

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DEL ACUEDUCTO  
RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY PUTUMAYO**

**JAIRO ANTONIO TORRES MORA  
COD. 97.471.590**

**MIGUEL HERMOZA MITICANOY  
COD. 97.471.012**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)  
PROGRAMA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SIBUNDOY PUTUMAYO  
2.004**

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DEL ACUEDUCTO  
RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY PUTUMAYO**

**JAIRO ANTONIO TORRES MORA  
COD. 97.471.590**

**MIGUEL HERMOZA MITICANOY  
COD. 97.471.012**

**Tesis para optar el título de  
Administrador de Empresas**

**TUTOR  
Dra. GABY NARVAEZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)  
PROGRAMA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SIBUNDOY PUTUMAYO  
2.004**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Pasto, agosto 11 de 2.004

## DEDICATORIA

A Dios.

A mi Madre **Carmen**.

A mi compañera:  
**Aura Nelly**

A mis hijas:  
**Julieth Astrid**  
**Melissa Alejandra**

A mi compañero de trabajo **Jairo**

*Miguel*

## **DEDICATORIA**

A Dios.

A mis Padres **Bercelia y Juvenal**

A mi esposa  
**Irma Ruth**

A mis hijas  
**Karen Vanessa**  
**Andrea Catalina**  
**Angie Melissa**

A mi compañero de trabajo **Miguel**

*Jairo*

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos:

A los directivos y personal docente de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

A la Doctora Gaby Narváez, docente, por su orientación y asesoría en el desarrollo de este trabajo.

Al Doctor Mario Calvache, Coordinador de la Facultad de Administración de Empresas, por su colaboración en la realización de este trabajo de grado.

A todas las personas que de una u otra forma colaboraron en la realización de esta investigación.

## TABLA DE CONTENIDO

	Págs.
INTRODUCCIÓN	12
1. ELEMENTOS DE INVESTIGACIÓN	13
1.1 TÍTULO	13
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.4 OBJETIVOS	13
1.4.1 Objetivo General	13
1.4.2 Objetivos Específicos	14
1.5 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	14
1.6 JUSTIFICACIÓN	14
2. MARCO DE REFERENCIA	16
2.1 MARCO TEÓRICO	16
2.1.1 Empresa	16
2.1.2 Organización	17
2.1.3 Administración	23
2.2 MARCO CONTEXTUAL	23
2.3 RESEÑA HISTÓRICA DEL MUNICIPIO	24
2.3.1 Población	28
2.3.2 Economía	28
2.3.3 Servicios públicos	28
2.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	29
2.5 MARCO LEGAL	30
2.6 MARCO CONCEPTUAL	31
2.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS	32
2.7.1 Tipo de Estudio	32
2.7.2 Método de investigación	32
2.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información	32
2.7.4 Población	33
3. DIAGNÓSTICO INTERNO ORGANIZACIONAL	35
4. CONCEPTO DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DEL ACUEDUCTO EN RELACIÓN CON LA CALIDAD, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.	42
5. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO RURAL CAMÉNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY	59
5.1 CULTURA ORGANIZACIONAL	59

5.2	DISEÑO DEL ORGANIGRAMA	61
5.3	MANUAL DE FUNCIONES	64
5.4	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	69
	CONCLUSIONES	72
	RECOMENDACIONES	73
	BIBLIOGRAFÍA	74
	ANEXOS	76



## LISTA DE CUADROS

		Págs.
Cuadro 1	Análisis interno de la organización	35
Cuadro 2	Como se considera el servicio del acueducto rural Camëntsá	42
Cuadro 3	Autonomía para la Junta Administradora de acueducto rural camëntsá en la destinación de fondos.	44
Cuadro 4	Si el agua que se consume del acueducto rural camëntsá es apta para el consumo humano.	45
Cuadro 5	Participación en los trabajos comunitarios con la Junta Administradora del acueducto rural camëntsá	46
Cuadro 6	La Junta Administradora ha realizado capacitaciones.	47
Cuadro 7	Los anteriores administradores han socializado y gestionado proyectos para mejorar o ampliar la cobertura en el servicio.	49
Cuadro 8	Comunicación entre la Junta Administradora y usuarios.	50
Cuadro 9	Continuidad en la prestación del servicio.	51
Cuadro 10	Gestiones de las anteriores Junta Administradora.	52
Cuadro 11	Ha colaborado en los proyectos relacionados con el acueducto.	54
Cuadro 12	Considera necesario capacitar a los funcionarios actuales y del futuro.	55
Cuadro 13	Información referente al costo de tarifas	56
Cuadro 14	Información referente a si estaría dispuesto a cancelar una tarifa mas alta si se le ofrece un servicio de mejor calidad.	57

## LISTA DE GRÁFICAS

		Págs.
Gráfica 1	Comparación de aspectos positivos y negativos	39
Gráfica 2	Información referente a como se considera el servicio del acueducto rural Camëntsá	43
Gráfica 3	Informe referente a si le gustaría que la Junta Administradora del acueducto rural Camëntsá tenga autonomía en la destinación de recursos	44
Gráfica 4	Información referente a si el agua que se consume del acueducto rural camëntsá es apta para el consumo humano.	45
Gráfica 5	Participación en los trabajos comunitarios con la Junta Administradora del acueducto rural camëntsá	47
Gráfica 6	Las Juntas Administradoras han realizado capacitaciones.	48
Gráfica 7	Los anteriores administradores han socializado y gestionado proyectos para mejorar o ampliar la cobertura en el servicio.	49
Gráfica 8	Comunicación entre la Junta Administradora y usuarios.	50
Gráfica 9	Continuidad en la prestación del servicio.	51
Gráfica 10	Gestiones de las anteriores Junta Administradora.	53
Gráfica 11	Ha colaborado en los proyectos relacionados con el acueducto.	54
Gráfica 12	Considera necesario capacitar a los funcionarios actuales y del futuro.	55
Gráfica 13	Información referente al costo de tarifas	56
Gráfica 14	Información referente a si estaría dispuesto a cancelar una tarifa mas alta si se le ofrece un servicio de mejor calidad.	57

## LISTA DE MAPAS

	Págs.
Mapa 1 Localización del Municipio de Sibundoy en el contexto mundial	25
Mapa 2 Localización del Municipio de Sibundoy en el contexto del Valle de Sibundoy	26
Mapa 3 Zona urbana Municipio de Sibundoy	27

## INTRODUCCIÓN

La Junta Administradora del Acueducto Rural Indígena Camëntsá, inició sus funciones con la prestación del servicio hace aproximadamente 13 años, constituyéndose como empresa privada ya que su capital fue conseguido mediante un crédito y aporte de mano de obra por parte de la comunidad indígena del sector rural en su mayoría.

La organización inicia sus actividades encomendando tareas a las personas que conforman la junta Administradora del acueducto Rural Camëntsá del municipio de Sibundoy, con el fin de llevar a cabo las funciones para la cual fue creada; aunque está dirigida por dicha junta, la responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones ha recaído en una o dos personas; dejando aún lado los planteamientos de un proceso administrativo.

Teniendo en cuenta lo anterior se ve necesario analizar la organización administrativa que se está llevando a cabo para proceder a plantear soluciones que le permitan a la empresa sentar bases sólidas para su crecimiento y visión del futuro.

Una eficiente gestión administrativa es prioritaria para la estabilidad de la organización y es el ser humano a quien se le delega la dirección, quien debe tener iniciativa para orientar de forma óptima al personal en el logro de los objetivos planteados.

De acuerdo a lo anterior se hace imprescindible el estudio de la situación real actual que tiene en su periodo de funcionamiento, dando espacio a propuestas que permitan encaminar la gestión administrativa hacia un campo competitivo.

En primera instancia y como resultado de una investigación descriptiva analítica, se formula la situación del problema que se está presentando en el cumplimiento del objeto empresarial para dar alternativas de solución.

- Posteriormente y como solución a esta situación se plantea la elaboración de un diseño organizacional que contemple un proceso de gestión organizativa permanente de igual forma se contempla una serie de recomendaciones para que la organización tenga presente en el desarrollo de su gestión y haga de esto un mejoramiento continuo en beneficio de la comunidad.

## **1. ELEMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 TÍTULO: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

### **1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

EL ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY, presenta desde sus inicios de funcionamiento falencias en el aspecto administrativo, ocasionando a la entidad desorganización en sus actividades, desde su fundación hasta la fecha se observa que la empresa tiene la estructura aún incoherente, es decir que a pesar de que existe una junta directiva definida han dejado las responsabilidades en el coordinador, y el fontanero los cuales se ven imposibilitados para tomar decisiones adecuadas y acordes a sus responsabilidades y criterios, debido a que carecen de la suficiente capacidad técnica profesional, para elaborar y aplicar de manera correcta los principios administrativos, contables y operativos.

A la empresa le hace falta un sistema de administración organizado, manual de funciones y manual de procedimientos, que facilite el registro de todas y cada una de las operaciones de su actividad comercial, manual de higiene y seguridad industrial, reglamento interno de trabajo, teniendo en cuenta que tiene definida una Junta.

Este hecho indudablemente conlleva a realizar un estudio sobre la situación actual de la empresa, las irregularidades en la administración, refiere específicamente al manejo financiero, deficiencia en los procesos administrativos y negligencia de la dirección en la gestión de recursos, lo cual afecta notablemente toda la estructura organizacional y por ende obstaculiza el buen funcionamiento corporativo.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son los factores de la organización administrativa que afectan el normal cumplimiento de los objetivos para la cual fue creada la Junta Administradora del Acueducto Rural Camëntsá en el municipio de Sibundoy Departamento del Putumayo?

### **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1 Objetivo General.** Conocer el estado actual de la organización administrativa de la Junta Administradora del acueducto Rural Camëntsá, para plantear directrices que permitan establecer métodos y procedimientos acordes a las necesidades que puedan servir de guía en el proceso de todas las actividades de la organización.

### **1.4.2 Objetivos Específicos.**

- Realizar un diagnóstico interno organizacional.
- Conocer la opinión de los usuarios respecto a factores como calidad del servicio, manejo de recursos y gestión administrativa.
- Formular la visión, misión, principios valores y políticas, como base de la gestión administrativa.
- Realizar el diseño organizacional, manual de funciones, manual de procedimientos que le garanticen un crecimiento competitivo

### **1.5 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación sobre la Junta Administradora del acueducto rural Camènsá del municipio de Sibundoy, está comprendido entre la línea de DIAGNOSTICO EMPRESARIAL.

Al entrar al nuevo milenio no se debe ser inferior al reto que demanda la evolución del sector. La modernización empresarial debe ser un concepto incorporado a la gestión eficiente de los servicios públicos domiciliarios, en municipios menores y en zonas rurales para propiciar día a día una mejor calidad de vida a la población.

### **1.6 JUSTIFICACIÓN**

La elaboración de herramientas gerenciales, sencillas y ágiles que faciliten la operación, mantenimiento y administración de los sistemas de abastecimiento de agua potable y saneamiento básico con criterios de calidad, eficacia y eficiencia se constituye en uno de los aspectos fundamentales para la consolidación de las empresas de servicios públicos domiciliarios de las zonas rurales y los pequeños municipios del país.

A través de encuestas, entrevistas, observación directa y reuniones conjuntas con administrativos de la entidad, se pudo apreciar que existen falencias en la parte organizacional, siendo las anteriores herramientas fundamentales para identificar los hechos o situaciones que afectan el normal funcionamiento de la organización.

Igualmente carece de un manual de funciones y procedimientos, reglamento de higiene y seguridad industrial, reglamento interno de trabajo, libros reglamentarios de contabilidad, de acuerdo a las normas generalmente aceptadas todos los conceptos de ingresos son registrados en un libro por el señor tesorero, siendo este procedimiento insuficiente e informal para el registro de todas las operaciones financieras de la junta.

Dadas estas falencias es necesario implantar una adecuada estructura administrativa con funciones asignadas al personal necesario en el logro del buen desempeño laboral que resulte en beneficio tanto para la empresa como a usuarios.

Igualmente el desarrollo económico, cultural y social del municipio de Sibundoy necesita del aporte del recurso humano profesional y como futuros administradores de empresas se piensa en la tarea de contribuir al desarrollo regional y Nacional, especialmente en la parte sur del país, para ello se pretende realizar una investigación verás y objetiva de las condiciones actuales en la organización administrativa en la que se encuentra la junta administradora del acueducto rural Indígena Camèntsá de Sibundoy, con miras a identificar su problemática y de esta manera determinar los correctivos necesarios que deben ser aplicados.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 MARCO TEÓRICO

El crecimiento demográfico que día a día presenta nuestro territorio conlleva a que se tomen nuevas y mejores medidas. Para ofrecer servicios acordes a las necesidades del momento, teniendo en cuenta el potencial humano y material disponible en esta región.

Es importante entonces enmarcar el presente estudio dentro de los conceptos de: Empresa. Organización y Administración, debido a que se pretende buscar eficiencia en la parte de la estructura organizacional, que permita desarrollo para los habitantes dentro de los parámetros establecidos de calidad y organización.

**2.1.1 Empresa.** “Se entenderá por empresa según el código de comercio toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio”<sup>1</sup>.

Según Marcos Contreras el sentido económico de empresa es “un conjunto de medios humanos y materiales que a través de la producción, la prestación de un servicio y como unidad de producción o de cambio basada en el capital, busca la obtención de beneficios, mediante la explotación de la riqueza, la publicidad, del crédito o de cualquier otro medio”<sup>2</sup>

Para Kinghty la esencia de la empresa es “la especialización de la función de dirección responsable de la vida económica, cuya característica, algo olvidada, es la inseparabilidad de estos dos elementos: responsabilidad y control.

En el sistema de cada empresa, un grupo especial, los hombres de negocios, dirigen la actividad económica: son, en sentido estricto los productores, mientras que la gran masa de la población les suministra simplemente servicios productivos, colocando personas y propiedad a disposición de esa clase; los empresarios también garantizan a los que prestan servicios productivos una remuneración fija”<sup>3</sup>

Wielland insiste en la preponderancia de lo económico en las empresas al enfocarla como “la organización de los factores de la producción, en el capital y el trabajo para obtención de una ganancia ilimitada con riesgo”<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> República de Colombia, Publicaciones de acuerdo a la Ley 23 de 1987. Código de Comercio 1997 P. 16

<sup>2</sup> CONTRERAS, Marcos. Fenomenología de la Empresa. Bogotá. 1986. P.31.

<sup>3</sup> KNIGHT F.M. Riesgo Incertidumbre y Beneficio. Madrid Aguijar. 1974.P.242

<sup>4</sup> WIELAND. Aspectos del capitalismo moderno. Buenos Aires. 1963. P.290

<sup>5</sup> DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO OCÉANO COLOR, Ediciones Océano, Barcelona España, 1997, p.569



Según el Diccionario Enciclopédico Océano, empresa es: “Acción dificultosa que valerosamente se comienza, sociedad mercantil o industrial integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción, y dedicado a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios. Pueden ser públicas, privadas, multinacionales, sociedades anónimas, entre otras”<sup>5</sup>

Frente a este concepto es importante tener en cuenta que toda empresa requiere una organización; esto es, la combinación e integración de los factores de la producción según el plan que establece el empresario.

En síntesis se puede decir que toda empresa pretende lograr beneficios principalmente sociales o económicos, que para ello debe contar necesariamente con principios organizativos y demás funciones administrativas como también con elementos tales como: financieros, sociales, personales, contables, legales entre otros.

La empresa será prestadora de servicios, se debe tener claro como lo considera Marco Contreras. “Empresa de servicios son aquellos que prestan un servicio a la comunidad, a otras empresas o instituciones, oficiales, privadas como recreación y turismo”<sup>6</sup>

“Las entidades prestadoras de los servicios públicos de acueducto, en los municipios menores y en las zonas rurales son, antes que todo, empresas con una misión concreta. Garantizar el bienestar de todos los ciudadanos que residen dentro de su jurisdicción. Este gran propósito sólo se puede lograr utilizando un enfoque integral de la gerencia, que articule las distintas funciones empresariales de manera coordinada y coherente.

**2.1.2 Organización.** La función de organización es el principal mecanismo que los administradores tienen a su disposición para poner en funcionamiento los planes, el proceso organizativo está llamado a ayudarle en el cumplimiento exitoso de sus tareas de empresa facilitándole el empleo ordenado de los recursos disponibles.

La organización como función administrativa se puede definir de diferentes formas:

- Es la acción de disponer las partes de un todo para que puedan funcionar
- Organizar es establecer o reformar una cosa, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o deben componerla.

Según George Terry define la función organizar como: “El arreglo de funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de la autoridad y responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas”<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>CONTRERAS, Marcos. Fenomenología de la Empresa. Bogotá. 1986. P.21

<sup>7</sup> TERRY, George. Principios de Administración. México, CECSA. 1971 P.292

“La organización, dentro de un concepto clásico puede definirse como el proceso para identificar y agrupar el trabajo que ha de hacerse; definir y delegar las obligaciones y la autoridad; y establecer relaciones con el fin de hacer posible que las personas trabajen juntas de modo más efectivo, siguiendo o aplicando para ello unos principios específicos”<sup>8</sup>

Reyes Ponce “La organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su armónica eficiencia entre los planes y objetivos señalados”<sup>9</sup>

Koontz “La organización es la agrupación de las actividades necesarias para lograr un objetivo, la asignación de cada grupo a un administrador con autoridad para supervisarlos, el establecimiento de las medidas necesarias para entablar una coordinación horizontal y vertical en la estructura de la empresa”<sup>10</sup>

Existen diversas concepciones acerca de la manera como se adelanta el proceso de organización, sin embargo, normalmente se está de acuerdo en que toda estructura organizacional debe consultar y reflejar los objetivos y los planes de la empresa, la autoridad de que está investida cada unidad, el medio ambiente de la organización ante todo, el hecho de que la empresa es dirigida y operada por personas.

“La definición de la estructura organizacional de una empresa generalmente se realiza incluyendo:

- El organigrama de la organización
- Las políticas operativas, reglas formales, procedimientos del trabajo y control, sistemas de comunicación entre otros

Pasos del proceso para el diseño de la estructura organizacional de la empresa:

1. Consultar los objetivos generales de la empresa
2. Revisar y elaborar si es el caso, los objetivos específicos, las políticas, las estrategias, los planes y programas pertinentes
3. Elaborar un listado de actividades para cada unidad administrativa
4. Agrupar las actividades y tareas relacionadas o afines
5. Identificar las funciones específicas de cada grupo de trabajo
6. Identificar las necesidades del recurso humano que tendrá cada subsistema
7. Realizar un análisis de equilibrio entre las unidades o subsistemas
8. Expresar los subsistemas en unidades administrativas o en grupos de trabajo.

---

<sup>9</sup> REYES PONCE Y, Agustín. Administración de Empresas México. Limusa 1983 p.212

<sup>10</sup>KOONTZ, Y ODonell, Curso de administración Moderna México MCGRAW; HILL. 1979 p.330

9. Asignar funciones y definir los cargos para cada unidad administrativa
10. Elaboración del organigrama
11. Descripción de funciones para cada cargo
12. Verificar que todas las funciones de los subsistemas hayan sido asignados a las unidades administrativas o grupos de trabajo respectivos, que la estructura administrativa tenga la flexibilidad para permitir ajustes, modificaciones o transformaciones a medida que el proyecto se vaya desarrollando y que la empresa vaya evolucionando”<sup>11</sup>

La organización es de vital importancia para lograr la prestación de un buen servicio, como proceso es la acción que permite establecer la estructura adecuada para reunir en forma jerarquizada todos los recursos tanto humanos, físicos y tecnológicos.

Así mismo se tiene en cuenta la determinación y enumeración de las actividades necesarias para lograr los objetivos de la empresa. Se puede considerar eficiente cuando se logre el cumplimiento de los objetivos por parte de la gente con el mínimo de costos y consecuencias imprevistas.

“La organización se fundamenta en la cooperación entre los individuos. Dentro de esta organización se hace necesario delegar autoridad cumpliendo con determinados principios que se constituyen como guía para llevarla a cabo de la mejor manera posible, teniendo en cuenta los que a continuación se mencionan:

- **Principio de la delegación por resultados esperados:** Consiste en que el grado de autoridad debe ser suficiente para que el nuevo responsable pueda lograr los objetivos que se le exige.
- **Principio de definición funcional:** Hace referencia a la autoridad con que debe presentarse los deberes, derechos y grado de información que la persona o departamento deben cumplir, con el propósito de que todos los participantes puedan lograr los objetivos deseados.
- **Principio de jerarquía:** Trata sobre la claridad que debe tener la línea de autoridad desde la cabeza hasta el último trabajador, con el fin de obtener una adecuada toma de decisiones y comunicación.
- **Principio de nivel de autoridad:** Consiste en que la persona que ha recibido autoridad, la ejerza en forma autónoma.

---

<sup>11</sup> Proyecto Empresarial. Unisur. P.318 - 323

- **Principio de unidad de mando:** Hace referencia a la responsabilidad que tiene un individuo frente a sus funciones teniendo en cuenta la autoridad jerárquica de su jefe inmediato.
- **Principio de responsabilidad absoluta:** Los subordinados deben responder por sus tareas y labores ante su jefe inmediato así como por el correcto cumplimiento de ellas sin evadir sus obligaciones o responsabilidades.
- **Principio de igualdad de autoridad y responsabilidad:** Parte de establecer un equilibrio óptimo entre autoridad y responsabilidad delegada, autoridad para que aquellos no sean ni superiores ni inferiores a estas”<sup>12</sup>

La organización como un proceso debe tener en cuenta; dos objetivos y los planes:

- La autoridad para la administración.
- El medio ambiente en el cual opera la empresa.

**Elementos para organizar:** En el proceso de organización se deben tener en cuenta ciertos aspectos que son fundamentales para determinar la estructura administrativa de tal forma que se logre una organización eficaz y eficiente. Entre los más importantes están:

- Objetivos
- Relaciones de autoridad y responsabilidad.
- El trabajo, las funciones y las tareas.
- Recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos.

#### ➤ **Organización empresarial.**

Para seleccionar el tipo de organización no solo se tiene en cuenta el tamaño sino también la actividad a la cual se va a dedicar; en la empresa objeto de estudio se debe estudiar detalladamente las ventajas y desventajas que presenta cada una de ellas, para luego decidir por la mejor, por lo anterior vale la pena mencionar alguna de ellas:

- Organización formal.
- Organización lineal.
- Organización funcional.
- Organización línea Staff.

#### ➤ **Diseño Organizacional**

Para seleccionar el tipo de organización no solo se tiene en cuenta el tamaño sino también la actividad a la se va a dedicar, el diseño organizacional es un proceso en el cual los

---

<sup>12</sup> CORREA, Luz Mery. Teal. De fundamentos de Administración Pgs.187 -189

gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en practica dicha estrategia. Por lo tanto el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos al mismo tiempo: hacia el interior y el exterior.

Debido a que las estrategias y los entornos cambian con el tiempo, el diseño de las organizaciones es un proceso permanente; los cambios de estructura suelen implicar un proceso de prueba y error.

Dado un grupo de posiciones el diseñador enfrenta dos preguntas obvias de estructura organizativa: ¿Cómo deben ser agrupadas en unidades estas posiciones? Y, ¿Cómo debe ser de grande cada unidad?.

A través del proceso de agrupar en unidades es establecido el sistema de autoridad formal, es construida la jerarquía de la organización. El organigrama es la representación gráfica de esta jerarquía, es decir, es el resultado del proceso de agrupamiento. El agrupamiento puede ser visto como un proceso de sucesivas uniones. Las posiciones individuales son establecidas en grupos de unidades; estas a su vez se forman en sectores más grandes o unidades; etc. Hasta que toda la organización esta contenida en el grupo final.

El diseño organizativo puede proceder del siguiente modo, al menos en principio. Dadas las necesidades totales de la organización el diseñador bosqueja todas las tareas que deben realizarse. Este es esencialmente un procedimiento “de arriba hacia abajo”, de necesidades generales a tareas específicas. El o ella combina estas tareas en posiciones de acuerdo al grado de especialización deseado, y determina cuan formalizada debe ser cada una, así como también el tipo de capacitación y adoctrinamiento que debe requerir. El próximo paso es construir la estructura, primero determinando que tipos y cuantas posiciones deben ser agrupadas en las unidades de primer orden, y luego que tipos y cuantas unidades deben ser agrupadas en unidades más extensas, hasta que se complete la jerarquía. Finalmente, la estructura es llenada y los poderes de decisión asignados.”<sup>314</sup>

Como se notó este es el procedimiento en principio, en la práctica el diseñador organizativo toma muchos atajos, revirtiendo el procedimiento de arriba hacia abajo o viceversa. De hecho el diseño organizacional es mucho menos común que un re diseño organizacional (desplazamientos incrementados de estructuras existentes). En la práctica a medida que cambian las metas y las misiones, el re diseño estructural es iniciado de arriba hacia abajo, a medida que cambia el sistema técnico del grupo operativo, procede de abajo hacia arriba.

#### Crterios para aplicar el Diseño Organizacional

- Agrupamiento de unidades

---

<sup>14</sup> http: 77 [www.Estructura Organizacional. Com](http://www.Estructura Organizacional. Com).

El agrupamiento de posiciones y unidades no es simplemente una conveniencia con el objeto de crear un organigrama, o una manera fácil de controlar quién trabaja en la organización. En realidad, el agrupamiento es un medio fundamental para coordinar el trabajo en la organización. El agrupamiento puede tener por lo menos cuatro efectos importantes:

- a) El agrupamiento establece un sistema de supervisión común entre posiciones y unidades. Es nombrado un gerente para cada unidad, un solo individuo es responsable de todas sus acciones. Y es el encadenamiento de estos gerentes en una estructura lo que crea el sistema de autoridad formal.
- b) El agrupamiento requiere típicamente que las organizaciones y unidades compartan recursos comunes. Los miembros o subunidades de una unidad comparten por lo menos un presupuesto común, y a menudo se espera que compartan también instalaciones y equipo común.
- c) El agrupamiento crea medidas comunes de desempeño
- d) Finalmente el agrupamiento alienta al ajuste mutuo.

Los cuatro Requisitos del diseño Organizacional se constituyen las funciones esenciales de la administración y son:

- Cómo estructura básica
- Cómo mecanismo de operación
- Como mecanismo de decisión
- Como mecanismo de coordinación

### Tamaño Organizacional

El tamaño del diseño organizacional depende de la magnitud y complejidad de una organización; pero toda empresa debe estar sujeta a enfrentar cuatro tipos de situaciones relacionadas con su tamaño organizacional:

- 1- Crecimiento; caracterizado por el aumento del tamaño, bien sea en recursos, en cobertura de mercado etc.
- 2- Desarrollo; caracterizado por alguna mejoría, bien sea en recursos o expansión de mercado.
- 3- Supervivencia; caracterizada por el mantenimiento de la situación que la empresa consiguió alcanzar; la empresa se mantiene inalterable.
- 4- Declinación; caracterizada por una reducción de las actividades, pérdida de recursos o de su alcance mercadológico.

El crecimiento produce cambios tanto en el tamaño como en la forma de la organización (diseño organizacional de la estructura) de la empresa. El tamaño es una consecuencia del crecimiento y puede medirse con facilidad. El crecimiento de la empresa depende de condiciones internas o externas.<sup>15</sup>

**2.1.3 Administración.** Ya que se hace imprescindible destacar la ciencia de la administración es importante poner en conocimiento algunas consideraciones de algunos autores:

Según Robert MC Namara: “la administración es el medio por el cual pueden ser racionalmente organizados y extendidos al conjunto de cuerpo social, los cambios sociales, tecnológicos y políticos”<sup>16</sup>

Para Gulick. Luter: La administración es aquella actividad encaminada a hacer que las cosas se hagan con ciertos objetivos, es un sistema de conocimientos por medio del cual los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las consecuencias de cualquier situación

Con el proyecto planteado se pretende contribuir al desarrollo general del municipio de Sibundoy, por lo anterior es de suma importancia tener en cuenta que toda empresa, ya sea grande, mediana o pequeña necesita para el desarrollo de sus actividades tres factores importantes como son: Personas, Capital y Trabajo.

“El factor persona está representado en los propietarios, administradores y todos los empleados que laboran en la empresa.

El capital esta constituido por los aportes que hacen los propietarios de la empresa y pueden estar representados en dinero en efectivo, mercancías, maquinaria, muebles y otros bienes.

El trabajo es la actividad que realizan las personas para lograr el objetivo de la empresa el cual debe ser la producción de bienes, la compra de mercancías o la prestación de un servicio” (Coral Delgado, Lucy del Carmen y otros. Contabilidad 2000. Segunda Edición actualizada. 1997. P.1.)

## **2.2 MARCO CONTEXTUAL**

Los principios de la Constitución Política de 1991, y de la Ley 142 de 1994, conformaron el régimen de los Servicios Públicos Domiciliarios, y a partir de sus normas, se inicia un proceso de transición y adaptación que es conveniente esbozar en líneas generales.

---

<sup>15</sup> CHIAVENATO. Idalberto. Administración. Proceso administrativo pág.218

<sup>16</sup> Mc Namara Robert. Principios administrativos P. 33

La Carta consagró principios sobre los servicios públicos como los que se refieren a la finalidad social del Estado, al bienestar general y la calidad de vida de la población, a la prestación eficiente de estos servicios por parte del Estado, autorizada a los particulares. Es así, como el Congreso Nacional expidió la Ley 142 de 1994 (o Ley de Servicios Públicos Domiciliarios – LSPD-), cumplida el 11 de julio del mismo año, por la cual se estableció el régimen de los servicios públicos domiciliarios (acueducto, alcantarillado, aseo, energía, gas, telefonía pública básica conmutada -local y a larga distancia -).

La Ley 142, cuya normatividad cambia el derecho hasta ahora imperante, construye todo un régimen que incluye, entre otros aspectos, una descripción terminológica de las normas con el objeto de definir conceptos especiales, las competencias de suministro del servicio y el régimen de las empresas prestadoras, los contratos que éstas pueden celebrar, el régimen de regulación y fiscalización, hasta los derechos y deberes de los usuarios ante las empresas prestadoras de servicios públicos.

La Ley 142 persigue como objetivos fundamentales lograr la eficiencia y calidad en la prestación de los servicios, ampliación de la cobertura, invitación a la participación privada, separación de los roles del Estado, racionalización del régimen tarifario y la administración de subsidios en forma eficaz.

Los municipios y zonas rurales de la dirección de agua potable y saneamiento básico del Ministerio de Desarrollo Económico son entes organizativos con menos de 2.400 usuarios, que han asumido la responsabilidad de lograr la prestación eficiente de los servicios que se prestan en el territorio de su jurisdicción, así mismo pueda ser alimentado con el conocimiento de las comunidades y de los diferentes actores que intervienen con algún grado de competencia dentro del sector. Su presión y uso serán efectivos en la medida en que se generen procesos educativos orientados a la práctica administrativa en la prestación de los servicios públicos y en la elevación de la calidad de vida de las Comunidades.

Como lo establece la Ley 142 de 1994, las empresas de servicios públicos domiciliarios debidamente constituidas y organizadas no requieren permisos para desarrollar su objeto social, pero para operar requieren tener las concesiones, permisos o licencias de las autoridades competentes.

### **2.3 RESEÑA HISTÓRICA DEL MUNICIPIO**

El municipio de Sibundoy, fue fundado el 15 de febrero de 1535 por los españoles Juan de Ampudia y Pedro de Añasco. La fundación de la actual cabecera urbana data desde 1906, cuando el 11 de octubre, el padre Estanislao de la Corts, hace el trazado de las calles de Sibundoy.

Se encuentra localizado al noroccidente del Departamento del Putumayo, en las estribaciones del macizo andino; sus coordenadas geográficas son: 1 12' 12" de latitud norte, 76 51' 15" de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Limita al norte, oriente y sur con el municipio de San Francisco y por el occidente con el municipio de Colón.









El municipio fue creado mediante decreto No. 1871 del 1° de julio de 1982; incursiona por primera vez en este estilo político administrativo el 1° de enero de 1983 con el Doctor CARLOS ALBERTO PANTOJA CASTRO, como primer Alcalde.

El municipio es atravesado por varias corrientes de agua tales como: quebrada Eshendajoy o Cedro, quebrada la Hidráulica, fuente de abastecimiento para el acueducto, quebrada lava pies, las cuales a su vez sirven para llevar las aguas negras que origina el pueblo.

**2.3.1 Población.** El municipio se encuentra habitado por los indígenas de las comunidades Camëntsá, Ingas y Colonos con diversos orígenes.

Los indígenas Camëntsá, son los principales habitantes aborígenes de Sibundoy, su dialecto no tiene parentesco con ninguno conocido, la población según los datos más recientes es de 13.595 de los cuales el 58.6% (7.966) corresponde a la zona urbana y el 41.44% (5.629) a la rural.

En los últimos años la afluencia de población ha sido alta, debido a los grandes problemas existentes en la zona del medio y bajo Putumayo por la violencia y narcotráfico.

**2.3.2 Economía.** La base fundamental de la economía del municipio es el sector primario, produciendo diferentes cultivos como: frijol, maíz, tomate de árbol, papa, repollo, entre otros.

El 20.5% de la población en edades entre 14 y 70 años laboran en el sector agropecuario; el 11.5% con edades entre 21 y 63 años, se desempeñan como empleados públicos (docentes y demás cargos del gobierno tanto departamental como municipal); el 8.6% con edades a partir de los 20 años, son comerciantes y trabajadores independientes; el 15.5% están dedicados a oficios del hogar, sector que representa a la población femenina a partir de los 14 años de edad; el 32.5% son estudiantes de los diferentes entes educativos existente en el territorio, y sus edades oscilan entre 5 y 35 años, éste sector es el más amplio, el cual esta caracterizado por depender absolutamente de la familia y el 11.45% es el porcentaje de desempleados, situación que se evidencia en una alta demanda de trabajo por parte de la población joven, tanto bachilleres como no bachilleres, que al no encontrar fuentes de empleo, se ven obligados a emigrar a otros lugares en busca de alternativas de trabajo, que le permita percibir algún tipo de ingreso para sobrevivir.

### **2.3.3. Servicios Públicos:**

- **Energía eléctrica.** Con la creación de la empresa de Energía del Valle de Sibundoy EMEVASI S.A E.S.P., a partir del 1° de enero de 1.997, el servicio se ha visto mejorado sustancialmente ya que se realizó la instalación de medidores y se ha regulado el consumo exagerado que se venia haciendo por parte de muchos usuarios.

- **Comunicaciones.** La empresa de Telecom es la entidad encargada de la prestación del servicio, se encuentra ubicada en la calle principal del municipio, con una sede bien establecida y propia; atienden a los usuarios en cinco (5) cabinas telefónicas y presta el servicio de fax.

En la zona urbana del municipio existen instaladas 750 unidades, además de un SAI; en el área rural este servicio es prestado en oficinas atendidas por personal que no tiene ninguna relación laboral con Telecom y al que se le paga únicamente por porcentaje de acuerdo a los ingresos que se efectúen.

- **Educación.** El municipio de Sibundoy cuenta con cinco (5) Colegios de secundaria como: Champagnat sección diurna y nocturna, Seminario, Fray Bartolomé, Normal Superior y Bilingüe; en primaria también cuenta con cinco (5) escuelas en la zona urbana y cinco (5) en la rural; además se encuentran funcionando un Jardín infantil privado denominado Manitas Creativas en que presta el servicio de algunos cursos de primaria; a nivel de educación superior, la Escuela Normal Superior presta el servicio del ciclo complementario para los alumnos que terminan el grado once (11), el cual contempla cuatro (4) semestres para obtener el título de maestros normalistas; también se encuentra en funcionamiento una sede del Instituto Tecnológico del Putumayo el que ofrece carreras tecnológicas y varias Universidades que ofrecen carreras con la modalidad a distancia y semipresencial.

- **Salud.** Para la prestación de éste servicio se encuentra el Centro de Salud Santiago Rengifo, ubicado en el barrio Fray Bartolomé, el cual atiende consulta externa y urgencias en un horario de 8 AM. a 12 M y de 2 PM a 5 PM de lunes a viernes, a demás funcionan las diferentes entidades de salud como EPS e IPS, que atienden la población afiliada al régimen contributivo y subsidiado, como son I.S.S, Coomeva, Prosalud, Unimap, Coopsosafa, Emsanar, e Inga- Camëntsá.

## 2.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

EL ACUEDUCTO RURAL DEL CABILDO CAMËNTSÁ DE SIBUNDOY, tiene más de 13 años de funcionamiento, Surgió gracias al interés de la Comunidad y sobre todo de algunos líderes que consideraron prioritario el servicio del acueducto. La Comunidad lista como siempre contó con la mano de obra, empero no era suficiente. Así que fue necesario recurrir aún préstamo y en esta ocasión lo hizo el INS. Por un valor de \$ 350.000, pagados en la actualidad. La obra fue una novedad para la Comunidad. Quizás de mucha alegría para algunos para otros molesto, cuando se fijó una tarifa muy cómoda por cierto. Esto con el fin de recaudar fondos para el mantenimiento del mismo y sobre todo para cumplir con las obligaciones del préstamo.

Para mayor organización se nombró una Junta Administradora formada por un presidente, tesorero y un revisor fiscal, para el mantenimiento, un fontanero. El acueducto como tal ha tenido un pésimo mantenimiento, por falta de apoyo de los gobiernos anteriores. Fuera del

mantenimiento el acueducto no satisface las necesidades de la Comunidad por que no se tuvo en cuenta el crecimiento de la población rural que llevó a la creación de nuevas veredas. A marzo de 1987 el acueducto contaba con 392 usuarios en 1.989 se cuenta con 650 usuarios cosa que obligó a la ampliación y remodelación del acueducto. Hoy en día año 2002, el número de usurarios es significativo llegando a 1.020 usuarios del servicio.

## **2.5 MARCO LEGAL**

LA JUNTA DEL ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMENTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY. es una organización comercial del tipo de naturaleza privada, de orden regional, regido por normas del derecho privado.

La constitución de la Junta se debe actualizar conforme a las normas vigentes especialmente el Código del Comercio y sus Decretos reglamentarios ya que por abandono de los integrantes de la junta se encuentra en un retraso en el cumplimiento de las mismas. La legislación que se aplica para los servicios públicos, los municipios menores y zonas rurales de Colombia es principalmente la de la Salud Publica.

Históricamente se ha visto como un problema lo que están enfrentando los municipios colombianos en la administración y mantenimiento de los sistemas de agua potable y saneamiento, dejando en un segundo plano las preocupaciones ambientales. Sin embargo, los servicios domiciliarios de agua tienen una gran importancia sobre el impacto ambiental y hoy en día se hace imprescindible pensar en la conservación del medio ambiente, con un seguimiento y control de los procesos que se llevan a cabo desde el suministro del liquido a las viviendas hasta la utilización final de los mismos.

LA JUNTA DEL ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMENTSÁ. Para su organización en su constitución y funcionamiento adelantará todas las gestiones legales exigidas por el Estado como son: Constitución de la empresa en la Notaría Única de Santiago, con escritura pública, registro en la Cámara de Comercio, tramites ante la DIAN para el Respectivo NIT obtención de patente de Sanidad, Bomberos y la respectiva licencia de funcionamiento en las instalaciones del Cabildo Camentsá del municipio de Sibundoy.

Como un derecho fundamental se encuentra el derecho al trabajo y es una obligación social del Estado darle protección, garantizando el libre derecho de asociación para desarrollar las distintas actividades comerciales, especialmente en zonas de frontera. Así está refrendado en el artículo **365** de la Constitución Política Nacional de Colombia.

Artículo 365; “Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado directa o indirectamente, por comunidades organizadas o por particulares. En todo caso el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios. Si por razones de soberanía o de interés social el Estado, mediante ley aprobada por la mayoría de los miembros de una y otra cámara, por iniciativa del gobierno

decide reservarse determinadas actividades estratégicas o servicios públicos, deberá indemnizar previa y plenamente a las personas que, en virtud de dicha ley, queden privadas del ejercicio de una actividad lícita”<sup>17</sup>

En el desarrollo de su objeto social estará regida por las leyes comerciales y por la Ley 142 de 1994, régimen de servicios públicos domiciliarios en su Artículo 14.24.

Artículo 14.22 Ley 142 de 1.994; Servicio Publico Domiciliario de Agua potable; “Es la distribución municipal de agua potable apta para el consumo humano, incluida su conexión, medición, así como las actividades complementarias; captación, procesamiento, tratamiento, almacenamiento, conducción y transporte de agua.”<sup>18</sup>

## 2.6 MARCO CONCEPTUAL

**AUTORIDAD.** Poder o facultad que tiene alguien para dar órdenes e instrucciones a otras personas y obligar a que se cumplan.

**ASESORÍA DE EMPRESAS.** Servicio a cambio de una retribución, llevado a cabo por profesionales independientes e informales, con objeto de ayudar al empresario en el análisis de los problemas de dirección, asesorarle y en su caso, ayudarle en la puesta en práctica de las decisiones adoptadas.

**AUTOOCRÁTICA.** Dícese de la administración controlada por una persona, con un mínimo de decisiones tomadas por otras en la organización.

**CENTRALIZACIÓN.** Agrupamiento de operaciones y funciones de tipo similar a una misma unidad de trabajo.

**CIRCULACIÓN.** Se refiere a la cantidad total de dinero en circulación durante un periodo dado de tiempo.

**ECONOMÍA.** Es la ciencia que se ocupa de la utilización de medios escasos susceptibles de usos alternativos.

**ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.** Armazón definido formalmente de las tareas y relaciones de autoridad de una organización. Cumple una función análoga a la biológica del esqueleto.

**JERARQUÍA.** Sistema de autoridad formal de una organización.

**OFERTA.** Cantidad de producto que una empresa está dispuesta a vender durante un periodo de tiempo determinada y aun precio dado.

---

<sup>17</sup> CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. PÁG. 196

<sup>18</sup> RÉGIMEN DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS, Ley 142 de 1994 p.292

## 2.7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

**2.7.1 Tipo de estudio.** El estudio realizado es de tipo descriptivo, analítico

- **Descriptivo:** Porque tiene en cuenta los diversos factores de incidencia objeto de investigación, permite describir a través de los datos recolectados las variables de la estructura organizacional que pueden adquirir diversos valores y que permiten medirse, dando como resultado una visión real de la situación problemática actual.

- **Analítico:** Mediante el análisis sistemático, sencillo y eficaz de los datos recolectados, se identificará las fuerzas que rigen la organización empresarial, determinando así un plan de mejoramiento; que le permita a la Junta de acueducto rural, crear una base sólida de gestión empresarial.

**2.7.2 Método de investigación.** La observación y la encuesta como táctica mediante el cual se consideran deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base a ciertos propósitos definidos; permitirá estudiar los hechos o situaciones de la organización de una forma espontánea y consignarlo por escrito.

**2.7.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información.** Se extractará información tanto primaria como secundaria, que permita obtener la información necesaria para conocer el proceso de la estructura organizacional de la “Junta del Acueducto Rural Indígena Camëntsá.”

**Fuentes Secundarias.** La recopilación de la información se llevará a cabo con base en la interpretación de la información recolectada a través de textos, igualmente con la tabulación de la encuesta aplicada al personal que integra la junta de Acueducto Rural Indígena del municipio de Sibundoy.

**Fuentes Primarias.** Las fuentes primarias, involucran utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada; en esta investigación se utilizaron las entrevistas para todo el personal que integra la estructura de la Junta, y también se utilizaron las encuestas a los usuarios, teniendo en cuenta que estas se constituye en la herramienta básica para la recolección de información por parte de los investigadores y esta conformada por una serie de preguntas debidamente preparadas y ordenadas en un formato apropiado en el que se recogieron las respuestas las cuales deben ser enjuiciadas para el análisis posterior.

Además se hizo una serie de observación directa que permita completar y ratificar la información requerida.

**Población y Muestra.** En este caso se realizó un censo, lo que constituye, la población usuaria y todo el personal que integra la “Junta Administradora del Acueducto Rural Camëntsá del Municipio de Sibundoy”.



2.7.4. **Población.** La población tomada como universo para el presente estudio, la constituyen los usuarios del Acueducto Rural Indígena Camëntsá legalmente registrados, pertenecientes al municipio de Sibundoy.

Para la obtención de la muestra se utilizó el método “muestreo por conglomerados” procediendo de la siguiente manera: el total de la población en cuanto al número de usuarios es aproximadamente de 834, el cual tomamos como objeto de estudio de la población.

La formula correspondiente para obtener el dato cuantitativo en la consideración de la población objeto de estudio se da de acuerdo al reemplazo de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{E^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

- n= Tamaño de la muestra
- N= Tamaño de la población
- Z= Nivel coeficiente de confiabilidad
- Q= Probabilidad de no acertar
- E= Errores a cometer
- P= Probabilidad de acertar

- Los valores que a continuación se establecen son constantes debido a que son Estipulados de acuerdo al grado de confianza que haya tomado el investigador. Estos valores están entre 68,26% a 95,5% en este caso se ha tomado el valor correspondiente a 86,64% para tomar el tamaño de la muestra respectiva.

TAMAÑO DE VALORES  
n= ?

- N= Objeto de estudio de la población = 834**
- Z= 86,64 Equivalente a 1,50
- Q= 50% Equivalente a 0,50
- P= 50% Equivalente a 0,50
- E= 6% Equivalente a 0,006%

REEMPLAZANDO TENEMOS

$$n = \frac{834 (1,50)^2 + 0,50 \times 0,50}{(0,006)^2 \times (834 - 1) + (1,50)^2 \times 0,50}$$

$$n = \frac{834 (2,25) \times 0,50 \times 0,50}{(0,0036) \times 833 + 2,25 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{469,125}{3,5613}$$

n= 132 usuarios aproximadamente.

### 3. DIAGNOSTICO INTERNO ORGANIZACIONAL

Teniendo en cuenta que en un diagnostico interno organizacional, se deben identificar aspectos esenciales relacionados a los procesos administrativos; se hizo un análisis previo a los principios de la administración destacando los más importantes como un conjunto de sistemas que incluyen: la planeación estratégica, organización, dirección coordinación y control, pero que relacionados entre si permitan una comunicación más directa y por ende un mejor desarrollo en los procesos y actividades, con miras al logro de las metas propuestas, de una manera eficiente y eficaz que conlleven a generar una competitividad de los diferentes sectores.

Por lo anterior es fundamental incluir los siguientes aspectos teóricos que tiene mayor incidencia en la organización objeto de estudio.

Cuadro 1. Análisis interno de la organización

ALTERNATIVAS	SÍ	%	NO	%
1. La empresa cuenta con misión y visión?	2	33%	4	67%
2. Existe fomento de valores?	2	33%	4	67%
3. Se fijaron objetivos empresariales?	2	33%	4	67%
4. Existe una Estructura Organizacional?	1	17%	5	83%
5. Se tienen en cuenta recursos y tiempo en cada actividad?	5	83%	1	17%
6. Se verifican el cumplimiento de tareas?	5	83%	1	17%
7. Conoce funciones y procedimientos?	4	67%	2	33%
8. Cuenta con herramientas y recursos para su trabajo?	2	33%	4	67%
9. Hay suficiente personal en cada área de trabajo?	2	33%	4	67%
10. La empresa exige requisitos para su vinculación?	2	33%	4	67%
11. Reconoce a su jefe inmediato?	6	100%	0	0.0%
12. Hay canales apropiados de comunicación?	3	50%	3	50%
13. La actitud de los trabajadores facilita la relación laboral?	6	100%	0	0.0%
14. Existe respeto y corresponsabilidad entre los empleados?	6	100%	0	0.0%
15. Existen medidas y acciones para elevar su competitividad?	2	33%	4	67%

Fuente: esta investigación.

Y los cuales se observan en la realidad de la junta y se manifiestan así:

## - OBJETIVOS, MISIÓN Y VISIÓN

El primer paso para el diseño de una estructura organizacional, es que hay que definir unos objetivos empresariales, unas políticas, unos principios, la misión y la visión, esto con el fin de darle a la organización un direccionamiento correcto.

La Junta del Acueducto Rural Indígena Camëntsá no cuenta con unos objetivos empresariales, tampoco tiene incorporado una misión y una visión, como tampoco unas políticas, ni unos principios organizativos.

## - ÁREAS / DEPARTAMENTOS

La departamentalización es el proceso por el cual se define la estructura organizacional de la compañía, estableciendo las áreas funcionales más importantes y necesarias para facilitar el cumplimiento de los planes, incluyendo en ellas todos los elementos que deben conformarlos.

Dentro de la Junta del Acueducto Rural Indígena Camëntsá, se encontró que ésta posee tres áreas, las cuales no están bien definidas y son:

EL ÁREA ADMINISTRATIVA, la cual la conforman:

- El Gobernador del Cabildo
- El administrador de la Junta

EL ÁREA DE CONTABILIDAD, la cual la conforman:

- Secretaria contable

EL ÁREA OPERATIVA, la cual la conforman:

- Fontanero 1
- Fontanero 2

## - FUNCIONES Y CARGOS

Las empresas inician su departamentalización bajo la forma de funciones y poco a poco la van ampliando por producto, por territorio, por canales de distribución y por procesos. La razón de esto es la gran importancia que tienen las funciones básicas de producción, finanzas, mercadeo y administración, de las cuales dependen otros elementos de la organización. Se encontró que la Junta del Acueducto Rural Indígena Camëntsá, no cuenta con un manual de funciones, el cual se lo pueda aplicar dentro de la organización.

Los cargos que posee la Junta son los siguientes:

- El Gobernador del Cabildo Indígena
- El administrador de la Junta
- La secretaria contable

- Fontanero 1
- Fontanero 2

En la Junta existen diferentes cargos con su grupo de actividades que deben desempeñar cada uno de sus empleados, pero no existe un documento que indique con claridad y brevedad las funciones específicas para cada uno de ellos, así mismo el procedimiento a seguir ha sido establecido durante el transcurso de su experiencia laboral.

#### -MECANISMOS DE DELEGACIÓN

La delegación es el proceso de asignar actividades y tareas a individuos específicos, valiéndose del grado de autoridad correspondiente, con el fin de que éstas sean ejecutadas. Al delegar se está repartiendo el ejercicio de la autoridad entre todos aquellos que tienen la denominación de jefe en cualquier nivel de la empresa, con el objeto de poder asegurar el cumplimiento de todas las tareas de la organización.

Dentro de la Junta del Acueducto Rural Camëntsá de Sibundoy no existe ningún mecanismo de delegación. En ocasiones el administrador de la Junta delega a la secretaria contable; pero esta delegación es arbitraria, ya que no está basada en una política y reglas; tampoco posee los controles necesarios.

#### -MECANISMOS / AUTORIDAD (JERARQUÍA, UNIDAD DE MANDO)

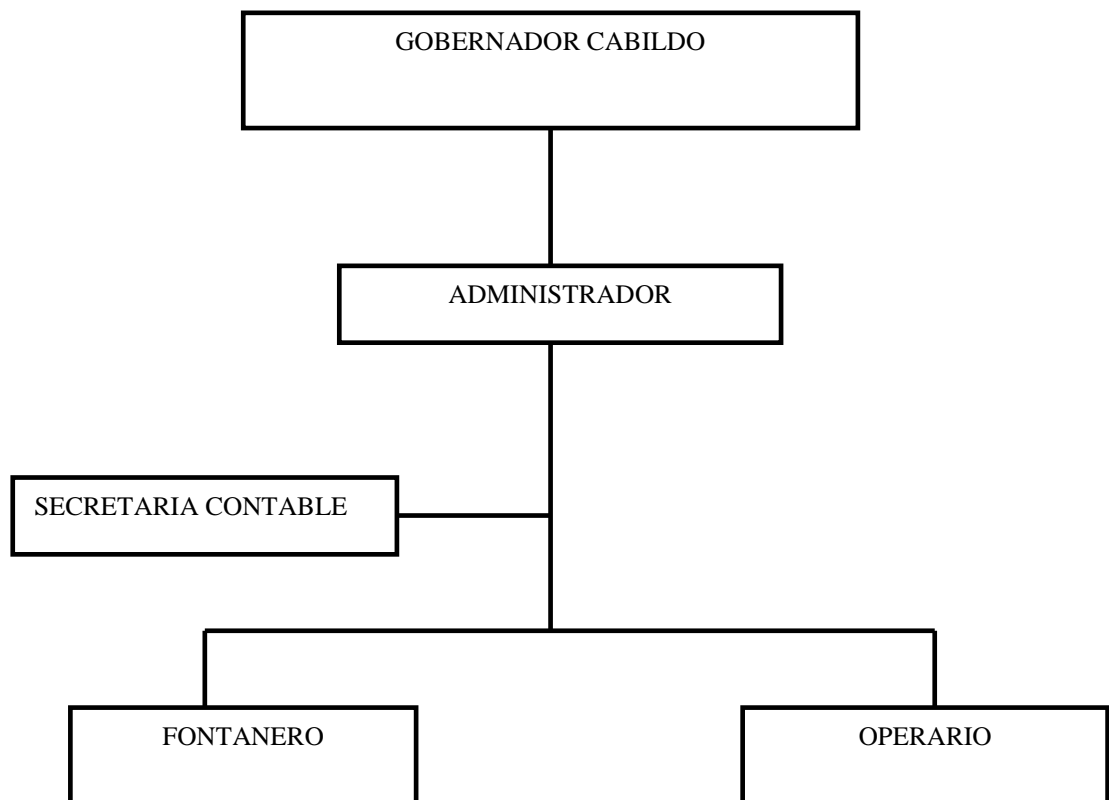
Administrativamente la autoridad se define como la facultad que tiene un individuo para tomar decisiones y exigir el cumplimiento de éstas. Esta facultad proporciona el derecho para ejecutar ordenes. Por consiguiente permite a los individuos actuar directamente sobre algo e influir en las acciones de otros.

En la Junta del Acueducto Rural Indígena Camëntsá de Sibundoy se da el tipo de autoridad de línea, ya que a través de ella se ejerce el principio fundamental de la autoridad con todo el poder para exigir el cumplimiento de tareas. Este tipo de autoridad es la relación directa entre jefe y subalterno.

#### - ORGANIGRAMA ACTUAL

Dentro del organigrama se identifica los subsistemas, los órganos que la componen, la ubicación de los individuos, las relaciones de trabajo y las líneas de comunicación.

El organigrama que posee en la actualidad la Junta es el siguiente:



- PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO

En la Junta del Acueducto Rural Indígena Camëntsá de Sibundoy, en primer lugar no existe un manual de procedimientos y en segundo lugar no existe un control adecuado, a los pocos procedimientos que existen dentro de la organización. En relación con la actividad a desarrollar cada empleado es responsable tanto de su ejecución como del seguimiento de sus tareas para dar cumplimiento al objeto para el cual fue constituida la empresa.

- PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

El control es un proceso administrativo a través del cual los administradores realizan un esfuerzo sistemático orientado a comparar el rendimiento con los estándares establecidos por las organizaciones, y estar en capacidad de determinar si el desempeño es acorde con las normas.

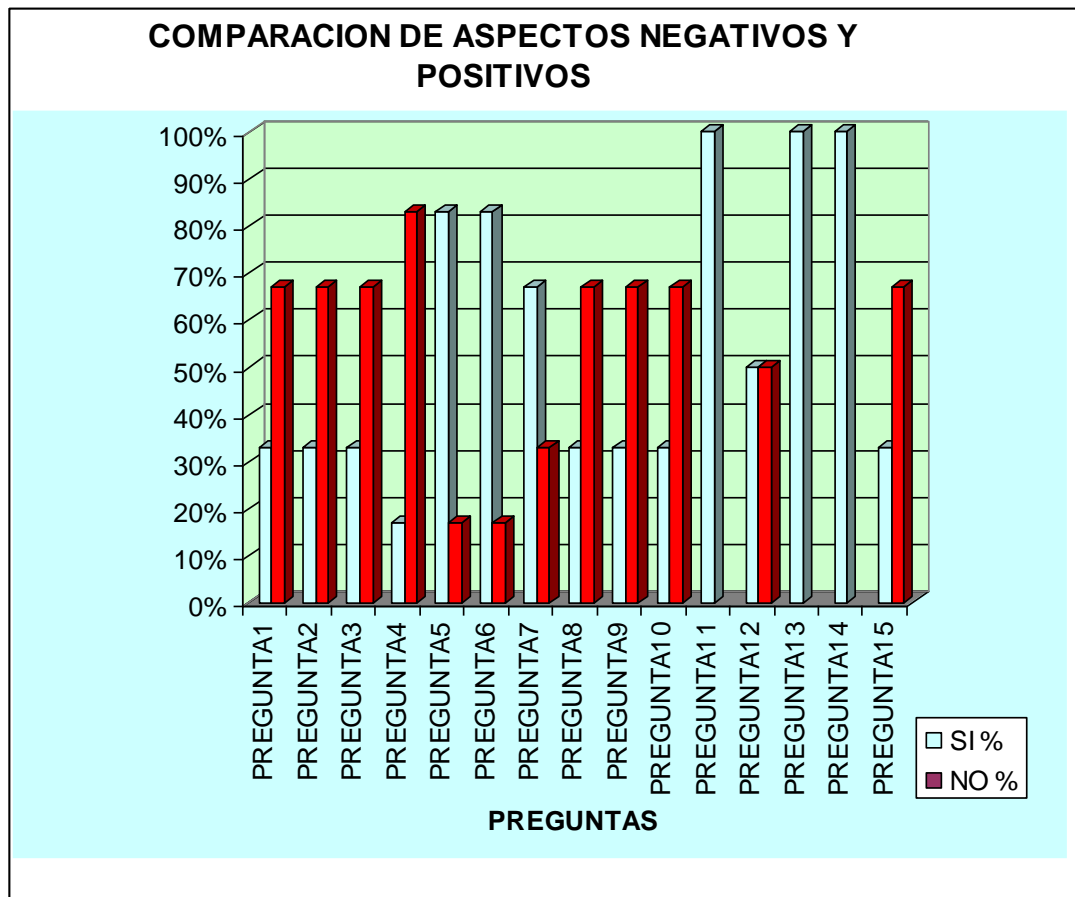
Según George Terry “El control se puede definir como el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado”

Teniendo en cuenta este concepto, la Junta no practica ningún proceso de control, a las actividades que realiza para su funcionamiento.

- SISTEMAS DE COMUNICACIÓN

Comunicar es transmitir, informar algo a otros. Es un proceso a través del cual se comparte información entre dos o más individuos. Esta información representa cualquier pensamiento o idea que los administradores quieren compartir con otros y viceversa, que está en función del trabajo y que es importante para generar actos concretos en beneficio de las organizaciones.

**Gráfica 1. Comparación de aspectos negativos y positivos**



Dentro de la empresa, se observó que los empleados tienen una actitud positiva, esto hace que las relaciones sean agradables y por ende existe colaboración entre compañeros durante el desarrollo de sus respectivas actividades. Al ser una organización pequeña los canales de comunicación son claros y por consiguiente la retroalimentación de la información es positiva.

Con este orden de ideas, se puede observar que la empresa a través del tiempo no ha contemplado la incorporación de elementos básicos del proceso administrativo los cuales le garanticen su crecimiento y desarrollo en el futuro.

- SISTEMA TARIFARIO:

En la actualidad la asignación de tarifas es igual para toda la población usuaria, costo tarifa mensual mil pesos (\$ 1.000) teniendo en cuenta que la población se encuentra ubicada en municipios menores y zonas rurales compuesta en un setenta por ciento por la comunidad indígena Camëntsá relacionada a la población vulnerable y teniendo en cuenta que la infraestructura y la calidad de agua no es óptima para el consumo humano.

En la actualidad la mayoría de los usuarios no se encuentran a paz y salvo con la tarifa mensual y de igual manera parte de estos usuarios reciben el servicio con matrículas de suscripción ilegales.

En la propuesta se plantea que para el tema de costos y tarifas se debe fijar la mayor atención por parte de los responsables de la administración de la empresa del acueducto rural indígena Camëntsá del municipio de Sibundoy. La escasa importancia que tradicionalmente se le ha dado al tema en los municipios menores y zonas rural ha conducido a que los problemas de insuficiencia financiera y de bajas coberturas que padecen estas localidades no se hayan podido resolver en forma adecuada.

El tema de costos y tarifas es un componente fundamental de la dimensión comercial de las empresas de acueducto de los municipios menores y zonas rurales, para esto es importante tener en cuenta lo siguiente:

- La determinación de los costos y la definición de las tarifas deben tener como soporte el principio básico de la sostenibilidad.
- La ley 142 de 1.994 estableció que el régimen tarifario se regirá por los siguientes criterios brevemente explicados:
  - Eficiencia económica: Porque entre otras cosas las empresas de servicios públicos no pueden trasladar a los usuarios los costos de una gestión ineficiente.
  - Neutralidad: cada consumidor en su respectivo estrato socio económico tiene derecho a recibir el mismo tratamiento tarifario.
  - Solidaridad y redistribución de ingresos: Los usuarios de los estratos altos ayudarán a los de los estratos bajos a pagar sus tarifas.
  - Suficiencia financiera: Las tarifas deben contribuir a la recuperación de los costos y gastos de la administración, operación, mantenimiento e inversión.



- Simplicidad: Las tarifas deben ser comprensibles a todos los usuarios.
- Transparencia: Las tarifas deben ser de conocimiento público.

#### **4. CONCEPTO DE LOS USUARIOS DE SERVICIO DEL ACUEDUCTO EN RELACIÓN CON LA CALIDAD, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Mediante encuesta realizada a 132 usuarios del acueducto rural Camëntsá del municipio de Sibundoy, se conocieron sus conceptos en relación con la calidad del servicio, la administración y gestión así:

Pregunta No. 1: ¿cómo considera usted el servicio del Acueducto Rural Camëntsá?

##### **ANÁLISIS PREGUNTA No. 1**

Al observar el cuadro estadístico y el porcentaje de la encuesta, el cuadro No. 1 muestra los siguientes resultados:

El 51% de los encuestados responden que el servicio es regular

El 32% responden que el servicio es bueno

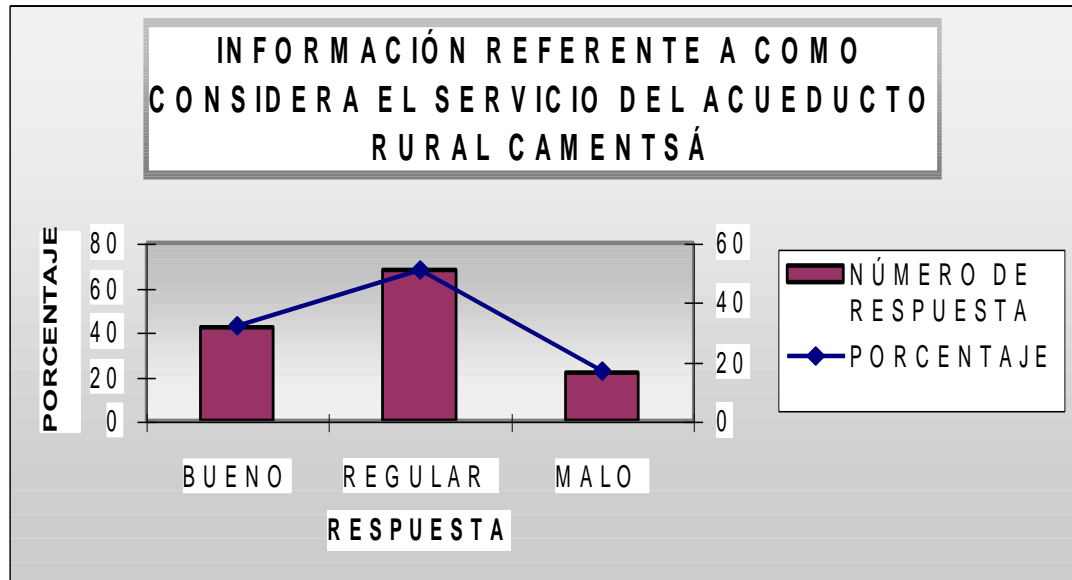
El 17% responden que el servicio es malo

(Véase gráfica No. 2)

Cuadro 2. Como se considera el servicio del acueducto rural camëntsá

<b>RESPUESTA</b>	<b>NÚMERO DE RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
BUENO	42	32
REGULAR	68	51
MALO	22	17
TOTAL	132	100

Gráfica 2. Información referente a como considera el servicio del acueducto rural Camëntsá



#### Conclusión Gráfica No. 2

Como puede observarse la debilidad en la organización administrativa del acueducto Rural Camëntsá, se refleja en la calidad del servicio, obteniendo que para el 68% de los usuarios entrevistados corresponde a un servicio regular.

#### Pregunta No. 2

¿Le gustaría que la Junta Administradora del Acueducto Rural Camëntsá tenga autonomía en la destinación de recursos sin depender estrictamente del gobernador de turno?

#### ANÁLISIS PREGUNTA No. 2

En el cuadro estadístico No. 3 se concluye lo siguiente:

El 97% de los encuestados responden que si es necesario que la Junta administradora tenga autonomía en la destinación de recursos sin depender estrictamente del Gobernador de turno.

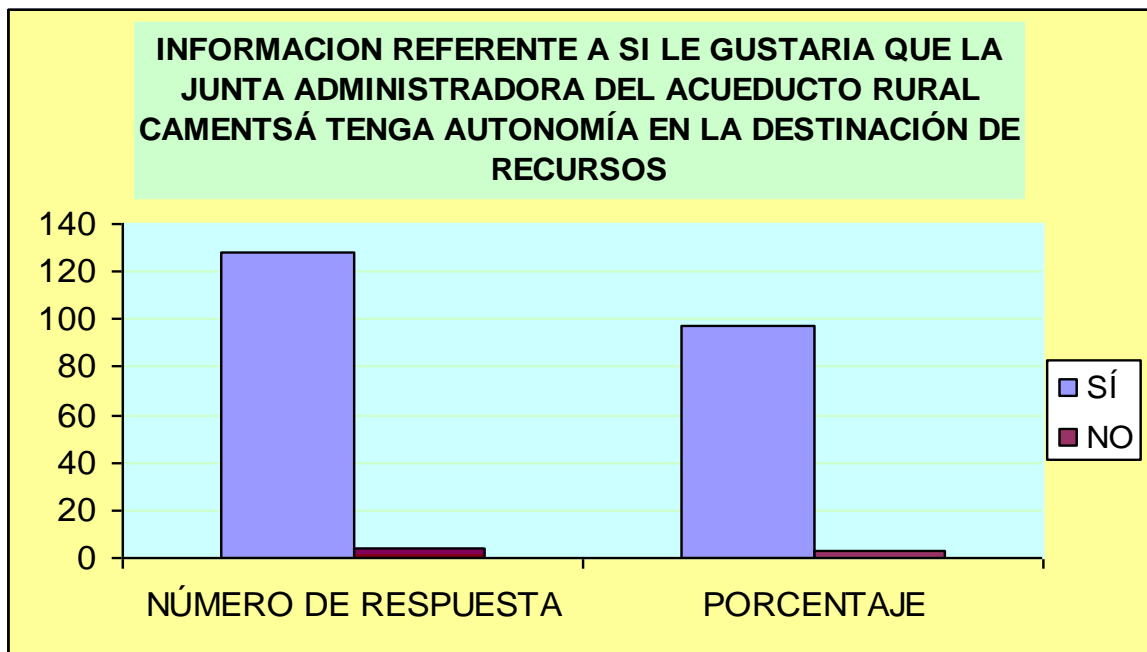
El 3% de los encuestados responden que no es necesario que tenga autonomía en la destinación de recursos.

(Véase gráfica No.3)

Cuadro 3. Autonomía para la junta administradora del acueducto rural camëntsá en la destinación de fondos

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SÍ	128	97
NO	4	3
TOTAL	132	100

Gráfica 3 Autonomía para la Junta Administradora de acueducto rural camëntsá en la destinación de fondos.



Conclusión gráfica No. 3

La gráfica muestra la importancia que tendría que la Junta administradora del Acueducto Rural Camëntsá tenga autonomía en la destinación de recursos, obteniendo el 97% de los usuarios entrevistados con respuesta afirmativa para este aspecto.

Pregunta No. 3

¿Piensa usted que la calidad de agua que consume es apta para el consumo humano?

### ANÁLISIS PREGUNTA No. 3.

El cuadro No. 4 presenta:

El 96% de los encuestados responden que el agua que consumen no es apta para el consumo humano.

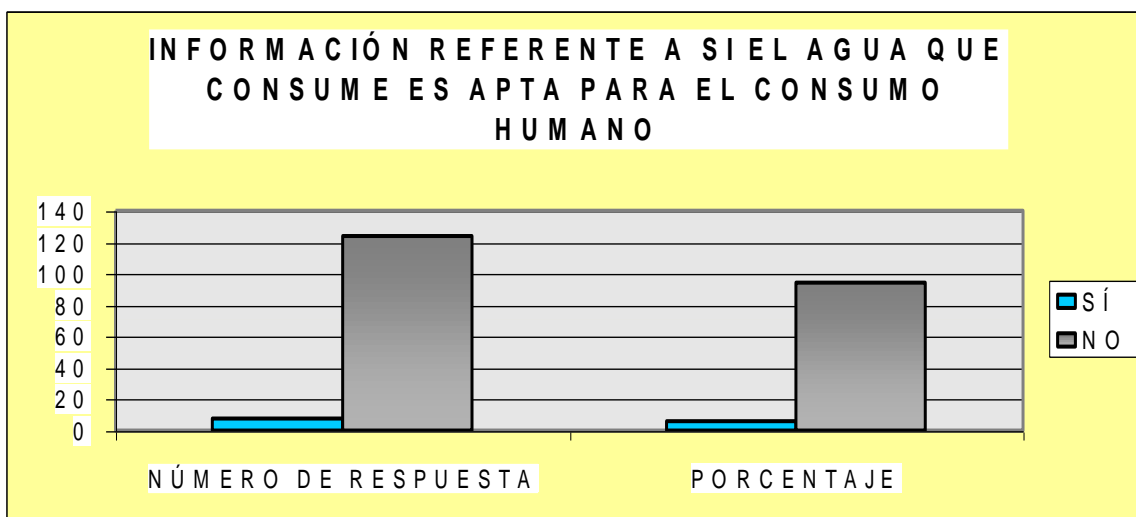
El 4% de los encuestados responden que el agua que consume, si es apta para el consumo humano.

(Véase gráfica No. 4)

Cuadro 4. Si el agua que se consume del acueducto rural camëntsá es apta para el consumo humano

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SÍ	8	6
NO	124	94
TOTAL	132	100

Gráfica 4 Información referente a si el agua que se consume del acueducto rural camëntsá es apta para el consumo humano.



#### Conclusión gráfica 4

Los datos estadísticos representan un bajo nivel respecto a calidad del líquido que suministra el acueducto Rural Camèntsá, donde un 96% de los usuarios entrevistados afirman que la calidad de agua que reciben es muy mala para el consumo.

#### Pregunta No. 4

¿Colabora usted en los trabajos comunitarios programados para mantenimiento y adecuación de la infraestructura del acueducto rural?

#### ANÁLISIS GRAFICA No.5

El 55% de los encuestados responden que sí, colaboran en los trabajos programados para mantenimiento y adecuación de la infraestructura del acueducto.

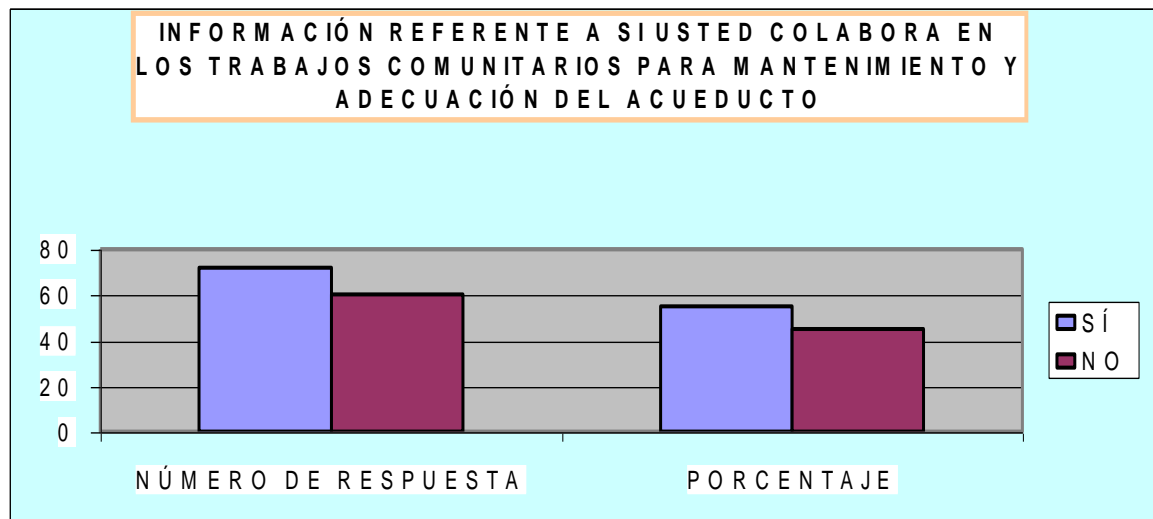
El 45% de los encuestados responden que no, colaboran en los trabajos programados para mantenimiento y adecuación.

(Véase gráfica No. 5)

Cuadro 5. Participación en los trabajos comunitarios con la junta administradora del acueducto rural camèntsá.

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SÍ	72	55
NO	60	45
TOTAL	132	100

Gráfica 5. Participación en los trabajos comunitario con la Junta Administradora del acueducto rural camëntsá.



Conclusión Gráfica No. 5

De acuerdo a la gráfica puede observarse una fortaleza para la organización reflejada en el apoyo de trabajos comunitarios, obteniendo un 55% de los usuarios entrevistados que sí colaboran en este aspecto.

Pregunta No. 5

¿Las Juntas administradoras anteriores han realizado capacitaciones sobre trabajos comunitarios y manejo para el tratamiento del agua, antes de consumirse?

ANÁLISIS GRAFICA No: 6

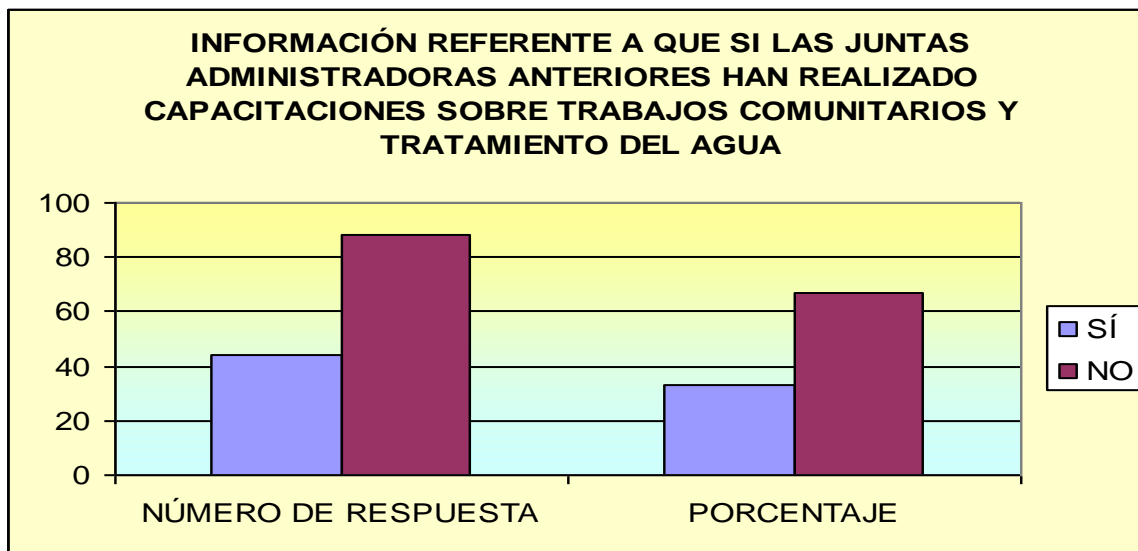
El 61% de los encuestados responden que no, que los anteriores juntas administradoras no realizaron capacitaciones para trabajos comunitarios y tratamiento del agua.

El 39% de los encuestados responden que sí, que las juntas administradoras anteriores si realizaron capacitaciones para trabajos comunitarios y tratamiento del agua. (Véase gráfica No. 6)

Cuadro No.6. Las Juntas administradoras han realizado capacitaciones

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SÍ	44	39
NO	88	61
TOTAL	132	100

Gráfica 6. Las Juntas Administradoras ha realizado capacitaciones



#### Conclusión pregunta No.5

La gráfica demuestra una falencia en la organización administrativa de la Junta del Acueducto Rural Camënsá, reflejada en la falta de capacitaciones sobre trabajos comunitarios y tratamiento del agua, obteniéndose un 67% de los usuarios que manifiestan que no haber recibido orientación sobre el tema.

#### Pregunta No. 6

¿Conoce usted si los anteriores administradores han socializado y gestionado proyectos para mejorar o ampliar la cobertura en el servicio?

#### ANÁLISIS PREGUNTA No. 6

El 61% de los encuestados responden que no, que los anteriores juntas administradoras no han gestionado y socializado proyectos para mejorar y ampliar la cobertura en servicio.

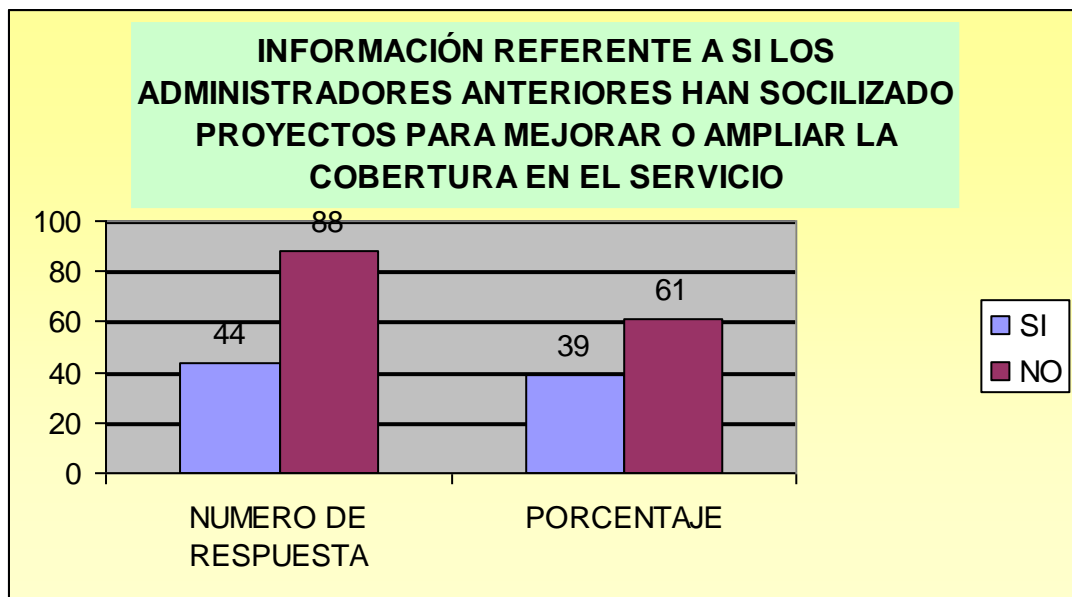
El 39% de los encuestados responden que si, que los anteriores juntas administradoras si han gestionado y socializado proyectos para mejorar y ampliar la cobertura en servicio. (Véase gráfica No. 7)



Cuadro No.7. Los anteriores administradores han socializado y gestionado proyectos para mejorar o ampliar la cobertura en el servicio

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	44	39
NO	88	61
TOTAL	132	100

Gráfica 7. Los anteriores administradores han socializado y gestionado proyectos para mejorar o ampliar la cobertura en el servicio.



Conclusión gráfica No. 7

La gráfica muestra un considerado desinterés por parte de la organización administrativa del acueducto rural caménsá demostrado en la poca socialización y gestión de proyectos relacionados a mejorar o ampliar la cobertura en el servicio, de acuerdo a información de un 61% de los usuarios encuestados.

Pregunta No. 7

¿Existe una estrecha comunicación entre la junta administradora y sus usuarios?

## ANÁLISIS GRAFICA 8

El 61% de los encuestados responden que no existe una estrecha comunicación entre la junta administradora y sus usuarios.

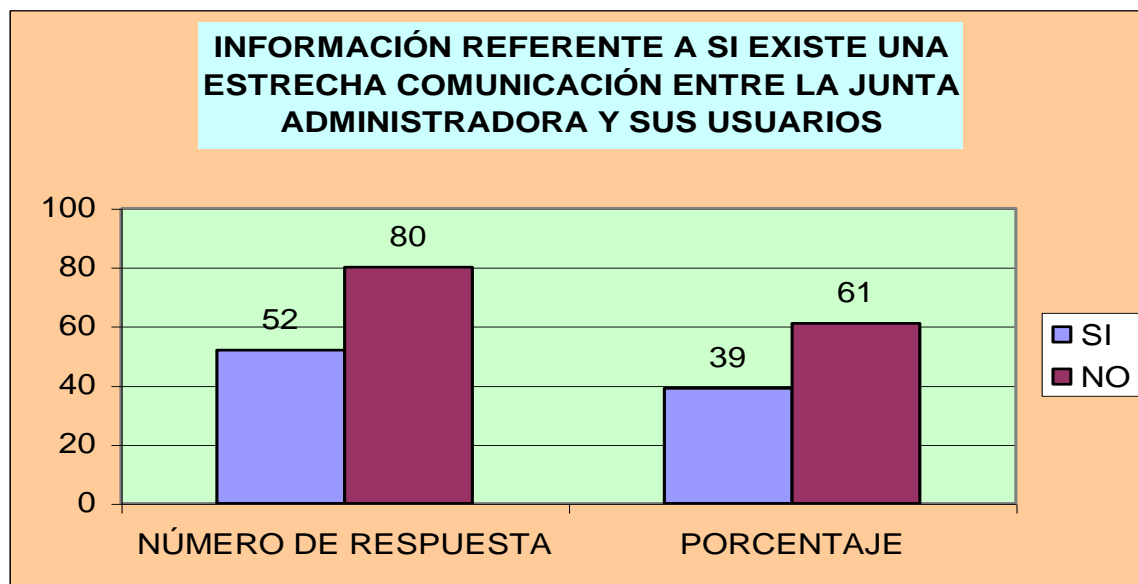
El 39% de los entrevistados responden que si existe una estrecha comunicación entre la junta administradora y sus usuarios.

(Véase gráfica No. 8)

Cuadro 8. Comunicación entre la Junta Administradora y usuarios

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SÍ	52	39
NO	80	61
TOTAL	132	100

Gráfica 8. Comunicación entre la Junta Administradora y usuarios



Conclusión pregunta No. 7.

La gráfica representa un bajo interés de la organización administrativa del Acueducto Rural Caméntsá, la cual incide en la baja relación de comunicación entre la junta administradora y sus usuarios, obteniendo un 61% de los usuarios encuestados que lo confirman.

Pregunta No. 8

¿Cómo considera la continuidad en la prestación del servicio?

**ANÁLISIS GRAFICA No. 9**

El 62% de los encuestados responden que la continuidad en la prestación del servicio es regular.

El 33% de los encuestados responden que la continuidad en la prestación del servicio es buena.

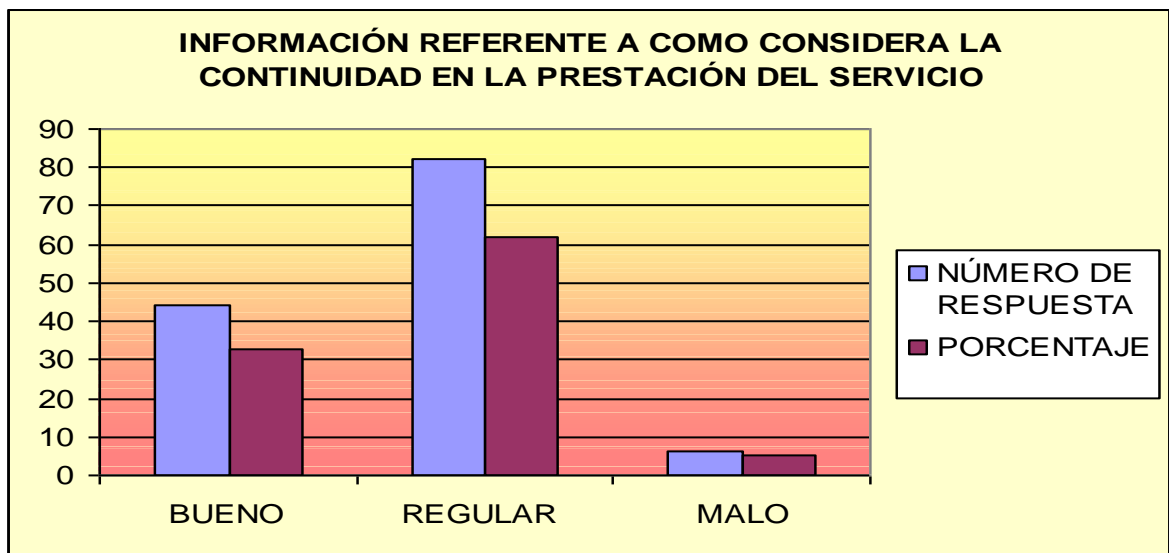
El 5% de los encuestados responden que la continuidad en la prestación del servicio es mala.

(Véase gráfica No. 9)

**Cuadro 9. Continuidad en la prestación del servicio**

RESPUESTA	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
BUENO	44	33
REGULAR	88	62
MALO	6	5
TOTAL	132	100

**Gráfica 9 Continuidad en la prestación del servicio**



### Conclusión gráfica 9

La gráfica presenta un bajo grado de satisfacción en la organización Administrativa del Acueducto Rural Camëntsá demostrado en la regular continuidad del servicio, así lo confirman un 62% de los usuarios encuestados.

### Pregunta No. 9

¿Qué concepto le merece a usted las gestiones realizadas por los anteriores administradores de la junta, en lo relacionado al funcionamiento y operación del acueducto rural Camëntsá?

### ANÁLISIS GRAFICA No. 10

El 68% de los encuestados responden que su concepto a las gestiones realizadas por las anteriores juntas administradoras del acueducto rural es regular.

El 23% de los encuestados responden que su concepto a las gestiones realizadas por las anteriores juntas administradoras del acueducto rural es malo.

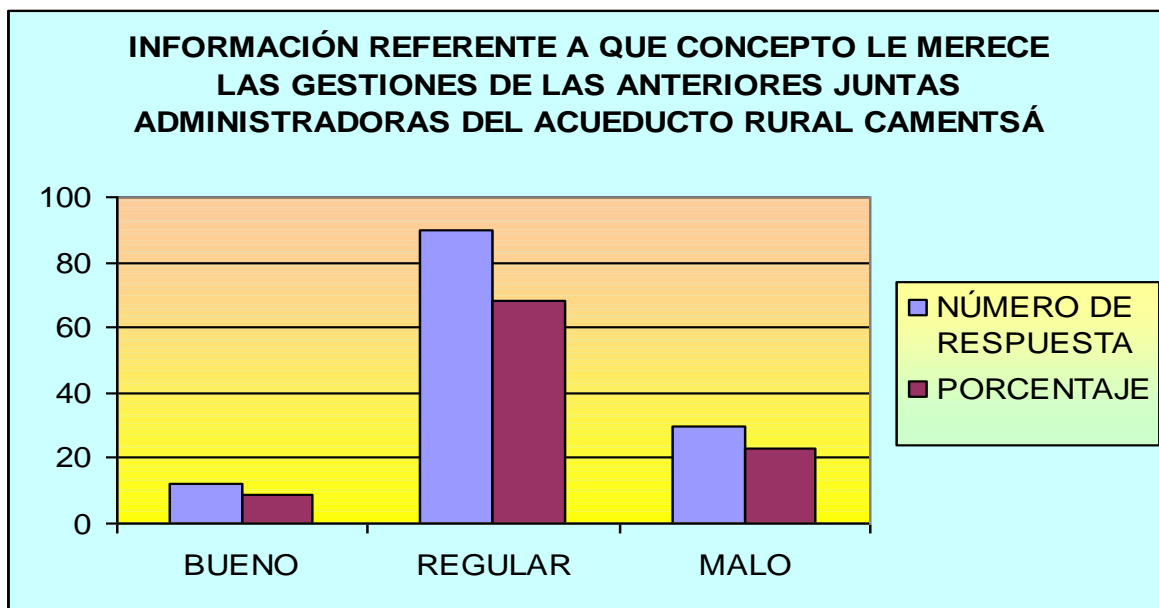
El 9% de los encuestados responden que su concepto a las gestiones realizadas por las anteriores juntas administradoras del acueducto rural es bueno.

(Véase gráfica No. 9)

Cuadro 10 Gestiones de las anteriores Juntas Administradoras

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
BUENO	12	9
REGULAR	90	68
MALO	30	23
TOTAL	132	100

Gráfica 10 Gestiones de las anteriores Juntas Administradoras



#### Conclusión Gráfica 10

Puede observarse mediante la gráfica la debilidad en la organización administrativa de las juntas administradoras anteriores, demostrando un bajo interés en cuanto a gestión de proyectos, según información del 68% de los usuarios encuestados.

#### Pregunta No. 10

¿Ha colaborado usted económicamente, para cofinanciar proyectos relacionados al mejoramiento en la calidad de servicio de acueducto?

#### ANÁLISIS PREGUNTA No. 10

El 80% de los encuestados responden que no han colaborado económicamente para cofinanciar proyectos relacionados al mejoramiento en la calidad del servicio del acueducto.

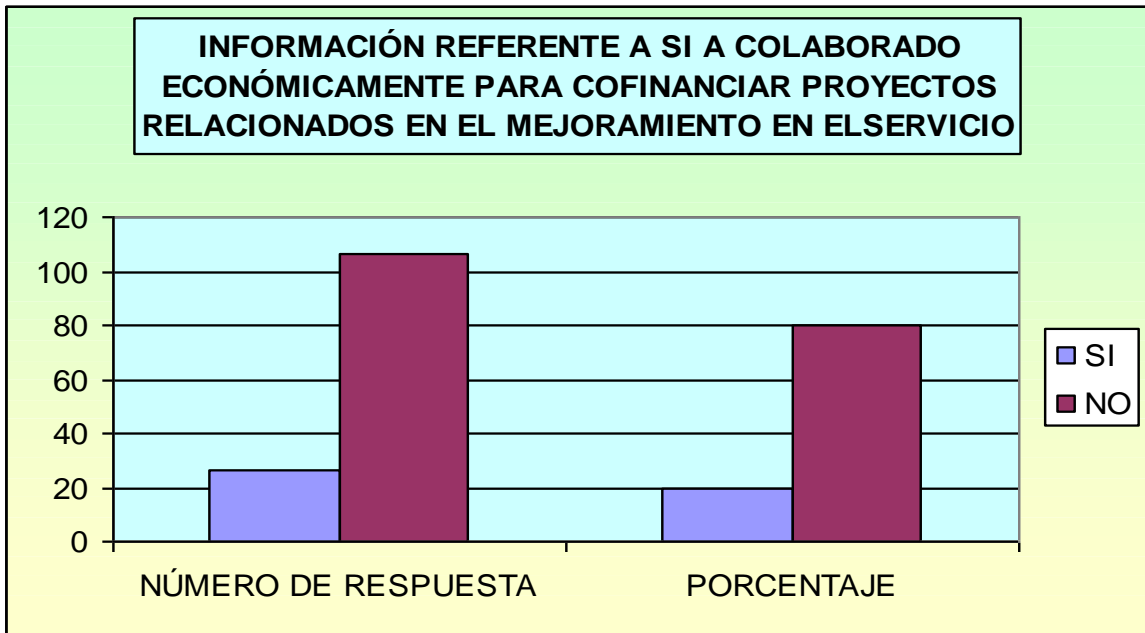
El 20% de los encuestados responden que si han colaborado económicamente para cofinanciar proyectos relacionados al mejoramiento en la calidad del servicio del acueducto.

(Véase gráfica No. 11)

CUADRO No.11. Ha colaborado económicamente en la cofinanciación de proyectos relacionados con el acueducto

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	26	20
NO	106	80
TOTAL	132	100

Gráfica 11. Ha colaborado en los proyectos relacionados con el acueducto



Conclusión gráfica 11.

La gráfica muestra un bajo interés de los usuarios para cofinanciación de proyectos relacionados al mejoramiento del el servicio del acueducto rural camènsá, según lo confirman un 80% de los usuarios encuestados.

Pregunta No. 11

¿Piensa usted que es necesario capacitar a funcionarios actuales y del futuro para lograr un desarrollo óptimo en el cumplimiento de sus funciones?

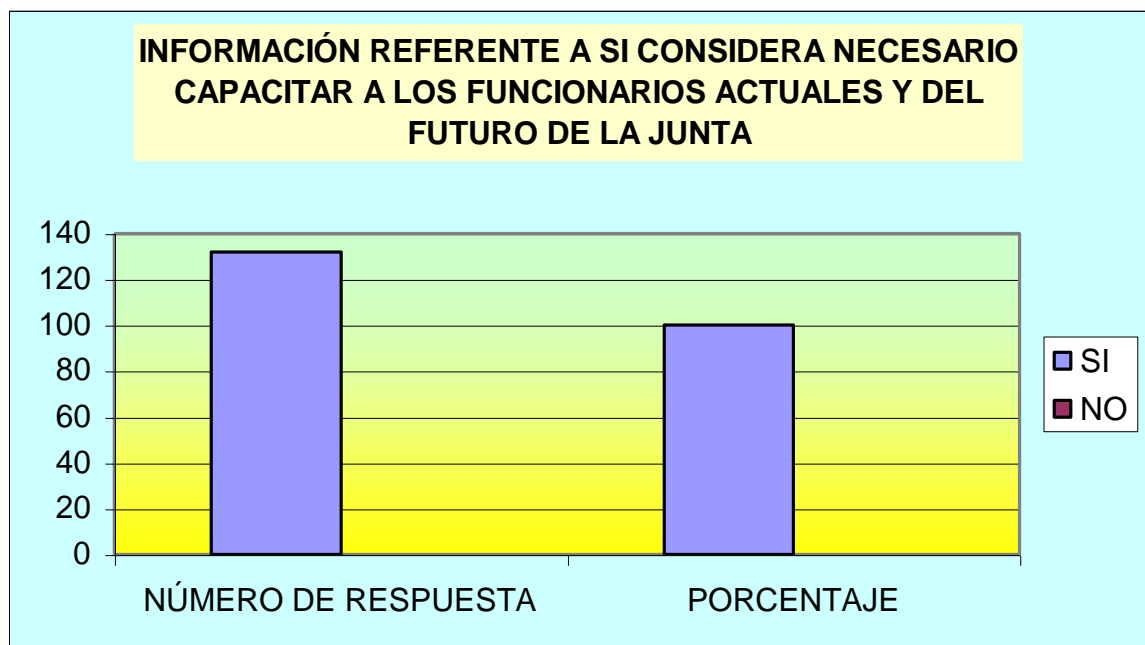
El 100% de los encuestados responden que sí es necesario capacitar a los funcionarios actuales y del futuro para lograr un desarrollo óptimo en el cumplimiento de sus funciones.

(Véase gráfica No. 12)

Cuadro.12. Considera necesario capacitar a los funcionarios actuales y del futuro.

RESPUESTA	NÚMERO DE RESPUESTA	PORCENTAJE
SÍ	132	100
NO	0	0
TOTAL	132	100

Gráfica 12. Considera necesario capacitar a los funcionarios actuales y del futuro



Conclusión gráfica No. 12

Como puede entenderse en la gráfica la junta administradora del acueducto rural camënsá, presenta debilidad en el aspecto de capacitaciones para al personal que labora en la misma, así lo confirman el 100% de los usuarios encuestados.

Pregunta No. 12

¿Considera Usted que la tarifa establecida para el pago del servicio de acueducto es?

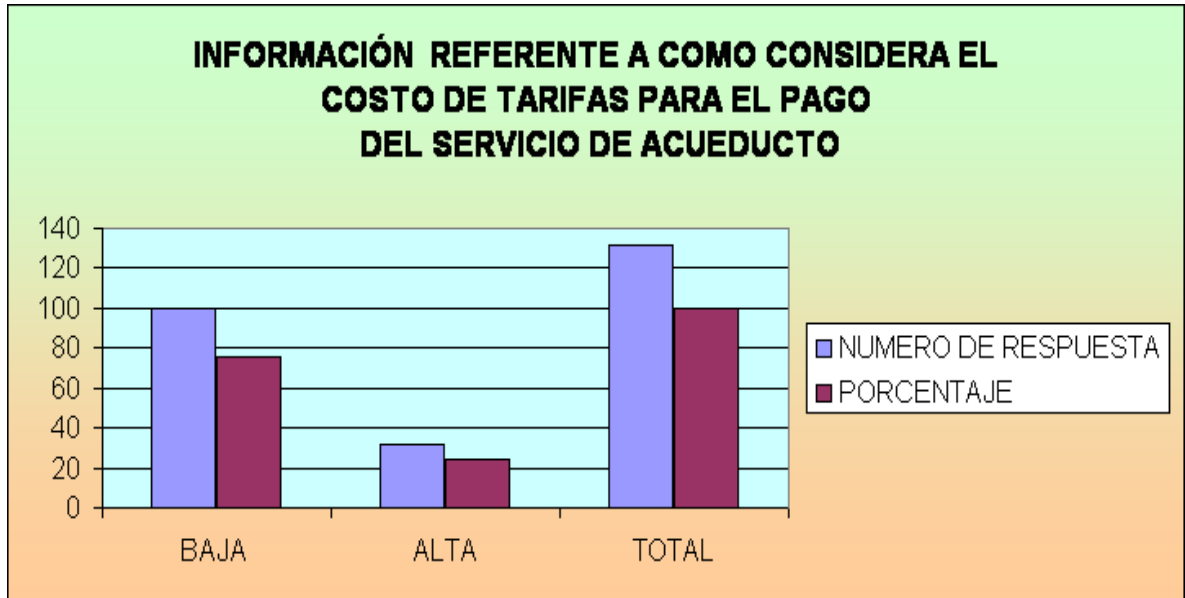
ANÁLISIS PREGUNTA No. 12

Al observar el cuadro estadístico y el porcentaje de la encuesta el cuadro no.11 muestra los siguientes resultados:

El 76% de los encuestados consideran que la tarifa del pago en la actualidad es baja

El 24% de los encuestados consideran que la tarifa del pago en la actualidad es alta

GRAFICA 13. Como considera usted el costo de tarifas para el pago del servicio de acueducto



Cuadro 13. Información referente a como considera el costo de tarifas para el pago de servicio de acueducto

<b>RESPUESTA</b>	<b>NUMERO DE RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
BAJA	100	76
ALTA	32	24
TOTAL	132	100



CONCLUSIÓN PREGUNTA No. 134 La mayoría de los usuarios encuestados o sea el 76% consideran que la tarifa actual para el pago de acueducto es baja en la actualidad.

Cuadro 14. Información referente a si estaría dispuesto a pagar una tarifa mas alta por un servicio de mejor calidad.

<b>RESPUESTA</b>	<b>NUMERO DE RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	110	83
NO	22	17
TOTAL	132	100

PREGUNTA No. 13. Información referente a si estaría dispuesto a pagar una tarifa mas alta por un servicio de mejor calidad.

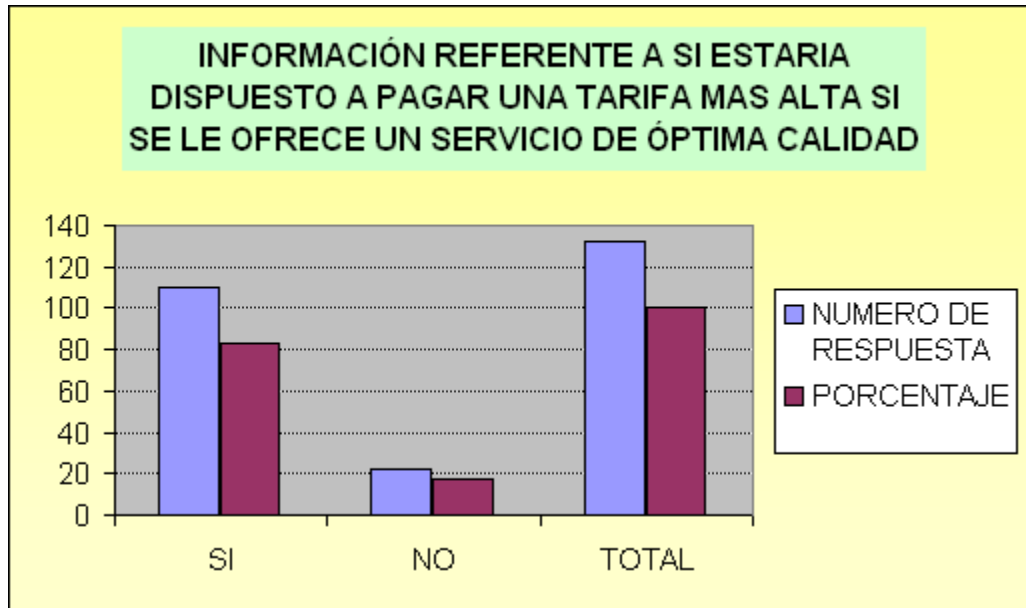
¿Estaría Usted dispuesto a pagar una tarifa mas alta si se le ofrece un servicio de óptima calidad?

Al observar el cuadro estadístico y el porcentaje de la encuesta el cuadro no. 13 muestra los siguientes resultados:

El 83% de los encuestados responden que sí estarían dispuestos a cancelar una tarifa más alta si se les ofrece un servicio de óptima calidad

El 17% de los encuestados responden que no estarían dispuestos a cancelar una tarifa si se les ofreciera un servicio de óptima calidad.

Gráfica 14. Información referente a si estaría dispuesto a pagar una tarifa mas alta por un servicio de mejor calidad.



Conclusión grafica No. 13

La gráfica muestra un alto interés de los usuarios que sí estarían dispuestos a cancelar una tarifa más alta si se les ofrece un mejor servicio en el acueducto rural indígena Camëntsá, según lo confirmado por el 83% de los entrevistados.

## **5. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA “JUNTA ADMINISTRADORA DE ACUEDUCTO RURAL CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY**

### **5.1 CULTURA ORGANIZACIONAL**

Cultura se refiere a los valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización. La cultura de la Empresa se planteará y difundirá para que se constituya en la forma habitual y tradicional de pensar y hacer las cosas de todos sus colaboradores.

#### **Visión.**

Se busca ser competitivos y líderes en la prestación de los servicios con calidad en armonía social, económica y ambiental, para lo cual mejoraremos los índices de gestión administrativa comercial y financiera

#### **Misión.**

La Junta Administradora del Acueducto Rural Camëntsá del Municipio de Sibundoy mediante la integración de los procesos en la prestación del servicio mantenimiento de tanques de almacenamiento, reparación de daños en red y domiciliarios, colabora con el desarrollo y mejoramiento continuo a las condiciones de vida de los habitantes del Municipio de Sibundoy; además está comprometida con la preservación del medio ambiente, la racionalización en el uso de los recursos dentro del marco legal actual y futuro que la condicionan, con un talento humano comprometido y con sentido de pertenencia.

### **PRINCIPIOS CORPORATIVOS.**

- ❖ **Valores Éticos:** El comportamiento de los miembros de la organización se regirán en valores y principios éticos, como base de la vida de la organización.
- ❖ **Respeto por las personas:** la empresa para alcanzar sus objetivos se inspirara en el respeto por el talento humano, sus creencias, valores, derecho; como también, en las exigencias de responsabilidades mutuas.
- ❖ **La productividad.** La productividad deberá concebirse para los miembros de la organización, como la condición para la permanencia y el crecimiento de la organización, logrando así el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia.
- ❖ **Mejoramiento Continuo:** La empresa fundamentará el desarrollo de sus actividades, en el mejoramiento continuo del talento humano para que se constituya en una actitud de vida organizacional.

- ❖ **La Competitividad:** La empresa basará este principio en la satisfacción del cliente a través de la excelencia del servicio, propendiendo por mejorar las condiciones del medio ambiente.

## VALORES.

- **Compromiso.** Significa la capacidad de trabajo individual y en equipo involucrándose con las acciones y actividades que desarrolle la Institución, con los usuarios, con el personal interinstitucional; dejando en su accionar lo mejor de sí mismo tanto humanística como profesionalmente; permitiendo el crecimiento y desarrollo de la Junta Administradora del Municipio de Sibundoy.
- **Pertenencia.** Hace referencia a sentirse pieza fundamental en el accionar final de la Entidad, participando activamente en la toma de decisiones, compartiendo los logros y apoyando los momentos críticos por los que puede atravesar la entidad.
- **Tolerancia.** Entendida como la capacidad que tiene todo ser humano para comprender las diferentes actitudes, comportamientos de las personas y cada momento del diario vivir, estar dispuestos siempre a buscar los mecanismos de diálogo, concertación con el fin de resolver dificultades que puedan ocurrir en el entorno de las relaciones laborales.
- **Ética en la competencia.** Dentro de un mercado competitivo, debemos ofrecer servicios de calidad, oportunos y eficaces; procurando sana competencia que nos genere una ventaja frente a las empresas prestadoras de servicios públicos existentes tanto en el Valle de Sibundoy, como en el Departamento del Putumayo.
- **Flexibilidad.** La disposición permanente para aceptar sugerencias, críticas constructivas e ideas diferentes a las propias mediante el diálogo, buscando siempre el beneficio colectivo y no el propio.
- **Aceptación.** Es reconocer la individualidad de todos los seres humanos (compañeros, clientes, usuarios) y tener la capacidad de tolerar la diferencia y aceptar las diversas formas de ver y actuar en el mundo.
- **Calidad.** Trato amable, sincero que debe darse a nivel Institucional, con los usuarios, clientes, compañeros y en general con todos los seres humanos.
- **Honestidad.** Se concibe como el desempeño transparente de las funciones que conducen a la prestación del servicio con calidad humana y técnica.
- **Responsabilidad.** Se refiere a la capacidad interior de sentirse libre para dar una respuesta oportuna para cumplir con su trabajo sin necesidad de ser presionado u obligado.

## **POLÍTICAS**

- La Empresa tendrá siempre presente al usuario como el centro y protagonista en sus actividades mediante el mejoramiento continuo de los servicios.
- Propender por la superación de sus trabajadores impulsando acciones que fomenten el bienestar en todas sus manifestaciones, estimulando sus acciones.
- La Empresa buscará prestar sus servicios bajo los parámetros de la calidad, eficiencia y el respeto por la dignidad humana.
- Satisfacer las necesidades de los usuarios
- Existentes en el Municipio de Sibundoy.
- Capacitación permanente del personal, en diferentes aspectos para que de lugar a la humanización del servicio.
- Motivar al personal de la organización a través del reconocimiento de sus esfuerzos, haciéndolos sentir importantes, con el propósito de lograr el sentido de pertenencia de sus colaboradores.
- Propender por un clima organizacional sano, propiciando un ambiente agradable que permita desarrollar las capacidades y destrezas de los trabajadores.
- Fijar metas con fechas definidas, para dar cumplimiento a los planes y programas establecidos.

### **5.2 DISEÑO DEL ORGANIGRAMA**

La estructura organizacional diseñada para la Junta Administradora del Acueducto Rural Camëntsá del Municipio de Sibundoy; se elaboró teniendo en cuenta las actividades, de dirección y control, operación, valoración, tratamiento, instalación, reparación y limpieza de las estructuras de captación y almacenamiento.

Las anteriores actividades se agrupan en un organigrama de tipo vertical- funcional, ya que se adapta con mayor facilidad a empresas pequeñas como la que se está tratando y a demás gracias a la flexibilidad que este posee permite su reacomodación, y ampliaciones futuras.

Para la elaboración de este organigrama se tuvo en cuenta el cumplimiento de los propósitos generales de la organización formal, lo que permitirá al administrador la consecución de los objetivos empresariales, mediante la asignación de responsabilidades y autoridad, generando buenos canales de comunicación entre los diferentes niveles de la organización; jerarquizando así cada conjunto de actividades dentro de tres niveles.

**Niveles Jerárquicos.** En la estructura organizacional de la Junta Administradora del Acueducto Rural Camëntsá del Municipio de Sibundoy; se distinguen tres niveles jerárquicos en donde se han agrupado los diferentes cargos y tareas; cada uno abarca un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y diferencia de los demás niveles.

**1- Nivel Institucional:** en este nivel se encuentran: La Asamblea General de usuarios, la Junta Directiva; el Administrador La oficina de quejas y reclamos, de la cual se desprende una línea punteada o de staff, en donde se encuentra el Revisor Fiscal.

En la Administración de la empresa, se tomaran las decisiones para lograr la integración de los recursos, capacidad y potencial de toda la organización; se elaboraran planes, programas, y demás acciones que lleven al cumplimiento de la misión.

**2- Nivel Intermedio:** En este nivel se encuentran: La secretaria contable y el ingeniero sanitario, se ubican en este nivel por que tienen la responsabilidad de dividir los planes generales, en planes específicos para su área de trabajo; permitiendo la unión entre la planeación general del nivel institucional y el nivel operacional orientados a la ejecución de tareas y operaciones.

**3- El Nivel Operativo.** En este nivel se encuentran: Operarios de planta, operario de servicios generales y fontanero. Se ubican en este nivel por que tiene la responsabilidad de realizar de manera específica las tareas y operaciones; optimizando y racionalizando los recursos.

Todo lo anteriormente expuesto; permite establecer un proceso de comunicación organizacional comprometido con el cambio y mejoramiento continuo.

#### Niveles de Comunicación

Las organizaciones son tan complejas como las propias personas que las componen. Por ello la comunicación de los directivos de la empresa de la Junta Administradora del Acueducto Rural del Cabildo Camëntsá del Municipio de Sibundoy; no deberá caer en la improvisación. Las personas merecen directivos comunicadores capaces de dirigir transmitiendo integridad y confianza a sus equipos.

Por lo anterior de manera muy básica, en la empresa se estructura la comunicación en dos niveles:

- La comunicación interna, dirigida hacia los clientes internos de la empresa y es la que está formada por todos los mensajes (la información) que comparten los miembros de la misma organización.

La comunicación interna se establece en torno a tres tipos de relaciones que son producto de la propia organización: las relaciones de negocio, establecidas por la propia actividad; las relaciones internas del día a día de los empleados y colegas entre sí; y las

relaciones que establece la propia cultura de la empresa. De hecho, la cultura de la organización la integran las creencias, principio, políticas y los valores compartidos.

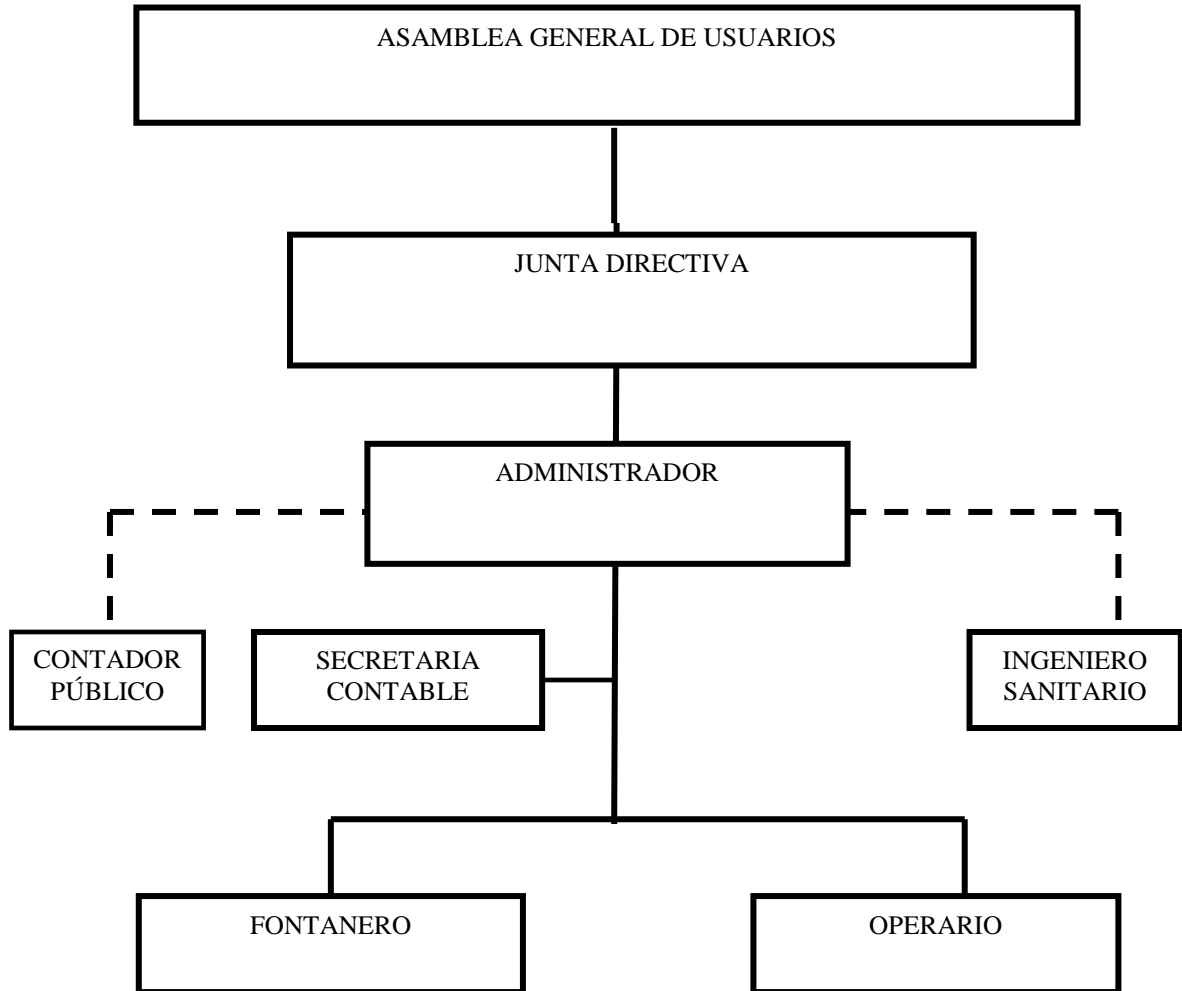
- La comunicación externa dirigida al público externo de la empresa y que deberá ser capaz de transmitir los mensajes basados en la cultura de la organización, así como, la imagen o identidad corporativa.

Tanto la comunicación interna como en la externa, permitirá a su vez a que se establezcan dos niveles de comunicación: la objetiva, llamada también formal y la subjetiva, llamada informal. La descendente formal con los colaboradores, la horizontal formal con los colegas y la ascendente formal con los superiores. La comunicación descendente informal se lleva a cabo con los seguidores, la ascendente informal con los amigos.

Por consiguiente el sistema de organización que se tomo es el lineal, porque concentra el mando en un solo jefe, la autoridad y responsabilidad son trasmitidas en una sola línea, así mismo se facilita para que la comunicación organizacional se haga en línea, recta; para que el talento humano se acostumbre en esa dirección, y la información se convertirá en trayectoria de ida y vuelta, además los trabajadores tendrán la oportunidad de transmitir sugerencias a los directivos.

El modelo organizacional por todo lo expuesto anteriormente y siendo el que más se ajusta a las necesidades de la organización; se presenta a continuación.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO RURAL CAMÈNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY



### 5.3 MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones se constituye para la Junta Administradora del Acueducto Rural Camèntsá del municipio de Sibundoy en un instrumento Básico de organización formal de acuerdo a la estructura organizacional definida;

La finalidad del Manual de Funciones, es instrumentar por escrito la estructura organizacional y las funciones de los diferentes cargos. Lo cual le permitirá a la empresa:

- Definir claramente las relaciones de autoridad y dependencia de cada cargo en la organización.



- Tener especificado por escrito la naturaleza, las funciones, las responsabilidades y requisitos de cada cargo en la organización.
- Facilitar la contratación, admisión, rotación y ascenso de los funcionarios.
- Facilitar el control, evaluación y monitoreo de las actividades de todas las áreas.
- Facilitar los planes de capacitación, necesarios para cada área.
- Facilitar la definición de Planes

Para la aplicación del Manual de Funciones y Requisitos se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

- ESTUDIOS

Se entiende por estudios la serie de conocimientos académicos realizados en instituciones públicas o privadas debidamente reconocidas por el Gobierno Nacional, correspondientes a la educación básica primaria, secundaria, media vocacional; superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica profesional, tecnológica y universitaria, y en programas de postgrado en las modalidades de especialización, maestría y doctorado.

- CAPACITACIÓN

Son las acciones, eventos, programas o actividades específicas, teóricas y/o prácticas no sujetas a programas académicos regulados por la educación formal, y que tienden a lograr la adquisición, el desarrollo o el perfeccionamiento de determinados conocimientos, aptitudes, habilidades o destrezas necesarias para el ejercicio de un empleo.

- EXPERIENCIA

Se entiende por experiencia los conocimientos, las habilidades y las destrezas adquiridas o desarrolladas mediante el ejercicio de una profesión, arte u oficio.

De acuerdo a la estructura organizacional definida, los datos relevantes y analizados, se diseñó el manual de funciones para la Junta Administradora del Acueducto Rural del Cabildo Camentsá del Municipio de Sibundoy.

## 1- Nivel Institucional

<p><b>1- Identificación del Cargo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Denominación del Cargo: Administrador</li><li>❖ Nivel Jerárquico: Institucional</li><li>❖ Jefe inmediato: Junta Directiva</li></ul>
<p><b>2- Naturaleza del Cargo.</b> Ejercer la dirección y representación legal de la Junta Administradora del Acueducto Rural del Cabildo Camentsá del Municipio de Sibundoy. Formulación y adopción de políticas, planes y programas que lleven al cumplimiento de la misión de la organización.</p>
<p><b>3- Funciones.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Cumplir y hacer cumplir los estatutos, acuerdos, así como sus propias determinaciones producidas en uso de sus facultades.</li><li>○ Ordenar el pago de los gastos que demanda la administración o representaciones, previa presentación de la cuenta de cobro por parte del interesado.</li><li>○ Dirigir, coordinar y vigilar al personal de la entidad y velar por el cumplimiento de sus funciones y programas que se haya propuesto.</li><li>○ Elaborar programas y proyectos para la entidad y someterlos a consideración de la Junta Directiva.</li><li>○ Celebrar los contratos y negociar los empréstitos autorizados por la Empresa directamente cuando su cuantía no sobrepase el 5% del total del presupuesto.</li><li>○ Preparar y elaborar el presupuesto de la entidad y presentarlo a estudio y aprobación de la Junta Directiva.</li><li>○ Preparar los informes que exija La Junta Directiva.</li><li>○ Asistir a las reuniones de la junta directiva con voz pero sin voto.</li><li>○ Transigir o someter a arbitramiento las diferencias o litigios que hagan parte de la entidad conforme la ley</li><li>○ Administrar los bienes que constituyen el Patrimonio de la entidad.</li><li>○ Declarar la caducidad de los contratos en los casos que haya lugar.</li><li>○ Proveer el recaudo de los ingresos, ordenar los gastos, velar por la correcta aplicación de los fondos y el debido mantenimiento de los bienes de la entidad.</li><li>○ Estudiar los reclamos de los usuarios, resolver los que sean de su competencia y presentar los demás a consideración de la empresa.</li><li>○ Efectuar los nombramientos y contratos del personal aprobado en la planta de personal.</li><li>○ Y demás que le asigne la ley y los estatutos.</li></ul>
<p><b>4- Requisitos:</b></p> <p>Educación: Título Tecnológico o Universitario en las áreas administrativas, económicas, título de post-grado en áreas de gerencia ambiental.</p> <p>Experiencia: Dos años en cargos de nivel directivo.</p>

## 2- Nivel Intermedio

<p><b>1-Identificación del Cargo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Denominación del Cargo: Secretaria Contable</li><li>❖ Nivel Jerárquico: Intermedio</li><li>❖ Jefe inmediato: Administrador</li></ul>
<p><b>2- Naturaleza del Cargo:</b> Ejercer la programación y manejo de los procedimientos contables necesarios para el óptimo funcionamiento de la organización.</p>
<p><b>3-Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Organizar, revisar y controlar toda transacción contable que se realice en la Empresa.</li><li>○ Elaborar formularios para pago de impuestos.</li><li>○ Realizar las demás actividades contables</li><li>○ Guardar discreción y reserva sobre los asuntos confidenciales tramitados en la oficina y sobre los que conozca por razón de sus labores.</li><li>○ Disponibilidad a la hora indicada por la empresa o el Administrador.</li><li>○ Firmar las actas y demás actos de la Empresa junto con el Administrador.</li><li>○ Mantener organizado y estructurado el archivo correspondiente a todas sus funciones.</li><li>○ Tramitar correspondencia dentro de la mayor brevedad posible.</li><li>○ Ayudar al Administrador en la buena administración de la entidad, en lo relacionado en los reportajes, información contable.</li><li>○ Otros aspectos que asigne el gerente en función de su cargo.</li><li>○ Las demás funciones que se le asignen de conformidad con la naturaleza de su cargo.</li></ul>
<p><b>4-Requisitos :</b></p> <p>Educación: Título Tecnólogo o profesional en áreas afines de la contabilidad. Experiencia: Un año en cargos afines.</p>

### 3-Nivel Operativo

<b>1-Identificación del Cargo.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Denominación del Cargo: Operador de Planta</li><li>❖ Nivel Jerárquico: Operativo</li><li>❖ Jefe Inmediato: Administrador</li></ul>
<b>2- NATURALEZA DEL CARGO:</b> Operación general de la planta de tratamiento.
<b>3- Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Ejecutar correctamente la operación de la planta de tratamiento</li><li>○ Aplicar las sustancias químicas requeridas para la potabilización del agua</li><li>○ Efectuar las pruebas y análisis de laboratorio para controlar la calidad del agua</li><li>○ Ejecutar el mantenimiento de los sedimentadores, filtros y demás componentes de la planta.</li><li>○ Llevar los registros diarios de: producción de agua, dosificación de sustancias químicas, pruebas de laboratorio etc..</li><li>○ Responder por los equipos, materiales y demás elementos existentes en la planta de tratamiento</li></ul>
<b>4- Requisitos.</b> <b>Capacitación: Cumplir con la capacitación impartida por la empresa para ocupar el cargo.</b>

### 3-Nivel Operativo

<b>1-Identificación del Cargo.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Denominación del Cargo: Fontanero</li><li>❖ Nivel Jerárquico: Operativo</li><li>❖ Dependencia: Coordinación de Planta</li></ul>
<b>2- NATURALEZA DEL CARGO.</b> Ejercer las tareas relacionadas con la operación y mantenimiento de las instalaciones y redes de distribución.
<b>3- Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Realizar la operación y mantenimiento de las instalaciones y de las redes y estructuras de acueducto.</li><li>○ Instalar las nuevas acometidas y realizar las reparaciones de los daños que se presenten.</li><li>○ Realizar la limpieza y el mantenimiento de las estructuras de captación desarenación, almacenamiento y redes de distribución.</li><li>○ Operar los equipos de bombeo</li><li>○ Repartir los recibos de cobro</li><li>○ Responder por herramientas y materiales que le sean entregados para el desarrollo de su labor</li><li>○ Demás funciones que sean asignadas por parte de su jefe inmediato.</li></ul>
<b>4- Requisitos.</b> <b>Capacitación: Cumplir con la capacitación impartida por la empresa para ocupar el cargo.</b>

## 5.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Dentro de todo el conjunto ordenado y que responde a la empresa Administradora del Acueducto Rural del Cabildo Camöntsá, se encuentra el manual de procedimientos, es un documento que contiene los pasos de las principales actividades a quien va dirigido y campo de aplicación.

El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las principales actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un cargo, o de dos ò mas de ellos.

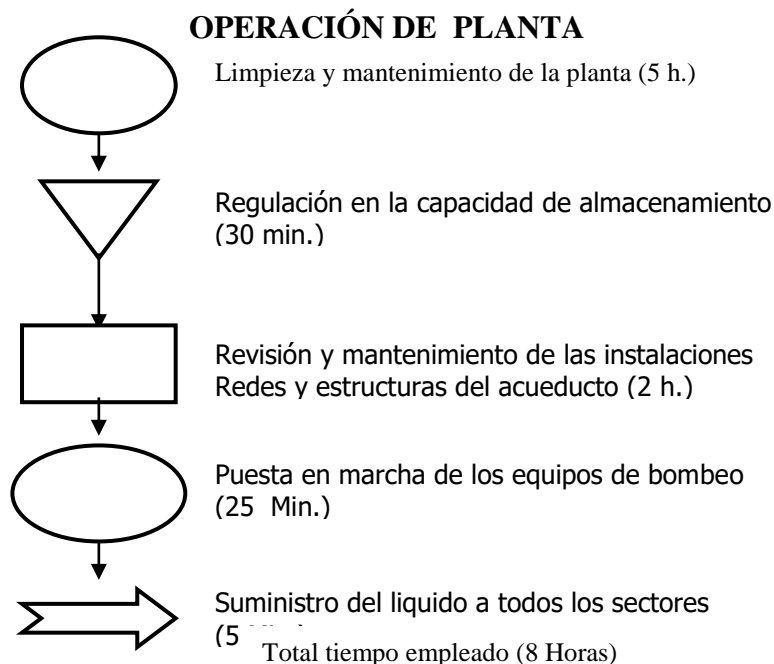
El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las actividades, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

## Utilidad

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Ayudan en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal, que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evita duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

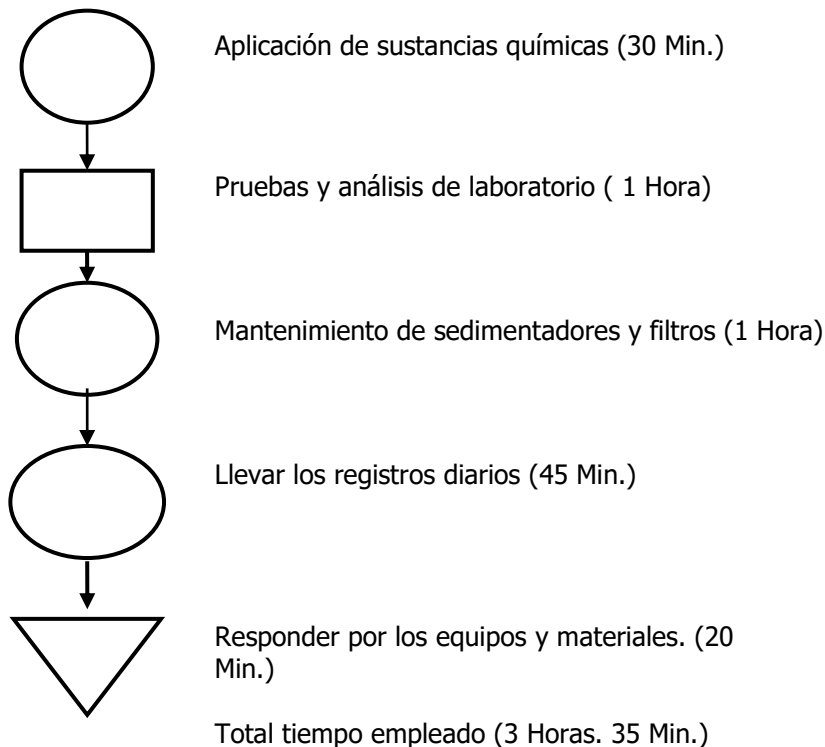
Con base en lo anteriormente expuesto se realizó el flujograma de los principales procesos de las actividades esenciales objeto de la empresa en estudio.



El proceso anterior hace referencia al trabajo que se debe realizar el fontanero

- Realiza la limpieza y el mantenimiento de la estructura de la planta de almacenamiento
- Regula la capacidad de almacenamiento del tanque
- Revisa y mantiene las estructuras de captación, desarenación, almacenamiento y redes de distribución.
- Opera los equipos de bombeo
- Distribución del suministro de agua a todos los sectores habilitados

#### COORDINACIÓN DE PLANTA



El proceso anterior hace referencia al trabajo que debe realizar el operador de planta, el cual consiste:

- Ejecutar correctamente la operación de la planta de tratamiento
- Aplicación de las sustancias químicas, requeridas para la potabilización del agua
- Efectuar las pruebas y análisis de laboratorio para controlar la calidad del agua
- Ejecutar el mantenimiento de los sedimentadores, filtros y demás componentes de la planta
- Llevar los registros diarios de: Producción de agua, dosificación de sustancias químicas, pruebas de laboratorios etc..
- Responder por los equipos, materiales y demás elementos existentes en la planta

## CONCLUSIONES

- Después de haber realizado el proceso respectivo de investigación en el proyecto de estudio “ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY PUTUMAYO”

Se puede concluir lo siguiente:

- En el diagnóstico se pudo observar que en los procesos administrativos y de operación de esta organización existen falencias tanto en la aplicación de principios administrativos, como en el proceso de actividades de operación, debido a que muchas de las funciones que son necesarias para el normal funcionamiento se omiten.
- Es necesario mencionar que se necesita de la gestión inmediata de recursos que permitan ampliar la infraestructura necesaria para facilitar su desarrollo a través del tiempo.
- Según la información de las encuestas realizadas a los usuarios del acueducto Rural Camëntsá del municipio de Sibundoy, manifiestan la necesidad de implementar unos parámetros administrativos que permitan diferenciar las actividades en cada sección de la organización.
- De acuerdo al estudio la calidad en el servicio se considera lo más urgente a mejorar.
- La mayoría de los entrevistados coinciden en afirmar que es necesario darle a la Junta una autonomía real para que esta se organice y tome las decisiones considerables en su tiempo oportuno.
- Se puede mencionar la importancia que tiene proyectar esta empresa en el tiempo tanto para los que participan dentro de ella como los de su entorno, ya que a través de ella se generan esperanzas de desarrollo tanto a nivel social, cultural y económico de la región.



## RECOMENDACIONES

- En el desarrollo del proyecto es oportuno tener en cuenta los procesos que se siguen en el trabajo con el fin de que su operacionalización no presente mayores inconvenientes.
- La elección de la junta administradora del acueducto deberá nombrarse independientemente a la subordinación de cada gobernador nombrado en cada año, evitando así desestabilizar los planes proyectados por la misma.
- Es recomendable estar al tanto de nuevas políticas que tome el gobierno con respecto al apoyo en cuanto al financiamiento de proyectos de inversión, como también gestionar recursos con organismos internacionales, como embajadas u organizaciones de apoyo a regiones marginadas.
- En el caso de organizaciones como la que mencionamos es imprescindible la libre asociación legal, pues es el camino más confiable si se trata mejorarla.

## BIBLIOGRAFÍA

BECERRA CABRERA, Isabel Cristina. Organización de una clínica de belleza en el municipio de Sibundoy. (Área de Administración y Contabilidad Sistematizada) Monografía I.T.P. 1.998. Pág. 41

CÓDIGO DEL COMERCIO. Art. 25 Pág. 8

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Pág. 31

CONTRERAS, Marcos. Fenomenología de la Empresa. Bogotá. 1986. P. 21, 31

CORREA, Luz Mery. Teal de Fundamentos de Administración. Págs. 187 – 189

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Pág. 308

DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO OCÉANO COLOR, Ediciones Océano, Barcelona España, 1997, p. 569

FRANKLIN, Enrique Benjamín. Organización de empresas, análisis, diseño y estructura. Mc Graw Hill. Interamericana Editores. México. 1.998

Fuente: EMEVASI

----- . Registraduría Sibundoy y SISBEN

----- . SISBEN

GESTIÓN EMPRESARIAL. MUNICIPIOS MENORES Y ZONAS RURALES. Ministerio de Desarrollo Económico. Dirección general de agua potable y saneamiento básico. Santa Fe de Bogotá D.C.

KNIGHT F.M. Riesgo Incertidumbre y Beneficio. Madrid Aguijar. 1974.P.242.

KOONTZ, Y ODONELL, curso de administración moderna México MCGRAW. HILL 1979 p.330

LEY 99 DE 1.993

MARTÍNEZ C. Edison William y otros. Diagnóstico para la conformación de una empresa mixta con el uso de las aguas termales del Municipio de Colón Putumayo (Área de Administración y Contabilidad Sistematizada) Monografía I.T.P. 1998 P. 30,31

MC Namara Robert. Principios administrativos p. 33

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana S.A. 1.994. Santa Fe de Bogotá.

PINEDA SUÁREZ, Carlos Julio. Cómo organizar empresas solidarias. Santa Fe de Bogotá. 1.992. Pág. 26.

PROYECTO EMPRESARIAL. UNISUR. Pág. 318, 320,321,322,323

República de Colombia, Publicaciones de acuerdo a la Ley 23 de 1987. Código de Comercio 1997 P. 16

REYES PONCE Y, Agustín Administración de Empresas. México. Limusa. 1983 p.212

SABOGAL SABOGAL, Omar. Proceso Administrativo. Santa Fe de Bogotá. D.C. 1.993.

TERRY, George. Principios de Administración. México, CECSA 1971. P 292

----- Nueva edición. Pág. 19.

WIELAND. Aspectos del Capitalismo Moderno. Buenos Aires. 1963. P.290

# ANEXOS

**Anexo A**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DE ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY.

ENTREVISTA DIRIGIDA A EMPLEADOS DE LA ORGANIZACIÓN.

OBJETIVO: El presente cuestionario pretende recolectar información para tomar decisiones, evaluar criterios en el desarrollo del proyecto.

Esta información es de carácter confidencial y solo será utilizada para obtener el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.

Maque con una X Sí o No

1. La empresa cuenta con Visión y Misión? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
2. Existe fomento de valores? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
3. Se fijaron objetivos empresariales? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
4. Existe una estructura organizacional? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
5. Se tienen en cuenta recursos y tiempo en cada actividad? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
6. Se verifica el cumplimiento de tareas? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
7. Conoce funciones y procedimientos? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
8. Cuenta con herramientas y recursos para su trabajo? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
9. Hay suficiente personal en cada área de trabajo? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
10. La empresa exige requisitos para su vinculación? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
11. Reconoce a su jefe inmediato? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
12. Hay canales apropiados de comunicación? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
13. La actitud de los trabajadores facilita la relación laboral? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
14. Existe respeto y corresponsabilidad entre los empleados? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
15. Existe medidas y acciones para elevar su competitividad? Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo B

### UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD) FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA JUNTA DEL ACUEDUCTO RURAL INDÍGENA CAMËNTSÁ DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY

#### ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DEL ACUEDUCTO RURAL DEL CABILDO INDÍGENA CAMËNTSÁ DE SIBUNDOY

**OBJETIVO:** El presente cuestionario pretende recolectar información para tomar decisiones, evaluar criterios en el desarrollo del proyecto.

Esta información es de carácter confidencial y solo será utilizada para obtener el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.

Marque con una X SI o NO.

1. ¿Cómo considera usted el acueducto rural Camëntsá? BUENO \_\_\_\_ REGULAR \_\_\_\_  
\_\_\_\_ MALO \_\_\_\_
2. ¿Le gustaría que la Junta Administradora del Acueducto rural tenga autonomía en la destinación de recursos sin depender estrictamente del Gobernador de turno? Si\_\_ No\_\_
3. ¿Piensa Usted que la calidad de agua que consume es apta para el consumo humano? Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
4. ¿Colabora usted con los trabajos comunitarios programados para mantenimiento y adecuación de la infraestructura del acueducto rural ¿ Si\_\_ No\_\_\_\_
5. ¿Las Juntas Administradoras anteriores han realizado capacitaciones sobre trabajos comunitarios y manejo para el tratamiento del agua, antes de consumirse? Si\_\_ No\_\_
6. ¿Conoce usted si los administradores anteriores han socializado y gestionado proyectos para mejorar o ampliar la cobertura en el servicio? SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_
7. Existe una estrecha comunicación entre la Junta Administradora y sus usuarios Si\_\_ No\_\_\_\_
8. ¿Cómo considera la continuidad en la prestación del servicio? Buena\_\_ Regular\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_

9. ¿Qué concepto le merece a usted las gestiones realizadas por los anteriores administradores de la Junta en lo relacionado al funcionamiento y operación del Acueducto rural indígena Camëntsá? Buena\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_\_
10. ¿Ha colaborado usted económicamente para cofinanciar proyectos relacionados al mejoramiento en la calidad del servicio del acueducto? Si\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
11. ¿Piensa que es necesario capacitar a funcionarios actuales y del futuro para lograr un desarrollo óptimo en el cumplimiento de sus funciones? SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_
12. ¿Considera Usted que la tarifa establecida para el pago de servicio de acueducto es? Baja\_\_\_\_\_ Alta\_\_\_\_\_
13. ¿Estaría Usted dispuesto a pagar una tarifa mas alta si se le ofrece un servicio de óptima calidad? SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_