



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO QUE
BRINDA LA JEFATURA TÉCNICA DE
EMASA EP, AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: TORIBIO LEOPOLDO VERA VILLARROEL

TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO QUE
BRINDA LA JEFATURA TÉCNICA DE
EMASA EP, AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: TORIBIO LEOPOLDO VERA VILLARROEL

TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, mayo del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación **“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO QUE BRINDA LA JEFATURA TÉCNICA DE EMASA EP AÑO 2014”** , elaborado por el Señor Toribio Leopoldo Vera Villarroel, egresado de la Carrera Licenciatura en Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas 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, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Margarita Panchana Panchana
TUTOR

DEDICATORIA

Deseo dedicar el presente trabajo de graduación primero a Dios, que me ha brindado la fortaleza necesaria para culminar mis estudios, a mis padres que con su apoyo constante me ayudan a conseguir mis metas, de igual manera a los docentes que con el continuo procesos de aprendizaje fortalecieron y desarrollaron mis conocimientos, y por último a todos aquellos que contribuyeron para que este proyecto se hiciera realidad.

Toribio Vera

AGRADECIMIENTOS

Por las aportaciones valiosas, en el desarrollo de la tesis de grado agradezco a mi tutora Econ. Margarita Panchana, a todos los docentes con su orientación, al apoyo de mi familia y amigos, a EMASA E.P., a su Gerente Andrés Aguilar Villarroel y al jefe de la Jefatura Técnica Ing. Víctor Reyes, por su apoyo absoluto y creer en este proyecto.

Toribio Vera

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

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

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESOR - TUTORA

Ing. Germán Arriaga Baidal, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

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

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO QUE BRINDA LA
JEFATURA TÉCNICA DE EMASA EP, AÑO 2014”**

Autor: Toribio Vera Villarroel

Tutor: Econ. Margarita Panchana Panchana

RESUMEN EJECUTIVO

El servicio que brinda EMASA EP es de mantener limpio el cantón Santa Elena, y es ejecutado por el área de la jefatura técnica, este departamento presenta muchos problemas, ya que los recursos con los que cuenta, sean estos económicos, laborales, competencias, capacidad son muy evidentes, esto acompañado de las quejas que recibe por parte de la ciudadanía del cantón son de manera frecuente, es por ello que se propone establecer metodologías, técnicas, mecanismos, herramientas para la elaboración de un plan de mejoramiento para la jefatura técnica de la Empresa Municipal EMASA EP para el año 2014, esto es demostrado con la metodología de la investigación, con las encuestas, que se desarrolló aplicando a los involucrado directos e indirectos, en donde se era notorio el malestar que existía por el servicio que presta esta institución, reflejando que el camino es correcto al recomendar la implementación de esta, esto se avalúa con el resultado de los análisis del instrumento de investigación que se utilizó, es pero ello que a partir de estos problemas se plantea algunas soluciones para determinar cuál es la más adecuada para su implementación, esto se deberá hacer, manteniendo la sustentabilidad y sostenibilidad de este proyecto, con la ayuda de indicadores claves que apoyarán la estructura de este plan de mejoramiento, dado que es complejo asegurar el éxito de este propósito, se debe revisar constantemente para verificar que los indicadores cumplan con las expectativas para las que fueron diseñadas, es así como se desarrolló la propuesta para esta temática planteada.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
Situación Actual.....	3
Situación futura.....	4
Formulación del Problema.....	5
Sistematización del Problema	5
OBJETIVOS	6
Objetivo General.....	6
Objetivo Específicos	6
JUSTIFICACIÓN	7
HIPÓTESIS.....	7
Hipótesis General.....	7
OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES	8
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.....	10
1.2 SON FUNCIONES DE LA EMASA EP LAS SIGUIENTES:	10
1.3 ¿QUÉ ES CALIDAD TOTAL?	12
1.3.1 Origen de la técnica de la calidad total.	13

1.3.2	Importancia de la calidad total	14
1.3.3	El control de la calidad total.....	15
1.3.4	Tipos de acción de calidad total	17
1.4	COMPETENCIAS	19
1.5	CONFIABILIDAD	20
1.6	SATISFACCIÓN CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	20
1.7	MARCO LEGAL	26
1.7.1	Régimen jurídico vigente de la empresa pública en ecuador.....	26
1.7.2	El contenido de la Ley de Empresas Públicas.....	26
1.7.3	Órganos públicos competentes para la creación de empresas públicas	27
1.7.4	Régimen jurídico.....	29
	CAPÍTULO II	31
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
2.3.1	Investigación Documental.....	32
2.3.2	Investigación Descriptiva.....	32
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	32
2.4.1	Método visita de campo	32
2.4.2	Método inductivo y deductivo	33
2.4.3	La Encuesta	33
2.5	TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	33
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.6.1	Guía de la encuesta.....	34
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
2.7.1	Población.....	34
2.7.2	Marco Muestral	35
2.7.3	Muestra.....	35
	CAPÍTULO III.....	36
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	36

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	36
3.2 CONCLUSIONES	51
3.3. RECOMENDACIONES	52
CAPÍTULO IV.....	53
“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO QUE BRINDA LA JEFATURA TÉCNICA DE EMASA EP, AÑO 2014.”	53
4.1 PRESENTACIÓN.....	53
4.2 MISIÓN.....	54
4.3 VISIÓN	54
4.4 OBJETIVOS	54
4.4.1 Objetivo general.....	54
4.4.2 Objetivos específicos	54
4.5 INDICADORES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.....	55
4.5.1 El control de la calidad.....	55
4.5.2 Tipos de acción de calidad total.....	56
4.6 PRINCIPIOS	57
4.6 MATRIZ FODA.....	62
4.6.1 Autoevaluación	66
4.7 PASOS Y PROCEDIMIENTOS PREVIOS A LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO;	66
4.7.1 Pasos.....	66
4.7.2 Procedimientos por fases.....	69
4.8 LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	71
4.9 MATRICES DE IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	71
4.9 PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA JEFATURA TÉCNICA DE EMASA EP.....	81
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	96
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 Atención al usuario	36
TABLA No. 2 Expectativas de creación.....	37
TABLA No. 3 Calidad del servicio.....	38
TABLA No. 4 Planes de mejora	39
TABLA No. 5 Fortalecimiento	40
TABLA No. 6 Capacitación.....	41
TABLA No. 7 Desarrollo de funciones	42
TABLA No. 8 Anomalías	43
TABLA No. 9 Objetivos	44
TABLA No. 10 Conoce la misión, visión.....	45
TABLA No. 11 Procesos	46
TABLA No. 12 Procesos analizados	47
TABLA No. 13 Procesos desarrollados	48
TABLA No. 14 Perfil adecuado.....	49
TABLA No. 15 Evaluación.....	50

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 1 Atención al usuario.....	36
GRÁFICO No. 2 Expectativas de creación.....	37
GRÁFICO No.3 Calidad del servicio	38
GRÁFICO No.4 Planes de mejora.....	39
GRÁFICO No.5 Fortalecimiento.....	40
GRÁFICO No.6 Capacitación	41
GRÁFICO No.7 Desarrollo de funciones	42
GRÁFICO No.8 Anomalías.....	43
GRÁFICO No.9 Objetivos.....	44
GRÁFICO No.10 Conoce la misión, visión.....	45
GRÁFICO No.11 Procesos	46
GRÁFICO No.12 Procesos analizados	47
GRÁFICO No.13 Procesos desarrollados.....	48
GRÁFICO No.14 Perfil adecuado	49
GRÁFICO No.15 Evaluación	50

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1 Operacionalización de la variable independiente.....	8
CUADRO No. 2 Operacionalización de la variable dependiente	9
CUADRO No. 3 Matriz FODA	62
CUADRO No. 4 Matriz FODA	63
CUADRO No. 5 ESTRATEGIAS FODA	64
CUADRO No. 6 Clasificación de fortaleza y debilidades por ámbito	72
CUADRO No. 7 Clasificación de las oportunidades y amenazas	72
CUADRO No. 8 Selección de acciones de mejora.....	73
CUADRO No. 9 Ponderación de la dificultad.....	74
CUADRO No. 10 Ponderación del plazo	75
CUADRO No. 11 Ponderación del impacto	75
CUADRO No. 12 Jerarquización acciones de mejora.....	76
CUADRO No. 13 Plan de mejoras	77
CUADRO No. 14 Plan de mejora informe final.....	78
CUADRO No. 15 Cronograma del plan de mejora	80
CUADRO No. 16 Clasificación de fortaleza y debilidades por ámbito	81
CUADRO No. 17 Clasificación de las oportunidades y amenazas	82
CUADRO No. 18 Selección de acciones de mejora.....	83
CUADRO No. 19 Selección de acciones de mejora.....	83
CUADRO No. 20 Selección de acciones de mejora.....	84
CUADRO No. 21 Selección de acciones de mejora.....	84
CUADRO No. 22 Selección de acciones de mejora.....	85
CUADRO No. 23 Jerarquización acciones de mejora.....	85
CUADRO No. 24 Plan de mejoras	86
CUADRO No. 25 Plan de mejora informe final.....	89
CUADRO No. 26 Cronograma del plan de mejora	92

INTRODUCCIÓN

Existen diferentes casos en los que se puede implementar las acciones, no es necesario implementarlo solo en la jefatura técnica de EMASA EP, el cual se tomó como referencia algunos modelos que apoyan esta estructura para la cual como calidad total y por competencias, y otros modelos que directa o indirectamente influyeron en el desarrollo de esta propuesta, para que sean eficientes y eficaces en el uso de los recursos.

Al desarrollar el presente tema de investigación se propone lograr que este modelo de plan de mejoramiento para la jefatura técnica de EMASA EP, se vea reflejado en criterios técnicos de estándares aplicados en otras instituciones las cuales después de implementar sus servicios demostraron una creciente importante. Al término de esta tesis se espera haber aportado con un trabajo que permita establecer un plan de mejoramiento, minimizando los problemas que presenta la jefatura técnica de EMASA EP, los cuales están resumidos en el marco contextual y cuatro capítulos que se presentan a continuación:

Marco Contextual: En él se establece el planteamiento de la problemática, las condiciones en las que se encuentra la jefatura técnica, justificación, hipótesis, y se establecen objetivos que se desean alcanzar a los largo de la propuesta de tesis en la problemática planteada o estudiada con las posibles soluciones para resolver las necesidades detectadas.

El capítulo I: Marco Teórico, se detalla el fundamento teórico de la investigación sustentado con criterios de autores y legales, además del marco legal.

En el capítulo II: Metodología de la investigación: describe el diseño, los métodos, tipos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados, para alcanzar los objetivos propuestos.

El capítulo III: El procesamiento y análisis de los de datos y resultados, las conclusiones y recomendaciones

El capítulo IV: Se refiere a la propuesta sobre un “Plan de mejoramiento del servicio que brinda la Jefatura Técnica de EMASA EP año 2014”

Los cuatro capítulos, explican el proceso de investigación realizado y los métodos aplicados con la finalidad de proponer un plan de mejoramiento que apoye a la eficiencia que conlleve a mejorar todos los procesos y servicio, además permita controlar las actividades, acciones que tiene el personal de la jefatura técnica de EMASA EP.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

La incidencia de la limitación de recursos económicos en la calidad del servicio, mediante la aplicación de encuestas al personal técnico y usuarios. Diseño de un plan de mejoramiento del servicio brindando por la jefatura técnica de EMASA EP, período 2014.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Situación Actual

Desde su nacimiento se evidencia falencias, como la falta de recursos económicos, humanos, logísticos, entre otros; para poder desarrollar sus actividades con eficiencia y así poder cumplir el fin de la empresa, todo esto debido a que no se realizó un estudio de la realidad en el cantón, que demostrara la situación actual del mismo.

Cabe indicar que la empresa posee escasos en el recurso humano que cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades; es por ello que estas deben actualizarse constantemente y aplicar todas aquellas estrategias que le ayuden a obtener mayores ventajas competitivas.

Ahora se reconoce cada vez más que la ventaja competitiva se puede conseguir con una fuerza de trabajo de gran calidad, la cual permite que las organizaciones compitan con base a la capacidad de respuestas ante el mercado, calidad de los productos y servicios, productos diferenciados e innovación tecnológica.

De acuerdo a las investigaciones preliminares, en la empresa; se establecieron algunas dificultades en cuanto al personal, ya tiene varios años de creación, tiene algunas competencias el cual es deficiente, en el plan de formación continua para que el personal pueda adquirir los conocimientos necesarios para desarrollar sus actividades eficientemente, con la finalidad de obtener calidad en los servicios que brindan y que la empresa logre mayor competitividad en el mercado.

Otro de los factores que de alguna manera afectan el desarrollo de la empresa, es el desconocimiento por parte del personal que labora de las funciones de cada uno de ellos, debido a que todo el personal técnico regularmente se ausenta de sus oficinas a desarrollar sus actividades, por lo que la empresa en ese momento no cuenta con el personal capacitado para resolver esos inconvenientes.

Situación futura

Luego de la implementación del plan de mejoras, se podrá evidenciar que se perfeccionará la gestión de los recursos económicos, humanos, logísticos, entre otros; el cual se podrá cumplir con los objetivos planteados, con un estudio que permitirá ver las necesidades del cantón.

Con la implementación de las capacitaciones al talento humano de la empresa pública, ellos podrán utilizar todas las herramientas impartidas en los talleres dando como resultado respuestas rápidas e inmediatas ante los problemas del servicio que ofrece EMASA EP.

La empresa pública luego de hacer una revisión al personal que labora en sus instalaciones, efectuará una mejora continua en todos los procesos que se desarrollen, para llevar a cabo todo esto cuenta con toda la capacidad operativa, administrativa y económica desarrollando todo el potencial que se espera alcance en muy poco tiempo.

Por lo tanto luego de analizar estos aspectos se considera que un plan de mejora continua puede contribuir a optimizar las debilidades y afianzar las fortalezas en la organización; plan de oportunidades para el talento humano; crear conciencia al talento humano de la excelencia de la calidad del servicio los llevara al éxito de la empresa pública y la reestructuración de EMASA EP.

Formulación del Problema.

¿De qué manera incide la limitación de recursos económicos en la calidad del servicio brindando por la jefatura técnica de EMASA EP, periodo 2013?

Sistematización del Problema

¿Cómo incide el desconocimiento de la administración de recursos económicos en los procesos de EMASA EP?

¿Cómo incide la ausencia de capacitaciones en materia de herramientas de administración en el aprovechamiento de los recursos?

¿Cuál es el efecto de la ausencia de personal en el servicio de recolección de desechos sólidos?

¿Cuál es el efecto de la escasa cultura organizacional en la distribución de los servidores públicos dentro de EMASA EP?

¿De qué manera incide un plan de mejoramiento en el servicio que brinda la jefatura técnica de EMASA EP Año 2014?

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar el nivel de incidencia de la limitación de recursos económicos en la calidad del servicio, mediante la aplicación de encuestas al personal técnico y usuarios, orientadas al diseño de un plan de mejoramiento de servicio para EMASA EP.

Objetivo Específicos

- ❖ Diagnosticar la incidencia del desconocimiento de la administración de recursos económicos en los procesos, mediante encuestas aplicadas a los involucrados de EMASA EP.
- ❖ Evaluar la incidencia de la ausencia de capacitaciones en materia de herramientas de administración en el aprovechamiento de los recursos, mediante encuestas aplicadas a los involucrados de EMASA EP.
- ❖ Determinar el efecto de la ausencia de personal en el servicio de recolección de desechos sólidos, mediante encuestas aplicadas a los involucrados de EMASA EP.
- ❖ Determinar el efecto de la escasa cultura organizacional en la distribución de los servidores públicos, mediante encuestas aplicadas a los involucrados de EMASA EP.
- ❖ Investigar el nivel de incidencia de un plan de mejoramiento en el servicio público, mediante encuestas aplicadas a los involucrados de EMASA EP.

JUSTIFICACIÓN

La problemática que se propone estudiar busca contrastar el modelo implementado por EMASA EP con el plan de mejoras que se busca efectuar, mediante los diferentes conceptos de la calidad total y de competencias el cual se tomara diferentes indicadores que me ayuden a conseguir lo que se pretende a mediano plazo que son los objetivos ya propuestos.

La presente investigación es de utilidad no solo para este estudio sino para futuros estudios, en el cual utilizaré programas estadísticos, encuestas, entrevistas para conocer el grado de aceptación que tiene la población sobre las actividades desarrolladas por EMASA EP, el cual dará resultados que ayudarán a aplicación del el plan de mejoramiento en la calidad de servicio que brinda la Jefatura Técnica de esta institución.

De acuerdo con los objetivos planteados en la investigación, el resultado permitirá tomar decisiones sobre la problemática de la falta de recursos en la Empresa Pública, que inciden directamente en el estudio planteado, con la implementación del plan de mejoras en la calidad de servicio que brinda la Jefatura Técnica de EMASA EP el cual pondrá en práctica los conocimientos para mejorar los servicios que presta esta institución.

HIPÓTESIS

Hipótesis General

La incidencia de los recursos económicos mejorará la calidad del servicio brindado por la jefatura técnica de EMASA EP.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES

CUADRO No. 1 Operacionalización de la variable independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de los recursos económicos mejorará la calidad del servicio brindado por la jefatura técnica de EMASA EP.	Variable independiente Recursos económicos	El recurso económico que se desarrolla es en el medio ambiente en el que se utiliza materiales, servicio orientados a la calidad de los procesos y servicio así como del talento humano,	Medio ambiente Calidad Talento humano	Materiales Tiempo Servicio Proceso Gestión Evaluación Conocimiento Habilidades	¿Se han planteados objetivos a corto, mediano y largo plazo? ¿Conoce de la misión, visión de la institución? ¿Los procesos que desarrolla EMASA tienen relación con las políticas y objetivos? ¿A lo largo los procesos son analizados y reestructurados? ¿Si se crearan planes de mejora usted estaría dispuesto a incluirse en el cambio? ¿Los procesos que se desarrollan dentro de la organización son claros? ¿El puesto que usted desempeña es el adecuado según su perfil ocupacional? ¿Cuántas veces al año es evaluado?	Encuesta Entrevista

Fuente: Investigación directa
Autor: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 2 Operacionalización de la variable dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de los recursos económicos mejorará la calidad del servicio brindado por la jefatura técnica de EMASA EP.	Variable Dependiente	La calidad del servicio se da de acuerdo a la organización de las competencias, así como de la capacidad de respuesta que tiene el personal de brindar accesibilidad, credibilidad y responsabilidad para obtener eficiencia y eficacia en el proceso.	Competencia	Habilidades	¿Cuándo usted va por algún trámite a EMASA EP es atendido con?	Encuesta
				Conocimiento	¿EMASA EP cumple las expectativas con las que se creo, para brindar este servicio?	
	Confiability		Satisfacción del cliente interno y externo	¿Cómo califica el servicio prestado por EMASA EP?		
	Accesibilidad		Capital humano	¿Si se crearan planes de mejora usted estaría dispuesto a incluirse en el cambio?		
			Actividad	¿Qué cree que debe fortalecer EMASA EP, en qué punto se debería comenzar?		
	Credibilidad		Población	¿Usted ha sido capacitado por la institución?		
			Satisfacción	¿El recurso que utiliza su departamento es el adecuado para desarrollar sus funciones?		
	Responsabilidad		Eficiencia	¿Se lleva un registro de las anomalías para luego ser analizadas?		
			Eficacia			

Fuente: Investigación directa
 Autor: Toribio Vera Villarroel

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

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 “EMASA EP”, que se encargará de prestar los servicios recolección, transporte, tratamiento y disposición final de todos los residuos sólidos del sector así como el aseo, limpieza y mantenimiento de todos los lugares públicos con las que cuenta el lugar tales como parques, plazas, playas, baños públicos, lugares turísticos, etc.

La Empresa EMASA EP tendrá su domicilio en la ciudad de Santa Elena, contará con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial y se regirá por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la presente ordenanza, los reglamentos que se expidieren para su aplicación, las regulaciones que dicte el Directorio, y las demás que le sean aplicables.

1.2 SON FUNCIONES DE LA EMASA EP LAS SIGUIENTES:

a) Barrido: Barrido de calles, aceras, avenidas, plazas, plazoletas y mercados municipales en todo el cantón Santa Elena;

b) Recolección: Que incluye el almacenamiento y la recolección de los desechos sólidos procedentes de los domicilios, comercios, mercados, instituciones,

industrias, hospitales, áreas verdes y otras entidades de todo el cantón Santa Elena;

c) Transporte: Transporte de desechos sólidos desde la fuente de generación dentro de todo el cantón Santa Elena hasta el lugar determinado para el tratamiento y disposición final;

d) Tratamiento y disposición final: Corresponde a las diversas formas de tratamiento y disposición final que establezca la EMASA EP para los diferentes desechos sólidos; especiales y peligrosos;

e) La regulación y control del manejo y disposición final de los escombros, maleza, desperdicios y residuos de materiales de construcción dentro de toda la cabecera cantonal de Santa Elena y en el resto del cantón;

f) La limpieza, aseo, barrido, control ambiental y mantenimiento del Complejo Turístico de Baños Termales de San Vicente “Telésforo Villa creses”, así como otras plazas, dependencias, lugares, mercados, camales u otros lugares donde la Municipalidad le solicite y ordene;

g) Riego de agua para el cuidado y limpieza de plantas en todo el cantón;

i) Limpieza y recolección de desechos vegetales y malezas;

j) El mantenimiento de lugares públicos, tales como complejos turísticos, complejos deportivos, mercados, etc.; y,

Los modelos que propongo para el plan de mejoras es el de gestión por competencias y de gestión de la calidad total el cual se ajustará a las necesidades que tiene EMASA EP.

El método a emplear es la de “calidad total”, la misma que es descrita por muchos autores como “la mejora continua de los procesos”.

1.3 ¿QUÉ ES CALIDAD TOTAL?

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

Así como lo expresa Stears (2010): “El grupo como un conjunto de individuos que comparten unos fines comunes que generalmente representan diferentes roles entre ellos y que interaccionan unos con otros con el objeto de conseguir un propósito”. Pág. 238

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde se juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores, el uso de la calidad total conlleva ventajas, pudiendo citar como ejemplos las siguientes:

1. Potencialmente alcanzable si hay decisión del más alto nivel.
2. Mejora la relación del recurso humano con la dirección.
3. Reduce los costos aumentando la productividad.

La reingeniería junto con la calidad total puede llevar a la empresa a vincularse electrónicamente con sus clientes y así convertirse en una empresa ampliada, una de las estructuras más interesantes que se están presentando hoy en día es la formación de redes, que es una forma de organizar a una empresa y que está demostrando su potencial con creces, la calidad total es un sistema de gestión de calidad que abarca a todas las actividades y a todas las realizaciones de la empresa, poniendo especial énfasis en el cliente interno y en la mejora continua.

Pero también puede presentar conflictos laborales como lo señala Peiro (2010), Pág. 481:

- Puede incrementar la motivación y el dominio.
- Puede incrementar la innovación o causa la pluralidad.
- Entre grupos o departamentos tienden a incrementarse la cohesión interna.
- Dirige la atención a los directivos hacia cambios necesarios para la organización.
- Ayuda a describir nuevas o mejores formas y estrategias de mejoramiento.

1.3.1 Origen de la técnica de la calidad total.

Como están acostumbrados, los japoneses fueron los pioneros. La II guerra mundial dejó la economía nipona en una situación catastrófica, con unos productos poco competitivos que no tenían cabida en los mercados internacionales. Los japoneses no tardaron en reaccionar: se lanzaron al mercado gracias a la adopción de los sistemas de calidad, los resultados fueron que Japón registró un espectacular crecimiento.

La implantación de la calidad total es un proceso largo y complicado, supone cambiar la filosofía de la empresa y los modos de gestión de sus responsables; se debe elegir un problema concreto, y analizar el punto en donde esté fallando la

empresa. Los principios de gestión de la calidad total son sencillos de entender, pero complicados de asimilar:

- ✓ El sistema parte de la búsqueda de la satisfacción del cliente, en todos sus aspectos.
- ✓ Un primer paso es la búsqueda de la calidad de los productos/servicios.
- ✓ Pero habrá que tener en claro que el producto/servicio ya no será el punto principal de calidad.

Los principios elementales son los siguientes:

- ✓ De poco sirve imponer de forma autoritaria la mejora en cada puesto de trabajo.
- ✓ La calidad la produce el último eslabón que termina el producto o que está en contacto con el cliente pero nunca el director general.
- ✓ El directivo tiene que estar convencido de la necesidad de la calidad.

1.3.2 Importancia de la calidad total

La calidad total en la organización de una empresa, debe ser el nervio y motor de la misma; si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe cimentarse en estas dos palabras.

El mensaje de la calidad total debe ser comunicado a tres audiencias que son complementarias entre sí:

- ✓ Los Trabajadores.
- ✓ Los Proveedores; y,
- ✓ Los clientes.

Los fundamentos de la calidad total son los siguientes:

- ✓ El objetivo básico: la competitividad.
- ✓ El trabajo bien hecho.
- ✓ La mejora continuada con la colaboración de todos: responsabilidad y compromiso individual por la calidad.
- ✓ El trabajo en equipo es fundamental para la mejora permanente.
- ✓ Comunicación, información, participación y reconocimiento.
- ✓ Prevención del error y eliminación temprana del defecto.
- ✓ Fijación de objetivos de mejora.
- ✓ Seguimiento de resultados.
- ✓ Indicadores de gestión.
- ✓ Satisfacer las necesidades del cliente: calidad, precio, plazo.

Los obstáculos que impiden el avance de la calidad pueden ser:

- ✓ El hecho de que la dirección no defina lo que entiende por calidad.
- ✓ No se trata de hacer bien las cosas, sino de que el cliente opine igual y esté satisfecho.
- ✓ Todos creen en su concepto, pocos en su importancia y son menos los que la practican.

1.3.3 El control de la calidad total

El control de la calidad se posesiona como una estrategia para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad es un programa para asegurar la continua

satisfacción de los clientes externos e internos mediante el desarrollo permanente de la calidad del producto y sus servicios.

Es un concepto que involucra la orientación de la organización a la calidad manifestada en sus productos, servicios, desarrollo de su personal y contribución al bienestar general.

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas porque les permite renovar los procesos administrativos que ellos realizan, lo cual hace que las empresas estén en constante actualización; además, permite que las organizaciones sean más eficientes y competitivas, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

Para la aplicación del mejoramiento es necesario que en la organización exista una buena comunicación entre todos los órganos que la conforman, y también los empleados deben estar bien compenetrados con la organización, porque ellos pueden ofrecer mucha información valiosa para llevar a cabo de forma óptima el proceso de mejoramiento continuo.

La definición de una estrategia asegura que la organización está haciendo las cosas que debe hacer para lograr sus objetivos la definición de su sistema determina si está haciendo estas cosas correctamente.

Es el proceso de alcanzar los objetivos de calidad durante las operaciones, para el efecto, se deberán desarrollar los siguientes pasos:

- a. Elegir qué controlar.
- b. Determinar las unidades de medición.
- c. Establecer el sistema de medición.
- d. Establecer los estándares de performance.
- e. Medir la performance actual.

- f. Interpretar la diferencia entre lo real y el estándar.
- g. Tomar acción sobre la diferencia.

El término calidad se ha convertido en una de las palabras clave de la sociedad, alcanzando tal grado de relevancia que iguala e incluso supera en ocasiones al factor precio, en cuanto a la importancia otorgada por el posible comprador de un producto o servicio.

Esto supone la permanente adaptación de todos los procesos productivos y comerciales a dichas necesidades, si se quiere seguir contando con su fidelidad de gestión de la calidad es el conjunto de actividades llevadas a cabo por la empresa para obtener beneficios mediante la utilización de la calidad como herramienta estratégica.

1.3.4 Tipos de acción de calidad total

Para lograr el mejoramiento de la calidad se debe pasar por un proceso, para así poder alcanzar niveles de performance sin precedentes.

Los pasos de este proceso pueden resumirse así:

1. Probar la necesidad de mejoramiento.
2. Identificar los proyectos concretos de mejoramiento.
3. Organizarse para la conducción de los proyectos.
4. Prepararse para el diagnóstico o descubrimiento de las causas.
5. Diagnosticar las causas.
6. Proveer las soluciones.
7. Probar que la solución es efectiva bajo condiciones de operación.
8. Proveer un sistema de control para mantener lo ganado.

Además se habla del despliegue de la función de calidad (dfc), concepto complejo que provee los medios para traducir los requerimientos de los clientes en los apropiados requerimientos técnicos para cada etapa del desarrollo y manufactura del producto es decir, las actividades necesarias para traducir la voz del cliente en las características del producto final.

Para lograr esto, existen los siguientes principios:

- ✓ La calidad comienza con deleitar a los clientes.
- ✓ Una organización de calidad debe aprender como escuchar a sus clientes y ayudarlos a identificar y articular sus necesidades.
- ✓ Una organización de calidad conduce a sus clientes al futuro.
- ✓ Productos y servicios sin mácula y que satisfacen al cliente provienen de sistemas bien planificados y que funcionen sin fallas.
- ✓ En una organización de calidad, la visión, los valores, sistemas y procesos deben ser consistentes y complementarios entre sí.
- ✓ Todos en una organización de calidad, administradores, supervisores y operarios, deben trabajar en concierto.
- ✓ El trabajo en equipo en una organización de calidad debe estar comprometido con el cliente y el mejoramiento continuo.
- ✓ En una organización de calidad cada uno debe conocer su trabajo.
- ✓ La organización de la calidad usa el método científico para planear el trabajo, resolver problemas, hacer decisiones y lograr el mejoramiento.
- ✓ La organización de calidad desarrolla una sociedad con sus proveedores.
- ✓ La cultura de una organización de calidad sostiene y nutre los esfuerzos de mejoramiento de cada grupo e individuo.

Para que tengan éxito, los productos o servicios de una empresa se debe:

- ✓ Cubrir una necesidad concreta.
- ✓ Satisfacer las expectativas de los clientes.
- ✓ Cumplir especificaciones y normas.
- ✓ Cumplir los requisitos legales aplicables.
- ✓ Tener precios competitivos.
- ✓ Su coste debe proporcionar beneficio.

1.4 COMPETENCIAS

Las organizaciones que gestionen correctamente sus recursos humanos se benefician de una ventaja competitiva, pues el éxito de una empresa se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor esté integrado el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de sus trabajadores, más fuerte será la organización. Como lo indica Ricky W. Griffin (2010),

“El ajuste entre las personas/el puesto y un buen puesto/las personas es aquella que la contribución del empleado concuerda con los incentivos que ofrece la organización para la consecución de los objetivos.” Pág. 263

Para que la implantación de la Gestión por Competencias sea posible, es necesario una dirección global que tenga una visión completa de la organización, que sea capaz de integrar de forma adecuada los equipos de trabajo y de dirigirlos hacia el logro de los objetivos planteados en función de los retos y de las oportunidades que ofrece el entorno.

Denise Thompson (2005), “Comprende claramente que la calidad de la gente que se contrata y se mantiene y asegurarse que tiene fuerza laboral de alta calidad.” Pág. 206

Las competencias son las características subyacentes de cada persona, que están relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de conocimientos, capacidades o conductas, en definitiva se trata de cualquier característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo.

De este modo se puede hablar de dos tipos de competencias:

- ✓ Las competencias diferenciadoras distinguen a un trabajador con actuación superior de un trabajador con actuación media, y
- ✓ Las competencias esenciales son las necesarias para lograr una actuación media o mínimamente adecuada.

Habrá que definir las competencias clave para la organización. Éstas tienen una influencia decisiva en el desarrollo del puesto de trabajo y por ende, en el funcionamiento de la organización. Por lo tanto es fundamental que se produzca un ajuste óptimo entre las competencias de la persona y las requeridas por su puesto de trabajo.

1.5 CONFIABILIDAD

Aptitud de un elemento para realizar una función requerida en las condiciones establecidas, durante un período establecido. Este término se utiliza también como una indicación de la probabilidad de éxito o porcentaje de éxito.

1.6 SATISFACCIÓN CLIENTE INTERNO Y EXTERNO

El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Capital humano

El capital humano es un término usado en ciertas teorías económicas del crecimiento para designar a un hipotético factor de producción dependiente no sólo de la cantidad, sino también de la calidad, del grado de formación y de la productividad de las personas involucradas en un proceso productivo.

Credibilidad

La pérdida de credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano ha obligado a crear patrones de comportamiento diferentes, a diseñar un nuevo sistema operativo público: la nueva gestión pública dentro del mejoramiento de los órdenes públicos y políticos.

Actividad

Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,...) en resultados (otras informaciones, servicios,...) puede considerarse como un proceso.

Población

Es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo.

Responsabilidad

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Eficiencia

Relación entre entrada y salida. Capacidad de producir el máximo de resultados con un mínimo de recursos, energía y tiempo disponible.

Eficacia

Capacidad de obtener los objetivos propuestos referidos a los aspectos pedagógicos del sistema.

Recursos económicos

Los procedimientos, los procesos y los recursos económicos para aplicar la gestión dentro de un sistema deben corresponder a las necesidades de una organización para cumplir los objetivos de calidad. Para fines contractuales, obligatorios y de evaluación, puede ser necesario demostrar la aplicación de algún elemento específico del sistema de calidad.

Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria para que los equipos: diagnostiquen las causas, fomenten los remedios y establezcan controles para que perduren los logros.

Medio ambiente

Se va a detallar el sistema objeto de estudio y su entorno de forma que se puedan comprender todas sus relaciones funcionales para lograr resolver el (los) problema(s).

Una buena planeación debe considerar la naturaleza del medio ambiente en el cual las decisiones y acciones deben operar. Planear para un grupo de gente en cooperación incluye la interrelación de decisiones de cada uno en el grupo. La planeación no solo incluye el predeterminar un curso de acción, sino que incluye la búsqueda de las posibilidades de problemas que pueden aparecer.

Materiales

La multiplicidad de funciones y el crecimiento de operaciones, inciden en el desarrollo acelerado de los procesos que requieren grandes cantidades de recursos humanos, materiales y financieros que generalmente conducen a zonas de obstaculización para el mejoramiento de la capacidad de producción de bienes o servicios frente a los usuarios.

Tiempo

Minimizar el tiempo de respuesta a los clientes y proveedores en el proceso de compra y venta de los productos. Esta actividad consistirá en la medición y establecimiento de un tiempo estándar para los tres procesos, es decir, hacer una comparación del tiempo operacional actual con el tiempo ideal de una operación específica a través de un parámetro, estableciendo una diferencia hasta dar a conocer los resultados a los interesados.

Calidad

Esta función involucra las decisiones cuyo objetivo es asegurar o garantizar la calidad de los servicios producidos. Las decisiones específicas incluyen: control de calidad, muestras, pruebas y control de costos. La medición de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario es importante porque la dirección y el grado de discrepancia entre la percepción del usuario y sus expectativas hacen un sesgo en dimensiones que pueden afectar el comportamiento normal de EMASA EP.

Servicio

Las prestaciones han sido definidas atendiendo a los servicios recibidos por el ciudadano, concretamente se ha identificado prestaciones de recogida y de tratamiento y eliminación.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen una adecuada atención al cliente:

- ✓ Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que reciba que uno le es útil.
- ✓ Atención rápida: A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y están ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: “Estaré con usted en un momento”.
- ✓ Confiabilidad: Los clientes quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si les ha prometido algo, esto se cumpla.
- ✓ Atención personal: Es un agrado y hace sentir importantes la atención personalizada. Les disgusta sentir que son un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- ✓ Personal bien informado: El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden, de esta manera el cliente toma mayor importancia.

Proceso

Cuando se habla de procesos es necesario evaluar ciertos aspectos tales como: elección de tecnología, ubicación de las instalaciones y análisis del parque automotor.

Es el proceso que conduce a la fijación de la misión de la organización, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades y fortalezas así como también las amenazas y oportunidades externas, realizando una serie de análisis que comparen factores internos y externos, y fijando objetivos y estrategias para la empresa.

Gestión

Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades de la empresa. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Implica un proceso de compromiso para la mejora continua desde una perspectiva integrada de los conceptos de Calidad, medio ambiente, salud y seguridad laboral, junto con otros aspectos financieros, humanos, éticos y de integración sociocultural.

Talento humano

Los gerentes en sus tareas de administradores, muy aparte de sus conocimientos y habilidades que ponen en práctica en la organización, ejecutan de una manera organizada todas las actividades que conlleven a alcanzar un objetivo. El inventario del personal comprende un sistema de datos e información técnicamente planificado y dirigido que identifica y clasifica al personal de acuerdo a los valores, características o cualidades que posee, de manera que se pueda determinar el talento humano para el logro de los objetivos institucionales.

Evaluación

Propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual de la organización, con el fin de identificar los procesos administrativos desarrollados dentro del negocio conjuntamente con los elementos que intervienen en ellos.

Los gerentes en sus tareas de administradores, muy aparte de sus conocimientos y habilidades que ponen en práctica en la organización, ejecutan de una manera organizada todas las actividades que conlleven a alcanzar un objetivo.

Conocimiento

Los gerentes en sus tareas de administradores, muy aparte de sus conocimientos y habilidades que ponen en práctica en la organización, ejecutan de una manera organizada todas las actividades que conlleven a alcanzar un objetivo.

Habilidades

Capacidad de gestión de la persona para combinar los distintos factores de producción en su trabajo asumiendo el riesgo del mismo.

1.7 MARCO LEGAL

1.7.1 Régimen jurídico vigente de la empresa pública en Ecuador

La legislación sobre empresas públicas en Ecuador se encuentra principalmente en la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) y la Ley Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP). Son normas de aplicación general que conciernen a las empresas públicas, con determinadas modificaciones, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD); sin perjuicio de las demás leyes y reglamentos de Derecho Público y de Derecho Privado aplicables al sector público.

1.7.2 El contenido de la Ley de Empresas Públicas.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas norma las empresas públicas, de Derecho Público, ya existentes, dispone también la conversión de las sociedades

mercantiles con participación estatal mayoritaria, sometidas a la Ley de Compañías, en empresas públicas, de Derecho Público. La LOEP norma también los diferentes regímenes de la empresa pública, como de administración, personal, contratación, control, funcionamiento y presupuesto.

1.7.3 Órganos públicos competentes para la creación de empresas públicas

La LOEP establece cuatro clases de empresas públicas, de Derecho Público, según el órgano público que las constituye: el Ejecutivo; los gobiernos autónomos descentralizados (GAD); las asociaciones entre el Ejecutivo y los GAD; y, las constituidas por las universidades públicas.

Expresamente se excluyen de la aplicación de la LOEP las “sociedades o empresas incautadas por la Agencia de Garantía de Depósitos (AGD)”, sin que se descarte que eventualmente puedan convertirse en empresas públicas y, por lo tanto, sometidas a la LOEP.

Las empresas públicas pueden constituirse por órganos públicos determinados, que son el Ejecutivo – empresas públicas nacionales; los gobiernos autónomos descentralizados; conjuntamente del Ejecutivo y los gobiernos autónomos descentralizados; y las universidades públicas.

Estos órganos tienen competencia para la constitución de empresas *holding*, llamadas “empresas públicas de coordinación”. Son competentes para la creación de empresas públicas los gobiernos autónomos descentralizados regionales, provinciales, cantonales y metropolitanos, pero no los gobiernos parroquiales. La Constitución también llama a las empresas públicas sociedades de derecho público.

EL **COOTAD** atribuye a los gobiernos autónomos descentralizados, con excepción de las juntas parroquiales, competencias para constituir compañías mixtas directamente o a través de sus empresas públicas, “la gestión para la

prestación de servicios públicos o para el desarrollo de otras actividades o emprendimientos”, excepto para “la dotación de los servicios públicos de agua y riego los cuales sólo pueden ser prestados por entidades públicas, comunitarias o en alianza público comunitaria.”

En las compañías de economía mixta de los gobiernos autónomos descentralizados, su participación no puede ser menor al cincuenta y uno por ciento de las acciones.

La presidencia del directorio en todo caso corresponde al personero del gobierno autónomo descentralizado o su representante, “independientemente de su porcentaje de aportes al capital social de la empresa,” pero no se observa algún tipo de restricción para el número de representantes de los accionistas en el directorio.

La LOEP contempla la actividad de compañías de economía mixta en áreas y condiciones determinadas, las cuales por lo tanto, se mantienen en el sistema jurídico ecuatoriano, pero no menciona en ningún sentido a las sociedades anónimas con capitales públicos, por lo que se entiende que no se mantienen como una opción de modo de gestión de las instituciones públicas, con excepción de ciertas empresas eléctricas enumeradas expresamente, como se detalla en el párrafo siguiente.

La Ley enumera unas pocas sociedades anónimas de capitales públicos, determinando su conversión en empresas públicas.

Existe un grupo de sociedades anónimas, de gestión eléctrica, sometidas a un régimen especial contemplado en el Mandato 15, que siguen operando como sociedades anónimas reguladas por la Ley de Compañías.

La LOEP expresamente dispone que los “contratos, convenios y más actos jurídicos” celebrados conformes los estatutos sociales de las sociedades anónimas,

sujetas a la Ley de Compañías, mantienen su vigencia, no obstante que los procedimientos administrativos de su ejecución se desarrollan según la LOEP.

No se especifica si aplicarían también las disposiciones de la LOSNCP, no obstante que esta última Ley contiene normas aplicables también a sociedades anónimas de capitales públicos.

1.7.4 Régimen jurídico

El régimen jurídico de la empresa pública es de Derecho Público, más la LOEP, de manera ambigua, parece limitar la vigencia del Derecho Administrativo “exclusivamente” a sus actos, hechos y contratos para “la construcción de obra pública e infraestructura”, confusión que se reitera en la constitución de la Empresa Pública Estratégica Hidropastaza EP, de generación eléctrica, que atribuye a esta empresa la potestad de celebrar “contratos civiles” y “mercantiles”. Resulta confuso el alcance de estas declaratorias, que podría interpretarse como calificando “civiles” a todos sus demás “actos, hechos y contratos” y por lo tanto sujetos a la Jurisdicción Civil.

Esta interpretación contradice el contexto general del régimen jurídico de la empresa pública atribuido por la LOEP.

En primer lugar, no se compadece con su calidad de persona jurídica de Derecho Público, su régimen contractual de personal y la atribución de la jurisdicción coactiva “para la recaudación de los valores adeudados por sus clientes, usuarios o consumidores”.

Como se verá más adelante, en los acápites sobre contratación y sobre jurisdicción, las normas legales vigentes confirman que la *jurisdicción* que corresponde a la empresa pública, en todas sus manifestaciones, es la jurisdicción contencioso administrativa, sin perjuicio de que la empresa pública constituida a

partir de una sociedad anónima, conforme las disposiciones de la LOEP, continúe en la vía civil los procesos de las sociedades civiles que se encuentren en trámite, según las reglas civiles de “la ley en el tiempo”.

Las empresas públicas nacionales, es decir aquellas creadas por el Ejecutivo, funcionan con presupuesto propio, a diferencia de las empresas constituidas por los gobiernos autónomos descentralizados, cuyos presupuestos se “consolidan” en el presupuesto de estos, “como anexos en el presupuesto general del respectivo gobierno.”

Los presupuestos de estas empresas, constituidas por gobiernos autónomos descentralizados se aprueban por el directorio de la empresa y son conocidos por el órgano legislativo correspondiente, es decir el consejo regional, consejo provincial, concejo cantonal o concejo metropolitano.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación es la base para el desarrollo de todo trabajo sobre cualquier estudio, las cuantificaciones que se manejaron para la obtención de resultados son las fuentes de información primaria y secundaria que se explica más adelante de este capítulo.

El desarrollo del trabajo de investigación se realizó tomando como punto de partida las metodologías cualitativas y cuantitativas, que permitieron tener una óptica más puntual de la problemática detectada dentro de este estudio, es decir que el método cualitativo tiene información más real de los acontecimientos dentro de la empresa y el entorno en que se desenvuelven, mientras que con el método cuantitativo se tomó una muestra de la población que fue obtenida a través de la aplicación de la respectiva fórmula.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En el plan de mejoramiento para la jefatura técnica de EMASA EP, se hizo un estudio de campo de forma directa en el entorno del cantón Santa Elena, con la ayuda de la observación y encuestas donde se obtuvo información relevante, para distinguir y ampliar el conocimiento de la problemática.

2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo tiene dos tipos de investigación dado que cuenta con fines teóricos y prácticos, los objetivos planteados son el punto de partida para darle forma a la propuesta y conseguir brindar alternativas, ya que se contrastó con la información

escrita y escogió lo mejor para formar el diseño del plan. Los tipos de investigación que se utilizó son la documental y la descriptiva que serán quienes brinden la información requerida en la temática planteada.

2.3.1 Investigación Documental

Consiste en el análisis de la información escrita sobre el tema planteado, con el propósito de establecer relaciones o diferencias sobre diferentes puntos de vista de la problemática, tomando como fuente de referencia: libros, documentos que aportan a la problemática con diferentes soluciones sin dejar a un lado la información de primera mano que pueden proporcionar los actores directos sobre el problema planteada.

2.3.2 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva mostró las características de la situación del estudio, es decir se detallaron aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás, este tipo de investigación es común para quienes desarrollan la actividad investigativa. Aquí toman forma, las causas y los efectos, con el fin de entender por qué ocurre este fenómeno dentro de la empresa pública de aseo.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Método visita de campo

Debido a que es necesario para poder entender la importancia de un todo, es decir, que se trata de descubrir la naturaleza y los efectos de la aplicación de un plan de mejoramiento, fue necesario la observación directa para conseguir toda la información pertinente al proceso, que por medio de esta se obtuvo los resultados a los objetivos planteados en el presente trabajo investigativo.

2.4.2 Método inductivo y deductivo

El método inductivo es el que debido a las experiencias halladas dentro de los procesos que EMASA EP tiene en los departamentos, y los problemas que se presenten, permitieron tomar decisiones para que no vuelvan hacer cometidas dentro del mismo, el método deductivo se basa en el vínculo entre el conocimiento teórico y el empírico, y de cómo se aplica la ciencia en la solución de los inconvenientes encontrados a los largo del desarrollo de la temática planteada.

2.4.3 La Encuesta

Grasso (2008). Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del trabajo de investigación, la calidad de la información que se tomó como base para formar la propuesta, contiene las técnicas para el objeto de estudio las cuales son la documental y de campo.

En la investigación documental se basa en la información de documentos, textos, tesis de grado, revistas y páginas webs, que fueron la fuente principal para obtener información que sirve de punto de partida para la propuesta.

En la investigación de campo y la recolección de información, se utilizó una herramienta de investigación denominada encuesta, se desarrolló con la preparación de un banco de preguntas con la aplicación de la escala según algunos autores recomiendan la de Likert, esto se realizará a los usuarios internos y externos, con el propósito de obtener información para la propuesta.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los instrumentos de investigación como encuestas y entrevistas fueron dirigidos a los miembros de EMASA EP y la población en general, profundizándose en la problemática detectada y en la verificación de los datos para lo cual se tabularon los resultados obtenidos determinando la viabilidad del objeto de estudio.

2.6.1 Guía de la encuesta

Es una guía para la cual se profundiza en temas de interés de investigación para lo cual se desarrollan preguntas, permitiendo formular las bases de la propuesta, como se describe a continuación algunas preguntas:

- ✓ ¿Cuándo usted va por algún trámite a EMASA EP es atendió con?
- ✓ ¿EMASA EP cumple con las expectativas con las que se creó, para brindar este servicio?
- ✓ ¿Cómo califica el servicio prestado por EMASA EP?
- ✓ ¿Si se crearan planes de mejora usted estaría dispuesto a incluirse en el cambio?
- ✓ ¿Qué cree que debe fortalecer EMASA EP, en qué punto se debería comenzar?
- ✓ ¿Usted ha sido capacitado por la institución?

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Torres 2006 “Él es conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

La población que está inmerso en este estudio es el cantón Santa Elena que tiene un universo es de 120, a quienes se les realizó las encuestas.

2.7.2 Marco Muestral

Se refiere a la fuente en donde pueden extractarse todas las unidades de análisis de la población, en donde se tomó el sujeto de estudio.

2.7.3 Muestra

Torres 2010 “La muestra es: “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el estudio y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables objeto de estudio”

La muestra es representativa en una población, por lo tanto se definió el universo que se pretende incluir en la temática planteada, es así que se debe tener cuidado al establecer el marco muestral, es por eso que es muy importante obtener el tamaño de la muestra y elegir el método de muestreo más apropiado para la selección que se debe determinar si es probabilístico o no probabilístico.

Se eligió a los individuos que formaron parte de la muestra, en este caso se escogió a los servidores y obreros para corroborar dichos resultados, determinando que el universo es finito, debido a que la muestra es la misma que la población, siendo esta de 120 personas.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

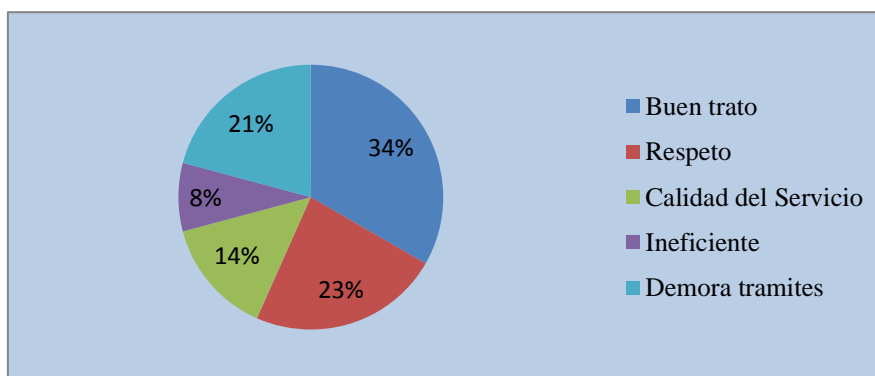
Pregunta 1.- ¿Cuándo usted pide algún trámite a su compañero es atendido con?

TABLA No. 1 Atención al usuario

Categoría	Resultado	Porcentaje
Buen trato	40	34%
Respeto	28	23%
Calidad del Servicio	17	14%
Ineficiente	10	8%
Demora tramites	25	21%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel.

GRÁFICO No. 1 Atención al usuario



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

En los trámites que los usuarios dentro de EMASA EP solicitan para complementar información o satisfacer una necesidad, respondieron que el buen trato tiene un 34%, con respeto el 23%, la calidad en el servicio 14%, ineficiente 8%, en la demora en los tramites 21%, en la cual la mayoría de los casos existe buena comunicación entre los niveles de la organización.

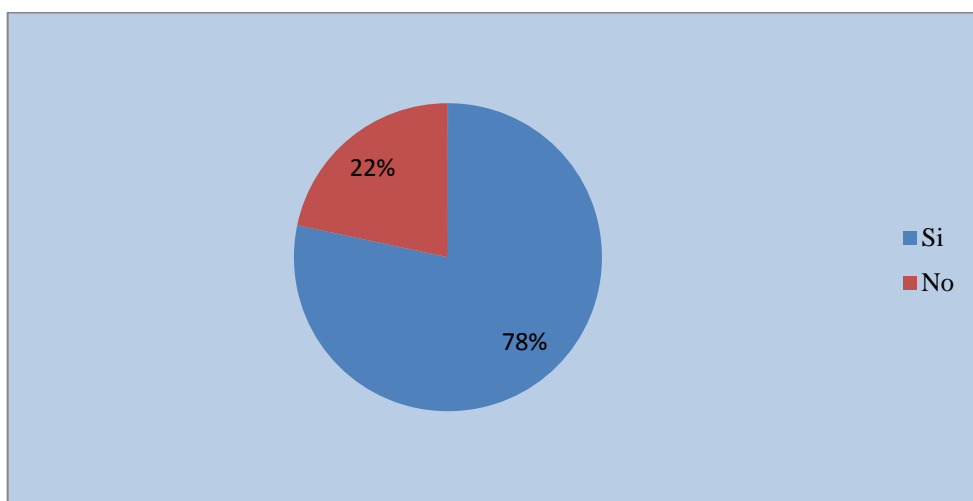
Pregunta 2.- ¿EMASA EP cumple las expectativas con las que se creó, para brindar este servicio?

TABLA No. 2 Expectativas de creación

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	94	78%
No	26	22%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No. 2 Expectativas de creación



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel.

El 78 % de los usuarios consultados manifiestan que la Empresa EMASA EP si cumple con las expectativas creadas, y el 22% indica que no ha cumplido con el fin, esto determina que para la mayoría de los usuarios internos, es decir servidores y obreros sí cumple con las expectativas por la cuales fue creada la institución.

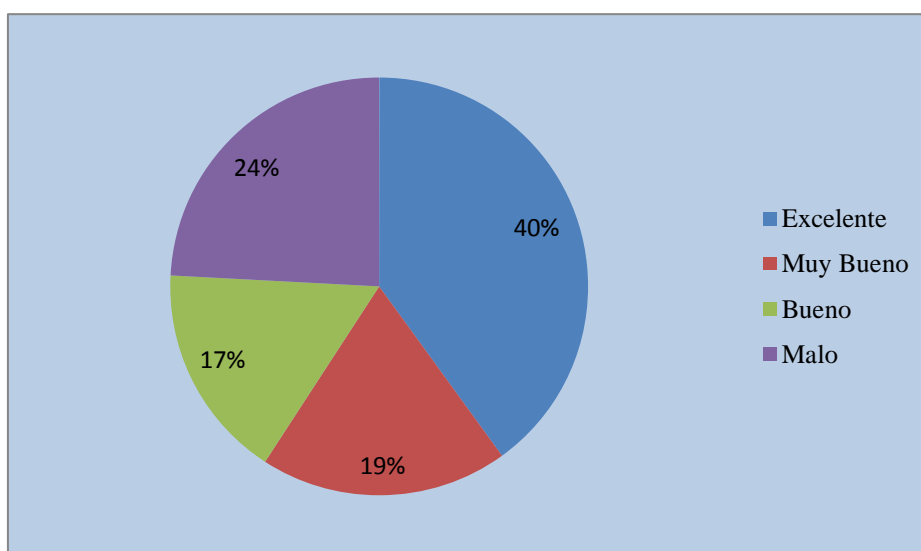
Pregunta 3- ¿Cómo califica el servicio prestado por EMASA EP?

TABLA No. 3 Calidad del servicio

Categoría	Resultado	Porcentaje
Excelente	48	40%
Muy Bueno	23	19%
Bueno	20	17%
Malo	29	24%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.3 Calidad del servicio



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Según como se observa en el gráfico, el 40% de los encuestados indicaron que el servicio brindado por la Empresa Municipal EMASA EP es excelente, el 24% es malo, el 19% es muy bueno y el 17% es bueno.

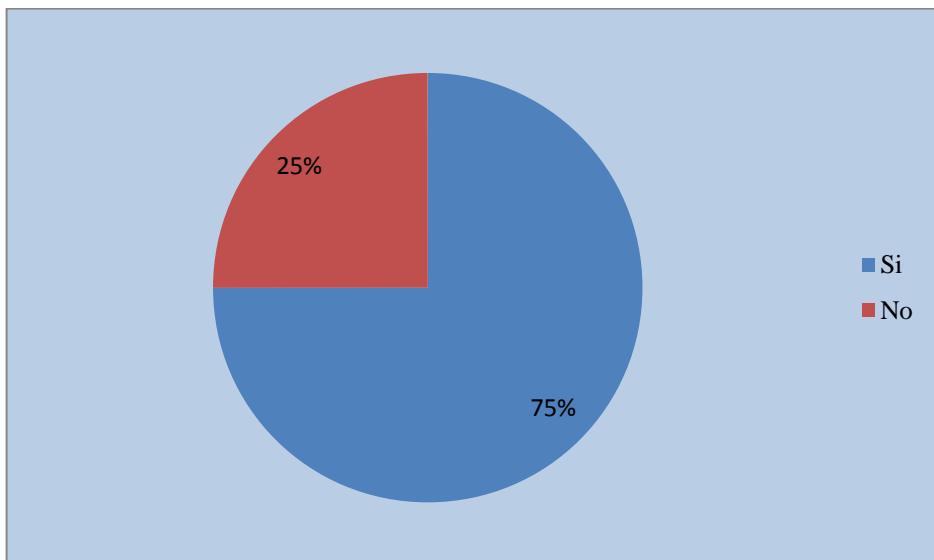
Pregunta 4- ¿Si se crearan planes de mejora usted estaría dispuesto a incluirse en el cambio?

TABLA No. 4 Planes de mejora

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	90	75%
No	30	25%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.4 Planes de mejora



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El 75% de los encuestados manifestaron que están dispuestos a incluirse en el cambio para mejorar la calidad de servicio en la Empresa Municipal EMASA EP y el 25% no están de acuerdo.

Pregunta 5.- ¿Qué cree que debe fortalecer EMASA EP, en qué punto se debería comenzar?

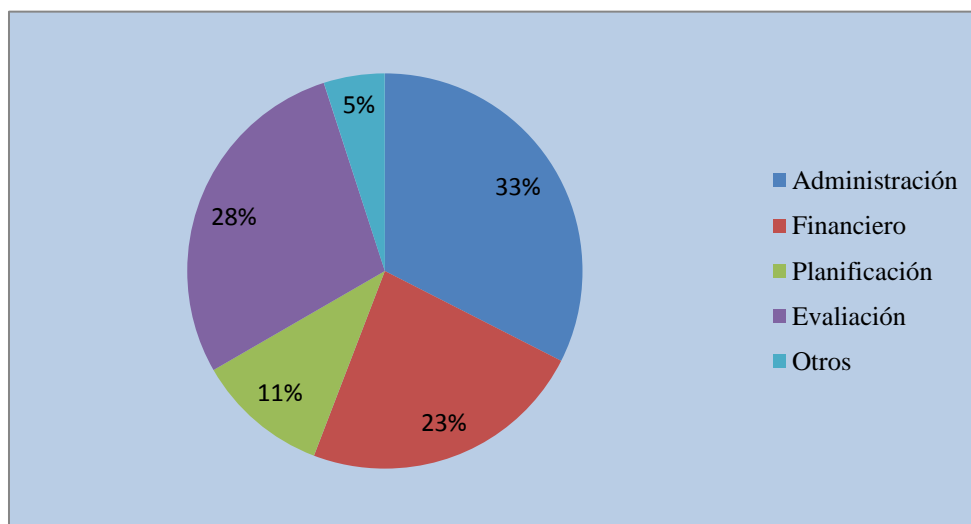
TABLA No. 5 Fortalecimiento

Categoría	Resultado	Porcentaje
Administración	39	33%
Financiero	28	23%
Planificación	13	11%
Evaluación	34	18%
Otros	6	5%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.5 Fortalecimiento



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

De acuerdo a lo establecido se señala que el 33% desea fortalecer la parte administrativa, el 28% la parte de evaluación, el 23% la financiera, el 11% la planificación y el 5% otros.

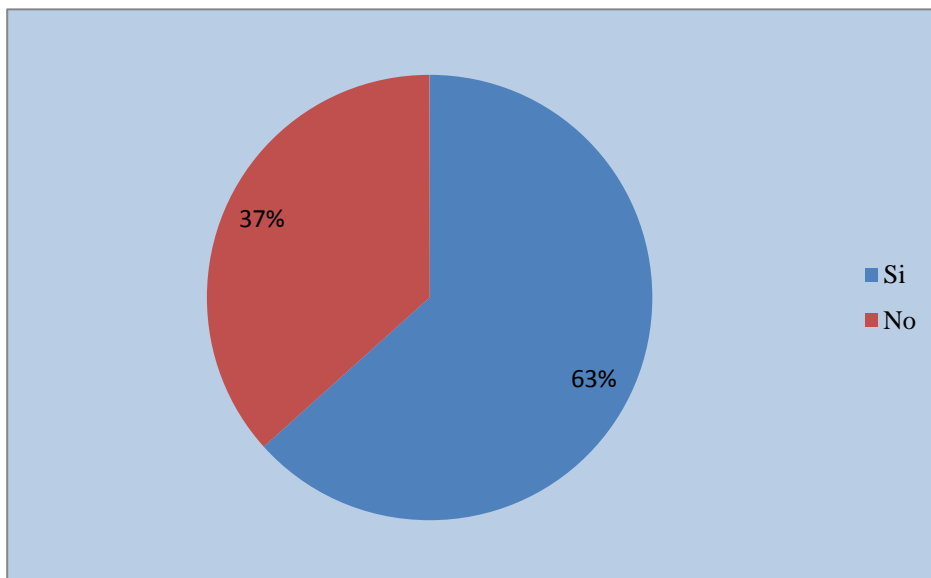
Pregunta 6.- ¿Usted ha sido capacitado por la institución?

TABLA No. 6 Capacitación

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	76	63%
No	44	37%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.6 Capacitación



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El 63% de los servidores públicos encuestados pronunciaron que si se ha cumplido con área de capacitaciones, lo cual refleja que se están preocupando por mantenerse actualizados en sus conocimientos, y con el No el 37% el cual consideran que no han sido capacitados por la institución.

Pregunta 7.- ¿El recurso que utiliza su departamento es el adecuado para desarrollar sus funciones?

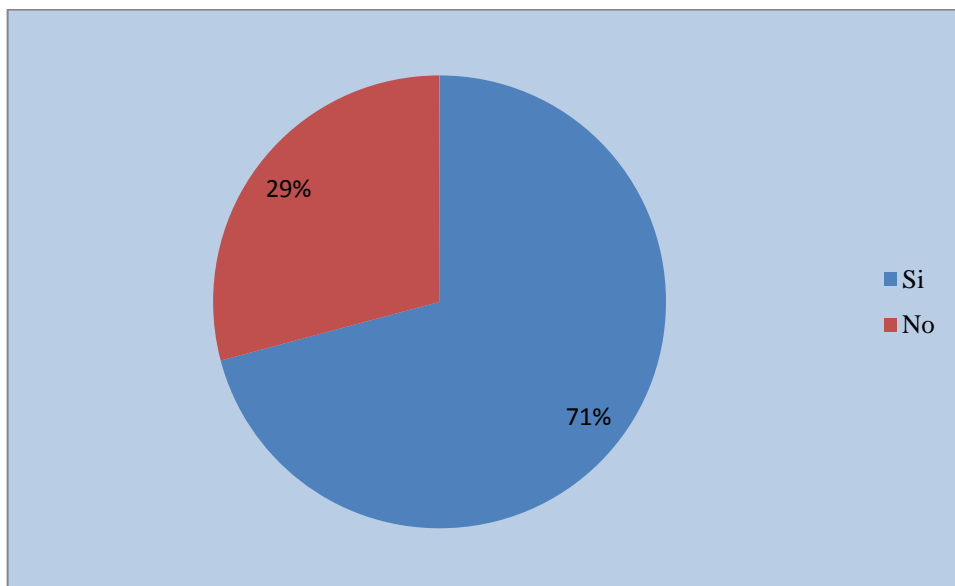
TABLA No. 7 Desarrollo de funciones

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	85	71%
No	35	29%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.7 Desarrollo de funciones



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Los recursos utilizados para el desarrollo de sus funciones según el 71% de los encuestados indican que es el adecuado, y el 29% manifiestan que no cubren esa necesidad.

Pregunta 8.- ¿Se lleva un registro de las anomalías para luego ser analizadas?

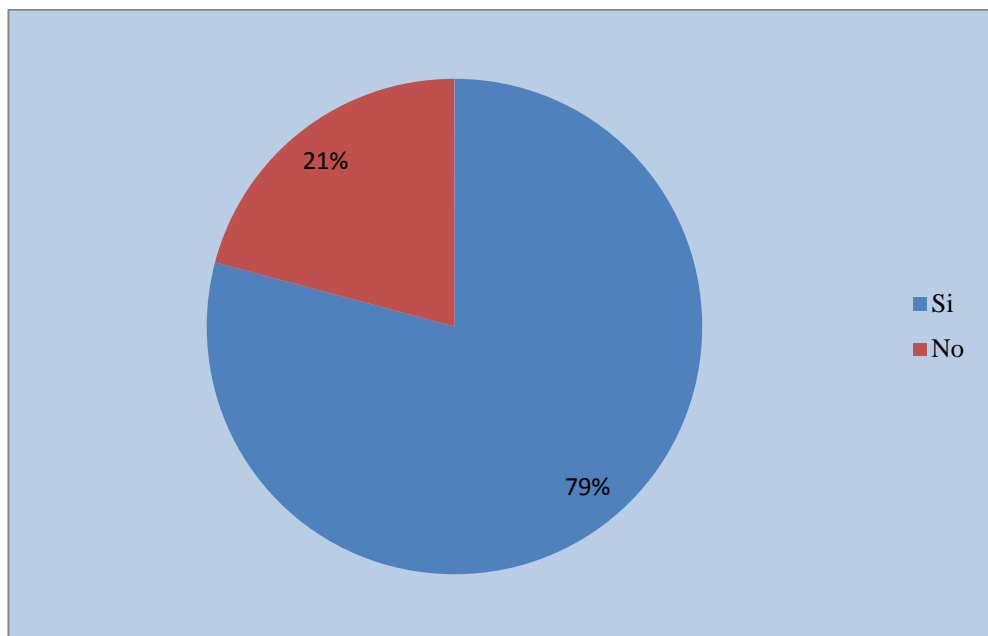
TABLA No. 8 Anomalías

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	95	79%
No	25	21%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.8 Anomalías



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Con respecto al registro de las anomalías y su respectivo análisis, el 79 % dice que si se aplican aquellos procedimientos, mientras que el 21 % manifiesta que no existe.

Pregunta 9.- ¿Se han planteados objetivos para EMASA EP?

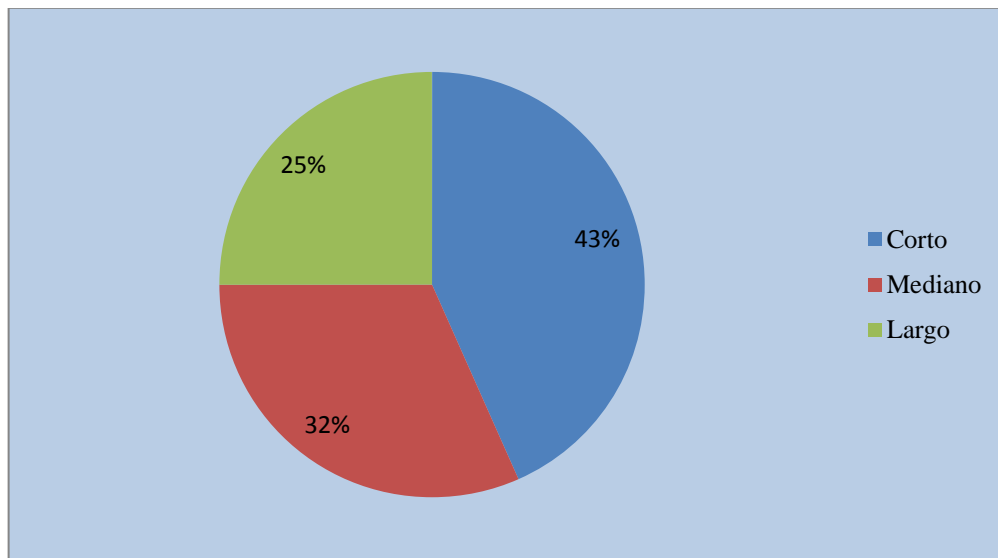
TABLA No. 9 Objetivos

Categoría	Resultado	Porcentaje
Corto	52	43%
Mediano	38	32%
Largo	30	25%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.9 Objetivos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El total de la muestra produjo que dichos indicadores son desarrollados en el corto plazo con un 43%, a mediano plazo con un 32% y a largo plazo con un 25% el cual refleja que tienen precauciones para cumplir con los objetivos que se plantearon.

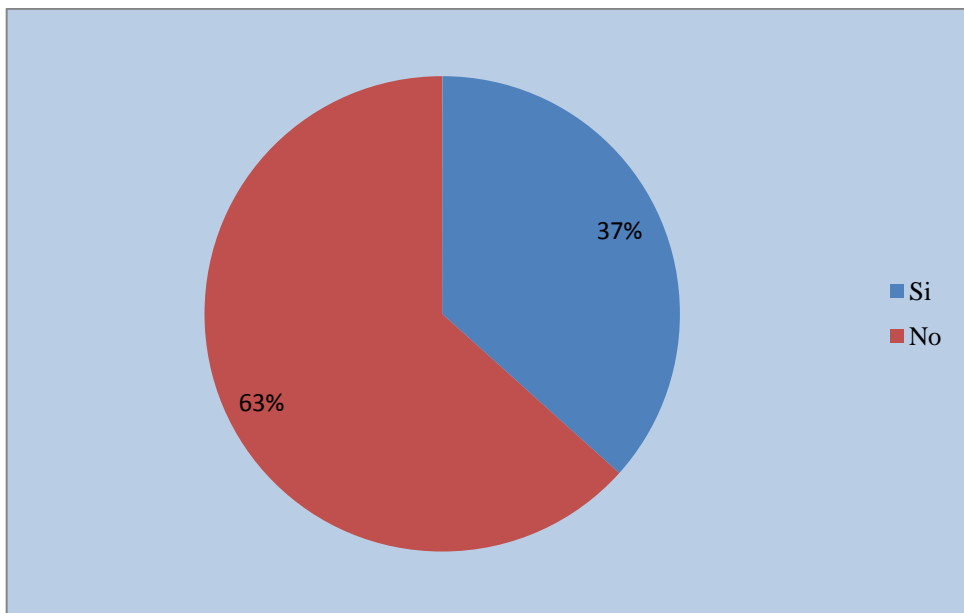
Pregunta 10.- ¿Conoce de la misión, visión de la institución?

TABLA No. 10 Conoce la misión, visión

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	44	37%
No	76	63%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.10 Conoce la misión, visión



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Los encuestados manifestaron en un 37% que Si conocen la misión y visión de la empresa, y con el No en un 63% que desconocen si EMASA EP cuenta con este tema.

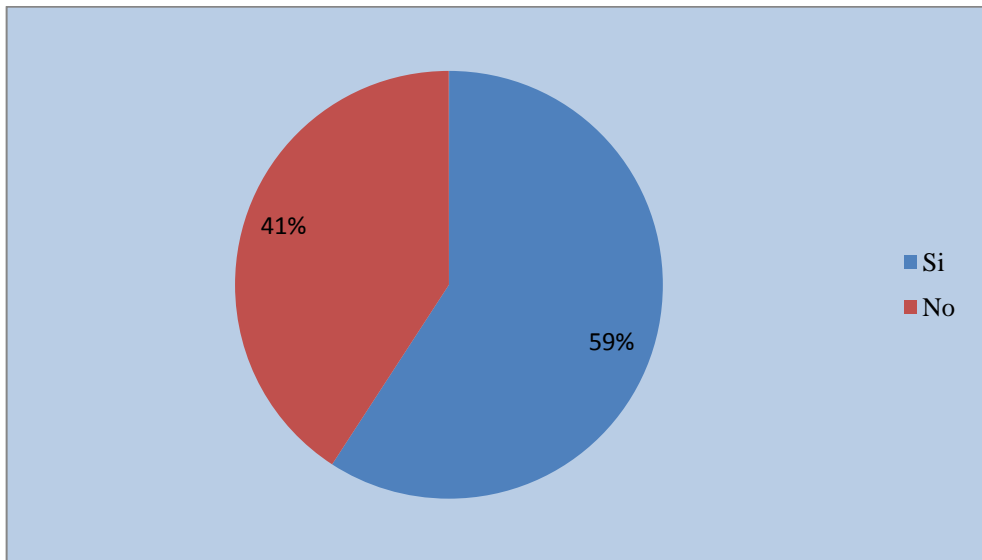
Pregunta 11.- ¿Los procesos que desarrolla EMASA tienen relación con las políticas y objetivos?

TABLA No. 11 Procesos

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	71	59%
No	49	41%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.11 Procesos



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Las políticas y objetivos que tiene EMASA EP guarda relación directa con los procesos que desarrolla, por lo tanto se obtuvo el siguiente resultado; con el Si el 59% que indica que hay una relación en toda la institución, y con el No un 41% que no tiene relación directa con las actividades desarrolladas por la institución.

Pregunta 12.- ¿A lo largo de los procesos son analizados y reestructurados?

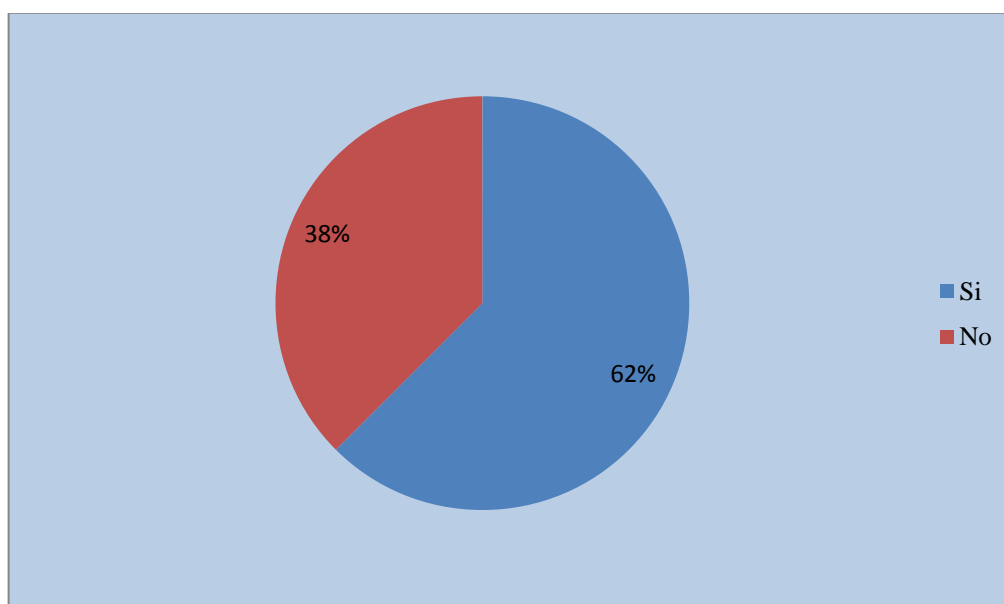
TABLA No. 12 Procesos analizados

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	75	62%
No	45	38%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.12 Procesos analizados



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Los procesos son analizados y reestructurados según las necesidades de EMASA EP es por ello que el 62% de los encuestados dieron una respuesta positiva, y el 38% cree que los procesos no cumplen estos parámetros.

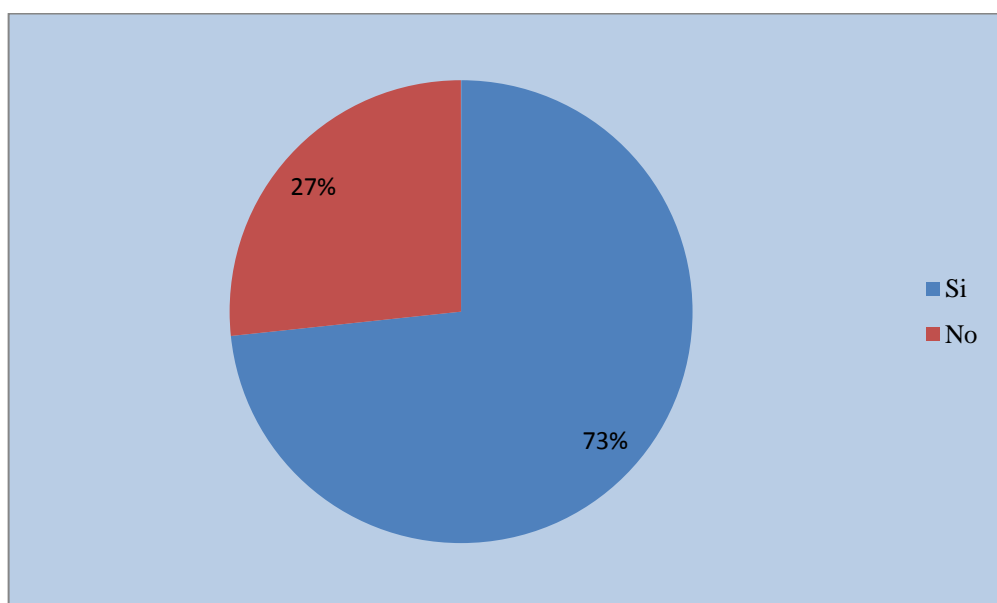
Pregunta 13.- ¿Los procesos que se desarrollan dentro de la organización son claros?

TABLA No. 13 Procesos desarrollados

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	88	73%
No	32	27%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.13 Procesos desarrollados



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Los procesos de se desarrollan dentro de EMASA EP, son claros para un 73% de los encuestados ya que manifestaban que son fáciles y rápidos, y el 27% que los procesos no son claros.

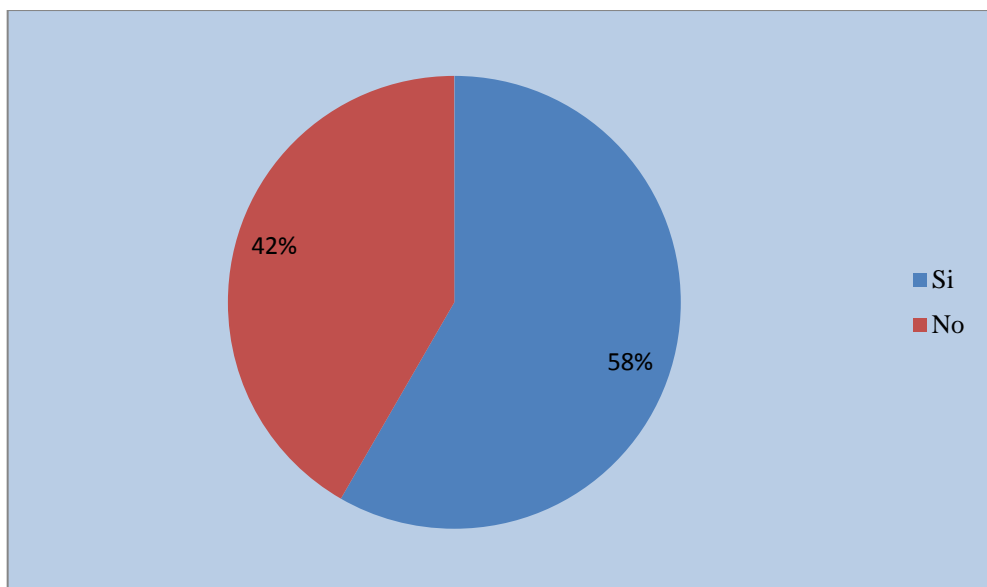
Pregunta 14.- ¿El puesto que usted desempeña es el adecuado según su perfil ocupacional?

TABLA No. 14 Perfil adecuado

Categoría	Resultado	Porcentaje
Si	70	58%
No	50	42%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.14 Perfil adecuado



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El perfil ocupacional que tiene cada servidor público dentro de EMASA EP es el adecuado de acuerdo a la formación académica respondieron que Si con el 58%, y con el No con un 42% que están en un cargo para el cual no están preparados académicamente.

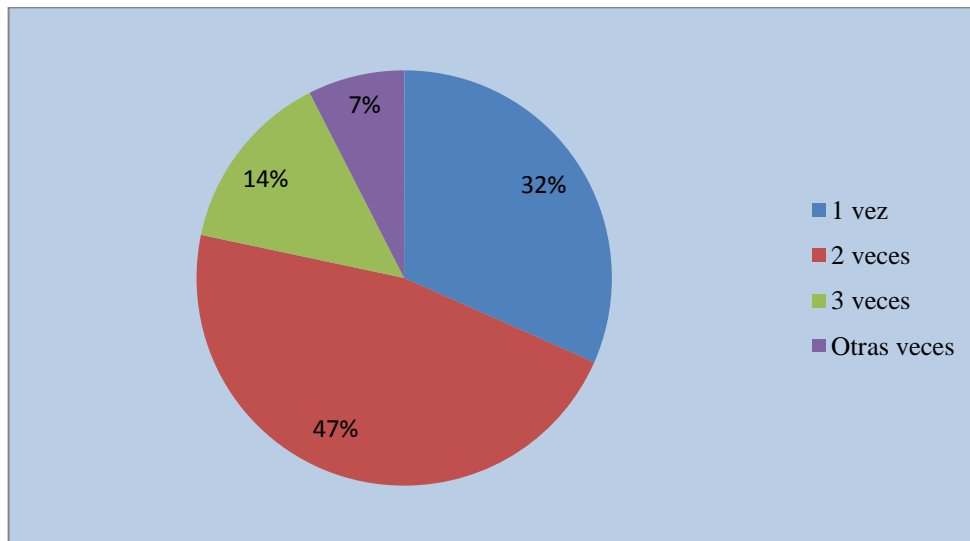
Pregunta 15.- ¿Cuántas veces al año es evaluado?

TABLA No. 15 Evaluación

Categoría	Resultado	Porcentaje
1 vez	38	47%
2 veces	56	32%
3 veces	17	14%
Otras veces	9	7%
Total	120	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

GRÁFICO No.15 Evaluación



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

A los servidores públicos se les consulto cuantas veces son evaluados en el año por lo que se obtuvo el siguiente resultado: 1 vez con el 32%, 2 veces con el 47%, 3 veces con el 14% y con otras veces con el 7%, se debe indicar que las evaluaciones se deben realizar dos veces al año.

3.2 CONCLUSIONES

1. El trato entre los compañeros de los diferentes departamentos es el propicio para que las interrelaciones sean lo más fraternas posibles entre los niveles y así poder cumplir con el fin de la creación de EMASA EP.
2. El servicio prestado por EMASA EP generalmente es considerado como bueno pero se debe tener en cuenta que hay porcentajes relevantes en donde hay descontento por el servicio que presta la institución.
3. Los servidores públicos están dispuestos a involucrarse en el desarrollo de los planes de mejora que beneficien los ciudadanos a y trabajadores de la institución y con ello contribuir al fortalecimiento de los procesos y departamentos dentro de EMASA EP.
4. La institución es deficiente en el programa de capacitación a los servidores aunque cierta parte de ellos está conforme, todo esto acompañado del poco recurso para el desarrollo de sus funciones y actividades.
5. Se registra gran parte de las anomalías para posteriormente analizarlas y sacar conclusiones de donde se está fallando para remediar a corto plazo según las necesidades de EMASA EP.
6. Existe una deficiencia entre el conocimiento de misión, visión, objetivos y políticas entre los servidores públicos, así mismo del perfil ocupacional que tienen en el desarrollo de funciones y la forma de ser evaluados dentro de EMASA EP.

3.3. RECOMENDACIONES

1. Se debe desarrollar talleres en las cuales se desarrolle vínculos de confraternidad entre los departamentos para que haya un ambiente propicio en el desarrollo de sus funciones con el fin de que se beneficien todos los involucrados tanto directos e indirectos de EMASA EP.
2. Se debe tomar en cuenta que existen problemas que no son considerados para corregirlos y así minimizar los inconvenientes, para ello es necesario hacer un diagnóstico exhaustivo y así determinar las causas que generan este conflicto.
3. Se debe desarrollar un sistema de involucramiento entre autoridades y servidores para que haya la apertura pertinente y desarrollar mecanismos para que la información fluya de adentro hacia fuera y de afuera hacia adentro, siempre y cuando se cuente con el recurso necesario para cumplir con lo dispuesto en EMASA EP.
4. Se debe implementar un programa de capacitación continua para los servidores esto permitirá que se eleve la calidad del servicio, todo esto contemplado a corto y mediano plazo para ver los primeros resultados.
5. Se debe diagnosticar en qué punto se está fallando para tomar decisiones y generar un nuevo proceso en la cual ya no se comentan estos errores a mediano plazo.
6. Se debe implementar un modelo de plan de mejora en donde toda EMASA EP se vea comprometida en la consecución y fin por la cual fue creado, todo ello acompañado del perfil profesional que será el puntal indispensable para el desarrollo de este proceso.

CAPÍTULO IV

“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO QUE BRINDA LA JEFATURA TÉCNICA DE EMASA EP, AÑO 2014.”

4.1 PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolla debido a la Empresa Municipal EMASA EP tiene problemas con los servicios que presta, por ello es que se propone un plan de mejoramiento en la atención que brinda a los usuario por parte de la jefatura técnica, en donde por medios de indicadores de evaluación se mostrarán las falencias que tiene en este tema, con ayuda del diagnóstico que se levantó con la información necesaria para generar un FODA en las cuales será la base fundamental en las que se priorizaran las estrategias y metas para que la institución se enriquezca con los resultados y logre cumplir los objetivos planteados.

Con el diseño de este plan de mejoramiento se lograra que los miembros de EMASA EP, conozcan cuales son los puntos que están fallando y con la ayuda de esta herramienta fortalecerlos en beneficio de la institución.

Con la aplicación del plan de mejoramiento se espera contribuir a que EMASA EP, utilice todos los recursos que tiene para llegar hacer más eficiente y eficaz en el desempeño de sus competencias, todo ello con los lineamientos de las estrategias y la acción de la misión, visión, objetivos y políticas todo ello llevado a que sea eficiente en sus procesos.

En la presentación del plan de mejoramiento para la jefatura técnica de EMASA EP, es imprescindible que se establezcan, la misión, visión, objetivos, e indicadores para construir estas matrices de este plan.

4.2 MISIÓN

La jefatura técnica de EMASA EP, es la encargada de todos los trabajos de campo el cual es el punto de partida para todas las otras áreas, por ello contribuirá a la mejora de los procesos de la calidad en el servicio que ofrece a la población.

4.3 VISIÓN

La jefatura técnica de EMASA EP, será quien orientará la ejecución de las actividades, tareas, acciones y estrategias con el fin de fortalecer el plan de mejoramiento de los servicios que tiene dentro de su competencia en el cantón Santa Elena.

4.4 OBJETIVOS

4.4.1 Objetivo general

Fortalecer los procesos operativos, mediante la aplicación de indicadores para el mejoramiento del servicio brindado por la jefatura técnica de EMASA EP hacia la población del cantón de Santa Elena.

4.4.2 Objetivos específicos

1. Proporcionar indicadores de autoevaluación a los procesos operativos de la jefatura técnica de EMASA EP., mediante el instrumento denominado plan de mejoramiento.

2. Fortalecer la toma de decisiones, mediante el uso de estrategias, metas y actividades con la aplicación de la matriz FODA.
3. Facilitar un plan de mejoramiento con pasos y procedimientos que fortalecen los procesos operativos de EMASA EP.
4. Optimizar la calidad de servicio, a través del uso de la metodología de jerarquización de las acciones, seguimiento y control.

4.5 INDICADORES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

4.5.1 El control de la calidad

El control de la calidad es una estrategia que asegura el mejoramiento continuo del servicio y satisfacción de los usuarios externos e internos de EMASA EP, mediante el desarrollo de su personal que involucra la organización a la calidad manifestada y contribución al bienestar general.

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las instituciones les permite renovar los procesos que realizan, lo cual hace que las empresas estén en constante actualización. Para la aplicación del mejoramiento es necesario que en la organización exista una buena comunicación entre todos los niveles que la conforman, y también los empleados deben estar bien compenetrados con el fin de la institución.

La definición de una estrategia asegura que la organización está logrando sus objetivos, la definición de su sistema determina si está haciendo las cosas correctamente. Es el proceso de alcanzar los objetivos de calidad durante las operaciones, para el efecto, se deberán desarrollar los siguientes pasos:

1. **Elegir qué controlar.-** Se da de acuerdo a las matrices que sirven de apoyo para implementar las estrategias de acción dentro del plan de mejoramiento.
2. **Determinar las unidades de medición.-** Esto se da mediante la metodología de la selección de la información.
3. **Establecer el sistema de medición.-** Las mediciones se darán en base a indicadores y al tiempo en que dure cada acción realizada de acuerdo al impacto obtenido.
4. **Establecer los estándares.-** Establecer estándares orientados a obtener la calidad del servicio que se brinda a la población, por lo que este punto es decisivo dentro de los indicadores, para desarrollar la calidad.
5. **Interpretar la diferencia entre lo real y el estándar.-** Se desarrollan las proyecciones de lo que se espera obtener versus resultado obtenido para lo cual se identificara los puntos en donde se debe poner énfasis en alcanzar mejores resultados.

Esto supone la permanente adaptación de todos los procesos productivos y comerciales a necesidades; si se quiere seguir contando con su fidelidad.

La gestión de la calidad es el conjunto de actividades llevadas a cabo por la empresa para obtener beneficios, mediante la utilización de la calidad como herramienta estratégica.

4.5.2 Tipos de acción de calidad total

Los pasos de este proceso pueden resumirse así:

1. **Probar la necesidad de mejoramiento.**-En base a resultados se verificara en qué punto se debe mejorar de acuerdo a las necesidades que presenta la jefatura técnica de EMASA EP.
2. **Identificar los proyectos concretos de mejoramiento.**-Desarrollar los programas y proyectos que ayuden a fortalecer el plan de mejoramiento.
3. **Organizarse para la conducción de los proyectos.**-Priorizar los programas y proyectos que conducen al éxito del plan de mejoramiento de la jefatura técnica.
4. **Prepararse para el diagnóstico o descubrimiento de las causas.**-Esta información se levantara y procesara para que se determine los problemas que tiene la jefatura técnica.
5. **Diagnosticar las causas.**-Mediante la metodología del árbol de problemas y con la respectiva jerarquización se evaluara la situación real de la jefatura técnica.
6. **Proveer las soluciones.**-De acuerdo a las necesidades presentadas se propone diferentes soluciones con alternativas que apoyen el plan de mejoramiento es por ello que es imprescindible distinguir o priorizar estas acciones.
7. **Probar que la solución es efectiva bajo condiciones de operación.**-Se determina si las soluciones propuestas obtendrán los resultados que se proyectaron con las condiciones que se previeron.

4.6 PRINCIPIOS

Para lograr esto, existen los siguientes principios:

La calidad comienza con deleitar a los usuarios.- Si a los usuarios desde el momento que ingresa por algún problema dado con el servicio prestado de EMASA EP, se les brinda todas las comodidades posibles haciendo que su experiencia sea lo menos traumática posible.

Una organización de calidad aprende a como escuchar a sus clientes y ayudarlos a identificar y articular sus necesidades orientados a la efectividad de todos los procesos.

Una organización de calidad conduce a sus clientes al futuro.- Introducir al usuario hacia las nuevas propuestas de cambio, con la cual se atenderá de mejor forma y menos burocráticamente dentro de la institución. Productos y servicios que satisfacen al cliente provienen de sistemas bien planificados y que funcionen sin fallas, es por ello que se actualiza constantemente los procesos para no ser monótonos dentro de la jefatura técnica.

En una organización de calidad, la visión, los valores, sistemas y procesos deben ser consistentes y complementarios entre sí. Los administradores, supervisores y operarios deben de trabajar en conjunto para alcanzar las metas propuestas.

El trabajo en equipo en una organización de calidad se compromete con el cliente y el mejoramiento continuo. Cada área conoce su trabajo para que no exista duplicidad de las funciones o equivocaciones que puedan perjudicar los intereses de EMASA EP.

La organización de la calidad usa el método científico para planear el trabajo, resolver problemas, hacer decisiones y lograr el mejoramiento. La cultura de una organización de calidad sostiene y nutre los esfuerzos de mejoramiento de cada grupo e individuo.

Para que tengan éxito, los productos o servicios de una empresa se debe:

Cubrir una necesidad concreta.- Las necesidades que surgen al momento de hacer el plan de mejoramiento debe ser atendidas en el menor plazo posible, para evitar que se extienda aritméticamente.

Cumplir especificaciones y normas.- Establecer las normas y especificaciones técnicas de cada paso en cómo, cuándo, donde cumplir con ellas dentro de la jefatura técnica.

Competencias.- Para que la implantación de la competencias sea posible, es necesario una dirección global que tenga una visión completa de la organización, que se capaz de integrar de forma adecuada los equipos de trabajo y de dirigirlos hacia el logro de los objetivos planteados.

Las actitudes o valores, es una variedad de conocimientos, capacidades o conductas, en definitiva se trata de cualquier característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo.

Habrá que definir las competencias clave para la organización. Éstas tienen una influencia decisiva en el desarrollo del puesto de trabajo en el funcionamiento de la organización.

Confiabledad.- Aptitud de un elemento para realizar una función requerida en las condiciones establecidas, durante un período establecido, de acuerdo a diferentes autores es que tan confiable son las actividades que desarrolla la organización y como mira la población las competencias.

Satisfacción cliente interno y externo.- La satisfacción pasa por las necesidades que son cumplidas de acuerdo a los requerimientos del usuario y al sentirse satisfecho con la respuesta que se les da, si esto no se da entonces se está fallando dentro de la organización.

Capital humano.- El capital humano es el principal de toda organización es aquel que da vida al proceso y es quien determina si las actividades se están desarrollando según cronogramas para obtención de resultados obtenidos.

Credibilidad.- La credibilidad es la carta de presentación de EMASA EP, con la aplicación de patrones que ayuden a corregir las falencias que se generen este debe ser el primer punto en donde se detecten las irregularidades.

Actividad.- Las actividades son aquellas que están desarrolladas por los miembros de la organización para lo cual es imprescindible que se establezcan parámetros y las rangos de acción de cada uno de ellos y a la participación de la jefatura técnica.

Responsabilidad.- La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Eficiencia.- Relación entre entrada y salida. Capacidad de producir el máximo de resultados con un mínimo de recursos, energía y tiempo disponible.

Eficacia.- Capacidad de obtener los objetivos propuestos referidos a los aspectos pedagógicos del sistema.

Recursos económicos.- Los procedimientos, los procesos y los recursos económicos para aplicar la gestión dentro de un sistema deben corresponder a las necesidades de una organización para cumplir los objetivos de calidad. Para fines contractuales, obligatorios y de evaluación, puede ser necesario demostrar la aplicación de algún elemento específico del sistema de calidad.

Materiales.- La multiplicidad de funciones y el crecimiento de operaciones, inciden en el desarrollo acelerado de los procesos que requieren grandes cantidades de recursos humanos, materiales y financieros que generalmente

conducen a zonas de obstaculización para el mejoramiento de la capacidad de producción de bienes o servicios frente a los usuarios.

Tiempo.- La medición y establecimiento de un tiempo estándar para los tres procesos, es hacer una comparación del tiempo operacional actual con el tiempo ideal de una operación específica a través de un parámetro, estableciendo una diferencia hasta dar a conocer los resultados a los interesados.

Calidad.- La medición de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario es importante porque la dirección y el grado de discrepancia entre la percepción del usuario y sus expectativas hacen un sesgo en dimensiones que pueden afectar el comportamiento normal de EMASA EP.

Servicio.- Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen una adecuada atención al cliente:

Procesos.- Es el que conduce a la fijación de la misión de la organización, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades y fortalezas así como también las amenazas y oportunidades, realizando una serie de análisis que comparen factores internos y externos, y fijando objetivos y estrategias para la empresa.

Gestión.- Implica un proceso de compromiso para la mejora continua desde una perspectiva integrada de los conceptos de Calidad, medio ambiente, salud y seguridad laboral, junto con otros aspectos financieros, humanos, éticos y de integración sociocultural.

Evaluación.- Propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual de la organización, con el fin de identificar los procesos administrativos desarrollados dentro del negocio conjuntamente con los elementos que intervienen en ellos.

Conocimiento.- Los gerentes en sus tareas de administradores, muy aparte de sus conocimientos y habilidades que ponen en práctica en la organización, ejecutan de una manera organizada todas las actividades que conlleven a alcanzar un objetivo.

Habilidades.- Los gerentes en sus tareas de administradores, muy aparte de sus conocimientos y habilidades que ponen en práctica en la organización, ejecutan de una manera organizada todas las actividades que conlleven a alcanzar un objetivo.

4.6 MATRIZ FODA

La matriz FODA permite establecer las comparaciones que se encuentran dentro de la jefatura técnica de EMASA EP, para lo cual se debe determinar que se desarrolla dentro de cada uno de las que conforman este punto.

CUADRO No. 3 Matriz FODA

OPORTUNIDADES:	AMENAZAS:
Mejoramiento de los procesos en beneficio de la población.	Cambios en los puestos del personal que labora en EMASA EP.
Establecer puntos de mejora continua en los procesos.	Desmotivación del personal dentro de EMASA EP.
Implementación de indicadores para evaluar los avances.	Descontento por el trato de los usuarios.
Control sobre las actividades que se desarrollen.	Poca organización dentro de la jefatura técnica.
Ejecución de programas y proyectos que proporcionen información para la toma de decisiones.	Poco control de las actividades desarrolladas.
Capacitación a los servidores públicos en falencias de las áreas de acción.	Desconocimiento de las bases de los servidores.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 4 Matriz FODA

Debilidades:	Fortaleza:
Desorganización en las funciones de cada miembro de la institución.	Es la única empresa pública de aseo en el cantón Santa Elena.
Falta de liderazgo dentro de la jefatura técnica.	Tiene capacidad de respuesta ante problemas.
El recurso es deficiente para desarrollar operaciones.	Tiene una infraestructura buena.
Deficiencia en el conocimiento que es fundamental en ciertos procesos.	Talento humano comprometido con el objetivo.
El personal no es suficiente para el desarrollo de sus funciones.	Competencias desarrolladas según funciones.
Poca utilización de la tecnología en favor del personal y población.	Tecnología en servicio de los servidores públicos.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 5 ESTRATEGIAS FODA

<p align="center">AMBIENTE EXTERNO</p> <p align="center">AMBIENTE INTERNO</p>	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejoramiento de los procesos en beneficio de la población. ✓ Establecer puntos de mejora continua en los procesos. ✓ Implementación de indicadores para evaluar los avances. ✓ Control sobre las actividades que se desarrollen. ✓ Ejecución de programas y proyectos que proporcionen información para la toma de decisiones. ✓ Capacitación a los servidores públicos en falencias de las áreas de acción. 	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambios en los puestos del personal que labora en EMASA EP. ✓ Desmotivación del personal dentro de EMASA EP. ✓ Descontento por el trato de los usuarios. ✓ Poca organización dentro de la jefatura técnica. ✓ Poco control de las actividades desarrolladas. ✓ Desconocimiento de las bases de los servidores
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Es la única empresa pública de aseo en el cantón Santa Elena. ✓ Tiene capacidad de respuesta ante problemas. ✓ Tiene una infraestructura buena. ✓ Talento humano comprometido con el objetivo. ✓ Competencias desarrolladas según funciones. ✓ Tecnología en servicio de los servidores públicos. 	<p>ESTRATEGIA F/O</p> <p>Se debe aplicar las estrategias de acción para mejorar el servicio.</p> <p>Aprovechar los criterios, conocimientos y habilidades para minimizar los problemas en la jefatura técnica.</p> <p>Desarrollar programas y proyectos que aporten en la formación y utilización de la tecnología con el fin de brindar un mejor servicio.</p>	<p>ESTRATEGIA F/A</p> <p>Brindar estabilidad a las personas que laboran dentro de EMASA EP.</p> <p>Brindar herramientas que permitan establecer criterios para brindar un buen servicio.</p> <p>Establecer normas para la emisión de informes según actividades desarrolladas por el personal.</p>

<i>DEBILIDADES:</i>	<i>ESTRATEGIA D/O</i>	<i>ESTRATEGIA D/A</i>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desorganización en las funciones de cada miembro de la institución. ✓ Falta de liderazgo dentro de la jefatura técnica. ✓ El recurso es deficiente para desarrollar operaciones. ✓ Deficiencia en el conocimiento que es fundamental en ciertos procesos. ✓ El personal no es suficiente para el desarrollo de sus funciones. ✓ Poca utilización de la tecnología en favor del personal y población. 	<p>Los miembros hacen sus actividades sin técnicas que ayuden a brindar un buen servicio.</p> <p>Se debería contratar más personal para satisfacer las necesidades que la jefatura técnica.</p> <p>Se debería utilizar todo el recurso disponible para el desarrollo de las funciones.</p>	<p>El cambio del personal hace que se confundan las funciones del personal.</p> <p>Maximizar el recurso para obtener buenos resultados.</p> <p>Adaptar la tecnología a las todas las funciones del personal</p>

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villaruel

4.6.1 Autoevaluación

La autoevaluación es el punto de partida para una revisión institucional el cual es desarrollado por los actores directos e indirectos sobre la calidad del servicio y de los factores que influyen sean estos propios o institucionales, siguiendo una metodología para la evaluación, con la ayuda de indicadores que serán el apoyo para implementar el plan de mejoramiento en la jefatura técnica de EMASA EP.

La Autoevaluación permite a los programas obtener un diagnóstico de la situación actual de su gestión, entregándoles un listado de fortalezas y oportunidades de mejoramiento, lo mismo que la identificación de problemas y amenazas acompañados de un plan de mejoramiento que orienta a la búsqueda de soluciones.

4.7 PASOS Y PROCEDIMIENTOS PREVIOS A LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO;

4.7.1 Pasos

- 1. La sensibilización.-** En este punto se recogen todos los elementos vivenciales que motivan el involucramiento y el compromiso por parte de las personas que hacen parte del proceso y del servicio que tiene la jefatura técnica de EMASA EP.

A los largo de este proceso se constituye el camino para la construcción del plan de mejorar y de los objetivos, estrategias y actividades, es por ello que todo es un proceso continuo el cual contempla información, motivación, participación y la toma de decisiones, este es un requisito indispensable para que el personal involucrado se sienta comprometido en mejora el servicio de EMASA EP.

Todo el proceso q se desarrolla debe llevar a un solo fin que es la participación de todos, por lo tanto esta reflexión debería llevar a la información que permita tomar decisiones en beneficio de la jefatura técnica, esto es un proceso cíclico en donde la información es el primer paso, luego va por la información que va de la mano con la participación de los involucrados que genera la toma de decisiones.

Cuando se formen los equipos de trabajo cada área de EMASA EP, debe definir qué información desean generar para la construcción del FODA, que van de acuerdo a las características y a las necesidades de cada miembro de la institución.

Esto se dirige por un equipo gestor y motivador que planifique en conjunto la coordinación para la dinamizar las acciones y la puesta en marcha del plan de mejoramiento.

Para determinar las necesidades y priorizarlas se requieren competencias específicas de trabajo, para la búsqueda de consensos y una buena comunicación para el desarrollo de este trabajo.

Se establecen acuerdos entre todos los involucrados, para explicar de una forma más sencilla las ventajas y desventajas a desarrollar en un plan de mejoramiento, haciendo conocer cuáles son las etapas para la construcción de la misma con la ayuda de criterios que ayudaran a establecer la primera parte de este proceso.

Se organiza los grupos de trabajo en varias sesiones para establecer el cronograma de trabajo, fijar los criterios, matrices, forma de evaluación así como distribuir al responsable de los procesos.

Se busca con esta metodología de trabajo la identidad institucional esto va direccionado en brindar un buen servicio, esto es una meta de construcción colectiva, se comprometen todos con el presente y el futuro de la institución, cuando se construya esta identidad se puede utilizar varias técnicas que van de acuerdo a las características de los actores.

La construcción de la identidad brinda la oportunidad de reflexionar y orientar la mirada de la institución hacia la calidad del servicio, esto va de la mano con los otros actores sociales que guardan relación directa con EMASA EP.

Luego de haber identificado la metodología, para la búsqueda de la identidad institucional, se busca diseñar la visión esta debe tener expectativas reales y factibles, en él se plasma de donde se quiere llegar, siempre se indaga un periodo de tiempo.

2. **La misión** es la razón de ser de la empresa, para definir se tomó como base las finalidades en donde se busque la calidad y eficiencia de las necesidades de EMASA EP.
3. **La autoevaluación** es un proceso para luego proponer un plan de mejora. Es un proceso que dirige la gestión de los actores de la comunidad educativa y les da herramientas que facilitan la toma de decisiones para mejorar la calidad de su servicio.
4. **La autoevaluación tiene dos resultados:** el primero, proveer un diagnóstico de la realidad institucional y del programa y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de las características débiles, plasmadas en objetivos claros y alcanzables.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un Sistema de Mejoramiento Continuo de Calidad, pues no implica acciones aisladas, sino la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de funcionarios y empleadores para avanzar en acciones de mejora.

5. **Plan de Mejoramiento**, tendrá un horizonte a mediano o largo plazo, se estima un tiempo suficiente para dar cuenta de los resultados y logros en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realiza un monitoreo trimestral, a través de indicadores, que van dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento.

4.7.2 Procedimientos por fases.

Primera fase es la priorización de los problemas.

Identificar objetivamente el problema de estudio tomando en cuenta los diferentes criterios y datos, y analizarlos, en este punto contrasta las diferentes fuentes de información, y los principales juicios son el número de atención al usuario y la calidad del servicio.

La priorización se da porque no se pueden solucionar todos los problemas, es por ello que se los ordena o se jerarquizan de acuerdo al tiempo, es importante prevalecer un máximo de 3 problemas para organizarlos en el plan de mejoras.

Una vez identificado y priorizado los problemas es necesario establecer las metas que llevarán a hacer la realidad de los cambios que se esperan.

La segunda Fase es la identificación de las causas de los problemas para establecer metas.

Aquí se responden dos preguntas ¿Qué se anhela cambiar?, ¿Cuál es el propósito?, una vez respondido estas preguntas, y antes de haber identificado y priorizado los problemas, se definen las metas, este punto no es tan complicado siempre y cuando se haya definido bien la problemática, se toman los tres problemas identificados, visualizando los cambios presentados en el plan de mejoras, y a donde se quiere llegar.

La tercera fase: Programas acciones concretas, recursos y tiempo

En este punto se visualizan las acciones que se desean desarrollar, pero tomando en cuenta los cambios, las mejoras y los resultados que se anhela lograr, una vez realizadas las metas es más fácil pensar que hacer para alcanzarlas, el tiempo a utilizar, los recursos a emplear y el responsable de las mismas.

Cuarta Fase: Establecer el compromiso de los responsables

Para cumplir las acciones con eficiencia, es fundamental definir claramente quien es el responsable principal y quienes serán el resto del personal que tendrán a cargo las distintas tareas.

Quinta fase: Se realiza un seguimiento para ajustar acciones

Para asegurar que se está desarrollando correctamente el proceso, se ha planificado el cumplimiento de las acciones emprendidas, así mismo se realiza un seguimiento permanente a los avances obtenidos, se visualiza el avance del plan y cuáles son los indicadores de seguimiento que se cuenta.

Sexta fase: Se evalúa resultados con evidencias

Los resultados son las situaciones que se pueden observar o evidenciar en relación al cambio y a las prácticas institucionales de los involucrados, gracias a las acciones que la entidad realizó, con el fin de lograr las metas propuestas y afrontar los problemas priorizados.

Para medir los resultados, es importante escoger el instrumento adecuado que ayude a obtener una mejor visualización por ejemplo, una entrevista para medir la mejora en destrezas de comprensión lectora no es lo más adecuado, en su lugar, las evaluaciones de los estudiantes dan mejores señales.

4.8 LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS

Esta etapa considera que la solución de cada problema constituye un objetivo o una situación deseable, por ello se conoce como análisis de objetivos o soluciones. Para la realización de este análisis, cada uno de los problemas identificados y colocados en el árbol de problemas, se redacta de manera como si ya estuviera solucionado. Para garantizar la integridad del esquema, puede modificarse la redacción de las tarjetas, añadirse o eliminarse nuevos objetivos, siempre que sean relevantes y necesarios para alcanzar el fin propuesto en el nivel inmediato superior.

4.9 MATRICES DE IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este paso de las matrices se debe identificar las fortalezas y debilidades como el ámbito de mejora de los problemas detectados en el diagnóstico inicial, es por ello que se toma en cuenta el entorno en donde se desarrolla la institución, es

prudente que se observe todos los indicadores que se utilizarán a lo largo del desarrollo del plan de mejoramiento, para la cual se implementan varios gráficos en donde se va desplegando cada paso hasta llegar al plan, es por ello se describe las fases a seguir:

CUADRO No. 6 Clasificación de fortaleza y debilidades por ámbito

Fortaleza	Debilidades	Ámbito de Mejora

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Las listas de las fortalezas y debilidades se generan del proceso de autoevaluación y del diagnóstico, así mismo se debe realizar con las oportunidades y amenazas esto se dará con mucho énfasis con la ayuda del diagrama de Pareto, lluvia de ideas, árbol de problemas, esto para definir de mejor forma las acciones que conduzcan a la mejora, como se visualiza en el siguiente tabla:

CUADRO No. 7 Clasificación de las oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas	Ámbito de Mejora

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Luego de haber desarrollado las tablas, se va al punto de partida en donde las acciones de mejora hacen referencias al mejoramiento que se desea establecer por los involucrados internos y externos, estas acciones son en parte consecuencia lógica del conocimiento de los problemas que tiene la jefatura técnica de EMASA EP, esto debe comprender las acciones en conjunto a las tareas, los cuales van acompañados con un tiempo de duración, recurso que se requieren, presupuesto y el responsable los cuales se ampliarán más adelante. Todo debe tener coherencia entre los problemas, la identificación de las causas y efectos, objetivos, la propuesta de acción y los beneficiarios.

CUADRO No. 8 Selección de acciones de mejora.

Ámbito de Mejora:	
Descripción del problema	
Causa que provocan el problema	
Acción de mejora	
Beneficio esperado	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villaruel

En esta tabla se considera las alternativas determinada en el FODA las cuales están delineadas con el ámbito de mejora que es la identificación de los problemas, así como la descripción del problema que aqueja a la jefatura técnica, como también las causas que se presenten y las acciones que se van a seguir para solucionar los problemas, que beneficio se espera obtener con las acciones que se implementaran y en qué tiempo se espera tener resultados.

Grado de dificultad de la implementación de la acción (mucho, bastante, poca, alguna). La dificultad en la implementación de una acción de mejora puede ser un factor clave a tener en cuenta, puesto que puede llegar a determinar la consecución de la mejora. El grado de dificultad puede depender de aspectos tales como: disponibilidad de recursos, disponibilidad de personal, infraestructura, normatividad, entre otros; estos aspectos son esenciales a la institución. En general, puede estimarse al considerar los recursos requeridos para las tareas que componen la acción.

CUADRO No. 9 Ponderación de la dificultad

Grado de dificultad		
1 Mucho	2 Bastante	3 Poca
4 Alguna		

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El plazo requerido para su implementación (largo, mediano, corto, inmediato). Es importante tener en cuenta que hay acciones de mejora cuyo alcance está totalmente definido y no suponen un esfuerzo excesivo, por lo que pueden realizarse de forma inmediata o a corto plazo.

Por otro lado, existirán acciones que necesiten la realización de actividades previas o de un mayor tiempo de implementación. En general, puede estimarse al considerar los tiempos de duración de las tareas que componen la acción.

CUADRO No. 10 Ponderación del plazo

Grado de dificultad		
1 Largo	2 Mediano	3 Corto
4 Inmediato		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El impacto logrado con la acción (ninguno, poco, bastante, mucho). Se define como impacto el resultado de la acción a implementar, medido a través del grado de mejora conseguido. Al respecto, resulta prudente iniciar considerando la coherencia que debe guardar las acciones propuestas con el plan de desarrollo institucional próximo. Es claro que los ejercicios vinculados a debilidades importantes tienen un impacto mayor. Es importante también tener en cuenta el grado de cobertura al que afecta la realización de la acción; si ésta afecta ampliamente a la institución, su impacto será mayor y su posición en la jerarquía también deberá serlo.

CUADRO No. 11 Ponderación del impacto

Grado de dificultad		
1 Largo	2 Mediano	3 Corto
4 Inmediato		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Para la clasificación de estos criterios debe contar con la participación de los involucrados directos e indirectos los mismo que conocen cuáles son sus falencias y fortalezas que tienen cada uno de las áreas que la componen como la de jefatura técnica, se debe ponderar los resultado en una sola tabla.

Las condiciones de jerarquizar las acciones a implementar y de establecer el resto de elementos que son necesarios para conseguir el mejoramiento de la institución. El listado de acciones obtenido al interior de cada ámbito es el resultado del ejercicio realizado, sin haber aplicado ningún criterio ordenador. Sin embargo, algunas restricciones inherentes a las acciones propuestas pueden condicionar su ejecución o indicar su postergación o exclusión del plan de mejoras. Por tanto, es necesario condicionar la jerarquía a la revisión de la viabilidad de las acciones.

CUADRO No. 12 Jerarquización acciones de mejora

Ámbito:					
No.	Acciones de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

En el plan de mejoras los elementos que permiten realizar su seguimiento detallado para garantizar eficacia y eficiencia. La jerarquización de las acciones se complementará con la especificación de tareas y asignación de responsables, lo que obligará a realizar gestiones para negociarlas de manera que se asegure el logro de los objetivos propuestos y por consiguiente la mejora de la calidad del servicio prestado.

Para estructurar la planificación se desarrolla lo siguiente:

1. Identificar las tareas necesarias y su posible secuencia para cumplir las acciones planteadas.
2. Determinar quién es el responsable de la puesta en marcha y de la ejecución de las tareas a desarrollar.
3. Definir la fecha de inicio y culminación de cada acción.
4. Identificar los recursos humanos y materiales necesarios para ejecutar las tareas.
5. Establecer un presupuesto estimado de los recursos necesarios para ejecutar las acciones y/o tareas
6. Identificar los indicadores de seguimiento. (Productos tangibles de las tareas que muestran cómo una acción es implementada y cómo se avanza en la superación de una debilidad)
7. Definir responsables del seguimiento de las acciones y/o tareas

CUADRO No. 13 Plan de mejoras

Acciones de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo	Recurso Necesario	Presupuesto	Indicador	Responsable seguimiento

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

Dado que algunas acciones requieren recursos para ponerlas en marcha es necesario evaluar sus costos estimados y determinar los responsables de realizar el control y seguimiento de la ejecución. El estudio de factibilidad de proyectos y programas que incluyen las diferentes acciones definidas y que formaran parte del nuevo plan se formularan posteriormente.

Para lograr resultados positivos, es indispensable socializar la planificación obtenida ante directivos, docentes, estudiantes, y empleados. Además es deseable lograr el compromiso de estos estamentos para la revisión, gestión, ejecución, seguimiento y control del plan.

El Plan de Mejoras que se debe presentar en el informe final de autoevaluación institucional. Tiene los siguientes campos: Característica, estándar e indicadores. Por cada indicador: Acciones de mejora, tareas por acciones, responsables de tareas, tiempo de ejecución de la acción, recursos necesarios y presupuesto aproximado por tarea.

CUADRO No. 14 Plan de mejora informe final

Estándar	Indicador	Acción de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo	Recurso necesario	Presupuesto

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

El siguiente paso es el seguimiento y evaluación del plan de mejoras. Es importante asignar el responsable de su seguimiento, control y evaluación. El monitoreo de las acciones de mejora y el cumplimiento de las tareas a ejecutar son aspectos importantes a tener en cuenta.

La autorregulación de la institución debe ser el resultado de los avances y logros en el cumplimiento de cada tarea, revisados periódicamente y plasmados en un balance o informe de gestión. En el caso de los planes de mejoras institucionales autoevaluados, se pueden distinguir tres tipos de acciones mejoradoras:

- a. Aquellas que pueden ser emprendidas directamente por las dependencias a corto plazo y que no requieren costos adicionales ni modificaciones normativas;
- b. Las que exigen algún cambio normativo, que pueden requerir un mediano plazo y la elaboración de proyectos de Acuerdo o Resolución para ser discutidos en la instancia pertinente.

Aquellas que requieren la elaboración de un proyecto a ser presentado para conseguir partidas del presupuesto central para ponerse en marcha.

CUADRO No. 15 Cronograma del plan de mejora

TIEMPO ACCIONES DE MEJORA	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
ÁMBITO													

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

4.9 PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA JEFATURA TÉCNICA DE EMASA EP.

Se desarrolla según las indicaciones que se plantearon al principio de este capítulo.

CUADRO No. 16 Clasificación de fortaleza y debilidades por ámbito

Fortaleza	Debilidades	Ámbito de Mejora
Es la única empresa pública de aseo en el cantón Santa Elena.	Desorganización en las funciones de cada miembro de la institución.	Competencias
Tiene capacidad de respuesta ante problemas.	Falta de liderazgo dentro de la jefatura técnica.	Liderazgo
Tiene una buena infraestructura.	El recurso es deficiente para desarrollar operaciones.	Aprovechamiento del recurso
Talento humano comprometido con el objetivo.	Deficiencia en el conocimiento que es fundamental en ciertos procesos.	Capacitación al personal
Competencias desarrolladas según funciones.	El personal no es suficiente para el desarrollo de sus funciones.	Aprovechamiento del recurso
Tecnología en servicio de los servidores públicos.	Poca utilización de la tecnología en favor del personal y población.	Aprovechamiento del recurso

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 17 Clasificación de las oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas	Ámbito de Mejora
Mejoramiento de los procesos en beneficio de la población.	Cambios en los puestos del personal que labora en EMASA EP.	Permanencia del personal
Establecer puntos de mejora continua en los procesos.	Desmotivación del personal dentro de EMASA EP.	Permanencia del personal
Implementación de indicadores para evaluar los avances.	Descontento por el trato de los usuarios.	Capacitar al personal
Control sobre las actividades que se desarrollen.	Poca organización dentro de la jefatura técnica.	Cumplimiento de las actividades
Ejecución de programas y proyectos que proporcionen información para la toma de decisiones.	Poco control de las actividades desarrolladas.	Capacitar al personal
Capacitación a los servidores públicos en falencias de las áreas de acción.	Desconocimiento de las bases de los servidores.	Capacitar al personal

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 18 Selección de acciones de mejora

Ámbito de Mejora: Competencia	
Descripción del problema	Capacitación
Causa que provocan el problema	Desconocimiento por parte del personal de las funciones. Poco desarrollo de las actividades.
Objetivo	Implementar programas para el desarrollo del personal para un mejor servicio.
Acción de mejora	Ejecutar proyectos de capacitación en beneficio de la jefatura técnica. Implementación de monitoreo para el cumplimiento de las actividades.
Beneficio esperado	Aumento de la productividad de los servidores públicos. Mejora en la calidad del servicio.

CUADRO No. 19 Selección de acciones de mejora

Ámbito de Mejora: Aprovechamiento del recurso	
Descripción del problema	Talento humano
Causa que provocan el problema	Fuerza de trabajo de calidad. Capacidad de respuesta.
Objetivo	Implementar estrategias para aprovechar las capacidades del talento humano.
Acción de mejora	Proponer estándares de calidad para cada servidor público dependiendo de sus competencias.
Beneficio esperado	Aumento en la mejora de la calidad del servicio.

CUADRO No. 20 Selección de acciones de mejora

Ámbito de Mejora: Permanecía del personal	
Descripción del problema	Talento humano
Causa que provocan el problema	Calidad del producto y servicios. Productos diferenciados.
Objetivo	Proporcionar al personal herramientas para el aseguramiento de su puesto de trabajo
Acción de mejora	Implementar herramientas de evaluación para la selección de los candidatos.
Beneficio esperado	El personal se compromete con los objetivos de la jefatura técnica para alcanzar calidad del servicio.

CUADRO No. 21 Selección de acciones de mejora

Ámbito de mejora: Capacitación al personal	
Descripción del problema	Capacitación
Causa que provocan el problema	Pocas herramientas para el desarrollo de las actividades.
Objetivo	Implementar programas para el desarrollo del personal para un mejor servicio.
Acción de mejora	Desarrollo de mecanismos para el aprovechamiento de los recursos de la jefatura técnica.
Beneficio esperado	Aumento en la productividad y calidad del servicio.

CUADRO No. 22 Selección de acciones de mejora

Ámbito de Mejora: Cumplimiento de las actividades	
Descripción del problema	Recurso económico
Causa que provocan el problema	Escases de recursos económicos Diagnostico limito los problemas
Objetivo	Aprovechar los recursos que tiene a su disposición para alcanzar la calidad en el servicio.
Acción de mejora	Implementar el uso de mecanismos para alcanzar la calidad del servicio.
Beneficio esperado	Aumento de la productividad de los servidores públicos. Mejora en la calidad del servicio.

CUADRO No. 23 Jerarquización acciones de mejora

No.	Acciones de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1	Ejecutar proyectos de capacitación en beneficio de la jefatura técnica.	3	3	3	9
2	Implementación de monitoreo para el cumplimiento de las actividades.	3	4	3	10
3	Proponer estándares de calidad para cada servidor público dependiendo de sus competencias.	3	3	2	8
4	Desarrollo de mecanismos para el aprovechamiento de los recursos de la jefatura técnica.	3	3	2	8
5	Implementar herramientas de evaluación para la selección de los candidatos.	2	3	3	8
6	Implementar el uso de mecanismos para alcanzar la calidad del servicio.	3	2	3	8

CUADRO No. 24 Plan de mejoras

Acciones de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo	Recurso Necesario	Presupuesto	Indicador	Responsable seguimiento
Ejecutar proyectos de capacitación en beneficio de la jefatura técnica.	Desarrollo de capacitaciones para mejorar el servicio. Proponer seminarios y talleres para el área de jefatura técnica.	Talento humano	Agosto/2014 Febrero/2015	Instructor. Proyector. Portátil Sala Material.	1,500	Capacitación Servicio	Talento humano
Implementación de monitoreo para el cumplimiento de las actividades.	Proponer mecanismos de seguimientos para visualizar las actividades desarrolladas. Proponer indicadores que apoyen las actividades desarrolladas.	Jefatura técnica	Agosto/2014 Noviembre/2014	Portátil. Materiales. Evaluador.	1,200	Actividades Metas	Jefatura técnica

Proponer estándares de calidad para cada servidor público dependiendo de sus competencias.	Capacitar en temas de calidad a los servidores públicos. Socializar las competencias de cada uno de los servidores públicos.	Talento humano	Agosto/2014 Noviembre/2014	Personal. Material. Portátil.	1,200	Servicio Competencia	Talento humano
Desarrollo de mecanismos para el aprovechamiento de los recursos de la jefatura técnica.	Instruir a los servidores públicos sobre las tecnologías que se aplicaran para brindar un servicio de calidad.	Jefatura técnica	Agosto/2014 Noviembre/2014	Instructor. Proyector. Materiales. Sala. Portátil.	1,500	Recurso Tecnología	Jefatura técnica

Implementar herramientas de evaluación para la selección de los candidatos.	Incluir diferentes tipos de evaluación para verificar el grado de competencias de los candidatos. Desarrollar perfiles de competencias de acuerdo a indicadores de talento humano.	Talento humano Jefatura técnica	Agosto/2014 Febrero/2015	Selección. Pruebas de conocimiento, Materiales. Portátil.	1,200	Competencia. Perfil Profesional Habilidades Destrezas	Talento humano Jefatura técnica
Implementar el uso de mecanismos para alcanzar la calidad del servicio.	Incluir herramientas para brindar un servicio de calidad con la efectividad que requiere cada proceso.	Talento humano	Agosto/2014 Noviembre/2015	Instructor. Sala Proyector. Materiales Portátil.	1,300	Servicio de calidad	Talento humano

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 25 Plan de mejora informe final

Estándar	Indicador	Acción de mejora	Tareas	Responsable	Tiempo	Recurso necesario	Presupuesto
La institución debe brindar todas las garantías de permanencia de los servidores, así como lo establecen normas legales.	Capacitación	Ejecutar proyectos de capacitación en beneficio de la jefatura técnica.	Desarrollo de capacitaciones para mejorar el servicio. Proponer seminarios y talleres para el área de jefatura técnica.	Talento Humano	Agosto/2014 Febrero/2015	Instructor. Proyector. Portátil Sala Material.	1,600
	Competencia. Perfil Profesional Habilidades Destrezas	Implementar herramientas de evaluación para la selección de los candidatos.	Incluir diferentes tipos de evaluación para verificar el grado de competencias de los candidatos. Desarrollar perfiles de competencias de acuerdo a indicadores de talento humano.	Talento Humano Jefatura Técnica	Agosto/2014 Febrero/2015	Selección. Pruebas de conocimiento, Materiales. Portátil.	1,500

El personal debe ser especializado y capacitado para asegurar un servicio de calidad hacia la ciudadanía.	Actividades	Implementación de monitoreo para el cumplimiento de las actividades.	Proponer mecanismos de seguimientos para visualizar las actividades desarrolladas. Proponer indicadores que apoyen las actividades desarrolladas.	Talento Humano	Agosto/2014 Noviembre /2014	Portátil. Materiales. Evaluador	1,500
	Servicio de calidad	Implementar el uso de mecanismos para alcanzar la calidad del servicio.	Incluir herramientas para brindar un servicio de calidad con la efectividad que requiere cada proceso.	Talento humano	Agosto/2014 Noviembre/2015	Instructor. Sala Proyector. Materiales Portátil.	1,400








La jefatura técnica debe procurar instruir al personal sobre la tecnología que debe ser aplicada para alcanzar un servicio de calidad.	Recurso	Proponer estándares de calidad para cada servidor público dependiendo de sus competencias.	Instruir a los servidores públicos sobre las tecnologías que se aplicaran para brindar un servicio de calidad.	Talento humano	Agosto/2014 Noviembre/2014	Personal. Material. Portátil.	1,500
	Servicio	Desarrollo de mecanismos para el aprovechamiento de los recursos de la jefatura técnica.	Capacitar en temas de calidad a los servidores públicos. Socializar las competencias de cada uno de los servidores públicos.	Jefatura técnica	Agosto/ 2014 Noviembre/2014	Instructor. Proyector. Materiales. Sala. Portátil.	1,800



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel

CUADRO No. 26 Cronograma del plan de mejora

TIEMPO ACCIONES DE MEJORA	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ÁMBITO 1. Ejecutar proyectos de capacitación en beneficio de la jefatura técnica. 1.1 Desarrollo de capacitaciones para mejorar el servicio. 1.1.2 Proponer seminarios y talleres para el área de jefatura técnica. 2. Implementación de monitoreo para el cumplimiento de las actividades. 2.1 Proponer mecanismos de seguimientos para visualizar las actividades desarrolladas.								■	■	■	■	■

<p>2.1.2 Proponer indicadores que apoyen las actividades desarrolladas.</p> <p>3. Proponer estándares de calidad para cada servidor público dependiendo de sus competencias.</p> <p>3.1 Capacitar en temas de calidad a los servidores públicos.</p> <p>3.2 Socializar las competencias de cada uno de los servidores públicos</p> <p>4. Desarrollo de mecanismos para el aprovechamiento de los recursos de la jefatura técnica.</p> <p>4.1 Instruir a los servidores públicos sobre las tecnologías que se aplicaran para brindar un servicio de calidad.</p> <p>5. Implementar herramientas de evaluación para la selección de los</p>												
												
												
												
												
												
												

<p>candidatos.</p> <p>5.1 Incluir diferentes tipos de evaluación para verificar el grado de competencias de los candidatos.</p> <p>5.2 Desarrollar perfiles de competencias de acuerdo a indicadores de talento humano.</p> <p>6. Implementar el uso de mecanismos para alcanzar la calidad del servicio.</p> <p>6.1 Incluir herramientas para brindar un servicio de calidad con la efectividad que requiere cada proceso.</p>												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---	--

CONCLUSIONES

1. La herramienta administrativa y operativa proporciona a la jefatura técnica de EMASA EP, indicadores que apoyan el plan de mejoramiento, así como también permiten su respectiva autoevaluación.
2. El instrumento guía ilustra una matriz FODA para el fortalecimiento de la toma de decisiones, el uso de estrategias, metas y actividades, facilitando el desarrollo de los procesos.
3. El trabajo de estudio presenta pasos y procedimientos por fases, previos a su elaboración.
4. Se describe la metodología mediante la aplicación de matrices de identificación de problemas, y análisis de resultados.

RECOMENDACIONES

Se debe:

1. Implementar y aplicar la herramienta administrativa y operativa que proporciona a la jefatura técnica de EMASA EP, un plan de mejoramiento con indicadores de apoyo y que también permiten su respectiva autoevaluación.
2. Considerar la matriz FODA, fortalecimiento así el uso de los factores administrativos (estrategias, metas y actividades) y la toma de decisiones, facilitando el desarrollo de los procesos.
3. Observar los pasos y procedimientos por fases, previos a la elaboración del plan de mejoramiento.
4. Aplicar las matrices de identificación de problemas, y análisis de resultados.

BIBLIOGRAFÍA

ROEGIERS, X. (2001): Unepédagogie de l'intégration. Compétences et intégration des caquis dansl'enseignement. Bruxelles, De Boeck Université

Cómo implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica?" autor: Muñiz González, Luís (2003):Control de gestión

Del libro: «Diccionario de Economía», Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, 2005, Pág. 448.

José Ferrater Mora • Diccionario de filosofía [sexta edición]

Alianza Editorial • Madrid 1979tomo cuarto páginas 3062-3068

Stephen P. Roobins y Mary Couter, Administración décima edición, Pearson Education, México 2010.

Gestión de las personas, Manualo para la gestión del capital humano de la organización, cuarta edición, ESIC Editorial, Madrid 2010.

Perona José María, Psicología de la organización, UNED, Madrid 2009.

Ahmed, Pervaiz K. y Leticia Ramos, Administración de la Innovación, Primera edición Pearson Educación, México 2012.

Adalberto Chiavenato, Administración de los recursos humanos, Mc Graw Hill, México 2011.

Referencias Bibliográficas

<http://xxxturismoxxx.blogspot.com/2010/03/conceptos-de-calidad-segun-diversos.html>

www.elprisma.com/apuntes/administracion_de.../capital

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Calidad.- La calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”

Capital Humano.- El propio concepto de capital humano era visto por muchos economistas con recelo, puesto que evocaba una concepción del trabajador que iba en contra de valores profundamente arraigados.

Competencia.- La competencia es la posibilidad que tiene un individuo desmovilizar, de manera interiorizada, un conjunto integrado de recursos con el fin de resolver una familia de situaciones problemas.

Control.- El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, evaluando y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado

Empresa pública.- Son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

Evaluación.- “Una fase de control que tiene como objeto no sólo la revisión de lo realizado sino también el análisis sobre las causas y razones para determinados resultados,...y la elaboración de un nuevo plan en la medida que proporciona antecedentes para el diagnóstico”.

Gestión.- El manejo estratégico de la organización". Para ello el gerente se encuentra con dos variables: política y tecnología, y requiere de los siguientes instrumentos: visión sistémica de la organización, información, creatividad e innovación.

Objetivos.- "El fin, propio e inmediato de una actividad concreta, objetivo es una meta susceptible de evaluación"

Oganización.- la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto".

Planificación.- Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción",

Proceso.- Un proceso puede ser definido como la secuencia de actividades lógicas diseñada para generar un output preestablecido para unos clientes identificados a partir de un conjunto de inputs necesarios que van añadiendo valor.

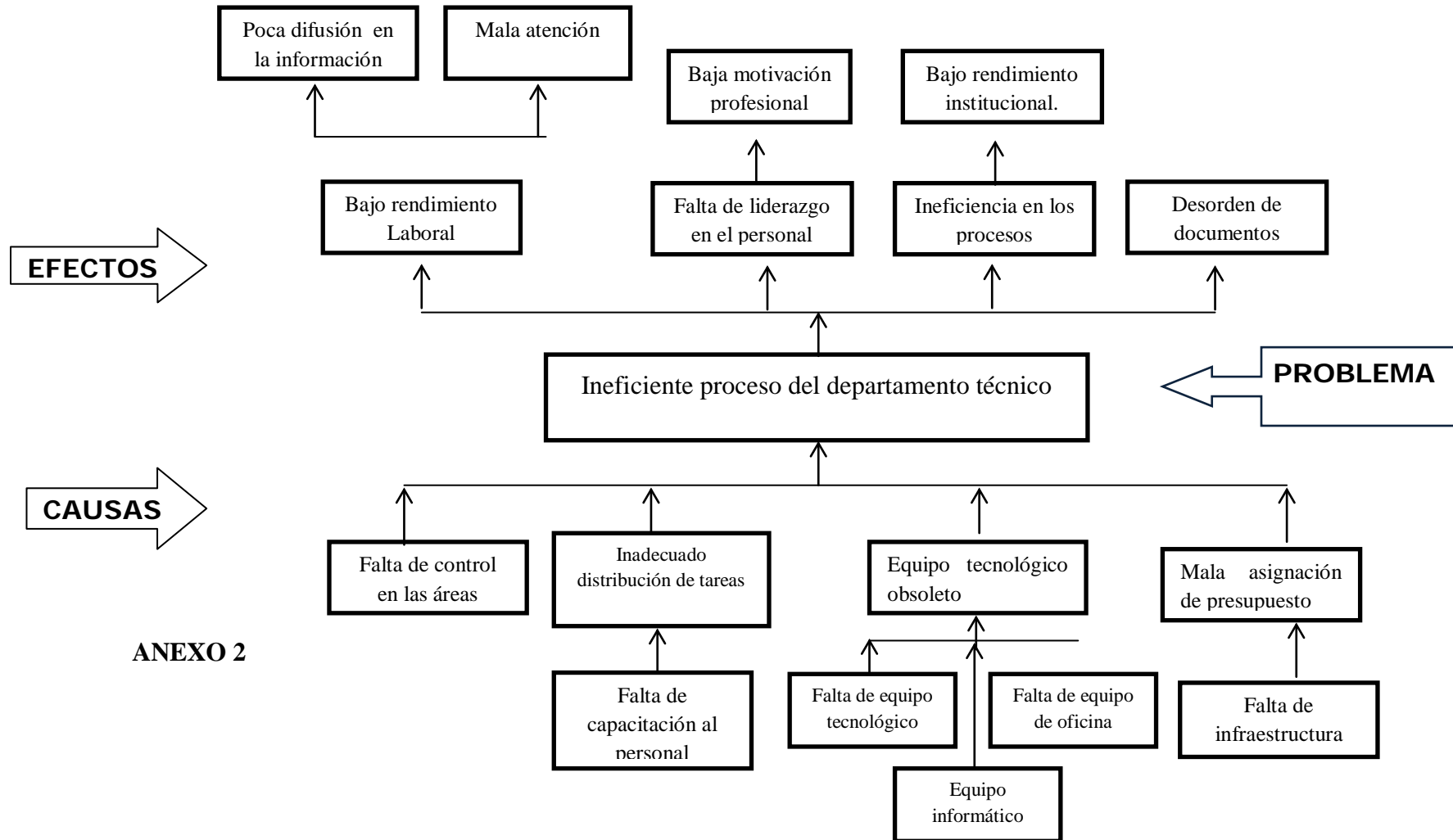
Servicio.- Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Sistema.- «conjunto de elementos relacionados entre sí funcionalmente, de modo que cada elemento del sistema es función de algún otro elemento, no habiendo ningún elemento aislado

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANEXO 2

PLAN DE ACCIÓN

Problema Principal: La incidencia de la limitación de recursos económicos en la calidad del servicio, mediante la aplicación de encuestas al personal técnico y usuarios.				
Fin de la Propuesta: Desarrollar una cultura en manejo de desechos, en los servidores públicos y comunidad en general.			Indicadores: Número de problemas encontrados en EMASA EP.	
Propósito de la Propuesta: Fortalecer los procesos operativos, mediante la aplicación de indicadores para el mejoramiento del servicio brindado por la jefatura técnica de EMASA EP hacia la población del cantón de Santa Elena.			Indicadores: Estrategias propuestas en base a las necesidades de EMASA EP.	
Coordinador del Proyecto: Jefatura técnica de EMASA EP.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
✓ Proporcionar indicadores de autoevaluación a los procesos operativos de la jefatura técnica de EMASA EP., mediante el instrumento denominado plan de mejoramiento.	Comunicación mejorada entre niveles jerárquicos. Mecanismos de autoevaluación de procesos.	Establecer criterios de comunicación para los distintos niveles jerárquicos. Identificar los puntos críticos de la evaluación para ser controladas.	Jefatura técnica.	Proponer diferentes herramientas como utilización de correos electrónicos, verbales, etc. Consecución de mejora de los puntos críticos.
✓ Fortalecer la toma de decisiones, mediante el uso de estrategias, metas y actividades con la aplicación de la matriz FODA.	Diagnostico de los problemas.	Utilizar el diagrama de Ishikawa para determinar las causas y efectos. Jerarquizar los problemas de acuerdo a matrices.	Jefatura técnica.	Determinar los problemas que surgen a partir de la utilización de las herramientas de investigación. .

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
<p>✓ Facilitar un plan de mejoramiento con pasos y procedimientos que fortalecen los procesos operativos de EMASA EP.</p>	<p>Problemas priorizados de acuerdo a información proporcionada.</p> <p>Cambio esperado en función de metas y acciones establecidas en el plan.</p>	<p>Identificación de los cambios que se deben hacer tomando en cuenta el recurso humano, tecnológico y operativo.</p> <p>Identificación de los responsables de acciones a seguir.</p>	<p>Jefatura técnica.</p>	<p>Utilización de las capacidades de los recursos para llegar hacer eficiente y eficaces.</p> <p>Elaboración y aprobación de presupuesto.</p> <p>Establecer responsables en los puntos críticos dentro de los problemas encontrados.</p>
<p>Optimizar la calidad de servicio, a través del uso de la metodología de jerarquización de las acciones y el seguimiento y control de las mismas.</p>	<p>Calidad del servicio mejorada.</p> <p>Plan anual de capacitación con temas de manejo de desechos peligrosos.</p>	<p>Elevar la eficiencia y eficacia del servicio de la jefatura técnica.</p> <p>Identificar las capacitaciones que se implemente dentro de la jefatura.</p>	<p>Jefatura técnica.</p>	<p>Seguimiento de los hechos de la jefatura técnica.</p> <p>Implementación De buzón de sugerencias para los usuarios.</p> <p>Desarrollar talleres, seminarios para preparar al personal.</p>

Presupuesto para la ejecución del plan de mejoramiento

DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
Facilitador(Cuatro capacitaciones)	3,600.00	
Uniformes	8,400.00	
Equipos de seguridad (Mascarillas, guantes, gafas, tapones auditivos, botas, entre otros)	5,000.00	
Materiales y herramientas de limpieza	10,000.00	
Socialización a la comunidad	1,000.00	
Telecomunicación (Internet y telefonía)	550.00	
Equipos informáticos (Laptop y proyector)	1,950.00	
Transporte	500.00	
Publicidad y difusión	5000.00	
Refrigerios	1000.00	
Camisetas y gorras	1000.00	
Materiales de oficina	550.00	
Materiales de limpieza y aseo para mingas	580.00	
Equipos informáticos (impresora)	350.00	
Logística (local, mesas, sillas y amplificación)	800.00	
TOTAL PRESUPUESTO		40.280,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Toribio Vera Villarroel