

ARTÍCULO CIENTÍFICO  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## Mejoramiento del Sistema de Gestión de las Juntas de Agua en la Provincia de Tungurahua

### *Improvement of the Water Board Management System in the Province of Tungurahua*

Montes De Oca, Jimena<sup>I</sup>; Valle Fiallos, Betty Giomara<sup>II</sup>

<sup>I</sup>. [jmontes\\_ing@yahoo.es](mailto:jmontes_ing@yahoo.es). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador

<sup>II</sup>. [vallebetty@hotmail.com](mailto:vallebetty@hotmail.com). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador

Recibido: 31/10/2018

Aprobado: 26/11/2018

#### RESUMEN

Las Juntas Administradoras de Agua Potable y Saneamiento de la Provincia de Tungurahua son organizaciones comunitarias sin fines de lucro, que tienen la finalidad de prestar el servicio público de agua potable y saneamiento. Para identificar los principales problemas de gestión administrativa que presentan en general, se utilizó la técnica de análisis documental de libros, artículos científicos e información de organismos oficiales sobre los temas de recursos hídricos en la provincia, también se aplicó una encuesta a los directivos de las Juntas, después de procesar y analizar los datos recopilados, los principales resultados fueron las necesidades de trabajar en base a planteamiento de objetivos, la inexistencia de manuales administrativos, la poca colaboración del Gobierno provincial hacia éste sector, la escasa capacitación en temas administrativos, un deficiente control de organismos rectores sobre la gestión realizada en cada Junta.

**PALABRAS CLAVE:** gestión; sistemas de gestión; Juntas Administradoras de Agua Potable y Saneamiento.

#### ABSTRACT

The Drinking Water and Sanitation Administration Boards of the Province of Tungurahua are non-profit community organizations whose purpose is to provide the public service of drinking water and sanitation. In order to identify the main existing problems related to their

management, the technique of documentary analysis was used. Books, scientific articles and information on subjects of water resources of the province of official bodies, were considered. In addition, a survey was applied to the administrators of the different Boards. After processing and analyzing the collected data, the main results were, the need to work based on objectives, the lack of administrative manuals, the poor collaboration of the provincial government towards these organizations, the lack of training in administrative matters and a poor control of ruling organizations over the management carried out in each Board.

**KEYWORDS:** management; management systems; Water and Sanitation Administration Boards.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los objetivos de los organismos del sector público es atender los problemas que aquejan a la comunidad como un todo y buscar el beneficio colectivo. Por tal motivo el adecuado y oportuno manejo de la gestión administrativa es un tema que beneficia también a las Juntas Administradoras de Agua, específicamente a las de la Provincia de Tungurahua. Con el incremento de la población mundial, la situación de los recursos hídricos tiene un punto de alerta desde los años 50 del siglo anterior. Existe consenso por los investigadores que las fallas de los manejos hídricos, no es producto solo de la escasez del agua, sino que existen problemas en la gestión integral que no contribuyen a: un uso racional de los recursos hídricos, desarrollo de factores eco sistémicos de protección y otros elementos sociales relacionados con la cultura. La búsqueda de un enfoque incluyente de toda la sociedad es el reto actual (Rivera & Aguilar, 2015).

Según Rivera & Aguilar (2015), el modelo tradicional de manejo de los recursos hídricos está enfocado a solucionar los problemas de demanda a partir de obtener nuevas fuentes que contrarresten la escasez del recurso. Esta propuesta no se corresponde con las desarrolladas por la *Global Water Partnership* en el año 2008 y el Banco Mundial en el 2012 que en sus propuestas de gestión propone: protección de los recursos, manejo adecuada de aguas y residuos y un uso racional a partir de cuestiones políticas, sociales, interdisciplinarias y técnicas que contribuyan a la solución (Global Water Partnership, 2008; Banco Mundial, 2012). En este sentido, en el año 2007, la ONU en su informe "El agua, una responsabilidad compartida" reconoce la Gestión Integral de Recursos Hídricos (GIRH) como "un proceso que promueve el desarrollo y la gestión coordinados del agua, la tierra y los recursos relacionados a fin de maximizar el bienestar económico y social resultante de una manera equitativa sin comprometer la sostenibilidad de los ecosistemas vitales" (ONU, 2006).

El uso del agua genera un grupo de beneficios a la sociedad, pero también efectos adversos que empeoran si no se establecen buenas prácticas en la gestión o hay falta de regulación o motivación en cada país. El gobierno debe establecer un grupo de metas en función de sus prioridades, por lo general en función de su realidad ambiental, social y política (CAP-NET, GWP, PNUD, 2005).

En el Ecuador según establece la Constitución de la República del Ecuador el sistema agua posee las siguientes definiciones:

Art. 12.- “El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida”.

Art. 66 Numeral 13.- “El derecho a asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria”.

Art. 96.- “Se reconoce todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos”.

Art. 318.- “La gestión del agua será exclusivamente pública o comunitaria. El servicio público de saneamiento, el abastecimiento de agua potable y el riego serán prestados únicamente por personas jurídicas estatales o comunitarias”. (Asamblea Constituyente de Montecristi, 2008)

Según establece la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua (LORHUyA)

Art. 18 literal i). - Competencias y atribuciones de la Autoridad Única del Agua, “Otorgar personería jurídica a las Juntas Administradoras de Agua Potable y a las Juntas de Riego y Drenaje”.

Art. 43.- “Las Juntas Administradoras de Agua Potable y Saneamiento, son organizaciones comunitarias sin fines de lucro que tienen la finalidad de prestar servicios públicos de agua potable en las comunidades rurales”.

Art. 47.- “Las Juntas de Riego, son organizaciones comunitarias sin fines de lucro que tienen por finalidad la prestación del servicio de riego y drenaje, bajo criterios de eficiencia económica, calidad en la prestación del servicio y equidad en la distribución del agua”.

El Parlamento Agua del Gobierno Provincial de Tungurahua vela por el cuidado y protección de los recursos naturales de la Provincia a través de la coordinación de esfuerzos institucionales con los grupos de interés de agua potable, su objetivo es el de incrementar el recurso agua en calidad y cantidad, mediante un manejo apropiado de los recursos hídricos. (Tungurahua D. d., 2015)

(Ogalla Segura, 2005) manifiesta que todas las organizaciones utilizan un sistema para gestionarse, algunas posiblemente, no tengan conciencia de que lo utilizan, otras dispondrán de un sistema documentado y puesto en la estantería, que utilizan de vez en cuando pasar una auditoría, para presentarse a concursos de las empresas públicas o por exigencia de “grandes clientes”. Es difícil encontrar empresas que sigan un método riguroso para definir y desplegar su sistema de gestión y sobre todo que tengan una cultura empresarial implementada en la utilización plena del sistema. Una empresa obtiene mayor rendimiento de sus recursos si los gestiona de una manera sistemática y estructurada. Esta gestión la puede hacer si dispone de un sistema que le permita obtener la información necesaria, tanto interna como externa, para tomar las decisiones adecuadas en el sentido que determinan sus políticas.

Según (Munch, 2014) la administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión.

(Montes De Oca Sánchez, 2018) manifiesta que las cuatro actividades que desarrollan los administradores en su trabajo directivo es lo que se denomina Proceso Administrativo o ciclo administrativo. Tales actividades se desarrollan de forma continua y sistemática durante el trabajo directivo.

La comunicación es una de las aristas más importantes que toda organización debiese considerar y que paradójicamente, no todas lo consideran. A veces sucede que una empresa determinada, tiene como único objetivo producir, obtener ganancias y aminorar costos de producción. Sin embargo, a veces sucede que esta misma empresa desconoce la importancia que tiene la comunicación en su rentabilidad y beneficios a mediano y largo plazo. (López Salazar, 2014)

Cabe indicar que las actuales circunstancias a nivel empresarial, obligan a usar manuales administrativos que apoyen el quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes. (Franklin, 2014)

Trabajar en base a objetivos como lo señala (Enebral Fernández, 2008)...El individuo que se conduce por objetivos –sabiendo qué debe conseguir y cómo debe hacerlo– se siente motivado y comprometido con el futuro dibujado para su empresa; siente que sus propios objetivos contribuyen claramente a la consecución de los de la colectividad; se siente igualmente alineado con la cultura (valores, estilos de actuación, etc.) de la organización; tiene información del progreso (feedback); se sabe participe de las decisiones de su entorno; ve en la DpO un medio para su realización y su desarrollo profesional y personal. Si no fuera así,

habría liturgia pero no habría doctrina de Dirección por Objetivos. A todos estos postulados parece quedarles bastante futuro, a pesar de los cincuenta años pasados.

Otro tema importante es la capacitación; es decir, el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas de todos los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida y ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades. (Werther, 2014)

La gestión que cada Junta realiza a nivel administrativo es llevada bajo un esquema empírico, lo que conlleva a que los representantes de cada Junta realicen la gestión administrativa de acuerdo a las circunstancias presentadas y más no de acuerdo a un proceso de administración. Una adecuada gestión administrativa permite coordinar todas las áreas de una organización con la ayuda de acciones y desarrollo de actividades. (Blas Jiménez, 2014) agrega que es un proceso donde se realiza actividades para lograr los objetivos planteados mediante el uso de recursos, financieros, materiales, tecnológicos y personales.

Los directivos de las Juntas de Agua tienen una gran responsabilidad al decidir mejorar el sistema administrativo aplicado actualmente ya que, como lo manifiesta (Koontz, 2013) la toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas, representa uno de los mayores retos para la directiva de una empresa debido que la toma de decisiones representa una ventaja competitiva fundamental en la organización.

Por tal razón el estudio tiene como objetivo determinar el grado de gestión administrativa que las Juntas de Agua de la Provincia de Tungurahua aplican para alcanzar los objetivos propuestos por (SENAGUA, 2016) entre ellos: administrar de manera eficiente la organización mediante la ejecución sostenible de procesos.

## **MÉTODOS**

Se realiza una investigación de campo a nivel de las Juntas de Agua pertenecientes a la provincia de Tungurahua; para conocer la gestión administrativa que manejan.

### **Muestra**

Se estableció una muestra de 43 Juntas de Agua de la Provincia de Tungurahua, la misma que la conforman aquellas Juntas que trabajan conjuntamente con el Parlamento Agua del Gobierno Provincial de Tungurahua, mismas que se encuentran ubicadas en los diferentes cantones. No fue necesario extraer una muestra, ya que la población es pequeña.

### **Técnicas, instrumentos y análisis**

Se utilizó la técnica de análisis documental de libros, artículos científicos e información de organismos oficiales sobre los temas de recursos hídricos, manejo de organismos para

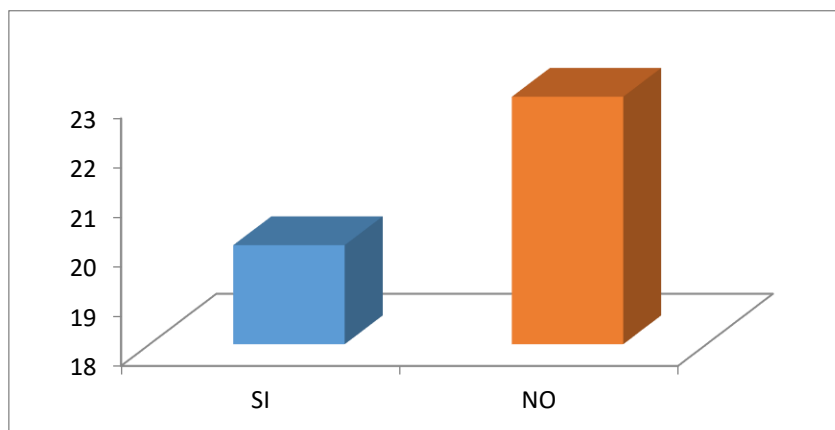
conocer los objetivos y estructura de las Juntas, adicionalmente los deberes y atribuciones de las Directiva. Se aplicó una encuesta, con un cuestionario de treinta preguntas con respuestas cerradas.

Para conocer el grado de gestión administrativa que las Juntas de Agua de la provincia de Tungurahua realizan, se aplicó un cuestionario de 30 preguntas con la finalidad de identificar el cumplimiento de los elementos básicos que componen los cinco procesos administrativos; éstos procesos son: planeación, organización, integración, dirección y control (6 preguntas por proceso) con opciones de respuestas de afirmación o negación.

## RESULTADOS

En cada figura se muestra una de las estadísticas más relevante de cada proceso.

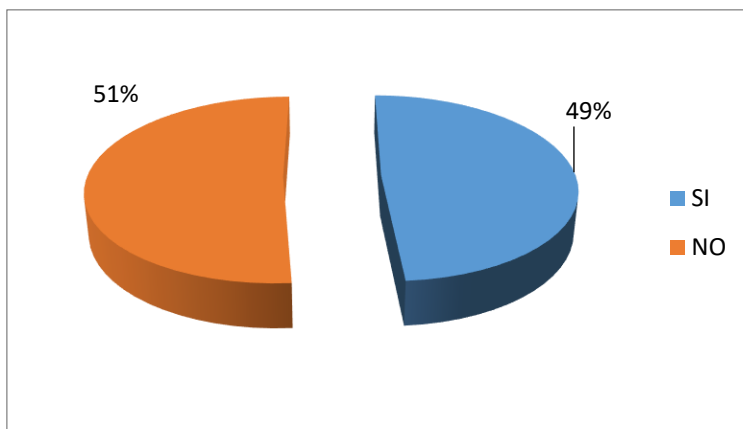
De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los presidentes de la junta de agua, se menciona que el 51% de las juntas de agua tienen un responsable a cargo de la administración, por otro lado no se plantea objetivos para lograr éxito en la junta correspondiendo el 53%, el 53% respondió que no se realizan reuniones permanentes para conocer la situación actual de la junta, con respecto si se planifica actividades en beneficio de la juntas el 51% respondió negativamente, el 58% de los encuestados mencionaron que no aplica cronogramas para cumplir con las actividades planificadas.



**Figura 1: Las juntas trabajan en base a objetivos planteados**  
**Fuente: Equipo de investigadores, 2018**

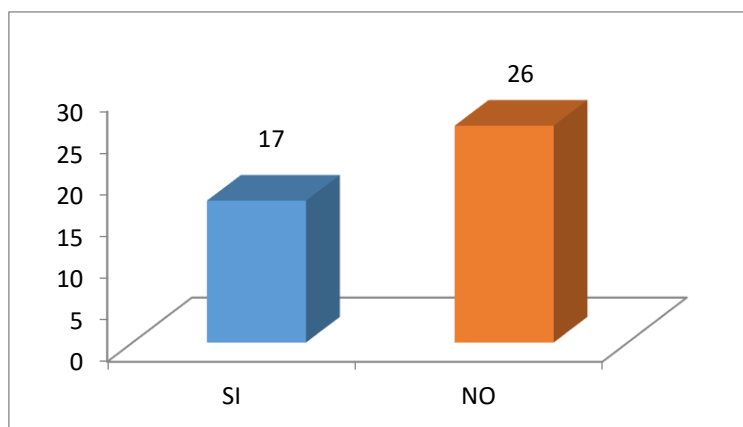
De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los presidentes de la junta de agua, se menciona que el 49% de las juntas de no tienen reglas o políticas claras que los socios deben cumplir, por otro lado el 60% de los encuestados manifiestan que tienen identificado su inmediato superior, el 44% respondió que no se notifica de manera formal las funciones que le corresponde realizar, el 53% manifiestan que cuándo surge algún inconveniente no sabe a quién acudir, el 51% que no existe un manual administrativo en las juntas, con respecto a si se tiene conocimiento de la estructura del organigrama de la Junta a

la que pertenece el 63% de los encuestados manifiestan que no conoce. Éstos resultados se muestran en la figura 2.



**Figura 2: Existencia de un manual administrativo**  
 Fuente: Equipo de investigadores 2018

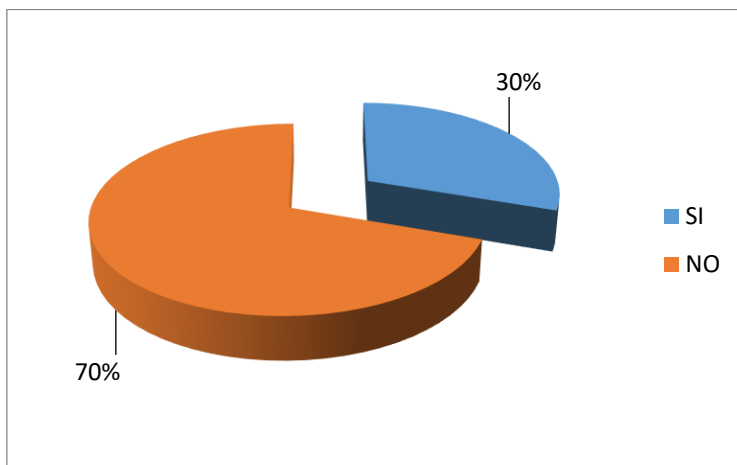
De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los presidentes de las juntas de agua potable, se menciona que el 100% colabora democráticamente beneficio de la misma, por otro lado si cuenta con los recursos necesarios con un 56% a favor y creen que no existe colaboración por parte del gobierno provincial con un porcentaje del 60% , con respecto al espacio físico si es adecuado una gran mayoría con el 63% que respondió positivamente, 86% de los encuestados mencionaron que el presidente es responsable ante inconveniente que se presente, y un 81% piensa que si hay un gran apoyo de los socios y el 91% de los encuestados si esta gusto de ser representado por su Directiva. Como se muestra en la figura 3.



**Figura 3: Porcentaje de colaboración por parte del Gobierno Provincial hacia las Juntas**  
 Fuente: Equipo de investigadores 2018

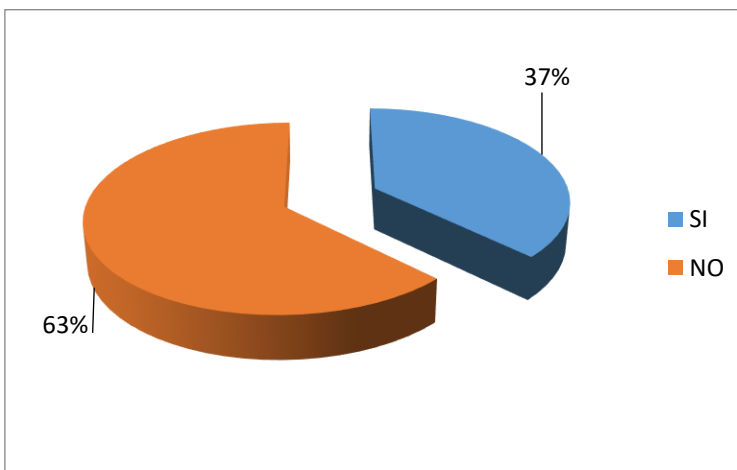
De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los presidentes de las juntas, se menciona que el 88% se siente motivado al realizar sus tareas para beneficio de la misma, por otro lado si utiliza la comunicación formal en la mayor parte de las juntas y creen que es adecuada la comunicación entre todos los miembros con un porcentaje del 77%, con respecto al liderazgo de la junta existe una gran mayoría con el 84% que respondió positivamente, 79%

de los encuestados mencionaron que los miembros de la junta son gente trabajadora, y un 84% piensa que las ideas de los miembros de la Junta son beneficiosas, 70% manifiestan que no han recibido capacitación en temas administrativos siendo ésta la pregunta más relevante.



**Figura 4: Capacitación recibida en temas administrativos**  
Fuente: Equipo de investigadores 2018

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los presidentes de la juntas de agua potable, se menciona que el 81% de las juntas parroquiales de agua potable consideran que el Parlamento de Agua no los visita ni atiende sus necesidades de inmediato, mientras que el 63% cree que las autoridades del Parlamento de Agua no tiene un control oportuno, por otro lado si se realizan reuniones periódicas en las juntas el 91% y en las cuales los socios participan activamente un 88%. Figura 5.



**Figura 5: Control de organismos principales sobre la gestión en cada Junta**  
Fuente: Equipo de investigadores 2018

## DISCUSIÓN

Si bien una precisa gestión administrativa no se encuentra en todas las organizaciones, es muy necesaria la decisión de considerarla como un factor coadyuvante entre una organización y su entorno. Considerando que los organismos del sector público también tienen un alto



grado de compromiso con toda la comunidad y por ende el salvaguardar todos los bienes materiales y naturales puestos a su cargo.

En el Ecuador las Juntas de Agua han sido catalogadas como organismos autónomos, donde cada una debe velar por sus propios intereses, realizando labores administrativas de manera empírica.

Las juntas administradoras de agua potable y saneamiento son organizaciones comunitarias, sin fines de lucro, que tienen la finalidad de prestar el servicio público de agua potable y saneamiento". (SENAGUA, 2016) Su gestión es indispensable en criterios de; sostenibilidad de recurso hídrico, calidad en la prestación de los servicios y equidad en el reparto del agua. Según artículo publicado (Tungurahua A. p., 2016 - 2018) señala que: Este esquema define el proceso de planificación como un sistema en el cual el plan, los programas y los proyectos se encuentran estrechamente relacionados y cada uno de ellos coadyuva al logro del gran objetivo: el desarrollo económico social.

Fortalecimiento a los procesos: administrativos, contable, operación y mantenimiento de los sistemas esto en coordinación con las universidades.

Capacitación de líderes y lideresas de las juntas de agua potable y saneamiento.

Fortalecimiento de manera conjunta con las entidades de la provincia la corporación provincial de juntas de agua.

## CONCLUSIONES

La identificación de dimensiones críticas involucradas en la calidad de la gestión de las Juntas Administradoras de agua potable y saneamiento, se realizó mediante un análisis de información científica obtenida, mediante lo cual se determinó principalmente la carencia de elementos indispensables del proceso administrativo que coadyuven hacia una adecuada administración de recursos y logro de objetivos.

Una solución a la problemática existente radica en un plan de mejora para el sistema de gestión para las Juntas de Agua en la Provincia de Tungurahua, que contribuya a aumentar el desempeño en el proceso administrativo y por ende a la consecución de objetivos y optimización de recursos.

Para lograr el cumplimiento del objetivo es necesario un fortalecimiento del sistema de Gestión Administrativa que contribuya a la toma de decisiones que puedan aplicar las Juntas de Agua de la provincia de Tungurahua.

## REFERENCIAS

- Asamblea Constituyente de Montecristi. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Registro Oficial 449*. Quito.
- Banco Mundial. (2012). *Gestión Integral de Aguas Urbanas, Caso de estudio, Asunción, Paraguay*. Programa de Agua y Saneamiento del Banco Mundial.
- Blas Jiménez, P. (2014). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Estados Unidos: Palibrio.
- CAP-NET, GWP, PNUD. (2005). *Planes de Gestión Integrada del Recurso Hídrico. Manual de capacitación y guía operacional*. Programa Alianza para el Desarrollo Hídrico Africano.
- Enebral Fernández, J. (28 de Octubre de 2008). Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/cincuenta\\_anos\\_de\\_direccion\\_por\\_objetivos.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/cincuenta_anos_de_direccion_por_objetivos.doc)
- Franklin, E. (2014). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Global Water Partnership. (2008). *Principios de Gestión Integrada de los Recursos Hídricos. Bases para el desarrollo de planes nacionales*.
- Koontz, H. &. (2013). *Elementos de administración, un enfoque internacional y de innovación*. México: Cengage Learning.
- López Salazar, A. (2014). *Herramientas para la competitividad de la pequeña empresa en América Latina*. Chile: Eumed.
- Montes De Oca Sánchez, J. (2018). *La administración de las organizaciones, generalidades y herramientas útiles*. Ambato: Jurídica del Ecuador.
- Munch, L. (2014). *ADMINISTRACIÓN, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*". México: Pearson.
- Ogalla Segura, F. (2005). *Sistema de gestión, una guía práctica*. Díaz de Santos.
- ONU. (2006). *El agua, una responsabilidad compartida*.
- Rivera, P., & Aguilar, A. (2015). La gestión integral del agua en zonas urbanas: caso de estudio Zacatecas-Guadalupe, México. *Tecnología y Ciencias del Agua*, VI(3), 125-142.
- SENAGUA. (2016). [www.agua.gob.ec](http://www.agua.gob.ec). (SENAGUA, Ed.) Obtenido de <https://www.agua.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/INSTRUCTIVO-JUNTAS-DE-AGUA-POTABLE.pdf>
- Tungurahua, A. p. (2016 - 2018). Juntos comprometemos equidad y oportunidades para todos. *Agenda Tungurahua*, 51.
- Tungurahua, D. d. (2015). [www.tungurahua.gob.ec](http://www.tungurahua.gob.ec). Obtenido de Agenda Tungurahua 2015 - 2017: [https://issuu.com/gobtungurahua/docs/pdf\\_agenda\\_tungurahua\\_2015-2017\\_hgp](https://issuu.com/gobtungurahua/docs/pdf_agenda_tungurahua_2015-2017_hgp)
- Werther, W. (2014). *Administración de recursos humanos* (Séptima edición ed.). España: Mc Graw Hill.