

**Propuesta de mejoramiento en los manuales de funciones y procesos en el Consejo Regional Indígena
del Cauca (CRIC)**



Daniel Alexander Hoyos Jiménez

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

Programa de Administración de Empresas

Popayán

2023

Propuesta de mejoramiento en los manuales de funciones y procesos en el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC).



Daniel Alexander Hoyos Jiménez

Trabajo de grado para optar por el título de administración de empresas.

Asesores

Wilfred Fabián Rivera Martínez

William Nell Sánchez Casamachin Esp.

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

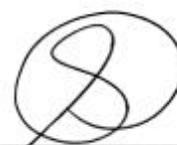
Programa de Administración de Empresas

Popayán

2023

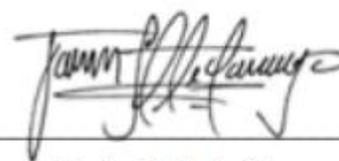
NOTA DE ACEPTACIÓN

Después de a ver revisado el proyecto de grado titulado “**mejoramiento en los manuales de funciones y procesos en el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC)**” realizado por el estudiante Daniel Alexander Hoyos Jiménez, aprobó satisfactoriamente, la sustentación para optar por el título universitario de administración de empresas de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.



Juan Pablo Sterling Casas

Firma del presidente del Jurado



Javier Solarte Camayo

Firma del Jurado



Yenny Patricia Imbachi Cerón

Firma del Jurado

Agradecimientos

Principalmente, estoy agradecido con Dios por haberme brindado compartir con personas tan maravillosas en mi diario vivir se fueron unas, pero llegaron otras con visiones diferentes que me ayudaban a superarme cada día más, y que tropiezo tras tropiezo fui aprendiendo que en esta vida para llegar al éxito siempre debemos estar enfocado teniendo 3 reglas fundamentales que me inculcaron desde que era un párvulo que son disciplina esfuerzo y paciencia; con estas bases me fundamente para salir a presentarme a la vida, aprendí que cuando vienen tormentas el sol vuelve a salir y las estrellas vuelven a brillar; reconozco a las personas que estuvieron en mi caminar como mi padre, tía y abuelos que en los momentos que pretendía claudicar ellos estaban para brindarme la mano y seguir apoyándome en mis épocas de universidad más duras, a pesar de todo estamos en el punto de casi culminar mi carrera universitaria.

Quisiera agradecer a mi tutor, Wilfred Fabián Rivera Martínez, por su capacidad de empatía con sus estudiantes, por confiar y creer en nuestras capacidades e ir puliendo nuestros desaciertos en cada paso del proyecto; gracias por su respeto perseverancia y responsabilidad social que tiene como maestro para los futuros profesionales siguiendo en la lucha diaria de formar personas con capacidad de resolver problemas; también a cada uno de mis profesores que hicieron parte de mi crecimiento personal y profesional cabe recalcar que cada uno de ellos me enseñó la bondad, paciencia, generosidad y lo más importante que es el trabajo en equipo debido a esto, cada uno de sus estudiantes tiene algo por aportar en sus clases pese a que todos consideramos y percibimos lo diverso que es la vida.

En especial agradecer al profesor Javier Solarte Camayo por brindarnos el tiempo la paciencia, respeto, enseñándonos el valor de la disciplina y esfuerzo; recuerdo cuando llegamos al primer semestre con miedo a fracasar, él nos dijo una palabra que me quedo marcada para toda mi vida

“Todo lo que empiezas deberías de terminarlo” esas palabras me motivaron a seguir con mi carrera cabe recalcar que admiro a esta personaje por su sabiduría, empatía, disciplina y puntualidad que contribuye para ser unos excelentes, profesionales y no creerse más que nadie solo por el título.

Tabla de Contenido

1.	Introducción.....	15
1.1.	Planteamiento del Problema.....	16
1.2.	Objetivos	17
1.2.1.	<i>Objetivo General</i>	17
1.2.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	17
1.3.	Formulación de la Pregunta.....	17
2.	Marco Conceptual.....	18
2.1.	Definiciones Generales	18
2.1.1.	<i>Empresa</i>	18
2.1.2.	<i>Manual de Funciones</i>	18
2.1.3.	<i>El manual de Procedimientos</i>	18
2.1.4.	<i>Proceso:2</i>	19
2.1.5.	<i>Estandarización</i>	19
2.1.6.	<i>Mejoramiento Continuo (Kaizen)</i>	19
2.1.7.	<i>Reingeniería de Procesos</i>	19
2.1.8.	<i>Indicadores de Desempeño</i>	20
2.1.9.	<i>Cultura Organizacional</i>	20
2.1.10.	<i>Clima Organizacional</i>	21
2.1.11.	<i>Comunicación Interna</i>	21
2.1.12.	<i>Capital Humano</i>	21
2.1.13.	<i>Competencia</i>	22
2.1.14.	<i>Eficiencia</i>	22
2.1.15.	<i>Control Interno</i>	22
3.	Marco Teórico	23

3.1.	Métodos Mixtos.....	27
3.2.	Censo de indígenas en Colombia	32
4.	Justificación.....	37
5.	Marco Normativo	39
5.1.	Normas de la Constitución Política de Colombia de 1991.....	39
5.2.	Leyes	43
5.3.	Decretos.....	43
5.4.	Convenio	45
5.5.	Sentencias.....	45
6.	Metodología de Investigación	46
6.1.	Descriptiva-Causal	46
6.2.	Instrumentos de Investigación.....	46
6.2.1.	<i>Investigación de Campo</i>	46
6.2.2.	<i>Investigación Documental</i>	46
6.2.3.	<i>Investigación Cuantitativa</i>	48
6.2.4.	<i>Investigación Causal</i>	48
6.2.5.	<i>Indicadores KPIs</i>	48
7.	Generalidades de la Empresa.....	49
7.1.	Aspectos Generales	49
7.1.1.	<i>Reseña Histórica</i>	49
7.1.2.	<i>Antecedentes y Ubicación de la Empresa</i>	50
7.2.	Reconocimiento como Autoridad Tradicional	51
7.2.1.	<i>Plataforma de Lucha</i>	51
7.2.2.	<i>Estructura Organizativa</i>	52
7.2.3.	<i>Importancia</i>	54

8.	Diagnóstico.....	55
8.1.	Encuestas empleadas en el CRIC.....	58
9.	Caracterización del Programa para Trabajar.....	65
9.1.	Actividades realizadas.....	65
9.1.1.	<i>Programa mujeres</i>	65
10.	Árbol de Problemas y Soluciones de los Programas.....	69
10.1.	Árbol de Soluciones Programa Mujeres.....	70
10.2.	Programa de Jóvenes.....	71
10.3.	Árbol de Problemas Programa Jóvenes.....	75
10.4.	Árbol de Soluciones Programa Jóvenes.....	76
11.	Análisis PESTEL.....	78
12.	Matriz DOFA.....	80
12.1.	DOFA Programa Mujeres.....	80
12.2.	Análisis DOFA Programa Jóvenes.....	82
13.	Estrategias DOFA.....	83
13.1.	Estrategias DOFA Programa Mujer.....	83
13.2.	Estrategias DOFA Programa Jóvenes.....	85
14.	Plan de Mejoramiento.....	86
14.1.	Levantamiento de Procesos.....	89
14.2.	Prueba Piloto.....	90
14.3.	Levantamiento de Procesos.....	91
14.4.	Diagramas de Flujos.....	92
14.5.	Indicadores de gestión.....	96
14.6.	Cuadro de Socialización ante Programas.....	98
15.	Conclusiones.....	101

16. Recomendaciones	102
17. Referencias Bibliográficas.....	103
18. Glosario	109

Gráficos

Gráfico 1. DANE población.....	32
Gráfico 2. Autorreconocimiento	33
Gráfico 3. Distribución población indígena y educativo en el 2018.....	33
Gráfico 4. Alfabetismo en Población.....	34
Gráfico 5. Asesinatos	34
Gráfico 6. Homicidios indígenas	36
Gráfico 7. Genero.....	58
Gráfico 8. Principios de la organización	59
Gráfico 9. Los 10 puntos de lucha.	59
Gráfico 10. Claridad de responsabilidades	60
Gráfico 11. Funciones establecidas:.....	60
Gráfico 12. Las responsabilidades son excesivas	61
Gráfico 13. Existe orientación para realizar actividades.....	61
Gráfico 14. Se le oriento acerca de las actividades a realizar.	62
Gráfico 15. Beneficios para los procesos y orientaciones en la organización.	62
Gráfico 16. Los lideres están capacitados para la orientación de los dinamizadores	63
Gráfico 17. Se encuentran retroceso en los procesos.....	63
Gráfico 18. Hay agilidad en los procedimientos.....	64
Gráfico 19. Existe duplicidad en las actividades diarias.....	64
Gráfico 20. Estadísticas de cuentas devueltas.....	96

Ilustraciones

Ilustración 1. Datos de la organización	51
Ilustración 2. Manual de funciones	87
Ilustración 3. Tabla de procesos	92
Ilustración 4. Simbología de diagrama de flujo	93
Ilustración 5. Diagrama de flujo.....	94

Figuras

Figura 1. Estructura del Consejo Regional Indígena del Cauca	54
Figura 2. Árbol de problemas mujeres.....	70
Figura 3. Árbol de Soluciones	71
Figura 4. Árbol de problema de jóvenes.....	76
Figura 5. Árbol de soluciones.....	77

Cuadro

Cuadro 1. Estilos de liderazgo.....	30
Cuadro 2. Cuadro de componentes.....	56
Cuadro 3. Cargo de programas	57
Cuadro 4. Cargo de dinamizadores programa mujer	67
Cuadro 5. Cargo de dinamizadores programas jóvenes.	73
Cuadro 6. Matriz DOFA.....	80
Cuadro 7. DOFA.....	82
Cuadro 8. Estrategias DOFA.	83
Cuadro 9. Estrategias DOFA.....	85
Cuadro 10. Hallazgos	94
Cuadro 11. Indicadores de gestión programa jóvenes.....	96
Cuadro 12. Socialización ante programas	98

Resumen

En el siguiente proyecto se presenta el trabajo realizado en el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC) desde el 25 de octubre del 2022 al 25 de febrero del 2023 enfocado en los programas de mujer y jóvenes, los cuales en el marco de la organización representan un proceso de lucha y resistencia como relevo generacional a diferentes procesos políticos, estableciéndose en la organización como parte del sistema de gobierno propio donde se determinó que estos eran importantes para el fortalecimiento de contraer la violencia de género y el liderazgo de los jóvenes en los territorios, cabe recalcar que cada uno tiene diferentes líneas de participación en el departamento del cauca.

Con estos dos programas se avanzó en el mejoramiento en los manuales de funciones, diagramas de flujo y levantamiento de procesos en el (CRIC) donde se reflejaba un problema de estructuración organizacional, confundiendo las actividades que se realizan con las responsabilidades que tienen cada uno de ellos, contemplando que este trabajo cuenta con 3 objetivos que son caracterizar los manuales de Funciones y procesos Identificando la literatura académica y las mejores prácticas en el ámbito de los procesos en organizaciones con características similares, subsanando y mejorando las debilidades de cada programa, con estas bases se implementó un diagnóstico a la situación de la organización, contando con herramientas de investigación documental, primaria, secundaria y observación donde se establecieron parámetros para los perfiles de dinamizadores dando a conocer las responsabilidades y toma de decisiones para la selección precisa del personal con capacidades que se requiera en el perfil solicitado, para acceder al cargo, conociendo a fondo cada una de las actividades dependiendo del proceso que se esté realizando y planeando todas las actividades con anticipaciones.

Se concluye que los manuales de funciones son importantes en todas las organizaciones facilitando y brindando eficiencia en la toma de decisiones y procesos de los diferentes cargos, recalcando que se implantaron documentos en los programas llevando una planeación, organización, dirección y control para las actividades realizadas mejorando continuamente la calidad y la estructura organizacional.

Palabras clave: Manual de funciones, diagramas de flujo, mejora continua, calidad, organización, procesos.

Abstract

The following project presents the work carried out in the Regional Indigenous Council of Cauca (CRIC) from October 25 from 2022 to February 25, 2023 focused on women and young programs, which within the framework of the organization represent A process of struggle and resistance as a generational relief to different political processes, establishing itself in the organization as part of the system of own government where it was determined that these were important for the strengthening of contracting gender violence and the leadership of young people in the territories It should be stressed that each one has different lines of participation in the department of Cauca.

With these two programs, progress was made in the improvement in the manuals of functions, flow diagrams and process lifting in the (CRIC) where an organizational structuring problem was reflected confusing the activities carried out with the responsibilities that each of them have , contemplating that this work has 3 objectives that are to characterize the manuals of functions and processes identifying academic literature, the best practices in the field of processes in organizations with similar characteristics to CRIC remedying and improving the weaknesses of each program, with these Bases A diagnosis was implemented to the situation of the organization, with tools for documentary, primary, secondary and observation research where parameters were established for dynamizers profiles by making known the responsibilities and decision making for the precise selection of the personnel with capacities that is required in the Profile requested, to access position, knowing each of the activities in depth depending on the process that is being carried out and planned all activities.

It is concluded that the manuals of functions are important in all organizations facilitating and providing efficiency in decision making and processes of the different positions, stressing that

documents were implanted in the programs carrying a planning, organization, direction and control for the activities carried out improving quality and organizational structure continuously improving.

Keywords: Functions Manual, Flow diagrams, Continuous Improvement, Quality, Organization, Processes.

1. Introducción

Las problemáticas constantes de las organizaciones y empresas PYMES se han centrado en obtener inconsistencias que suceden diariamente por no establecer e ir mejorando los manuales siendo una herramienta que compromete estar en actualización dependiendo del auge de esta; sabiendo que el tiempo pueden llevar a soluciones inmediatas y a conocer que funcionarios son responsables de las actividades delegadas.

Reincidiendo en el valor de los manuales de funciones y procesos documentados en una empresa, la cual define y da un orden sistemático a la organización y la instauración de actividades tomando un control planificando cada una de sus líneas de trabajo generando un mejoramiento en el ambiente laboral dando efectividad a realizar las actividades diarias con esto se conlleva a la optimización del funcionamiento organizacional y las prestaciones de servicios mediante los manuales totalmente verificados, precisando un orden coherente a la estructura indígena.

Teniendo documentado los manuales de funciones y procesos se puede definir funciones, actividades, responsabilidades, para que sea de conocimiento general, observando el grado de responsabilidad de cada funcionario. “Cualquier estructura de acción colectiva o sistema de acción concreta se constituye como un sistema de poder apoyado sobre las incertidumbres inherentes a los problemas a resolver” (Herrera Caballero & Bernal Domínguez, 2014, p. 335).

Coronel Cruz et al. (2018) expresan que “del conocimiento que obtenga cada colaborador de sus funciones proviene del proceso de comunicación que desarrolla la organización” (p. 100). Castañeda (2015) menciona que “en una organización cada trabajador aprende a través de diferentes mecanismos, así como también lo hacen los grupos de trabajo. A la vez, se puede afirmar que hay aprendizaje en el nivel organizacional cuando el conocimiento se institucionaliza” (p. 63).

Según Loyo De Falcón (2015) “depende de los siguientes factores: seguimiento del rendimiento, utilización de la retroinformación, respuesta del receptor, empatía (colocarse en el lugar del otro), repetición, confianza mutua, eficacia en el momento que se produce la comunicación simplificación y escuchar eficazmente” (pp. 63-64). Por ello, “su implementación incita a la optimización de tiempo a través de una estructura flexible y adaptable basado en una comunicación fluida y precisa” (Coronel Cruz et al., 2018, p. 100).

1.1. Planteamiento del Problema

La Organización del Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC) a pesar que ha logrado establecerse en la sociedad como una defensa de los derechos fundamentales y específicos de los pueblos indígenas, capacitándose en llevar a cabo proyectos de las comunidades y creciendo sustancialmente se analiza un desconocimiento en cada uno de las línea a seguir y las funciones que se deben desempeñar en cada cargo, por lo que los empleados no saben con certeza que actividades realmente les compete realizar.

El cual se orienta a un mejoramiento dentro del área administrativa con el objetivo de reestructurar y mejorar varios aspectos donde los trabajadores tengan dominio y a su vez obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones y procesos realizados en la organización.

Se ejecutará la estructuración del Manual de Funciones y Procesos que permitirá establecer y señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos y metas enfocados hacia el buen desempeño de todos los funcionarios, contribuyendo al desarrollo y mejoramiento de la organización examinando su autonomía y costumbres. Según

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Realizar una propuesta para el mejoramiento de los manuales de funciones y procesos en periodo II del 2022 (CRIC).

1.2.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar los manuales Funciones y procesos en el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC).
- Identificar en la literatura académica las mejores prácticas en el ámbito de los procesos en organizaciones con características similares al Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC).
- Diseñar un plan de mejoramiento en los manuales de funciones y procesos en el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC).

1.3. Formulación de la Pregunta

¿Cuáles son las acciones que deben realizarse a fin de fortalecer los manuales de funciones y procesos en el CRIC periodo II-2022?

2. Marco Conceptual

2.1. Definiciones Generales

2.1.1. Empresa

Empresa económica o mercantil es una comunidad de personas que, aportando un capital y otro trabajo, se proponen, bajo la dirección del empresario, el logro de un objetivo que constituye el fin de la empresa (Termes, 2003).

2.1.2. Manual de Funciones

Los manuales son una descripción general de las responsabilidades donde se desarrolla con mayor eficiencia las funciones de cada unidad administrativa. Este tipo de manuales complementa los datos que trae el organigrama. Por ende, indica que el organigrama incluye la información relativa a cada puesto de trabajo, permitiendo determinar los requisitos, las limitaciones y las relaciones entre unos y otros elementos del mismo puesto (Villafuerte Burgos, 2018).

2.1.3. El manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es un archivo o instrucciones donde se puede reflejar las actividades de manera organizada y sistematizada.

Su fin es regular la forma de llevar a cabo los procedimientos de la entidad u organismo, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo. Permite la estandarización de lo trabajado con las actividades, procedimientos y procesos en el ambiente de control, el direccionamiento estratégico, la administración del riesgo y las actividades de control. (Granada Escobar, 2011, p. 338)

Las cuales se realizan en una empresa; nombradas también actividades organizacionales estableciendo la labor de los trabajadores; el cual es un numero de tareas o actividades a realizar

en su cargo o grupo de trabajo por lo tanto es esencial el trabajo en equipo conllevando así al talento humano a una meta establecida.

2.1.4. Proceso:2

Es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo anteriormente identificado Los procesos estudian la forma en que diseña, gestiona y mejora sus procesos para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés (Universidad de Jaén, 1998).

2.1.5. Estandarización

También se puede llamar como normalización, la estandarización es el proceso que se lleva a cabo para establecer y utilizar normas que se emplean a nivel general en un determinado argumento. Cuando se establecen disposiciones principalmente premeditadas para un uso repetido y común, es viable conseguir una clasificación determinada que contribuya a la resolución de un problema (Pérez Porto & Gardey, 2017)

2.1.6. Mejoramiento Continuo (Kaizen)

El mejoramiento se basa en la ISO 9001 de 2015 donde encontramos el ciclo "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA) ha sido aplicado con gran éxito, considerando como procesos operativos de mejora continua, basados en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización tomando apoyo para la toma de decisiones (Cruz Medina et al., 2017).

2.1.7. Reingeniería de Procesos

Según Hammer & Champy (1994) la reingeniería es:

Es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

La Reingeniería de procesos es importante porque rompe con el esquema de lo convencional por algo nuevo, o abandona lo clásico para dar lugar a la innovación de manera radical; de esa manera, se transforma la realidad por otra, o se elimina para siempre lo antiguo por algo nuevo y trascendente. (p. 49)

2.1.8. Indicadores de Desempeño

Los indicadores son esenciales para empresas públicas y privadas para la medición de tiempos y objetivos a corto, mediano y largo plazo. En poco tiempo, su facilidad de cálculo lo convirtió en el indicador por excelencia para reflejar el bienestar total de la población (Hodge y Hardi, 1997).

Desde entonces, el uso de indicadores se ha extendido por todo el mundo, en diferentes ámbitos de aplicación, tanto en el sector público como en el privado. De este modo, no sólo podemos encontrar multiplicidad de indicadores, sino que también son varias las definiciones sobre lo que es un indicador (Alfaro & Gómez, 2016).

2.1.9. Cultura Organizacional

La cultura organizacional se trata de valores, creencias y principios básicos para el diseño de la gestión de organizaciones, en las que también se consideran prácticas y comportamientos que sustentan el sistema de principios estructuras organizacionales fundamentales (Denison, 1990). Se entiende que la cultura de una organización se mantenga, aunque pierda algunos miembros, difícil de cambiar, favorece la estabilidad, sentido y previsibilidad al trabajo (Schein, 2009). Además, porque son lugares que propician interesantes relaciones sociales, las organizaciones laborales

pueden ser vistas como un medio generador de sentido en el trabajo (Guerrero Bejarano & Silva Siu, 2017, p. 2).

2.1.10. Clima Organizacional

Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o Noel terreno adecuado para un buen clima organizacional, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas (Navarro, 2012).

2.1.11. Comunicación Interna

Son procesos comunicativos realizados en el interior del sistema organizativo que constituyen la Comunicación Interna, dirigida a conseguir una estabilidad en la organización con vistas a que se alcancen sus fines. Por medio de la comunicación se logra crear y mantener la cultura de la organización. (Marañón Rodríguez et al., 2006, p. 3)

Igualmente, la comunicación es el modo fundamental de transmitir la cultura y conseguir la socialización de los miembros.

2.1.12. Capital Humano

Es el resultado de sus actividades que repercuten directamente en las metas de la empresa, siendo atributos inherentes del capital humano que surgen al otorgar y proporcionarle herramientas para realizar sus actividades, que tienen como resultado un impacto en el desempeño de la empresa (Ríos-Manríquez et al., 2019).

2.1.13. Competencia

“Es la creencia y confianza del capital humano en la capacidad para realizar las funciones del puesto con eficacia” (Spreitzer, 1995, 1996; Ríos et al., 2010; Pérez y Guerrero, 2012, como se citó en Ríos-Manríquez et al., 2019, p. 75).

2.1.14. Eficiencia

Conllevando de la manera y la habilidad de una persona al realizar una tarea que se le delega, en esto se basa en varias herramientas para medir el rendimiento que conlleva a la productividad del talento humano en una empresa u organización con bajos costos y en menores período de tiempo que aquellas dirigidas al “conjunto complejo de técnicas que van desde el análisis de sus procesos actuales a la búsqueda de maneras de mejorarlos, incluyendo el diseño de nuevos procesos optimizados, la realización de pruebas y validaciones y, finalmente, la implementación” (Tello, 2022, p. 114).

2.1.15. Control Interno

Es una herramienta muy esencial en cualquier empresa que engloba todos los departamentos o sistemas donde brinda “cinco componentes integrados: 1) ambiente de control, 2) valoración de riesgos, 3) actividades de control, 4) información y comunicación 5) actividades de monitoreo” (Mantilla B., 2013, p. 100).

3. Marco Teórico

Las problemáticas constantes de gerentes organizacionales actuales se han apoyado en comprender las inconsistencias que suceden día a día por no tener bien estructurado los manuales que llevan a soluciones inmediatas y saber que funcionario es responsable.

Reiterando la importancia de los manuales de funciones y procesos documentados en una empresa, la cual define y da un orden sistemático a la organización donde se presenta en una información básica de las responsabilidades que tiene que realizar, observando esto se debe tener un objetivo claro del procedimiento describiendo tareas ordenadas y secuenciales llevando a cabo un resultado satisfactorio para la organización (Quimiz Pozo & Palacios Ramírez, 2020).

Teniendo documentado los manuales de funciones y procesos podemos definir una estructuración organizacional para que sea de conocimiento general el grado de responsabilidad de cada funcionario “cualquier estructura de acción colectiva o sistema de acción concreta se constituye como un sistema de poder apoyado sobre las incertidumbres inherentes a los problemas a resolver”(Herrera Caballero & Bernal Domínguez, 2014, p. 335). Es por ello, que “su determinación jerárquica permite a los colaboradores conocer a que autoridad deben responder y que actividades deberán desempeñar, teniendo en cuenta que un manual de funciones facilita la información” (Coronel Cruz et al., 2018, p. 100).

Brindando conocimiento de los manuales y responsabilidades a cada colaborador esto se enlaza con los procesos de comunicación que desarrolla la organización. Por ello, para Castañeda (2015) “en una organización cada trabajador aprende a través de diferentes mecanismos, así como también lo hacen los grupos de trabajo. A la vez, se puede afirmar que hay aprendizaje en el nivel organizacional cuando el conocimiento se institucionaliza” (p. 63). Dando a conocer la

mayoría de información que concrete y acerté las actividades que efectúa diariamente y provea conocimiento al nuevo personal.

Según Loyo De Falcón (2015) “Depende de los siguientes factores: seguimiento del rendimiento, utilización de la retroinformación, respuesta del receptor, empatía (colocarse en el lugar del otro), repetición, confianza mutua, eficacia en el momento que se produce la comunicación simplificación y escuchar eficazmente” (pp. 63-64).

“Su implementación incita a la optimización de tiempo a través de una estructura flexible y adaptable basado en una comunicación fluida y precisa” (Coronel et al., 2018, p. 100).

En las organizaciones se llevan a cabo estrategias para el mejoramiento continuo buscar nuevos convenios para la visualización en la sociedad realizado una revisión documental con indagación a los colaboradores con respecto a sus funciones operativas donde se describen funciones específicas para cada dinamizador brindando una comunicación con los coordinadores y líderes de cada programa con esta información se realizó las matrices.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener los manuales de organización de las funciones, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, entre otras), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo, aumenta la productividad individual y organizacional, entre otros. Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros (Brito et al., 2017, p. 35).

Se analizan diferentes factores para comprender los fenómenos de innovación tecnológica recalcando como los altos índices de eficiencia son generados a partir de un trabajo en equipo y

delegación de funciones, incluso son primordiales para la implementación y certeza de llegar a una meta de la organización.

Se pudo comprobar en este tipo de industria que los recursos necesarios como capital, trabajo y conocimientos para las innovaciones son inferiores a los resultados que se obtienen en el sector, además, se pudo poner de manifiesto que las actividades innovadoras de las empresas se desarrollan desde el objetivo de los procesos que se fijan para cumplir con los objetivos misionales. Adicionalmente, la eficiencia de la innovación tecnológica de la industria tecnológica potencia el desarrollo sostenible de otros sectores como el minero y que garantizan que los procesos administrativos sean elementos fundantes del mejoramiento de los procesos desarrollados en campo. (González Gamarra et al., 2022, p. 13)

Consejería CRIC: Es una estructura propia de los pueblos indígenas, elegida por las autoridades indígenas que forman parte del CRIC para un periodo de 2 años, en representación de la respectiva zona a la cual representa, cuya función es la de velar por la defensa del territorio, de los pueblos indígenas y propender por el bienestar comunitario.(Portal UAIIN, s. f.)

Que son los planes de vida son los derechos que como pueblos indígenas requerimos obteniendo nuestros propios recursos y descentralización de los recursos económicos y víveres derivando que cada resguardo tiene su plan de vida puede ser de producción, lácteos, comercialización, tejidos entre otras que se conforman por: Sistema Educativo Indígena Propio - SEIP-; Sistema Indígena de Salud Propio Intercultural -SISPI-; Sistema de Gobierno Propio -SGP-; desde el Sistema de la Autoridad Territorial Económico Ambiental -ATEA .

A continuación, se realizó un estudio y análisis de los artículos y literatura académica para el mejoramiento de los manuales de funciones en esta organización lo cual lleva a la investigación de cada uno de ellos donde observando unas etapas de planeación organización dirección y control que se realiza el proceso administrativo donde nos especifica como que quiere ser, donde se ira a establecer y como lo lograra a sumiendo todas las dificultades a lo largo del tiempo brindando una base al proceso administrativo manteniendo un sistema continuo que abarque para que la organización funciones sin ninguna dificultad tomando decisiones alternas por lo previsto en el plan trabajando en el ambiente tanto externo como interno para el aprovechamiento de las oportunidades que se establecen en el entorno se debe requerir unos puntos que son flexibilidad al cambio unidad de los dinamizadores con factibilidad a corto mediano plazo fijándonos en los requerimientos y presupuestos contando así con la iniciación del ajuste y el avance de manuales de funciones.

Por otro lado, (Ugalde Romero, 2004) dice que “en cuanto al manual de una empresa es un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporcionan información rápida y organizada sobre prácticas administrativas que contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas de servicio, entre otras”. (p. 13)

Su consulta permite identificar con claridad los cargos y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de actividades; conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo (Secretaria de Relaciones Exteriores, 2005, p. 10).

Delimitar los cargos, formas de automatización por medio de aplicaciones fáciles de manejar.

Recopilación constante de datos análisis y adaptación de nuevas realidades. Uno de los principales cambios a los que se someten día a día las empresas está formado por la automatización de sus procesos, esto incluye en muchos lugares del mundo, sobre todo en los países más desarrollados, la disminución del personal por reemplazo de la robótica ya sea a través de software los cuales disminuyen los procesos y controlan gran parte de las funciones que antes eran desempeñadas por recursos humanos, o por robots que igualmente reducen el uso de personal, y que en conjunto llevan a la organización a reestructurar sus cargos y niveles jerárquicos. (Brito et al., 2017, p. 38)

El trabajo se fundamenta en algunos artículos, como iniciativa se investigó los cargos que necesitan describir sabiendo cuantos dinamizadores tiene cada programa, por consiguiente se realizó la elaboración del organigrama dependiendo el cargo para que el flujograma sea claro; en este se buscó alternativas de métodos y análisis que van a ceñirse en el trabajo como métodos adecuados para que se designe ciertas funciones, según sus responsabilidades y actividades a estudiar.

3.1. Métodos Mixtos

Se puede visualizar que cada uno de los métodos de análisis de cargos posee unas características, ventajas y desventajas. Para contrarrestar las desventajas y obtener el mayor provecho posible de las ventajas, se recomienda utilizar el método mixto, que es la combinación ecléctica de dos o más métodos de análisis. Los más utilizados son cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del cargo. primero el ocupante responde el cuestionario y después presenta una entrevista rápida; el cuestionario se tendrá como referencia. Observación directa con el ocupante del cargo y entrevista con el superior. (Pachón Moreno & Tamayo Mejia, 2013, p. 48)

También se planteó hacer el trabajo con la ISO 9001 del 2015 donde encontramos el sistema del PHVA que es: Planear, Hacer, Verificar, Actuar.

Donde nos remite principalmente delimitar las funciones contando con la investigación, permite que, a través de las encuestas como técnica de recolección de datos, cada pregunta se revisa de forma analítica e independiente considerando la información primaria para realizar un análisis y así tener en cuenta las actividades duplicadas y ser más certero en la toma de decisiones, teniendo en cuenta algunos puntos:

- Planeación y ajustes a documentos anexados en perfil.
- Recolección de información antes y actual.
- Encuesta.
- Diagnóstico.
- Normatividad como decretos leyes que consagra la C.P 1991
- Análisis de la organización DOFA cruce de datos, PESTEL, Micro.
- Pensamiento autónomo con miras al mejoramiento camino orientador de las responsabilidades y procesos.

Se observó cual es la importancia del clima laboral en las organizaciones que buscan un mejoramiento continuo y buena comunicación en dinamizadores para si alcanzar un aumento de productividad la cual tiene una importancia en el desempeño personal esto es uno de los puntos fundamental en el rendimiento laboral cabe recalcar que muchas organizaciones no les da la importancia necesaria permitiendo que cada dinamizador se involucre con el equipo y se perciba aceptado donde en el espacio que se le otorgó pueda trabajar y cumplir con sus responsabilidades de manera óptima, en algunos estudios nos recalcan que se puede dar una orientación y estar

perfectamente capacitados para cumplir con las tareas asignadas sin embargo cuando no se sienten en un clima laboral sano no logran alcanzar un buen nivel de rendimiento.

Expertos que explican los problemas de clima organizacional, donde se describen variables como la falta de buenos canales de comunicación, falta de reconocimiento cuando el dinamizador hace bien las cosas; eso causa desmotivación y baja productividad por esto es el valor que se le da en el entorno empresarial, además, se pueden encontrar “con sentimientos, temores y deseos; describiendo el comportamiento del trabajador como una consecuencia de muchos factores motivacionales” (Chiavenato, 1992, p. 136, como se citó en Jojoa Vargas, 2017, p. 5).

Por lo tanto, el comportamiento de cada uno se basa en la psicología organizacional, dando a entender que el clima organizacional es algo intangible, no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez se ve afectado por todo lo que sucede dentro de ella. (Jojoa Vargas, 2017, p. 6)

Como lo menciona Peralta (2020) “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”. El clima laboral nos afecta mental y emocionalmente donde se ve reflejado la productividad y la motivación de los trabajadores manteniendo procesos y actividades agradables o desagradables para el talento humano, haciendo referencia a la parte más interna de una organización, los cuales afectan diferentes factores que son eficiencia, productividad, satisfacción del personal y compromiso que tiene con la organización etc.

El liderazgo es uno de los temas fundamentales para que un grupo de personas lleguen a los objetivos o metas claras que va acogida con el clima organizacional el cual es un instrumento con una incidencia directa para direccionar y formar procesos sólidos para el mejoramiento

continuo a través de esto se logra que los miembros contribuyan consistentemente y se encuentren orientados y motivados para lograr objetivos propuestos.

Cabe recalcar que el liderazgo va encaminado a obtener buenos resultados para así tener reconocimiento y visualización en los programas en el cual se buscan grupos sociales con un fin común como es el CRIC donde queremos seguir fortaleciendo nuestras costumbres y cosmovisión de nuestros pueblos indígenas avanzando con proyectos productivos y economías propias.

Un líder se identifica por algunas características que se describirán como rasgos fuertes y características que lo hacen distintivo lo cual lo determina que es un factor importante en el éxito del grupo

Encontramos tipos de liderazgos en la siguiente Cuadro:

Cuadro 1. Estilos de liderazgo

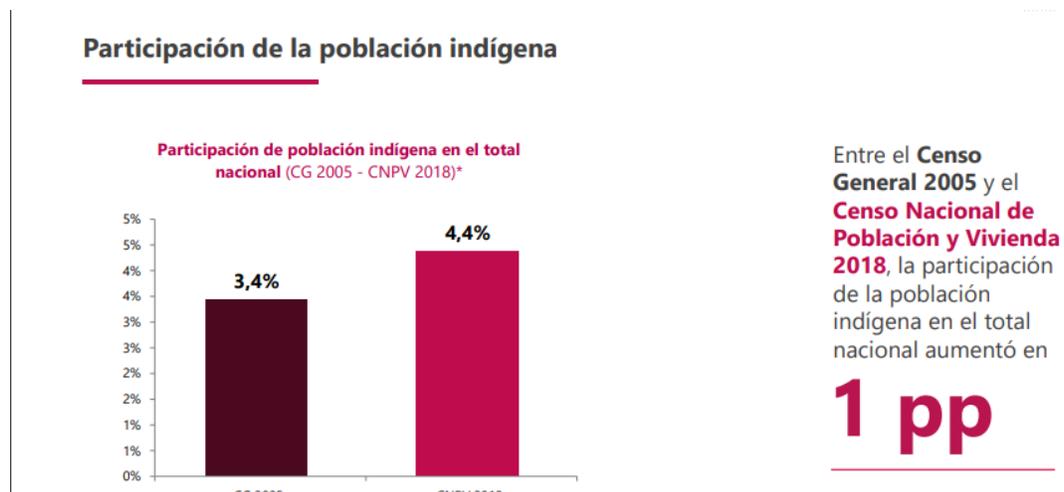
Que es el liderazgo	“El liderazgo, como fenómeno universal, parte del instinto gregario del ser humano, de la necesidad de agruparse, organizarse y conducir sus actividades, profesionales, familiares y sociales, en beneficio de una convivencia que garantice una mejor calidad de vida” (González González & González Cubillán, 2012, p. 36).
Líder autocrático	Una persona que no permite la participación del equipo que conforma haciendo comportamientos en forma de dominación

	(González González & González Cubillán, 2012, p. 37).
Líder transaccional	Este es el cual incentiva a sus trabajadores por medios de recompensas adquiriendo un desempeño alto y reprimiendo el bajo desempeño.
Líder transformacional	“Tiene una visión más amplia de los objetivos a lograr motivando a la gente con reflexiones y palabras positivas” (González González & González Cubillán, 2012, p. 37).
Líder autoritario	Este personaje centraliza el poder sin darle participación al equipo tomando decisiones unilateralmente
Líder participativo	El individuo motiva a intervenir a los demás en las reuniones procesos y la toma de decisiones (González González & González Cubillán, 2012).
Líder laissez faire:	En este liderazgo no existe autoridad y esta al libre albedrio del personal queriéndose soltar cada una de sus responsabilidades.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Censo de indígenas en Colombia

Gráfico 1. DANE población

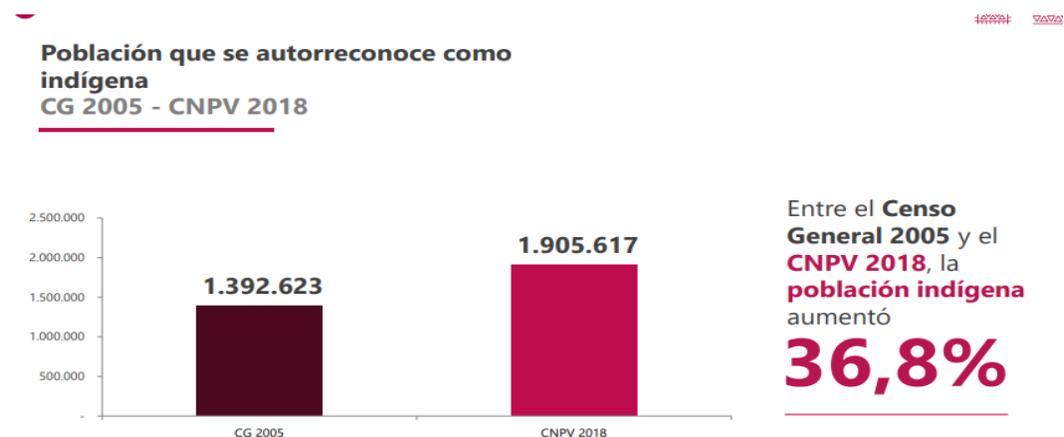


Nota: (DANE, 2019, p. 9)

Se realizó una investigación de cuantos indígenas se encontraban en el territorio colombiano y se encontró un censo del 2005 y el censo del 2018 donde se realizó una síntesis la población indígena como ha subido al pasar 13 años con un aumento porcentaje del 1%.

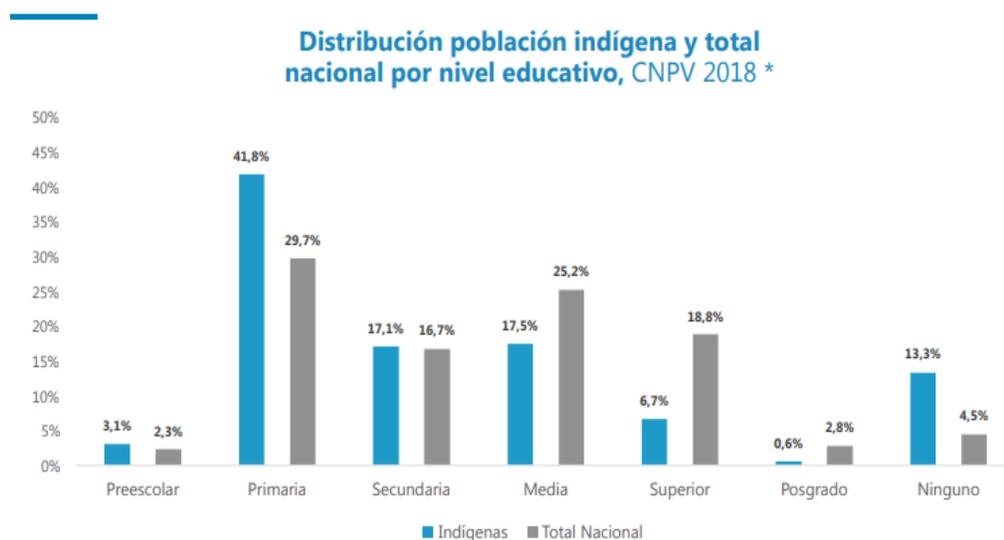
“El Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018 reportó 112 pueblos indígenas que suman 1.881.676 personas, es decir, el 4,4% de la población total de Colombia” (DANE, 2019).

Esta cifra no incluye datos precisos de los tres pueblos en aislamiento voluntario identificados hasta el momento (Jurumí, Passe y Yuri), ni de los indígenas que provienen de otros países. Solo cuatro pueblos concentran el 58,1% de la población indígena del país, (Wayuu, Zenú, Nasa y Pastos), mientras que, en inmensas regiones como la Amazonia y la Orinoquia, existen pueblos con menos de 50 integrante (DANE, 2019, p. 18)

Gráfico 2. Autorreconocimiento

Nota: (DANE, 2019, p. 8)

La población que se auto reconoce como indígena ha aumentado un 36,8% radicalmente en el año 2005 y 2018, donde se observa que los individuos son aproximadamente 512.994, cabe recalcar que hay sujetos que se reconocen como indígenas, pero no están censados en los resguardos.

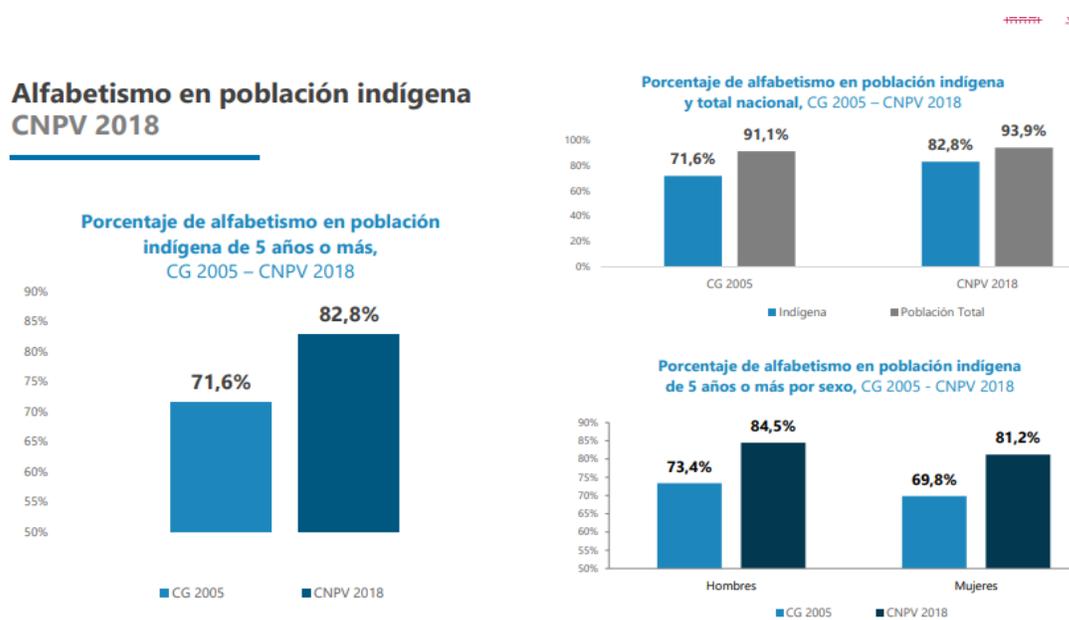
Gráfico 3. Distribución población indígena y educativo en el 2018

Fuente: (DANE, 2019, p. 48)

Nota: Según los datos estadísticos reportados por el DANE, se evidencia que en los niveles de estudio comprendidos entre preescolar y secundaria hay una similitud entre el acceso por parte de las poblaciones objeto de estudio con tendencia a ser superadas por la población indígena; caso contrario se evidencia en los niveles de estudios comprendidos desde media hasta posgrado

Por otro lado, podemos argumentar que hay un desistimiento escolar mayor en la comunidad indígena de 8,8% a comparación de la población no indígena.

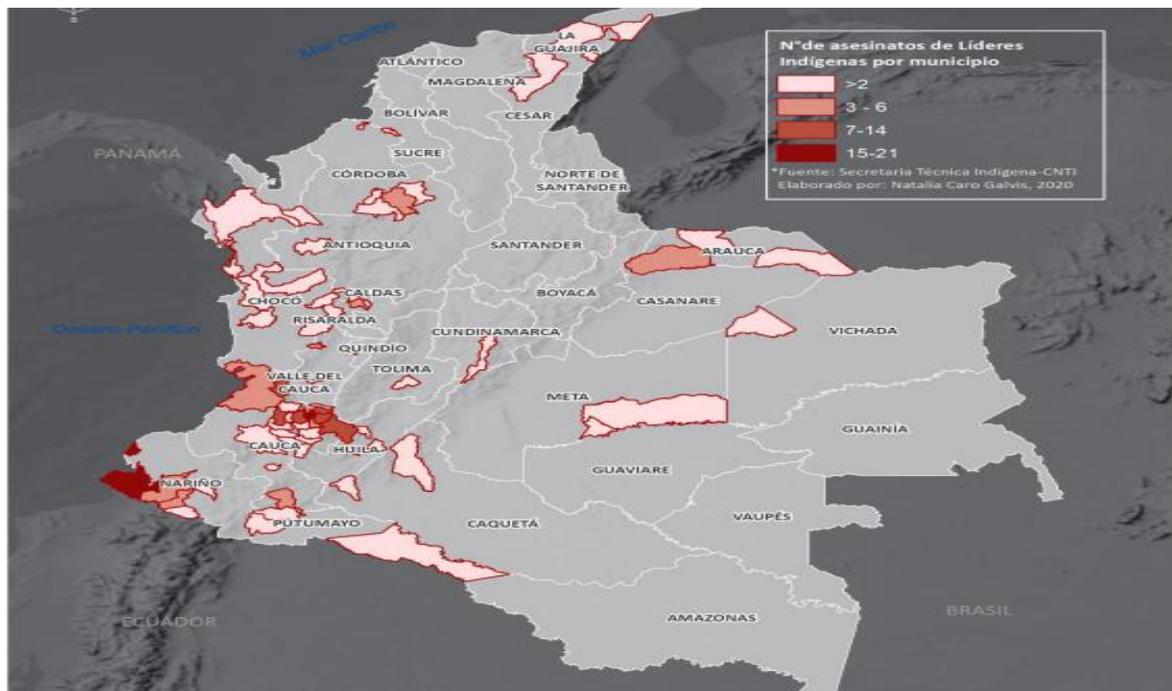
Gráfico 4. Alfabetismo en Población



Fuente:(DANE, 2019, p. 50)

Nota: Según el DANE el estudio realizado sobre el alfabetismo de las comunidades indígenas en los años 2005 hasta el 2018, se evidencia que en las comunidades objeto de estudio hubo un crecimiento constante al acceso a la educación en todos sus niveles, pero se evidencia que hay una mayor participación por parte del género masculino con un porcentaje del 3,6 mayor al género femenino.

Gráfico 5. Asesinatos



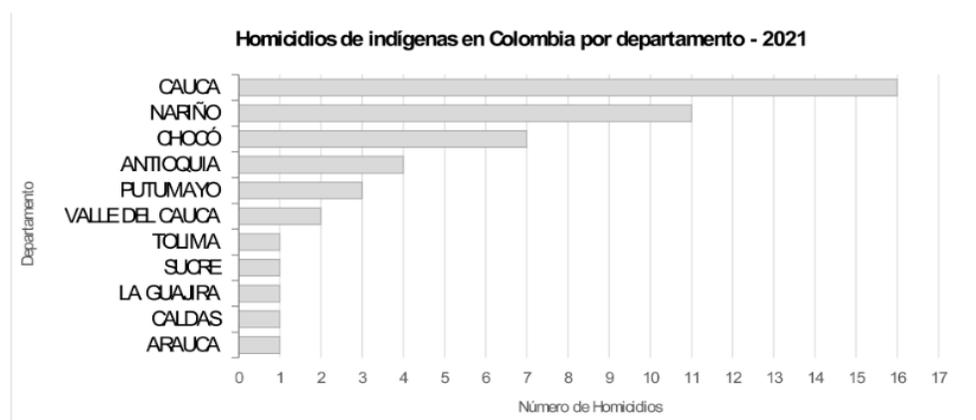
Nota: (Comisión Nacional de Territorios Indígenas, 2020, p. 15)

Posterior a la investigación se encontró que los departamentos más golpeados por las fuerzas militares al margen de la ley encontrándonos con 3 colores que van aumentando de coloración unos de los departamentos agobiados por muertes de líderes indígenas se encuentran.

Este punto, es importante resaltar que los municipios en los que más se presentó la dinámica de asesinatos selectivos fueron Tumaco, Caloto y Toribio, siendo los únicos municipios que superaron los 10 casos en todo el país, recogiendo más del 27% del total nacional. Al respecto, es importante añadir que Tumaco es el municipio con mayor cantidad de hectáreas sembradas de coca y que ha desarrollado una dinámica del conflicto en torno a las economías ilegales, lo cual ha dado acogida a diferentes grupos armados legales e ilegales que van desde grupos guerrilleros hasta grupos herederos del paramilitarismo. Por su parte, Caloto y Toribio son municipios vecinos ubicados en el norte del Cauca, región que, además de ser asentamiento ancestral de poblaciones étnicas, ha sido zona histórica de operación por parte de grupos armados ilegales, lo cual permite dilucidar una

continuidad del conflicto en la región, además de una focalización territorial del mismo, consecuencia de la reconfiguración del conflicto y la disputa del control territorial por diferentes grupos.(Comisión Nacional de Territorios Indígenas, 2020, p. 14)

Gráfico 6. Homicidios indígenas



Nota: Grupo de Trabajo Internacional para Asuntos Indígenas (IWGIA, 2020)

Recalcando las participaciones de más homicidios en el departamento del Cauca donde se origina muertes de líderes indígenas en el marco del conflicto armado interno “siendo asesinados 339, de los cuales 162 son indígenas.

Tan solo en lo que va corrido del año, cinco líderes indígenas han sido asesinados en este departamento, sumado al reclutamiento de niños del pueblo nasa que pertenecían al resguardo Huellas en Caloto, Cauca, hechos que fueron denunciados públicamente por la ACIN y que ponen nuevamente la alerta del riesgo de exterminio físico y cultural de los pueblos indígenas en Colombia. (Comisión de la Verdad, 2022)

4. Justificación

Se dice que el manual de funciones y competencias laborales “es un instrumento normativo de gestión institucional que describe las funciones básicas a nivel de puestos de trabajo o cargos contenidos en el cuadro de asignación de personal, formula los requisitos esenciales exigibles y establece las relaciones internas del cargo” (Recursos humanos, 2007).

En este trabajo se observó la propuesta que conlleva a contribuir al crecimiento, fortalecimiento y desarrollo organizacional del Consejo Regional Indígena del Cauca considerando que fomentará la motivación, el buen desempeño de la organización realizando ajustes en los manuales y la actualización de cada uno; a partir de que los manuales son un apoyo de gran relevancia para la toma de decisiones que permite llevar un control llevando la consolidación de la cultura organizacional optimizando sus procesos y tiempo realizado brindando resultados eficientes y eficaces.

Los manuales se enfatizan en las competencias de cada funcionario con perfiles de idóneos basándose en estudio de competencias, actitudes y aptitudes para cada trabajador con responsabilidades establecida en los manuales buscando rapidez en el proceso y reduciendo desperdicio de tiempo, recursos, materias, entre otras llevando a cabo todas las actividades con cada una de las etapas de proceso administrativo mostrando diagramas en el manual de procesos para facilitar su comprensión y aplicación, dirigiendo a la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos; atreves de ellos logramos minimizar los errores que se suelen cometer dentro de todas las áreas diariamente .

Con esto se fomenta la organización y planeación brindando una herramienta donde detalla cada uno de sus funciones conocida como división de trabajo por (Daft, 2011), a partir de esta herramienta hay un buen manejo de los que haceres de cada funcionario cotidianamente en la

empresa conociendo los equipos y llevando un proceso continuo para el mejoramiento, buscando identificar disfunciones en los procesos planeados, diseñar e implantar procesos de gestión y control para medir el desempeño y poder llegar a la “mejora continua dentro de la organización, se proporcionan los elementos para su desarrollo, explica la metodología a los participantes y gestiona los tiempos para las actividades y reuniones requeridas”(Vázquez Cisneros, 2023, p. 46).

A causa de especializar a cada uno en su departamento teniendo en cuenta los factores y nuevos retos que presenten.

5. Marco Normativo

5.1. Normas de la Constitución Política de Colombia de 1991

Artículo 1

Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general. (Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 2

Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 13

Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica. El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptara medidas en favor de grupos discriminados o marginados. El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que, por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y

sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 63:

“Los bienes de uso público, los parques naturales, las tierras comunales de grupos étnicos, las tierras de resguardo, el patrimonio arqueológico de la Nación y los demás bienes que determine la ley, son inalienables, imprescriptibles e inembargables” (Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991).

Artículo 68:

“Las integrantes de los grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural”(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 70:

La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las que conviven en el país. El Estado promoverá la investigación, la ciencia, el desarrollo y la difusión de los valores culturales de la Nación. (Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 72:

El patrimonio cultural de la Nación está bajo la protección del Estado. El patrimonio arqueológico y otros bienes culturales que conforman la identidad nacional, pertenecen a la Nación y son inalienables, inembargables e imprescriptibles. La ley establecerá los mecanismos para readquirirlos cuando se encuentren en manos de particulares y reglamentará los derechos especiales que pudieran tener los grupos étnicos asentados en territorios de riqueza arqueológica.(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 246

Las autoridades de los pueblos indígenas podrán ejercer funciones jurisdiccionales dentro de su ámbito territorial, de conformidad con sus propias normas y procedimientos, siempre que no sean contrarios a la Constitución y leyes de la República. La ley establecerá las formas de coordinación de esta jurisdicción especial con el sistema judicial nacional.(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 329

La conformación de las entidades territoriales indígenas se hará con sujeción a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, y su delimitación se hará por el Gobierno Nacional, con participación de los representantes de las comunidades indígenas, previo concepto de la Comisión de Ordenamiento Territorial. Los resguardos son de propiedad colectiva y no enajenable. La ley definirá las relaciones y la coordinación de estas entidades con aquellas de las cuales formen parte. Parágrafo. En el caso de un territorio indígena que comprenda el territorio de dos o más departamentos, su administración se hará por los consejos indígenas en coordinación con los gobernadores de los respectivos departamentos. En caso de que este territorio decida constituirse como entidad territorial, se hará con el cumplimiento de los requisitos establecidos en el inciso primero de este artículo.(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

Artículo 330

De conformidad con la Constitución y las leyes, los territorios indígenas estarán gobernados por consejos conformados y reglamentados según los usos y costumbres de sus comunidades y ejercerán las siguientes funciones:

1. Velar por la aplicación de las normas legales sobre usos del suelo y poblamiento de sus territorios.
2. Diseñar las políticas y los planes y programas de desarrollo económico y social dentro de su territorio, en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo.
3. Promover las inversiones públicas en sus territorios y velar por su debida ejecución.
4. Percibir y distribuir sus recursos.
5. Velar por la preservación de los recursos naturales.
6. Coordinar los programas y proyectos promovidos por las diferentes comunidades en su territorio.
7. Colaborar con el mantenimiento del orden público dentro de su territorio de acuerdo con las instrucciones y disposiciones del Gobierno Nacional.
8. Representar a los territorios ante el Gobierno Nacional y las demás entidades a las cuales se integren, y
9. Las que les señalen la Constitución y la ley.

Parágrafo. La explotación de los recursos naturales en los territorios indígenas se hará sin desmedro de la integridad cultural, social y económica de las comunidades indígenas. En las decisiones que se adopten respecto de dicha explotación, el Gobierno propiciará la participación de los representantes de las respectivas comunidades.(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

5.2. Leyes

Ley 89 de 1890

De acuerdo a este artículo se muestra que cada población o individuos indígenas deben tener su autoridad o cabildo para que de esta manera que acontezca en un entorno de desarmonía o problema en el resguardo debe a ver una persona que lleve el control de todo lo que ocurra (Congreso de la República de Colombia, 1890).

Ley 21 de 1991

Se reitera los derechos y la participación de los pueblos indígenas dependiendo su cosmovisión y costumbres, brinda la educación y participación a tribus interesadas en las decisiones a tomar (Congreso de la República de Colombia, 1991).

Ley 1381 de 2010

Esta ley se creó con el fin de respetar, acoger y fortalecer las diferentes lenguas propias de los pueblos indígenas sin que se encuentre una discriminación en ningún lugar del país. (Congreso de la República de Colombia, 2010).

5.3. Decretos

Decreto 1088 de 1993

Este decreto se crea para que los cabildos y autoridades partiendo de las asociaciones que son identificadas como derecho público con carácter especial. (Presidente de la República de Colombia, 1993).

Decreto 2164 de 1995

Esto se realiza con favor a las comunidades indígenas con la posesión de tierras de los resguardos para salvaguardando los usos y costumbres del territorio esto se realiza dependiendo la situación socioeconómica y cultural. (Presidente de la República, 1995b)

Decreto 1397 de 1996

La mesa permanente de concertación (MPC) se crea a partir de los diálogos de los pueblos indígenas con el gobierno nacional para que ninguna ley o decreto les pueda afectar en sus cosmovisiones de cada pueblo.(Presidente de la República, 1996)

Decreto 982 de1999

Se declaró los pueblos indígenas en emergencia interna y externa contando con el apoyo del gobierno nacional tomando en cuenta la participación de los pueblos originarios. (Presidente de la república, 1999)

Decreto 2500 de 2010

Esto se generó a partir de que se observó que se estaba perdiendo la cultura y las cosmovisiones de los pueblos indígenas por esta razón se estableció el Sistema Educativo Indígena Propio SEIP(Ministerio de Educación Nacional, 2010)

Decreto 1953 de 2014

Se decreto a partir de poner en funcionamiento a los pueblos indígenas a partir de sus cosmovisiones y costumbres de cada pueblo observando que ellos tienen su propia ley o forma de castigar a sus habitantes (Presidente de la República, 2014).

Decreto 2333 de 2014

Por lo tanto, se realiza estas tareas para el cuidado del territorio y que no haya incidencias de grupos armados desplazándolos de sus territorios poseídos ancestralmente conllevando al OIT 169 donde describe los derechos de los pueblos indígenas internacionalmente (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2014).

Decreto 1232 de 2018.

Esto se basa a la protección y a cobijamiento del gobierno nacional hacia los pueblos indígenas contra los derechos fundamentales y participación en las decisiones que se tome como gobierno nacional (Presidente de la República, 2018).

Decreto 804 de 95

Se realizo con visión a la educación de grupos étnicos sabiendo que se pueden hacer investigaciones y pruebas de la lengua propias donde se vea reflejado el punto 6 de la plataforma de lucha que dice defender la historia la lengua y las costumbres (Presidente de la República, 1995a).

5.4. Convenio

Convenio 169 OIT

En este convenio se ve reflejado los derechos que como pueblos indígenas pueden exigir y fortaleciendo sus culturas donde se cobija los pueblos indígenas internacionales (Organización Internacional de Trabajo [OIT], 2014)

5.5. Sentencias

Sentencia C-463-14

La corte constitucional de Colombia la Constitución autoriza a los pueblos indígenas a ejercer funciones jurisdiccionales dentro de su ámbito territorial y de acuerdo con sus usos y costumbres, siempre que no sean contrarios a la Constitución Política y la ley. (Corte Constitucional, 2014)

Sentencia T-661/15

Los pueblos indígenas son titulares de derechos fundamentales y sujetos de especial protección constitucional. Entre los derechos fundamentales de los pueblos indígenas se encuentran el derecho al territorio colectivo, o a la propiedad colectiva sobre sus territorios,

y el derecho a la consulta previa, sobre los que se hablará en los siguientes acápite. (Corte Constitucional, 2015)

6. Metodología de Investigación

6.1. Descriptiva-Causal

El trabajo se realizó de forma práctica y teórico al cual se desarrolló caracterizando los manuales de funciones realizando el trabajo en el sistema de gobierno propio iniciando con dos programas que fueron el programa mujeres y programa jóvenes creando manuales adicionales con dinamizadores importantes para fortalecer la estructura de estos cabe recalcar que cada uno de los programas trabajan de forma descentralizada, detectamos un total de 6 manuales de responsabilidades iguales con un sin límite obligaciones causando estrés laboral y mal clima laboral.

Con un total de 13 manuales actuales.

6.2. Instrumentos de Investigación

6.2.1. *Investigación de Campo*

En esta labor se aplicó el trabajo de Campo donde a partir de esto nos permitirá recolectar información directamente con los dinamizadores, en la cual las personas están inmersas en la organización, encontrando varios hallazgos e inconformidades y cargas laborales en la organización que afectaba la eficiencia en los procesos.

6.2.2. *Investigación Documental*

La información recolectada no estaba bien establecida, por ende, saber cuál es la importancia de los manuales en una organización, obteniendo una información primaria de cada uno acertando al análisis que se estableció desde un inicio la inexactitud y el desconocimiento de estos mismos determinando responsabilidades y parámetros para cada uno de los dinamizadores.

6.2.2.1. Información primaria. La información adquirida con los dinamizadores se realizó por encuestas, entrevistas al sistema político de gobierno propio donde nos dirige a los programas de mujeres y jóvenes teniendo en cuenta las personas que tenían contrato laboral y operario de prestación de servicios (OPS) del CRIC.

La utilización de los instrumentos se realizó en los programas antes descritos en la organización indígena del cauca.

Las encuestas se aplicaron a todos los proyectos como: SOCICULTURAL, ATEA Y POLITICO.

Las entrevistas se realizaron a los programas de mujeres.

- Coordinación política.
- Apoyo político.
- Líder administrativo.
- Auxiliar administrativo.
- Observatorio.
- Sistematizadora.
- Líder técnica del proyecto
- Líder técnica del proyecto alianza foral.
- Dinamizadora formativa de escuelas.
- Custodio.

La entrevista con jóvenes fue:

- Coordinador dual.
- Líder administrativo.
- Comunicador.

6.2.2.1.1. Instrumentos.

- Encuesta aplicada.
- Entrevista aplicada a programas.
- Prueba piloto.
- Evaluación y desempeño.

6.2.2.2. Información Secundaria. Esto fue tomado de artículos anteproyectos proyectos de mejora continua en los manuales de funciones, procesos de una organización documentos institucionales tanto públicos como privados.

6.2.3. Investigación Cuantitativa

Esta variable nos ayuda a recopilar y analizar la DOFA como influye directa e indirectamente con los manuales de funciones con limitaciones que son captación de información, dificultad de horarios, personas con poca disposición; por otra parte, se realizó los manuales de procesos que no se encontraban conformados por la organización creando un trabajo arduo e investigación de esta área.

6.2.4. Investigación Causal

Esta nos llevara a diagnosticar donde están las falencias de cada uno de los manuales conociendo a fondo las dificultades que se presentan diariamente abordando temas como desarmonías en el programa, delimitaciones de responsabilidades y actividades que se encuentran en cada proceso estableciendo criterios e indicadores para una mejora continua de los programas.

6.2.5. Indicadores KPIs

Los indicadores son una estrategia para la medición y evaluaciones de desempeño de cada cargo asimilando las responsabilidades que se le contribuye a personas para cuantificar las horas

trabajadas, productividad y efectividad de cada proceso alcanzando objetivos propuestos a corto mediano y largo plazo.

7. Generalidades de la Empresa

7.1. Aspectos Generales

7.1.1. *Reseña Histórica*

El consejo Regional Indígena del Cauca CRIC fue fundada en 1971 en Toribio partiendo de siete cabildos e igual número de resguardos el cual surge una dificultad por motivos de la represión de terratenientes y la falta de organización en su tiempo, llevando a cabo una comisión el mismo año fortaleciéndolo sustancialmente la organización con el paso de los años otorgando tiempo y dedicación a nuestros mayores por defender los derechos fundamentales de pueblos indígenas que fueron disolviéndose desde la conquista hasta la actualidad presentándose como una jurisdicción especial.

Se basa en el (artículo 246 C.P) que enuncia, “las autoridades de los pueblos indígenas podrán ejercer funciones jurisdiccionales dentro de su ámbito territorial, de conformidad con sus propias normas y procedimientos, siempre que no sean contrarios a la Constitución y leyes de la República”(Constitución Política de Colombia [C.P.], 1991)

El 7 de julio de 1991 comenzó una nueva era para los pueblos indígenas con representación de 3 líderes, en ese entonces constituyeron amplias disposiciones sobre los derechos contando con una conexión directa con OIT (Organización Internacional del Trabajo) traduciéndola en derecho nacional mediante la ley 21 de 1991 que hasta el momento es el tratado más alto para afianzar los derechos de los indígenas prevaleciendo el principio constitucional de la diversidad étnica y cultural(artículo 7 C.P) este artículo fue introducido con el fin de suprimir el rechazo internacional de indígenas en la década de 1980 entrelazándose con otros principios como los (artículos 1 y 2 de

la CP) mediante poderes propios dentro de sus territorios (artículo 330 de la CP, y la creación de distritos electorales especiales para senadores y diputados indígenas artículos 68,171 ,176 y 329 de la CP) ,permitiendo el paso a la organización a ser una autoridad tradicional fue en 1999 por el ministerio del interior enlazado con el artículo 287 de la constitución política colombiana) con facultad de una formación digna respetando el desarrollo de identidad cultural (artículo 68 párrafo 5° C.P)

Concluyendo en el 2007 convenio núm.169 esto consta con 46 artículos en los que establecen los estándares mínimos de los derechos los pueblos indígenas llevando a tener conocimientos y otorgando la conservación de costumbres, lenguas, religiones incluyendo la propiedad de sus tierras; término un proceso de más de 2 décadas encabezado por cada uno de los representantes este convenio ha sido acogido por 22 países como Argentina Bolivia Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras, entre otros.

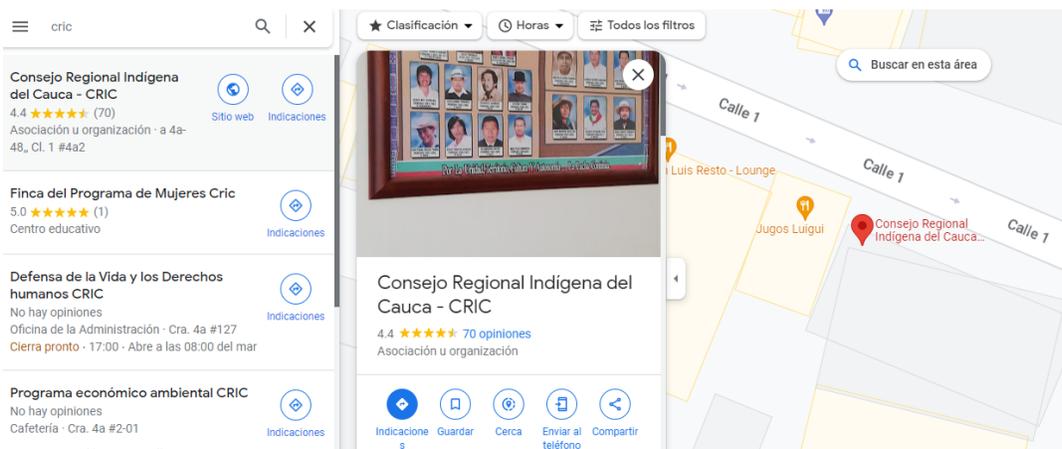
Dando a conocer los pueblos vinculados o resguardos registrados en la actualidad dpto. del cauca que son 139 territorios agrupándose 12 asociaciones de cabildos en 10 zonas estratégica aglomerando más de 350.000 habitantes indígenas localizado en 32 municipios de los 42 que hay en el sector.

Fundadores: Manuel transito Sánchez del pueblo Totoroes Trino Morales, Juan Gregorio Palechor, Anatolio Quira, y otros mayores, con quienes se reunían en Totoró y salían hacia Toribio y López adentro-Corinto a apoyar las recuperaciones de tierra.

7.1.2. Antecedentes y Ubicación de la Empresa

La organización se encuentra ubicada en Popayán, Cauca Cl. 1 #4 50, Vásquez cobo.

Ilustración 1. Datos de la organización



Fuente: Consejo regional Indígena del Cauca (CRIC).

7.2. Reconocimiento como Autoridad Tradicional

El reconocimiento como autoridad tradicional se establece en 1.999 por resolución de la 025 se define por no tener una misión o visión precisa, por motivos que nos encontramos como una jurisdicción especial guiada por la cosmovisión y principios como unidad, tierra, cultura y autonomía complementado por la plataforma de lucha.

El CRIC ha sido la defensa de los derechos fundamentales y específicos de los pueblos indígenas, para lo que ha implementado equipos de capacitación, apoyo jurídico, el impulso a proyectos productivos, de educación y salud.

Liderar la política de economía de las comunidades indígenas fortaleciendo la producción transformación y comercialización en el mercado local nacional e internacional, basado en la armonía con la naturaleza y el fortalecimiento de la cultura de nuestros pueblos. (Consejo Regional Indígena del Cauca [CRIC], s. f.-a)

7.2.1. Plataforma de Lucha

1. Recuperar la tierra de los resguardos y realizar la defensa del territorio ancestral y de los espacios de vida de las comunidades indígenas.

2. Ampliar los resguardos.
3. Fortalecer los cabildos Indígenas.
4. No pagar terraje.
5. Hacer conocer las leyes sobre indígenas y exigir su justa aplicación.
6. Defender la Historia, la lengua y las costumbres indígenas.
7. Formar profesores indígenas.
8. Fortalecer las empresas económicas y comunitarias.
9. Recuperar, Defender, Proteger los espacios de vida en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.
10. Defensa de la Familia. (Consejo Regional Indígena del Cauca [CRIC], s.f.-b)

7.2.2. Estructura Organizativa

El CRIC es una organización que se fundamenta bajo los criterios colectivos de los diferentes pueblos que los conforman, sus decisiones son de tipo grupal, por lo cual no se encuentra una estructura jerárquica establecida, más si cuenta con nombramientos por parte de la comunidad para que los representen en los diferentes escenarios, como lo es la Consejería Mayor, la cual es elegida en Junta Directiva Regional por las autoridades de los diferentes territorios, quienes deben ejecutar y operativizar la plataforma de lucha junto con los mandatos.

En este punto se protege la integridad como pueblos indígenas donde se establece la organización como una casa grande donde todos contribuimos en el crecimiento del mismo haciendo mingas, trabajos comunitarios encontrándonos en territorio para así obtener dinamizadores con sentidos de pertenencia para el fortalecimiento de las costumbres de los territorios indígenas.

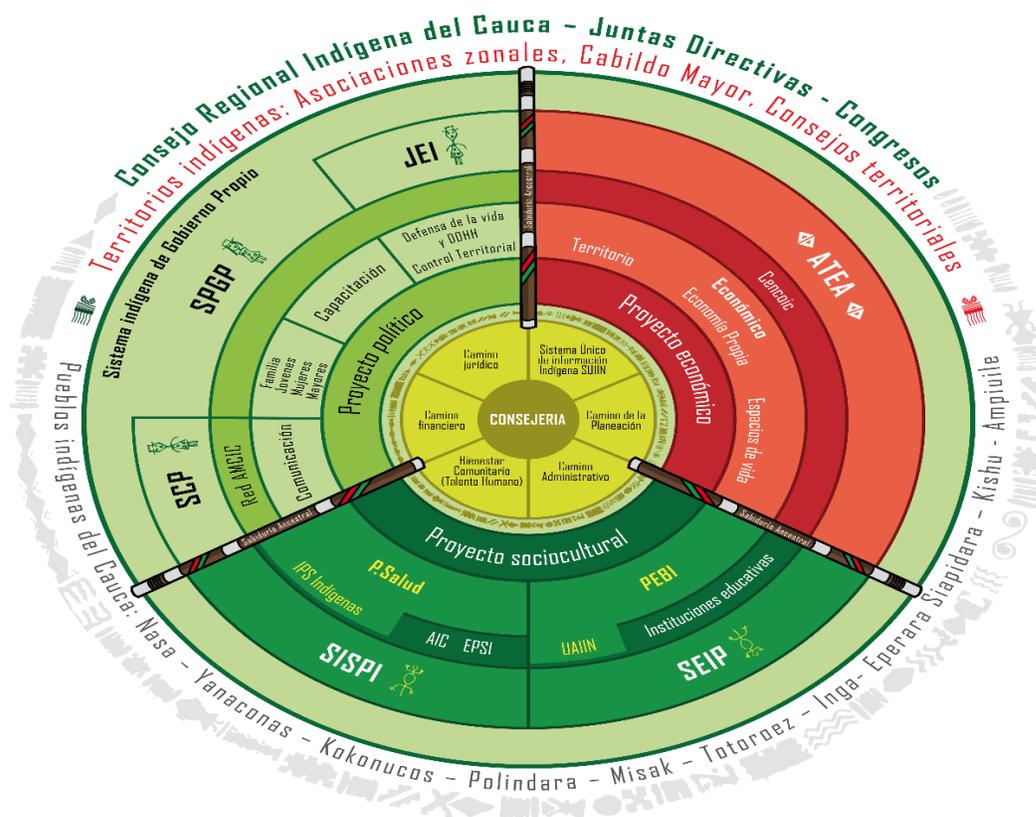
El organigrama del Cric se asienta con direccionamiento de la consejería cobijado con el más grande después de la consejería encontramos con el proyecto político el cual direcciona los lineamientos estructurales para estar regidos por la normas originarias sin expropiar las ley

ordinaria recalcando los demás proyectos que trabajan por crecimiento, sostenimiento y fortalecimiento de los pueblos relacionado en lo cultural, social y económico; posteriormente se encuentran los programas donde se especifican cada uno como comunicaciones, jóvenes, salud derechos humanos etc.; de igual manera el sistemas de gobierno propio se consolidan y engloban los programas relacionando con todos los proyectos para tomar decisiones adecuadas basándose en la ley indígena, finalmente nos ubicamos en la parte técnica y administrativa como camino jurídico, financiero, bienestar comunitario (talento humano) apoyando a todos los proyectos para la resolución de problemas en la organización.

Por otra parte los bastones es una parte muy esencial que significa la fuerza de los pueblos dando potestad a una persona para el liderazgo, mando y autonomía de la toma de decisiones dependiendo las necesidades del resguardo contando así con la aprobación y voto popular de los comuneros con este instrumento también se recalca los colores representado con nuestra bandera donde se enmarca la coloración como el verde significa la esperanza y los planes de vida; el rojo que significa la sangre derramada por nuestros mayores, el chumbe significa: las diferentes etnias es parte de su cosmovisión y la arquitectura las formas en que se ha construido la ley de origen teniendo diferente usos como para las mujeres en la cintura, para los hombre cuando se realizan cargas pesadas se utiliza como cinturón.

El sistema hace relación al trabajo de manera conjunta con el gobierno nacional.

Figura 1. Estructura del Consejo Regional Indígena del Cauca



Fuente: página del Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC)

7.2.3. Importancia

El CRIC es una parte fundamental en su entorno puesto que contribuye a la formación y apoyo de los pueblos indígenas del Cauca para ser visibles ante el gobierno nacional a partir de esto defender la cosmovisión de cada resguardo, creencias, lenguas maternas o nativas y trajes tradicionales, que tienen como pueblos originarios teniendo en cuenta la participación abierta con las entidades públicas para la toma de decisiones en nuestras comunidades al servicio o preeminencia sin obstruirnos los espacios de vida, ni hacer daño a la madre naturaleza; por el consiguiente recalcar los derechos y deberes manteniendo la unidad tierra cultura y autonomía como una jurisdicción especial, brindando beneficios y fortaleciendo los grupos productivos, de

educación y salud, acogiendo a los territorios más desamparados del cauca observando necesidades y presentando proyectos para beneficio de los mismos sin pasar por encima por la ley ordinaria.

8. Diagnóstico

Para el mejoramiento de los manuales se realizó un diagnóstico en la organización mediante la aplicación de encuesta conformada por 10 preguntas y número de encuestas, las cuales respondieron 220 dinamizadores el objetivo era hacer un análisis de cómo se encontraba la organización para así realizar el trabajo de mejoras, su ultimo registros de manuales de funciones fue en el año 2015 permaneciendo archivado, ocasionando confusiones por motivos que el CRIC fue creciendo exponencialmente lo cual el programa de planeación recolecto una cantidad de información en el 2022 de que realizaban en el día a día, sin tener conocimiento de las responsabilidades y procesos que conlleva cada rol de acuerdo generaba confusiones por no tener un orden establecido con tareas similares y responsabilidades duplicadas lo cual implica mal relacionamiento en los dinamizadores, mal clima laboral, estancamiento en los procesos, contando con formas incorrectas de estructuración y falta de liderazgo.

El informe tiene tres objetivos la primera se basa mediante metodologías de investigación y recolección de información de los programas dando seguimiento en el cargo en el cual se encuentra para analizar y verificar la idoneidad, observándose que no se contaban con la experiencia, formación académica o trabajo comunitario, conocimientos básicos para entrar a participar por los puestos de los programas. Se identificó que las personas no tenían establecidas responsabilidades, estableciendo parámetros ordenados con el propósito de conocer las necesidades y problemas; el segundo identificar en la bibliografía académica las prácticas en el ámbito de los en procesos llevando a cabo el mejoramiento de rendimientos para que no haya recarga laboral, y un buen direccionamiento optimizando resultados y visibilizando una

proyección en el programa amplia con estrategias de crecimiento; el tercer objetivo fue levantar los procesos para que acontezca la toma de decisiones proactivas y no reactivas así llevar un registro e indicadores para comparar y monitorear el desempeño en un determinado tiempo.

Con la recopilación de información se hicieron algunos hallazgos de cuantos dinamizadores había en el 2015 respecto al 2022 enfatizando en 233 personas colaborando a la organización; en la actualidad se aumentó 125 dinamizadores con un total de 367 operadores.

En el primer punto se realizó una encuesta a los dinamizadores para saber en qué punto se encontraba, analizando las estadísticas y saber cómo remitirse a cada programa a realizar manuales, contando que no teníamos conocimiento de la organización sin saber con cuantos programas sistemas contaban.

Aclaración de las estructura y componentes.

Cuadro 2. *Cuadro de componentes*

Componente Sabiduría Ancestral (Líder)	Componente Político Organizativo	Componente Cuidado de la Salud Propia E Intercultural	Componente Formación, Capacitación, Generación y Uso del Conocimiento	Componente Administración y Gestión
Protección espiritual y física del territorio	Participación Comunitaria para la toma de decisiones	Gestión del modelo de cuidado	Formación y capacitación	Gestión de la información
Protección del sabedor y el conocimiento ancestral	Planeación territorial	Gestión de la atención primaria en salud propia e intercultural	Generación y uso del conocimiento	Gestión de la integralidad del cuidado
Sabiduría ancestral para el	Defensa del Territorio	Cartografía del buen vivir	Información y comunicación	Gestión administrativa

cuidado de la salud				
Autonomía alimentaria para la alimentación y nutrición de la familia	Orientación, seguimiento y evaluación	Gestión del tejido de cuidadores		Gestión financiera
	Relacionamiento con la institucionalidad y el estado			

Fuente: (Consejo Indígena Regional Indígena del Cauca, 2021)

Cuadro 3. Cargo de programas

Cargo	Descripción	Escala Territorial
Coordinador de programa del CRIC	Es el responsable de direccionar la implementación de la política de en gobierno propio en los territorios, en el marco de los 4 componentes del en los territorios.	Local, zonal y regional.
Líder de componente	Es el responsable de direccionar la política específica de cada componente del CRIC, y todos los procesos instaurados para ello; como también, de direccionar sus estructuras operativas según corresponda.	Local, zonal y regional.
Gestor de procesos	Es el responsable de ejecutar el proceso definido en cada subcomponente.	Local, zonal y regional.
Profesionales	Son ejecutores especializados, con un perfil de acuerdo al componente que acompaña y tiene funciones específicas.	Local, zonal y regional
Tecnólogos	Asisten en temas puntuales que facilitan la gestión y operatividad del CRIC	Local, zonal y regional
Técnico	Realizan labores operativas de la organización en el marco del CRIC y facilitan la labor de coordinadores, líderes y gestores en cada componente	Local, zonal y regional

Fuente: (Consejo Indígena Regional Indígena del Cauca, 2021)

8.1. Encuestas empleadas en el CRIC

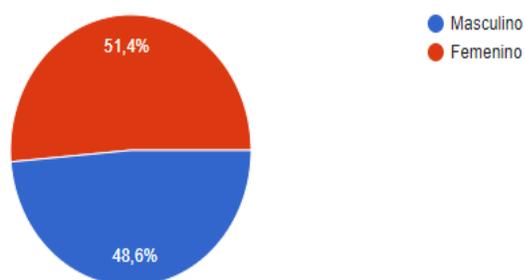
En la clase de género se realizó una encuesta para observar el porcentaje de hombres y mujeres que se encontraban en la organización recalando que faltaron algunos programas por responder.

Generado estas respuestas:

Gráfico 7. Genero

¿Genero?

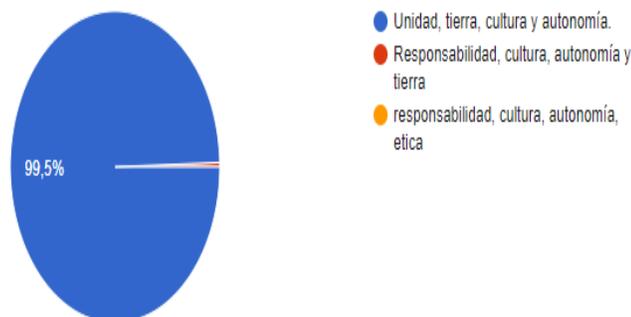
220 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Nota: En la siguiente imagen se ilustra el total de respuestas que fueron 220 y el porcentaje de 107 hombres que fueron 48,6% y 113 mujeres con un 51,4% donde se prefiere el personal femenino por la disponibilidad y capacidad de trabajo.

Gráfico 8. Principios de la organización



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Se realizó una evaluación para saber cuántas personas tenían claros los principios de la organización.

En la imagen anterior observamos que el 99,5% y un número de 219 personas que acertaron a los principios 0,5% está errado que considera solo 1 persona eso quiere decir que todo el personal tenemos claros los principios.

Gráfico 9. Los 10 puntos de lucha.

¿Enumere los 10 puntos de la plataforma de lucha cric?

220 respuestas

9- Defender los recursos naturales y ambientales de los territorios indígenas
10- Cuidar, defender y proteger la familia

Pebi

- 1- Recuperar la tierra y realizar la defensa del territorio ancestral.
- 2- Ampliar los resguardos.
- 3- Fortalecer los cabildos indígenas.
- 4- No pagar terraje.
- 5- Hacer conocer las leyes sobre indígenas y exigir su justa aplicación.
- 6- Defender la historia, la lengua y las costumbres indígenas.
- 7- Formar profesores indígenas.
- 8- Fortalecer las empresas económicas y comunitarias.
- 9- Recuperar, defender, proteger los espacios de vida en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.
- 10- Defender de la familia

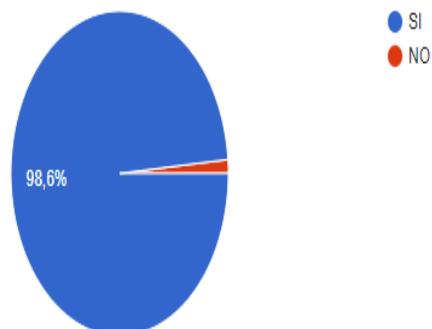
Fuente: Elaboración propia.

Nota: Acá si nos respondieron el 100% correctas, se recalca que si conocemos los 10 puntos de lucha como indígenas.

Gráfico 10. Claridad de responsabilidades

¿Sabe con claridad su responsabilidad en esta organización?

220 respuestas



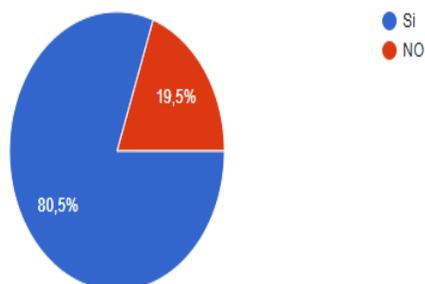
Fuente: Elaboración propia.

Nota: Se muestra en la Ilustración que el 98.6% con un numero de 217 personas que saben sus responsabilidades y 3 personas no las conocen.

La debilidad aquí es que todos conocen sus responsabilidades, sin embargo, esto se aprende de manera empírica y eso le afecta a la organización teniendo en cuenta de que no contaban con manuales de responsabilidades establecidos.

Gráfico 11. Funciones establecidas:

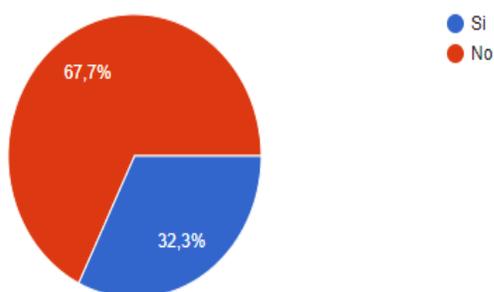
220 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Nota: En la gráfica se observamos que las funciones no están totalmente establecidas donde el resultado es de 117 manifiestan que si con un porcentaje de 80.5% y responden que no 43 personas con un porcentaje de 19,5 realizando actividades rutinarias que conocen los dinamizadores tomando decisiones reactivas.

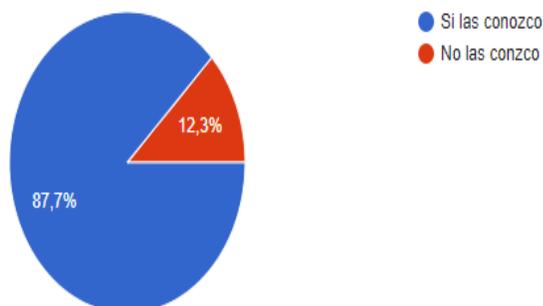
Gráfico 12. *Las responsabilidades son excesivas*



Fuente: Elaboración propia

Nota: Se analizó en la siguiente Ilustración que hay 149 personas que responden que no tienen responsabilidades desmesuradas si haber un control en cada cargo en la organización sabiendo que hay un porcentaje de 32 que respondieron si 71 individuos con un 32,3%.

Gráfico 13. *Existe orientación para realizar actividades*

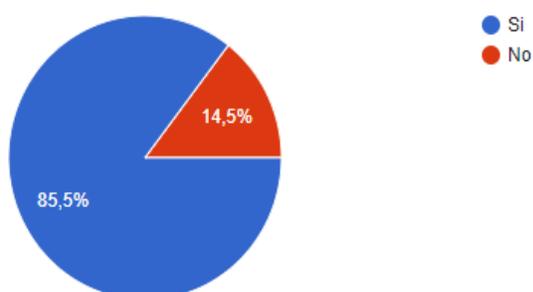


Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta se relacionó con actividades orientadas por el coordinador en el resultado nos da que el 87,7% con respuestas a que los dinamizadores no conocen las actividades que se debe realizar diariamente son el 12,3%.

Gráfico 14. *Se le oriento acerca de las actividades a realizar.*

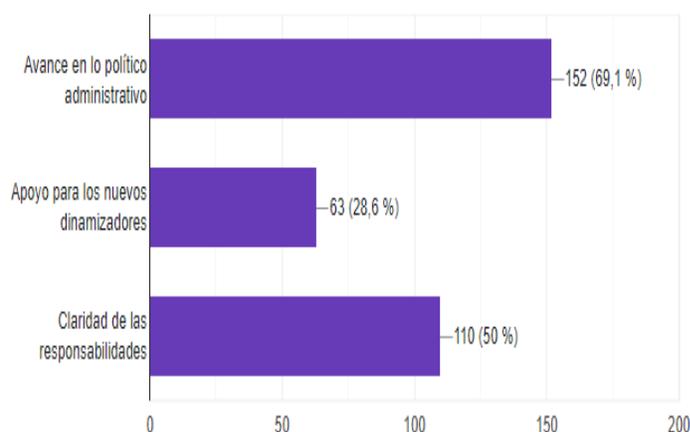
220 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Nota: En la siguiente imagen observamos si se orientó al personal donde encontramos un 85,5% en el cual se interpreta hay un personal orientado de 188 dinamizadores y un 14,5% al cual pertenece que no les dan inducción para su actividad diaria con un total de 32 personas

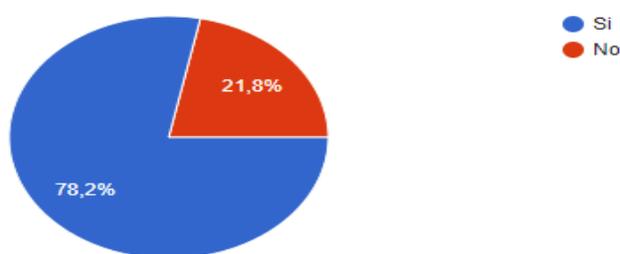
Gráfico 15. *Beneficios para los procesos y orientaciones en la organización.*



Fuente: Elaboración propia

Nota: En la gráfica se describe que los dinamizadores están de acuerdo que hay un beneficio para la organización con el levantamiento de procesos contando con los resultados de las estadísticas el cual nos ilustra un avance político administrativo con un porcentaje de 69,1% con un recuento de 152 personas, relativamente el 50% da a saber que conocen con una claridad las responsabilidades basadas en 110 dinamizadores

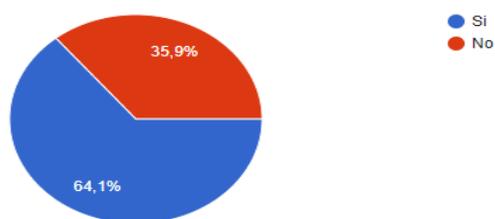
Gráfico 16. *Los líderes están capacitados para la orientación de los dinamizadores*



Fuente Elaboración propia

Nota: En la figura se muestra que los líderes si están capacitados con un porcentaje de 78,2% puntualmente con 172 personas refiriéndose a las respuestas del no están capacitados para la orientación promedio de 21,8% con un total de 48 personas.

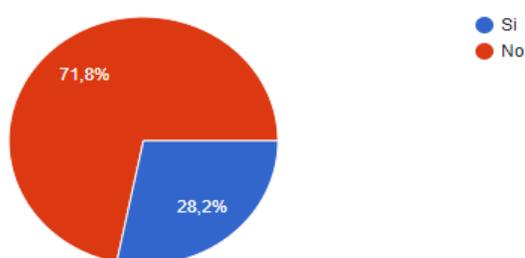
Gráfico 17. *Se encuentran retroceso en los procesos*



Fuente Elaboración propia

Nota: Se realiza un análisis en este gráfico puesto que se encuentran retrocesos por motivos que no conocen a detalle sus procesos que se realizan en la organización los resultados no son tan favorables con un 64,1% donde se encuentra que hay retrocesos y respuestas del no un 35,9% con 79 individuos, contando con un total a 100%

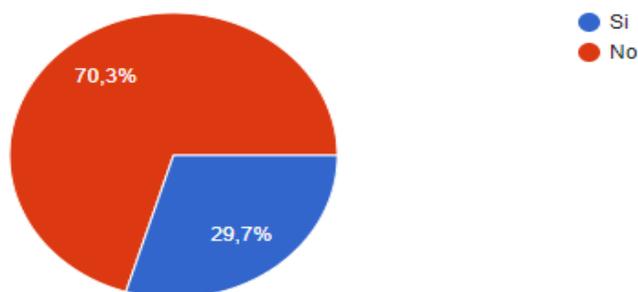
Gráfico 18. *Hay agilidad en los procedimientos*



Fuente Elaboración propia

Nota: En la siguiente imagen observamos que no hay agilidad en los programas del CRC llevando a hacer un análisis más detallado en cada programa para saber cuál es el problema que se encuentra con respuestas del 71,8% y un número de personas de 158, respondiendo que si pero es un porcentaje muy pequeño por el crecimiento constante que tiene los sistemas o programas 38,2% y 62 personas con un total de 220.

Gráfico 19. *Existe duplicidad en las actividades diarias*



Fuente Elaboración propia

Nota: El grafica nos muestra valores favorables a pesar de que cada dinamizador aprende sus actividades y procesos diarios a partir de que los resultados nos muestra que no tienen actividades duplicadas con un 70,3% y si existe doblaje con 29,7% refiriéndose a 65 personas.

9. Caracterización del Programa para Trabajar

Se inició una caracterización y conocimiento del sistema de gobierno propio donde se efectuó el mejoramiento de manuales levantamiento de procesos y los KPI, donde se hallaron algunas dificultades en cada programa enfatizando a los 2 de estos, que son mujeres y jóvenes se realizó esta prueba piloto para encontrar deficiencias y hacer verídico el beneficio de planear, organizar, dirigir y controlar para la eficiencia de procesos, reiterando la importancia del manual orientador de responsabilidades conllevado a establecer funciones puntuales para su celeridad.

9.1. Actividades realizadas

Encuestas, observación, entrevistas.

9.1.1. Programa mujeres

En la década de los ochenta habían practicas indeseables, maltratos físico psicológicos y verbales con mujeres de los pueblos indígenas en el departamento del Cauca observando de maneras inevitables vivir con tranquilidad, paz y armonía en el entorno que habitaban por seguir discriminadas y establecidas en la sociedad como una empleada de oficios varios excluyéndolas o faltándoles al respeto, sin contarla en la sociedad como un apoyo político, social y cultural por este motivo fue fundada de manera independiente en 1993 por 16 gobernadoras en corinto-Cauca el programa se estableció en una reunión de resguardos reconociéndose como mujeres autónomas de sus propias decisiones analizando que se creó con 3 principios fundamentales, que fueron: el rol familiar debe ser compartido homogéneamente con la mujer; las mujeres indígenas deben tener acceso a la educación; generar un fortalecimiento en las economías propias de las mujeres, por

consecuente elevando el margen de ganancia social en la comunidad expresando el motivo el cual se fundamentó este proceso llevando a mujeres cabezas de familia a exigir por sus derechos fundamentales abriendo paso a la investigación en los territorios sobre la vida de las mujeres; en 2005 encontrando una partición muy alta de mujeres maltratadas y acosadas por sus hombres o jefes de trabajo muertes por discusiones sin sentido con su pareja sentimental exigiendo una investigación de estos casos particulares con los gobernadores o mayores que nunca vieron de manera importante este tema hasta que empezaron a observar que las mujeres tenían sentido de pertenencia y reclamaron sus derechos como fundamentales en los pueblos indígenas hablando con gobernadores y alguaciles que se les hiciera una forma de castigo a estas personas que cometían estos delitos o maltratos contra la mujer encontrando que en diferentes veredas habían estas atrocidades y muertes que se ocasionaban por problema de maritales, pasando por encima del artículo 11 de la constitución política colombiana (da el derecho a la vida a toda persona) siempre y cuando no sean contrarias a la las leyes de la república con este cimiento se creó el punto decimo de la plataforma de lucha que es la mujer familia y generación.

A partir de esto se generó estrategias para obtener las principales fuentes de financiación y convenios locales y nacionales para fomentar el desarrollo y protección de la mujer indígena en los territorios del departamento del cauca este programa fue acogido en los diferentes territorios por las autoridades de las zonas rurales y mujeres cabezas de hogar llegando a mujeres violentadas llegando a demandar a sus agresores, y disputando recursos en el marco del 1811 con un presupuesto de 41 mil millones de pesos para la asignación que se obtendría atreves del ministerio de hacienda especialmente del ministerio del interior.

En el 2016 despues de 23 años de mandatado el programa tiene autonomia para administrar recursos que son conseguidos por las mujeres a través de cooperaciòn nacional, implicando que

no son fijos el cual prevalece la lucha y resistencia de mujeres y despues de 29 años es la primera vez que tienen 14 dinamizadoras en funcionalidad del proceso de mujeres remuneradas desde 1993 que se creo y se establecio como mandato en el 9 congreso realizado corinto.

¿El objetivo principal?

La formación y capacitación líderes en el apoderamiento político organizativos del programa mujeres.

¿A dónde va dirigido el programa mujeres?

Fortalecer procesos capacitación investigación y administración

Pea procesos formativos psico culturales, elaboración de diagnóstico y consultoría comunicativas pedagógicas y fondo de emergencia.

¿Cuántos dinamizadores hacen parte del programa?

15 dinamizadores

El trabajo que se realizara hace referencia para otros procesos organizaciones como capacitación de las mujeres hacia otras organizaciones como fuerza política reconocimiento a la sabiduría ancestral impartida por mujeres el programa se ha posicionado en la política publicas planes de acción, reconocimiento como defensoras, posicionar declaratorias de emergencia, observatorio de violencia de mujeres indígenas las escuelas de formación certificar 30 compañeras como facilitadoras en herramientas psico culturales acompañamiento a nivel, local tener modelo de atención de mujeres víctimas de violencia, diagnóstico de participación política, plan de seguridad ancestral.

Cuadro 4. *Cargo de dinamizadores programa mujer*

CARGO	EDUCACIÓN	FORMACION	EXPERIENCIA	COMPETENCIAS
-------	-----------	-----------	-------------	--------------

Coordinadora de mujeres.	Conocimiento de procesos políticos y organizativos	Política, organizativa	A ver sido autoridad.	Liderazgo, toma de decisiones. planeación, organizar, dirigir, controlar en las actividades de la organización resolución de conflictos de orden político.
Coordinadora administrativa.	Tecnóloga en gestión administrativa	Formación política	1 año	Trabajo en equipo, toma de decisiones, empatía, conocimientos básicos de tablas de contabilidad.
Profesional en proyectos	Educación superior, especialista en proyectos.	En proyectos o presupuestales	1 año	Financieras, presupuestales, liderazgo, organizativas, trabajo en equipo, identificación, riesgos y problemas, comunicación.
Secretaria técnica	Técnico administrativo y secretariado	Trabajo con las comunidades y conocimiento de procesos	1 año	Autonomía, proactividad, resolución de problemas trabajo

				en equipo, capacidades relación interpersonal, tolerancia al estrés y la presión redacción argumentación de documentos y escritura de documento.
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

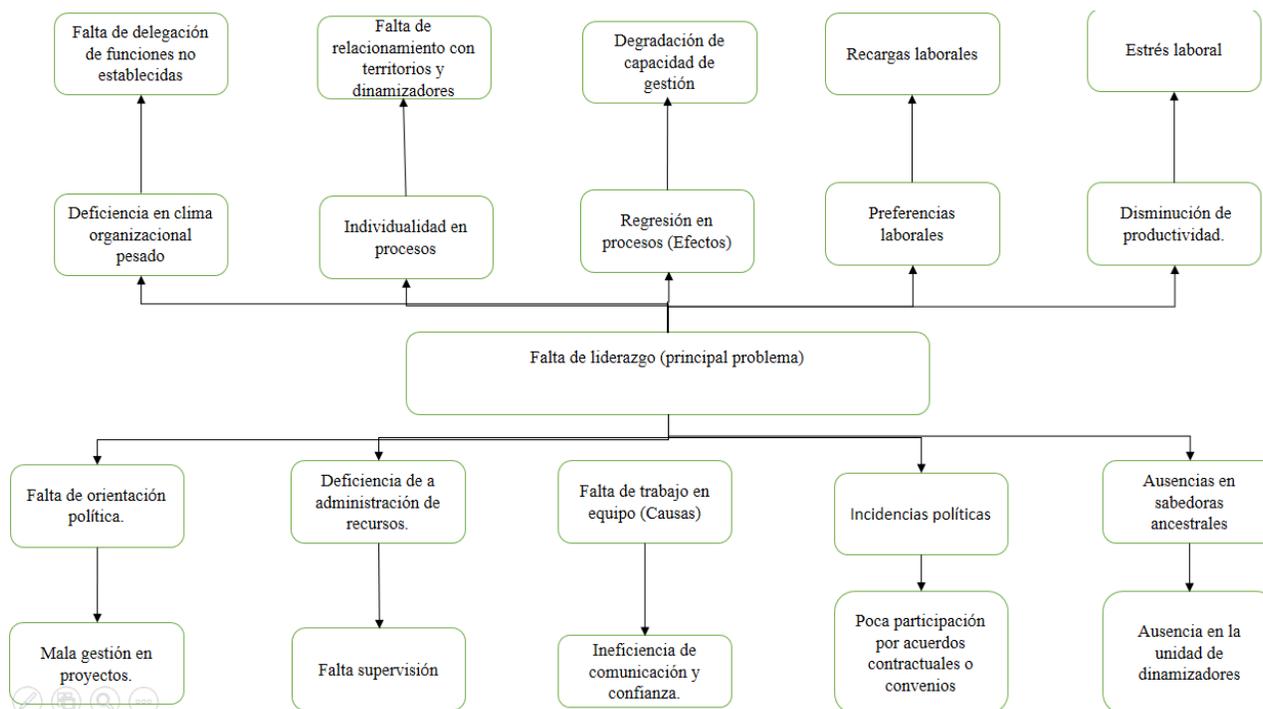
Nota: En el siguiente cuadro se encuentran los cargos del programa estableciendo la formación y las competencias y cuales debemos de anexar para el buen funcionamiento del programa.

10. Árbol de Problemas y Soluciones de los Programas

La organización Cric presenta debilidades y o carencias en los diferentes tipos de programas sobre el camino orientador de responsabilidades y compromisos donde se inició el ajuste y mejoramiento en el programa mujer de acuerdo al trabajo de campo y las preguntas con las dinamizadoras se encuentra una fuerte ausencia de liderazgo por motivos de acompañamiento y desconocimiento del proceso con una falta de direccionamiento a los objetivos y participación de las dinamizadoras en la toma de decisiones conllevando a retrocedimiento de los procesos con falta de comunicación que es un componente vital en cualquier organización para promover un clima laboral saludable mediante estrategias acompañas de tecnologías y unidad a partir de esto se establecen lazos fuertes para este programa que pese a que hay inconvenientes todos los proyectos se realizan de una manera autónoma; hay estudios en gran medida sobre la falta de liderazgo y el

clima laboral que afecta los logros y los resultados planteados en los objetivos, incidiendo en los tiempos pertinencia y manejo de recursos.

Figura 2. *Árbol de problemas mujeres*



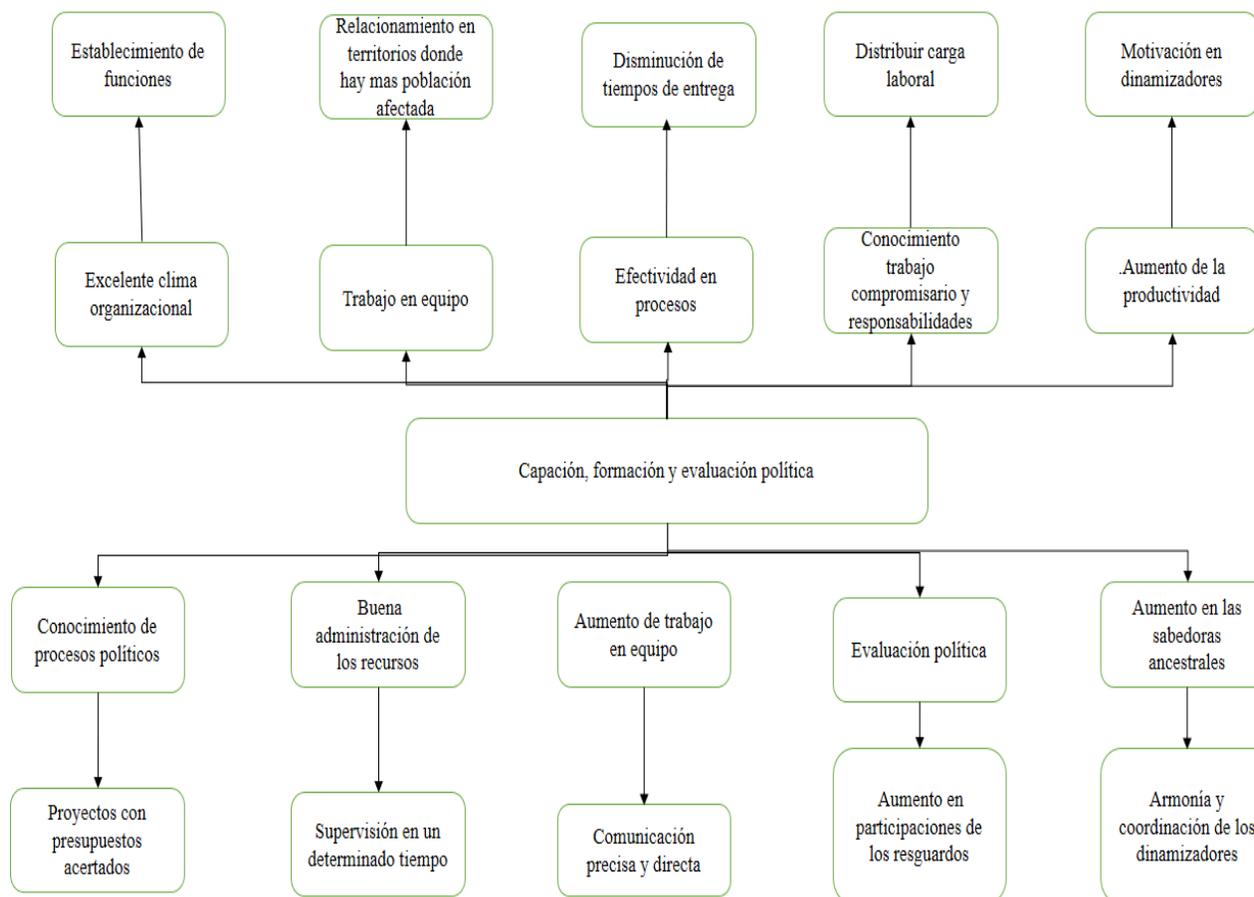
Nota: Elaboración propia

10.1. **Árbol de Soluciones Programa Mujeres**

En este árbol se realizaron las posibles soluciones para el programa de mujeres principalmente para la capacitación y formación de las dinamizadoras que en algunos casos entran sin conocimientos previos desarmonizando el programa afectando el clima laboral del personal que conlleva a la descoordinación, desmotivación, reducción de productividad entre otras.

Encontramos posibles soluciones para realizar este trabajo donde se ajustaron algunas falencias que habían colocándolas en marcha para que el programa sea más eficiente mejorando el relacionamiento de personal, comunicación, aumento en la productividad, motivación, donde se observa en el siguiente cuadro.

Figura 3. Árbol de Soluciones



Nota: Elaboración propia

10.2. Programa de Jóvenes

En el IX congreso del CRIC realizado en Corinto C en el año de 1993, se presentaron algunas experiencias de trabajo con jóvenes a través de grupos y programas juveniles de carácter local y se analizó la problemática juvenil en algunas comisiones. Esto determinó que se iniciara una reflexión sobre la importancia de comenzar y fortalecer un trabajo específico con los jóvenes y que estaría a cargo de las autoridades tradicionales.

Posteriormente, en el X congreso del CRIC, realizado en Silvia C en el año de 1997 se determina dentro de las conclusiones: “crear el movimiento juvenil indígena a nivel regional (programas jóvenes)”, determinando además estrategias locales hacia la creación del programa juvenil regional y el primer congreso juvenil regional que se realizaría en el año 2.000. Posteriormente el XI congreso del CRIC realizado en La María Piendamó, llamó nuevamente a la atención respecto de la necesidad de fortalecer un trabajo específico con jóvenes recogiendo experiencias existentes.

De otro lado, jóvenes de las zonas Oriente, Sur, Centro, Nor Oriente y Norte con el apoyo de sus autoridades y otros líderes, desde el año 1999, vienen fortaleciendo y articulando entre zonas un trabajo significativo con jóvenes que, aunque no le han dado el nombre de programa juvenil indígena regional, en la práctica ya lo es. En este trabajo han realizado 5 asambleas interzonales con la participación de hasta 850 jóvenes. El proceso en cada zona ha determinado y legitimado desde los programas locales un grupo de coordinadores juveniles por zonas que se reúnen continuamente y articulan el trabajo a nivel regional. (Consejo Regional Indígena del Cauca [CRIC], s.f.-c)

¿El objetivo principal?

Organizar y fortalecer a los jóvenes indígenas del cauca para pervivencia y el buen vivir de los pueblos originarios.

5 líneas de acción

Cuido del joven la vida y territorio

Formación integral

Expresiones y vivencias culturales

Economías propias

Hermanamiento y relacionamiento externo.

¿A dónde va dirigido el programa joven?

Consolidar procesos juveniles autónomos con instancias organizacionales propias que aporten a las comunidades y a la organización, para rehabilitar la cultura y fortalecer estructuras, creando nuevos liderazgos con formación política y humana.

¿Cuántos dinamizadores hacen parte del programa?

3 dinamizadores cuenta el programa de jóvenes

¿Qué actividad potencializa el objetivo del programa?

Encuentros políticos artísticos a nivel local zonal y regional hay incidencia reconocimiento dinamismo de los jóvenes en los territorios como: Mingas, encuentros, recorridos territoriales.

Participación de diferentes espacios que están articuladas vinculadas en la organización, espacios autónomos que tienen los territorios, tema de alianzas y consecución de proyectos.

Cuadro 5. *Cargo de dinamizadores programas jóvenes.*

CARGO	EDUCACIÓN	FORMACION	EXPERIENCIA	COMPETENCIAS
Coordinador dual.	Conocer el proceso	Política, organizativa, operativa.	2 años	Liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, planear, organizar, dirigir, controlar en las actividades de la organización resolución de conflictos de orden político..

Administrativo	Tecnólogo en contabilidad	Estados contables y financieros conociendo el proceso de jóvenes.	2 años	Bases contables, manejo de presupuestos, seguimiento y monitoreo de proyectos y gestión, documentación y archivo.
Comunicaciones	Profesional en comunicación social y periodismo	Técnica, tecnológica, universitario	2 años	Cubrir eventos, manejo de páginas web, temas publicitarios videos fotos, capacitación, acompañamiento a convenios, creativo
Apoyo jurídico	Profesional en derecho o especialista jurídico	Profesional	2 años	Contrataciones de dinamizadores, asesorías los convenios defender el derecho de los jóvenes.
Apoyo espiritual	Sabedores o médicos tradicionales	Sabedores ancestral	No define por motivos conocen el proceso	Sabedores ancestral

Archivo y registro	Técnico o tecnólogo	Archivo y documentación o carrera técnica en secretariado	Sin experiencia o 6 meses de experiencia laboral.	Conocimiento de redacción escritura rápida, dominio de ortografía, organizar y priorizar su volumen de trabajo, planear, organizar y establecer reuniones dependiendo el cronograma.
--------------------	---------------------	---	---	--

Fuente: Elaboración propia

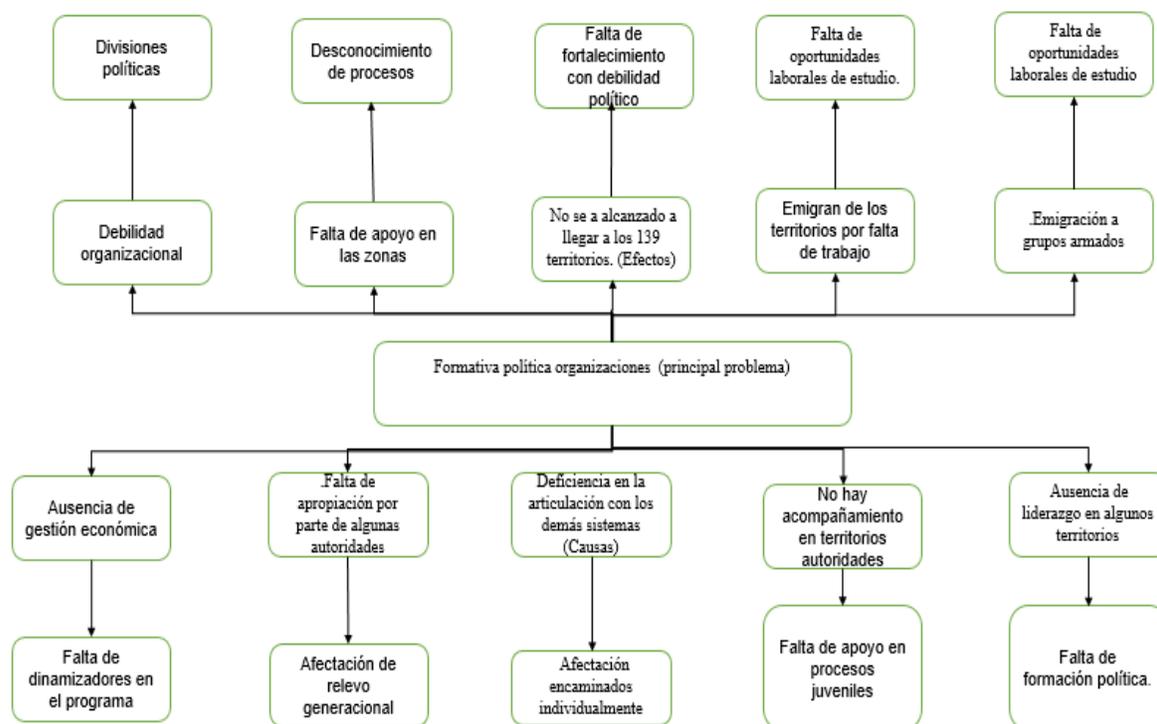
Nota: En la siguiente tabla se observa las características básicas para los dinamizadores como el cargo la formación, la educación, experiencia y por ultimo las competencias que son importantes para los cargos como coordinación que lleva tanta responsabilidad en este caso.

10.3. Árbol de Problemas Programa Jóvenes

Se detectó en este programa que existían una inexactitud de formación política como problema principal los motivos son que cuando llegan al programa no pueden coordinar ni organizar las actividades que tienen como equipo consiguiente a una mala toma de decisiones perjudicando al programa por la mala ejecución sin observar las necesidades y el requerimiento para fortalecer la autonomía y la pervivencia del buen vivir para los pueblos originarios creando nuevos líderes para que tomen el facultad para orientar la organización llevando a su paso un gran impacto a los territorios sin desconocer el recorrido y las luchas de los mayores que tuvieron en

décadas pasadas para llegar a este punto consiguiendo los derechos jamás pensados para los pueblos indígenas.

Figura 4. *Árbol de problema de jóvenes*



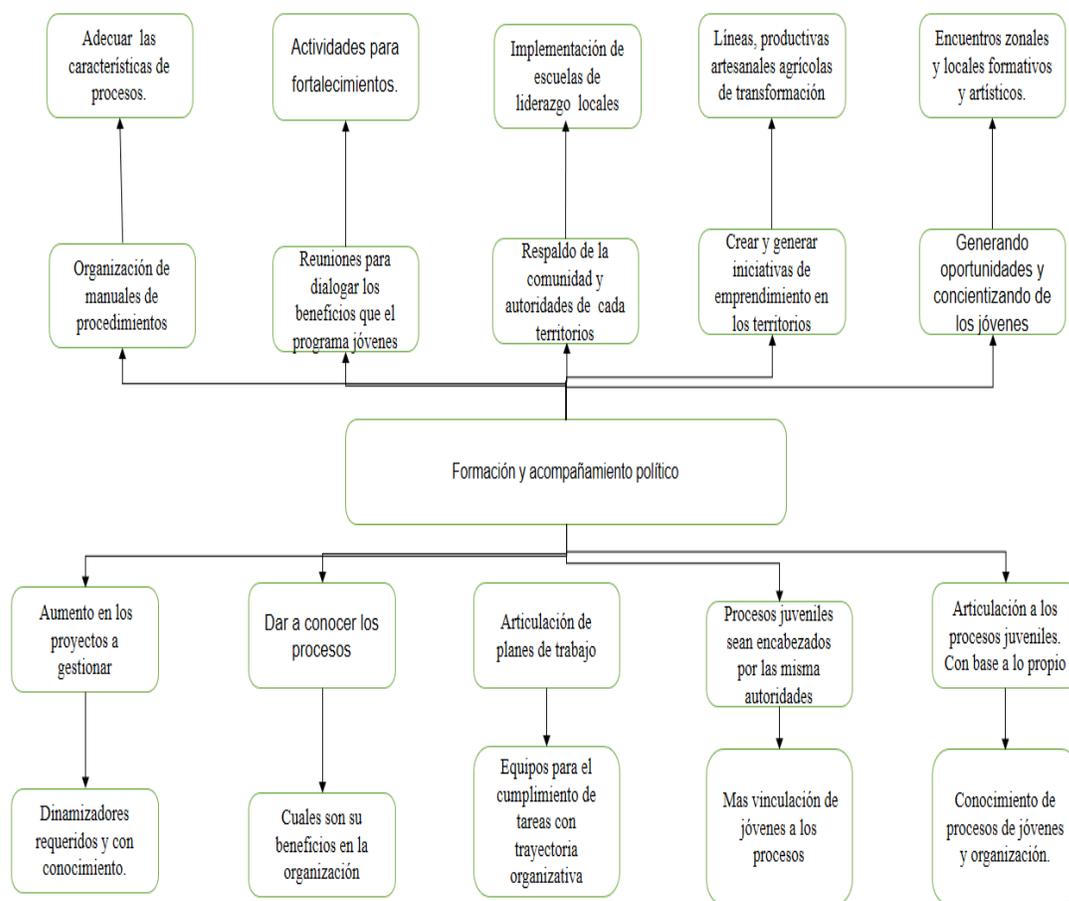
Fuente: Elaboración propia

10.4. **Árbol de Soluciones Programa Jóvenes**

Se establecieron unas soluciones para el programa que consiste en formación a los jóvenes en liderazgo con énfasis en conocer la historia del CRIC para saber y darse cuenta del caminar que han tomado los mayores para tomar voz y voto en el gobierno nacional y así en un futuro obtener el direccionamiento de la organización tomando buenas decisiones fortaleciendo a los territorios

analizando sus necesidades más importantes como la educación, salud y hogar reconociendo y apoyando con proyecto de las economías propias respetando su cosmovisión de cada resguardo.

Figura 5. *Árbol de soluciones.*



Fuente: Elaboración propia

11. Análisis PESTEL

La política de la organización se evidencia que es una jurisdicción especial que manejan sus propias normas originarias

- Política gubernamental.
- Decretos, normas, leyes.
- Cooperación internacional
- Tratados comerciales.
- Negociación la J.E y el gobierno nacional.
- Convenios con otros países.

E moneda nacional

- Inflación.
- Economía propia
- Depreciación de los precios.
- Precios bajos.
- Aumento de la demanda.
- Agropecuarios productos químicos, semillas, alimento, entre otras.

S Cultura

- Nivel educativo en la población
- Fortalecimiento de cultura propias.
- Fortalecimiento de lenguas.
- Incremento en la cultura occidental.
- Capacitación en la población

Técnicas, infraestructura

- Fortalecimiento de mujeres en manejo de tecnologías.
- Nuevas tecnologías en agricultura.
- Investigación de violencia de la mujer
- Fortalecimiento en infraestructura.

Ecológico

- Reducción de daño medio ambiente.
- Consumo agrícola
- Enseña a separar las basuras.
- Se enseña hacer abono orgánico

Legal

- Política propia.
- Decretos de la organización.
- Circulares.
- Regulación de precios.

12. Matriz DOFA

El análisis se realizó para poder como fortalecer las debilidades y considerar las oportunidades y amenazas consiguiendo un fortalecimiento y visualización en la organización esta herramienta nos permite conocer problemáticas y criterios en áreas muy distintas esto se planteó con el fin de integrar procesos que se anticipen o minimicen los riesgos del medio, utilizamos esta herramienta como una fuente de aprovechamiento para la toma de decisiones y ver que estrategias plantear para el mejoramiento.

12.1. DOFA Programa Mujeres

Cuadro 6. *Matriz DOFA*

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo integral con sabedoras ancestrales y profesionales académicos. • Convenios y presupuestos limitados • Falta de capacidad técnica y formulación de proyectos, apoyo jurídico • Insuficiencia de recursos financieros para cubrir los gastos que requieren • Secretaria técnica. • No cuentan con capacidad económicas para las garantías de participación de mujeres en nuestro territorio. • No cobertura en todos los territorios. • Garantías de seguridad para las defensoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y empoderamiento político de procesos • Tener más participación política en los espacios públicos • Relevo generacional (hombres y mujeres) • A través de acciones de incidencias logra visibilizar procesos de mujeres • Relacionamiento de programas de sistema de gobierno propio. • Respeto de las coordinadoras zonales hacia el programa • Respaldo de autoridades zonales • Alianza y coordinación con los territorios

<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con un predio no está legalizado si no en provisionalidad • Trabajo en equipo y orientación clara hacia el objetivo • Presupuesto se hace de supositorio y no en realidad y eso afecta al desarrollo de procesos comunitarios. • Pagan acciones con planillas del 2019 • Falta de liderazgo • No hay herramientas de trabajo 	
<p>FORTALEZAS</p>	<p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Las mujeres defensoras del territorio y dinamizadores de cada territorio. • El buen relacionamiento con la cooperación nacional • Sabedoras ancestral direccionado por la mayoría de los territorios • Capacidad política. • Aliados estratégico ONU mujeres, Gobierno vasco, Defensoría del pueblo, MappOEA, Sweford, Act iglesia sueca, Diakonia Cpem(consegeria presidencial para la equidad de la mujer), Cabildos autoridades locales. • Relacionamiento de lazos con otras organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Legalización de la finca cae amenazas sobre las mujeres por el tema de la finca • Hacer denuncias públicas hay amenazas hacia las mujeres defensoras de derecho. • Amenaza política organizativa marco interno. • Falta de garantías a las defensoras • Desplazamiento, feminicidio, homicidio. • Proceso en sacarlo de la organización si hablan u opinan algo.

Fuente: Elaboración propia

12.2. Análisis DOFA Programa Jóvenes

Cuadro 7.DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconocimiento por la estructura propia. • La falta de apoyo de las demás organizaciones externo internos. • Apropiación de autoridades locales zonales y consejeros. • Falta de articulación de otros programas. • Ausencia y falta de respaldo de las autoridades • Espacio laboral. • No contar con insumos necesarios para el mantenimiento del programa • Falta de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento nacional e internacional por trabajos en diferentes territorios y ante otras organizaciones juveniles. • Fortalecimiento de saberes ancestrales. • Articulaciones con otras organizaciones aliadas. • Posicionamiento de la organización. • Fortalecimiento de los jóvenes. • Permite que los jóvenes se encuentren con esencia del ser nativo. • Apoyo y financiación con ONG instituciones gobierno otras organizaciones sociales. • Tener participación política y toma de decisiones en diferentes espacios.
FORTALEZAS	AMENAZAS

<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo juvenil voluntario y comunitario. • Estructura consolidada a nivel local y zonal. • Trabajo en equipo • Aporte a lo sociocultural y organización. • Orientación y acompañamiento a equipos zonales y locales por parte del equipo regional. • Permite que los jóvenes se encuentren con esencia del ser nativo. • Tema de alianzas y consecución de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • Tema de conflicto armado • Desorientación política • Pensamiento externo que desarmonicen la organización • Falta de formación juvenil • Influencia de grupos armado y cultivos ilícitos en los territorios. • Falta de organización en la planeación de los recursos. • Falta de garantías de personas que contratan (pagos a tiempo a contrato laboral)
---	---

Fuente: Elaboración propia

13. Estrategias DOFA

En las estrategias encontramos cada una de las soluciones para ayudar a mejorar a los programas antes mencionados, determinando alianzas apoyos direccionamiento de los coordinadores o lideres teniendo en cuenta que estamos en una era de la información y comunicación digital donde no importa la distancia que nos encontremos, solo es de interesar al público objetivo para la participación o campañas que se realicen en redes sociales y medios de comunicación.

13.1. Estrategias DOFA Programa Mujer

Cuadro 8. *Estrategias DOFA.*

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Apoyo de los resguardos a la campaña de mujeres	1. Alianzas con cabildos alcaldía, gobernación y gobernación nacional para campañas y recursos económicos.

<ol style="list-style-type: none"> 2. Estrategia de hacer convenios con alcaldes y poder político en los territorios. 3. Con base al direccionamiento de las sabedoras que se realizara relevos generacionales. 4. Campañas y asesoramientos jurídicas para la incidencia a la violencia contra la mujer. 5. Diálogos con SGP para la participación y apoyo a proyectos realizados. 6. Cadena y programaciones para las actividades en los territorios. 7. Campañas de reconocimiento de los derechos de las mujeres por redes sociales. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Atraves de los logros de visualización del proceso de mujeres pedir apoyo de la guardia indígena y autoridades nacionales. 3. Capacitación para dinamizadores de trabajo en equipo teniendo en cuenta el camino orientador a responsabilidades. 4. Actualización de tarifas y precios contando con una planeación y previa cotización.
<p>ESTRATEGIAS FA</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diálogos con consejería para la integridad y seguridad del programa mujeres. 2. Identificación de las personas vinculadas a las demandas. 3. Capacitaciones y disposición de mujeres para demandar con garantías de cuidado. 4. Carta de despido describiendo el motivo de por qué es el despido de la dinamizadora. 5. Supervisión a los recursos económicos de mujeres. 6. Sistema de información de seguridad para la firma digital. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedir prestación de servicio a la policía nacional para el aseguramiento de mujeres. 2. Proveedores fijos de hospedaje y alojamiento entre otras. 3. Personal capacitado en proyectos con conocimiento en presupuesto. 4. Trabajo en equipo con integridad y sistematización de los programas. 5. Una evaluación a coordinadores con conocimiento en programa mujer. 6. Gestión para recursos propios y equipos de trabajo (proyecto)

Fuente: Elaboración propia

13.2. Estrategias DOFA Programa Jóvenes

Cuadro 9. *Estrategias DOFA*

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer trabajos y didácticos visualizando las oportunidades de programas de jóvenes. • Actividades en las zonas que no hayan ido recurrentemente. • Jóvenes apoyar a sabedores ancestrales en sus rituales. • Estrategias de comunicación y publicación en la organización para hacer proyectos acompañados de otros programas. • Promoción y eventos realizados en las plataformas de Cric. • Identificar aliados correctos con las mismas trazabilidades del programa u organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogos dando a conocer los proyectos y objetivos del programa jóvenes. • Divulgar estrategias y objetivos de programa jóvenes. • Conseguir programas con las mismas finalidades del programa para articular a los programas. • Actividades de capacitación. • Estrategias de publicidad y proyectos cambios en os territorios. • Presentar propuestas a los resguardos para el acompañamiento de las autoridades. • Presentar propuestas `para convenios de la organización
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación juvenil de los beneficios de estar en el proceso. • Captar y apoyar jóvenes para ingresen a estos programas. • Con el trabajo en equipo enseñar a las personas internas y externas de los objetivos del programa. • Reconocer las carencias del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar propuestas que sean y tengan cabalidad para la consejería. • Buscar convocatoria o presentar propuesta a entes externos. • Supervisión de procesos realizados. • Realización de actividades de emprendimiento y apoyo de los mayores al programa.

Fuente: Elaboración propia

14. Plan de Mejoramiento

Se realizó el mejoramiento de los manuales aplicando una herramienta de entrevistas donde se demostró que las responsabilidades no corresponden con las actividades descritas en los contratos de lo cual se concluía que los dinamizadores no conocían sus responsabilidades por motivos de que cuando les entregaban los contratos no leían solo se remitían a firmar y recibir órdenes de los coordinadores realizando actividades que no correspondían o eran diferentes al cumplimiento de su labor.

En su inicio del trabajo del mejoramiento se desarrolló y se observó que cada persona cumplía diferentes roles a lo que demostraba que se necesitan hacer correcciones y actualización contando que desde cuando levantaron los manuales en 2015 quedaron archivados y nunca les pusieron mucha importancia, realizando un estudio en el 2020 con cada dinamizador y encontrando falencias en la ejecución de actividades diarias del personal tomando una decisión que transcurrido el tiempo la organización ha tomado fuerza y ha ido en un crecimiento constante.

Dando importancia a estos documentos y planeando como se elaboraría la actualización y como se mejoraríamos debiendo a las variables que se enfrentaba cada programa, recalando que algunos dinamizadores no se les hizo los manuales por razones de que estas personas son sabedores ancestrales y no tienen responsabilidades establecidas por sus actividades son dependiendo el evento en que participe cada uno para iniciar siempre un evento se realiza la armonización y después de eso se hace los ritos, dependiendo de la experiencia que llevan a cabo en cada evento.

En definición los manuales son una cantidad de tareas específicas que hace cada dinamizador desempeña presentando aspectos muy generales determinando las necesidades de roles que son necesarios para que se efectúen los resultados deseados, esto se describe lo que debe

hacer en la realización diariamente buscando responder las siguientes preguntas como ¿Qué se hace? ¿cómo lo hace? Determinando la función de los cargos.

Se implementó a los manuales la identificación de cada uno de ellos, levantando esta lista de chequeo como los conocimientos básicos, componente, denominación de empleo, dependencias y jefe inmediato para observar si es idóneo para cada cargo teniendo en cuenta las capacidades internas del personal siendo importante que el jefe inmediato puede dar soluciones a conflictos que suceden en el programa desarrollándose como un supervisor directo para la eficiencia de los procesos, ejecutando el concepto de toma de decisiones, descentralización o delegación, pero sólo lo ve desde el punto de vista de funcionamiento estructural, no de cómo generar un real empoderamiento.

Ilustración 2. Manual de funciones

1. IDENTIFICACIÓN	
Componente	Político organizativo
Denominación del empleo	Administrativo
Grado	01
Naturaleza	Carrera administrativa
Dependencia	Programa de jóvenes
Cargo del jefe inmediato	Coordinación dual

1. IDENTIFICACION			
Cargo	Administrativo	Componente	Político organizativo
Salario base	1.200.000	Costo total	14.400.000
Formación Académica	Requisitos mínimos		
1. Tecnólogo en contabilidad	2. Nacionalidad Colombiana 3. Aval del resguardo. 4. Conocimiento de los procesos		

	5. teniendo afinidad de procesos del Cric.
Competencias: Base contables, manejo de presupuestos, seguimiento y monitoreo de proyectos y gestión, documentación y archivo.	
Objetivos del cargo apoyar administrativamente con la ejecución, manejo, capacidad para la resolución de problemas seguimiento y control presupuestal del proceso de jóvenes CRIC.	
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de informes financieros 2. Gestión de inventarios 3. Articular y coordinar trabajo con el resto de administración central 4. Disponer herramientas para las actividades a realizar. 5. Manejo de conductos regulares que se da en el CRIC. 6. Manejo de archivo y documentación 7. Revisión de pagos, cotizaciones, cuentas por cobrar cuentas que debe entre otras. 8. Gestionar recursos para el pago de dinamizadores. 9. Proyecciones de estados financieros. 10. Control y seguimiento de presupuesto. 11. Entregar procesos y documentación en digital. 12. Comunicar los proyectos y estaos contables con el proceso de jóvenes. 13. Registro y fuentes de verificación de proyectos. 14. Las demás que en razón de la profesión y la naturaleza del cargo le sean asignadas. 	
CONOCIMIENTO BASICOS	
<p>Conocimientos básicos de estados contables.</p> <p>Buen manejo de Excel y sus herramientas.</p> <p>Legalización laboral y manejo de nómina.</p> <p>Conocimientos de sistemas básicos como Word, Power Paint, internet.</p> <p>Capacidad de análisis y síntesis.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

14.1. Levantamiento de Procesos

Para el levantamiento de cada uno de los dinamizadores se utilizó la herramienta antes descrita esto brinda facilidad para no tener recargas laborales conociendo que actividades y como las desarrolla; si se presenta alguna eventualidad, deberán saber a quién delegar brindando soluciones oportunas.

En el mejoramiento se hizo el levantamiento de procesos en el CRIC basándose en algunos artículos donde especifica que son los donde se lleva a cabo el manual que se trata de un Conjunto de actividades relacionadas sucesivamente que conjugan un paso a paso y así realizar el resultado óptimo para la entrega a los receptores.

Proceso es lo que transforma una entrada en salida. El observador decide o regula como se van a efectuar la transformación de entradas en salidas. Los diseños en los que el diseñador controla absolutamente todos los procesos de un sistema se denomina Caja blanca. (Lorenzon, 2020, p. 53)

Se recolecto un tipo de información para llevar acabo los procesos donde se identificó las actividades diarias relacionadas sucesivamente para obtener un resultado satisfactorio para la comunidad o receptores de salidas orientándose a volverse los programas eficientes, competitivos, que reaccionen de manera positiva a los cambios en el entorno identificando sus fortalezas y debilidades que se encontró a lo largo de la labor, mejorando la productividad eliminando actividades que no añaden valor esto nos equivale a poder tener un control en cuanto se puede demorar un proceso añadiendo satisfacción a los comuneros o a la organización

Al definir los componentes de los procesos se encontraron aspectos negativos que no dejaban avanzar por que dinamizadores se encontraban en adaptación de cada factor de la organización (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la

organización; algunas de las funciones básicas del manual de procesos son: A) el establecimiento de objetivos; B) la definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas; C) La evaluación del sistema de organización; D) Las limitaciones de autoridad y responsabilidad; E) La aplicación de normas de protección y utilización de recursos; F) la generación de recomendaciones; G) la creación de sistemas de información eficaces; H) la institución de métodos de control y evaluación de la gestión; I) el establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal donde podemos estar seguros de que este manual de procesos de la ESE cumplirá con todos los requerimientos del Enfoque Integral en la medida en que nuestros Subgerentes, jefes de Oficina y áreas, como Líderes de Operativos pongan en práctica y observen en su labor diaria cada uno de estos horizontes. (Ortiz Ibañez, 2008, p. 14)

14.2. Prueba Piloto

Objetivo.

Diseñar e implementar un modelo de plantilla para levantar la información de procedimientos.

Alcance.

La plantilla diseñada se aplicó a los programas de Jóvenes y Mujeres del CRIC

Método.

La plantilla se diseña a partir de la información que es posible y veraz de recopilar por parte de los dinamizadores de los programas antes descritos.

Los resultados se contrastan frente al documento Manual de Funciones o titulados Manuales Orientadores de Responsabilidades y frente a los Acuerdos de Voluntades (contratos de trabajo), con el propósito de identificar inconsistencias entre lo que hace el dinamizador, lo que

fue formalizado en el manual de responsabilidades, funciones y/o compromisos y frente a lo que se describe en su contrato laboral o Acuerdo de Voluntades considerando que no se tenían los aportes claros de cada rol realizando una mezcla y desorientación actividades como lo observamos en la estadísticas anteriores que causaba un retroceso en los procesos manifestándose que avance la organización, esto debe poseer un diseño organizacional claro y conciso, donde se lleva que el proceso “es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general” (Farfán Buitrago & Garzón Castrillón, 2006, p. 7). Teniendo en cuenta que se realizó una entrevista a cada uno de los dinamizadores aconteciendo unos vacíos en la parte administrativa y en el direccionamiento de los líderes de cada programa en el cual se generan problemas a nivel laboral como confusión de funciones procesos actividades que se realizan diariamente; con esta finalidad encontramos unos problemas en los programas como un desorden de actividades confundiendo procesos con responsabilidades resolviendo dudas y de esta manera levantar las responsabilidades de cada uno de los dinamizadores que se llevó tiempo por motivos de entregas de informes de parte de los convenios.

Recalcando que no tenían la formación académica que es esencial para definir los cargos ni a que componente se establecía sin un orden establecido, con requerimientos del cargo como las competencias, objetivos del cargo estos bloques de información siempre se requieren para observar que capacidades se necesitan para los roles.

14.3. Levantamiento de Procesos

Se realizó el levantamiento de procesos por medio de encuesta y observación recibiendo una información que se integró y se levantó datos requeridos una de los errores que se encontró era la confusión de los manuales de funciones con procesos, actividades, donde nos manifestaban que era lo mismo llevando a cabo una capacitación para tener claros los conceptos e iniciar con el

proporciona información como datos de informes, actas de inicio para tener planeado que se hace antes de iniciar alguna actividad o desarrollo para llegar a un objetivo o una meta trazada.

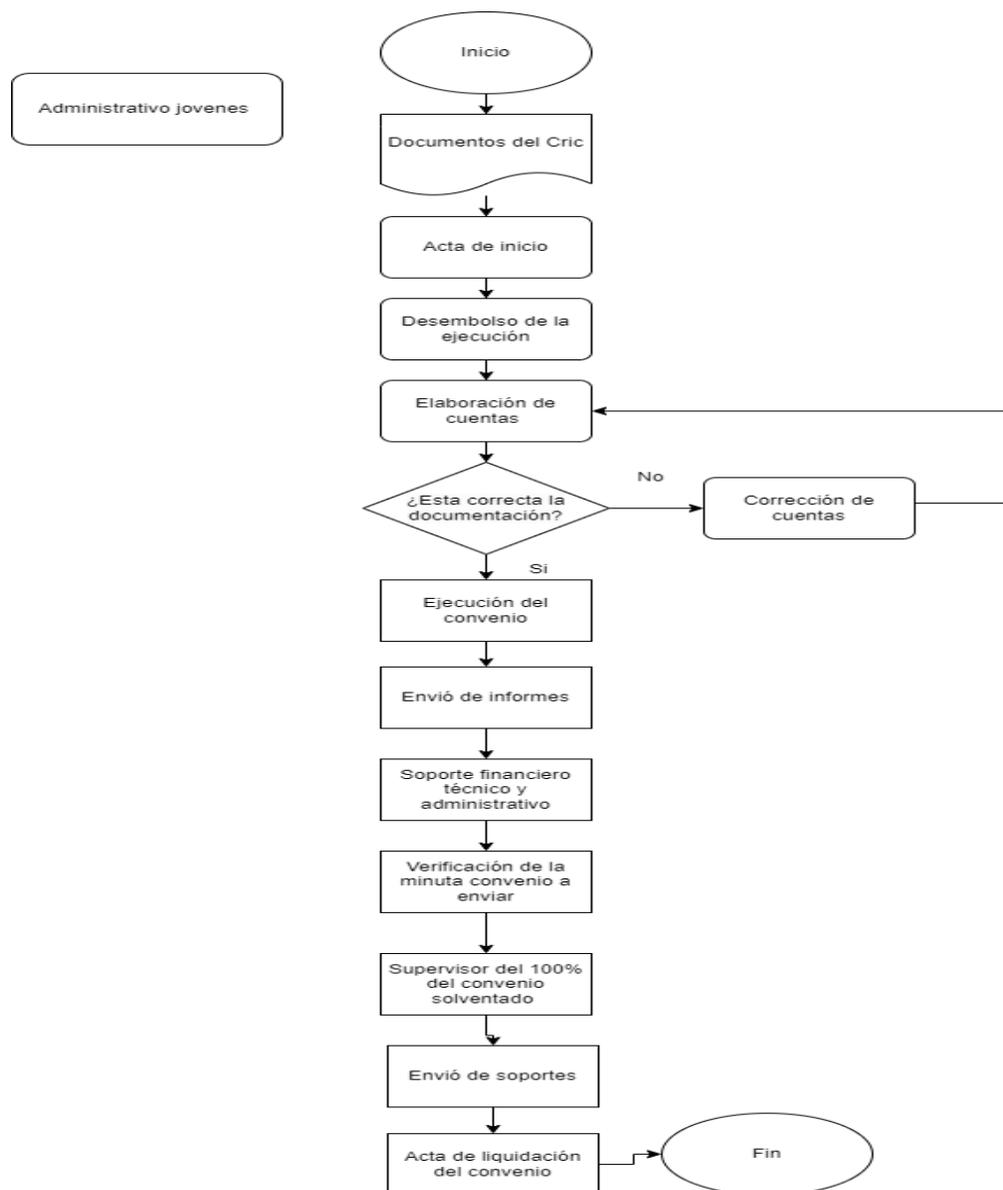
Los organigramas establecen la estructura organizativa y designan las funciones. Los diagramas permiten o facilitan la comprensión del lector o trabajador. Sin embargo, en un organigrama no se ven reflejados el funcionamiento de la empresa, las responsabilidades o las relaciones con los clientes, los aspectos estratégicos o claves ni los flujos de información y comunicación interna.(Duarte Mera et al., 2019, p. 11)

Ilustración 4. *Simbología de diagrama de flujo*

Símbolo	Descripción de figura
	Círculo: indica el inicio y el final del flujo de un proceso.
	Línea: Nos indica el sentido del flujo del proceso.
	Actividad: Representa el proceso que se lleva a cabo sucesivamente.
	Decisión: Denota que este punto siempre se toma una decisión donde las salidas siempre son un sí y no.
	Documento: Representa cualquier tipo de documento en los procesos.

Fuente: Realización propia

Ilustración 5. Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 10. Hallazgos

Hallazgo	Referencia	Recomendaciones
Falta de coordinación	Trabajo de campo	Buscar responsabilidad en los dinamizadores.

Trabajo en equipo	Trabajo de campo	Organizarse integrar ideas esfuerzos.
Falta de comunicación	Trabajo de campo	Escuchar al equipo.
6 contratos con las mismas funciones u obligaciones	Trabajo de campo	Diferenciar de trabajo individual de cada uno de los dinamizadores.
Privilegios de dinamizadores	Trabajo de campo	No tener privilegios con trabajadores
No se distinguen entre procesos y actividades	Trabajo de campo	En lo que son los procesos lo tienen como actividades y productos.
Responsabilidades se delegan a otras personas (liquidación de convenios)	Trabajo de campo	Establecer las funciones de cada uno.
Puntualidad	Trabajo de campo	Llegar a la hora establecida por los consejeros
Falta de conocimiento en los procesos y actividades	Trabajo de campo	Desconocimiento que son los procesos y funciones.
Liderazgo	Trabajo de campo	Conocer el programa y acompañamiento constante.
Puntualidad	Trabajo de campo	Puntualidad a la hora de llegada.

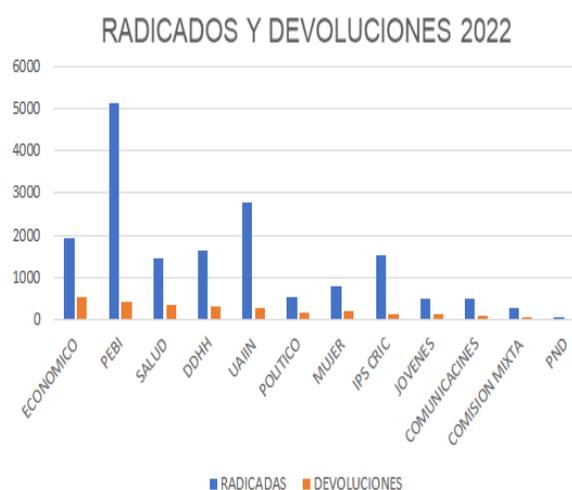
Fuente: Trabajo de campo.

Nota: En este estudio se encontró unos desaciertos que lo controla la coordinadora de cada programa sabiendo liderar y conducir a nuevos retos para permitir abrir más brecha o espacios como mingas de pensamiento o aumento en participación política recalando la importancia que tiene los jóvenes y las mujeres en la sociedad ; no obstante esto permitirá un control de asistencia en cada programa obteniendo resultados adquiridos y buscando soluciones a los posibles problemas que se encuentren como indiferencias entre los dinamizadores, falta de coordinación, trabajo en equipo que es una herramienta demasiado importante para que los sistemas surjan y

haya un aumento notable en la organización o en la sociedad como lo podemos observar en las siguientes ilustración.

Gráfico 20. Estadísticas de cuentas devueltas

PROGRAMA	RADICADAS		DEVOLUCIONES	
ECONOMICO	1926	11%	534	28%
PEBI	5138	30%	423	8%
SALUD	1450	8%	330	23%
DDHH	1623	10%	296	18%
UAIIN	2777	16%	288	10%
POLITICO	540	3%	172	32%
MUJER	795	5%	191	24%
IPS CRIC	1521	9%	137	9%
JOVENES	474	3%	121	26%
COMUNICACIONES	490	3%	92	19%
COMISION MIXTA	287	2%	65	23%
PND	39	0%	0	0%
TOTAL	1290		278	



Fuente: Administración central CRIC

Nota: En el siguiente cuadro nos encontramos las devoluciones de cada programa observado que unos de las principales dificultades en los 2 programas eran la devolución de cuentas estadísticas del programa mujeres se hicieron algunas devoluciones de 191 cuentas y jóvenes 121 del 2022 por motivos de transporte, alimentación, víveres y anticipos por muchas variables que puede haber en estas cuentas.

14.5. Indicadores de gestión

Cuadro 11. Indicadores de gestión programa jóvenes

SISTEMA: gobierno propio						
OBJETIVO: Organizar y fortalecer a los jóvenes indígenas del cauca para pervivencia y el buen vivir de los pueblos originarios.						
DEBILIDAD: Devolución de cunetas de parte de administración central.						
PROCESOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	ACCIÓN DE SEGUIMIENTO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE
Informar a tiempo sobre los cambios o situaciones que se presentan en el equipo e implementador del proyecto o convenio.	Acompañamiento a procesos juveniles en los territorios	Proyectos realizados por semestre	Informes en digital	Acompañamiento en territorios		Coordinación Dual
		Proyectos realizados por año				
Crear piezas audiovisuales	Editar el material recolectado	piezas audiovisuales por trimestre	Resultado de las piezas audiovisuales	Acompañamiento a territorios		Comunicador
		Piezas visuales por año				
Acta de liquidación del convenio	Diligenciar datos de fecha de ingreso y salida del contrato	Egresos de cada semestre por programa	Acta de liquidación	Soporte financiero		Líder administrativo
		Egresos por año				
Profesor de música	Estudio de los instrumentos	Sector de población	Fotografías y resultados	Acompañamiento a territorios		Profesor de música

	ntos tradicion ales	que termino clases				
		Total de sector interesado				
Total, de benefici arios por cada territori o.	Benefici ados con actividad es	Nª de comuneros	Resultado de indicadores	Acompañamie nto a territorios		Coordina dor Dual
		Nª de comuneros que se benefician atraves de las actividades				

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Después de que se caracterizara los procesos y responsabilidades de cada dinamizador, se realizó un instrumento que son los indicadores brindando mayores posibilidades de medición de manera más acertada, contando con observar los resultados de mejoramiento continuo analizando la información recolectada cada seis meses en ello se verifican los resultados de y se comparan con años anteriores de la revisión contractual siendo el marco estratégico de la organización en el cual se orienta existiendo una base fundamental de evaluación de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos el cual se identifican los insumos procesos y actividad a verificar, el avance siendo una herramienta precisa y entendible para sus dinamizadores.

Los indicadores deben tener algunos aspectos de pertinencia, precisión, oportunidad, confiabilidad y economía con instalación de procesos como la selección e ingresos del personal, la capacitación evaluación de desempeño. (Hurtado, 2005)

14.6. Cuadro de Socialización ante Programas

Cuadro 12. Socialización ante programas

Fecha de socialización inicial	Programa	Detalle
2 de noviembre	Planeación	.
7 de noviembre	Mujeres y jóvenes	Se dio inicio a los formatos y requerimiento de información que se solicitaba por cada uno de los dinamizadores.
17 de febrero	Mujeres y jóvenes	Se socializo el trabajo realizado con el fin del mejoramiento de funciones y levantamiento de procesos presentando la información obtenida de los indicadores de gestión.
2 de marzo	Planeación	Descripción de los manuales de funciones, levantamiento de procesos y indicadores de gestión para exámenes previos.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: El presente cuadro se representa las exposiciones del mejoramiento realizado en el CRIC en los programas de mujer y jóvenes llevando a cabo el conocimiento profesional y académico a esta organización concientizando que lo más relevante para una organización son el proceso administrativo que es planear, organizar, dirigir, controlar.

Limitaciones

Agregar un texto explicativo e introductorio, que describa como se obtienen las limitaciones y en qué contexto se despliegan.

- Falta de disponibilidad de tiempo.
- Claridad de información.
- Falta de disponibilidad para hacer encuestas y entrevistas.
- Actividades por novedad de agenda.
- Eventos imprevistos.
- Desconocimiento de procesos.
- Confusión de información.
- Toma de decisiones individuales.
- Mal liderazgo.
- Falta de conocimiento a los miembros del equipo.
- Falta de escucha al equipo.
- Decisiones del equipo reactivas.

15. Conclusiones

En el Consejo Regional Indígena del Cauca se realizó un diagnóstico donde se evidenciaron problemas que afectaban la parte más importante de una organización que es el Talento Humano, clima laboral y los procesos que se llevan a cabo a mediano y largo plazo, los cuales nos brindaran beneficios para nuestras comunidades indígenas.

A partir de esto se hizo una investigación encontrando una serie de dificultades en cada uno de los programas que no tenían una visión clara de cada proceso y procedimiento, por lo cual se realizó una estrategia con la matriz DOFA y actualización de los manuales de funciones que delegaran detalladamente las funciones y características particulares para cada dinamizador.

Por esta razón se inició la estructuración de los manuales, estableciendo responsabilidades conforme el cargo asignado con parámetros y principios de la organización, añadiéndose una herramienta para el levantamiento de diagramas de flujo que nos permite observar todos los pasos de un sistema o proceso sin necesidad de leer notas extensas.

Con base a esto se estructuraron los procedimientos teniendo en cuenta los estudios previos de la literatura académica fundamentándose y brinda dando apoyo en el proceso establecido como sistema de gestión de calidad (ISO 9001) donde abarca que para el mejoramiento continuo se necesita un tipo de herramientas como conocimiento de los procesos, de acuerdo a esto se realizó un desglose de actividades para establecer procesos.

Una vez realizado los estudios de caso se implementaron indicadores de gestión para la medición de la eficiencia en los procesos, conduciendo a una sistematización para llegar a alcanzar una meta; ocasionando que se lleve un registro y control de lo realizado, de lo cual se obtienen resultado favorable se procede a la estandarización.

16. Recomendaciones

Se logro realizar los manuales de funciones y procesos para los programas de jóvenes y mujeres, donde se instauraron parámetros para la selección, revisión del perfil, competencias entre otras, conllevando a una selección idónea y acertada para la toma de decisiones, de este modo se genera unas recomendaciones para que se tengan en cuenta en la organización como:

Actualizar los manuales de funciones para que haya un mejoramiento continuo otorgando una uniformidad y un reconocimiento de responsabilidades y procesos corrigiendo posibles omisiones o deficiencias.

Mejorar la aplicabilidad de plan de capacitaciones a cargo del área del talento humano para fortalecer los conocimientos que deben adquirir los dinamizadores para el buen desempeño de sus funciones.

Que los aspirantes a ser dinamizadores tengan un proceso y trabajo político en los resguardos además de cumplir con el perfil que solicita la organización y esto se evaluara mediante entrevistas y pruebas de conocimiento.

Se sugiere a cada sistema y programa la creación de cajas menores para solución de imprevistos.

Se debe realizar un proceso de evaluación donde se observen las metas y objetivos cumplidos durante el periodo ejecutado, llevando a cabo los indicadores de gestión y tomando en cuenta los resultados obtenidos.

17. Referencias Bibliográficas

- Alfaro, C., & Gómez, J. (2016). Un sistema de indicadores para la medición, evaluación, innovación y participación orientado a la Administración Pública. *methaodos. revista de ciencias sociales*, 4(2), 274-290. <https://doi.org/10.17502/m.rcs.v4i2.124>
- Brito, M., Sanchez, D., & Procel, M. (2017). Manuales de organización de funciones como piedra angular de la gestión de administración. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 21(92), 34-39. <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/123>
- Castañeda, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62-67. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.09.003>
- Comisión de la Verdad. (2022, marzo 16). *Sobre el asesinato en Cauca del líder indígena Thuthenas Miller Correa*. <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/comunicados-y-declaraciones/sobre-el-asesinato-en-cauca-del-lider-indigena-thuthenas-miller-correa>
- Comisión Nacional de Territorios Indígenas. (2020). *Informe asesinatos contra pueblos indígenas: violencia en tiempo de paz 2016 –2019*. <https://www.cntindigena.org/informe-asesinatos-contra-pueblos-indigenas-violencia-en-tiempo-de-paz-2016-2019-2/>
- Congreso de la República de Colombia. (1890, noviembre 25). *Ley 89 de 1890*. Bogotá Jurídica. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4920>
- Congreso de la República de Colombia. (1991, marzo 4). *Ley 21 1991*. SuinJuriscol. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1577376#:~:text=Los%20pueblos%20indigenas%20violencia%20en%20tiempo%20de%20paz,~:text=Los%20pueblos%20indigenas%20violencia%20en%20tiempo%20de%20paz>
- Congreso de la República de Colombia. (2010). *Ley 1381 del 2010*. SuinJuriscol. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/normativa/Leyes/381576:Ley-1381-de-enero-25-de-2010>
- Consejo Regional Indígena del Cauca [CRIC]. (s. f.-a). *Estructura organizativa*. Portal UAIIN. Recuperado 22 de mayo de 2023, de <https://www.cric-colombia.org/portal/estructura-organizativa/>
- Consejo Regional Indígena del Cauca [CRIC]. (s. f.-b). *Plataforma de lucha*. Poratal UAIIN. Recuperado 24 de mayo de 2023, de <https://www.cric-colombia.org/portal/estructura-organizativa/plataforma-de-lucha/>

- Consejo Regional Indígena del Cauca [CRIC]. (s. f.-c). *Programa Jóvenes*. Portal UAIIN. Recuperado 24 de mayo de 2023, de <https://www.cric-colombia.org/portal/proyecto-politico/programa-familia/programa-jovenes/>
- Constitución Política de Colombia [C.P.]. (1991, mayo 20). *Constitución Política de Colombia*. Congreso de la República. <http://www.secretariassenado.gov.co/constitucion-politica>
- Coronel Cruz, D. A., Cartuche Paqui, D., Rodríguez Jiménez, L., & Saca Lucero, J. (2018). Incidencia del Uso de un Manual de Funciones en las Micro y Pequeñas Empresas Orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.799>
- Coronel, D., David, C., Paqui, C., Rodríguez, L., Juan, J., & Lucero, S. (2018, agosto 17). Incidencia del Uso de un Manual de Funciones en las Micro y Pequeñas Empresas Orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/799/910>
- Corte Constitucional. (2014, julio 9). *Sentencia C 463-14*. Corte constitucional. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2014/C-463-14.htm>
- Corte Constitucional. (2015, octubre 23). *Sentencia T-661/15*. Corte constitucional. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2015/t-661-15.htm>
- Cruz Medina, F. L., López Díaz, A. del P., & Ruiz Cardenas, C. (2017). Sistema de gestión ISO 9001-2015 : técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Revista Ingeniería Investigación y Desarrollo*, 17(1), 59-69. <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1783>
- DANE. (2019). *Población indígena de Colombia*. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/grupos-etnicos/presentacion-grupos-etnicos-2019.pdf>
- Duarte Mera, D., Sotomayor Berrones, S., & Guagua Guerrero, R. (2019). Aproximación teórica a la importancia de la gestión de procesos en las empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 1(1), 9-16. <http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/147>
- Farfán Buitrago, D. Y., & Garzón Castrillón, M. A. (2006). *La gestión del conocimiento*. Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/4b06177a-8e80-4aed-99e3-17562925e668/content>

- González Gamarra, V., Ipaz Erazo, L., & Turriago Garzón, Y. I. (2022). *La Tecnología Como Factor de Innovación en el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de las Empresas en Colombia* [Trabajo de grado posgrado, Fundación Universitaria del Area Andina]. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4489>
- González González, O., & González Cubillán, L. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, *12*(1), 35-44. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90423275005>
- Granada Escobar, R. D. (2011). Manual de control interno. En *Prezi*. Nueva Legislación.
- Guerrero Bejarano, M. A., & Silva Siu, D. R. (2017). La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA Research Journal*, *2*(3), 110-115. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6057495>
- Hammer, M., & Champy, J. (1994). *Reingeniería: olvide lo que usted sabe sobre cómo debe funcionar una empresa. ¡Casi todo esta errado!* Norma. [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=PdYa1vzOP3wC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Hammer,+M.+y+Champy,+J.+\(1993\).+Reingenier%C3%ADa.+Bogot%C3%A1:+Norma.&ots=8YtQHRTzvm&sig=CJrI86uprCiGFoS-6j74TvuwIro#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=PdYa1vzOP3wC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Hammer,+M.+y+Champy,+J.+(1993).+Reingenier%C3%ADa.+Bogot%C3%A1:+Norma.&ots=8YtQHRTzvm&sig=CJrI86uprCiGFoS-6j74TvuwIro#v=onepage&q&f=false)
- Herrera Caballero, J. M., & Bernal Domínguez, D. (2014). Sobre la Transferencia de Modelos Organizacionales. *Gestión y Política Pública*, *XXIII*(2), 331-357. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13331693002>
- IWGIA. (2020). *Homicidios de indígenas en Colombia por departamento 2021*. Iwgia. <https://iwgia.org/es/colombia/4790-mi-2022-colombia.html>
- Jojoa Vargas, A. M. (2017). Importancia del Clima Organizacional en la Productividad Laboral. En *Core*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16749>
- Lorenzon, E. (2020). *Sistemas y organizaciones*. UNLP. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Loyo De Falcón, R. E. (2015). La Cultura organizacional desde la perspectiva del Docente UNEFA. En *Omnia Año* (Vol. 21, Número 2). <https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/20852/20725>

- Mantilla B., S. A. (2013). *Auditoria del Control Interno: Vol. Tercera* (3.^a ed.). ECOE. <https://books.google.com.ec/books?id=rMS4DQAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Marañón Rodríguez, E., Bauzá Vázquez, E., & Bello Rodríguez, A. A. (2006). La Comunicación Interna como Proceso Dinamizador para Fomentar Valores Institucionales y Sustento de una Identidad Universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 40(5), 1-9. <https://doi.org/10.35362/rie4052488>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2014). *Decreto 2333 del 2014*. <https://www.andi.com.co/Uploads/DECRETO%202333%20DE%20%202014%20-%20Proteccion%20de%20tierras.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Decreto 2500 de 2010*. Ministerio de Educación Nacional. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articulos-239752_archivo_pdf_decreto2500.pdf
- Navarro, E. R. (2012). *Reglas de Oro de un buen clima laboral*. Su dinero. <https://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html#:~:text=El%20%22clima%20laboral%22%20es%20el,lo%20tanto%20en%20la%20productividad.>
- Organización Internacional de Trabajo [OIT]. (2014). *Convenio núm. 169 de la OIT sobre pueblos indígenas tribales*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_345065.pdf
- Ortiz Ibañez, L. O. (2008). *Manual de Procesos y Procedimientos bases estratégicas y organizacionales*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/689.pdf>
- Pachón Moreno, V. Y., & Tamayo Mejía, D. C. (2013). *Propuesta de un diseño de manuales de manejo y control para el mejoramiento de los procesos del área de contabilidad y costos en la clínica Mariangel ubicada en la ciudad de Tuluá* [Trabajo de grado, Universidad del Valle]. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/14630>
- Peralta, R. (2020, noviembre 26). *El Clima Organizacional*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/el-clima-organizacional/>
- Pérez Porto, G., & Gardey, A. (2017, septiembre 26). *Estandarización - Qué es, definición y concepto*. Definición.de. <https://definicion.de/estandarizacion/>
- Portal UAIIN. (s. f.). *Consejería CRIC*. Recuperado 22 de mayo de 2023, de <https://www.cric-colombia.org/portal/estructura-organizativa/consejeria/>

- Presidente de la República. (1995a). *Decreto 804 de 1995*. Suinjuricol. <https://www.suinjuricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1169166>
- Presidente de la República. (1995b). *Decreto 2164 de 1995*. SuinJuricol. <https://www.suinjuricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1411247>
- Presidente de la República. (1996). *Decreto 1397 de 1996*. SuinJuricol. <https://www.suinjuricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1279607>
- Presidente de la república. (1999). *Decreto 982 de 1999*. SuinJuricol. <https://www.suinjuricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1201067>
- Presidente de la República. (2014, noviembre 7). *Decreto 1953 de 2014*. Ministerio del Interior. https://adsdatabase.ohchr.org/IssueLibrary/COLOMBIA_Decreto%20No.%201953%20de%202014.pdf
- Presidente de la República. (2018). *Decreto 1232 del 2018*. SuinJuricol. <https://www.suinjuricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30035484#:~:text=El%20Gobierno%20nacional%20garantizar%C3%A1%20el,tendr%C3%A1n%20la%20condici%C3%B3n%20de%20intangibilidad.>
- Presidente de la República de Colombia. (1993, junio 11). *Decreto 1088 de 1993*. Secretaría del Senado . http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1088_1993.html
- Quimiz Pozo, G., & Palacios Ramírez, P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(2), 12-20. <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/242>
- Recursos humanos. (2007, septiembre 28). *Manual de organización y funciones*. Recursos humanos. <http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/manual-de-organizacin-y-funciones.html>
- Ríos-Manríquez, M., López-Mateo, C., & Sánchez-Fernández, M. D. (2019). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: Una visión desde el empowerment. *Revista de Gestão e Secretariado*, 10(3), 69-88. <https://doi.org/10.7769/gesec.v10i3.914>
- Secretaria de Relaciones Exteriores. (2005). *Guía técnica para la elaboración de manuales de organización*. https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf

- Tello, M. D. (2022). Índice de eficiencia técnica de las empresas de Perú. *Revista Desarrollo y Sociedad*, 90, 111-151. <https://doi.org/10.13043/DYS.90.4>
- Termes, R. (2003). *¿Que es una empresa y quien es un empresario?* <https://www.nuevatribuna.es/media/nuevatribuna/files/2013/05/20/guatemala.pdf>
- Ugalde Romero, M. P. (2004). *Manuales de procedimientos diagramas de flujo en la administración de archivo.* <https://www.dgan.go.cr/ran/index.php/RAN/article/view/196/130>
- Universidad de Jaén. (1998). Criterio 5 procesos. En *UJA*. https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio 5.pdf
- Vázquez Cisneros, C. V. (2023). *Implementar un evento kaizen mejora enfocada para reducir el tiempo improductivo en una línea de empaques* [Trabajo de pregrado, Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/138131>
- Villafuerte Burgos, C. E. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios* [Trabajo de grado, Pontificia Universitaria Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2424>

18. Glosario

Componente de sabiduría ancestral: es la persona encargada de hacer la armonización de eventos para que todo salga bien y la madre naturaleza les ayude con el clima.

Proceso espiritual: es un conjunto de actividades para comunicarse con los ancestros y pedir permiso en el territorio o lugar para hacer el ejercicio planeado.

Fortacimientto políticas Es Conocer procesos que tiene la organización a educación salud y diferentes a los sistemas y programas.

Jurídica: los decretos resoluciones convocatorias circulares entre otras

Técnico: manejo de software convenios información general conocimientos en proyectos documentación hoja de electrónica manejo de internet, redacción, relaciones humanas.

MOF: manual organizacional de funciones