



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL
DE ASEO (EMASA E.P)
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa La Obtención Del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: DANILO GUSTAVO MEDINA LAÍNEZ

TUTOR: ING. GERMÁN ARRIAGA BAIDAL, Mca.

LA LIBERTAD-ECUADAOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL
DE ASEO (EMASA E.P)**

AÑO 2014

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa La Obtención Del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: DANILO GUSTAVO MEDINA LAÍNEZ

TUTOR: ING. GERMÁN ARRIAGA BAIDAL, Mca.

LA LIBERTAD-ECUADAOR

2013

La Libertad 31 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación **EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CALLE (EMASA E.P) 2014** elaborado por el Sr. Danilo Gustavo Medina Láinez, egresado de la carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencia Administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudio y revisado la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Germán Arriaga Baidal, Mca.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios por permitirme en esta vida demostrar que el ser humano cuando se propone algo lo logra. A mis padres Gustavo Medina Domínguez, Fresia Laínez Vera (+) fuentes de inspiración en este camino de la superación. A mi esposa María Isabel e hijos, Daniela, Dayanara, Anahi, Danilo mis hermanos, Marianella, José, Lourdes, Rocío, Omar, Orly (+) Byron Amira a mis sobrinos, tías y tíos por todo el cariño, comprensión, y confianza durante mi formación profesional.

Danilo Gustavo Medina Laínez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, porque en sus aulas tuve maestros que fueron forjando en mí amar la profesión. A mi primer tutor Econ. George Clemente Suárez (+), por haberme guiado en mi trabajo de investigación, al Ing. Germán Arriaga Baidal, Mca, por orientarme, por el tiempo y la paciencia durante mi proceso de formación profesional.

Danilo Gustavo Medina Laínez

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón
**DECANA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.**

Econ. David Batallas González, MSc.
**DIRECTOR DE LA CARRERA
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

Ing. Germán Arriaga Baidal, Mca.
PROFESOR DEL ÁREA

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESOR-TUTOR

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL-PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION PÚBLICA

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO
ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA MUNICIPAL
DE ASEO DE CALLE (EMASA E.P.) AÑO 2014

Autor: Danilo Gustavo Medina Laínez

Tutor: Ing. Germán Arriada Baidal, Mca.

RESUMEN

El presente tema de grado ahonda en la filosofía de la Universidad Estatal Península de Santa Elena fundamentada en el pensamiento libre, investigación y conocimiento. Trata sobre el Desarrollo Organizacional de la Empresa de Aseo de calles EMASA E. P. Año 2014. El objetivo principal es diagnosticar el desarrollo organizacional mediante el análisis de los procesos internos mediante la elaboración de un plan modelo de desarrollo organizacional de la empresa pública; entre sus objetivos específicos hace referencia en el desarrollo organizacional a través de concepciones y teorías, caracterizando la metodología de la investigación con métodos y técnicas que permitieron diagnosticar la situación actual por medio del análisis e interpretación de los resultados. El estudio se sustenta en un manual de funciones determinando los deberes y obligaciones, influencia política, ambiente laboral, evaluación de la calidad de desempeño en base a información obtenida de fuentes primarias y secundarias en la investigación descriptiva, documental y de campo. Las técnicas de investigación, entrevista, dirigida a los directivos, encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la empresa más una visita formativa que sirvió para confirmar las actividades laborales en el puesto de trabajo la que fue analizada y procesada obteniendo como resultado la existencia de un escaso desarrollo organizacional institucional, afectando el ambiente laboral y el desempeño laboral de trabajadores, incidiendo en la administración de la empresa en el cumplimiento de sus metas. Por lo que se desarrolla la propuesta de un plan modelo de desarrollo organizacional y proceso administrativo en la empresa municipal de aseo de calle EMASA E.P. en respuesta a la problemática contribuyendo así al mejoramiento y desarrollo del buen ambiente laboral que genere mayor desempeño beneficiando a los clientes internos y externos de la Empresa.

ÍNDICE GENERAL

| | Pág. |
|--|-------------|
| Portada | i |
| Aprobación del tutor | ii |
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Tribunal de grado | v |
| Resumen | vi |
| Índice general | vii |
| Índice de gráficos | xiv |
| Índice de tablas | xvi |
| Índices de anexos | xviii |
| | |
| Introducción | 1 |
| 1. TEMA | 2 |
| 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 3. UBICACIÓN DEL PROBLEMA | 3 |
| 3.1. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA | 3 |
| 3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 3.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 4. JUSTIFICACIÓN | 5 |
| 5. OBJETIVOS | 6 |
| 5.1. OBJETIVO GENERAL | 6 |
| 5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 7 |
| 6. HIPÓTESIS | 7 |
| 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 8 |
| 7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE | 8 |
| 7.2. VARIABLE DEPENDIENTE | 11 |
| 8. METODOLOGÍA | 13 |

CAPÍTULO I

| | | |
|-------------|-------------------------------------|----|
| 1. | MARCO TEÓRICO | |
| 1.1. | ANTECEDENTE | 15 |
| 1.2. | FUNDAMENTO TEÓRICO | 16 |
| 1.2.1 | Desarrollo organizacional | 17 |
| 1.2.2 | Comportamiento organizacional | 17 |
| 1.2.3 | Comunicación | 17 |
| 1.2.4 | Disciplina | 18 |
| 1.2.5 | Responsabilidad | 18 |
| 1.2.6 | Honestidad | 19 |
| 1.2.7 | Clima organizacional | 19 |
| 1.2.7.1. | Trabajo individual | 19 |
| 1.2.7.2. | Trabajo en equipo | 20 |
| 1.2.7.3. | Cooperación | 20 |
| 1.2.8 | Promoción beneficios | 20 |
| 1.2.9 | Autonomía | 21 |
| 1.2.10 | Proceso administrativo | 21 |
| 1.2.10.1. | Planificación | 21 |
| 1.2.10.1.1. | Plan institucional | 22 |
| 1.2.10.1.2. | Plan operativo anual | 23 |
| 1.2.10.1.3. | Planes y metas | 23 |
| 1.2.10.2. | Organización | 23 |
| 1.2.10.2.1. | Estructura manual de funciones | 23 |
| 1.2.10.3. | Dirección | 24 |
| 1.2.10.3.1. | Toma de decisiones | 24 |
| 1.2.10.4. | Control | 25 |
| 1.2.10.4.1. | Mecanismo monitoreo control interno | 25 |
| 1.2.11 | Fundamento legal | |
| 1.3. | MARCO REFERENCIAL | 26 |

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

| | | |
|--------|---|----|
| 2.1. | INTRODUCCIÓN | 27 |
| 2.2. | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 27 |
| 2.3. | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN | 27 |
| 2.4. | TIPO DE LA INVESTIGACIÓN | 28 |
| 2.4.1. | Investigación cuantitativa | 29 |
| 2.4.2. | Investigación cualitativa | 29 |
| 2.4.3. | Investigación descriptiva | 29 |
| 2.4.4. | Investigación de campo | 29 |
| 2.5. | MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN | 29 |
| 2.6. | TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN | 30 |
| 2.7. | INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN | 30 |
| 2.8. | POBLACIÓN Y MUESTRA | 31 |
| 2.8.1. | Población | 31 |
| 2.8.2. | Muestra | 31 |
| 2.9. | TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS | 32 |

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

| | | |
|--------|--|----|
| 3.1. | SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA COMO INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN | 34 |
| 3.1.1. | Análisis de resultados de la entrevista a los directivos de la empresa municipal EMASA E. P. | 34 |
| 3.2. | RESULTADO DE LA VISITA A LA EMPRESA EMASA E. P. | 38 |
| 3.3. | ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS | 38 |

| | | |
|--------|--|----|
| 3.4. | UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS | 38 |
| 3.5. | APLICACIÓN DE LA ENCUESTA COMO INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN | 39 |
| 3.5.1. | Análisis de resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E. P. | 39 |
| 3.5.2. | Análisis de resultados de la encuesta dirigida al personal operativo de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E.P | 51 |
| 3.6. | COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS | 61 |
| 3.7. | CONCLUSIONES | 62 |
| 3.8. | RECOMENDACIONES | 63 |

CAPÍTULO IV

4. EL DESARROLLO ORZANIZACIONAL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA EMASA E. P.

| | | |
|--------|--|----|
| 4.1. | INTRODUCCIÓN | 64 |
| 4.2. | ANTECEDENTES HISTÓRICOS | 65 |
| 4.3. | OBJETIVO | 66 |
| 4.3.1. | Objetivo social | 66 |
| 4.3.2. | Misión | 66 |
| 4.3.3. | Visión | 66 |
| 4.4. | VALORES CORPORATIVOS | 67 |
| 4.5. | PROPÓSITO DE LA PROPUESTA | 67 |
| 4.6. | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 68 |
| 4.7. | PLAN DE ACCIÓN | 69 |
| 4.8. | MANUAL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA RECICLADORA EMASA E.P. | 70 |

| | | |
|------------|--|----|
| 4.8.1. | Objetivo | 70 |
| 4.8.2. | Objetivo específico | 70 |
| 4.8.3. | Definiciones | 71 |
| 4.8.4. | Alcance | 71 |
| 4.8.5. | Responsabilidades | 71 |
| 4.9. | DESCRIPCIÓN Y CONTENIDO DEL MANUAL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA EMASA E.P. DEL CANTÓN SANTA ELENA | 71 |
| 4.9.1. | Desarrollo organizacional | 71 |
| 4.9.1.1. | Requisitos generales | 71 |
| 4.9.1.2. | Documentación | 72 |
| 4.9.1.2.1. | Generalidades | 72 |
| 4.9.1.2.2. | Manual de calidad | 72 |
| 4.9.1.2.3. | Control de los documentos | 73 |
| 4.9.1.2.4. | Control de los registros de calidad | 73 |
| 4.9.2. | Responsabilidades de la dirección | 73 |
| 4.9.2.1. | Compromiso de la dirección | 74 |
| 4.9.2.2. | Enfoque al cliente | 74 |
| 4.9.2.3. | Política de la calidad | 74 |
| 4.9.2.4. | Planificación | 76 |
| 4.9.2.4.1. | Objetivos de la calidad | 76 |
| 4.9.2.4.2. | Planificación del sistema de gestión de la calidad | 77 |
| 4.9.2.5. | Responsabilidad, autoridad y comunicación | 78 |
| 4.9.2.5.1. | Responsabilidad y autoridad | 78 |
| 4.9.2.5.2. | Organización de la empresa | 78 |
| 4.9.2.5.3. | Directorio de EMASA EP | 78 |
| 4.9.2.5.4. | Gerente general | 80 |
| 4.9.2.5.5. | Jefe administrativo-financiero | 82 |
| 4.9.2.5.6. | Jefe talento humano | 83 |
| 4.9.2.5.7. | Jefe técnico | 84 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| 4.9.2.5.8. | Supervisor | 85 |
| 4.9.2.5.9. | Chofer profesional | 86 |
| 4.9.2.5.10. | Operario recolector | 87 |
| 4.9.2.5.11. | Operarios barrido | 88 |
| 4.9.2.5.12. | Operario mantenimiento | 89 |
| 4.9.2.5.13. | Operarios de disposición final | 90 |
| 4.9.2.5.14. | Operarios de limpieza de playas | 91 |
| 4.9.2.5.15. | Operarios de aguas residuales (Hidrocleaner) | 91 |
| 4.9.2.5.16. | Representante de la dirección | 92 |
| 4.9.2.5.17. | Comunicación interna | 93 |
| 4.9.2.6. | Revisión por la dirección | 94 |
| 4.9.2.6.1. | Generalidades | 94 |
| 4.9.2.6.2. | Información para la revisión | 94 |
| 4.9.2.6.3. | Resultados de la revisión | 94 |
| 4.9.3. | Gestión de recursos | 95 |
| 4.9.3.1. | Suministro de recursos | 95 |
| 4.9.3.2. | Recursos humanos | 96 |
| 4.9.3.3. | Infraestructura | 96 |
| 4.9.3.4. | Ambiente de trabajo | 96 |
| 4.9.4. | Prestación de servicios | 97 |
| 4.9.4.1. | Planificación de la realización del producto | 97 |
| 4.9.4.2. | Procesos relacionados con el cliente | 97 |
| 4.9.4.2.1. | Determinación de los requisitos | 97 |
| 4.9.4.2.2. | Revisión de los requisitos | 98 |
| 4.9.4.2.3. | Comunicación con los clientes | 98 |
| 4.9.4.3. | Diseño y desarrollo | 98 |
| 4.9.4.4. | Compras | 98 |
| 4.9.4.4.1. | Proceso de compras | 98 |
| 4.9.4.4.2. | Información de las compras | 99 |
| 4.9.4.4.3. | Verificación de los productos comprados | 99 |
| 4.9.4.5. | Operaciones de producción y de servicio | 100 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 4.9.4.5.1. | Control de las operaciones de producción y de servicio | 100 |
| 4.9.4.5.2. | Validación de los procesos | 100 |
| 4.9.4.5.3. | Identificación y trazabilidad | 101 |
| 4.9.4.5.4. | Bienes del cliente | 101 |
| 4.9.4.5.5. | Preservación del producto | 102 |
| 4.9.4.6. | Control de los equipos de medición y seguimiento | 102 |
| 4.10. | RESULTADOS | 102 |
| 4.11. | EVALUACIÓN | 103 |
| 4.12. | RECURSOS | 103 |
| 4.13. | VALIDACIÓN | 104 |
| | CONCLUSIONES | 106 |
| | RECOMENDACIONES | 107 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 108 |
| | ABREVIATURAS | 111 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | Pág. |
|------------|--|-------------|
| GRÁFICO 1 | Coordinación del plan institucional por los directivos de EMASA E.P. | 40 |
| GRÁFICO 2 | Elaboración del plan operativo anual por los directivos de EMASA E.P. | 41 |
| GRÁFICO 3 | Planificación de actividades que oferta la empresa EMASA E.P. | 42 |
| GRÁFICO 4 | Planificación en el departamento administrativo de la empresa EMASA E.P. | 43 |
| GRÁFICO 5 | Planificación en el departamento administrativo de la empresa EMASA E.P. | 44 |
| GRÁFICO 6 | Planificación en el departamento administrativo de la empresa EMASA E.P. | 45 |
| GRÁFICO 7 | Cumplimiento del manual de funciones en la toma de decisiones en la empresa EMASA E.P. | 46 |
| GRÁFICO 8 | Evaluaciones continuas para el logro de objetivos en la empresa EMASA E.P. | 47 |
| GRÁFICO 9 | Evaluación de los resultados en la empresa EMASA E.P. | 48 |
| GRÁFICO 10 | Mecanismos de control interno en la empresa EMASA E.P. | 49 |
| GRÁFICO 11 | Aplicación del manual como modelo de desarrollo organizacional para la empresa EMASA E.P. | 50 |
| GRÁFICO 12 | Información de los trabajos que realiza la empresa EMASA E.P. | 51 |
| GRÁFICO 13 | Aplicación de normas y disciplina en la empresa EMASA E.P. | 52 |
| GRÁFICO 14 | Preocupación de los directivos en las responsabilidades en la empresa EMASA E.P. | 53 |
| GRÁFICO 15 | Incumplimiento a los valores institucionales por los trabajadores de la empresa EMASA E.P. | 54 |

| | | |
|------------|---|----|
| GRÁFICO 16 | Consideración y reconocimiento del trabajo individual de los colaboradores en la empresa EMASA E.P. | 55 |
| GRÁFICO 17 | Valoración del trabajo en equipo por los jefes departamentales de la empresa EMASA E.P. | 56 |
| GRÁFICO 18 | Cooperación para el logro de objetivos en la empresa EMASA E.P. | 57 |
| GRÁFICO 19 | La empresa EMASA E.P. incentiva los logros obtenidos por los trabajadores | 58 |
| GRÁFICO 20 | Autonomía para la ejecución de tarea diarias en la empresa EMASA E.P. | 59 |
| GRÁFICO 21 | Aplicación de un modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa EMASA E.P. | 60 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | Pág. |
|-----------|--|-------------|
| TABLAS 1 | Directivos de la empresa EMASA E.P. del cantón Santa Elena | 34 |
| TABLAS 2 | Aplicación del plan operativo anual institucional de la empresa EMASA E.P. | 35 |
| TABLAS 3 | Planificación de EMASA E.P. en función de las actividades o servicios que oferta | 35 |
| TABLAS 4 | Respeto de políticas y funciones estructurales organizativas de la empresa EMASA E.P. | 36 |
| TABLAS 5 | Aplicabilidad del manual de funciones para la toma de decisiones en la empresa EMASA E.P. | 37 |
| TABLAS 6 | Aplicación de un manual de funciones como modelo de desarrollo organizacional para la empresa EMASA E.P. | 37 |
| TABLAS 7 | Coordinación del plan institucional por los directivos de EMASA E.P. | 40 |
| TABLAS 8 | Elaboración del plan operativo anual por los directivos de EMASA E.P. | 41 |
| TABLAS 9 | Planificación de actividades que oferta la empresa EMASA E.P. | 42 |
| TABLAS 10 | Planificación en el departamento administrativo de la empresa EMASA E.P. | 43 |
| TABLAS 11 | Funciones en la estructura organizacional de la empresa EMASA E.P. | 44 |
| TABLAS 12 | Inducción de tareas en el puesto de trabajo en la empresa EMASA E.P. | 45 |
| TABLAS 13 | Cumplimiento del manual de funciones en la toma de decisiones en la empresa EMASA E.P. | 46 |
| TABLAS 14 | Evaluaciones continuas para el logro de objetivos en la empresa EMASA E.P. | 47 |

| | | |
|-----------|---|----|
| TABLAS 15 | Evaluación de los resultados en la empresa EMASA E.P. | 48 |
| TABLAS 16 | Mecanismos de control interno en la empresa EMASA E.P. | 49 |
| TABLAS 17 | Aplicación del manual como modelo de desarrollo organizacional para la empresa EMASA E.P. | 50 |
| TABLAS 18 | Información de los trabajos que realiza la empresa EMASA E.P. | 51 |
| TABLAS 19 | Aplicación de normas y disciplina en la empresa EMASA E.P. | 52 |
| TABLAS 20 | Preocupación de los directivos en las responsabilidades en la empresa EMASA E.P. | 53 |
| TABLAS 21 | Incumplimiento a los valores institucionales por los trabajadores de la empresa EMASA E.P. | 54 |
| TABLAS 22 | Consideración y reconocimiento del trabajo individual de los colaboradores en la empresa EMASA E.P. | 55 |
| TABLAS 23 | Valoración del trabajo en equipo por los jefes departamentales de la empresa EMASA E.P. | 56 |
| TABLAS 24 | Cooperación para el logro de objetivos en la empresa EMASA E.P. | 57 |
| TABLAS 25 | La empresa EMASA E.P. incentiva los logros obtenidos por los trabajadores | 58 |
| TABLAS 26 | Autonomía para la ejecución de tarea diarias en la empresa EMASA E.P. | 59 |
| TABLAS 27 | Aplicación de un modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa EMASA E.P. | 60 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | | Pág. |
|-----------|--|-------------|
| CUADRO 1. | Estructura organizacional de EMASA E.P. | 68 |
| CUADRO 2. | Lineamientos del plan de acción de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E. P. | 69 |
| CUADRO 3. | Recursos de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E. P. | 104 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | | Pág. |
|----------|---|-------------|
| ANEXO 1. | Documento de la entrevista a los administradores de la empresa EMASA E.P. | 112 |
| ANEXO 2. | Documento de la encuesta al personal administrativo de la empresa EMASA E.P | 115 |
| ANEXO 3. | Documento de la encuesta al personal operativo de la empresa EMASA E.P. | 117 |

INTRODUCCIÓN

El desarrollo organizacional de la empresa ðEMASA E.P.ö es una institución pública con una estructura orgánica, base legal, más procedimientos legales que regulan el perfecto funcionamiento de la institución. El presente trabajo se basa en la investigación, planteamiento del problema, delimitación del problema, objetivo general y específicos determinando la hipótesis, operacionalización de las variables.

En el capítulo I, hace referencia al marco teórico donde se analizan los fundamentos teóricos, el desarrollo organizacional, comportamiento, comunicación, disciplina, responsabilidad, honestidad y clima organizacional; además se hace referencia al proceso administrativo coordinando la planificación, organización, dirección y control.

El capítulo II, se aplicó la metodología de la investigación donde se detalla el diseño de la investigación, modalidad, tipo de investigación, los métodos y técnicas como instrumentos de investigación determinando la población en el presente trabajo de investigación

El capítulo III, se detalla la información de los resultados aplicados en las entrevistas a los directivos de la empresa ðEMASA E.P.ö y las encuestas a los asistentes administrativos y operativos de trabajo de campo; también se hace énfasis en la enunciación de la hipótesis ubicando la descripción pertinente de la investigación con su respectiva comprobación.

El capítulo IV, se detalla la aplicación del desarrollo organizacional y proceso administrativo de la empresa ðEMASA E.P.ö donde se da a conocer el objetivo principal de la investigación y su alcance describiendo el contenido del manual.

1. TEMA

INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS. DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO. (EMASA E.P.) 2014.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la empresa pública y privada que brindan bienes y servicios en el mundo se han desarrollado debido a la gran demanda que necesita la humanidad sin embargo estas organizaciones han buscado los mecanismos y herramientas adecuadas para ser cada día sean más competitivos gracias a la globalización, que ha permitido comprobar modelos, administrativo, económicos de otros países desarrollados a través de la comunicación e información, estos efectos de la globalización tiene un impacto en la economía mundial y un gran crecimiento e innovación tecnológica que impulsa al desarrollo y competitividad de las pequeñas y grandes empresas de servicios en el mundo. Debido a este impacto que origina la globalización en la economía de un país, el Ecuador promueve e impulsa el desarrollo competitivo de las empresas públicas y privadas aplicando política social y el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir para que de esta manera alcanzar la calidez y calidad de los servicios que ofrecen hacia la comunidad con una implementación e innovación y desarrollo tecnológico que brindan las países desarrollados.

El estado ecuatoriano a través de la constitución aprobada en Asamblea Constituyente de Montecristi en Octubre del 2008 en su **Art. 225** numeral 4 establece por acto normativo la creación de empresas públicas con el fin de mejorar los servicios públicos con eficiencia y eficacia.

Los gobiernos autónomos descentralizados en la ley del código de ordenamiento territorial (COOTAD) tienen la facultad de crear empresas públicas de acuerdo a sus competencias. El Art. 55 numeral 8 le permite manejar con autonomía administrativa y financiera para lograr la satisfacción de las necesidades de las comunidades y cumplir con el Plan de Desarrollo del Buen Vivir.

2.1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA

Este trabajo de investigación se desarrolló en la Empresa Municipal de aseo de calle (EMASA E.P) 2014 del Cantón Santa Elena debido al insipiente desarrollo organizacional donde la gerencia no tiene el suficiente liderazgo en el manejo de las áreas de trabajo (personal técnico, administrativo y operativo) para la toma de decisiones que permitan brindar un servicio público óptimo para satisfacción de los usuarios del cantón, en el manejo de los recursos humanos, materiales y financieros no son bien utilizados generando la descoordinación de los procesos administrativos a través de los departamentos involucrados en las áreas operativas y administrativas incidiendo en el bajo rendimiento de los equipos de trabajo por tal razón no se logra mejorar la eficiencia y eficacia en los objetivos establecidos en la organización y brindar un servicios público de recolección de desechos sólidos en bien de la comunidad del cantón Santa Elena.

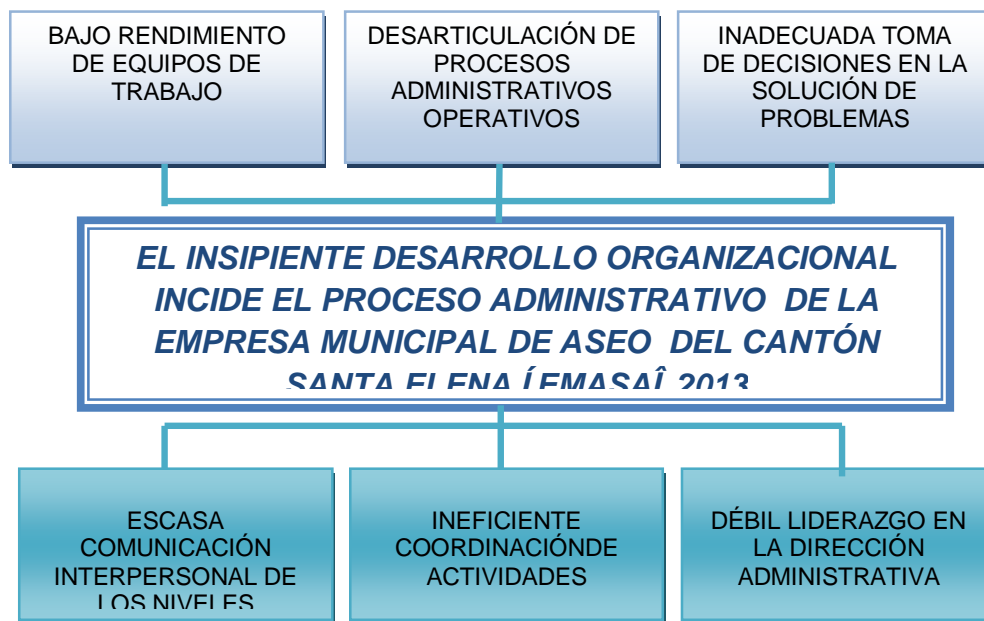
2.2. DELIMITACION DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa municipal de aseo de calle del Cantón Santa Elena en las áreas administrativas técnicas y operativas para diseñar un modelo de desarrollo organizacional que permite mejorar el nivel de competitividad para el personal que labora en esta empresa y cumplir con los objetivos de la organización en los servicios que presta a la colectividad de Santa Elena con eficiencia y eficacia para contribuir en el mejoramiento del saneamiento ambiental cumpliendo de esta forma con el plan nacional del buen vivir.

2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el clima organizacional en el proceso administrativo de la Empresa Municipal de Aseo de Calle EMSA EP., año 2013?.

ÁRBOL DE PROBLEMA



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.
Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Problema de investigación

El insipiente desarrollo organizacional incide en el proceso administrativo de la empresa municipal de aseo del Cantón Santa Elena òEMASAö.

Diseñar un modelo de desarrollo organizacional.

2.4. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

El desarrollo organización incide en el proceso administrativo de la empresa municipal de aseo de calle del cantón Santa Elena y origina una escasa comunicación interpersonal en los diversos niveles de jerarquía, la ineficiente coordinación de las actividades del servicio público afectando a los barrios y

comunas del cantón, debilitando el liderazgo en las área administrativas y operativas de la empresa.

Estas causas originan un resultado en el bajo rendimiento en los equipos de trabajo que afecta en lograr la eficiencia y eficacias en las áreas de trabajos diarios (administrativos y operativos), ocasionado una descoordinación en los procesos administrativos y una toma de decisiones inadecuadas que no permite el desarrollo organizacional para empresa municipal de aseo de calle (EMASA E.P.)

- a) ¿Cómo incide la comunicación interpersonal de los niveles jerárquicos en el clima organizacional de la empresa municipal de aseo de calle (EMASA E.P.)?
- b) ¿Cómo influye la coordinación de las actividades en el clima organizacional de la empresa municipal de aseo de calle (EMASA E.P.)?
- c) ¿Cuál es el efecto de la inadecuada toma de decisiones sobre los procesos administrativos y operativos de la empresa municipal de aseo de calle (EMASA E.P.)?
- d) ¿De qué manera afecta el rendimiento de los equipos de trabajo en los procesos administrativos operativos de la empresa municipal de aseo de calle de (EMASA E.P.)?
- e) De qué manera influye el desarrollo organizacional en los procesos administrativos de la empresa municipal de aseo de calle de (EMASA E.P.)?

3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio es importante porque permite identificar las debilidades y las fortalezas de una institución pública con el propósito de mejorar la efectividad de la organización. Es necesaria porque se considera los procesos metodológicos para facilitar cambios y desarrollo en el ser humano (valores capacidades estilo),

en innovación tecnológica es pertinente porque ayuda en el perfeccionamiento de los procesos estructurales de la organización.

Es oportuno ya que la ciencia define la aplicación el comportamiento o perfeccionamiento de un sistema utilizado, visualizando un plan estratégico, táctico y técnico para lograr los objetivos corporativos.

Respecto a la utilidad teórica se justifica, en razón que los aportes de la misma permiten la posibilidad de construir un marco referencial que sustente el modelo de desarrollo organizacional, especialmente en el hacer directivo y su impacto en el proceso administrativo de la institución objeto de estudio.

Desde la utilidad práctica la presente investigación, pretende aportar los elementos necesarios para mejorar el proceso administrativo de la empresa municipal (EMASA E.P.)

En cuanto a la utilidad metodológica, es relevante porque el instrumento de recolección de la información, constituye una herramienta que puede servir a otras investigaciones o aplicarlo a situaciones similares en contextos diferentes del nuevo sistema de los organismos autónomos descentralizados, a su vez servirá de antecedente para otros estudios con variables similares. Es necesario porque permite identificar las debilidades y fortaleza de una institución pública

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el nivel de incidencia del clima organizacional en los procesos administrativos, mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos orientados al diseño de un modelo de desarrollo organizacional para la Empresa Municipal de aseo del cantón Santa Elena (EMASA E.P.)

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Diagnosticar el nivel de incidencia de la comunicación interpersonal de los niveles jerárquicos en el clima organizacional, a través de la aplicación de encuesta al personal operativa de la empresa municipal de aseo de calle (EMASA E.P.) 2014.
- b) Analizar la influencia de la coordinación de las actividades en el clima organizacional, mediante la aplicación de entrevistas al personal administrativo de la empresa municipal de aseo de calle del cantón Santa Elena (EMASA E.P.) 2014.
- c) Determinar el efecto de la inadecuada toma de decisiones sobre los procesos administrativos y operativos, a través de encuestas y entrevistas al personal de la empresa municipal de aseo de calle del cantón Santa Elena (EMASA E.P.) 2014.
- d) Analizar el grado de afectación del rendimiento de los equipos de trabajo en los procesos administrativos, a través de la aplicación de encuestas al personal de la empres de aseo de calle del cantón Santa Elena (EMASA E.P.) 2014.
- e) Establecer la influencia del desarrollo organizacional en los procesos administrativos y operativos, mediante la aplicación de técnicas de recopilación de información.

5. HIPOTESIS

El incipiente desarrollo organizacional incide negativamente en los procesos administrativos de la Empresa Municipal de aseo del cantón Santa Elena
EMASA E. P. 2014

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

| VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM |
|--------------------------------------|--|-------------------------------|---|--|
| V.I. CLIMA ORGANIZACIONAL | Es el proceso de cambio en el comportamiento, ambiente, proceso e instrumento de información organizacional para asegurar el desarrollo en la organización | Comportamiento organizacional | Comunicación Disciplina Responsabilidad Honestidad | ¿Se aplican mecanismo que ordena información para los trabajos que realiza EMASA E.P.? ¿Se aplican normas de orden y disciplina en la organización? ¿Los directivos se preocupan por el prestigio de la organización (responsabilidad)? ¿Existen trabajadores que faltan a los valores establecidos por la organización? ¿Se considera el trabajo individual y son reconocidos por la empresa? ¿Los jefes departamentales promueven el trabajo en equipo dentro de la Empresa municipal de aseo de calle? |
| | | Ambiente organizacional | Trabajo individual Trabajo en equipo Cooperación Promoción beneficios Autonomía | ¿Existe cooperación para el logro de los objetivo de la institución? ¿Se promociona a los trabajadores de la empresa por los logros obtenidos ¿Se obtiene beneficios por metas logradas en la empresa? ¿Existe autonomía para ejecutar sus tareas diarias? |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

| VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM |
|-----------|--------------|---------------------------------------|---|---|
| | | Procesos de desarrollo organizacional | Sistemas administrativos Característica de los sistemas | ¿Se aplican sistemas de operación, administrativos, directivos, de control e informativos para la toma de decisiones en la empresa EMASA E.P.? ¿Las características de los sistemas administrativos involucran las entradas y salidas de operaciones administrativas en la empresa? |
| | | Instrumentos de información | Cuestionarios Entrevistas Observación Información documental | ¿Se aplican cuestionarios para descubrir hechos y opiniones sobre los objetivos que persigue la empresa? ¿Se realizan entrevistas a las áreas administrativas para conocer las actividades operativas de la empresa? ¿Se han aplicados observaciones para conocer el desempeño laboral de los directivos, áreas administrativas y operativas en la empresa? ¿Existe información documental de las actividades administrativas de EMASA E.P.? |
| | | Calidad de vida en el trabajo | Supervisión Trabajo desafiante Clima laboral armonioso Equidad laboral Desarrollo integral de los empleados | ¿Se realizan supervisiones periódicas en el trabajo? ¿Las actividades laborales en EMASA son desafiantes? ¿El clima laboral en la empresa es armonioso para los colaboradores? |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

| VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM |
|-----------|--------------|-------------|---|--|
| | | | <p>Enriquecimiento del trabajo.</p> <p>Reconocimiento en el puesto de trabajo</p> | <p>¿En la empresa EMASA E.P. se respeta la equidad laboral?</p> <p>¿Existen programas de desarrollo integral para los empleados en la empresa EMASA E.P.?</p> <p>¿Se hacen reconocimientos al desempeño laboral en los trabajadores de EMASA E.P.?</p> |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

| VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM |
|--|---|---------------|--|--|
| V.D. PROCESO ADMINISTRATIVO | <p>Es un proceso coordinado mediante la utilización eficiente y eficaz de los recursos humanos, económicos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos de la organización en función de la planificación, organización, dirección y control</p> | Planificación | <p>Plan institucional</p> <p>Plan operativo anual</p> <p>Planes metas</p> | <p>¿Los directivos coordinan el plan institucional dentro de la organización?</p> <p>¿Se labora el plan operativo anual en la coordinación de los trabajadores que realiza la EMASA E.P.?</p> <p>¿La institución organiza las actividades de acuerdo a los servicios que oferta?</p> <p>¿Se planifica los trabajos diarios dentro de la empresa de la EMASA E.P.?</p> <p>¿Se aplican las funciones dentro de la estructura organizacional en EMASA E.P.?</p> <p>¿Es necesario las evaluaciones continuas como mecanismo para lograr los objetivos?</p> |
| | | Organización | <p>Estructura del manual de funciones</p> <p>estructura del manual de obligaciones</p> | <p>¿En la organización se han aplicado los manuales de funciones departamentales?</p> <p>¿En la empresa EMASA E.P. se han establecido los deberes y obligaciones departamentales</p> |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

| VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEM |
|-----------|--------------|-------------|--|--|
| | | Dirección | Toma de decisiones Línea de funciones | ¿Se aplica la inducción de las tareas y funciones que debe realizar en sus puestos de trabajo? ¿En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo? |
| | | Control | Mecanismo Monitoreo Evaluación (control interno) | ¿Se evalúa los resultados obtenidos dentro de la empresa EMASA E.P.? ¿Son necesarios los mecanismos adecuados de control interno dentro de EMASA E.P.? |
| | | Integración | Individuo Grupo Organización Entorno | ¿En la empresa los directivos hacen énfasis en el trabajo individual? ¿La filosofía institucional se basa en el trabajo en grupo o equipo? ¿La integración es una fase de organización administrativa institucional? |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

7. METODOLOGÍA

El presente estudio de investigación de conformidad con el objetivo se realiza en el campo porque se efectuó en determinado lugar de las instalaciones de la empresa municipal de aseo de calle òEMASA E.P.ö. El análisis del desarrollo organizacional en el proceso administrativo de EMASA E.P., exigió la selección, construcción y aplicación de métodos y técnicas que permiten darle el carácter científico a la investigación.

El estudio se fundamenta en el método deductivo y descriptivo, que permite elaborar el marco teórico.

La investigación según el nivel de profundidad con el cual se abordó el problema, es analítica correlaciona, en razón que el propósito es determinar la relación entre las dos variables.

Se considera esta investigación dentro de un diseño no experimental, dado que su fin es la observación de las variables y no la manipulación de ellas. De la misma manera el presente estudio tiene la característica de diseño transversal, porque se describen los datos obtenidos en un periodo de tiempo determinado.

La población está determinada, por la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, que nos permitirá obtener los datos que se necesitan para la investigación. El estudio se conformó por una población de 90 personas, considerando directivos y los servidores públicos

Para la recolección de la información se elaboró un cuestionario conformado con un conjunto de preguntas respecto a las variables a medir que permite obtener información anónima, objetiva y confiable. El documento consta por preguntas, cuya valoración se realizará de acuerdo a la escala tipo Lickert de 5 alternativas de respuesta de mayor a menor: 5 siempre, 4 casi siempre, 3 algunas veces, 2 casi

nunca, 1 nunca. El análisis de los datos se realizará una vez aplicada las encuestas en las cuales se tratará de dar una interpretación de acuerdo a los objetivos planteados.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO

1.1. Antecedente

En la actualidad la empresa municipal de aseo de calle (EMASA E.P.) define la realidad de las empresas de servicios públicos a través de un sistema administrativo empírico inadecuado donde se desarrolla actividades improvisadas que generan la descoordinación de los procesos administrativos a través de los niveles jerárquicos. La escasa comunicación de los niveles jerárquicos incide el bajo rendimiento de los equipos de trabajo. La situación descrita implica que las posiciones gerenciales no tienen el suficiente liderazgo para la toma de decisiones, por esta razón no se ha logrado mejorar los procesos administrativos para la solución de los problemas y de esta forma alcanzar la eficiencia, eficacia en los objetivos establecidos por la empresa.

Los recursos humanos, materiales y financieros que utiliza la empresa son suficientes, ya que el recurso económico es de la recaudación del 20 % del total del consumo de energía eléctrica a través de CNEL. E.P., sin embargo no se obtienen los mejores resultados en la prestación de los servicios. Las inversiones y gastos que realiza la organización no necesariamente se han realizado en forma racional, ni en cantidad y calidad requeridas. En cuanto a la efectividad, no se ha logrado las metas y objetivos; así por ejemplo no se ha concretado el objetivo de promover o proporcionar vehículos y equipos de última generación, para que los servicios de recolección de desechos sólidos sean de manera eficiente, segura y sostenible; así lo comprueban las constantes quejas de la comunidad en general.

Respecto a otros servicios que brinda la empresa, tampoco se ha llegado a promover el desarrollo sostenible de los servicios que puede brindar, así como a su

acceso; fomentar la innovación tecnológica, velar por la asignación racional y el uso eficiente de los recursos, lo que demuestra que la empresa tampoco ha hecho lo necesario para implementar un proceso de mejora continua que facilite alcanzar las metas, objetivos y misión institucional.

El reclutamiento del personal no es el idóneo, por cuanto ingresan a laborar en la empresa personas que no reúnen competencias profesionales. Por otra parte no existe una línea de incentivos que permitan el mejoramiento continuo del personal lo que tributa a la falta de confianza en la gestión por parte de los propios servidores públicos y especialmente de la ciudadanía.

En este estudio de investigación nos ha permitido establecer un análisis que inciden en su desarrollo organizacional que impide lograr los objetivos de la organización.

El insipiente desarrollo organizacional que tiene la Empresa Municipal de Aseo de Calle (EMASA E.P), mantiene un proceso administrativo empírico no cuenta con una estructura bien definida frente para definir jerarquías y competencias de los colaboradores. Se recomienda diseñar un modelo Desarrollo Organizacional que permita coadyuvar El Mejoramiento del Proceso Administrativo de la Empresa Municipal de aseo del cantón Santa Elena òEMASA E.P.ö

1.2. Fundamento teórico

El presente estudio de tesis nos permite aplicar un desarrollo organizacional para logra los cambios en la Empresa Municipal de Aseo de calle òEMASA.E.Pö *con la aplicación de los valores, actitudes, creencias, capacidades estructurales de la organización, con los conocimiento de la ciencia* y con la ayuda de nuevas tecnologías lograr a contribuir a los cambios de los colaboradores y empresa permitiendo el resultados de los objetivos de la empresa en base a su misión y visión, indicó Beckhard (1969). W.G. Bennis, (1969).

Para lograr el éxito de la organización y alcanzar los objetivos depende de las principales actividades que plantea el proceso administrativo como es la planificación, organización, dirección y controlar las actividades de los miembros de la organización una forma responsable y coordinada con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización.

1.2.1. Desarrollo organizacional

Del libro Administración estratégica de R. Beckhard (1969). & W.G. Bennis, (1969) se extrae:

...a través de la aplicación de los valores, actitudes, creencias, capacidades estructurales de la organización, con los conocimientos de la ciencia y con la ayuda de nuevas tecnologías lograr los cambios internos y externos de la empresa (pág. 27)

El Desarrollo Organizacional se aplica como una necesidad de intervención desde la alta gerencia para lograr los cambios de la organización y poder ser útiles para la solución de los problemas, que acarrea la empresa municipal de aseo de calle EMASA.E.Pö.

1.2.2. Comportamiento organizacional

El estudio sistemático según Stephen P. Robbins, (1998) del *comportamiento individual, grupal y organizacional que busca la conducta del individuo en el ambiente de trabajo mediante la aplicación de conocimientos y metodologías* relativas que nos ayudara a comprender la conducta de la persona en las organizaciones, buscando el aumento de la efectividad, bienestar individual y colectivo para conseguir el éxito de la empresa buscando establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

1.2.3. Comunicación

G. Jiménez, (1995) .representa que *en todas las organizaciones la comunicación internas es muy importante y deben ser vertical, descendente, ascendente, horizontal, transversal fluida y compartida que permitan manejar los conflictos dentro de la empresa municipal*; por lo tanto todos los miembros de la organización deberán estar informado para mejorar el contacto directo de los colaboradores, permitiendo percibir los problemas, promover la participación, el aporte de ideas y sugerencias para tomar decisiones y ser más eficaz en las actividades que se desarrollan cotidianamente dentro de la organización , buscando los beneficios y el buen vivir para el personal permitiendo tener confianza, seguridad y compañerismo en la empresa.

1.2.4. Disciplina

Del libro Administración pública en Ecuador J. Vázquez, (2012) se extrae:

la disciplina está relacionada con el comportamiento organizacional. La psicología ciencia que busca estudiar, medir, explicar, tratar a veces cambiar el comportamiento humano (Su contribución es el aprendizaje, motivación, personalidad, percepción entrenamiento, eficacia de liderazgo, selección del empleo, diseño de trabajo, tensión de trabajo) (pág. 37)

La Sociología es el estudio de la gente en relación con otros seres humanos (Contribuye a las dinámicas de grupo, Equipo de Trabajo, Comunicación, poder, conflicto) Psicología Social es una área dentro de la Psicología que mezcla los conceptos de la psicología y sociología y que enfoca en la influencia de unas personas en otras.

Esta ciencias nos permite estudiar el comportamiento individual y colectivo de los colaboradores de la empresa la comunicación, es un proceso que busca regular y explicar sus actitudes del personal que se debe aplicar a través de la motivación,

capacitación, entrenamiento y liderazgo que contribuya para la toma de las decisiones y mejor el cambio cultural de la empresa.

1.2.5. Responsabilidad

W. Paredes, (2009). La responsabilidad de todas las tareas de la organización es de todos sus miembros y se describe en el manual de la empresa y se debe responder por la ejecución de los deberes asignados los jefes departamentales deberán contribuir por formular sus propias responsabilidades.

Para contribuir la jerarquía y la disciplina de la organización la responsabilidad deberá ser autónoma en la toma de decisiones porque continuamente tiene que decidir lo que debe hacer cuando tiene que cumplir con la ejecución de una tarea, toda decisión o selección que debe aplicar en la empresa es un procesos alternativos que puede ser trascendental para el éxito de la organización.

1.2.6. Honestidad

La honestidad es la conducta de los colaboradores de la empresa que lo demuestra en el desempeño laboral al actuar siempre con rectitud y veracidad; cumplir con el correcto proceder en el desempeño de su cargo en todos sus actos serviciales, oportuno, amable, culto, esmerado, escrupuloso, disciplinado, intachable, pertinente, considerado, cabal, justo, moral y no generando dudas respecto a lo que se espera de ella estos conjunto de valores.

Se deberá aplicar y demostrar y sobre todo se debe cumplir siempre con el trabajo, utilizar el tiempo laboral para realizar las tareas propias del cargo con el mejor esfuerzo y esmero, haciendo buen uso de los recursos, evitando el desperdicio y con el cuidado debido de la información e integrando normas y reglas que beneficien el bienestar institucional, colectivo e individual destacando la honestidad, el respeto mutuo entre los colaboradores administrativos y de campo.

1.2.7. Clima organizacional

Se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de *interacción social con los colaboradores y la estructura organizacional que se expresa por variable (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación)* que orienta su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento en la organización y lograr la satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

1.2.7.1.Trabajo individual

Según S. Holguín, (2005) El trabajo individual es todo tipo de acción o actividades realizada por el hombre independientemente de sus características o circunstancias, que se puede o se debe reconocer como trabajo entre las múltiples tareas de las que el hombre es capaz de realizar, estas actividades lícitas que realiza los trabajadores de la empresa deberá satisfacer contribuyendo al desarrollo de la organización y buscar el bienestar personal y de su familia.

1.2.7.2.Trabajo en equipo

Para trabajar en equipo es necesario que exista un propósito común a todos los miembros de la empresa con el cual se sienta comprometido con los objetivos de la organización, para lograr los resultados individuales y colectivos por eso se ha visto la necesidad de implementar un plan de acción como alternativa efectiva que lleve a definir los roles y hacer responsable de los resultados del desempeño del equipo y no de sus miembros por separados.

La tendencia actual, es llevar a cabo el trabajo bajo la modalidad de planes y metas, lo cual facilita la estructura plana de la toma de decisiones acertadas.

1.2.7.3.Cooperación

Del libro Dirección estratégica de Scholes (1993) se plantea:

“... trabajar para formar una cultura corporativa basada en el valor de la cooperación en donde los trabajadores, los departamentos, las subdirecciones, la comunicación (ascendente, descendente y horizontal), dentro de la organización es la herramienta más efectiva que deben aplicar los directivos y empleados como ejercicios de cooperación, utilizando los recursos humanos y materiales como imprescindible para alcanzar los objetivos estratégicos emanados de la misión de la empresa”. (pag. 128).

1.2.8. Promoción beneficios

La participación de los trabajadores en los beneficios y promociones es el reconocimiento necesario que la empresa debe adoptar para que los colaboradores reciban por su eficiencia en beneficios de la empresa. Los incentivos, promociones, internas se debe a los logros obtenidos dentro de un periodo de productividad con el esfuerzo, el desempeño laboral que han ayudados a lograr las metas dentro de la organización.

1.2.9. Autonomía

Según I. Kant, (1804) Se considera el concepto moderno de autonomía la capacidad que tiene una persona de gobernarse por sí mismo bajo una norma delimitada dentro de un campo de acción que el mismo acepta como tal sin coerción externa, buscando la eficiencia, eficacia y tecnificación de los servicios que oferta.

Esta aptitud esencial del ser humano es la raíz del derecho a ser respetado en las decisiones que una persona toma sobre sí mismo sin perjudicar a otra demostrando capacidad en la solución de problemas en el puesto de trabajo. De lo anterior es fácil concluir que para ambos autores la autonomía de los sujetos es un

derecho que debe ser respetado. Para Kant, no respetar la autonomía sería utilizarlos como medio para otros fines; sería imponerles un curso de acción o una norma exterior que va contra la esencia más íntima del ser humano. Para Kant, se confunde y se superpone el concepto de libertad con el de ser autónomo.

1.2.10. Proceso administrativo

J. Stoner C. Wankel, (1990). El proceso administrativo son las actividades que se aplica en la administración de una forma sistemática de planificar, organizar, dirigir y controlar, mediante la utilización eficiente y eficaz de todos los recursos humanos, económicos, financieros y materiales con el propósito para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la empresa.

1.2.10.1. Planificación

Según J. Stoner C. Wankel, (1990). La planificación define los objetivos o metas que se va hacerse en futuras actividades través de los procedimientos, políticas, reglas y programas de la organización estableciendo estrategias que faculte lograr esos objetivos con el propósito de desarrollar una jerarquía completa de planes para su ejecución coordinada de las actividades en la empresa.

1.2.10.1.1. Plan institucional

El plan institucional es el instrumento general de gestión diseñada estratégicamente por los directivos de la empresa en función de los recursos que cuenta la organización que acoge principios, propósitos y compromisos institucionales que articulada con las políticas departamentales que deberán dar cumplimiento para conseguir los objetivos generales, se debe caracterizar por su visión y misión de la organización con base de participación genuina y responsable para obtener los resultados que son a largo plazo. Además el plan institucional es la estructura organizativa de recursos de forma general.

1.2.10.1.2. Plan operativo anual

Del libro Comportamiento organizacional y administración del talento humano de S. Holguín, (2005). Se extrae:

Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica, operativa y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrollada que debe ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refiere a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad. La empresa debe definir un plan operativo anual a todas las actividades planificadas y retribuidas sistemáticamente, articuladas con las áreas involucradas en cumplir con su ejecución en lo que se quiere producir cada año. (pág. 90).

1.2.10.1.3. Planes y metas

Los planes son establecidos, diseñados y coordinados por los miembros del mayor nivel jerárquico y de nivel medio mediante el proceso planeado articulado con los planes estratégicos, táctico funcional y operativo con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa, estos planes y metas por su condición se debe obtener resultados a mediano plazo.

1.2.10.2. Organización

Se refiere al establecimiento y agrupación de actividades y recursos necesarios que interactúan entre sí a través de una coordinación horizontal y vertical para el cumplimiento de los objetivos contemplados en la estructura de la empresa.

1.2.10.2.1. Estructura manual de funciones

H. Mintzberg, (2004). La estructura organizacional puede ser definida en distinta manera que pueda ser dividido el trabajo, *departamento, jerarquía dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación* del mismo orientándolo a los

logros de los objetivos. Para determinar las tareas que realizan la estructura y el manual de funciones es el elemento fundamental en aplicar para contribuir al desarrollo de las actividades y contribuyan a los logros de los objetivos de la organización.

1.2.10.3. Dirección

Del libro de Procesos administrativos de J. Stoner C. Wankel, (1990) se extrae:

... es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan objetivos, metas planeadas para obtener resultados mediante la toma de decisión de la máxima autoridad.

Este elemento debe que se debe aplicar en la empresa para logra la realización de las actividades planeadas bajo el liderazgo de la autoridad mediante la motivación, comunicación, y coordinación de las tareas a ejecutar en base a la toma de decisión de la dirección.

1.2.10.3.1. Toma de decisiones

W. Paredes, (2009) La toma de decisiones es un trabajo principal en una organización porque constantemente se tiene que decidir lo que se debe hacer, quien ha de hacerlo, cuando y donde y en ocasiones como se hará incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción durante unos minutos.

Para la empresa los administradores deben tomar las decisiones con mucha responsabilidad donde se debe empezar a seleccionar las decisiones valiosas que ayuden como alternativa para la ejecución de una tarea, y que dependa del éxito de la organización, vinculando acciones de trabajo de forma colectiva en función de los intereses institucionales en relación directa con la comunidad.

1.2.10.4. Control

Es un proceso primordial en la administración de una empresa por que aplica el *cumplimiento de las leyes, normas de control, ayudando a establecer medidas correctivas en la ejecución de los procesos, con el fin de lograr planes y proyectos exitosamente*, se aplica a todas las actividades, a unidades y a personas que giran alrededor de la empresa. J. Antezana, (2006).

1.2.10.4.1. Mecanismo monitoreo control interno

Esta herramienta como medio para monitoreo y el control interno es *un conjunto de principios, reglas, acciones, fundamentos, mecanismos, instrumentos y procedimiento diseñado* por los directivos para su aplicación y operación, hacer buen uso de los recursos humanos, materiales, y financieros y lograr los objetivos de la empresa.

1.3. Fundamento legal

El presente trabajo de investigación está debidamente respaldado por la Constitución de la República del Ecuador aprobada en la Asamblea Constituyente de Montecristi en Octubre del 2008 en su **Art. 225** numeral 4 estable por acto normativo la creación de empresas públicas con el fin de mejorar los servicios públicos con eficiencia y eficacia, con el fin promover e impulsar el desarrollo competitivo de las empresas públicas y privadas.

La Política Social y el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir, en su Capitulo segundo sección primera el derecho del buen vivir en su artículo 14 y 15 de la constitución determinan alcanzar la calidez y calidad de los servicios que ofrecen las instituciones públicas y privada, orientadas hacia la comunidad con una implementación e innovación y desarrollo tecnológico que bridan las administraciones gubernamentales de países desarrollados a nivel mundial.

Los gobiernos autónomos descentralizados en la ley del código de ordenamiento territorial (COOTAD) tienen la facultad de crear empresas públicas de acuerdo a sus competencias. El Art. 55 numeral 8, mediante Ordenanza Municipal de los días 13 y 29 de marzo del 2010 creación de la Empresa Municipal de Recolección, Transporte, Tratamiento de Desechos Sólidos peligrosos y no peligrosos; Aseo y Limpieza Mantenimiento de lugares públicos del cantón Santa Elena òEMASA E.P.ö

Con lo estipulado en el Art. 125 de La ley Orgánica de Régimen Municipal y publicada en el Registro Oficial No. 271 del 03 de Septiembre del 2010 que le permite manejar con autonomía administrativa y financiera, para lograr la satisfacción de las necesidades de las comunidades y cumplir con el Plan de Desarrollo del Buen Vivir.

1.4. Marco referencial

La Empresa Municipal de Aseo de Calle òEMASA E.P.ö establecida en la provincia de Santa Elena Cantón de Santa Elena dedicada a la Recolección, Transporte, Tratamiento de Desechos Sólidos peligrosos y no peligrosos, Aseo y Limpieza Mantenimiento de lugares públicos del cantón, Parroquias Ancón, Atahualpa, Chanduy, Colonche, Manglaralto y Julio Moreno las comunas más importante Montañita, Olón, Valdivia, San Pedro, Barcelona, Loma Alta, Febres Cordero, Guangala San Vicente Zapotal por su aporte con el turismo y agricultura con una población de 170.342 según el censo del 2010 su extensión territorial 3.669 Km² desde hace 3 años prestando servicios logísticos del tratamiento de los desechos sólidos con un personal operativa con el propósito de mejorar el bienestar de la comunidad llegado a promover el desarrollo sostenible de los servicios que puede brindar, así como a su acceso; fomentar la innovación tecnológica, velar por la asignación racional y el uso eficiente de los recursos, lo que demuestra que la empresa carece de los elementos necesario para implementar un proceso de mejora continua que facilite alcanzar las metas, objetivos y misión institucional.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. Introducción

El análisis del desarrollo organizacional en el proceso administrativo de ðEMASA E.P.ö, exigió la selección, construcción y aplicación de métodos y técnicas que permiten darle el carácter científico a la investigación. Los métodos de la investigación son los que proyectan el problema de la ciencia en forma global buscando *el conocimiento de la realidad* entre estos métodos tenemos el inductivo, deductivo, analítico y sintético, según G. Clemente, (2012).

2.2. Diseño de la investigación

El presente estudio investigación se realizo es de campo laboral; porque, se efectuó en las instalaciones de la Empresa Municipal de Aseo de Calles ðEMASA E.P.ö. El estudio se fundamenta en el método deductivo e inductivo, que permite elaborar el marco teórico y el método deductivo se presenta concepto, principios, definiciones, leyes o normas generales de las que se establecen conclusiones o consecuencia para su aplicación. El método inductivo se fundamenta en la ley de causalidad en la uniformidad de *la naturaleza, este método se establece en el estudio y análisis de casos hechos y fenómenos en particular*, según, G. Clemente, (2012).

2.3. Modalidad de la investigación

Se considera esta investigación dentro de un diseño no experimental, dado que su fin es la observación de las variables y no la manipulación de ellas. De la misma manera el presente estudio tiene la característica de diseño transversal, porque se

describen los datos obtenidos en un periodo de tiempo determinado.

La población está determinada, por la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, que nos permitirá obtener los datos que se necesitan para la investigación. Propone que para su aplicación debemos definir el significado de método y metodología, según el autor método lo *define como camino o sendero que permite llegar a un objetivo propuesto*. W. Paredes, (2009).

La metodología se encarga de la parte operativa en el proceso del conocimiento y *debe convertirse en el plano de las operaciones específicas a la orientación universal del método*. S. Illesca, (2006).

Para alcanzar los fines planteado dentro de la investigación se debe aplicar método articulado con la metodología que nos lleve u oriente de una manera segura y eficiente en la obtención de nuestra metas. Por consecuente todo método y metodología debe tener una aplicación operativa que nos lleve a la obtención de los objetivos esperados.

En esta investigación se aplico los métodos deductivo e inductivo que nos ayudara a obtener el resultado, y poder solucionar los problemas que presenta la Empresa Municipal de Aseo de Calle (EMASA E.P.) en el desempeño de sus funciones y el servicio que presta a la población santaelenense.

Para desarrollar el trabajo se encuestó al personal administrativo y operativo de la empresa facilitando la información y poder estructurar una propuesta viable a la solución que implica el desarrollo organizacional y administrativo de la empresa.

2.4. Tipo de investigación

Para el presente proyecto de tesis se utilizó los siguientes tipos de investigación:

Investigación Cuantitativa: este tipo de investigación permite recoger y analizar datos cuantitativos que son estudiados sobre la relación o asociación entre las variables a través del resultado de una muestra para sacar conclusiones de una población. Estudio de fenómenos y propiedades cuantitativos relacionado sobre las variables escritos antes de iniciar la investigación *empleando cálculos matemáticos*, teorías e hipótesis orientando al resultado. D. Ancona, (1998).

Investigación Cualitativa: la investigación cualitativa son estudios que se realizan mediante dos técnicas la observación y la entrevista no estructurada para tratar de identificar la naturaleza profunda de la realidad. Esta investigación es participativa, investigación de acción y etnográfica donde busca explicar o describir diferentes aspectos del comportamiento en base a pequeñas muestras de la observación o entrevista. G. Clemente, (2012)

Investigación Descriptiva: es el estudio hechos, fenómenos, casos y el análisis documental que permite explicar la comprensión o el entendimiento de los eventos que se está investigando. Mediante la utilización coeficiente de correlación estudia la descripción de la causa efecto del fenómeno y plantea la comprobación de la hipótesis. G. Clemente, (2012).

Investigación de Campo: este tipo de investigación permite el estudio de la problemática en el lugar de los hechos. El investigador desarrolla su trabajo en su ambiente habitual y obtendremos datos relevantes de lo que deseamos consultar o descubrir. Considera que el investigador obtiene información directa, real utilizando los instrumentos técnicos apropiados de la investigación tales como entrevista, observación, cuestionarios, test, registro, anecdóticos, etc. G. Clemente, (2012).

2.5. Métodos de la investigación

Esta investigación científica a través de los métodos deductivo e inductivo, es un

proceso lógico que permite obtener con mayor conocimiento, seguridad los resultados con profundidad que permita mejorarse desarrollo organizacional y aplicar los correctivos en los procesos administrativos a través de la elaboración del marco teórico.

2.6. Técnicas de investigación

Considera que las técnicas de investigación es un conjunto de mecanismo, medios y sistema de dirigir, recolectar conservar, reelaborar y transmitir datos a través de principios y normas que ayuden aplicar los métodos que abalicen los resultados y sean justificado por su utilidad. Valderrama, (2002).

Como técnicas de recolección de datos se usaran:

- Observación
- Encuestas
- Entrevistas con persona responsables en la administración de negocios.

De esta forma se espera contar con información real y confiable, obtenida en primer lugar de los mismos investigadores, quienes en base a sus conocimientos y a lo observado en un primer análisis de la muestra, juzgaran y tomaran nota en base al fenómeno que se está estudiando. Sin embargo esta primera observación no es suficiente, puesto que se tiende a generaliza situaciones, o a confundir eventos, lo que restaría confianza a la información recolectada. Es por esto que se apela a la experiencia de expertos en el estudio de la problemática, y a sus directos implicados, mediante la aplicación de entrevistas y encuestas, que proporcionarán información de primera mano, y con la veracidad suficiente para apoyar la observación realizada por los estudiantes, y por lo tanto sustentar la investigación.

2.7. Instrumento de investigación

Se considera que los instrumentos es un recurso de lo que el investigador puede

tener para acercarse a los fenómenos y extraer la información en base a las técnicas que utilizamos para esta tarea expresado en datos concretos de lo que necesitamos conseguir en la empresa a través de ítems que son los indicadores en forma de preguntas. B. Caldedero, (2011).

Para las encuestas: Cuestionario de preguntas de característica cerradas, diseñadas en el planteamiento de alternativas según el cual se pide a los encuestados que indiquen hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con el manual de desarrollo organizacional. Y **para las entrevistas:** Cuestionarios de preguntas abiertas que permiten una valoración cualitativa en la investigación.

2.8. Población y muestra

2.8.1. Población

Es el conjunto de elementos claramente definido que conforman un todo, pueden ser personas, empresas, países ciudades, etc., de ese grupo se extrae la muestra, la población corresponde al personal administrativo y operativo de la Empresa Municipal de Aseo de Calle (EMASA E.P.) Según E. Ortiz, (2000).

Se trabajó con todos los trabajadores de la empresa de aseo de calles EMASA E.P. con una población de noventa personas operativas, donde se pudo indicar que representa el cien por ciento de la investigación en la implementación del manual de desarrollo organizativo. Detallando además, el personal administrativo valorado en 12, donde 5 son jefes departamentales y 8 Asistente administrativo; en este caso se aplica por ser la población finita la investigación es intencional.

2.8.2. Muestra

Tomando como relación la muestra el tamaño de la población por tener datos

finitos y considerables siendo muy pequeña la cantidad de trabajadores en la empresa municipal de aseo de calle òEMASA E.P.ö

2.9. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El proceso de investigación se basó en técnicas de recolección de datos bibliográficos, complementando con la observación directa y hoja de recolección de datos mediante las encuestas.

Esta información recolectada se procede a clasificada y ordenada, para luego ser tabuladas y procesadas mediante cuadros estadísticos, para su mejor comprensión y comparación con el fin de poder interpretarlos de forma clara y sencilla y de fácil comprensión para el lector del presente proyecto.

Los lineamientos del procesamiento son los siguientes:

1. Aplicación de instrumentos de recolección de datos.
2. Recolección de información.
3. Tabulación de la información
4. Análisis e interpretación de los resultados.
5. Verificación de las hipótesis.

Para el logro de los objetivos descriptivos, de la investigación, se realizaron la categorización y análisis de las distintas fuentes documentales identificadas y seleccionadas, con la correspondiente extracción y recopilación de información de interés, para su ordenación lógica y presentación final. Mientras que para el alcance del logro de los objetivos analíticos, con el insumo de las etapas precedentes, se procedió a realizar un análisis interpretativo-crítico, con enfoque cualitativo, de los datos recolectados de las encuestas aplicadas a la muestra ya señalada, tomando como criterio los aspectos relacionados con el manual de desarrollo organizacional del cantón Santa Elena, con énfasis en el desconocimiento de los deberes, políticas y obligaciones de los colaboradores en

la aplicación del manuales de funciones.

Una vez recopilada la información mediante la aplicación de la encuesta se procederá a la revisión y codificación de la misma para organizar y facilitar el proceso de tabulación con la finalidad de categorizar las preguntas de acuerdo al grupo y clase para identificar su respuesta y de esta manera facilitar su tabulación.

La tabulación se puede hacer manual o a través de las fórmulas de EXCEL que es una herramienta de procesamiento efectiva para poder interpretar con mayor claridad el trabajo de investigación se utilizara cuadros estadísticos con frecuencia y porcentaje en función a la respuesta obtenida de tal manera poder presentar gráficamente los datos que sirven para la interpretación del trabajo de investigación de los métodos que se aplica en este estudio que es el deductivo e inductivo y poder llegar a tener el resultado que contribuya a su comprobación a las preguntas que se plantea en la formulación a la propuesta que se quiere implantar en el desarrollo organizacional y en proceso administrativo de la empresa municipal de aseo de calle òEMASA.E.P.ö

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Sistematización de la entrevista como instrumento de investigación

En la aplicación de los métodos empíricos dentro de la entrevista para el desarrollo de este estudio se consideró la opinión del Alcalde de Santa Elena Ing. Otto Vera Palacios en calidad de presidente de la empresa municipal de aseo de calles, señor Arturo Andrés Aguilar Gerente de la empresa y responsable de la administración de EMASA E.P., señor economista Justo Panchana Rodríguez Financiero de la institución, señor Víctor Reyes Malavé en calidad del manejo técnico y operativo de los desechos sólidos de la empresa y la señora María de Lourdes Suárez Vivar responsable del Talento Humano de la institución. (Ver tabla No. 01).

TABLA No.01
DIRECTIVOS DE LA EMPRESA EMASA E.P. DEL CANTÓN SANTA ELENA

| ENTREVISTADOS | PARTICIPANTES | INSTITUCIÓN |
|---------------|---|---|
| A | Señor Arturo Andrés Aguilar | Gerente de la empresa EMASA E.P. |
| B | Señor economista Justo Panchana Rodríguez | Financiero de la empresa EMASA E.P. |
| C | Señora María de Lourdes Suárez Vivar | Jefa de Talento Humano de la empresa EMASA E.P. |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

3.1.1. Análisis de resultados en la entrevista a los directivos de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E.P.

Ítem N° 1. En calidad de directivo, ¿La empresa cuenta con un plan operativo anual institucional?

TABLA No. 02
APLICACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL DE
LA EMPRESA EMASA E.P.

| ENTREVISTADOS | VARIABLES |
|---------------|--|
| A | Sí, que debe ajustarse a los requerimientos y normativas gubernamentales pero se hace en lo posible de cumplir con lo planificado. |
| B | Sí, pero como la empresa es de carácter privado no siempre los recursos están disponibles para ejecutar acciones considerando además que los beneficios que recibe la institución son los que ella misma genera. |
| C | Sí, la empresa cuenta con un plan operativo anual la misma que es aprobado por los directivos en sesión de trabajo. |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez

Análisis: En la aplicación de esta entrevista dirigida a los directivos de la empresa òEMASA E.P.ö se pudo constatar que la institución si cuenta con un plan operativo anual el mismo que se ajusta a las necesidades y políticas gubernamentales en función a los requerimientos de los dirigentes. (Ver anexo No. 01 y tabla No. _02).

Ítem N° 2. ¿Usted como responsable directo de la empresa planifica las actividades en función a los servicios que oferta?

TABLA No. 03
PLANIFICACIÓN DE EMASA E.P. EN FUNCIÓN DE LAS
ACTIVIDADES O SERVICIOS QUE OFERTA

| ENTREVISTADOS | VARIABLES |
|---------------|--|
| A | Se planifica pero en campo muchas veces por factores humanos, económicos y tecnológicos no se cumple. |
| B | Sí, la empresa cuenta con personal idóneo en cada uno de sus áreas pero como es una empresa de aseo de calles muchas veces la comunidad hace que el trabajo o el esfuerzo de los trabajadores no cumplen con lo planificado. |
| C | Sí, se planifica en función de los servicios que oferta la empresa pero no se cumple en un cien por ciento. |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: La pregunta número dos en la entrevista se comprobó que la empresa

EMASA E. P., planifica pero en campo muchas veces por factores humanos, económicos y tecnológicos no se cumple con las acciones enunciadas, además cuenta con personal idóneo en cada uno de sus áreas pero como es una empresa de aseo de calles muchas veces la comunidad hace que el trabajo o el esfuerzo de los trabajadores no cumplen con lo planificado y que la planificación no se cumple en un cien por ciento. (Ver anexo No. 01 y tabla No. 03).

Ítem N° 3. En la empresa EMASA E.P. que usted administra, ¿Se respetan las políticas y funciones estructurales organizativas?

TABLA No. 04
RESPECTO DE POLÍTICAS Y FUNCIONES ESTRUCTURALES
ORGANIZATIVAS DE LA EMPRESA EMASA E.P.

| ENTREVISTADOS | VARIABLES |
|---------------|--|
| A | Sí, pero los mandos medios en el campo siempre hacen cosas diferentes a lo planificado. |
| B | No, hay mucha resistencia a los cambios no se tiene una cultura organizacional por lo tanto no se respetan las políticas internas de la empresa. |
| C | No, los colaboradores actúan de forma independiente en especial cuando están en el campo de trabajo y se olvidan que son la imagen de la empresa con relación al servicio que se oferta. |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez

Análisis: En la entrevista se pudo constatar que si se respetan las políticas pero los mandos medios en el campo siempre hacen cosas diferentes a lo planificado; uno de los factores que no se cumplen es por la resistencia a los cambios, los colaboradores no tienen una cultura organizacional y actúan de forma independiente en especial cuando están en el campo de trabajo se olvidan que son la imagen de la empresa con relación al servicio que se oferta. (Ver anexo No. 01 y tabla No. 04).

Ítem N° 4. ¿En la organización se cumple el manual de funciones para la toma decisiones?

**TABLA No. 05
APLICABILIDAD DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA TOMA
DECISIONES EN LA EMPRESA EMASA E.P.**

| ENTREVISTADOS | VARIABLES |
|----------------------|---|
| A | Existen manuales, pero no se cumplen o no se las aplican por ser también la empresa una institución aliada a la administración política de turno. |
| B | No, no se cumple esta normativa. |
| C | No, se indica pero los trabajadores no la consideran como una herramienta útil en su puesto de trabajo. |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez

Análisis: En esta pregunta se hizo referencia el manual de funciones para la toma de decisiones pero en la empresa no se cumplen o no se las aplican por ser también la empresa una institución aliada a la administración política por lo tanto no se cumple esta normativa e indica que los trabajadores no la consideran como una herramienta útil en su puesto de trabajo. (Ver anexo No. 01 y tabla No. 05).

Ítem N° 5. En la administración que usted dirige si se implementara un manual como modelo de desarrollo organizacional ¿Usted lo aplicaría?

**TABLA No. 06
APLICACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES COMO MODELO DE
DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA EMASA E.P.**

| ENTREVISTADOS | VARIABLES |
|----------------------|--|
| A | Lógico, sería una herramienta de mucha trascendencia que beneficiaría a la empresa de aseo de calles en el cantón Santa Elena. |
| B | Sí, siempre y cuando se norme dentro del contrato de trabajo. |
| C | Sí, pero esto depende de las funciones y políticas caras y bien definidas dentro del perfil. |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez

Análisis: En respuesta a lo entrevistado se pudo determinar que los directivos

aplicarían un manual como modelo de desarrollo organizacional como una herramienta de mucha trascendencia que beneficiaría a la empresa de aseo de calles en el cantón Santa Elena. (Ver anexo No. 01 y tabla No. 06).

3.2. Resultado de la visita a la empresa EMASA E.P.

Personal Administrativo 12 5 Jefes Departamentales 7 Asistente administrativo
Operativo 71 Carretillero 6 Supervisores 13 Choferes

3.3. Enunciado de la hipótesis

Con el diagnóstico del desarrollo organizacional se mejorará y se contribuirá a la elaboración del manual de desarrollo organizacional y el proceso administrativo de la empresa municipal de aseo EMASA E.P., cantón Santa Elena año 2014.

Variable independiente: Desarrollo organizacional

Variable dependiente: Manual de desarrollo organizacional y el proceso administrativo de la empresa municipal de aseo EMASA E.P.

3.4. Ubicación y descripción de la información empírica pertinente a la hipótesis

La propuesta modelo de desarrollo organizacional en el proceso administrativo de la empresa municipal de aseo EMASA E.P. beneficiará a:

- La empresa de aseo EMASA E.P. de Santa Elena, aplicará un modelo de desarrollo organizacional que viabilizará el proceso administrativo de la institución año 2014.
- Los colaboradores de la empresa EMASA E.P. mejorará la aplicación de valores institucionales establecidos por la organización.
- En la empresa EMASA E.P. se considerará y reconocerá el trabajo en equipo de los trabajadores.

3.5. Aplicación de la encuesta como instrumento de investigación

En la aplicación del método empírico para el desarrollo de esta investigación se consideró la encuesta donde se receptó la opinión de trece asistentes administrativos y noventa involucrados en el área operativa de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E.P. (Ver anexo No. 01 y 02).

3.5.1. Análisis de resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E.P.

Ítem N° 1. ¿Los directivos coordinan el plan institucional dentro de la organización?

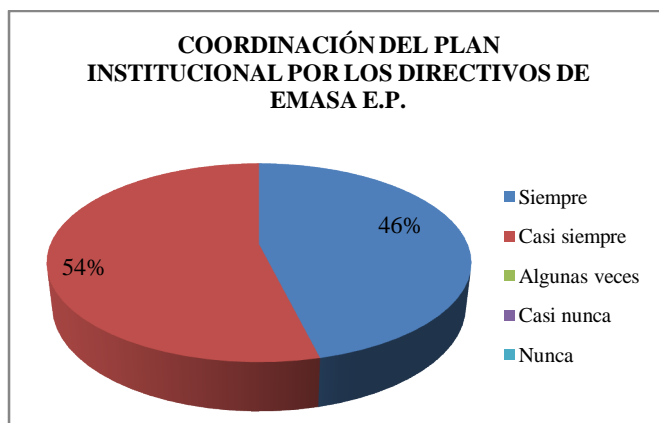
**TABLA No. 07
COORDINACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL POR LOS DIRECTIVOS DE EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 6 | 46,15% |
| 2 | Casi siempre | 7 | 53,85% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 01



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Los resultado de la encuesta realizada a los directivos si coordinan el plan institucional dentro de la organización donde nos dio como resultado que dentro de la administración del total de las personas encuestadas el cincuenta y cuatro por ciento respondieron que casi siempre se coordinan acciones institucionales por parte de los directivos y la diferencia el cuarenta y seis por ciento respondió que siempre los directivos realizan planes de coordinación institucional a favor de la empresa. Por tal razón los directivos deben de coordinar acciones administrativas. (Ver anexo No.02, tabla No. 07 y gráfico No.01).

Ítem N° 2. ¿La empresa EMASA elabora el plan operativo anual en coordinación de los trabajos que realiza la empresa EMASA E.P.?

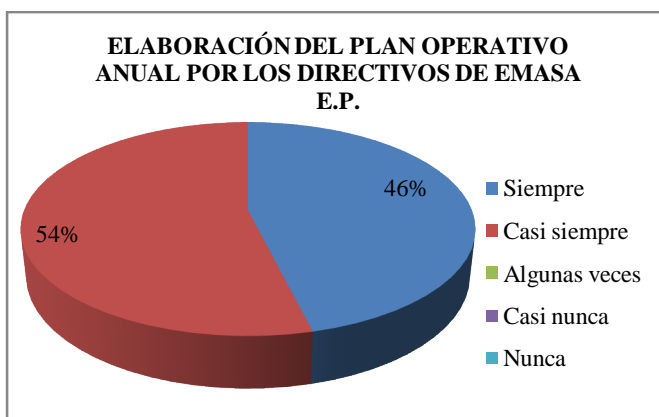
TABLA No. 08
ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL POR LOS DE EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 6 | 46,15% |
| 2 | Casi siempre | 7 | 53,85% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 02



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: La encuesta que se realizó para conocer si los directivos elaboran el plan operativo anual en coordinación de los trabajos que realiza la empresa EMASA E.P. se obtuvo que el cincuenta y cuatro por ciento respondió que casi siempre se realiza esta actividad, es decir la elaboran para presentar al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Elena; pero no se cumple con lo planificado; y la diferencia el cuarenta y seis por ciento respondió que siempre se ha hecho el plan operativo anual pero que la ejecución no se la ha realizado al cien por ciento. (Ver anexo No. 02, tabla No. 08 y gráfico No.02).

Ítem N° 3. ¿La institución planifica las actividades de acuerdo a los servicios que oferta?

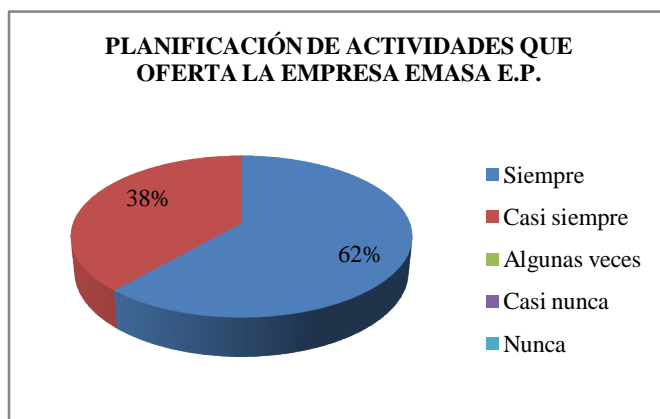
**TABLA No. 09
PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES QUE OFERTA LA EMPRESA
EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 8 | 61,54% |
| 2 | Casi siempre | 5 | 38,46% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 03



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Se realizó al área administrativa en planificación de actividades en función de los servicios que oferta; de los cuales respondió, el sesenta y dos por ciento siempre planifica las actividades acordes de los servicios que oferta y el treinta y ocho por ciento manifestó que casi siempre se cumple lo planificado. Por lo tanto dentro del análisis podemos aclarar que la empresa òEMASA E.P.ö no está cumpliendo con los requerimientos que el GAD. necesita que sus directivos trabajen en función al servicio que oferta a la comunidad de Santa Elena. (Ver anexo No.02, tabla No.09 y gráfico No.03).

Ítem N° 4. ¿En el departamento administrativo se planifica los trabajos diarios?

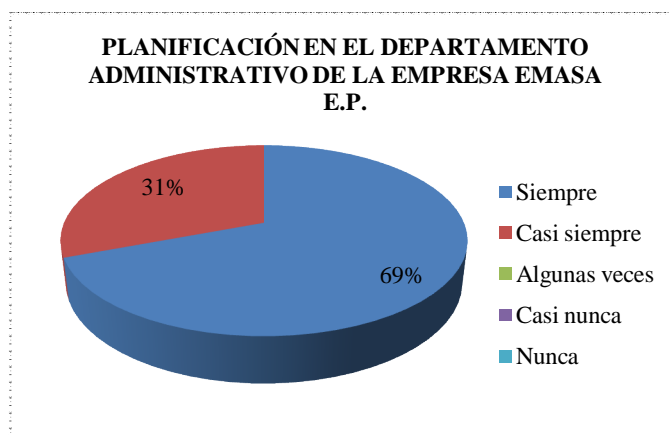
**TABLA No. 10
PLANIFICACIÓN EN EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 9 | 69,23% |
| 2 | Casi siempre | 4 | 30,77% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 04



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Los departamentos administrativos de òEMASA E.P.ö planifican los trabajos diarios; de los cuales el sesenta y nueve por ciento del total de la población que labora en estas oficinas manifestó que siempre se cumple lo planificado y la diferencia el treinta y uno por ciento respondió que casi siempre se cumple. Por tal razón los directivos o jefes departamentales comprometidos con la administración de la empresa de aseo de calles EMASA E. P. deben cumplir con la planificación anual en beneficio de la institución y la comunidad santaelenense. (Ver anexo No. 02, tabla No. 10 y gráfico No.04).

Ítem N° 5. ¿Se aplican las funciones dentro de la estructura organizacional en EMASA E.P.?

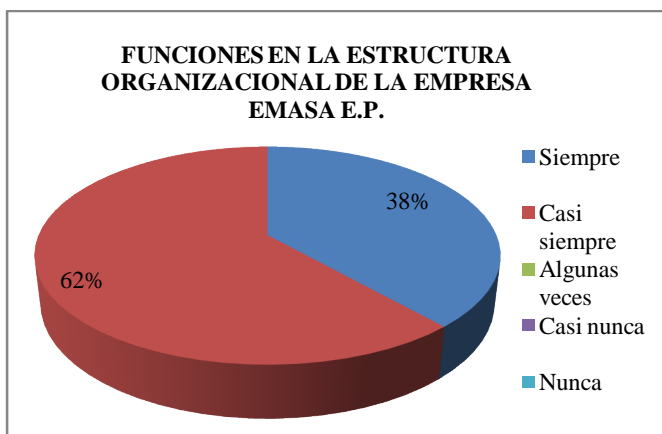
**TABLA No. 11
FUNCIONES EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 5 | 38,46% |
| 2 | Casi siempre | 8 | 61,54% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 05



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Las funciones en la estructura organizacional de la empresa en EMASA E.P., se pudo constatar que el sesenta y dos por ciento del total de la población respondió que casi siempre se cumplen las funciones dentro de la estructura organizacional y la diferencia el treinta y ocho por ciento respondió que siempre se respetan las funciones y el orden jerárquico. Por tal razón las funciones estructurales en la organización deben de darse cumpliendo los manuales de funciones departamentales en la empresa de aseo de calle. (Ver anexo No. 02, tabla No. 11 y gráfico No.05).

Ítem N° 6. ¿Se aplica la inducción de tareas y funciones en su puesto de trabajo?

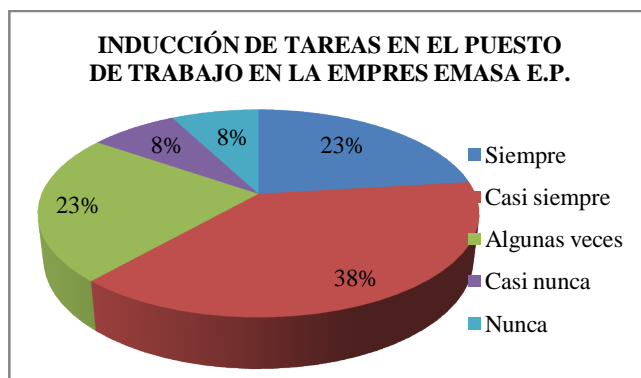
**TABLA No. 12
INDUCCIÓN DE TAREAS EN EL PUESTO DE TRABAJO EN LA
EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 6 | 46,15% |
| 2 | Casi siempre | 7 | 53,85% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 06



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: La empresa EMASA E.P. aplica la inducción de tareas y funciones en el puesto de trabajo; dándonos como resultado, el treinta y ocho por ciento respondió casi siempre se valora la inducción de tareas y funciones, el veinte y tres por ciento manifestó que siempre se respeta la inducción, el veinte y tres por ciento indicó que la inducción de tareas y funciones algunas veces se le ha considerado en el puesto de trabajo, el ocho por ciento de esta investigación respondió que casi nunca se valora la inducción y la diferencia manifestó que nunca se ha considerado la inducción en el puesto de trabajo. (Ver anexo No. 02, tabla No. 12 y gráfico No.06).

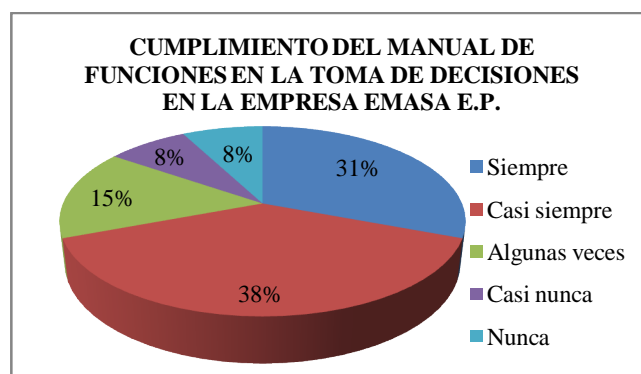
Ítem N° 7. ¿En la organización se cumple el manual de funciones para la toma decisiones?

TABLA No. 13
CUMPLIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 8 | 61,54% |
| 2 | Casi siempre | 5 | 38,46% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.
Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 07



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.
Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: En la organización se cumple el manual de funciones para la toma decisiones; dándonos como resultado, el treinta y ocho por ciento indicó que casi siempre se cumple lo que está en el manual de funciones, el treinta y uno por ciento respondió que siempre se cumple, el quince por ciento respondió que algunas veces los directivos de la empresa hacen cumplir el manual de funciones, el ocho por ciento respondió que casi nunca se cumple esta acción y la diferencia supo manifestar que nunca se cumple el manual de funciones. Por lo tanto se hace necesario concientizar entre directivos, administrativos y operativos las normativas estipuladas en el manual de funciones de la empresa municipal de aseo

de calle EMASA. (Ver anexo No. 02, tabla No. 13 y gráfico No.07).

Ítem N° 8. ¿Es necesario las evaluaciones continuas como mecanismo para lograr los adjetivos?

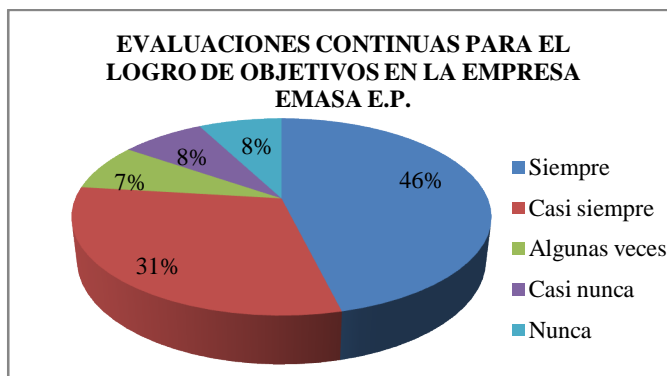
TABLA No. 14
EVALUACIONES CONTINUAS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS EN LA EMPRESA EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 8 | 61,54% |
| 2 | Casi siempre | 5 | 38,46% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 08



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: De las evaluaciones continuas como mecanismo para lograr los objetivos institucionales de los encuestados respondieron, el cuarenta y seis por ciento siempre los directivos hacen evaluaciones continuas para el logro de objetivos institucionales, el treinta y uno por ciento respondió casi siempre, y el ocho por ciento del total de los encuestados respondió que casi nunca se han hecho evaluaciones para el logro de los objetivos. (Ver anexo No. 02, tabla No. 14 y gráfico No.08).

Ítem N° 9. ¿Se evalúan los resultados obtenidos dentro de la empresa EMASA E.P. de forma individual y colectiva?

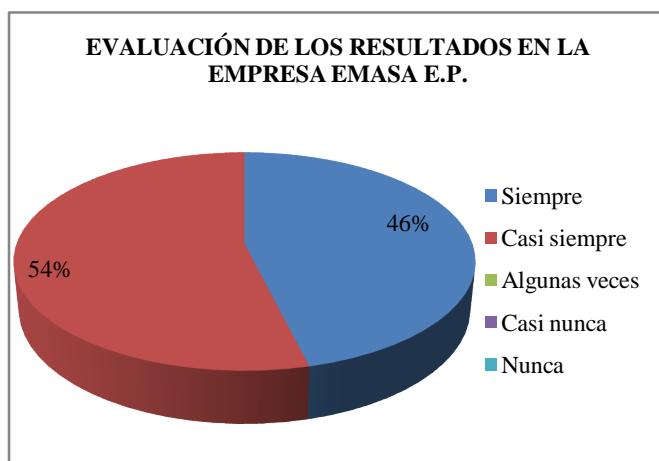
**TABLA No. 15
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS EN LA EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 6 | 46,15% |
| 2 | Casi siempre | 7 | 53,85% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 09



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Se relaciona la evaluación sobre los resultados obtenidos dentro de la empresa òEMASA E.P.ö son de forma individual o colectiva, dándonos como resultado que del total del cien por ciento el cincuenta y cuatro por ciento respondió que casi siempre se evalúan los resultados obtenidos de forma individual y colectivo; el cuarenta y seis por ciento nos indicó que siempre se han evaluado los resultado pero los resultados son han sido socializados con el personal operativo. En conclusión las evaluaciones institucionales hacen cumplir los objetivos de la empresa. (Ver anexo No. 02, tabla No. 15 y gráfico No.09).

Ítem N° 10. ¿Son necesarios los mecanismos en el control interno dentro de EMASA E.P.?

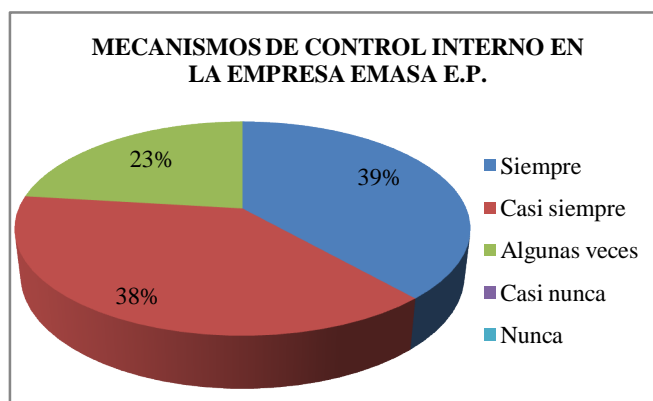
TABLA No. 16
MECANISMOS DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-----|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 5 | 38,46% |
| 2 | Casi siempre | 5 | 38,46% |
| 3 | Algunas veces | 3 | 23,08% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| | Total | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 10



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Son necesarios los mecanismos en el control interno dentro de ñEMASA E.P.ö, y del total de las personas encuestadas que realizan actividades administrativas respondieron que el treinta y nueve por ciento siempre es básico aplicar los mecanismos de control interno dentro de la empresa, el treinta y ocho por ciento respondió que casi siempre los administradores realizan acciones de control interno y el veintitrés por ciento manifestó que algunas veces se han aplicados estos procedimientos de control interno. Por tal motivo se debe de fortalecer los mecanismos de control interno en cada área. (Ver anexo No. 02, tabla No. 16 y gráfico No.10).

Ítem N° 11. En la administración donde realiza sus actividades sí el directorio implementa un manual como modelo de desarrollo organizacional ¿Usted lo aplicaría?

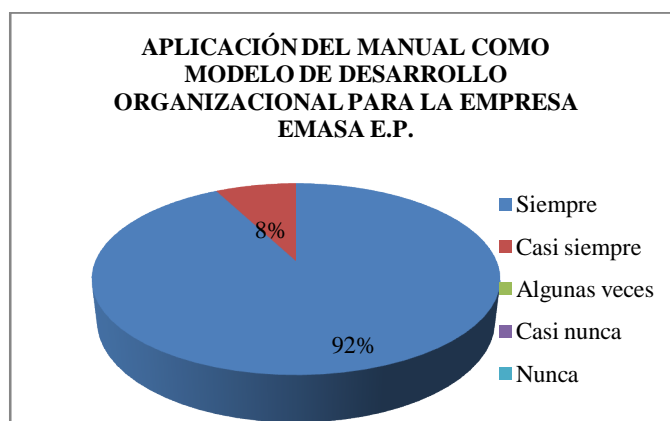
TABLA No. 17
APLICACIÓN DEL MANUAL COMO MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 12 | 92,31% |
| 2 | Casi siempre | 1 | 7,69% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 13 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 11



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: La administración implementa un manual como modelo de desarrollo organizacional; el resultado en la encuesta nos dio como resultado que el noventa y dos por ciento siempre estarán de acuerdo en la aplicación del manual de desarrollo organizacional y el ocho por ciento respondieron que casi siempre se dan cambios pero que no son ejecutados por los departamentos administrativos. Por tal razón los directivos consideran que se debe aplicar un manual de desarrollo institucional. (Ver anexo No. 02, tabla No. 17 y gráfico No.11).

3.5.2. Análisis de resultados de la encuesta dirigida al personal operativo de la empresa municipal de aseo de calle EMASA E.P.

Ítem N° 1. ¿Se facilita información para los trabajos que realiza la empresa EMASA E.P.?

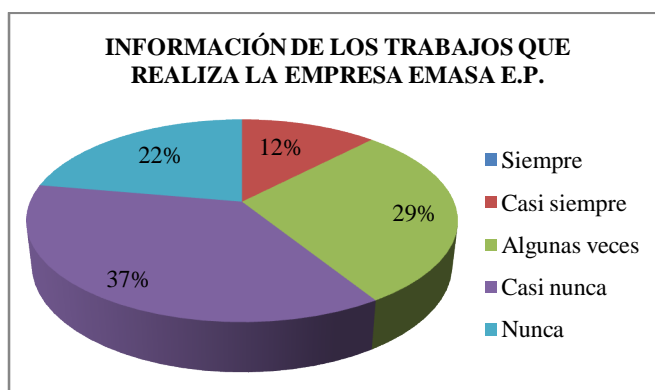
**TABLA No. 18
INFORMACIÓN DE LOS TRABAJOS QUE REALIZA LA EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 11 | 12,22% |
| 3 | Algunas veces | 26 | 28,89% |
| 4 | Casi nunca | 33 | 36,67% |
| 5 | Nunca | 20 | 22,22% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 12



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Facilita información para los trabajos que realiza la empresa òEMASA E.P.ö donde respondieron; el treinta y siete por ciento siempre ha recibido información, el veintinueve por ciento algunas veces ha recibido información, el veintidós por ciento respondió que nunca han recibido información para la ejecución de un trabajo o actividad en la empresa y el doce por ciento respondió que casi siempre se dan estas medidas. (Ver anexo No. 03).

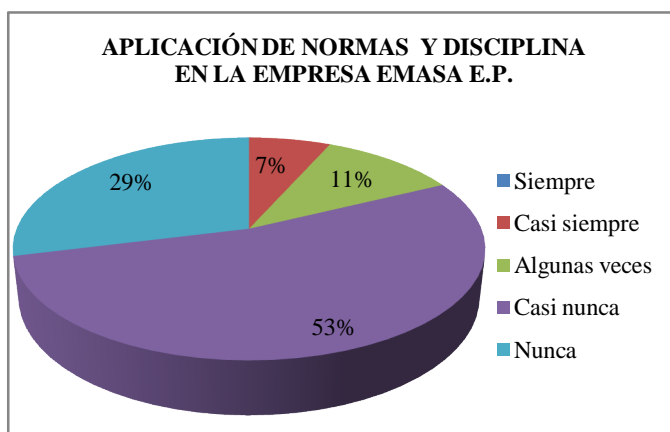
Ítem N° 2. ¿Se aplican normas de orden y disciplina en la organización?

TABLA No. 19
APLICACIÓN DE NORMAS Y DISCIPLINA EN LA EMPRESA EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 11 | 12,22% |
| 3 | Algunas veces | 26 | 28,89% |
| 4 | Casi nunca | 33 | 36,67% |
| 5 | Nunca | 20 | 22,22% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.
Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 13



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.
Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: El resultado de la pregunta relacionada si en la empresa aplican normas de orden y disciplina de los cuales, el cincuenta y tres por ciento respondió casi nunca se dan medidas de orden y disciplina en el puesto de trabajo, el veintinueve por ciento manifestaron que nunca se respetan las normas, el once por ciento indicó que en algunas veces se ha visto algo de control y solo el siete por ciento resalto en casi siempre se dan este tipo de medidas. En conclusión la empresa debe de aplicar las normas de orden y disciplinas para el buen ambiente de trabajo institucional. (Ver anexo No. 03, tabla No. 19 y gráfico No.13).

Ítem N° 3. ¿Los directivos se preocupan por la responsabilidad dentro de la organización?

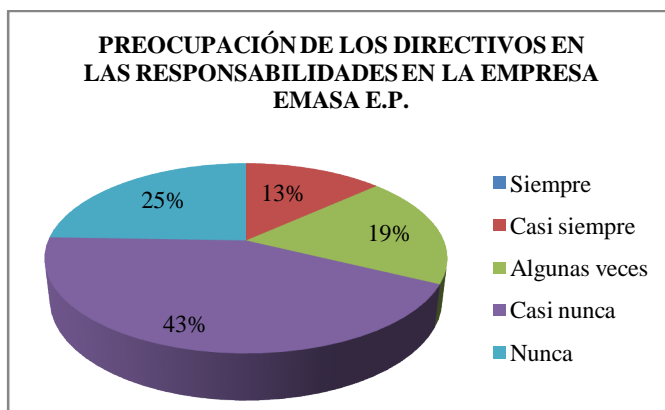
**TABLA No. 20
PREOCUPACIÓN DE LOS DIRECTIVOS EN LAS
RESPONSABILIDADES EN LA EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 12 | 13,33% |
| 3 | Algunas veces | 17 | 18,89% |
| 4 | Casi nunca | 39 | 43,33% |
| 5 | Nunca | 22 | 24,44% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 14



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Los directivos se preocupan por la responsabilidad dentro de la organización y nos dio como resultado que el cuarenta y tres por ciento del total encuestado respondieron que los directivos casi nunca se preocupan por la responsabilidad organizacional, el veinticinco por ciento respondió nunca se ha trabajado en la responsabilidad institucional, el diecinueve por ciento manifestaron que alguna vez se observó control pero que no fueron suficientes y el trece por ciento respondió casi siempre se cumplen las responsabilidades institucionales. (Ver anexo No. 03, tabla No. 20 y gráfico No.14).

Ítem N° 4. ¿Los trabajadores faltan a los valores institucionales establecidos por la organización?

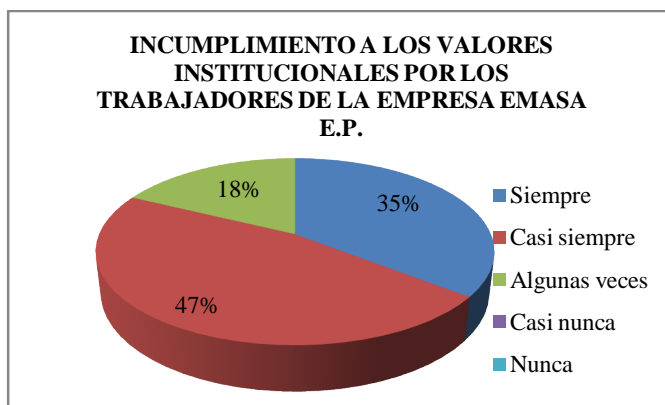
**TABLA No. 21
INCUMPLIMIENTO A LOS VALORES INSTITUCIONALES POR LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 32 | 35,56% |
| 2 | Casi siempre | 42 | 46,67% |
| 3 | Algunas veces | 16 | 17,78% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 15



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Los trabajadores faltan a los valores institucionales establecidos por la organización; del total de los encuestados se obtuvo, el cuarenta y siete por ciento casi siempre faltan a los valores institucionales, el treinta y cinco por ciento respondió que siempre faltan a los valores institucionales y el dieciocho por ciento indicó que algunas veces han hecho caso omiso a los principios institucionales en la empresa òEMASA E.P.ö Por tal motivo la administración debe de implementar acciones en beneficio de los intereses institucionales. (Ver anexo No. 03, tabla No. 21 y gráfico No.15).

Ítem N° 5. ¿La organización considera y reconoce el trabajo individual de los colaboradores?

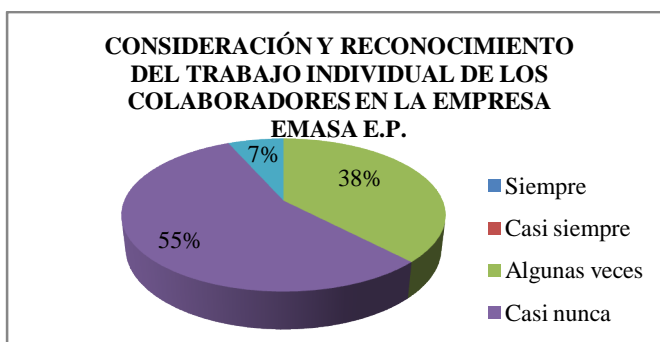
TABLA No. 22
CONSIDERACIÓN Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO
INDIVIDUAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA EMASA
E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 0 | 0,00% |
| 3 | Algunas veces | 34 | 37,78% |
| 4 | Casi nunca | 50 | 55,56% |
| 5 | Nunca | 6 | 6,67% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 16



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Se planteó para conocer si en la organización se considera y se reconoce el trabajo individual de los colaboradores, el mismo que nos dio como resultado que del total de la muestra el cincuenta y cinco por ciento casi nunca los directivos han reconocido el trabajo de los colaboradores de EMASA E.P. de forma individual, el treinta y ocho por ciento respondió que algunas veces los directivos han demostrado interés por el trabajo que realizan los obreros operativos de campo y el siete por ciento respondió que nunca se ha hecho un reconocimiento de las labores realizadas en esta institución. (Ver anexo No. 03, tabla No. 22 y gráfico No.16).

Ítem N° 6. ¿Los jefes departamentales promueven el trabajo en equipo dentro de la organización de EMASA E.P.?

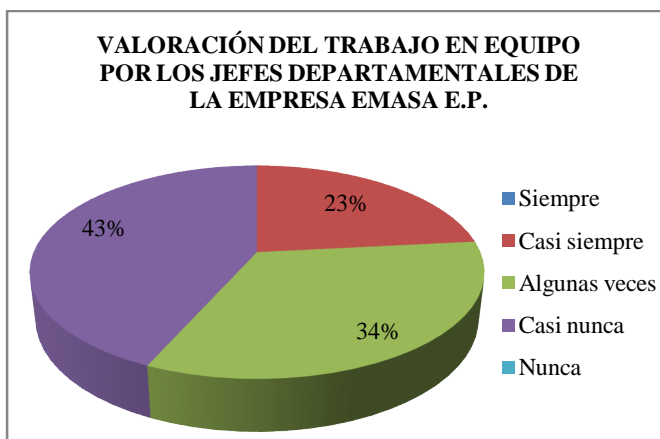
**TABLA No. 23
VALORACIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO POR LOS JEFES DEPARTAMENTALES DE LA EMPRESA EMASA E.P.**

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 21 | 23,33% |
| 3 | Algunas veces | 30 | 33,33% |
| 4 | Casi nunca | 39 | 43,33% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 17



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Los jefes departamentales promueven el trabajo en equipo dentro de EMASA E.P. de los cuales se concluyó que el cuarenta y tres por ciento casi nunca los directivos promueven el trabajo en equipo, el treinta y cuatro por ciento manifestaron algunas veces y el veintitrés por ciento respondió casi siempre el trabajo es en equipo en la empresa EMASA E. P. Motivo por el cual los directivos de la empresa deben de valorar el trabajo en equipo, como estrategia de trabajo en conjunto en función de la filosofía institucional cumpliendo con la misión y visión de la empresa. (Ver anexo No. 03, tabla No. 23 y gráfico No.17).

Ítem N° 7. ¿Existe cooperación para el logro de los objetivos de la institución?

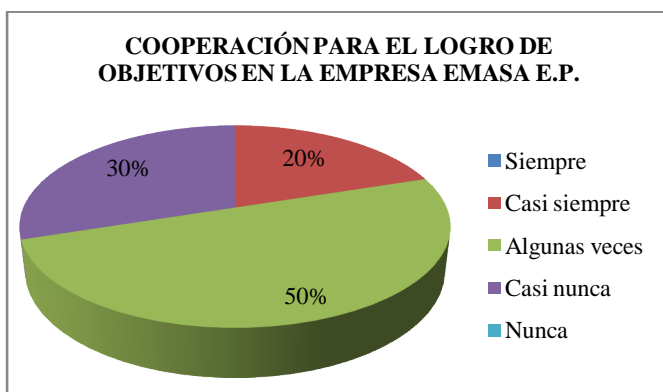
TABLA No. 24
COOPERACIÓN PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS EN LA EMPRESA
EMASA E.P

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 18 | 20,00% |
| 3 | Algunas veces | 45 | 50,00% |
| 4 | Casi nunca | 27 | 30,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 18



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: La interrogante responde si en la empresa ðEMASA E.P.ö existe cooperación para el logro de los objetivos de la institución y del total de los encuestados respondieron, el cincuenta por ciento los directivos de la empresa algunas veces se da la cooperación para el logro de los objetivos institucionales, el treinta por ciento indicaron que casi nunca hay cooperación para el logro de los objetivos y el veinte por ciento indico que casi siempre se trabaja en cooperación. Por tal motivo es fundamental que los colaboradores, áreas departamentales y directivos trabajen en función de la misión y visión de la empresa de aseo de calles en el cantón Santa Elena. (Ver anexo No. 03, tabla No. 24 y gráfico No.18).

Ítem N° 8. ¿Se incentiva a los trabajadores de la empresa por los logros obtenidos?

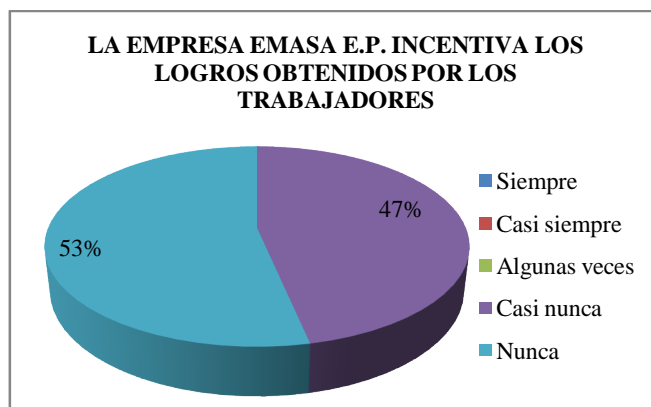
TABLA No. 25
LA EMPRESA EMASA E.P. INCENTIVA LOS LOGROS OBTENIDOS POR LOS TRABAJADORES

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 0 | 0,00% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 42 | 46,67% |
| 5 | Nunca | 48 | 53,33% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 19



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: El resultado arroja si se incentiva a los trabajadores de la empresa por los logros obtenidos y se pudo determinar que del cien por ciento del tamaño de la muestra el cincuenta y tres por ciento respondió que la empresa nunca incentiva a los colaboradores por los logros obtenidos y el cuarenta y siete por ciento manifestó que casi nunca los administradores valoran el trabajo de los colaboradores de òEMASA E.P.ö Por tal razón se hace indispensable aplicar políticas de incentivo y motivación dentro de la institución. (Ver anexo No. 03, tabla No. 25 y gráfico No.19).

Ítem N° 9. En la institución EMASA E.P. ¿Existe autonomía para ejecutar las tareas diarias?

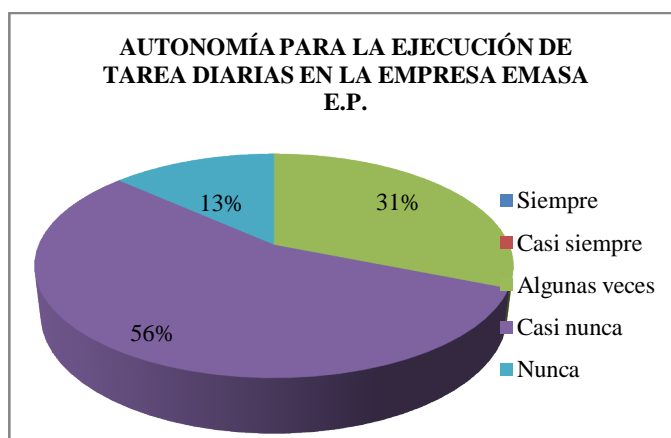
TABLA No. 26
AUTONOMÍA PARA LA EJECUCIÓN DE TAREA DIARIAS EN LA EMPRESA EMASA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 0 | 0,00% |
| 2 | Casi siempre | 0 | 0,00% |
| 3 | Algunas veces | 28 | 31,11% |
| 4 | Casi nunca | 50 | 55,56% |
| 5 | Nunca | 12 | 13,33% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 20



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: Los resultados involucra las decisiones de la institución òEMASA E.P.ö cuando debe de ejecutar tareas diarias de operación donde los encuestados respondieron, el cincuenta y seis por ciento casi nunca las directivos pueden tomar decisiones institucionales por ser una empresa direccionada por el alcalde del cantón santa Elena., el treinta y uno por ciento manifestó algunas veces se han tomado decisiones pero en situaciones que dependen exclusivamente de la administración y no de la parte operativa financiera. Por lo tanto la empresa òEMASA E.P.ö no cuenta con un porcentaje significativo de autonomía para

gestionar acciones que beneficien la estructura institucional. (Ver anexo No. 03, tabla No. 26 y gráfico No.20).

Ítem N° 10. Si aplicara un modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa EMASA E.P. ¿Usted lo aplicaría?

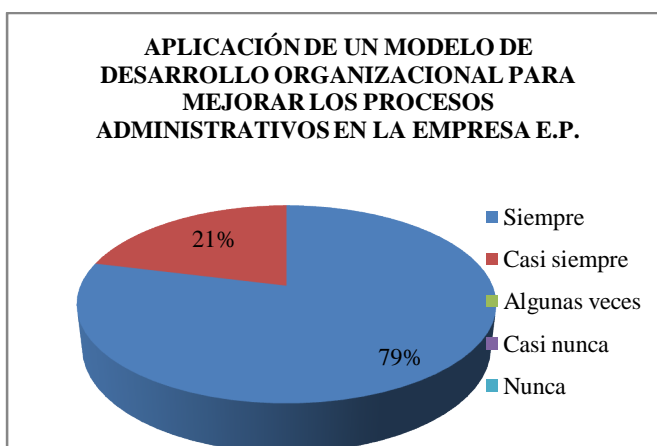
TABLA No. 27
APLICACIÓN DE UN MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA E.P.

| No. | Descripción | Tabulación | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|------------|
| 1 | Siempre | 71 | 78,89% |
| 2 | Casi siempre | 19 | 21,11% |
| 3 | Algunas veces | 0 | 0,00% |
| 4 | Casi nunca | 0 | 0,00% |
| 5 | Nunca | 0 | 0,00% |
| Total | | 90 | 100,00% |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

GRÁFICO No. 21



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

Análisis: La pregunta número diez se la aplico para conocer si en la organización la implementación del manual de funciones para la toma de decisiones ayudaría un modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en

la empresa òEMASA E.P.ö, de los cuales nos dio como resultado; el setenta y nueve por ciento respondió siempre es necesario un manual de funciones y el veintiuno por ciento indico que casi siempre los manuales agilitan los proceso administrativos y facilitan el trabajo operativos de los funcionarios en las institución. Por lo tanto se hace necesario concientizar el modelo organizacional entre directivos, administrativos y operativos en el manual de funciones para la empresa municipal de aseo de calle òEMASA E.P.ö (Ver anexo No. 03, tabla No. 27 y gráfico No.21).

3.6. Comprobación de la hipótesis

Para el desarrollo de la tesis guía en el desarrollo organizacional de la empresa òEMASA E.P.ö del cantón Santa Elena, mediante esta tesis se ha podido verificar la hipótesis en la aplicación de este estudio.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa òEMASA E. P.ö, se pudo comprobar que la actitud es òfavorableö frente a esta hipótesis representada en la pregunta número diez en la encuesta; donde, indica que es necesario la aplicabilidad del modelo teniendo una valoración en el resultado del setenta y nueve por ciento.

Por otro lado, el resultado de la presunta número dos relacionado a la aplicación de normas de orden y disciplinas en la organización es uno de los parámetros; siendo el resultado para la verificación de la hipótesis con el cincuenta y tres por ciento.

3.7. CONCLUSIÓN

- a) Mediante el análisis de los resultados obtenido se pudo determinar que la empresa òEMASA E.P.ö, no aplican normas de orden y disciplina con sus directivos, áreas administrativas y operativas no se involucren valores en función de las políticas y filosofía institucional por lo que es necesario establecer mecanismo adecuados para aplicar las normas de disciplina que la empresa requiere.
- b) De los resultados de la investigación realizada los jefes departamentales no promueven el trabajo en equipo dentro de la organización de òEMASA E.P.ö, por tal motivo se debe fomentar acciones de trabajo en conjunto en beneficio de los intereses de la empresa como el desempeño de cada colaborador.
- c) En la organización existe un manual de funciones su aplicación responde con resultados muy bajos donde se debe ejecutar de acuerdo a las políticas de la empresa para fortalecer la toma decisiones donde se deberá elaborar un modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa òEMASA E.P.ö
- d) En la encuesta realizada se puede determinar que la coordinación debe ser articulada con la participación de todos los colaboradores con una buena comunicación que permita lograr los objetivos propuesto por la organización

3.8. RECOMENDACIONES

- a) Se recomienda aplicar normas de orden y disciplina con los directivos, áreas administrativas y operativas que involucren valores en función de las políticas y filosofía institucional en la empresa òEMASA E. P.ö
- b) Es necesario la elaboración de un modelo de desarrollo organizacional para mejorar las áreas departamentales donde los jefes se involucren como principio institucional el trabajo en equipo dentro de la organización de EMASA E.P., en el aseo de calles en el cantón Santa Elena.
- c) Realizar capacitación o todo el personal de la empresa òEMASA E.P.ö para mejorar el desempeño del talento humano, como trabajo en equipo y generar un clima organizacional como factor fundamental para el desarrollo de la empresa.
- d) Implementar un manual de funciones para la toma decisiones como modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa òEMASA E.P.ö, entre directivos, administrativos y operativos en la institución.
- e) Es necesario un modelo de desarrollo organizacional que permita mejorar la empresa municipal de aseo de calle òEMASA E.P.ö, para obtener cambios eficaces en el comportamiento organizacional, poder conseguir la eficiencia y eficacia.

CAPÍTULO IV

4. EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA

4.1. Introducción

El aseo urbano consta fundamentalmente de las siguientes actividades: separación, almacenamiento, presentación para su recolección, barrido, transporte, tratamiento y disposición sanitaria final de los residuos sólidos, siendo esta última imprescindible en el manejo de los residuos. Las primeras dos actividades son responsabilidad del usuario o generador de los residuos sólidos, las demás son competencia del municipio o de la empresa encargada de este servicio

En los países de desarrollo, el aseo urbano es uno de los problemas de saneamiento del medio que está exigiendo una mayor atención por parte de las autoridades gubernamentales, así como las entidades de financiamiento y de investigación.

El presente manual refleja la convicción en el desarrollo organizacional contribuye a satisfacer las necesidades de nuestros clientes. La intención de la Empresa Municipal de Recolección, Transporte, Tratamiento de Desechos Sólidos Peligrosos y No Peligrosos, de Aseo y Limpieza, Mantenimiento de Lugares Públicos y Demás del Cantón Santa Elena òEMASA E.P.ö

Es proporcionar servicios que contribuyan a la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz de un sistema de gestión de calidad incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con lo que el cliente demanda.

El manual es usado como medio para establecer los lineamientos internos bajo los cuales se monitorea los servicios que ofrecemos bajo las normas ISO 9001:2008. El objetivo del manual es documentar el Sistema Administrativo de la Empresa Municipal de Recolección, Transporte, Tratamiento de Desechos Sólidos Peligrosos y No Peligrosos, de Aseo y Limpieza; y, de Mantenimiento de Lugares Públicos y Demás del Cantón Santa Elena òEMASA E.P.ö, para el cumplimiento de la norma ISO 9001:2008.

Así a su vez cabe mencionar y recalcar que el manual se presenta a disposición del personal que en la empresa ejerce con motivo a brindarlas la información del Sistema bajo el que nuestra Empresa trabaja.

4.2. Antecedentes históricos

A nivel de los gobiernos locales o municipales, dado que son la fase fundamental para emprender cualquier acción tendiente a mejorar la calidad de los servicios de aseo, deben darle una disposición sanitaria final a sus basuras. Este aspecto debe considerarse como una de las principales preocupaciones de las actuales administraciones, no solo por razones sanitarias, sino también por aspecto estético de la belleza de su comunidad, reflejada en una ciudad limpia. Es oportuna recordar un antiguo axioma: *òCiudad limpia, ciudad civilizadaö.*

De acuerdo con lo establecido por la Constitución de la República del Ecuador que los desechos sólidos son responsabilidad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados se crea òEMASA E.P.ö La Empresa Municipal de Aseo de Santa Elena òEMASA E.P.ö fue creada mediante Registro Oficial 271 del 03 de septiembre de 2010 donde dice: Créase la Empresa Municipal de Recolección, Transporte, Tratamiento de Desechos Sólidos Peligrosos y No Peligrosos, de Aseo y Limpieza; y, de Mantenimiento de Lugares Públicos y Demás del Cantón Santa Elena òEMASA E.P.ö, que se encargará de prestar los servicios recolección, transporte, tratamiento y disposición final de todos los residuos sólidos del cantón

así como el aseo, limpieza y mantenimiento de todos los lugares públicos con las que cuenta el cantón tales como parques, plazas, playas, baños públicos, lugares turísticos.

4.3. Objetivo

4.3.1. Objetivo social

Incluir la participación de los directivos, personal administrativo y operativo en el desarrollo organizacional mediante la cooperación institucional para la ejecución de los programas de recolección de desechos sólidos en el cantón Santa Elena.

4.3.2. Misión

Prestar el servicio público de aseo a la ciudadanía bajo los criterios de eficiencia, transparencia, calidad, rentabilidad social y económica, con participación ciudadana. Contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que operamos, el bienestar de nuestros trabajadores, la conservación del medio ambiente y la salud pública en general.

4.3.3. Visión

En el 2014 ser la empresa pública líder en el servicio de aseo y actividades complementarias, reconocida por su competitividad y la transformación cultural de la comunidad en el manejo adecuado de los residuos sólidos, con un capital humano calificado y productivo. Nuestro compromiso es el bienestar de la comunidad, el buen vivir y la preservación del medio ambiente tanto a nivel cantonal como provincial; demostrando como institución trabajo en equipo, viabilidad de gestión más un alto índice de servicio en el aseo de calles en el cantón Santa Elena.

4.4. Valores corporativos

Los valores de òEMASA E.P.ö son:

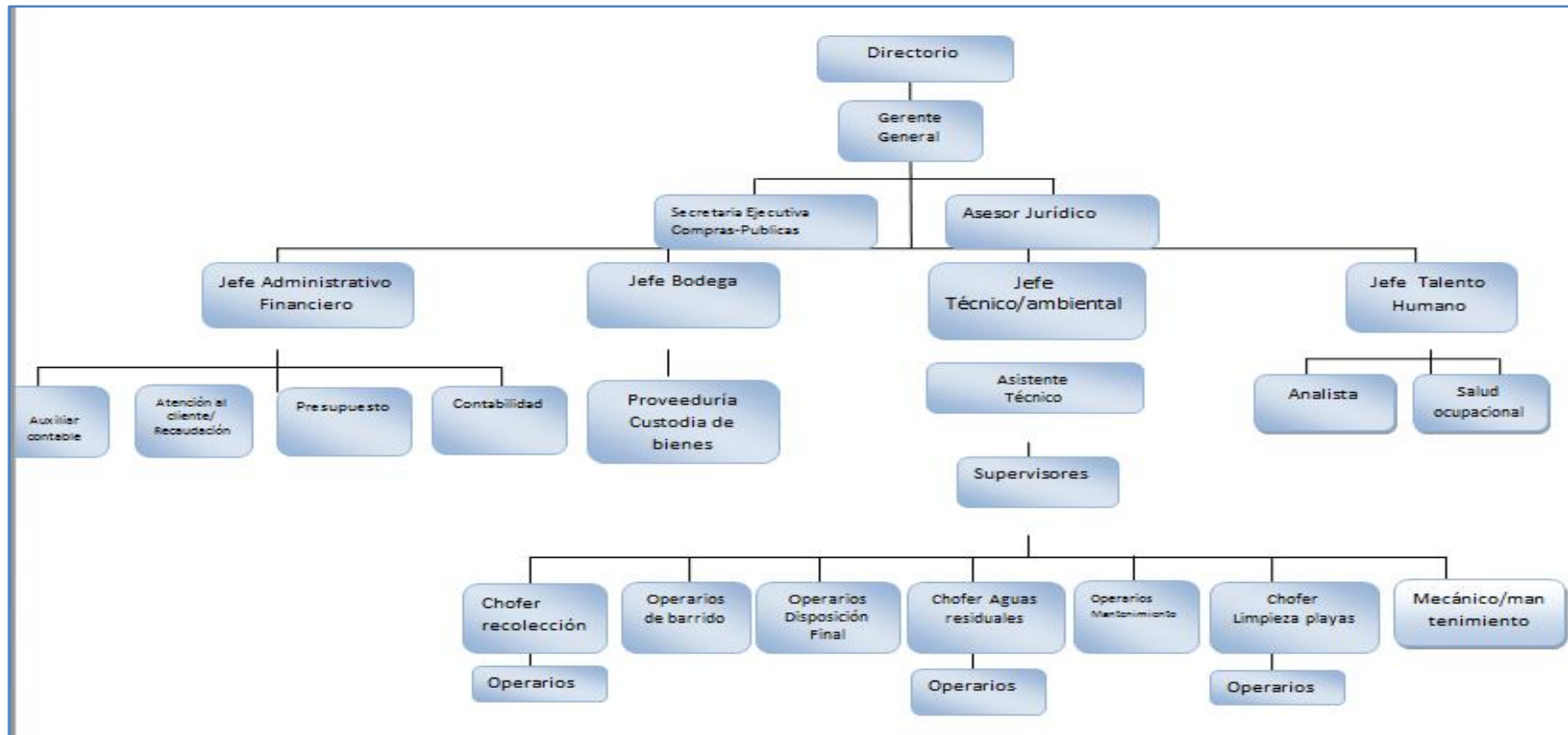
- a) Pertenencia e Identificación.
- b) Sentirse en familia formando parte de la organización.
- c) Estar orgulloso del lugar de trabajo.
- d) Cuidar los recursos de nuestra empresa.
- e) Responsabilidad y Compromiso.
- f) Con la ciudadanía, al brindarles un servicios de calidad y en la entrega de los trabajos solicitados y como un deber de los empleados en su puesto de trabajo.
- g) Con la sociedad, al brindar estabilidad a las familias de nuestro personal.
- h) Y con la ecología, al respetar y cumplir todas las normas establecidas para el cuidado del medio ambiente.

4.5. Propósito de la propuesta

Caracterizar los deberes, obligaciones y funciones de los colaboradores en las diferentes áreas operacionales, a través de conocimientos científicos para la ejecución, selección, vinculación, inducción, evaluación del desempeño por competencias, capacitación y desarrollo del personal administrativo y operativo de la Empresa (EMASA E. P.).

4.6. Estructura organizacional

CUADRO No. 01. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

4.7. Plan de acción

CUADRO 2. LINEAMIENTO DE ACCIÓN

| PROBLEMA PRINCIPAL Incidencia del clima organizacional en el proceso administrativo, mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos en la empresa (EMASA E.P.) | | | | |
|--|--|--|---|--|
| FIN DE LA PROPUESTA Desarrollo organizacional y el proceso administrativo de la empresa municipal de aseo. (EMASAE.P.) 2014. | | | INDICADORES: Desarrollo organizacional | |
| PROPÓSITO DE LA PROPUESTA Caracterizar los deberes, obligaciones y funciones de los colaboradores en las diferentes áreas operacionales, a través de conocimientos científicos para la ejecución, selección, vinculación, inducción, evaluación del desempeño por competencias, capacitación y desarrollo del personal administrativo y operativo de la Empresa (EMASA E. P.) 2014. | | | | |
| Objetivos | Indicadores | Estrategias | Coordinador del Objetivo | Actividades |
| Proporcionar al colaborador un clima organizacional propicio en el desarrollo de habilidades, destrezas, valores y actitudes, para que respondan a los múltiples problemas que enfrenta la empresa (EMASA. E. P.) 2014; mediante la gestión empresarial en los procesos administrativos. | Clima organizacional. | Desarrollo de habilidades, destrezas, valores y actitudes, mediante la aplicación de procedimientos de gestión administrativos. | Directorio Gerente general Jefe administrativo y financiero | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitaciones ➤ Talleres ➤ Integración del personal ➤ Reconocimientos laborales ➤ Responsabilidad y autoridad |
| Analizar la influencia de la coordinación de las actividades en el ambiente organizacional determinando las oportunidades de asensos al personal administrativo y operativo de la empresa (EMASA. E. P.) 2014. | Ambiente organizacional | Análisis de la influencia en la coordinación de las actividades en los asensos al personal administrativo y operativo de la empresa. | Directorio Gerente general Jefe administrativo y financiero Jefe de talento humano | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Control de registros de calidad ➤ Control de documentos ➤ Análisis de puestos ➤ Incentivos ➤ Trabajo individual ➤ Trabajo en equipo |
| Caracterizar el proceso en la selección de puestos de trabajo, a través de un diagnóstico concerniente al proceso administrativo para la solución de los diversos problemas que existen en la empresa municipal de aseo de calles (EMASA. E. P.) 2014. | Proceso de selección interno de puesto | Selección de personal de trabajo, mediante la aplicación de procedimientos de gestión administrativos | Jefe de Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Análisis de Puesto ➤ Manual de funciones ➤ Comunicación interna ➤ Evaluación de resultados ➤ Resultados. |
| Establecer la influencia del desarrollo organizacional en los procesos administrativos y operativos mediante la socialización con los directivos y administradores de la empresa de aseo de calles (EMASA. E. P.) 2014. | Desarrollo organizacional | Aplicación de procesos administrativos y operativos | Directorio Gerente general | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estructura organizacional ➤ Directorio de EMASA ➤ Funciones ➤ Políticas ➤ Deberes u obligaciones |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.

Elaborado: Danilo Gustavo Medina Laínez.

4.8. Manual de desarrollo organizacional para la empresa recicladora (EMASA E.P.) 2014.

4.8.1. Objetivo

Caracterizar las funciones administrativas y operativas mediante la armonía en los puestos de trabajo generando un clima organizacional en beneficios de los procesos administrativos, garantizando estabilidad institucional a los directivos y colaboradores de la empresa municipal (EMASA E. P.) 2014.

4.8.2. Objetivos específicos

1. Proporcionar al colaborador un clima organizacional propicio en el desarrollo de habilidades, destrezas, valores y actitudes, para que respondan a los múltiples problemas que enfrenta la empresa (EMASA. E. P.) 2014; mediante la gestión empresarial en los procesos administrativos dirigidos por los directivos.
2. Analizar la influencia en la coordinación de las actividades valorando el clima organizacional institucional determinando las oportunidades de asensos al personal administrativo y operativo de la empresa (EMASA. E. P.) en el periodo 2014.
3. Caracterizar el proceso en la selección de puestos de trabajo, a través de un diagnóstico concerniente al proceso administrativo para la solución de los diversos problemas que existen en la empresa municipal de aseo de calles (EMASA. E. P.) 2014.
4. Establecer la influencia del desarrollo organizacional en los procesos administrativos y operativos mediante la socialización con los directivos y administradores de la empresa de aseo de calles (EMASA. E. P.) 2014.

4.8.3. Definiciones

Empleado: Personal de administración.

Trabajador: Personal de la planta.

4.8.4. Alcance

Todo el personal de la empresa deberá obtener formación en prevención; los directivos, los técnicos, mandos medios y todos los empleados en general, independientemente del modelo del contrato.

4.8.5. Responsabilidades

La dirección de la empresa es la responsable de asegurarse de que todos los trabajadores posean la capacitación adecuada a sus funciones. Para ello hay que establecer un plan formativo de prevención que abarque a toda la organización proporcionando los medios y tiempo necesario para su consecución. La formación en general será dictada por el encargado de seguridad y salud o por los trabajadores designados a esta tarea, pudiendo ser también personal externo a la fábrica.

4.9. Descripción y contenido del manual de desarrollo organizacional de la empresa EMASA E.P. del cantón Santa Elena

4.9.1. Desarrollo organizacional

4.9.1.1. Requisitos Generales

Como estructura, el desarrollo organizacional LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE SANTA ELENA, presenta un enfoque orientado a procesos que garantiza la consecución de los resultados deseados. Consecuentemente con esta

orientación, el sistema se compone de las siguientes actividades básicas:

1. Identificación de los procesos necesarios.
2. Determinación de su secuencia e interacción.
3. Determinación de los criterios para asegurar su eficacia.
4. Dotación de los recursos necesarios.
5. Medición y análisis.
6. Acciones de aseguramiento y mejora continua.

4.9.1.2. Documentación

4.9.1.2.1. Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad se compone de los siguientes documentos: Declaración de Política y Objetivos de la Calidad.

- a) Manual de Calidad
- b) Auditorías Internas
- c) Control del servicio no conforme
- d) Control Documental
- e) Medición de la Satisfacción
- f) Otros documentos específicos relativos a los Procesos del Sistema
- g) Los registros de la calidad requeridos (ver 4.2.4 Control de los registros)

4.9.1.2.2. Manual de Calidad

Las referencias al objeto y ámbito de aplicación de este Manual se encuentran en los requisitos de la Norma ISO 9001-2008. Con objeto de proporcionar una correlación estrecha entre ambos documentos, el Manual se ha estructurado respetando el formato de la Norma. Cuando alguno de los requisitos de dicha Norma no sea aplicable a nuestra empresa, su exclusión del ámbito de aplicación será considerada y fundamentada convenientemente.

4.9.1.2.3. Control de los documentos

En òEMASA E.P.ö los documentos del sistema son revisados y aprobados antes de su distribución, y siempre que requieran modificaciones, por una persona autorizada.

Se establece un procedimiento de control de los documentos de origen interno y externo que asegura la correcta identificación, distribución y actualización de los mismos, así como la eliminación de las copias obsoletas. Dicho procedimiento desarrolla en detalle estos requisitos incluyendo una definición de los distintos tipos de documentos y la estructura seguida en la documentación de los procesos del sistema de Gestión de la Calidad. Los originales de los documentos obsoletos que se guardan a efectos de mantenimiento histórico, son identificados y archivados de tal forma que se invalida su posterior utilización.

4.9.1.2.4. Control de los registros de calidad

En òEMASA E.P.ö son identificados como Registros de la Calidad, todos aquellos documentos que sirven como evidencia del cumplimiento de los requisitos del servicio o de alguna actividad del sistema de Gestión. Estos registros son adecuadamente identificados, controlados y archivados, y que además proveen la base de medición y respuesta, para la mejora continua.

4.9.2. Responsabilidades de la dirección

La Dirección de òEMASA E.P.ö hará evidente su compromiso con el Sistema de Calidad implantado, lo que se reflejará dentro de la empresa en los siguientes aspectos tomando en consideración el compromiso de la dirección, el enfoque al cliente, política de calidad y la planificación; estos puntos darán en la institución el compromiso de los directivos, administradores y personal operativo de la empresa de aseo de calles EMASA E. P.

4.9.2.1. Compromiso de la dirección

- Comunicando a todo el personal la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente, como los legales.
- Estableciendo la Política de Calidad
- Concretando los Objetivos de Calidad
- Realizando las revisiones de la Dirección
- Disponiendo de los recursos necesarios

4.9.2.2. Enfoque al cliente

EMASA E.P. concede especial atención a la sistemática empleada por la organización para determinar de forma precisa los requisitos de sus clientes, así como estimula y promueve la obtención de la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento estricto de los requisitos. Los requisitos especificados por el cliente se concretan en él, y el seguimiento de la percepción de la satisfacción del cliente. El enfoque al cliente es impulsado desde esta Dirección a todos los niveles de la empresa, tanto en las actividades cotidianas como en la planificación de las acciones de formación, auditorías internas y acciones de seguimiento para la mejora continua.

4.9.2.3. Política de la Calidad

La GERENCIA de **la EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO**, en todas las actividades relativas a la gestión de recolección, transporte, tratamiento de desechos sólidos peligrosos y no peligrosos, de aseo, limpieza y mantenimiento de lugares públicos y demás del Cantón Santa Elena. Lidera e impulsa la ejecución de las siguientes acciones:

- a) Velar por el correcto mantenimiento de instalaciones y equipos de trabajo, vehículos, maquinaria y utensilio, talleres de mantenimiento, centros de transferencia de residuos, depósitos de residuos, puntos verdes y plantas de

compostaje, así como de las dependencias administrativas, con el objetivo de garantizar la seguridad de las personas y el respeto al medio ambiente, de acuerdo a los procedimientos operativos establecidos.

- b) Establecer y mantener un sistema de calidad, medio ambiente y de seguridad de forma que la política y los objetivos sean adecuados al propósito de la organización, siendo revisado continuamente para mejorar su eficacia. Anualmente se definen los objetivos de la calidad, los objetivos medioambientales y los de seguridad realizando un seguimiento para controlar el grado de consecución de los mismos.
- c) Responder en servicio a los requisitos propios, a los de los clientes y a los legales en todos los aspectos de la organización incluyendo la legislación y reglamentación medioambiental y preventiva aplicable suministrando soluciones innovadoras, que superen e incluso se anticipen a las expectativas de los usuarios, para aumentar el grado de satisfacción, ganar el respeto y la fidelidad de nuestros clientes.
- d) Conseguir trabajar bajo los lemas *realizar el trabajo de forma segura garantiza la efectividad*, *consultar a los mandos intermedios y anticiparse minimiza las incidencias de servicio*, *el cuidado de las instalaciones, equipos y herramientas facilita la labor y minimiza el impacto ambiental* y que la política y los objetivos sean conocidos, entendidos y aplicados por toda la plantilla, fomentado la mejora continua en toda la organización y la prevención de la contaminación así como la seguridad de las personas.
- e) El sistema de gestión descrito en el manual de calidad y el manual de medioambiente y en el manual de seguridad y salud ocupacional ha sido desarrollado bajo la supervisión y total apoyo del Gerente, y con la colaboración directa de toda la plantilla en distintos grados de

participación según el nivel ocupado en la estructura.

- f) La Dirección controla y confirma toda la documentación relacionada con el sistema de calidad y medio ambiente y notifica a todo el personal la obligación de seguir cuantas instrucciones se derivan de este proceso. Aunque la coordinación y ejecución de las acciones necesarias para el aseguramiento de la calidad y de la gestión eficaz del sistema medioambiental se delegue en sus responsables, la responsabilidad última de obtenerla recae en el Gerente, que garantiza los medios humanos, técnicos y económicos necesarios para alcanzarla.

4.9.2.4. Planificación

4.9.2.4.1. Objetivos de la Calidad

- a) La Dirección de la Empresa Municipal de Aseo de Santa Elena debe asegurarse que los objetivos de calidad sean realistas, coherentes con la política de calidad y que motiven e impliquen a todas las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización.
- b) Con independencia de otra sistemática definida en la documentación específica de los procesos, los objetivos de la calidad se establecen en la revisión del sistema por la dirección. Estos objetivos pretenden conseguir la plena satisfacción del cliente mediante la mejora del servicio, por el cumplimiento de los acuerdos especificados y de los requisitos de producto.
- c) Los objetivos de la calidad se concretarán por medio de indicadores de gestión de cada departamento, los cuales se revisarán cuando proceda en las reuniones que mensualmente se llevan a cabo con gerencia. La dirección será responsable de difundir los objetivos en la empresa.

4.9.2.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad

La planificación de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en y de los objetivos de calidad. Tal como se representa en el mapa de procesos dentro del manual de calidad, la planificación estratégica es el proceso por el que la dirección proyecta las directrices estratégicas de la empresa Municipal de Aseo del cantón Santa Elena.

En el mismo mapa vemos representada la interacción con los procesos clave. A esta interacción le llamaremos plan de gestión, que es en definitiva la planificación que se realiza para cumplir con los objetivos de calidad acordados. El objetivo es que se haga la planificación necesaria para que la rigurosa definición de los procesos pueda dar como resultado un servicio de calidad.

Esta metodología se estudia y optimiza específicamente para cada uno de los distintos procesos, y se concreta en los procedimientos para asegurar el cumplimiento de todos los requisitos relativos a la calidad, garantizándose tanto su puntual difusión, como el compromiso de todo el personal de la empresa en ajustarse a la misma.

El desarrollo, define los medios y documenta los procedimientos necesarios para asegurar el riguroso cumplimiento de todos los requisitos relativos a la calidad. Como evidencia de su cumplimiento se establecen controles documentados y registrados en todas las fases de los procesos de la empresa Municipal de Aseo del cantón Santa Elena.

Ante ñactividades no habitualesö, como traslados de las instalaciones, nuevas líneas de negocio, etc., se realizará pues una planificación específica, para que cuando se planifiquen los cambios, se mantenga la integridad del sistema. La estructura de planificación del sistema de gestión de calidad viabilizara el cumplimiento administrativo y operativo de la institución.

4.9.2.5. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

4.9.2.5.1. Responsabilidad y Autoridad

La gerencia se asegurará que las Responsabilidades y autoridades están definidas y que son comunicadas dentro de la empresa.

4.9.2.5.2. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

La organización de la empresa se detalla mediante un organigrama y la descripción de las funciones desarrolladas por cada puesto de trabajo. El organigrama es funcional, siendo la reducida estructura de la empresa determinante en la asignación de distintas funciones a los mismos responsables.

En el cantón Santa Elena, se encuentra ubicada la empresa Municipal de Aseo EMASA E.P., donde funcionan las oficinas administrativas, constituye una dinámica y revolucionaria empresa que implica el desarrollo de todas las actividades operativas y de asesoramiento relacionadas con el proceso de eliminación de residuos, es decir, limpieza y saneamiento, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de los desechos, así como también limpieza de playas y mantenimiento de áreas verdes de la ciudad para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad.

4.9.2.5.3. DIRECTORIO DE EMASA E.P.

FUNCIONES:

- a) Definir las políticas, metas y objetivos de la EMASA E.P.
- b) Aprobar o modificar su reglamento y la estructura orgánica de la EMASA E.P. así como dictar las normas que sean necesarias para su eficaz funcionamiento sujetándose a las disposiciones de esta ordenanza;
- c) Aprobar la estructura orgánica de la EMASA E.P. tomando en cuenta los

requerimientos para un eficaz cumplimiento de sus metas y objetivos;

- d) Otorgar delegaciones a personas naturales o jurídicas para la prestación de los servicios que le corresponde brindar a la EMASA E.P., conforme a las normas que se dicte para el efecto;
- e) Proponer, para conocimiento y aprobación del Concejo, proyectos de ordenanzas cuya expedición considere necesaria y que se relacionen con su ámbito de actividad;
- f) Estudiar y aprobar, en dos sesiones, la proforma presupuestaria y sus reformas y presentarlas para la ratificación del Concejo, hasta el 30 de noviembre de cada año;
- g) Designar al Gerente de la Empresa de una terna propuesta por el Alcalde;
- h) Aprobar los proyectos y programas de trabajo que presente el Gerente;
- i) Conocer y resolver sobre los informes del Gerente y Auditor Interno;
- j) Conocer y aprobar los créditos tanto internos como externos que se otorguen a la EMASA E.P.
- k) Conceder licencias o declarar en comisión de servicio a funcionarios y empleados, cuando la solicitud sobrepase los treinta días, de acuerdo a la ley. Para el caso de los trabajadores, se estará a lo dispuesto en las normas legales pertinentes;
- l) Analizar bajo los criterios de distribución equitativa, solidaridad social, eficiencia y recuperación de costos de inversión, la Tasa de Aseo Público y Recolección de Basura, conforme a la ordenanza respectiva y presentar los resultados de su estudio al Concejo Cantonal de Santa Elena y,
- m) Proponer al Concejo Cantonal la fijación de tarifas por los servicios que preste la EMASA E.P y que no constituyan ingresos tributarios.
- n) Evaluar y dirigir la estrategia corporativa; establecer los planes de acción principales, la política de seguimiento, control y manejo del servicio y los planes de negocios; controlar la implementación de los mismos; y supervisar los principales gastos, inversiones y adquisiciones.
- o) Actuar como administrador de los intereses de los ciudadanos, asegurándose que los activos estén seguros y que la calidad de servicio, los

programas, las actividades, el prestigio y la voluntad de la organización se preserven.

- p) Evaluar las instalaciones y los recursos principales de la organización.
- q) Proporcionar los requisitos de funcionamiento para una gerencia calificada, con recursos financieros y de apoyo a la comunidad.
- r) Asegurarse que se celebren las reuniones sobre productividad de la empresa.

4.9.2.5.4. GERENTE GENERAL

FUNCIONES:

1. Administrar la empresa y representar judicial y extrajudicialmente a la misma;
2. Someter oportunamente a la aprobación del Directorio la planificación, programas y proyectos de obras, mejoras y ampliaciones de los sistemas de limpieza, recolección, transporte, tratamiento y disposición de residuos sólidos, así como programas de educación a la comunidad y otros que fueren necesarios en función de las prioridades establecidas y de las posibles fuentes de financiamiento;
3. Autorizar los gastos e inversiones hasta las cuantías determinadas por el Directorio; Solicitar al Directorio la aprobación de traspasos, aumentos o disminuciones de partidas presupuestarias que afecten a varios programas, y autorizarlos directamente cuando se refieran a un mismo programa;
4. Presentar los informes requeridos por el Directorio sobre las actividades administrativas, financieras y técnicas de los trabajos llevados a cabo, así como de la situación financiera de los proyectos y en general de la marcha de la EMASA E.P.;
5. Presentar mensualmente al Directorio los balances económico financiero de la EMASA E.P., con todos sus anexos;
6. Presentar al Directorio proyectos de ordenanzas, reglamentos de la EMASA E.P. y de su estructura orgánica, programas de servicios y

- propuestas de resoluciones para una mejor gestión administrativa - financiera y el efectivo cumplimiento de sus funciones;
7. Dirigir la elaboración del proyecto de presupuesto que será presentado a consideración y aprobación del Directorio;
 8. Presentar los estados económicos financieros anuales de la EMASA E.P., con su respectivo informe;
 9. Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas y reglamentos y otras normas aplicables a la EMASA E.P., así como los acuerdos y resoluciones del Directorio;
 10. Nombrar y remover a funcionarios y empleados, conceder licencias y vacaciones al personal, sujetándose a las normas legales y proponer las remuneraciones para los empleados y trabajadores;
 11. Velar por el cabal cumplimiento de planes, programas, proyectos y presupuesto anual; y,
 12. Las demás que le faculen los reglamentos y el Directorio.
 13. Fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados.
 14. Es responsable ante el directorio, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás jefes departamentales planea, dirige y controla las actividades de la empresa.
 15. Liderar el proceso y desarrollo de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa y mide continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución.
 16. Crear un ambiente de trabajo que motive positivamente a los trabajadores y en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
 17. Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.

18. Ejercer un liderazgo dinámico y participativo para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.

4.9.2.5.5. JEFE ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

FUNCIONES:

Administrar y controlar el flujo de fondos de la empresa, elaborar y controlar estados financieros, controlar el presupuesto de la empresa, realizar el análisis mensual de variación presupuestaria de los estados financieros, manejar el flujo de caja, y presentar los reportes para la toma de decisiones, planificar y supervisar la gestión de cobranza y pagos de la empresa.

1. Asegurar el cumplimiento de los requerimientos bancarios o de terceros para mantener actualizadas las líneas de créditos y garantías de la empresa.
2. Se ocupa de la optimización del proceso administrativo, el manejo de las bodegas y el inventario, y todo el proceso de administración financiera de la organización.
3. Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
4. Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones.
5. Interactuar con otras áreas funcionales ya que todas las decisiones de negocios que tengan implicaciones financieras deberán ser consideradas.
6. Es el encargado de elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.
7. Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.
8. Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegura también la existencia de información financiera y

contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.

9. Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.
10. Manejo del archivo administrativo y contable.

4.9.2.5.6. JEFE TALENTO HUMANO

FUNCIONES:

1. Anticipar de forma proactiva las necesidades de la organización para disponer de las personas adecuadas en tiempo y plazo.
2. Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación de las personas de la organización.
3. Identificar los perfiles (conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad, actitudes y valores) que deberán tener estas personas así como determinar cuáles deben ser los sistemas de retribución más competitivos (Descripción de Puestos de Trabajo y Políticas Retributivas).
4. Facilitar la incorporación e integración de nuevos empleados.
5. Estimular, involucrar y fidelidad a esas personas para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional.
6. Establecer las características del desempeño y evaluar.
7. Desarrollar sus competencias para que cada vez sean mejores profesionales.
8. Definir e Impulsar su desarrollo y crecimiento dentro de la organización.
9. Generar ambientes favorables que propicien la motivación, compromiso y productividad.
10. Identificar las necesidades de las personas para encaminar programas de superación laboral.
11. Capacitar y desarrollar a los empleados de forma continua.
12. Diseñar e implementar programas de bienestar a los empleados de la empresa.
13. Apoyar a las decisiones que tome la gerencia.

4.9.2.5.7. JEFE TÉCNICO

FUNCIONES:

Tiene la responsabilidad de supervisar el trabajo que realiza el personal operativo en todo el cantón, vigilar el uso adecuado de los uniformes y herramientas de trabajo, así como realizar un control del kilometraje y estado de conservación de los vehículos y equipo de trabajo, además realizará campañas permanentes de concientización a la ciudadanía para mejorar la disposición de los desechos sólidos con relación a los siguientes puntos:

1. Tiene a su cargo el manejo del departamento técnico dentro del que se incluye la elaboración y supervisión de los servicios prestados
2. Tiene total autoridad en el manejo del personal a su cargo autorizada para la contratación de personal temporal para proyectos, contratación de personal definitivo junto con la gerencia.
3. Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo.
4. Es el responsable de atender a la ciudadanía cuando requiere de algún servicio.
5. Elaborar y ejecutar los programas de trabajo requerido para el buen funcionamiento de los recursos humanos y materiales del departamento, tanto de operatividad como de control.
6. Atender y dar seguimiento a los reportes de la ciudadanía que sean de la competencia del departamento.
7. Diseñar e implantar estrategias y políticas para la logística del sistema.
8. Elaborar un programa de ruteo para la recolección de los desechos sólidos en la zona en estudio.
9. Optimizar y mejorar el proceso de reciclaje. Optimizar los recursos humanos y financieros en el área de reciclaje y separación de desechos. Aplicar políticas Seguridad e Higiene Industrial para el personal y los equipos.

10. Determinar el plan de mantenimiento de los equipos.

4.9.2.5.8. SUPERVISOR

Nombre del puesto: Supervisores

Puesto del que depende jerárquicamente: Jefe Técnico

Puestos que supervisa directamente: Choferes

Operarios

Perfil de contratación: Bachiller con conocimientos en seguridad industrial/ambiente/comerciales o afines, Logística integrada, Mantenimiento de maquinarias, Higiene y Seguridad Industrial, conocimientos de manejo de desechos sólidos y medio ambiente

Experiencia laboral previa: Mínimo 1 año en cargos similares

Habilidades y Destrezas:

Responsable

Iniciativa

Puntualidad

Manejo de personal a su cargo

Descripción de funciones o tareas:

Es el responsable se vigilar y precautelar las actividades de los carretilleros barrido, de los recorridos en cada una de las rutas que cubren los recolectores, de las inspecciones a las denuncias que presentan los usuarios a diario en el Cantón, Descripción de funciones o tareas:

1. Controlar y supervisar que el servicio de recolección de basura se lleve adecuadamente en ruta diaria de trabajo, verificando después del recorrido de las unidades y el personal con el fin de cumplir el programa de trabajo.
2. Programar las medidas necesarias para el mejoramiento y ampliación de la cobertura de los servicios de recolección y aguas residuales.
3. Coordinar las actividades del personal que se encuentre a su cargo.
4. Verificar diariamente el estado físico de las unidades recolectoras para

- asegurar el correcto funcionamiento y que cumplan con su ruta asignada.
5. Ejecutar las peticiones y demandas de la población.
 6. Elaborar mensualmente informe de actividades realizadas
 7. Supervisar y dirigir las actividades programadas de disposición final.
 8. Supervisar la ejecución de los trabajos de limpieza de playas
 9. Supervisar los trabajos de limpieza y mantenimiento de áreas verdes y de áreas con maquinaria y equipo.
 10. Ejecutar las actividades relacionadas con los reportes de los ciudadanos.
 11. Supervisar que se realicen los trabajos encomendados principalmente barrido manual de calles céntricas de la ciudad.
 12. Controlar las herramientas y recursos de trabajo.

4.9.2.5.9. CHOFER PROFESIONAL

| | |
|--|--|
| Nombre del puesto: | Chofer |
| Puesto del que depende jerárquicamente: | Supervisor/Jefe técnico |
| Puestos que supervisa directamente: | Ninguno |
| Perfil de contratación: | Bachiller Licencia tipo D o E, Manejo de vehículos pesados Conocimiento de maquinarias, Mantenimiento mecánico |
| Experiencia laboral previa: | Mínimo 2 años en cargos similares |
| Habilidades y Destrezas: | Responsable Iniciativa Puntualidad |

Descripción de funciones o tareas:

1. Operar el camión recolector para recolectar la basura doméstica en los barrios casa por casa, calles de acuerdo a las rutas establecidas.
2. Operar el vehículo para recolectar la basura depositada en los contenedores que se encuentran distribuidos en la ciudad, de acuerdo a las rutas establecidas y encomendadas.

3. Conducir la unidad recolectora para depositar la basura recolectada.
4. Abastecer de combustible a la unidad para realizar sus actividades.
5. Llevar a cabo los chequeos o revisiones encomendadas para el mantenimiento de las unidades a su cargo.
6. Elaborar una bitácora de control de la unidad a su cargo.
7. Tener responsabilidad sobre la unidad que opera.
8. Observar las medidas de seguridad para prevenir accidentes.
9. Informar al director de las averías y/o daños a la unidad.
10. Transporte y acopio del material recuperado.
11. Responsable de no derramar o botar por descuido algún desechos
12. Proponer mejoras en el proceso

4.9.2.5.10. OPERARIO RECOLECTOR

| | |
|--|--|
| Nombre del puesto: | Operario (Recolector) |
| Puesto del que depende jerárquicamente: | Supervisor/Jefe técnico |
| Puestos que supervisa directamente: | Ninguno |
| Perfil de contratación: | Bachiller |
| Experiencia laboral previa: | Mínimo 1 año en cargos similares |
| Habilidades y Destrezas: | Responsable Iniciativa Puntualidad |

Descripción de funciones o tareas:

Los operarios tienen la obligación de trabajar en equipo con los choferes de cada unidad en las rutas asignadas en los trabajos diarios hay operarios de carros recolectores de maleza, escombreras, de evacuación de aguas residuales y limpieza de playas.

1. Recoger la basura que se encuentra en los botes de basura, cestos, cajas de

cartón, bolsas de plástico, desechos especiales, entre otros, que se encuentren ubicados fuera de los domicilios, comercios, instituciones o áreas públicas de su recorrido y depositarlos en el camión recolector.

2. Acomodar la basura en el camión recolector.
3. Comunicar al chofer cuando esté lleno el camión recolector.
4. Utilizar herramientas de trabajo (guantes, zapato de trabajo, entre otros), para evitar accidentes o enfermedades que pongan en riesgo la integridad del trabajador.
5. Comunicar al bodeguero cuando les falte herramientas y medidas de protección con las medidas de seguridad industrial.
6. Efectuar limpieza y mantenimiento de parques, áreas verdes, escombros entre otros, asegurando un ambiente sano de la ciudadanía de Santa Elena.
7. Utilizar herramientas de trabajo (guantes, zapatos de trabajo, entre otros), para evitar accidentes o enfermedades que pongan en riesgo su integridad.
8. Recoger residuos de cualquier tamaño y naturaleza.

4.9.2.5.11. OPERARIOS BARRIDO

| | |
|--|--|
| Nombre del puesto: | Operarios (Barrido) |
| Puesto del que depende jerárquicamente: | Supervisor/Jefe técnico |
| Puestos que supervisa directamente: | Ninguno |
| Perfil de contratación: | Bachiller |
| Experiencia laboral previa: | Mínimo 1 año en cargos similares |
| Habilidades y Destrezas: | Responsable Iniciativa Puntualidad |

Descripción de funciones o tareas:

Son los responsables de dejar barrido los 2.5 Km diarios en cada uno de sus sectores el barrido diario se tiene que realizar del filo de la vereda a 80 cm a la

mitad de la carretera:

1. Realizar barrido manual en las calles y avenidas asignadas por el Jefe de Departamento
2. Depositar la basura recolectada, en las unidades de recolección.
3. Mantener los contenedores de basura de mano limpios y realizar el recorrido de cada uno de ellos.
4. Limpiar las áreas específicas como son: avenidas, parques, tiraderos clandestinos, entre otros, o lugares donde se lleven a cabo actos públicos de carácter cívico o social.

4.9.2.5.12. OPERARIO MANTENIMIENTO

Nombre del puesto: Operarios (Áreas Verdes)

Puesto del que depende jerárquicamente: Supervisor/Jefe técnico

Puestos que supervisa directamente: Ninguno

Perfil de contratación: Bachiller

Experiencia laboral previa: Mínimo 1 año en cargos similares

Habilidades y Destrezas: Responsable

Iniciativa

Puntualidad

Descripción de funciones o tareas:

Conservar en buen estado las áreas verdes, jardines y otros del cantón conforme los planes de trabajo formulados.

1. Efectuar limpieza y mantenimiento de lugares públicos áreas verdes, escombros entre otros, asegurando un ambiente sano de la ciudadanía de Santa Elena.
2. Utilizar técnicas de jardinería en busca de una mejor presentación de los jardines y uso eficiente de sus recursos.

3. Colaborar con el cultivo y mantenimiento de un vivero de plantas ornamentales.
4. Realizar los requerimientos necesarios para el abastecimiento de materiales, insumos y equipos.
5. Las demás que le asigne el jefe de la sección.

4.9.2.5.13. OPERARIOS DE DISPOSICION FINAL

Nombre del puesto: Operarios (Disposición Final)

Puesto del que depende jerárquicamente: Supervisor/Jefe técnico

Puestos que supervisa directamente: Ninguno

Perfil de contratación: Bachiller

Experiencia laboral previa: Mínimo 1 año en cargos similares

Habilidades y Destrezas: Responsable

Iniciativa

Puntualidad

Descripción de funciones o tareas:

Tienen la responsabilidad de vigilar todas las actividades diarias que se realizan en el botadero o relleno sanitario controlar los vehículos que ingresan a dejar desechos proveniente de las empresas que no corresponde a las rutas diarias de la empresa, vigilar que no ingresen menores de edad ni alimentos al botadero de basura y el control del bobcat que está operando en el botadero:

1. Aprovechar la operación de traslado para hacer la selección de la basura y así aprovechar los materiales reciclables.
2. Compactar la basura en capas cubriendo cada capa con material adecuado tierra conforme avanza la operación.
3. Supervisión permanente del Relleno Sanitario, mientras se está rociando o recubriendo la basura.
4. Adoptar medidas para evitar el esparcimiento de papeles u otro tipo de

desperdicios fuera del recinto del Relleno Sanitario.

4.9.2.5.14. OPERARIOS DE LIMPIEZA DE PLAYAS

| | |
|--|--|
| Nombre del puesto: | Operarios (limpieza de playas) |
| Puesto del que depende jerárquicamente: | Supervisor/Jefe técnico |
| Puestos que supervisa directamente: | Ninguno |
| Perfil de contratación: | Bachiller |
| Experiencia laboral previa: | Mínimo 1 año en cargos similares |
| Habilidades y Destrezas: | Responsable Iniciativa Puntualidad |

Descripción de funciones o tareas:

1. Cubrir toda la superficie posible: arena seca y húmeda, orilla y espigones
2. Recoger la basura, cestos, cajas de cartón, bolsas de plástico, entre otros, que se encuentren ubicados en las playas de la ruta del Spondylus.
3. Limpieza y rastrillado de arena.
4. Dejar limpio todos los instrumentos de trabajo tanto los canguros y la máquina barredora.
5. Comunicar novedades al chofer de la maquina algún desperfecto
6. Trabajar en equipo con el Chofer y Supervisor

4.9.2.5.15. OPERARIOS DE AGUAS RESIDUALES (Hidrocleaner)

| | |
|--|----------------------------------|
| Nombre del puesto: | Operarios (Aguas residuales) |
| Puesto del que depende jerárquicamente: | Supervisor/Jefe técnico |
| Puestos que supervisa directamente: | Ninguno |
| Perfil de contratación: | Bachiller |
| Experiencia laboral previa: | Mínimo 1 año en cargos similares |
| Habilidades y Destrezas: | Responsable |

Iniciativa

Puntualidad

Descripción de funciones o tareas:

1. Utilizar herramientas de trabajo (guantes, zapatos de trabajo, entre otros), para evitar accidentes o enfermedades que pongan en riesgo su integridad.
2. Manejar con cuidado el equipo de Hidrocleaner.
3. Limpiar pozos sépticos o alcantarillas conforme la ciudadanía lo necesite.
4. Procurar la mayor eficiencia del bombeo del equipo.
5. Reportar los daños y averías al Supervisor o jefe inmediato
6. Realizar con el chofer el mantenimiento y cuidado del vehículo y sus partes.

4.9.2.5.16. Representante de la dirección

La Gerencia de ðEMASA E.P.ö designa a un responsable para todos los asuntos que afecten al Sistema de Calidad, como miembro del equipo directivo de la organización. La dirección abarca cuatro funciones diferenciadas, pero relacionadas: la planificación, la organización, la gestión y el control; Todas estas funciones directivas tiene como fin último alcanzar los objetivos fijados por y para la empresa, y son un aspecto básico que hay que tener en cuenta en cualquier organización.

A este responsable se le delega la necesaria autoridad e independencia para ejecutar sus responsabilidades. Entre las funciones del responsable se incluyen:

1. Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.
2. Informar a Dirección sobre el funcionamiento del Sistema y de cualquier necesidad de mejora.
3. Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del

cliente en toda la organización.

4.9.2.5.17. Comunicación interna

Gerencia de òEMASA E.P.ö se asegurará del establecimiento de los procesos de comunicación adecuados en la empresa de forma que se apoye la eficacia del sistema de calidad. La sistemática de comunicación interna dispone de atención especial en la documentación de los distintos procesos del sistema de gestión de la calidad y se define e implanta teniendo siempre en consideración criterios que aseguren la eficacia del sistema.

Los mecanismos de comunicación establecidos son:

1. Correo Electrónico (e-mail)
2. Telefónica, Fax
3. Reuniones de revisión del SGC, dirigida a gerentes de áreas y jefes departamentales involucrados en el SGC para evaluar el cumplimiento de política y objetivos de calidad, definir y/o evaluar planes de acción, emitir resoluciones y cualquier otra actividad que conlleve al funcionamiento del SGC.
4. Pizarras Acrílicas.- Difusión de órdenes de trabajo, tareas pendientes, entre otros.
5. Documentación Escrita.- Incluyen Procedimientos, instructivos, guía y métodos que describen la manera de realizar la(s) actividad(es) del SGC.

Semanalmente el gerente se reúne con el jefe técnico, el jefe financiero y el jefe de talento humano por separado para tratar asuntos administrativos, comerciales, técnicos y de gestión de la calidad. Asimismo, el responsable de calidad y el gerente se reunirán para analizar un indicador del sistema de gestión de la calidad y discutir las no-conformidades procedentes graves. Se comunican explícitamente los objetivos y estrategias pertinentes a través de su publicación y distribución en

las instalaciones.

4.9.2.6. Revisión por la dirección

4.9.2.6.1. Generalidades

El sistema de calidad establecido de acuerdo con este documento será periódicamente revisado por el gerente de òEMASA E.P.ö, para comprobar que su efectividad se mantiene. La responsabilidad de las revisiones recae directamente en la gerencia.

4.9.2.6.2. Información para la revisión

La revisión del sistema será un proceso en sí mismo en el que la información de entrada para realizar dicha revisión por la dirección incluye:

1. Los resultados de las auditorías internas realizadas.
2. La retroalimentación del cliente incluyendo las quejas.
3. Estado de las acciones correctivas y preventivas.
4. Seguimiento de revisiones anteriores.
5. Indicadores de procesos.
6. Cambios planificados que puedan afectar al sistema de gestión de la calidad.
7. Recomendaciones para la mejora.
8. Cualquier otra relevante para la revisión del sistema.

4.9.2.6.3. Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por la dirección incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:

1. La mejora de la eficacia del sistema y sus procesos.
2. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.

3. Las necesidades de recursos.
4. La modificación de la política de calidad
5. Confirmación de la política de calidad.

Se realizará como mínimo una revisión del sistema de calidad anual. Los resultados, conclusiones y recomendaciones derivadas de la revisión del sistema se incluirán en el correspondiente informe de revisión. Este informe resultado de esta revisión se plasma en las actas que estará firmado por gerencia y constituye un registro.

Este informe será la base para la adopción de las medidas necesarias para optimizar el sistema, revisar la política, establecer nuevos objetivos y conseguir la mejora continua del sistema. La gerencia deberá tener muy en cuenta la mejora y optimización de los recursos, entre los que la formación es un tema clave para la competitividad, y el responsable de calidad mantendrá registro y archivo de todas las revisiones realizadas.

4.9.3. Gestión de recursos

4.9.3.1. Suministro de recursos

La gerencia, en el ámbito del sistema de gestión de la calidad, define los procesos para la determinación y dotación de los recursos necesarios para su implementación y mantenimiento así como para la mejora de la satisfacción del cliente.

La documentación de todo proceso incluye siempre una relación de los recursos necesarios para su satisfactoria ejecución. La responsabilidad de la aprobación de los recursos corresponde siempre a dirección, la cual considera la adecuada gestión de los recursos como una herramienta imprescindible para la mejora continua de los procesos.

4.9.3.2. Recursos humanos

La empresa define y emplea un proceso para asegurar que el personal que realice actividades que afecten a la calidad del servicio dispone de la competencia, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Dicho proceso incluye la determinación de las competencias necesarias mediante la definición de los perfiles de formación y experiencia para cada puesto de trabajo, la planificación de las actividades de formación, la evaluación de la eficacia de las actividades y la sistemática de registro de dichas actividades.

Incluye también las acciones destinadas a asegurar la toma de conciencia del personal respecto a la importancia de sus actividades en la consecución de los objetivos de la calidad.

4.9.3.3. Infraestructura

La empresa determina, proporciona y mantiene los recursos de infraestructura necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del servicio; la determinación y mantenimiento de estos recursos es siempre una actividad incluida en la planificación de la calidad, y la especificación de su necesidad se documenta en cada uno de los procesos en que se utilizan y los recursos de infraestructura incluyen, entre otros, los edificios, almacenes, equipos, instalaciones, informática, comunicaciones, transporte etc.

4.9.3.4. Ambiente de trabajo

En la medida de su necesidad para conseguir la conformidad con los requisitos del servicio, las condiciones del ambiente de trabajo se determinan en la planificación de la calidad y se especifican en la documentación de los procesos en que son requeridas. El ambiente de trabajo influye tanto en la cantidad como la calidad de trabajo que una persona pueda realizar en su centro laboral de ahí la importancia

que se le debe dar.

Los requisitos establecidos en el decreto 3253. Para asegurarse que los empleados conocen las circunstancias en las que se hace uso de los elementos de protección, la empresa ha elaborado un "Matriz de Uniforme y Elementos de Protección y Seguridad" Además, se mantiene constante comunicación para trabajar en un ambiente de trabajo en equipo donde cada persona apoya a su compañero, logrando de esta manera un trabajo en un ambiente de amistad.

4.9.4. Prestación de servicios

4.9.4.1. Planificación de la realización del producto

EMASA según la planificación de los procesos necesarios para la prestación del servicio se extiende a todas las actividades que tengan relación e incidencia en el cumplimiento de los requisitos especificados por el cliente.

La planificación es consistente con los procesos de gestión del sistema, con los que establece y mantiene una íntima inter-relación a través de la gestión de los recursos y la medición, análisis y seguimiento. Los procesos de prestación de servicio se documentan y distribuyen a todas las funciones y departamentos que intervienen en dicha realización como evidencia de su cumplimiento.

4.9.4.2. Procesos relacionados con el cliente

4.9.4.2.1. Determinación de los requisitos

Se ha documentado un proceso específico para la determinación de los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio. La salida de este proceso no se limita a los requisitos del servicio especificados por el cliente incluyendo, además, los que la organización considere necesarios.

4.9.4.2.2. Revisión de los requisitos

Se establece y documenta un proceso para la revisión de las ofertas antes de su presentación al cliente. Dicho proceso incluye además la sistemática de revisión de los requisitos de cada pedido antes de su aceptación; esta revisión asegura que estos requisitos son claramente entendidos por la organización y que se dispone de la capacidad para cumplirlos totalmente a satisfacción del cliente. El proceso documentado incluye las acciones a realizar ante cualquier modificación de un pedido aceptado, incluyendo la notificación a todos los departamentos o funciones afectadas. Todas las ofertas y pedidos revisados y aceptados son registrados y archivados convenientemente.

4.9.4.2.3. Comunicación con los clientes

Las disposiciones y actividades relacionadas con la comunicación con los clientes se especifican y documentan en los distintos procesos donde se produce la interface con el cliente. Por su especial importancia, se ha establecido y documentado un proceso específico para el tratamiento de las reclamaciones y quejas del cliente.

4.9.4.3. Diseño y Desarrollo

Dada la naturaleza de nuestra actividad este capítulo no es de aplicación a nuestra organización, ya que la determinación y revisión de los requisitos de cliente no motiva el diseño y desarrollo de nuevos servicios.

4.9.4.4. Compras

4.9.4.4.1. Proceso de compras

“EMASA E.P.” tiene un proceso establecido para las compras, asegura que los

productos y servicios adquiridos o subcontratados cumplen los requisitos especificados.

Los proveedores de materias primas, componentes y servicios, así como los subcontratistas, se selecciona y evalúan en base a su capacidad y aptitud para cumplir todos los requisitos especificados, incluidos los relativos a la calidad. El alcance del control aplicado a proveedores y productos se establece en función de su importancia relativa respecto a la calidad final del servicio. Se mantiene un registro actualizado de todos los proveedores y subcontratistas homologados; con objeto de asegurar la calidad continuada del proveedor, se establece un sistema de seguimiento y evaluación de sus suministros. Documentación aplicable: Compras.

4.9.4.4.2. Información de las compras

En los documentos de compra se hace constar siempre una descripción clara e inequívoca del material pedido o del servicio subcontratado. Esta descripción puede sustituirse por el correspondiente número de referencia. Los documentos de compra son revisados y aprobados antes de su envío al proveedor. Documentación aplicable: Compras.

4.9.4.4.3. Verificación de los productos comprados

El proceso de compras incluye las actividades de inspección necesarias para asegurar, en la recepción, que el producto comprado satisface los requisitos especificados en los documentos de compras. Como consecuencia de ello, la salida del proceso de compras se corresponde con la entrada de los productos comprados en el Almacén.

La organización podrá efectuar verificaciones en las instalaciones de los proveedores, siempre que se considere necesario. En este caso, los documentos de compra deberán incluir el método y los criterios aplicados a la liberación del

producto.

4.9.4.5. Operaciones de producción y de servicio

4.9.4.5.1. Control de las operaciones de producción y de servicio

Los procesos de las operaciones de realización de servicio se llevan a cabo bajo condiciones controladas por la Jefatura Técnica de òEMASA E.P.ö Cada producto o familia homogénea de servicio dispone de un subproceso específico documentado. Para cada uno de estos subprocesos se establecen y documentan las instrucciones de trabajo necesarias para asegurar que, en todas sus fases, las operaciones de prestación de servicio garantizan el cumplimiento de los requisitos especificados para el servicio.

El proceso documentado incluye los recursos (medios y equipos de producción, medición y seguimiento requeridos), las entradas del proceso, la descripción detallada de las operaciones, así como los controles de proceso, autocontroles y las actividades de medición y seguimiento a efectuar a la salida del proceso.

Existe asimismo un proceso de Mantenimiento Preventivo para asegurar que el equipo e instalaciones están en condiciones de garantizar la capacidad continuada de las operaciones de producción y la calidad de los productos (o servicios).

4.9.4.5.2. Validación de los procesos

Este apartado no aplica a todos los servicios de òEMASA E.P.ö dado que los servicios a administraciones públicas y aquellos que la organización identifica como servicios estándares se verifican durante el proceso y en controles finales en el proceso de realización del servicio, antes de su entrega a Cliente.

Sin embargo, se realizará una òrevalidaciónö de cualquier proceso cuando

cambien sus Recursos de entrada (RRHH, Infraestructura, etc.). En ese caso, bajo unas nuevas condiciones, el responsable confirmará que el proceso sigue realizando productos y servicios satisfactorios.

En el caso de servicios especiales, en los que no se pueda tener un control final y en los que las deficiencias sólo se pueden ver después de finalizar el servicio, la organización deberá validar el servicio antes de su prestación.

Por medio de una cualificación rigurosa de todo el personal, de un exhaustivo y metódico control de los vehículos, la organización, asegurará en todo lo posible que las características del servicio dado, sean al máximo un proceso de trabajo fiable para los clientes.

4.9.4.5.3. Identificación y trazabilidad

Todo el proceso de prestación de servicio queda perfectamente identificado por medio de los partes de trabajo, las hojas de inspección y los albaranes de entrega o realización de servicio. La sistemática de identificación para cada caso se detalla en los procesos correspondientes, así como el control y registro de la misma con objeto de garantizar la trazabilidad.

La trazabilidad no es un requisito aplicable puesto que ni los requisitos propios de la empresa ni los especificados por los clientes solicitan su implantación. Documentación aplicable: Identificación de los servicios.

4.9.4.5.4. Bienes del cliente

La empresa òEMASA E.P.ö somete a los bienes e infraestructuras propiedad del cliente al mismo tratamiento que a los propios. Se garantiza su correcta identificación, verificación, almacenaje y mantenimiento en perfectas condiciones de uso. Se procederá a informar al cliente en caso de incidencia.

4.9.4.5.5. Preservación del producto

Cuando procede, los procesos específicos y las instrucciones de trabajo incluyen los métodos de manipulación para evitar el daño o deterioro de los materiales. El sistema de almacenamiento asegura que los residuos reciclables, los fungibles y los repuestos de taller se mantienen en perfecto estado de conservación.

Cuando es procedente, se asegura mediante el embalaje, etiquetado y marcado apropiado la perfecta identificación y protección de los productos, así como la correcta identificación y conservación del mismo durante el almacenamiento y el transporte hasta el punto de destino.

4.9.4.6. Control de los equipos de medición y seguimiento

Los equipos o sistemas de medición y seguimiento que se emplean en los procesos de realización de servicio y que tienen incidencia directa sobre la calidad del producto, están perfectamente identificados y sometidos periódica y sistemáticamente a un proceso de calibración para asegurar tanto la validez de sus resultados como que se encuentran en condiciones de proporcionar mediciones coherentes con los requisitos especificados. El proceso establecido incluye el registro e identificación en todo momento del estado de calibración de cada equipo o sistema.

4.10. Resultados

Los resultados que se obtendrán serán de mucha importancia, debido a que se aplicarán los programas de formación, motivación y las actividades de integración.

1. Una Base de Datos de encuestas de actitudes y necesidades de funciones
2. Aumento de compromiso Institucional o valor corporativo.
3. Incremento del mejoramiento en el clima laboral.

4. Disminución de las quejas de los empleados.
5. Reducción del estrés.
6. Bajo Ausentismo.
7. Disminución de tardanzas.
8. Transferencias de empleados.
9. Datos de satisfacción de clientes.
10. Elevar la inteligencia emocional.
11. Desarrollar el trabajo en equipo.
12. Optimizar la cooperación.
13. Minimizar conflictos.
14. Mejorar la toma de decisiones.
15. Satisfacción laboral.

4.11. Evaluación

1. Mejorar los resultados financieros de las organizaciones, de sus productos, servicios procesos y operaciones.
2. Reducir costos innecesarios de los procesos de formación.
3. Contribuir para incrementar las utilidades de la empresa.
4. Asegurar la certidumbre en la toma de decisiones

4.12. Recursos

A continuación se presenta el costo que requiere las diferentes actividades del programa de formación motivación y desarrollo personal de los Trabajadores de EMASA E.P.

CUADRO NO. 03
RECURSOS

| Recursos | Costos |
|---|-----------------|
| Evaluaciones personales para medir el rendimiento. Encuestas de mejor empleado. Concursos de méritos y oposición. | 450,00 |
| Recursos Financieros. Logística. | 3000,00 |
| Conferencistas capacitados. Materiales y suministros de oficina. Proyector. Instalaciones. Equipo de cómputo. | 7000,00 |
| Suministros y materiales de oficina Manuales Trípticos Recursos Financieros | 600,00 |
| Suministros y materiales de oficina Recursos Humanos. | 500,00 |
| Salas de Evento Recursos Financieros Alimentación Sistema de Audio y Video | 13000,00 |
| Total | 24550,00 |

Fuente: Empresa de aseo de calles EMASA E.P.
Elaborado: Danilo Gustavo Medina Láinez.

4.13. Validación

Al principio es útil hacer un examen inicial para determinar el nivel de habilidad de cada participante y para recibir información de lo que esperan aprender. Estos datos pueden utilizarse para evaluar si se ha conseguido mejorar el conocimiento y las habilidades y si se ha satisfecho las necesidades de los participantes. Se puede evaluar tanto el programa como a los participantes, con el único fin de conocer los logros, como las deficiencias, con el fin de considerarlos y/o corregirlos

Para la evaluación en el manual se recomienda medir: la reacción o impacto que generó el aprendizaje para saber en cuanto se incrementaron los conocimientos, habilidades y destrezas de los participantes, las actitudes para conocer en cuanto ha modificado su conducta o comportamiento y finalmente los resultados finales para saber si la organización ha mejorado sus resultados, como por ejemplo incremento de ventas, índice de productividad, ausentismos, etc. En cuanto a la evaluación de los participantes, se hace necesario aplicar tanto una prueba de entrada como de salida, independientemente de las evaluaciones parciales que pudieran aplicarse durante el desarrollo del evento de capacitación

Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de capacitación se refiere a la evaluación de su eficiencia. Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- a) Determinar hasta qué punto la capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- b) Demostrar si los resultados de la capacitación, presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

CONCLUSIÓN

1. Que la empresa (EMASA E.P.) 2014, induce a mejorar la aplicación de las normas de orden y disciplina con sus directivos, áreas administrativas y operativas se involucren valores en función de las políticas y filosofía institucional.
2. Clima organizacional propuesto como instrumento de cambio ayuda a desarrollar las habilidades, destrezas, valores y actitudes, para que respondan a los múltiples problemas que enfrenta la empresa (EMASA. E. P.) 2014; en los procesos administrativos.
3. Se debe fortalecer el desarrollo organizacional para que no tenga incidencia en los procesos administrativos y operativos por los directivos y administradores de la empresa de aseo de calles (EMASA. E. P.) 2014.
4. En la empresa los jefes departamentales deberá escoger parámetros establecidos para lograr el trabajo en equipo dentro de la organización de (EMASA E.P.) 2014, en el aseo de calles por tal motivo se debe fomentar acciones de trabajo en conjunto en beneficio de los intereses de la empresa como el desempeño de cada colaborador.
5. En la organización a través de los directivos implementan la inducción para el desarrollo de sus competencias de acuerdo al manual de funciones para la toma decisiones manteniendo el desarrollo organizacional mejorando los procesos administrativos en la empresa (EMASA E.P.) 2014.

RECOMENDACIONES

1. Aplicar normas de orden y disciplina con los directivos, áreas administrativas y operativas que involucren valores en función de las políticas y filosofía institucional en la empresa (EMASA E. P.) 2014.
2. Proporcionar un clima organizacional que propicie el desarrollo organizacional mediante el reconocimiento de habilidades, destrezas, valores y actitudes, la empresa (EMASA. E. P.) 2014.
3. Establecer influencia administrativa en el desarrollo organizacional de los procesos administrativos y operativos con los directivos y administradores de la empresa de aseo de calles (EMASA. E. P.) 2014.
4. Caracterizar los elementos en las áreas departamentales donde los jefes involucren como principio institucional el trabajo en equipo dentro de la organización de (EMASA E.P.) 2014, en el aseo de calles en el cantón Santa Elena.
5. Implementar un manual de funciones para la toma de decisiones como modelo de desarrollo organizacional que mejoren los procesos administrativos en la empresa (EMASA E.P.) 2014 entre directivos, administrativos y operativos en la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- BECKHAR (1969). W.G. BENNIS, 1969. Desarrollo Organizacional
- STEPHEN P. ROBBINS. 1998 Comportamiento Organizacional
- M. ALVAREZ. 2006. Clima Organizacional
- ANGEL, MARTINEZ MIGUEL. 2007. Casos Prácticos de Management Estratégico. España: Ediciones Díaz de Santos, 2007.
- B. TORRES. 2006. Influencia de la cultura organizacional.
- BALZA, T. 2011. Diseño de Estrategia de Mercadeo Relacional para Empresa Proveedora del Sector Automotriz. 2011.
- CASTILLO, ALBA VALVERDE. 2012. Marketing. [En línea] 8 de Noviembre de 2012. [Citado el: 1 de Febrero de 2013.] <http://marketingcr.bligoo.es/estrategias-para-fijacion-de-precios>.
- CHIAVENATO, IDIALBERTO. 1999. Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta. Colombia: Mc Graw Hill, 1999. pág. 67.
- E.MENDEZA, CARLOS. 2006. Metodología, Diseño y Desarrollo de Proceso de investigación. Los Ángeles: Limusa, Tercera Edición, 2006.
- G. CLEMENTE. 2012. Metodología de la Investigación: Impr. San Francisco La Libertad Ecuador, 2012.

- ENRIQUE, BENJAMIN FRANKLIN. 1998. Organización de Empresas, análisis, diseño y estructura. México: McGraw Hill INTERAMERICANA EDITORES, 1998.
- ESPINOSA DE LOS MONTEROS, SALVADO. 2006. Estrategias de sistemas de incentivos basados en Acciones. España : Deusto, 2006.
- FEDERATION, INTERNATIONAL. (2012) www.dpoconsulting.com. www.dpoconsulting.com. [En línea] 15 de Diciembre de 2012. [Citado el: 20 de Enero de 2013.] http://www.dpoconsulting.com/formacion_y_certificacion_en_coaching_organizacional.pdf.
- FRANKLIN, BENJAMIN. 2007. Auditoria Administrativa. México : McGraw Hill, 2007.
- GIBSONJ, IVANCEVICH J. 2007. Las Organizaciones, Comportamientos, Estructura, Proceso. EE.UU: Addison Wesley Iberoamericana., 2007.
- GONZÁLEZ, RAFAEL MUÑIZ. 2010. Marketing en el Siglo XXI. 2010.
- HERNANDEZ S, FERNANDEZ C. 2007. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 2007.
- LINCH, HARPER Y. 1992. Estrategia Competitiva. 1992.
- MALDONADO, JOSE. 2011. Teorías y conceptos para la Reforma Administrativa. Loja: Teoría de la Administración Publica, el pensamiento y la Conciencia Política, 2011.

- MENDEZ, CARLOS. 2006. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia: Limusa, 2006.
- PORTER, MICHAEL. 1992. Estrategia Competitiva. 1992.
- RAUL, ANDRADE. 2008. Guía de Auditoría de Gestión a Empresa Privadas. Quito: Contraloría General del Estado, 2008.
- ROBERT SMITH, KAPLAN, DAVID NORTON. 1996. The Balance Scorecard: Translating Strategy. Boston: Harvard Business School, 1996.
- SCHOLLES, JOHNSON Y. 1993. Dirección Estratégica. 1993.
- STEINER, G. A. 1991. Planificación de la alta dirección. 1991.
- TAMAYO, MARIO. 2007. Metodología de la Investigación. México: Limusa, 2007.
- TOBAR, HUGO. 1995. Administración Pública en el Ecuador. s.l.: Informativo ESPAE, 1995.

ABTREVIATURAS

Art. = Artículo

CR = Constitución de la República

PNDBV = Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir.

ANEXO 1

**DOCUMENTO DE LA ENTREVISTA A LOS ADMINISTRADORES DE
LA EMPRESA EMASA E.P.**



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

**EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO (EMASA
E.P.)**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA
MUNICIPAL DE ASEO DE CALLE (EMASA E.P.)**

Objetivo: Diseñar una propuesta que determine la incidencia del desarrollo organizacional en los procesos administrativos mediante la investigación exploratoria en la Empresa Municipal de aseo del cantón Santa Elena (EMASA) en la provincia de Santa Elena. Su respuesta es muy importante.

Datos informativos:

Institución: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

Años de servicios: _____

1) En calidad de directivo, ¿La empresa cuenta con un plan operativo anual institucional?

2) ¿Usted como responsable directo de la empresa planifica las actividades en función a los servicios que oferta?

3) En la empresa EMASA E.P. que usted administra, ¿Se respetan las políticas y funciones estructurales organizativas?

4) ¿En la organización se cumple el manual de funciones para la toma decisiones?

5) En la administración que usted dirige si se implementara un manual como modelo de desarrollo organizacional ¿Usted lo aplicaría?

Graciasí

ANEXO 2

DOCUMENTO DE LA ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA EMASA E.P.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO (EMASA E.P.) ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CALLE (EMASA E.P.)

Objetivo: Diseñar una propuesta que determine la incidencia del desarrollo organizacional en los procesos administrativos mediante la investigación exploratoria en la Empresa Municipal de aseo del cantón Santa Elena (EMASA) en la provincia de Santa Elena. Su respuesta es muy importante. Gracias.

Marcar con una x según se establezca la relación:

6) ¿Los directivos coordinan el plan institucional dentro de la organización?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

7) ¿La empresa EMASA elabora el plan operativo anual en coordinación de los trabajos que realiza la empresa?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

8) ¿La institución planifica las actividades de acuerdo a los servicios que oferta?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

9) ¿En el departamento administrativo se planifica los trabajos diarios?

| | |
|---------|--|
| Siempre | |
|---------|--|

| | |
|---------------|--|
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

10) ¿Se aplican las funciones dentro de la estructura organizacional en EMASA E.P.?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

11) ¿Se aplica la inducción de tareas y funciones en su puesto de trabajo?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

12) ¿En la organización se cumple el manual de funciones para la toma decisiones?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |

| | |
|-------|--|
| Nunca | |
|-------|--|

13) ¿Es necesario las evaluaciones continuas como mecanismo para lograr los adjetivos?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

14) ¿Se evalúan los resultados obtenidos dentro de la empresa EMASA E.P. de forma individual y colectiva?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

15) ¿Son necesarios los mecanismos adecuados de control interno dentro de EMASA

E.P.?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

16) En la administración donde realiza sus actividades sí el directorio implementa un manual como modelo de desarrollo organizacional ¿Usted lo aplicaría?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

Gracias!

ANEXO 3

DOCUMENTO DE LA ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA EMASA E.P.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO (EMASA E.P.) ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE CALLE (EMASA E.P.)

Objetivo: Diseñar una propuesta que determine la incidencia del desarrollo organizacional en los procesos administrativos mediante la investigación exploratoria en la Empresa Municipal de aseo del cantón Santa Elena (EMASA) en la provincia de Santa Elena. Su respuesta es muy importante. Gracias.

Marcar con una x según se establezca la relación:

1) ¿Se facilita información para los trabajos que realiza la empresa EMASA E.P.?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

2) ¿Se aplican normas de orden y disciplina en la organización?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

3) Los directivos se preocupan por la responsabilidad dentro de la organización?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

4) ¿Los trabajadores faltan a los valores institucionales establecidos por la organización?

| | |
|---------|--|
| Siempre | |
|---------|--|

| | |
|---------------|--|
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

5) ¿La organización considera y reconoce el trabajo individual de los colaboradores?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

6) ¿Los jefes departamentales promueven el trabajo en equipo dentro de la organización de EMASA E.P.?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

7) ¿Existe cooperación para el logro de los objetivos de la institución?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |

8)

| | |
|-------|--|
| Nunca | |
|-------|--|

 ¿Se incentiva a los trabajadores de la empresa por los logros obtenidos?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

9) En la institución EMASA E.P. ¿Existe autonomía para ejecutar sus tareas diarias?

| | |
|--------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |

| | |
|---------------|--|
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

10) Si implementara un modelo de desarrollo organizacional para mejorar los procesos administrativos en la empresa EMASA E.P. ¿Usted lo aplicaría?

| | |
|---------------|--|
| Siempre | |
| Casi siempre | |
| Algunas veces | |
| Casi nunca | |
| Nunca | |

Gracias í