



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
“AGUAS DEL CHUNO - EP” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL
PERIODO 2014 – 2018**

AUTORES:

**KARINA CECIBEL MACIAS ZAMBRANO
CRISTHIAN ANDRÉS SALAZAR BARBERÁN**

TUTORA:

Ing. ANDREA SOFIA MENDOZA ZAMBRANO, Mg.

CALCETA, FEBRERO 2021

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Karina Cecibel Macías Zambrano, con cédula de ciudadanía 131697837-6, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DE CHUNO-EP” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERIODO 2014-2018** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos mis derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

Karina Macías

KARINA CECIBEL MACIAS ZAMBRANO

CC:131697837-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Cristhian Andrés Salazar Barberán, con cedula de ciudadanía 131579033-5, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DE CHUNO-EP” DEL CANTON CHONE DURANTE EL PERIODO 2014-2018**, es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos mis derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad del art 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.




CRISTHIAN ANDRES SALAZAR BARBERAN

CC: 131579033-5

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Karina Cecibel Macías Zambrano con cédula de ciudadanía 131697837-6 Y Cristhian Andrés Salazar Barberán con cédula de ciudadanía 131579033-5, autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO -EP” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERIODO 2014 – 2018**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



KARINA MACIAS ZAMBRANO

CC: 131697837-6



CRISTHIAN SALAZAR BARBERÁN

CC: 131579033-5

CERTIFICACIÓN DE TUTOR

ING. ANDREA SOFIA MENDOZA Mg, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO-EP”. DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERIODO 2014 – 2018**, que ha sido desarrollada por **KARINA CECIBEL MACIAS ZAMBRANO** y **CRISTHIAN ANDRÉS SALAZAR BARBERÁN**, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

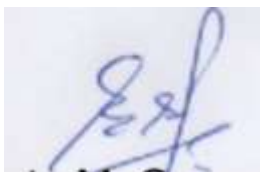
ING. ANDREA MENDOZA VERA, MG.
CC: 1309484135
TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO- EP”. DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERIODO 2014 – 2018**, que ha sido desarrollado, por **KARINA CECIBEL MACÍAS ZAMBRANO** y **CRISTHIAN ANDRÉS SALAZAR BARBERÁN**, previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial con mención en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



ING. MARYS IRIARTE VERA, MG
CC: 1310626104
PRESIDENTA



EC. ERNESTO GUEVARA CUBILLAS, Mg.
CC: 1310179328
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



LIC. NORGE GUERRERO BRIONES, Mg.
CC:1303484453
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en el cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios, primeramente por llenarme de sabiduría y bendiciones para llegar hasta la culminación de mi carrera profesional y que me llena de inspiración y motivación día a día.

A mi madre, por haber sido el pilar fundamental en mi formación como persona y como profesional de bien.

A todos los docentes, que a lo largo de mi carrera aportaron enormemente en mi profesionalización, compartiendo conocimientos, experiencias propias, consejos y que me ayudaron en mi vida estudiantil y los cuales fueron fundamentales en mi desenvolvimiento carrera profesional.



CRISTHIAN ANDRÉS SALAZAR BARBERÁN

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en el cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios, primeramente por llenarme de sabiduría y bendiciones para llegar hasta la culminación de mi carrera profesional y que me llena de inspiración y motivación.

A mis padres, que son los pilares fundamentales para mi desarrollo tanto como profesional y como ser humano.

A todos los docentes que a lo largo de mi carrera aportaron en mi formación, compartiendo conocimientos, consejos y que me ayudaron en mi vida estudiantil.

Karina Macías

KARINA CECIBEL MACIAS ZAMBRANO

DEDICATORIA

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, a mi madre Rosa Margarita Barberán que se merece todo este reconocimiento, pues ella es la persona que me ha brindado su apoyo incondicional, amor y paciencia en todo momento de mi vida.



CRISTHIAN ANDRÉS SALAZAR BARBERÁN

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y permitirme tener salud para cumplir mis objetivos. A mis padres Mariana Zambrano y Agustín Macías por sus consejos, sus valores y la motivación constante que ha sido mi mayor motor para ser una persona de bien y sobre todo por su amor incondicional.

Karina Macías

KARINA CECIBEL MACIAS ZAMBRANO

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR (A)	v
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	vi
AGRADECIMIENTO	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA	ix
DEDICATORIA	x
RESUMEN	xiv
PALABRA CLAVE	xv
ABSTRACT	xv
KEY WORDS	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. 1	
1.2. 3	
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2. 5	
1.4 IDEA A DEFENDER	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1.1. INDICADORES DE GESTIÓN	10
2.1.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GESTIÓN PÚBLICA	10
2.2. CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA	12
2.2.1 GESTIÓN PÚBLICA POR RESULTADOS	12
2.2.2. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS	
	13

2.2.3	GESTIÓN EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS	14
2.3.1	GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	15
2.4.1.	SERVIDOR PÚBLICO	16
2.4.2.	EFICIENCIA	16
2.4.3.	EFICACIA	17
2.5.1	SERVICIO PÚBLICO	17
2.5.2.	DESEMPEÑO LABORAL	19
2.6.1	PLAN DE MEJORA	20
	CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	23
3.1	UBICACIÓN	23
3.2	DURACIÓN	23
3.3	VARIABLES EN ESTUDIO	24
3.3.1	VARIABLE INDEPENDIENTE: Evaluación de la gestión administrativa.	24
3.3.2	VARIABLE DEPENDIENTE: Nivel de eficiencia en el manejo de los recursos de la empresa “Aguas del Chuno - EP” del cantón Chone.	24
3.4	TIPOS DE INVESTIGACION	24
3.4.1	21	
3.4.2	21	
3.4.3	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	25
3.5	22	
3.5.1	22	
3.5.2	22	
3.5.3	23	

3.6	23
3.6.1	23
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
4.1 IDENTIFICAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO-EP.” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERIODO 2014-2018.	27
4.2 DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO-EP” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERÍODO 2014 – 2018.	31
4.3 DISEÑAR PROPUESTA DE MEJORA PARA UNA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFICIENTE.	44
5.1 CONCLUSIONES	49
5.2. RECOMENDACIONES	50
BIBLIOGRAFÍA	57
ANEXOS	62
FORMATO 1. MODELO DE OFICIO DE APROBACIÓN PARA REALIZAR EL TRABAJO DE TITULACIÓN.	62
ANEXO 2. MODELO DE ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUAS DEL CHUNO – EP.	62
ANEXO 3. MODELO DE ENCUESTAS APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGUAS DEL CHUNO EP.	63
ANEXO 4. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTA AL DIRECTOR DE LA EMPRESA AGUAS DEL CHUNO – EP DEL CANTÓN CHONE.	65

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Figura 1. Hilo conductor de la investigación.....	20
Figura 2. Fases del proceso administrativo en la gestión pública.....	25
Figura 3. Ubicación de la empresa Aguas del Chuno EP del cantón Chone	39
Figura 4. Organigrama estructural de la Empresa “Agua del Chuno-EP” del cantón Chone.....	46
Figura 5. Indicadores de gestión.....	48

RESUMEN

La investigación se realizó con el objetivo de evaluar la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno-EP” del cantón Chone del período 2014-2018 para determinar la eficiencia y manejo de los recursos, se establecieron teorías científicas y legales generando un sustento teórico en el estudio y su importancia; al igual de la utilización de métodos científicos como el inductivo, deductivo y analítico que admitieron el desarrollo eficiente de las actividades donde se identificó la estructura organizacional del sistema de gestión administrativa de la entidad mediante una entrevista al gerente que manifestó que se realiza una evaluación periódica de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; al igual de un diseño de estrategias para el nuevo modelo de gestión, que permitirá un mejor desenvolvimiento de los procesos que se ejecutan; posteriormente se determinó la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa donde el 28,6% manifiestan que realizan actividades dirigidas por la motivación de sus superiores y el 61,9% sugieren aplicar un control dentro del área de trabajo. Por último, con los resultados obtenidos se obtuvieron las siguientes debilidades: Falta de toma de decisiones oportunas, emergencias sanitarias que provocan una alteración del programa operativo ya establecido, deficiencia en la definición de los objetivos institucionales, poca motivación a los empleados y falta de control en cada una de las áreas de la entidad. Es así que se procedió a determinar una propuesta de mejora que contribuya al fortalecimiento del desarrollo organizacional e implementar estrategias para cumplir con una toma de decisiones.

PALABRA CLAVE

Gestión del agua potable, eficiencia, eficacia, estructura organizacional.

ABSTRACT

The research was carried out with the objective of evaluating the administrative management of the company Aguas del Chuno EP of the canton Chone from the 2014-2018 period to determine the efficiency and management of resources, establish the scientific and legal sciences generating a theoretical support in the study and its importance; as well as the use of scientific methods such as inductive, deductive and analytical that allowed the efficient development of activities where the organizational structure of the entity's administrative management system was identified through an interview with the manager, who stated that an evaluation is being carried out periodic review of strengths, weaknesses, opportunities and threats; As well as a design of strategies for the new management model, we choose a better development of the processes that are executed; Subsequently, the efficiency and effectiveness of administrative management was determined, where 28.6% stated that they carry out activities directed by the motivation of their superiors and 61.9% applied control within the work area. Finally, with the results obtained, the following weaknesses will be obtained: Lack of timely decision-making, health emergencies that cause an alteration of the established and operational program, deficiency in the definition of institutional objectives, low motivation of employees and lack of control in each of the entity's areas. Thus, we will proceed to determine an improvement proposal that contributes to the development of organizational development and implement strategies to comply with decision-making.

KEY WORDS

Drinking water management, efficiency, effectiveness, organizational structure.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El Art. 314 de la Constitución de la República (2008) sostiene que “el Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.

(Ramírez, Ramírez, y Calderón, 2017) en su tesis de grado señala que, la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial; radica principalmente en el conocimiento pleno de la administración de negocios que se haya desarrollado; ya que conlleva, a ser eficientes, efectivos y económicos en la conducción de su empresa sea esta, pequeña, mediana o grande.

En el artículo publicado por Mendoza (2017) sostiene que, la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Gavilánez et al., (2018) en su tesis sustenta que, una adecuada gestión administrativa se forma principalmente en una sinergia constante de acciones requeridas en busca de optimizar la utilización de recursos que siempre tendrán la característica de ser escasos inevitablemente, por lo que las decisiones acertadas provocan en las organizaciones un impacto positivo y por el contrario de no ser lo suficientemente adecuadas y en el tiempo oportuno su impacto será negativo en dichos procesos.

Amaya (2010) indica que, desde la perspectiva de la administración pública, el manejo adecuado de las instituciones que brindan el servicio de agua potable se convierte en factor clave e indicador del grado de capacidad de gestión, ya que actualmente La manipulación de los recursos ha traído divergencias entre sus autoridades, los mismos

que sólo pueden resolverse mediante la conformación de sistemas de gestión coherentes.

Los resultados de una investigación realizada por (Tubay, Peña, Cedeño, y Chang, 2016) demuestran que, la inadecuada gestión administrativa incide negativamente en la rentabilidad y calidad de los servicios que brindan a sus usuarios y puede disminuir la posibilidad de obtener una mayor productividad en los procesos que se llevan a cabo para optimizar el servicio.

Por otra parte (De la Rosa, 2015) en los resultados de su tesis de grado señaló que, uno de los puntos que se debe fortalecer es la presencia de un líder que represente una posición de guía y ayude al cumplimiento de los objetivos que se tienen, ya que los líderes y los subordinados tienen intereses compartidos, trabajan con interdependencia entre unos y otros y van más allá de sus propios intereses o recompensas compartidas por el bien de su equipo y organización.

Pedraza *et al.*, (2014) en su artículo añade que la evaluación en la gestión desarrollada por una institución se ha convertido en un factor prioritario; puesto que hoy en día, la calidad de los servicios en el sector público, la correcta administración y distribución de los recursos, es uno de los principales elementos tomados en cuenta para el cumplimiento de los objetivos y regulaciones gubernamentales que buscan satisfacer las expectativas de una ciudadanía cada vez más informada y exigente.

(Aricoche, 2017) en su tesis de maestro aclara que para implementar y ejecutar el proceso de gestión administrativa para que incida positivamente en el control interno a través de la programación del trabajo es fundamental que la misión esté claramente determinada en cada una de las áreas designadas.

Capa (2016) sustenta que para aplicar una correcta gestión administrativa es necesario establecer indicadores de gestión que ayuden a fomentar una nueva cultura organizacional en función de los procesos y de los resultados.

¿La evaluación a la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno-EP” del cantón Chone, durante el periodo 2014 -2018 permitirá determinar la eficiencia en el manejo de los recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La calidad en los servicios públicos parte de la gestión interna que engloba recursos humanos, tecnológicos, materiales y económicos, que permiten satisfacer las necesidades de la colectividad y el cumplimiento de las metas institucionales, con base a ello se justifica la investigación de la siguiente manera:

El Art.66 de la Constitución de la República (2008) menciona que “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”.

El principio de la Administración Pública es ofertar servicios de calidad, por tal razón la empresa Aguas del Chuno del cantón Chone, debe desarrollar estudios que permitan conocer el proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control).

Llevado a cabo en cada una de las áreas, logrando discernir el manejo de los recursos y comprobar si las estrategias implementadas conducen al cumplimiento de los objetivos institucionales, pues, al ser una institución pública que abastece a la ciudadanía de un servicio básico, como el de agua potable y alcantarillado, debe primar la eficiencia, eficacia y el compromiso de sus colaboradores.

Una de las falencias más frecuentes en el manejo de los recursos, es cuando no se define e implementa una estrategia dentro de la organización, en base a unos objetivos acorde con la situación actual. Es de suma importancia analizar la posición actual para poder pronosticar y de esa manera ayudar a tomar decisiones adecuadas como: inversiones, mejoramiento de la infraestructura, entre otras.

Por otro lado, los mecanismos implementados por el estado para involucrar a la ciudadanía en los proyectos y actividades realizadas por las instituciones, han permitido que estén al tanto de los recursos invertidos y las obras ejecutadas, empoderándolos a exigir servicios de calidad. No obstante, la evaluación a la gestión administrativa realizada, la planificación, el nivel de cumplimiento de las metas, conllevan a establecer criterios claros para el diseño de planes de acción que satisfagan en una mayor proporción a cada uno de los servicios brindado a los usuarios.

Una de las falencias más frecuentes en el manejo de los recursos, es cuando no se define e implementa una estrategia dentro de la organización, en base a unos objetivos acorde con la situación actual. Es de suma importancia analizar la posición actual para poder emitir proyecciones para de esta manera poder ayudar a tomar decisiones adecuadas como: inversiones, mejoramiento de la infraestructura, entre otras.

Así mismo, el artículo 5 del Código Orgánico Administrativo señala que las administraciones públicas deben satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de las personas, con criterios de objetividad y eficiencia, en el uso de los recursos públicos.

En el aspecto legal, el Objetivo 7, del Plan Nacional de Desarrollo (2017-2021) hace hincapié al incentivo de una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía, y su política 4 declara, la institucionalidad de una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas.

Un beneficio adicional al realizar el estudio en la empresa Aguas del Chuno del cantón Chone, es que, a través de los resultados obtenidos de la gestión administrativa llevada a cabo, se reconoce el trabajo realizado por los colaboradores, pues, el desempeño de los mismos incide en el cumplimiento de las metas organizacionales y permite diseñar estrategias en pro de mejoras.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno- EP”. Del cantón Chone durante el periodo 2014 -2018 para determinar la eficiencia en el manejo de los recursos.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Identificar la estructura organizacional y el sistema de gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno-EP.” del cantón Chone durante el periodo 2014-2018.
- ❖ Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno-EP” del cantón Chone durante el período 2014 – 2018.
- ❖ Proponer un plan de mejora para una gestión administrativa eficiente.

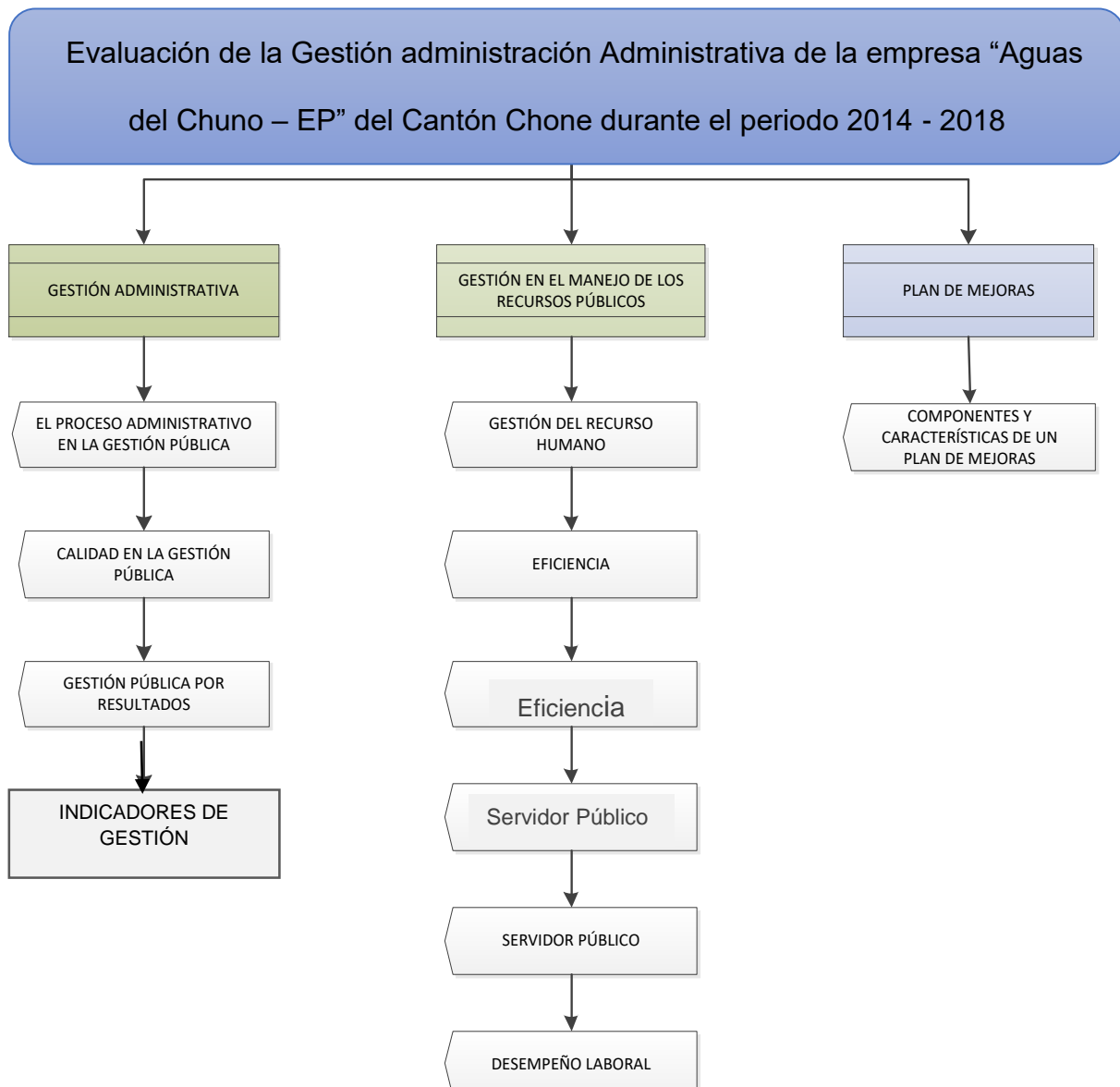
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER

La evaluación de la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno EP”. Del cantón Chone durante el periodo 2014 -2018 permitirá el buen uso de los recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se detallan las conceptualizaciones de las variables en estudio, para tener conocimiento del procedimiento a realizarse para la investigación:

Cuadro 2.1. Hilo conductor de la investigación.



Fuente: Empresa Pública “Aguas del Chuno”.

2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Para Zurita, Medina, Sailema, y Quispe (2017), la Gestión Administrativa es “una herramienta administrativa que “constituye un conjunto de elementos que se coordinan en relación a la misión para brindar productos y servicios que cumplan los requerimientos y expectativas del cliente o usuario” (p. 4).

La gestión administrativa permite desarrollar métodos modernos para que las empresas o instituciones tengan un sistema de operación eficiente.

Es por ello que, para Márquez et al., (2017) la gestión es una de las mejores herramientas administrativas modernas, pues permiten a cualquier empresa u organización normalizar su operación, apoyándose en el uso del diagrama de proceso, dado que, es un recurso indispensable en la mejora de procesos, ya sea para comunicar algo, explicar una instrucción, un procedimiento o en el análisis de un problema.

Mientras que, para Cerdas, García, y Torres (2017) el éxito organizacional requiere de procesos de gestión administrativos que favorezcan alternativas pertinentes a cada contexto y que puedan responder a las necesidades e intereses de la comunidad, al mismo tiempo que responda a la estructura administrativa del sistema en el que está inmerso. (p.45)

La gestión administrativa permite establecer mediante sus métodos una integración de la organización.

Mendoza (2017) sostiene que, la gestión administrativa tiene un carácter sistémico establecido, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos definidos a través del cumplimiento de las funciones clásicas definidas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Los autores Hernández, Cardona, y Del Río (2017) realizaron un estudio donde se evidenció que en cada una de las etapas del proceso de direccionamiento estratégico o gestión administrativa-

Y se evidencia que se debe establecer una adecuada integración de la organización. Para ello las empresas, deben enfocarse en invertir económicamente en la implementación de innovaciones, que se ajusten a su perfil y que contribuyan al crecimiento de su organización. (p. 16)

Uno de los objetivos principales de la gestión administrativa es que los procesos de la organización sean más eficientes.

Es por ello que, para Caldas, Carrión, y Heras (2017) la gestión administrativa de la empresa se, encarga que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible la gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. Se realiza a través de cuatro funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. (p. 242)

2.1.1. INDICADORES DE GESTIÓN

La Universidad del Norte (2015) considera a los indicadores de gestión como “parte integral del sistema de planeación y autoevaluación institucional, son un mecanismo sistemático para monitorear si la gestión se está cumpliendo de acuerdo a lo planificado”.

Los indicadores de gestión brindan algunos beneficios para los cumplimientos de los objetivos institucionales.

2.1.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GESTIÓN PÚBLICA

El sector público está enfocándose a tener una gestión moderna y flexible para de esta manera brindar un mejor servicio.

Para Gamboa, Puente, y Ysidora (2016) el proceso administrativo de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan únicamente de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá ayudar al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia, garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información: Cumplir con cada una de las disposiciones legales establecidas y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad con calidez y Proteger y guardar el patrimonio público definido contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. (p. 487)

Cuadro 2.2

FASES	CONTEXTO
PLANEACIÓN	Es la primera función del proceso administrativo establecido, en el cual se definen específicamente los objetivos que la organización quiere lograr, estableciendo planes y estrategias para lograr cumplir con dichos objetivos.
ORGANIZACIÓN	La organización dentro del proceso administrativo, tiene como propósito principal establecer una estructura general y específica frente a las funciones de los individuos de una empresa, estableciendo cargos, puestos y deberes.
DIRECCIÓN	La dirección en el proceso administrativo, está dirigida específicamente a las personas que están al frente de las organizaciones. Los administradores, directivos, encargados, etc.;

CONTROL	<p>La función administrativa de control, es transversal al proceso administrativo. Esta se faculta de vigilar y controlar que cada uno de los anteriores elementos del proceso administrativo hayan sido ejecutados con éxito.</p>
----------------	--

Fuente: Empresa Aguas Del Chuno.

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa, sin embargo, las nuevas demandas sociales ubican al Estado como garante fundamental de la provisión de bienes y servicios públicos y exigen aumentar su capacidad de gestión y gobernabilidad.

2.2. CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA

La calidad en la gestión pública busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos que buscan obtener un servicio de calidad y calidez

La gestión pública es una categoría definida dentro del análisis que no solo incorpora procesos de toma de decisión dentro de los procesos o sobre problemas de interés público, sino también contempla el diseño único de estrategias que mejoran las prácticas gubernamentales de procedimientos y, de manera simultánea, vislumbra la organización de los agentes que participan en determinados procesos de desarrollo. (Noyola y Cerón, 2017, p. 35)

Uno de los objetivos de la mejora permanente en la administración pública es erradicar con las injusticias sociales en los servicios públicos.

2.2.1 GESTIÓN PÚBLICA POR RESULTADOS

El desempeño del sector público es un tema crecientemente relevante a nivel político, económico y social, Milanesi (2018) afirma:

Las administraciones gubernamentales se enfrentan, como nunca, al desafío de exponer resultados establecidos específicos y hacerlo de forma eficiente en el uso de recursos. Es por ello que todos los procesos definidos de reforma o modernización del sector público definido en la actualidad tienen como eje fundamental mejorar los resultados o el desempeño del sector público. (p.170 – 199)

Ramos (2016), sostiene que la gestión pública por resultado es la estrategia que usa directamente información con relación al desempeño de las políticas establecidas para optimizar la toma de decisiones, que incluye herramientas de planeación estratégica únicas, uso de modelos lógicos, monitoreo y evaluación de los resultados definidos, de tal forma que el modelo organizacional que propone da énfasis en los resultados de la gestión y no en los procedimientos, como destacan otros modelos de gestión. (p. 64).

2.2.2. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Valle (2018) menciona que uno de los factores más importantes dentro de una organización es contar con una evaluación de calidad, ya que refleja si son adecuados los procesos de administración estratégica. Así cada institución permite entre otras cosas, que los trabajadores estén identificados con su empresa u organización y pueda lograr los objetivos y metas trazadas.

Una de estas metas es el buen y excelente trato al cliente y /o usuario, que conlleva a la empresa o institución a obtener méritos en su gestión. El usuario quiere ser escuchado, comprendido y reconocido; esto se logra sólo a través de la calidad, siendo ello una estrategia institucional y empresarial. (p. 72). Evaluar un servicio público es conocer cómo se están destinando los materiales, recursos humanos y económicos

para el objetivo institucional, además de permitir buscar estrategias que potencien al talento y por ende a la provisión de servicios.

De tal manera que los autores Villa, Cando, Alcosr, y Ramos (2017) sostienen que la Administración pública sin duda alguna es un servicio que tiene como cliente a la ciudadanía y que debe responder a sus derechos o cada uno de sus necesidades, deseos poniendo énfasis en crear más eficientes y eficaces, menos burocráticas y más acordes con las demandas definidas y requerimientos individuales del ciudadano. (p. 1021)

En la actualidad existe mucha deficiencia en algunas organizaciones, ya sea por falta de profesionalismo o capacidad.

2.2.3 GESTIÓN EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

Una buena gestión basada en eficiencia y eficacia permite manejar de una forma responsable cada uno de los problemas que pueden generarse en la organización.

Para Sampaio y Romero (2016) una gestión eficiente y eficaz de los recursos y problemas públicos definidos, y de la atención a las necesidades esenciales de la sociedad representa uniformemente un importante mecanismo de transformación social y forma la base de las economías exitosas. La gestión eficiente contribuye específicamente al desarrollo de mejoras públicas y estrategias públicas, constituye una ventaja competitiva definida. (p. 93)

La forma de gestionar los recursos públicos ha llegado a catalogarse como una medida de esfuerzo y compromiso del gobierno hacia la ciudadanía. Becerra (2017)

El sector público que provea de mejores servicios y cueste menos, ha sido, hasta ahora, uno de los retos más grandes a los que se enfrentan los diferentes gobiernos, parte de los problemas de gestión pública en los países latinoamericanos tiene que ver con un mejor desempeño gubernamental, así como con la gobernabilidad de las naciones. (p. 98). El presupuesto público es el instrumento de planeación de carácter político, económico y administrativo, formulado y sancionado en los términos donde su

aplicación se encuentra establecido por la legislación aplicable (López y Fierro, s.f., p. 105)

2.3. GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

El departamento de recursos humanos es fundamental en la organización, debido a que este permite adquirir la parte principal de la organización, es decir el humano.

Para Báez (2015) La administración de recursos humanos es una parte importante de cualquier empresa establecida dado que es el departamento que se encarga de elegir, contratar, emplear, inspeccionar y conservar a los empleados que formarán parte de la organización definida. (p. 9)

Un buen talento humano de la organización permite sacar lo mejor de la organización y permite cumplir los objetivos institucionales de una manera eficaz y eficiente.

Rivera, Muriel, y Nova (2014) señalan que, la administración del talento humano en el sector público se halla regulada y regulada, posee un organismo de control donde además de que se tiene una entidad destinada exclusivamente a brindar los controles y generar los lineamientos básicos que garanticen la administración adecuada del talento humano de los trabajadores públicos del país. (p. 69)

La gestión del talento humano se enfoca sustancialmente en el desarrollo, en lo que las personas “serán capaces de hacer” en el futuro, por lo que el pensamiento estratégico definido y la pro actividad le son inherentes, lo que envuelve mayor integración entre habilidad, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo. (Fernández, Vásquez, Dujarric, Díaz, y Soto, 2015, p. 19)

2.4. SERVIDOR PÚBLICO

El Art. 229 de la Constitución de la República (2008) instituye que las servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título afanen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público con relación a los procedimientos determinados. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables y la ley definirá cada uno dentro del organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector.

Así mismo el artículo 4 de Ley Orgánica del Servidor Público (Losep) menciona que, “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”. (p 7)

Por ello García y Uribe (2014) menciona que, el servidor público es quien presta sus servicios al Estado, en la forma y bajo la relación laboral que antes se mencionó con el propósito de atender alguna de las atribuciones, funciones o tareas legalmente asignadas a aquél. (p.33)

2.4.1. EFICIENCIA

La eficiencia es de suma importancia para los cumplimientos de los objetivos de la organización.

Es por ello que, para Gamboa *et al.*, (2014) la eficiencia está concerniente a la relación entre el nivel del objetivo logrado y la correcta utilización de los recursos disponibles, es decir, es la relación específica entre la producción de un bien o servicio y los inputs que fueron usados para lograr ese nivel de producción, implica, por lo tanto, que el logro del objetivo debe realizarse necesariamente en el marco de una óptima estructura de costos. (p. 6)

La eficiencia es la manera en la cual una organización obtiene sus objetivos optimizando tanto recursos económicos, materiales como el talento humano, lo que provee en la institución menores costos y una mayor productividad.

2.4.2. EFICACIA

La eficacia es el nivel de consecución de metas y objetivos, es decir la capacidad de alcanzar lo planificado en el plazo estipulado.

Cammue, Carballal, y Toscano (2017) Indican que la eficacia es el desplazamiento de conseguir el efecto que se desea o se espera, propone a la efectividad como uno de sus sinónimos definidos y se relata a la eficiencia en tanto capacidad de colocar de alguien o de algo para lograr un efecto determinado establecido. En el ámbito de las organizaciones, se podría considerar que la eficacia se refiere al logro de las metas. (p. 136)

Lograr aquello que se ha planificado en un periodo de tiempo a través de la implementación se conlleva al éxito organizacional.

2.5. SERVICIO PÚBLICO

El servicio público cada día es más exigente, es por ellos que la nueva gestión pública se mantiene en constante evolución

Esto quiere decir que el servicio público nace esencialmente como respuesta al eficientísimo de la Nueva Gestión Pública y piensa que el nuevo contexto de las administraciones pública ha transformado sustancialmente porque:

a) El Estado del bienestar ya no tiene el control total de su output, b) el mercado se ha expandido de forma que ha llevado a cambios en la organización social. Su principal aportación reside en incorporar la colaboración, la deliberación y la participación en todas las etapas de las políticas públicas; pero sin dejar atrás la necesidad de crear y sostener una administración eficiente. (Pardo y Avellán, 2016), p. 17

Uno de los objetivos principales del servicio público es satisfacer las principales necesidades de la comunidad.

Para Mora (2017), el servicio público establecido es prestado por una entidad, prácticamente perteneciente al Estado o que es parte de este, con la intención de lograr el bienestar general de la sociedad y de sus miembros establecidos. Esto implica que tanto las acciones emprendidas como las no emprendidas (omisiones) pueden ser revisadas y sancionadas por un régimen jurídico particular, el Derecho Administrativo, o en su defecto, por el régimen común de todos los ciudadanos. (p. 103)

Los servicios públicos deben ser otorgados a todas las personas en condición de igual y que garanticen el bienestar de la ciudadanía.

Es por ello que para el Gad Municipal del Cantón Chone el servicio público es el conjunto de actividades que tienen como finalidad responder a diferentes necesidades para el funcionamiento de la sociedad, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva del desarrollo personal, económico, la igualdad y el bienestar social.

Así mismo para Pereira y Jaraíz (2015) señalan que, los servidores públicos deben basarse en los siguientes principios: Servir a ciudadanos no a clientes o consumidores, buscar el interés público como objetivo, defender los valores implícitos en el concepto de ciudadanía y servicio público por encima del espíritu empresarial, pensar estratégicamente y actuar democráticamente, así mismo servir en lugar de dirigir y poner en valor a las personas, no sólo a la productividad.

2.5.1. DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral está conformado por varias habilidades y es fundamental para el desarrollo de la organización. Borzellino, Mirabal y Barrios (2015) afirma que “las categorías que conforman el constructor de desempeño laboral, tienen que ver con aspectos multidimensionales relacionados a conocimientos y habilidades específicas:

productividad, asistencia y puntualidad, seguimiento de políticas y procedimientos, cooperación y esfuerzo extra para alcanzar las metas” (p. 5).

Una parte clave de toda organización es contar con un eficiente recurso humano, debido a que este es el que ejecutará las principales acciones para el cumplimiento de las metas y objetivos.

Mantenerse capacitado a los miembros de una organización permitirá afrontar cada uno los problemas que puedan suscitarse a diario en la organización.

Es por ello que para Velásquez (2017) a través del entrenamiento se puede mejorar el desempeño de los cuadros laborales que se someten a esta modalidad de instrucción. Generalmente las organizaciones investigan la máxima eficacia y eficiencia en sus métodos, ser rentables y poseer un desarrollo continuo definido y sostenido para hacer frente a los retos del mercado. Además de permitir la construcción colaborativa y participativa de aprendizajes, el entrenamiento permite desarrollar habilidades y destrezas especializadas del quehacer profesional. (p. 53)

Una buena evaluación del desempeño permitirá conocer el grado de involucramiento que tienen los miembros de la organización con la misma.

2.6. PLAN DE MEJORA

La mejora constante es uno de los objetivos de las organizaciones, para de esta manera satisfacer de una manera más oportuna el servicio brindado a los usuarios.

Un plan de mejora es un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados de los centros. (Arnaiz, Azorín y García, 2015, p. 326)

La autoevaluación permite conocer de manera realista el nivel de la organización y que calidad de servicio está prestando a la comunidad.

De tal manera García (2018) indica que, un plan de mejora sirve para aumentar el nivel de gestión de la organización mediante la implantación de acciones de mejora críticas

(relevantes para la organización). Por otro lado, la elaboración, implantación y seguimiento sirve para introducir en la organización una cultura de mejora, de mejora continua (mediante ciclos de autoevaluación) que permitirá una mayor satisfacción de las personas que prestan servicio en la unidad o área de trabajo y, como consecuencia, un incremento de la calidad del servicio ofrecido al ciudadano. (p. 101)

Gutiérrez (s/f) indica que “El plan de mejoras es el conjunto de acciones, con definición de etapas, tareas específicas, responsables, fechas previstas, recursos necesarios e indicadores de cumplimiento, resultantes de un diagnóstico estructurado de una entidad, en el que se han detectado debilidades y fortalezas de la misma y cuyo objeto final es la mejora continua de la entidad evaluada”. (p. 16)

Por otro lado, Zúñiga (s.f.) sostiene que es importante no solo investigar mejorar en una sola área de la empresa, si no ocuparse de manera conjunta para poseer la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros definidos de la empresa. Se requiere de un cambio en toda la organización, ya que para lograr el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización. (p. 69)

2.7. COMPONENTES Y CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN DE MEJORAS

Es importante conocer la realidad actual de una organización para de esta manera tener un punto de partida y comenzar a tomar los correctivos posibles.

Arnaiz *et al.*, (2015) distinguen cinco fases para acometer la mejora de un centro: iniciación (identificación de fortalezas y debilidades), planificación (diseño de planes de mejora), implementación de lo planificado, evaluación de lo realizado e institucionalización (etapa de asimilación).

2.7.1 IDENTIFICAR EL ÁREA DE MEJORA

Una vez realizado el diagnóstico, la unidad evaluada debe de conocer las principales fortalezas y debilidades establecidas en relación al entorno que la envuelve.

2.7.2 DETECTAR LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación.

2.7.3 FORMULAR EL OBJETIVO

Una vez que se han identificado las principales áreas definidas de mejora y se conocen las causas del problema, se han de formular los objetivos y fijar el período de tiempo para su consecución único.

2.7.4 SELECCIONAR LAS ACCIONES DE MEJORA

El paso siguiente será elegir las posibles alternativas de mejora definidas para, posteriormente, prevalecer las más adecuadas. Se plantea la utilización de una serie de sistemáticas (tormenta de ideas, técnica del grupo nominal, etcétera) que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades.

2.7.5 SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAS

El siguiente paso es la elaboración específica de las actividades de un cronograma para el seguimiento e implantación de las acciones de mejora. En el mismo, se dispondrán de manera ordenada las prioridades con los plazos establecidos para el desarrollo de las mismas. Por otro lado, el Ministerio del Interior (s.f.) indica que las principales características de un plan de mejoras son:

- Es un instrumento que orienta el mejoramiento continuo, identificando la magnitud y el sentido del cambio que se pretende impulsar.
- En su diseño se explicitan objetivos, procedimientos y acciones previstas; se identifican los responsables de su ejecución; los recursos y apoyos necesarios, definiendo plazos para su cumplimiento e indicadores para el seguimiento permanente, por ellos un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su

rendimiento, corregir debilidades que afectan el rendimiento organizacional o generan poca satisfacción a los usuarios. (p.17)

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en la empresa “Aguas del Chuno - EP” del cantón Chone, tal como se indica en la figura 2.

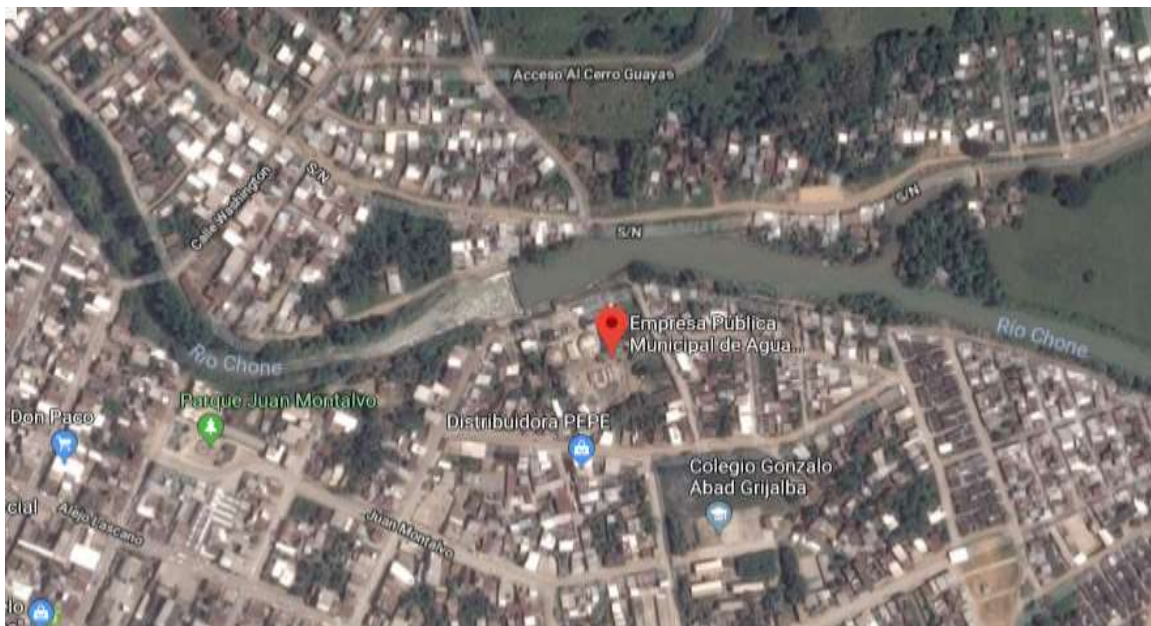


Figura 2. Ubicación de la empresa Aguas del Chuno EP del cantón Chone
Fuente. Google maps.

3.2. DURACIÓN

El tiempo estimado para el desarrollo de la investigación fue de 9 meses, correspondientes a la etapa de ejecución de la tesis.

3.3. VARIABLES EN ESTUDIO

VARIABLE INDEPENDIENTE: Evaluación de la gestión administrativa.

VARIABLE DEPENDIENTE: Eficiencia en el manejo de los recursos de la empresa “Aguas del Chuno - EP” del cantón Chone.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para cumplir con los objetivos del proyecto fue necesaria la investigación de campo, bibliográfica y descriptiva, las mismas que proporcionó datos relevantes para evaluar y conocer las gestiones administrativas empleadas de la empresa “Aguas del Chuno-EP” del cantón Chone en el periodo 2014 – 2018.

3.4.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Para obtener información sobre los procesos que se desarrollan, el personal con el que cuenta la institución, las políticas y reglamentos a los que se rige la empresa “Aguas del Chuno - EP” del cantón Chone, fue necesaria la investigación de campo. De tal manera Crotte (2011) sostiene que “para la obtención de información en campo (procedimientos del tipo sujeto-objeto, es necesaria la observación directa, o sujeto-sujeto como la entrevista) las mismas que aplican a procesos sociales u objeto” (p.277).

3.4.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Fue necesario el uso de la investigación bibliográfica para la obtención del sustento teórico – científico, el mismo que sirvió como respaldo para realizar la secuencia de pasos al evaluar la gestión administrativa mediante indicadores, es por ello que Rojas (2011) indica, que “los procedimientos orientados al procesamiento y de información contenida en documentos, independientemente del soporte documental, son medios para obtener información relevante” (p.297).

3.4.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva permitió a través del aporte científico implementar herramientas para evaluar la gestión administrativa en la institución además de describir el nivel de cumplimiento de los indicadores en cuanto a eficiencia, eficacia, manejo de recursos, desempeño de los colaboradores y estructura organizacional. Es por ello que Cazau (2006) indica que “en un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas” (p.16).

3.5. MÉTODOS

Para realizar una investigación en la que se pueda observar claramente los resultados, relación causa – efecto, fueron necesarios el método analítico – sintético, inductivo y deductivo.

3.5.1. MÉTODO ANALÍTICO

Para analizar la relación causa - efecto a la hora de evaluar la gestión administrativa mediante indicadores, fue necesario el método analítico, el cual ayudó a establecer el nivel de eficiencia en el manejo de los recursos, económicos, humanos y tecnológicos. Para Delange y Canavaciolo (2005) el método inductivo es “utilizado para la identificación y cuantificación de los componentes, así como para la determinación de factores específicos que influyen en la acción del objeto en estudio”. (p. 21)

3.5.2. MÉTODO INDUCTIVO

Se aplicó el método inductivo, para conocer a través de la observación el manejo de los recursos en la institución, factores que desencadenan problemáticas propias de ellas, entre otros. A partir de ello se describieron todos los factores que inciden, y respectivamente se analizó dicha información para establecer hipótesis. (Newman, 2006) Señala que, el método inductivo está basado en criterios generales apoyándose en hechos recopilados mediante la observación directa.

3.5.3. MÉTODO DEDUCTIVO

Fue relevante hacer uso del método deductivo para, a partir de las premisas del inductivo establecer por qué en la distribución de los recursos, la relación entre las estrategias diseñadas para el pago por parte de los usuarios y el indicador económico, las medidas para capacitar al talento humano y su satisfacción, entre otros.

3.6. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS

Cada método lleva consigo la implementación de una técnica y herramienta, para el desarrollo de la encuesta se empleó las siguientes técnicas a los informantes de calidad.

3.6.1. ENTREVISTA

Se aplicó una entrevista semiestructurada al gerente general Ing. Gustavo García, con la finalidad de tener un más amplio conocimiento sobre la gestión que desarrolla la empresa “Aguas del Chuno- EP” del cantón Chone. Basanta (2012) señala que, “la entrevista es considerada por algunos como un medio para obtener datos significativos que nos ayuden en el diagnóstico que encierra toda relación humana” (p. 105)

3.6.2. ENCUESTA

Se realizaron cuestionarios a los directivos, personal involucrado y usuario, con la finalidad de extraer datos relevantes para analizar la gestión administrativa, problemáticas suscitadas, aspectos positivos como negativos en la organización, entre otros.

Guix (2004) indica que, la encuesta es una herramienta de medida, en la cual es imprescindible, que estén bien formuladas las preguntas, puesto que, al ser así, esta no ejercerá ninguna influencia en el sentido de la respuesta y no incitara a dar una respuesta inexacta, que no corresponde a la información buscada. (p.154)

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una buena gestión administrativa se ve reflejada en los resultados de los cumplimientos que se determinan bajo el régimen de la ley y el cumplimiento de cada una de las fases de la institución.

En este capítulo se desarrollaron diferentes actividades para precisar la gestión administrativa durante el periodo 2014 - 2018. Tal como se detalla a continuación.

4.1 IDENTIFICAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO-EP.” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERIODO 2014-2018.

Dentro de la institución se logró verificar la aplicación de las normas de control interno como mecanismo para identificar posibles riesgos en las diferentes áreas de la institución considerando que el control es una competencia de la máxima autoridad.

PRESUPUESTO

La Contraloría General del Estado (2014) Indica que, en el control previo definido a la autorización para el cumplimiento de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aptos en los planes operativos anuales y presupuestos.
2. La operación financiera reúna cada uno de los requisitos legales oportunos y precisos para llevarla a cabo.
3. Exista la partida presupuestaria con el recurso suficiente de fondos no comprometidos a fin de impedir desviaciones financieras y presupuestarias.

TESORERÍA

Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones.

Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014), menciona que:

- a) Todo pago incumbirá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos;
- b) Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada como lo establece la programación;
- c) Los pagos estarán debidamente justificados cuando ya estén establecidos y comprobados con los documentos auténticos respectivos;

Ante lo expuesto se entrevistó al gerente de la empresa “Aguas del Chuno – EP” del cantón Chone, quien supo manifestar que la institución como medida clave para una gestión administrativa eficiente evalúa periódicamente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, ya que a su percepción es necesario conocer estos elementos para el buen funcionamiento de la organización.

Así mismo, señaló que actualmente se están diseñando estrategias para el nuevo modelo de gestión, el cual permitirá un mayor desenvolvimiento en los procesos que se ejecutan.

Para el Gerente los principales problemas que se dan en la institución son por la falta de toma de decisiones oportunas, que en muchas ocasiones es debido a los procedimientos del sistema de gestión administrativo aplicado hasta la actualidad,

además de las emergencias sanitarias que te obligan a cambiar el programa operativo ya planteado.

Según Álvarez (2016) expone:

Las capacidades organizacionales definidas y mencionadas giran alrededor de la buena disposición que debe tener la organización en los procedimientos directos para mezclar las capacidades, las aptitudes y los recursos, logrando combinar la habilidad necesaria para el logro (capacidad), la meta que es apta para lograrla (aptitud) y el medio que lo realizaría (recursos) (p. 346).

Las actividades planificadas para mejorar la gestión organizacional por parte de la dirección están basadas básicamente en el nuevo modelo operativo que está en su fase final, además de la actualización de catastro, el cual tenía alrededor de 25 años que no se actualizaba, lo que permitirá diagramar una línea de usuarios que por ende ya está obsoleta.

Para el Gerente de la empresa “Aguas del Chuno - EP” es de suma importancia que el personal que labora en la institución tengan el conocimiento y la flexibilidad para las tomas de decisiones que se pueden generar por motivo de fuerza mayor en la empresa.

Es fundamental que el personal directivo conozca el momento pertinente en que se requiere un cambio definido y también tenga conocimiento de las habilidades de conducir a su organización mediante el proceso del cambio. Los cambios pueden ser promovidos por fuerzas internas o externas”.

Posterior a ello, mediante la estructura organizacional (véase figura 4.1.) se delimitaron cada una de las áreas involucradas.

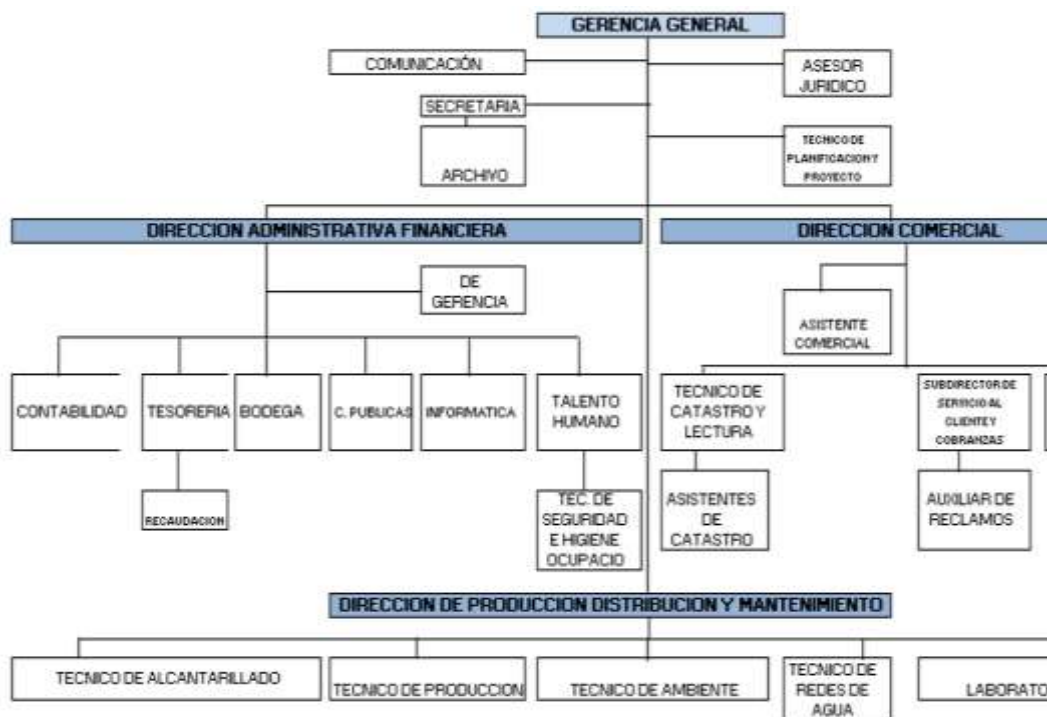


Figura 4.1. Organigrama estructural de la Empresa "Agua del Chuno-EP" del cantón Chone.

Una vez establecida el organigrama estructural se procedió a describir las funciones respectivas de las direcciones de la entidad:

- **EN GERENCIA GENERAL**, se realiza toda la planeación y ejecución de las actividades de la entidad, existe un cargo con dos dependencias como son la de comunicación y de asesor jurídico que se encuentran conformada por subdivisiones como es de una secretaría y un técnico de planificación de proyecto, aquí se fija una serie de funciones para cumplir con los objetivos institucionales.

- **EN ADMINISTRATIVA FINANCIERA**, es donde se realiza la planificación financiera de las actividades con relación a los objetivos que se hayan establecido, se encuentra representado por un gerente, con 6 dependencias como la de contabilidad, tesorería, bodega, cuentas públicas, informática y talento humano; cada una se encuentra conformada por un cargo.

- **EN DIRECCIÓN COMERCIAL**, establece los objetivos definidos que se desean efectuar y hacia los cuales irán encaminadas las acciones que el equipo

lleve a cabo. Además, ha de elaborar los presupuestos de ventas y de gastos del departamento, establecer los precios y condiciones comerciales que seguirán y gestionar cuentas importantes.

- **EN DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN DISTRIBUCIÓN Y MANTENIMIENTO**, esta área maximiza la creación en los procesos productivos. Por tanto, este departamento busca el uso eficiente de todos los elementos productivos a la hora de generar bienes y servicios sin que estos puedan afectar a un resultado que satisfaga las necesidades del cliente con unos niveles de calidad estandarizados.

Del total de 71 servidores públicos, 36 conforman el personal administrativo siendo la base de la presente investigación y 35 trabajadores el personal obrero.

4.2 DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO-EP” DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERÍODO 2014 – 2018.

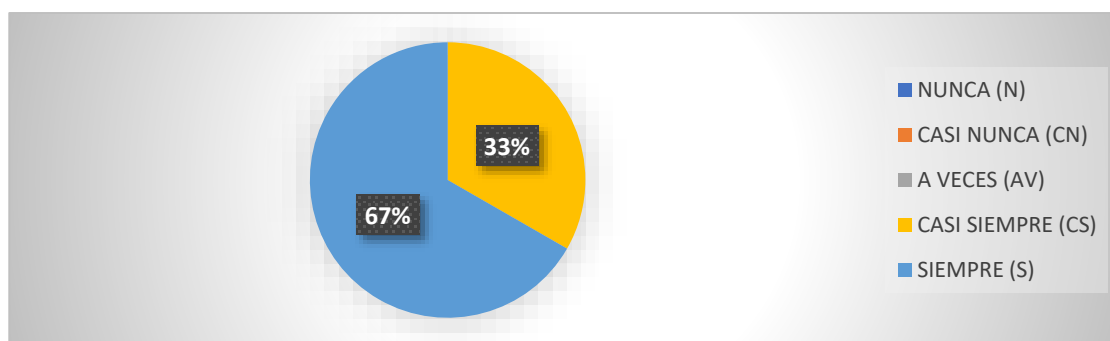
Para poder determinar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno - EP” del cantón Chone durante el período 2014 – 2018 se procedió analizar las metodologías que fueron aplicadas anteriormente en investigaciones de las cuales se tomó a consideración la de Chango (2017), a continuación, se describen en el cuadro 4.1.

Cuadro 4.1. Indicadores de gestión

NOMBRE DE LA INVESTIGACIÓN	AUTOR	INDICADORES O VARIABLES DE GESTIÓN EVALUADAS
La gestión administrativa y financiera y la efectividad en el servicio de la Cooperativa de Transportes Baños	Chango (2017)	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Gastos - Resolución del directorio ejecutadas - Usuarios Satisfechos - Medición de quejas o reclamos - Capacitación del personal
Diseño de indicadores para medir la gestión de los recursos humano, materiales y financieros en el departamento de servicio al cliente.	Mejia (2012)	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de cursos brindados - Usuarios atendidos - Porcentaje de personal atendido
Diseño e implementación de indicadores de gestión en el proceso de comercialización y ventas de tubería en comercial Sigra	Panchez (2014)	<ul style="list-style-type: none"> - Financiero - Crecimiento – aprendizaje - Procesos - Clientes

Fuente. Los autores.

De esta manera se aplicó un conjunto de ítems considerados como indicadores para medir el nivel de gestión de la parte administrativa de la institución.

Grafico 4.1 Relación de la misión y visión con el servicio.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores administrativos de la empresa Aguas de chuno para evaluar la gestión Administrativa.

Es notable que el 66,7% de los servidores públicos de la empresa “Aguas del Chuno-EP” del cantón Chone sostiene que la misión y visión de la institución es pertinente con el servicio que se le brinda al usuario, mientras que el 33,3% considera que los objetivos estratégicos no son congruentes con el servicio que se está brindando.

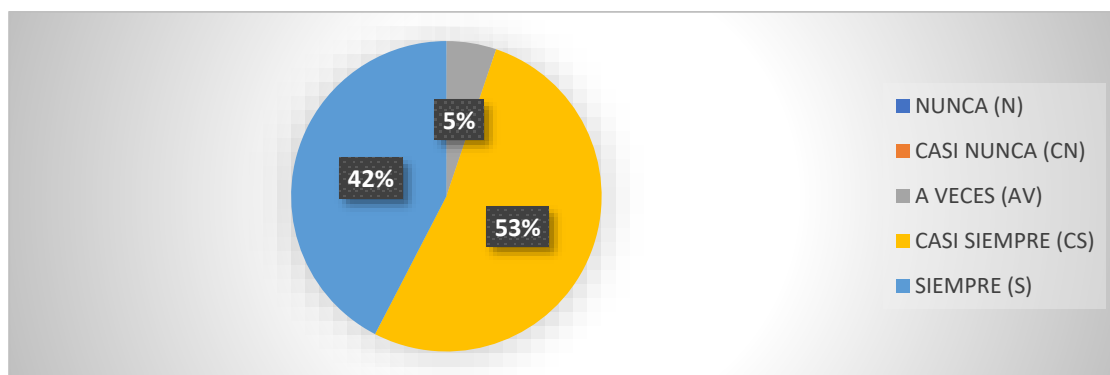


Gráfico 4.2. Misión refleja actividades institucionales.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa

Con relación al gráfico 4.2. Se puede establecer que el 52,4% señala que casi siempre la misión refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional. Así mismo un 42,9% sostiene que dentro de las especificaciones de la misión organizacional se puede percibir los fines de la institución.

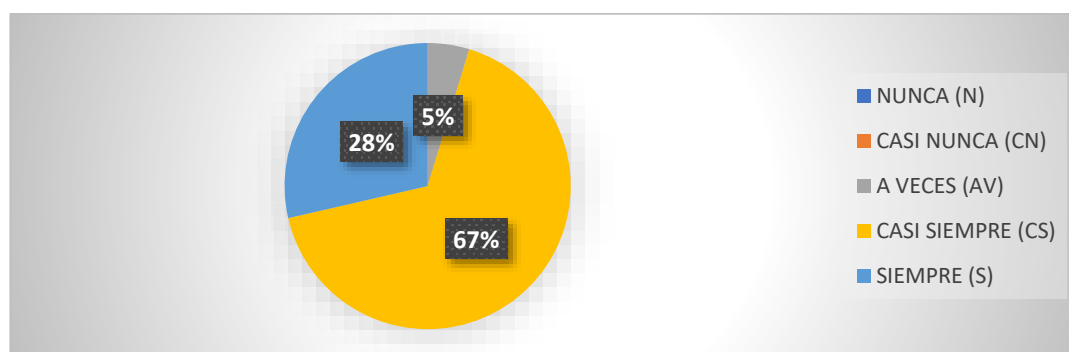


Gráfico 4.3. Los objetivos institucionales son alcanzados en el tiempo planificado.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Se observa que el 66,7% y el 28,6% de los encuestados consideran que los objetivos institucionales son alcanzados en el tiempo planificado logrando el correcto rumbo de las actividades de la institución.

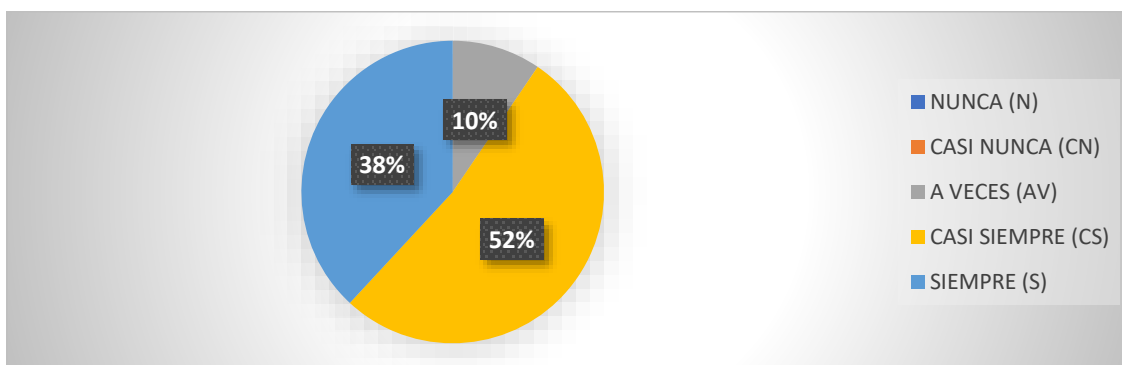


Gráfico 4.4. Ejecución de planes y proyectos en el presupuesto.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Se percibe que un 52,4% que casi siempre los planes y proyectos fueron ejecutados según el presupuesto, un 38,1% discrepa que siempre se cumplen de acuerdo a lo calculado y un 9,5% a veces. Andía (2016) expresa que “todo plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente bajo un lenguaje común, utilizando eficientemente los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos (p.29).

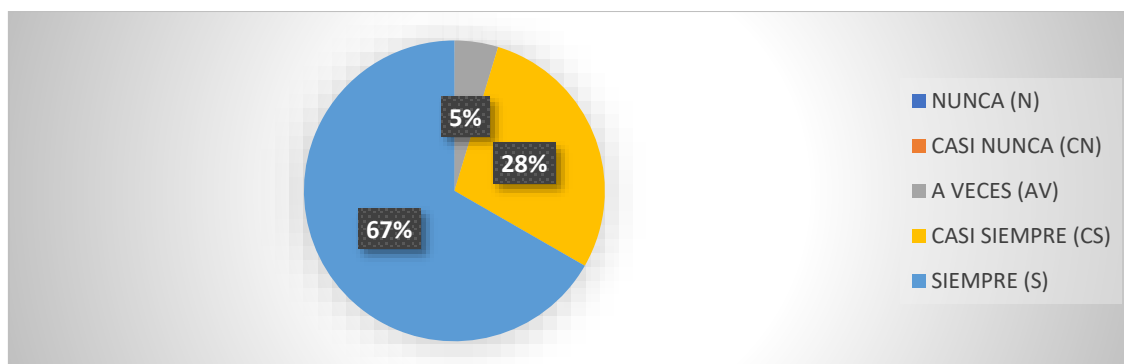


Gráfico 4.5. Conocimiento de los objetivos y metas por parte del personal.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

De acuerdo a la interrogante de que, si el personal tiene conocimiento de los objetivos y las metas alcanzar, un 66,7% mencionó que siempre, un 28,6% indica que casi siempre tienen esa noción y el restante manifiesta que a veces.

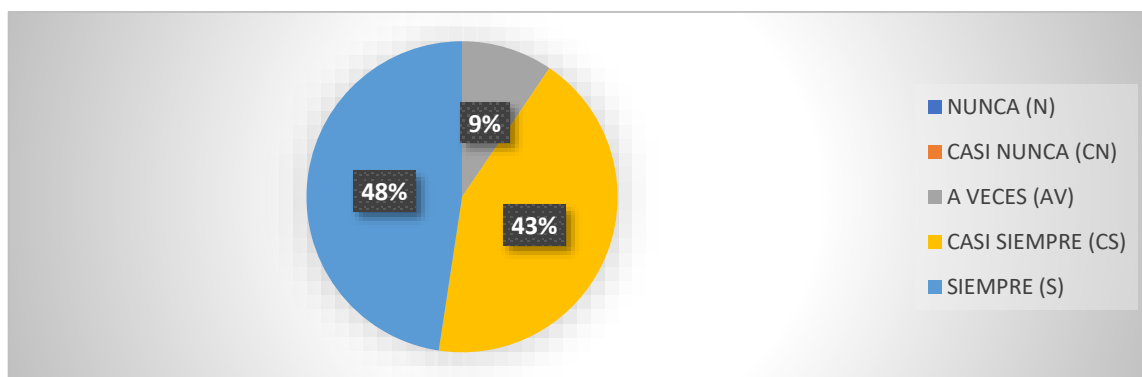


Gráfico 4.6 Estándares de calidad.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Un 47.6% reveló que los objetivos y metas de la institución casi siempre están definidos en la planificación, un 9.5% ratifica en a veces considerando que no hay un claro conocimiento de los objetivos planteados en la planificación macro. En efecto, como objetivos específicos se busca determinar el papel del direccionamiento estratégico con respecto a una consideración novedosa de los RRHH, establecer la forma en que los RRHH deben ser formados y capacitados para aprovechar su potencial en pro de la organización. (Montoya y Boyero, 2016, p.3)

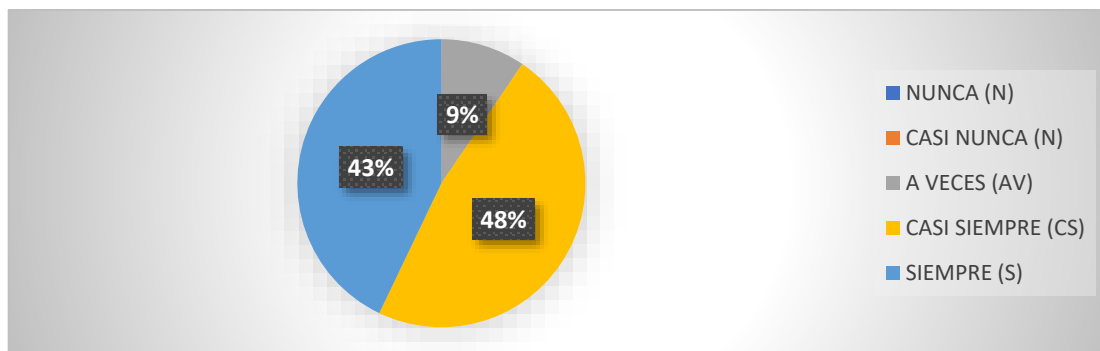


Gráfico 4.7. Definidas las líneas de autoridad en la estructura.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Se observa la tabulación de las respuestas de la pregunta 10 que estuvo dirigida a los servidores públicos de la empresa “Aguas del Chuno - EP” del cantón Chone que un 47.6% expresa que casi siempre se encuentran definidas las líneas de autoridad, el 42.9% en cambio refleja que casi siempre y el 9.5% precisa que a veces, por lo que deja entrever que no hay una medición de dicho cumplimiento y no se difunde hacia el personal que labora en la institución.

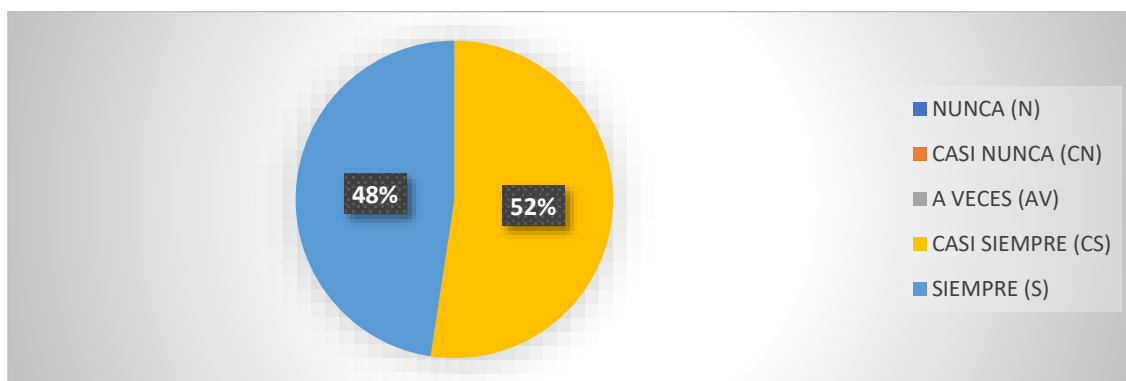


Gráfico 4.8. Metas implantadas al departamento.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa

Un 52.4% responde que casi siempre conocen las funciones inherentes a su cargo dentro de la institución, y en cambio un 47,6% determinan que siempre. (Valencia, 2005) Concluye que “partiendo de las consideraciones realizadas por los tipos de

enfoques de competencias, éstas pueden clasificarse en genéricas y específicas. Las primeras referidas a un conjunto o grupo de actividades y las segundas destinadas a funciones o tareas específicas” (p.12).

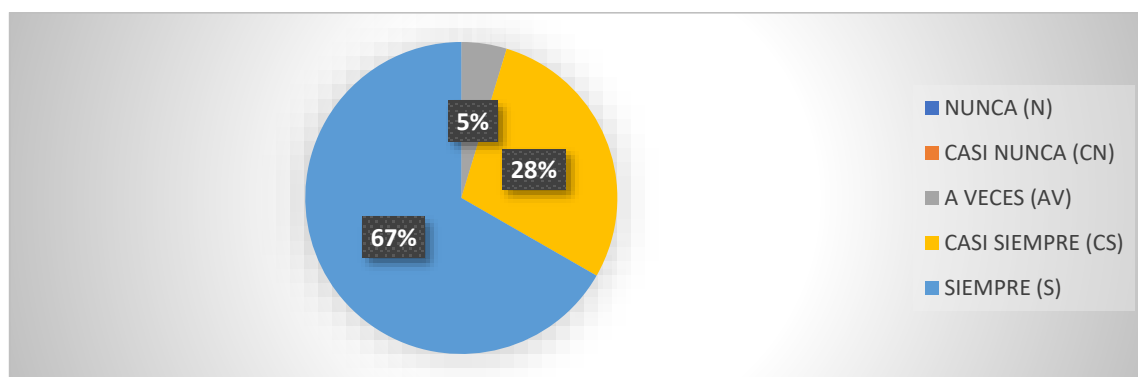


Gráfico 4. 9. Rotación del personal.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Con respecto a la muestra se interpreta que existe el 66.7% de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos, en tanto que un 28.6% de los funcionarios dicen que casi siempre y el restante respaldan que a veces.

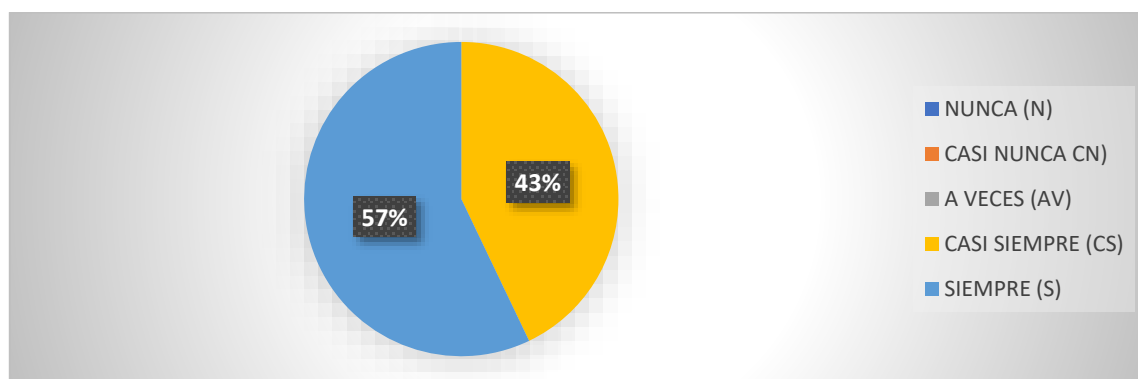


Gráfico 4. 10 Labor que se desempeña en el ambiente laboral.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

En el gráfico estadístico anterior se comprende que el 57.1% de los subalternos señalan que si existe un buen ambiente de desarrollo organizacional y un 42,9% dicen que casi siempre se sienten a gusto con el entorno. Se define: Los estudios de clima organizacional (CLIO) analizan las percepciones que los empleados tienen de sus características.

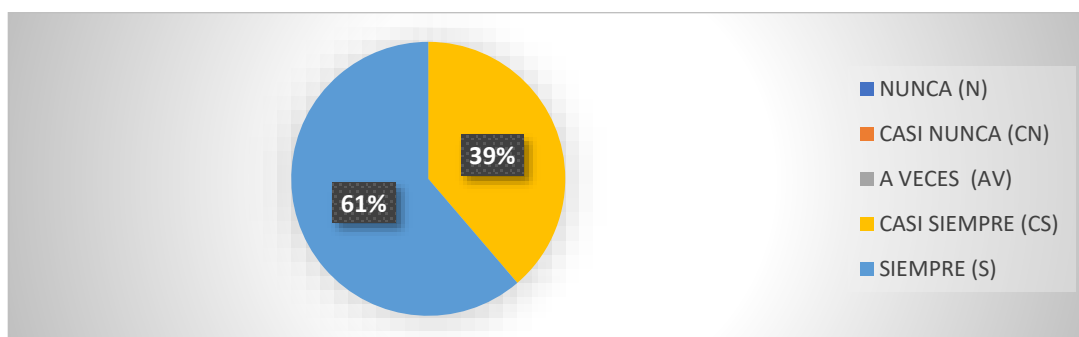


Gráfico 4.11 Participación en la toma de decisiones.

Fuente. Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa

Respecto a si la institución toma en cuenta las opiniones, idea, y pensamientos de sus colaboradores se obtuvo un pronunciamiento de un 57.1% con un siempre, un 38.1% que casi siempre y la otra parte de un 4.8% a veces.

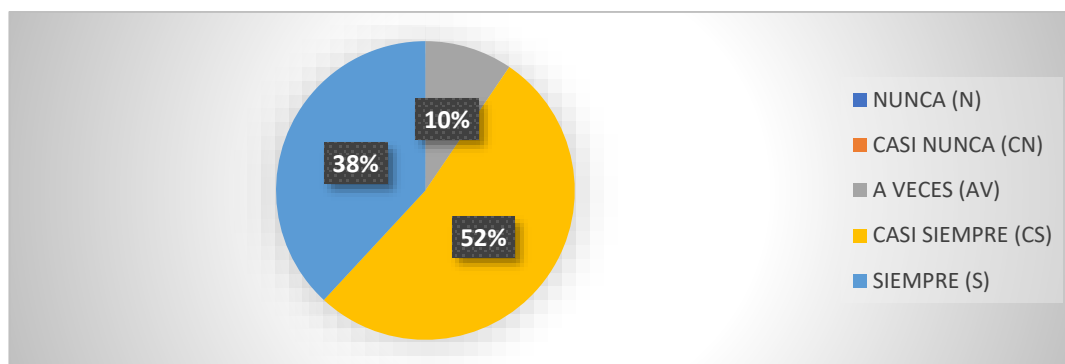


Gráfico 4.12. Ejecuciones oportunas de toma de decisiones.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Es notorio que un 52.4% expresan que casi siempre las decisiones que se toman ante un problema son las más acertadas, mientras tanto el 38.1% dicen que siempre y un 9.5% se pronuncia que a veces son las mejores disposiciones.

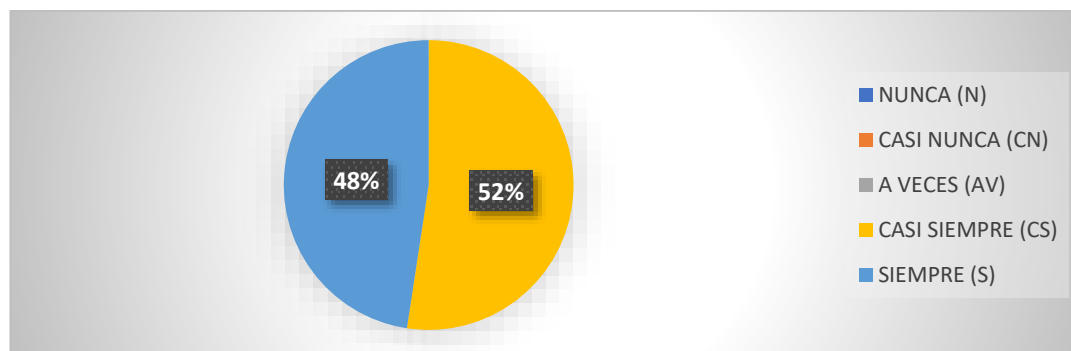


Gráfico 4.13. Realización de tareas.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Los resultados exteriorizan que casi siempre existe empatía en el equipo para realizar las tareas según el 52.4% de los funcionarios y el 47.6% se pronuncian que siempre. Barraycoa y Lasaga (2010) destaca una de las competencias de trabajar en equipos. Empatía los equipos de trabajo deben alcanzar un nivel óptimo de confianza y cohesión para su correcto funcionamiento. Para ello no es suficiente una integración mecánica de los individuos, sino que las distintas habilidades personales deben ser compatibles. (p. 66).

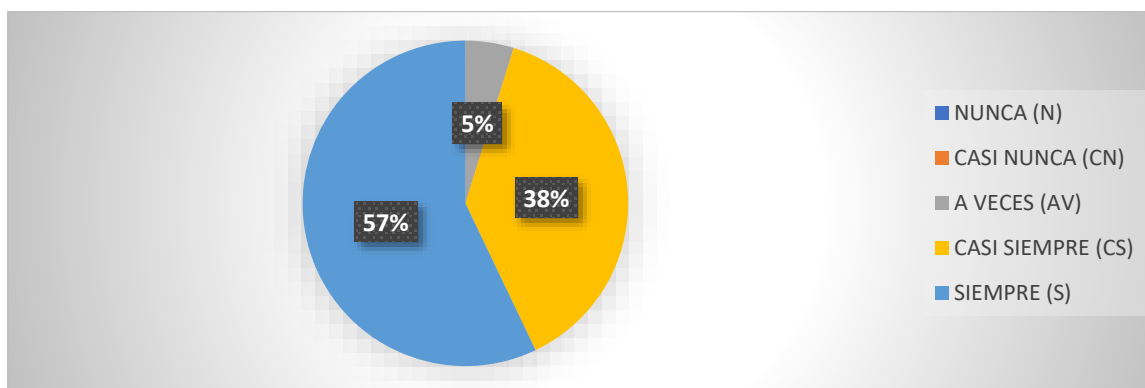


Gráfico 4.14. Logro de los objetivos organizacionales.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Es considerable que un 57.1% tienen conocimiento que existe un tipo de control dentro de la institución que permite el logro de los objetivos y el 38.1% se pronuncian con un casi siempre. (Lana, 2008) Menciona que a medida que las estrategias son implementadas, se inicia el proceso de control estratégico.

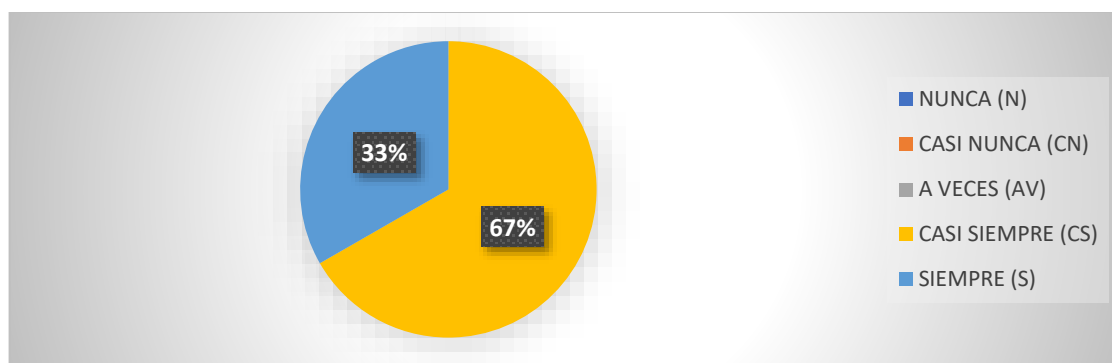


Gráfico 4.15. Tipos de control (Previo, Simultáneo y Posterior).

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Con un porcentaje de 66.7% se puede identificar que el uso de los tipos de control permite comparar los resultados planificados con los obtenidos dentro de la institución y por otro lado el 33.3% evidencia que casi siempre se comparan los resultados proyectados con los adquiridos.

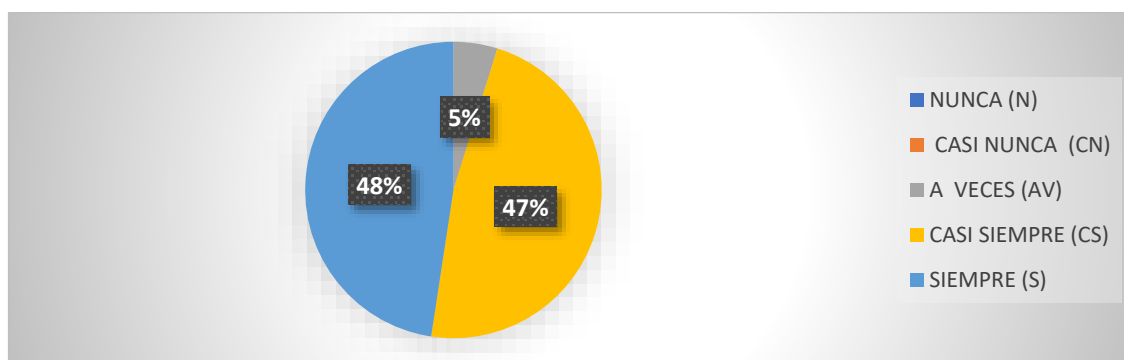


Gráfico 4.16. Monitoreos a las diferentes unidades y dependencias

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa.

Del 100% de los funcionarios el 47.6% manifiesta que los jefes realizan labor de monitoreo a la unidades y dependencias para el cumplimiento de las funciones y actividades, por otro lado, hay también un 47.6% que aluden que casi siempre hay monitoreo y el restante dice que a veces.

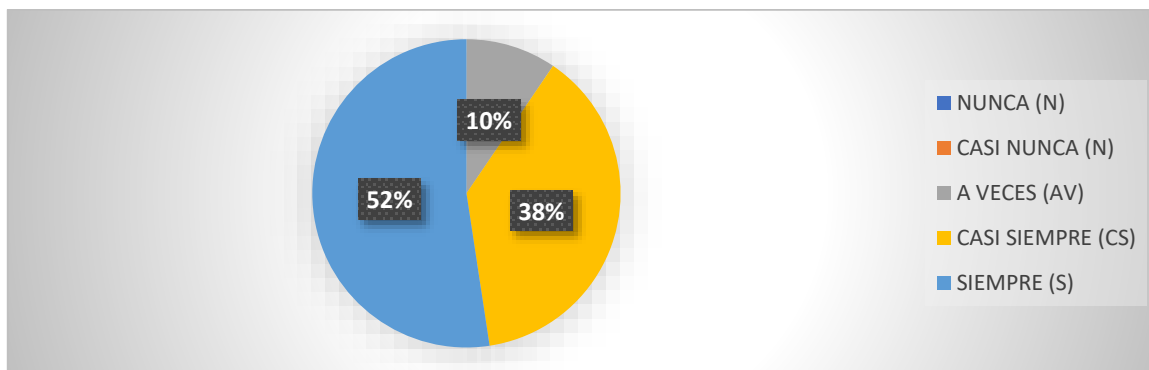


Gráfico 4.17. Sustentado de documentos

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa

El 52.4% aprueba que siempre el monitoreo está registrado y sustentado en un documento, un 38.1% alega que casi siempre y un 9.5% opina que a veces el monitoreo se respalda en un documento.

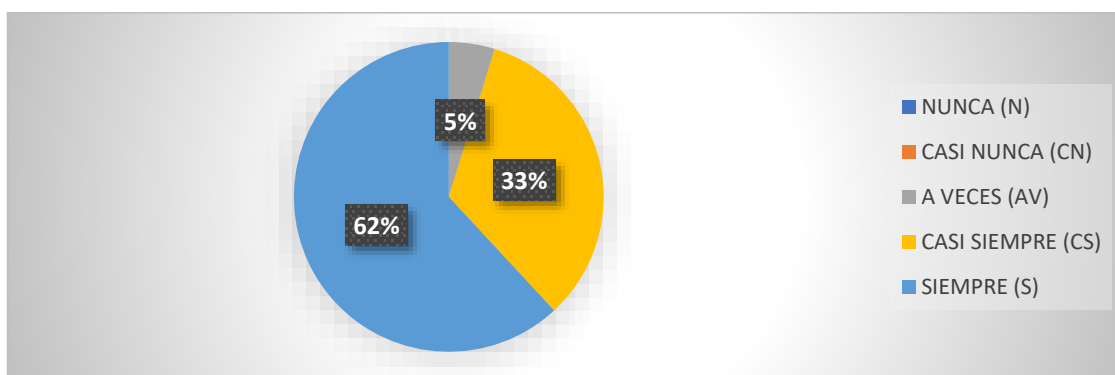


Gráfico 4.18 Monitoreo de la gestión administrativa.

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluarla Gestión Administrativa.

A efecto los resultados respaldan que siempre el monitoreo mejora la gestión administrativa lo cual se refleja con un 61.9%, y el 33.3% que casi siempre y en tanto el restante sugiere que solo a veces ayuda a la gestión.

Desde el punto de vista de Vegas y Nieve (2016) se entiende que: El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión, directamente por las distintas estructuras de dirección, que debe llevar sus funciones a la prevención de hechos que generen pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista financiero y humano evaluaciones separadas o individuales y la evaluación son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos. (p.4)

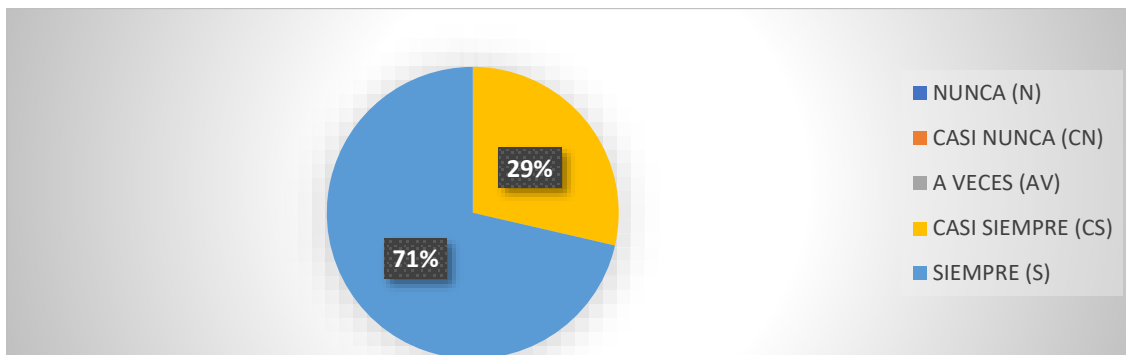


Gráfico 4.19. Mejora continua.

Fuente: Encuesta aplicada a la servidores Administrativos de la empresa Aguas del chuno para evaluar la Gestión Administrativa

La evaluación realizada se verifica que un 71.40% reporta que siempre son tomadas como parte de retroalimentación para la mejora continua, un 28.6% con un casi siempre.

La misión y visión reflejan la imagen institucional y operativa de la empresa pública “Aguas del Chuno EP”, es por ello que estas tienen relación con el servicio brindado a la comunidad del cantón Chone, y de esta manera cumplir con los objetivos propuestos en la institución y además es fundamental para llevar a cabo cada una de las

actividades que beneficien a los usuarios e institución, es por ello que en la Empresa “Aguas del Chuno EP” del cantón Chone se enfoca en cumplir cada actividad propuesta. Establecer metas institucionales en un periodo de tiempo permite cumplir los objetivos propuestos, también admite ejecutar las tareas de una manera sistematizada, la empresa Aguas del Chuno se enfoca en cumplir cada actividad en el tiempo propuesto según las técnicas de investigación aplicadas.

De tal manera tener una estructura organizacional adecuada permite ofrecer un servicio de calidad y calidez, promueve que los servidores públicos de la empresa “Aguas del Chuno EP”, es fundamental la implementación de nuevas técnicas que permitan mejorar el sistema de la estructura organizacional y de tal forma implica de manera positiva al ambiente laboral, según los datos obtenidos mediante la encuesta realizada a la institución, el ambiente laboral es óptimo para el cumplimiento de las funciones institucionales y a su vez esta permite desarrollar técnicas de trabajo en equipo.

4.3 DISEÑAR PROPUESTA DE MEJORA PARA UNA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFICIENTE.

Dentro de la investigación realizada se aplicaron encuestas que nos permitieron obtener información relevante del personal administrativo, algunos de los problemas que se denota son: falta de comunicación, falta de tomas de decisiones oportunas, etc. Estas problemáticas fueron mencionadas en la entrevista que se le realizó al director de la empresa “Aguas del Chuno – EP”. A estas se le diseñaron estrategias plasmadas dentro de un plan de mejora, con metas, objetivos, indicadores, métodos de seguimiento, entre otros, las mismas, que serán sociabilizadas a los directivos de la empresa pública de agua potable del Cantón Chone.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con (Corvo, 2016) “La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa” (p.12). Se basa en cuatro principios fundamentales; el orden es el primero, según cada trabajador debe ocupar el puesto para el cual está capacitado. Ante lo expuesto se procedió a realizar un plan de mejora hacia los resultados expuesto en la investigación de “Aguas del Chuno EP” dado que se presentan actividades que no detallan una planificación consistente al momento de cumplir con los objetivos planeados.

Por esta razón a continuación se muestra una descripción de las actividades de mejora con los objetivos a ser alcanzados porque es importante que los procesos de gestión deban realizarse adecuadamente para que se lleve a cabo el desempeño efectivo en cada una de las funciones administrativas.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Mejorar la eficacia de la gestión administrativa de “Aguas del Chuno-EP”, para la obtención de procesos funcionales que permitan un cumplimiento total de los objetivos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno –EP” del Cantón Chone.
- Comunicar al gerente de la “Aguas del Chuno-EP” las deficiencias encontradas en la gestión administrativa y la gestión del personal administrativo.
- Proponer acciones y sugerencias con respecto a las deficiencias en la gestión administrativa y la gestión del personal administrativo.

- Sociabilizar el plan de mejoras con el Gerente General para que considere la aplicación de las mejoras en base a las problemáticas encontradas en la empresa.

PROGRAMACIÓN DE PLAN DE MEJORAS

	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto
1	- Investigar posibles estrategias para mejorar la toma de decisiones.	Baja	Inmediato	Mucho.
2	- Realizar un plan con cada una de las estrategias aplicadas para mejora la toma de decisiones	Alta	Inmediato	Mucho
3	- Proponer una planificación del programa operativo con sus objetivos y actividades correspondientes.	Media	Inmediato	Mucho
4	- Realizar un análisis del entorno, de la problemática que permita incorporar mejoras a la planificación teniendo una visión que lleve a la institución que promueva niveles de eficiencia.	Baja	Inmediato	Mucho
5	- Realizar una programación de las actividades que se espera cumplir en cada uno de los objetivos.	Baja	Inmediato	Mucho
6	- Gestionar con el gerente y talento humano un plan de mejora para los empleados con el fin de elevar la productividad del trabajo que realizan.	Alta	Inmediato	Mucho
7	- Identificar estrategias que permitan mejorar el desarrollo de las capacidades que puedan ser cumplidas e identificadas en el sistema de evaluación de la institución.	Media	Inmediato	Mucho

MATRIZ DE PROBLEMAS:

ÁREA DE MEJORA #1	AGUAS DEL CHUNO EP
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Incongruencias en la toma de decisiones en la empresa Aguas del Chuno EP del cantón Chone.
CAUSAS QUE PROVOQUEN EL PROBLEMA.	Escasa evaluación dentro en la toma de decisiones de las actividades en la entidad.
OBJETIVO A CONSEGUIR	Implementar estrategias para cumplir con una toma de decisiones óptimas en la entidad.
ACCIONES DE MEJORA	Investigar posibles estrategias para mejorar la toma de decisiones. Realizar adecuadamente un análisis del entorno que permita tomar decisiones acertadas
BENEFICIOS ESPERADOS	Decisiones oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la institución.
ÁREA DE MEJORA #2	AGUAS DEL CHUNO EP
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Diferentes tipos de problemas por emergencias sanitarias que provocan una alteración en el orden operativo ya establecido en la planificación ya aprobada y aceptada.
CAUSAS QUE PROVOQUEN EL PROBLEMA.	Falta de una planificación oportuna ante una emergencia.
OBJETIVO A CONSEGUIR	Disponer de una planificación flexible dentro del programa operativo ante cualquier situación que se plantee.
ACCIONES DE MEJORA	Crear la planificación del programa operativo con sus objetivos y actividades correspondientes.
BENEFICIOS ESPERADOS	Aplicación de planificaciones emergentes para evitar alteración de la programación operativa de la entidad.

Fuente: Los autores

ÁREA DE MEJORA #3	AGUAS DEL CHUNO EP
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Deficiencia en la definición de los objetivos de la Empresa Aguas del Chuno del cantón Chone.
CAUSAS QUE PROVOQUEN EL PROBLEMA.	Estructura organizacional inadecuada a las necesidades institucionales
OBJETIVO A CONSEGUIR	Estructurar adecuadamente una planificación totalizante con los objetivos primordiales para garantizar los derechos consagrados en la constitución de los ciudadanos en torno a la competencia delegada.
ACCIONES DE MEJORA	Crear una planificación eficiente con el mejoramiento de los objetivos de la entidad. Realizar una programación de las actividades que se espera cumplir en cada uno de los objetivos.
BENEFICIOS ESPERADO	Disponer de una planificación eficiente de objetivos institucionales que permitan cumplir con las actividades de la entidad.

Fuente: Los autores

ÁREA DE MEJORA #4	AGUAS DEL CHUNO EP
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Inadecuada motivación a los empleados de parte de los superiores.
CAUSAS QUE PROVOQUEN EL PROBLEMA.	Inexistencia de políticas que permitan aplicar la dirección de la institución con un liderazgo que promueva la motivación y la dirección apropiada.
OBJETIVO A CONSEGUIR	Realizar capacitaciones con relación a cada una de las áreas donde se desempeñan los empleados. Ejecutar mesas de trabajo eficientes, donde se les atribuya un reconocimiento aquellos que presente un cumplimiento eficiente de los objetivos en su actividad laboral.
ACCIONES DE MEJORA	Gestionar con el gerente y talento humano la ejecución de capacitaciones a los empleados con el fin de elevar la productividad del trabajo que realizan. Proponer a las autoridades que desarrollen un plan de capacitaciones de acuerdo a las actividades que desarrollan.
BENEFICIOS ESPERADOS	Personal motivado para el cumplimiento de las tareas de la empresa Aguas del Chuno EP.

Fuente: Los autores

ÁREA DE MEJORA #5	AGUAS DEL CHUNO EP
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	Poco control dentro de las áreas de trabajo de la empresa de Aguas del Chuno del cantón Chone.
CAUSAS QUE PROVOQUEN EL PROBLEMA.	Falta de control sobre las actividades que realizan los trabajadores en cada área de la entidad.
OBJETIVO A CONSEGUIR	Aplicar un control interno eficiente dentro de la empresa de Aguas del Chuno del cantón Chone.
ACCIONES DE MEJORA	<p>Crear los procedimientos y posibles cumplimientos de cada una de las áreas de la entidad.</p> <p>Plantear un control periódico en cada una de las áreas de la organización.</p>
BENEFICIOS ESPERADOS	Control eficiente en las áreas de la entidad.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Al identificar la estructura organizacional del sistema de gestión administrativa de las “Aguas del Chuno-EP” del cantón Chone, se estableció que no existe un lineamiento específico hacia las normas de control interno vigente dentro del área de tesorería y presupuesto lo que conlleva a que pueda existir ante una auditoría externa, falencias en el cumplimiento de las diferentes áreas con el control continuo que es responsabilidad de la máxima autoridad, de igual forma a través de una entrevista al gerente que la entidad evalúa periódicamente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; que se están diseñando estrategias para el nuevo modelo de gestión, el cual permitirá un mayor desenvolvimiento en los procesos que se ejecutan. Sin embargo, existe una falta de toma de decisiones oportunas, que en ocasiones se debe a los procedimientos del sistema de gestión administrativo aplicado hasta la actualidad, además de las emergencias sanitarias que obliga a cambiar el programa operativo ya planteado.
- Para determinar la eficacia de la gestión administrativa se efectuó una encuesta, donde el 42,6% establece que casi siempre los objetivos de la institución están bien definidos para lograr un servicio de la calidad, de tal manera el 28,6% manifiestan que realizan actividades dirigidas por la motivación de sus superiores con el fin de incentivarlos laboralmente, el 38,1 mencionan que las decisiones son las más acertadas a la hora de presentarse un problema en el área donde labora y el 61,9% sugieren aplicar un control dentro del área de trabajo para de esa manera poder mejorar en la ejecución de actividades.
- La empresa “Aguas del Chuno- EP” del cantón Chone no dispone de un plan con actividades de mejora que permitan delimitar cuáles han sido las falencias dentro de la gestión administrativa, por esta razón se realizó la propuesta de

dicho plan con lo que se pretende lograr que por cada una de las problemas establecidas como: Falta de toma de decisiones oportunas, emergencias sanitarias que provocan una alteración el programa operativo ya establecido, deficiencia en la definición de los objetivos institucionales, poca motivación a los empleados y falta de control en cada una de las áreas de la entidad.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es importante que se continúe con el diseño de estrategias de un nuevo modelo de gestión en la empresa de las “Aguas del Chuno- EP” del cantón Chone que permita mantener un desarrollo eficiente de cada uno de los procesos que se aplican en la gestión administrativa, también se recomendable que se empleen técnicas de evaluación hacia los procedimientos del sistema administrativo con el fin de evitar toma decisiones oportunas. Además, se debe de implementar un programa operativo con condiciones de cambios ante las emergencias sanitarias inducidas.
- Se recomienda continuar con la utilización de metodologías de eficiencia y eficacia en la gestión administrativa de la empresa “Aguas del Chuno- EP” del cantón Chone, es necesario la incorporación de nuevas actividades de motivación hacia los colaboradores con el fin de cumplir con los objetivos de la entidad, también es importante la aplicación de un control en el área de trabajo que permita verificar el cumplimiento de las actividades y el desarrollo de los procedimientos.
- Es recomendable que la Empresa de “Aguas del Chuno-EP” aplique las actividades de mejora consideradas en la propuesta con el objetivo de implementar estrategias para cumplir con una toma de decisiones óptimas en la entidad, así mismo de disponer de una planificación alternativa dentro del programa operativo ante cualquier situación que se plantee, contar con objetivos institucionales idóneos hacia las actividades que desarrolla la entidad

y aplicar capacitaciones motivacionales a los empleados, aplicar un control dentro de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C. (2015). El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151352656006.pdf>. *Redalyc*, vol.24, núm 36 pág. 343
- Amaya, L. 2010. *Acción pública, instituciones y efectividad de los mecanismos de cooperación en el sistema de gestión del agua de Aguascalientes*. Revista Gestión y Organización. (En línea). vol 19, núm 1. (En línea). Consultado, 2 de may. 2018. Formato HTML. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S140510792010000100002
- Andia, Walter. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Revista Redalyc 07(12)*, 30 -35. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf>
- Aricoche, G. (2017). Gestión administrativa y control interno según personal de la gerencia de finanzas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016. Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado el 12 de abril de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6211/Aricoch%C3%A9_VGR.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Arnaiz, P; Azorín, C; García, M. (2015). Evaluación de planes de mejora en centros educativos de orientación inclusiva. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado 19(3)*,326-34. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/5.pdf>
- Báez, F. S. (2015). Gestión del Recurso Humano. Instituto Superior Sol, Santa Fe. México: Editex M.
- Basanta, A. (2012). Taller de entrevista clínica. Revista Pediatría de Atención Primaria, 14, 105-111.
- Barraycoa, M y Lasaga M. (2010). La competencia del trabajo en equipo: Más allá del corta y pega. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/5257/5257.pdf>
- Becerra, D. (2017). La eficiencia en la gestión de los recursos del Sector público: una reflexión multidisciplinar. *Revista de Economía Crítica*. 23.
- Borzellino, V; Mirabal, A; Barrios, R. (2015). *Clima y desempeño: una explicación ante relaciones no siempre congruentes*. Revista Compendium.18(34), p. 5-20.

- 2008, C. D. (2008). Lexis. Obtenido de Lexis: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Aricoche, G. (2017). *Gestión administrativa y control interno según personal de la gerencia de finanzas de la Municipalidad Metropolitana de Lima*, 2016. Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado el 12 de abril de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6211/Aricoch%C3%A9_VG_R.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Báez, F. S. (2015). *Gestión del Recurso Humano*. Instituto Superior Sol, Santa Fe.
- Boyero, C. M. (2016). Redalyc.org. *Visión de Futuro*, 1-15. Obtenido de Redalyc.org.
- Caldas, M., Carrión, R., y Heras, A. (2017). *Gestión Administrativa: empresa e iniciativa emprendedora*. (C. Calvo, Ed., y 8491611118, Trad.) Madrid: Editex.
- Camargo, S. (2014). *Los servicios públicos como derechos fundamentales*. Derecho y Realidad (24), 318-319.
- Cammue, A., Carballal, E., y Toscano, D. (2017). *Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades*. Cofin Habana, 11(2).
- Cerdas, V., García, J., y Torres, N. F. (2017). *Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: Percepción del colectivo docente*. Revista Ensayos Pedagógicos, 12(2), 95-122.
- Corvo, H. (2016). Lifereder.com. Obtenido de Lifereder.com: <https://www.lifereder.com/gestion-administrativa/>
- Crotte, I. R. (2011). *Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica*. Recuperado el 10 de 7 de 2018, de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=31>
- De la Rosa, S. (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compras, logística y recursos humanos, de la empresa buzca s.a., en la ciudad de cartagena*. Universidad de Cartagena, Cartagena.
- Delange, D. M., y Canavaciolo, V. L. (2005). *Acercamiento a la validación de métodos analíticos en la industria farmacéutica cubana*. Recuperado el 11 de 7 de 2018, de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=181620586005>
- ECUADOR, C. D. (2008). Lexis. Obtenido de Lexis: <https://www.oas.org/juridico/p.pdf>
- Fernández, M., Vásquez, M., Dujarric, G., Díaz, N., y Soto, H. (2015). *Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal*. Escuela de Psicología, 10(2), 19-37.
- Gamboa, J., Puente, S., y Ysidora, P. (2016). *Importancia del control en el sector público*. Revista Publicando, 3(8), 487-502.

- Guix, J. (2004). *Dimensionando los hechos: la encuesta (II)*. Revista De Calidad Asistencial, 20(3), 154-160. Recuperado el 11 de 7 de 2018, de <http://elsevier.es/es-revista-revista-calidad-asistencial-256-articulo-dimensionando-los-hechos-encuesta-ii--13074242>
- Gutierrez, A. (s.f.). *Los planes de mejora con instrumentos para la mejora continua institucional*. Investigación UNAM, 16-17.
- Hernández, H., Cardona, D., y Del Río, J. (2017). *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*. *Información tecnológica*, 28(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000500003>
- Hernández, k. (2013). *Propuesta de Guía de Administración Educacional del Ejercicio Jurídico de los estudiantes de Derecho de la Universidad de Cienfuegos*. Universidad de Cienfuegos. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Recuperado el 01 de junio de 2019, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/1311.pdf>
- Lana, R. A. (2008). *La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. Visión de Futuro*, 2-10.
- León, C. (2016). *Evaluación del desempeño del sector público: Mecanismo para rendir cuentas y prestar servicios públicos con parámetros de calidad a los administrados*. Programa de Doctorado en Derecho Administrativo Iberoamericano , Universidad de Coruña, Coruña.
- Martínez. (16 de Julio de 2005). Redalyc. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf>
- Mora, E. (2017). *Servicio Público: Construcción del objeto*. CICAP, 103-109.
- Newman, G. D. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Recuperado el 11 de 7 de 2018, de <http://redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Nicolini, C., y Parodi, J. (2015). *Comunicación interna en la Administración Pública española: Claves para innovar (1 ed.)*. (ULZAMA, Ed.) INAP.
- Ordoñez, M. (2015). *Indagación teórica respecto al concepto de eficacia organizacional*. Tendencias y Retos, 20(2), 101-117.
- Palmar, S. G., y Valero, M. U. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia*. Recuperado el 10 de 7 de 2018, de <http://redalyc.org/html/676/67630574009/index.html>
- Pardo, b., y Avellán, M. (2016). *La integración necesaria entre los enfoques de gestión pública y los procesos participativos democráticos*. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 14(24), 17 - 90.

- Perea, S., y Syr, R. (2012). *Los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba*. Recuperado el 10 de 7 de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext
- Pereira, M., y Jaraíz, E. (2015). El Nuevo Servicio Público (NSP), un paradigma para la construcción de nuevos modelos metodológicos para el análisis de la administración pública. *RIPS*, 14(2), 73-94.
- Pont, J. (2016). *Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas*. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*(16).
- Ramírez, A., Ramírez, R., y Calderón, E. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial . Contribuciones a la economía*.
- Ramos, J. (2016). Gestión por resultados en México, 2013-2014. Algunos impactos en Baja California. *Estudios fronterizos*, 17(34).
- Rivera, B. C., Muriel, F. C., y Nova, M. R. (2014). *Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado*. Recuperado el 10 de 7 de 2018, de <https://sciencedirect.com/scien>
- Rojas, M., Jaimes, L., y Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. *Espacios*, 39(6), 11.
- Romero, Y. M., Monzan, F. M., & Hernández, Y. d. (2014). *Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica*. Recuperado el 10 de 7 de 2018, de <http://ojs.revistanegotium.org.ve/index.php/negotium/article/view/237>
- Samuel, M. T., Stanescu, C. L., y Cardozo, M. L. (2011). *Análisis estratégico de la evaluación de la calidad del servicio en el sector público*. *Compendium*, 14(27), 39-59. Recuperado el 9 de 7 de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4031653>
- Sánchez, D., Parra, Y., y Naranja, Y. (2014). *Proceso administrativo:Factor determinante en las mipymes colombianas del siglo xxi. xix congreso internacional de contaduría, administración e informática*. México: Anfeca. Recuperado el 01 de junio de 2019, de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>
- Torrealba, S., Flores, O. G., y Flores, L. M. (2009). Percepción de los indicadores de gestión de la empresa eleoccidente. Recuperado el 11 de 7 de 2018, de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=36412216008>. *Redalyc*, vol xv (2) 121 - 140.
- Valencia, M. E. (2005). La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones. Scielo, pág 1-20.
- Valle, E. (2018). *Administración estratégica y su relación con la mejora de la calidad del servicio en el gobierno regional de Amazonas, 2016*. <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1338/Valle%20G%C3>



%B3mez%20Elena.pdf?sequence=1&isAllowed=y, Universidad Nacionaltoribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas – Perú.

- Velásquez-Durán, A. (2017). eTraining: *Aprendizaje colaborativo y desempeño laboral*. *Education in the knowledge society*, 18(4), 53-73. Recuperado el 10 de 7 de 2018, de <http://revistas.usal.es/index.php/revistatesi/article/view/eks20171845373>
- Villa, H., Cando, A., Alcosr, F., y Ramos, R. (2017). *Estudio de los servicios públicos en la ciudad de riobamba y la satisfacción de los usuarios*. 3C Empresa, investigación y pensamiento crítico, 6(4), 55-71.
- Villasmil, J., y Isea, J. (2007). *Plan de acción para el mejoramiento de los talleres ofrecidos en la casa don Bosco de Valencia: Una propuesta*. Recuperado el 11 de 7 de 2018, de <http://redalyc.org/pdf/761/76111479013.pdf>
- Zurita, J., Medina, P., Sailema, M., y Quispe, J. (2017). *Modelo de gestión administrativa para equipos de fútbol profesional: Caso Tungurahua-Ecuador*. RICEA, 6(12).

ANEXOS

FORMATO 1. MODELO DE OFICIO DE APROBACIÓN PARA REALIZAR EL TRABAJO DE TITULACIÓN.

REPÚBLICA DEL ECUADOR

  **ESPAMMFL**
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2020-191-OF
Calceta, 5 de febrero de 2020

ASUNTO: Autorización para obtener información trabajo de titulación.

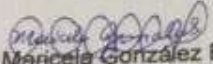
Ingeniero
Eber Gustavo García Mejía
GERENTE GENERAL EMPRESA AGUAS DEL CHUNO-EP CANTÓN CHONE
Chone.-


Señor Gerente:

De acuerdo a oficio s/n con fecha 5 de febrero del presente año, suscrito por **KARINA CECIBEL MACÍAS ZAMBRANO** con C.I. 131697837-6; y, **CRISTIAN ANDRÉS SALAZAR BARBERÁN** con C.I. 131579033-5, egresados de nuestra carrera, en el que solicitan su autorización para aplicarte una entrevista como Gerente General de la Empresa AGUAS DEL CHUNO-EP, así mismo sociabilizar los resultados obtenidos de la gestión administrativa durante el periodo de investigación, para cumplir con las fases del trabajo de titulación "EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AGUAS DEL CHUNO E.P DEL CANTÓN CHONE DURANTE EL PERÍODO 2014-2018".

Por la atención que le dé al presente, le quedo muy agradecida.

Atentamente,


Lic. **Maricela González Bravo, Mg.**
DIRECTORA (E) DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

 **ESPAMMFL**
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ
DIRECCIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MGB/igc

ANEXO 2. MODELO DE ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA EMPRESA PÚBLICA DE “AGUAS DEL CHUNO – EP”.

MODELO

OBJETIVO:

Obtener información relevante, que permita el desarrollo de la investigación.

1.- ¿Conoce usted las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización a la que pertenece?

2.- ¿La institución posee un plan o programa establecido que permita medir el cumplimiento y plantear estrategias de mejoras en las actividades?

3.- ¿Cree usted que los principales problemas que se dan en la institución es por la falta de toma de decisiones oportunas?

4.- ¿Los usuarios obligan a tomar decisiones de emergencia a los directivos de la institución?

5.- ¿Conoce usted hacia dónde están dirigido la misión, visión y valores corporativos de la institución?

6.- ¿Qué mecanismo utiliza la dirección para mejorar la gestión administrativa?

7.- ¿Qué cree usted que falta para dinamizar los procesos de empoderamiento dentro de la institución?

ANEXO 3. MODELO DE ENCUESTAS APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA “AGUAS DEL CHUNO EP”.

1. ¿La Misión y visión de la institución son congruentes con el servicio brindado?
2. ¿La misión refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional?
3. ¿Considera que los objetivos institucionales son alcanzados en el tiempo planificado?
4. ¿Los planes y proyectos fueron ejecutados según el presupuesto?
5. ¿El personal tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a alcanzar?
6. ¿Planificación macro y Estándares de Calidad?
7. ¿Se encuentran definidas las líneas de autoridad en la estructura organizativa de la institución para lograr los objetivos?
8. ¿Ud. conoce las metas implantadas al departamento al cual pertenece?
9. ¿Existe un alto porcentaje de rotación del personal asignado a cargos jerárquicos?
10. ¿Existe un buen ambiente laboral dentro de la organización para sentirse a gusto con la labor que desempeña?

11. ¿Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones?
12. ¿Son oportunas y correctas las decisiones que se toman a la hora de presentarse un problema en el área donde labora?
13. ¿Existe empatía en el equipo para realizar las tareas?
14. ¿Existe algún tipo de control de la institución que permita el logro de los objetivos organizacionales?
15. ¿El uso de los tipos de control (Previo, Simultáneo y Posterior) permite comparar los resultados planificados con los obtenidos dentro de la Institución?
16. ¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?
17. ¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?
18. ¿El monitoreo mejora la gestión administrativa?

ANEXO 4. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTA AL DIRECTOR DE LA EMPRESA AGUAS DEL CHUNO – EP DEL CANTÓN CHONE.



FOTO 1. Aplicación de la encuesta al director de la empresa Aguas del Chuno EP del Cantón Chone.



FOTO 2. Aplicación de la entrevista al Director de la empresa Aguas del Chuno – EP del cantón Chone.