actualizar el manual de funciones ya que afecta al desarrollo y crecimiento del Consorcio.

8.04. Entrevista al Ing. René Álvarez Secretario General del COMAGA (E)

1. ¿Conoce qué es y para qué sirven los Manuales de Funciones?

El Manual de Funciones son normas y procedimientos que implementan las instituciones para regular las actividades y responsabilidades que deben cumplir los servidores de acuerdo a los puestos asignados.

Estos manuales sirven para optimizar los roles y funciones que cumplen los servidores de una institución, ya que permite evitar la duplicidad de funciones, sobrecargas de trabajo, desmotivación entre el personal, etc.

2.- ¿Quiénes están incluidos dentro del Manual de Funciones?

En el Manual de Funciones está incluido todo el personal de la institución, desde los procesos gobernantes (autoridades), procesos agregadores de valor (por áreas técnicas), procesos habilitantes (asesoría jurídica y comunicación social), y de apoyo (gestión de servicios corporativos, administrativos, financieros y tecnológicos). Ello permite trabajar de manera armónica y sistémica, y orientada a conseguir los objetivos y metas institucionales.

3.- ¿Cree usted que debería existir el manual de funciones en la institución?

El Manual de Funciones es clave, y se la puede considerar como la brújula de navegación de una institución, sin este instrumento se convertiría las empresas y las organizaciones, en ejecutoras de actividades sin tener los objetivos claros y sin un norte estratégico, desarticulas de la misión y visión.

4.- ¿Conoce sus responsabilidades, dentro del Manual de Funciones?

Naturalmente, todo servidor al momento de asumir un compromiso con alguna institución deben tener claro las responsabilidades y las actividades claves que debe desarrollar, con la finalidad de no convertirse en un cumplidor de actividades sin orientaciones que conduzcan a lograr la misión y visión institucional. En el caso concreto las actividades primordiales, las enmarcó así: diseñar e implementar los planes de capacitación para los servidores municipales, asesorar a las instancias directivas en la implementación de políticas y estrategias de desarrollo regional, establecer sinergias institucionales, diseñar e implementar proyectos de interés local y regional, etc.

5.- ¿Como funcionario como aportaría dentro del Manual de Funciones?

El aporte que uno puede aportar la puede señalar en dos ámbitos, el primero que consiste en socializar la propuesta a las autoridades y servidores de la institución con la finalidad de aclarar dudas y concienciar las actividades y responsabilidades claves por puesto.

En segundo término apoyaría a implementar el sistema de planificación y monitoreo de manera permanente, con la finalidad de registrar los avances y los correctivos de ser del caso en la aplicación y operación de este manual.

6.- ¿Qué estrategias concretas implementaría para que el manual de funciones diseñado pueda ser aplicado de manera inmediata?

Considero que en primera instancia a este manual se lo debe poner en conocimiento del Ministerio de Trabajo para su revisión y futura aprobación. Posteriormente se la debe poner en consideración del Presidente y Secretario General, quienes deben llevarlo y ponerlo en conocimiento del Directorio, y en esta instancia conseguir la aprobación definitiva, para su aplicación.

8.05. Fotografías de Encuestas y entrevistas realizadas



FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.



Servidores del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos

FOMENTAR EL EMPODERAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE EL REDISEÑO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DEL CONSORCIO DE MUNICIPIOS AMAZÓNICOS Y GALÁPAGOS, EN LA CIUDAD DE QUITO 2015.