



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
PERÍODO 2015 - 2016**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: JONATHAN RUBÉN SOLANO REYES

TUTOR: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
PERÍODO 2015 - 2016**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: JONATHAN RUBÉN SOLANO REYES

TUTOR: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, enero del 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, “**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015-2016**”, elaborado por JONATHAN RUBÉN SOLANO REYES, egresado de la Carrera de 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 dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación “**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015-2016**”, elaborado por el suscrito declarando que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, enero de 2015

Atentamente

Jonathan Solano Reyes
Céd. 240001251-0

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico primeramente a Dios, quien me ha dado las fuerzas necesarias para no claudicar en mis propósitos y seguir luchando rompiendo algunos obstáculos que se me presentaron.

A mis padres Prospero Solano L. y Mercy Reyes R. que gracias a ellos tengo la dicha de cumplir mis objetivos, ya que han estado en mi salud y educación viendo que nada me falte, a sus consejos que nunca faltaron y que me han permitido ser una persona de bien.

A mis hermanas que siempre me han estado apoyando, a mis compañeros y amigos de la Universidad que siempre estuvieron presente brindándome su ayuda de manera desinteresada y a todos mis docentes que formaron parte importante de mi vida universitaria en especial a la Econ. Hermelinda Cochea T. por haber dedicado un poco de su tiempo impartíendome los lineamientos para realizar la tesis y poder hacerlo realidad.

Jonathan Solano Reyes

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por abrirme las puertas y haber recibido las enseñanzas de sus docentes los mismos que supieron formarme como profesional para qué en un futuro no muy lejano ser seres útiles para nuestra patria.

A la Empresa Municipal “EMUTURISMO EP.” presidida por su gerenta Ing. Katherine Saltos, quien nos brindó todo el apoyo necesario para que este trabajo se pueda realizar, así mismo al personal que conforma toda la empresa por el tiempo brindado.

Jonathan Solano Reyes

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESORA – TUTORA

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA
EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, PERÍODO 2014 - 2015”.**

Autor: Jonathan Solano Reyes

Tutor: Econ. Hermelinda Cochea Tomalá

RESUMEN

Los procedimientos administrativos y la calidad del servicio de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, han representado problemas para la administración de la empresa, entre los cuales se pueden mencionar son: procedimientos ejecutados de manera rutinaria, esto es provocado porque no se ha determinado un documento práctico como sería un manual de procedimientos administrativos, donde consten por escrito los pasos que se debería desarrollar para la realización de una actividad y que ayude agilizar procesos para que la calidad del servicio sea óptima. Tampoco se ha definido de manera correcta las funciones de cada funcionario ya que a pesar de tener un orgánico funcional muchas veces existe malestar por parte de los funcionarios ya que tienen infinidad de actividades que hacer más que otros funcionarios de la empresa, el poco cumplimiento de disposiciones vigentes y por último la no formulación de políticas de comunicación interna han ocasionado distorsión de información, siendo todos estos los motivos por el cual se propone el diseño de un manual de procedimientos administrativos para EMUTURISMO EP, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, período 2015-2016. Lo anteriormente mencionado se sustenta en la metodología de la investigación utilizada en el levantamiento de información mediante la aplicación de entrevistas a los directivos de la empresa y la realización de encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa, a los establecimientos turísticos y a la comunidad del cantón Santa Elena con el ánimo de conocer más sobre el objeto de estudio, luego se realizó la correspondiente tabulación y análisis de los resultados que de esta manera garantiza la total transparencia del proceso del trabajo investigativo. Para tal efecto, la presente propuesta busca plasmar las acciones que se realizan en la empresa de manera sencilla y clara, además permitirá agilizar los procesos hacia los usuarios y a la vez la inducción del puesto de trabajo hacia aquellos funcionarios que son nuevos en la empresa.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
TEMA	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema	4
Sistematización del Problema	4
PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	6
HIPÓTESIS.....	7
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12

1.2.1. Manual	12
1.2.2. Objetivos de los Manuales	12
1.3. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	14
1.3.1.- Planeación	16
1.3.1.1 Planes	17
1.3.1.2 Metas	17
1.3.2.- Organización	18
1.3.2.1 Estructura Orgánica.....	19
1.3.2.2 División del Trabajo.....	19
1.3.3. Integración.....	20
1.3.3.1 Recurso Humano	21
1.3.3.2 Recurso Material	21
1.3.4. Dirección	22
1.3.4.1 Liderazgo.....	22
1.3.4.2 Toma de decisión	23
1.3.5. Control	24
1.3.5.1. Evaluación.....	25
1.3.5.2 Mecanismos	26
1.4. CALIDAD DEL SERVICIO.....	27
1.4.1. Desempeño.....	28
1.4.1.1 Actitud.....	29
1.4.1.2 Comunicación	30
1.4.1.3 Supervisión.....	31
1.4.1.4 Información	31
1.4.2. Expectativas	32
1.4.2.1 Capacidad de Respuesta.....	32
1.4.2.2 Seguridad	33
1.4.3. Formación	33
1.4.3.1 Profesional	34
1.4.3.2 Capacitación.....	34
1.4.4. Necesidades.....	35

1.4.4.1 Servidor Público.....	35
1.4.4.2 Usuario	35
1.5. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	36
1.5.1 Constitución de la República del Ecuador 2008	36
1.5.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización	38
1.5.3 Ley Orgánica de Empresas Públicas	40
1.5.4 Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017	41
1.5.5 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	42
1.5.6 Reglamento Interno de Trabajo de EMUTURISMO EP.	44
1.6 MARCO REFERENCIAL	44
CAPÍTULO II	45
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.2.1. Modalidad tipo “A”.- Investigación de Campo.....	46
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	46
2.3.1. Investigación Descriptiva.....	47
2.3.2. Investigación Documental.....	47
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.4.1. Método Inductivo	48
2.4.2. Método Deductivo.....	48
2.4.3. Método Analítico	49
2.5. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.5.1. La Entrevista	49
2.5.2. La Encuesta	50
2.5.3. Observación directa.....	50
2.5.4. Documental	51
2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	51
2.6.1. Cuestionarios.....	51
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52

2.7.1 Población.....	52
2.7.2. Muestra.....	53
2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN....	55
CAPÍTULO III.....	56
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMUTURISMO EP.	56
3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMUTURISMO EP.	71
3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA DEL CANTÓN SANTA ELENA	86
3.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	101
3.5. CONCLUSIONES	102
3.6. RECOMENDACIONES.....	103
CAPÍTULO IV.....	104
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015	104
4.1. PRESENTACIÓN.....	104
4.1.2. Portada del Manual de Procedimientos Administrativos para la Empresa EMUTURISMO EP.	106
4.1.3. Datos de la Empresa.....	107
4.1.4. Misión	107
4.1.5. Visión.....	108
4.1.6. Valores	108
4.2. OBJETIVOS DEL MANUAL	109
4.2.1. Objetivo General	109
4.2.2. Objetivos Específicos.....	109
4.3. ALCANCE DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	109

4.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA EMUTURISMO EP	110
4.4.1 Estructura Orgánica de la Empresa EMUTURISMO EP.	110
4.4.2. Orgánico Funcional.....	111
4.4.2.1. Funciones de la Empresa EMUTURISMO EP.	111
4.5. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	126
4.5.1. Actividades.....	126
4.5.2 Simbología para elaboración de diagramas de flujo de procesos administrativos	126
4.6. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE EMUTURISMO	129
4.6.1. Actitud	129
4.6.2. Comunicación	131
4.6.3. Supervisión.....	132
4.6.4. Información tecnológica	132
4.6.5. Capacidad de Respuesta y Seguridad.....	133
4.6.6. Profesionalidad y Capacitación.....	135
4.7. SERVIDOR PÚBLICO Y USUARIO	138
4.7.1. ¿Quién es Servidor Público?	138
4.7.2. Ética del Servidor Público	138
4.7.3. Perfil Administrativo del funcionario de EMUTURISMO EP.	138
4.7.4. ¿Quién es el usuario?.....	139
4.8. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	140
4.9. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN PARA EMUTURISMO EP.	166
4.10. PLAN DE ACCIÓN.....	167
4.11. PRESUPUESTO	168
CONCLUSIONES	169
RECOMENDACIONES	170
BIBLIOGRAFÍA	171
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	174
ANEXOS	176

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente	8
CUADRO N° 2: Variable Dependiente.....	9
CUADRO N° 3: Población.....	53
CUADRO N° 4: Muestra	55
CUADRO N° 5: Matriz de la Profesionalidad	136
CUADRO N° 6: Supervisar el cumplimiento de planes	140
CUADRO N° 7: Presentación de Informes al Directorio.....	142
CUADRO N° 8: Confección de Documentos	144
CUADRO N° 9: Convocar a sesiones de la Empresa	146
CUADRO N° 10: Selección y Contratación del Personal.....	148
CUADRO N° 11: Capacitación y Desarrollo del Personal	153
CUADRO N° 12: Visita a establecimientos Turísticos.....	156
CUADRO N° 13: Anteproyectos de Presupuesto para Compra de Tecnologías	158
CUADRO N° 14: Realización de Eventos Turísticos	161
CUADRO N° 15: Elaboración del POA Institucional	163
CUADRO N° 16: Plan de Acción	167
CUADRO N° 17: Presupuesto del Trabajo de Investigación.....	168

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Directivos	56
TABLA N° 2: La Empresa cuenta con Planes	57
TABLA N° 3: Definen metas a Corto y Largo Plazo.....	58
TABLA N° 4: Se respeta la Estructura Orgánica.....	59
TABLA N° 5: Recurso Humano en la Empresa.....	60
TABLA N° 6: División del Trabajo	61
TABLA N° 7: Recursos Suficientes en la Empresa	62
TABLA N° 8: Inducción del Puesto de Trabajo	63
TABLA N° 9: Supervisión en la Empresa	64
TABLA N° 10: Plan de Capacitación	65
TABLA N° 11: Participación para Toma de Decisiones	66
TABLA N° 12: Evaluación Resultados de la Empresa	67
TABLA N° 13: Profesionalidad en la Empresa	68
TABLA N° 14: Líderes en las Empresas	69
TABLA N° 15: Aplicación del Manual de Procedimientos.....	70
TABLA N° 16: Preparación Académica	71
TABLA N° 17: División del Trabajo	72
TABLA N° 18: Recursos	73
TABLA N° 19: Líder en la Empresa.....	74
TABLA N° 20: Participación del Personal para Toma Decisiones.....	75
TABLA N° 21: Evaluación de Resultados	76
TABLA N° 22: Mecanismos de Control Interno	77
TABLA N° 23: Medios de Información.....	78
TABLA N° 24: Capacidad de Respuesta	79
TABLA N° 25: Capacitaciones	80
TABLA N° 26: Prioridad en el Servicio	81
TABLA N° 27: Dispone de un Manual de Procedimientos	82
TABLA N° 28: Inducción del Puesto de Trabajo	83
TABLA N° 29: Tiempo en realizar Actividades.....	84

TABLA N° 30: Aplicación del Manual	85
TABLA N° 31: Recursos Materiales.....	86
TABLA N° 32: Líderes	87
TABLA N° 33: Diálogo para Toma de Decisiones.....	88
TABLA N° 34: Utilización de Mecanismos	89
TABLA N° 35: Evaluación Resultados.....	90
TABLA N° 36: Actitud del Personal de la Empresa.....	91
TABLA N° 37: Comunicación entre Trabajador - Ciudadanía.....	92
TABLA N° 38: Supervisión de Actividades	93
TABLA N° 39: Medios de Información.....	94
TABLA N° 40: Capacidad de Respuesta	95
TABLA N° 41: Seguridad	96
TABLA N° 42: Experiencia Profesional.....	97
TABLA N° 43: Capacitaciones	98
TABLA N° 44: Tiempo.....	99
TABLA N° 45: Manual de Procedimientos Administrativos	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Fases del Proceso Administrativo	15
GRÁFICO N° 2: PREPARACIÓN ACADÉMICA.....	71
GRÁFICO N° 3: División del Trabajo.....	72
GRÁFICO N° 4: Recursos	73
GRÁFICO N° 5: Líder en la Empresa.....	74
GRÁFICO N° 6: Participación Personal en Toma Decisiones	75
GRÁFICO N° 7: Evaluación de Resultados.....	76
GRÁFICO N° 8: Mecanismo de Control	77
GRÁFICO N° 9: Medios de Información	78
GRÁFICO N° 10: Capacidad de Respuesta	79
GRÁFICO N° 11: Capacitaciones.....	80
GRÁFICO N° 12: Prioridad en el Servicio	81
GRÁFICO N° 13: Dispone de Manual de Procedimientos	82
GRÁFICO N° 14: Inducción del Puesto de Trabajo	83
GRÁFICO N° 15: Tiempo	84
GRÁFICO N° 16: Aplicación Manual	85
GRÁFICO N° 17: Recursos	86
GRÁFICO N° 18: Líderes en las Empresas	87
GRÁFICO N° 19: Diálogo	88
GRÁFICO N° 20: Utilización de Mecanismos	89
GRÁFICO N° 21: Evaluación de Resultados.....	90
GRÁFICO N° 22: Actitud Personal	91
GRÁFICO N° 23: Comunicación entre Trabajador - Ciudadanía	92
GRÁFICO N° 24: Supervisión Actividades.....	93
GRÁFICO N° 25: Medios de Información	94
GRÁFICO N° 26: Capacidad de Respuesta	95
GRÁFICO N° 27: Seguridad.....	96
GRÁFICO N° 28: Experiencia Profesional.....	97
GRÁFICO N° 29: Capacitaciones.....	98

GRÁFICO N° 30: Tiempo del Servicio	99
GRÁFICO N° 31: Manual.....	100
GRÁFICO N° 32: Empresa EMUTURISMO EP.	107
GRÁFICO N° 33: Estructura Orgánica de la Empresa EMUTURISMO EP.....	110
GRÁFICO N° 34: La Actitud en la Calidad del Servicio	130
GRÁFICO N° 35: Modelo de Comunicación	131
GRÁFICO N° 36: Uso de las Redes Sociales	133
GRÁFICO N° 37: Modelo de Capacidad de Respuesta.....	134
GRÁFICO N° 38: Árbol de Decisiones para la Capacitación.....	137
GRÁFICO N° 39: Supervisión de Planes.....	141
GRÁFICO N° 40: Presentar Informes al Directorio	143
GRÁFICO N° 41: Confección de Documentos.....	145
GRÁFICO N° 42: Convocar a sesiones de la Empresa.....	147
GRÁFICO N° 43: Selección y Contratación del Personal	150
GRÁFICO N° 44: Capacitación y Desarrollo del Personal	154
GRÁFICO N° 45: Visitas a Establecimientos Turísticos.....	157
GRÁFICO N° 46: Elaboración de Anteproyectos de Presupuesto	159
GRÁFICO N° 47: Realización de Eventos Turísticos	162
GRÁFICO N° 48: Elaboración del POA Institucional.....	164

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Modelo de entrevista a los Directivos de EMUTURISMO EP. .	177
ANEXO N° 2: Modelo de la encuesta al Personal Administrativo.....	178
ANEXO N° 3: Modelo de la encuesta dirigida a la ciudadanía y establecimientos turísticos	182
ANEXO N° 4: Matriz de Formulación de problema, tema, objetivo general e hipótesis	186
ANEXO N° 5: Matriz de Cuestionamiento de Variables: Independiente y Dependiente.....	187
ANEXO N° 6: Matriz de Cuestionamiento de Sub-problemas y Formulación de Objetivos Específicos.....	188
ANEXO N° 7: Logotipo del Manual de Procedimientos	189
ANEXO N° 8: Carta Aval de la Empresa	190
ANEXO N° 10: Certificado del Gramatólogo	191

INTRODUCCIÓN

Los procedimientos administrativos constituyen el elemento vital para el crecimiento de las instituciones, porque se encargan de detallar de forma ordenada y secuencial cada una de las tareas o actividades que deben ser ejecutadas con la finalidad de alcanzar un propósito determinado, además de identificar a los responsables de la ejecución para conseguir la eficiencia institucional.

La calidad del servicio viene siendo una dimensión de la definición de eficacia la misma que se refiere a la capacidad de la institución para responder las necesidades de sus usuarios. También son todos los servicios que son prestados en este caso por profesionales o instituciones hacia los usuarios de forma óptima basándonos en principios como atención oportuna, accesible y con la debida cordialidad con la finalidad de que dicho usuario salga satisfecho con el trato que se le dio.

Para la administración de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, estas dos variables representan un apoyo esencial para el cumplimiento de los fines institucionales, para la empresa aplicarlas le permitirá vencer los pequeños problemas que afectan el avance de las actividades o tareas de la empresa, entre los primordiales que se identificaron se encuentran:

Los procedimientos que se ejecutan o se llevan a cabo dentro de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP. se los realiza de manera habitual por parte del personal de la empresa, esto es causado porque no se ha facilitado (suministrado) un documento donde se definan por escrito cada una de las actividades o tareas a desarrollar por parte de los funcionarios.

A pesar de tener un manual de funciones dentro de la institución este no contiene el procedimiento que se debe realizar para ejecutar la actividad, además la

empresa cuenta con personal nuevo que necesita inducción al puesto y esta herramienta le será de mucha ayuda. La fragilidad en canales de comunicación, es producida porque no se han propuesto políticas de comunicación interna. También no se han formulado estrategias de motivación y capacitación causando malestar en la empresa y por ende afectando a la calidad del servicio ya que no existe esa motivación extra para poder brindar un servicio eficiente. Por tal efecto, se desarrolló el trabajo de titulación denominado Manual de Procedimientos Administrativos para EMUTURISMO EP, el mismo que está constituido de cuatro capítulos que a continuación se describirán:

En el Marco Contextual, se describió la problemática que afecta a la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, para el desglose de este se especificó la justificación, hipótesis, objetivos tanto generales como específicos y la representación de las variables dependiente e independiente a través del cuadro de operacionalización de variables.

En el Capítulo I: El Marco Teórico de la presente investigación fue respaldada con distintos criterios de autores, tomando en cuenta las variables de procedimientos administrativos y calidad del servicio.

El Capítulo II y III: Se encuentra la Metodología de la Investigación, en donde se detalla el diseño, la modalidad, los tipos de investigación, métodos, técnicas y los instrumentos utilizados, población y muestra del objeto de estudio, los procedimientos y procesamiento de los datos; entretanto que en el III Capítulo, se describe el análisis de los resultados con las debidas conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo IV: Constituye la propuesta en la que se detalla el Manual de Procedimientos Administrativos para EMUTURISMO EP.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA

Incidencia de los procedimientos administrativos en la calidad del servicio mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos a los servidores públicos de la empresa. “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 - 2016”.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del Problema

La Empresa Municipal EMUTURISMO E.P. creado por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Elena según Ordenanza Municipal promulgada por el Alcalde de Santa Elena Otto Vera Palacios, mediante decreto presidencial con el Registro Oficial No. 92 de fecha 29 de noviembre del 2011, funciona en la provincia de Santa Elena cantón Santa Elena, la misma que asume la competencia de todas las playas de la Ruta del Spondylus, los baños termales de San Vicente, el complejo deportivo José Francisco Cevallos y el Mirador del Cerro el Tablazo además de regularizar los lugares turísticos, naturales, culturales, religiosos, deportivos y de salud y de la reestructuración y mantenimiento de los lugares turísticos que constan como Patrimonio del gobierno de Santa Elena, con el ánimo de que se dé un crecimiento ordenado del turismo peninsular y el de ofrecer un excelente servicio de información para el turista nacional y extranjero.

El turismo representa una fuente de ingreso para una localidad determinada ya que mueve la economía y deja importantes rubros para la población, por eso es

indispensable que existan empresas destinadas a dar un servicio de información al turista que nos visita.

Esta institución en la actualidad no cuenta una herramienta eficaz que sirva de ayuda al servidor público para que este realice las actividades de acuerdo a procedimientos que son necesarios realizar, es por ello que se contempla la creación de un manual de procedimientos administrativos, que nos permitirán agilizar las actividades diarias en procura de brindar un servicio eficaz a la comunidad peninsular. El objeto de investigación que se pretende desarrollar consiste en proponer un Manual de Procedimientos administrativos para EMUTURISMO E.P., la misma que se encuentra ubicada en la calle Virgilio Drouet y Av. Guayaquil en el cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, proceso de investigación que se tomará el período 2015 – 2016 considerando la colaboración de todos los que conforman la empresa pública.

Formulación del Problema

¿Cómo incide el escaso procedimiento administrativo en la calidad del servicio de EMUTURISMO EP del Cantón Santa Elena, año 2015?

Sistematización del Problema

1. ¿Es fundamental dentro de la administración de la empresa, contar con un manual que permita realizar las actividades de manera eficiente?
2. ¿Cuál sería el beneficio que tendría EMUTURISMO EP del Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena al tener un manual de procedimientos administrativos?

3. ¿La inclusión de un manual de procedimientos administrativos con una eficiente difusión del mismo al personal mejorará el proceso de las tareas?
4. ¿Existe quejas por parte de la ciudadanía por la atención que brinda la empresa?
5. ¿Cómo se viene realizando hoy en día dentro de la empresa los procedimientos que se siguen en una determinada actividad?

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer el nivel de incidencia de los procedimientos administrativos en la calidad del servicio mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos orientados a un manual de procedimientos administrativos para EMUTURISMO EP, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

- Determinar el grado de afectación de un manual de procedimientos administrativos en los servidores públicos de la empresa mediante la aplicación de encuestas a dichos funcionarios.
- Identificar las funciones que desempeña el servidor público dentro de la institución.

- Determinar el limitado conocimiento de un Manual de Procedimiento administrativo y su importancia en su uso por parte de los funcionarios en cada uno de los departamentos.
- Analizar la incidencia de la escasa convicción de trabajo en la calidad del servicio, mediante la observación directa al desempeño de las funciones de los servidores públicos de la empresa.
- Determinar cuáles serían las causales en la no consecución de objetivos.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Ante la imperiosa necesidad de que las actividades se realicen siguiendo un debido proceso, es infinitamente indispensable contar con un manual de procedimientos administrativos, que permita tener una mayor eficiencia, eficacia, control y agilidad en el desenvolvimiento de nuestras actividades y tareas institucionales.

El servidor público designado para estas tareas debe de disponer de una herramienta que le permita conocer las funciones y responsabilidades, además de los procedimientos a seguir para dar cumplimiento a una actividad. Para toda organización, es fundamental garantizar el éxito y logro de los objetivos institucionales, por ende es necesario crear nuevos procedimientos y técnicas que ayuden a mejorar las labores administrativas de la institución.

El objetivo de la investigación es poder conocer los inconvenientes que se presentan, al no llevar un adecuado proceso administrativo, de tal forma poder brindarle alternativas a la gerencia que ayuden a lograr una austera eficiencia en el desenvolvimiento de las actividades que se desarrollen, a fin de alcanzar los propósitos institucionales.

HIPÓTESIS

La incidencia de los procedimientos administrativos mejorará la calidad del servicio de EMUTURISMO EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

El cuadro de operacionalización de variables, es aquella que posee ciertas particularidades, la misma que definirá tanto las variables dependientes e independientes, así mismo se encuentra las dimensiones, indicadores e instrumentos de recolección de la información.

Variable Independiente

Procedimientos Administrativos

Variable Dependiente

Calidad del Servicio

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente

Hipótesis	Variable Independiente	Definición	Dimensión	Indicador	Ítems (Servidores Públicos)	Ítems (Ciudadanía)	Instrumentos
La incidencia de los procedimientos administrativos mejorará la calidad del servicio de EMUTURISMO EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?	Procedimientos Administrativos	Se denomina a una serie de procesos que se debe seguir al momento de realizar determinadas tareas o actividades las mismas que permitirá a la administración saber el funcionamiento de la empresa.	Planeación	Planes	1. ¿Usted como directivo ¿La empresa cuenta con planes sean estos (POA, PI) que permitan llevar una adecuada planificación de las actividades a emprender?	1. ¿Considera apropiado que la empresa cuente con recursos materiales disponibles para que pueda brindar el servicio?	Encuesta a Personal Administrativo
				Metas	2. ¿Cómo responsables de la empresa se definen metas a corto y largo plazo a alcanzar en un determinado tiempo? ¿se cumplen?	2. ¿Cómo ciudadano considera indispensable que las empresas tengan líderes que guíen a los trabajadores al cumplimiento de los objetivos institucionales?	
			Organización	Estructura Orgánica	3. ¿En la empresa EMUTURISMO EP. se respeta la estructura organizativa que a la vez me permita conocer los niveles jerárquicos de la empresa?	3. ¿De acuerdo a su punto de vista considera que en las empresas debe existir el diálogo entre los trabajadores para la toma de decisiones?	
				División del Trabajo	4. ¿Considera usted que la división del trabajo le ahorraría tiempo en realizar sus actividades?	4. ¿Considera necesario que la empresa evalúe sus resultados para saber si que han cumplido con sus objetivos?	
			Integración	Recurso Humano	5. ¿Qué opina acerca de contar con un excelente recurso humano dentro de la empresa?	5. ¿Considera necesario que la empresa utilice mecanismos que ayuden a tener un control sobre las actividades que se realiza?	
				Recurso Material	6. ¿Usted cree que es primordial tener los recursos materiales disponibles para realizar las actividades diarias?		
			Dirección	Liderazgo	7. ¿Cree usted que es necesario contar con un líder en la empresa que sepa dirigir a un equipo de trabajo en la consecución de los objetivos institucionales?		
				Toma de decisión	8. ¿Considera usted que al tomar decisiones de carácter institucional se debería tener un consenso entre todos los miembros de la empresa?		
			Control	Evaluación	9. ¿Se evalúan los resultados obtenidos dentro de la empresa EMUTURISMO EP.?		
				Mecanismos	10. ¿Son necesarios emplear mecanismos que ayuden a realizar el control interno de las actividades en la empresa?		

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

CUADRO N° 2: Variable Dependiente

Hipótesis	Variable Dependiente	Definición	Dimensión	Indicador	Ítems (Servidores Públicos)	Ítems (Ciudadanía)	Instrumentos
La incidencia de los procedimientos administrativos mejorará la calidad del servicio de EMUTURISMO EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?	Calidad del Servicio	La calidad del servicio público es el atributo fundamental de una organización, que debe reflejarse en las personas y en el resultado de su trabajo, como requisito esencial para la satisfacción del usuario.	Desempeño	Actitud	1. ¿La empresa emplea medios de información para divulgar el servicio que ofrece?	1. ¿De qué manera ve la actitud de las personas que laboran en la empresa, hacia la comunidad?	Encuesta a Personal Administrativo Encuesta a Personal Administrativo
				Comunicación	2. ¿Cuál es su capacidad de respuesta al momento de atender a la ciudadanía?	2. ¿Cree usted que la comunicación entre trabajador – ciudadanía es la adecuada?	
				Supervisión	3. ¿Considera importante la supervisión en la empresa hacia los trabajadores para saber el cumplimiento de las actividades?	3. ¿Cree usted conveniente que exista en la empresa una supervisión de las actividades que realiza el funcionario?	
				Información	4. Dado que la empresa se dedica a brindar servicio? A quién se le debería dar prioridad?	4. ¿Está usted de acuerdo que la empresa emplee medios de información que ayude a saber sobre los servicios que ofrece la empresa?	
			Expectativa	Capacidad de respuesta	5. ¿Se dispone de un Manual de Procedimientos Administrativos dentro de la empresa?	5. ¿Cuál es la capacidad de respuesta del servidor público al momento de solicitar usted el servicio?	Entrevistas a Directivos
				Seguridad	6. ¿Hoy en día las instituciones hablan sobre la profesionalidad ¿Cree usted que es importante que las personas que ingresan a laborar en las instituciones sean profesionales?	6. ¿Los servidores públicos deben generar seguridad en el servicio que se le pide, el mismo que garantice cumplir el servicio de la mejor manera posible?	
			formación	profesionalidad	7. ¿Ha recibido capacitaciones sobre relaciones humanas y calidad del servicio para mejorar la atención al usuario?	7. ¿Los trabajadores deben tener experiencia profesional para dar un buen servicio a la ciudadanía?	Recolección de información documental
				Capacitación	8. ¿Cree usted que un manual de procedimientos ayuda al servidor público a la inducción del puesto de trabajo?	8. ¿Está usted de acuerdo en que los servidores públicos deban recibir capacitaciones constantes para que brinden un excelente servicio a la comunidad?	
			Necesidades	Servidor Publico	9. ¿Cuánto tiempo dedica usted en la realización de cada actividad?	9. ¿Cuál es el tiempo que se toma el servidor público en brindarle el servicio?	
				Usuario	10. ¿Si se aplicara un Manual de Procedimientos Administrativos que permita mejorar la Calidad del Servicio de EMUTURISMO EP. ¿Usted lo aplicaría?	10. ¿Cree usted que con el diseño de un manual de procedimientos administrativos, la atención será más ágil por parte del funcionario de la empresa?	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La historia de los procedimientos administrativos es muy antigua, ya que en todo tiempo ha existido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutarlos conllevándonos a la antigua Grecia, Egipto y Roma en donde surgieron los procedimientos administrativos.

En Grecia las decisiones se tomaban por mayoría de votos, en Egipto se implantó un sistema administrativo amplio con una economía planificada y en Roma se produjeron varias transformaciones administrativas.

La administración estaba vinculada al trabajo y el que trabajaba era el hombre haciendo diversas actividades individuales en las que cazaba y cultivaba para que de alguna u otra manera poder satisfacer aquellas necesidades básicas que tenía. Luego el hombre ve la necesidad de relacionarse y se da un nivel de socialización formándose una especie de organización.

En las tribus de ese entonces existía una distribución más ordenada del trabajo y de ahí se empieza hablar del principio de la División del Trabajo y de un jefe que tomaba las decisiones de la tribu.

Luego se generan asentamientos donde surge la preocupación de establecer un sistema de coordinación porque necesitaban coordinar recursos y personas para direccionar las actividades que se generaban en la unidad organizacional.

En el esclavismo se daba protección pero en ese entonces existía sobre el protegido un alto grado de supervisión y control en el que se fijaban las pautas que debían seguir para ejecutar sus trabajos. El hombre es único en la que cada uno tiene su propia identidad, en donde este hombre social no puede vivir en forma aislada en la que necesitaba agruparse para que se pueda desarrollar y ahí es donde surgen o aparecen las organizaciones.

El procedimiento administrativo tuvo su origen en la teoría clásica de la Administración en la que nace la necesidad de encontrar parámetros para administrar las organizaciones y establecer elementos fundamentales como el de planificación, organización, integración, dirección y control. Ahora bien la historia de los Manuales de Procedimientos como una herramienta indispensable en la administración es ligeramente reciente a pesar de que se han tenido registros de que estos se utilizaban en los años de la segunda guerra mundial, ya que en las guerras de ese entonces no se contaban con personal capacitado en las estrategias para ganar las batallas, por ende por medio de estos manuales se les instruía a los diferentes soldados en las actividades que ellos tenían que realizar.

Los primeros procedimientos administrativos fueron a manera de instrucciones internas en las que se establecían la manera en que debería operar la organización. Pero existía un grave problema ya que estos procedimientos carecían de un perfil técnico es decir que eran realizados por personas inexpertas en la materia además de que no eran muy detallados. Al momento de que se crearon estos manuales de procedimientos administrativos ya fue permanente contar con un debido control hacia el personal de una determinada organización aparte de las políticas que se deberían manejar en cada organización.

Hay que reconocer que los primeros manuales de procedimientos administrativos que se realizaron tenían sus fallas técnicas, pero dada la necesidad de tenerlos en ese tiempo fueron de gran utilidad para la organización.

Transcurrido el tiempo dichos manuales de procedimientos administrativos se han ido adaptando para que estos a su vez sean más técnicos, claros y prácticos que le sirviera a todas las áreas de la empresa. Una vez que tomaron la forma que hoy en día se conoce, son unas de las fuentes o herramientas más fundamentales de la administración, y de apoyo para el administrador en la realización de sus actividades.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Manual

Un manual viene siendo un documento físico de suma importancia dentro de las organizaciones en el que se detalla de manera cronológica y sistemática las instrucciones que se deberán seguir a fin de cumplir una determinada actividad. Terry G. (2007) considera que: “El manual es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizadas para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa” Pág. # 38.

El manual es de mutua ayuda para el personal u empleado de las diferentes áreas ya que le permitirá tener un apoyo extra sobre cómo se realiza tal actividad, e incluso para el personal que es nuevo en la empresa le será útil, ya que tendrá una herramienta a disposición la que tendrá que leer y luego ponerlo en práctica en todas las actividades que vaya a realizar dentro de la empresa y de esta manera enriquece sus conocimientos.

1.2.2. Objetivos de los Manuales

(Díaz, 2005), indica que los objetivos de los manuales son los siguientes:

1. Nos permite mostrar una visión vinculada clara de la organización social.
2. Precisar las funciones de cada unidad administrativa para señalar responsabilidades, evitar duplicaciones y descubrir omisiones.
3. Contribuir a la ejecución correcta de las labores recomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Permite el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la duplicación de instrucciones y directrices.
5. Proporcionar información básica para la planeación e creación de reformas.
6. Facilitar el reclutamiento y la selección de personal
7. Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas.
8. Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. Pág. # 142

La empresa debe de tener bien claro que es lo que quiere conseguir y hasta donde desea llegar, es decir estos manuales deben de estar concatenados con la visión de la empresa, además de que nos va a permitir seguir lineamientos lógicos sin omitir pasos necesarios que se debe seguir para la realización de la actividad.

El manual será el instrumento fundamental del personal como una orientación para que la actividad sea hecha en el menor tiempo posible, y por ende se evitará que se desperdicien recursos de la empresa, ya que muchas veces se cometen equivocaciones en la realización de las mismas aparte de que se desperdicia el tiempo.

En fin de todos estos enunciados que el autor expone llegan a un fin común que es la consecución de las diferentes metas trazadas por la empresa, con una coordinación del trabajo por parte de los servidores públicos para llegar a los objetivos deseados.

1.3. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Todo lo que desee efectuar debe de seguir un rumbo apropiado, pero eso no quiere decir que todo se vaya a realizar y seguir el mismo proceso para otra actividad, ya que las áreas son netamente diferentes y los procedimientos también cambiarán, además es indispensable tener a la mano los medios con que se va a ejecutar la actividad, ya que si no los tengo no los podré realizar y se convertiría en un problema.

Lázzaro V. (1994) indica que:

Los procedimientos administrativos son aquellos que señalan las maneras de ejecutar las diferentes tareas de una organización; así como los medios que han de emplearse para realizar las mismas. Pág. # 22.

Los procedimientos administrativos será la herramienta principal del trabajador, la misma que contendrá etapas que son necesarias para llevar a cabo una determinada actividad que se irá interrelacionándose entre sí.

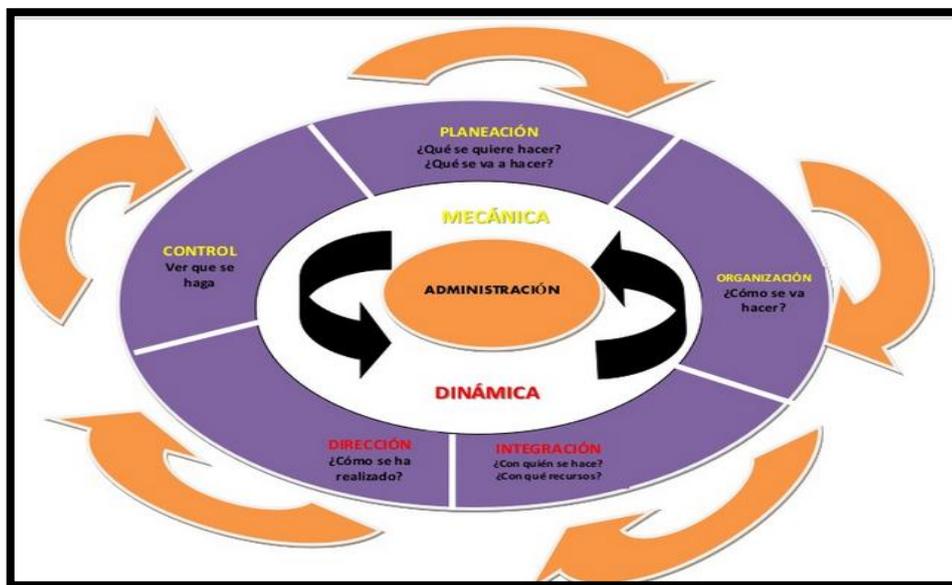
Al momento de que hablamos del Proceso Administrativo debemos de hablar de Henri Fayol (1841-1925) ya que fue el fundador de la teoría clásica y por ende el nacimiento del Proceso Administrativo, convirtiéndose en el punto principal de la Administración como hoy en día la conocemos. Pero a lo largo de la historia estos han sufrido varias modificaciones por los diversos autores los mismos que han agregado etapas como la integración y otros autores que deciden reducir las etapas.

De acuerdo a varios autores mencionan a la integración como parte del proceso administrativo, porque hacen referencia de que es necesario la incorporación del factor humano para la organización y según Velastegui W. (2011) se hace la

pregunta: ¿Con quién se hace? Y ¿Con qué recursos?; por eso que es necesario que el proceso de Integración se incorpore a las etapas del procedimiento administrativo.

Por ello es necesario que el Proceso Administrativo se encuentre enfocado en cinco etapas divididas en dos fases como lo muestra la figura 1.1

GRÁFICO N° 1. Fases del Proceso Administrativo



Fuente: Fases del Proceso Administrativo
Elaborado por: Velastegui W. (2011)

Un manual de procedimientos viene siendo aquel instrumento de comunicación y de información en donde va a reposar los pasos u operaciones que se debe seguir para la realización de las actividades, con el eje principal de optimizar el tiempo y con la finalidad de que la organización funcione adecuadamente en todas sus áreas administrativas.

En fin en un manual de procedimientos se compilan los pasos sumamente necesarios para una ejecución de una labor, así como también se indicará lo que se debe hacer, cómo debe hacerse y quién es el responsable primordial de realizarlo.

1.3.1.- Planeación

En la Planeación se hace la pregunta: ¿Qué se va hacer? Es decir con que cuenta en ese momento, cuáles serán las metas, los objetivos, las estrategias; en la que irá haciendo una proyección hacia el futuro.

La planeación viene siendo la primera función administrativa que servirá de base para los otros procesos que le siguen y que nos permitirán seguir un curso de acción. Constituirá que la organización introduzca cambios e innovaciones plenamente definidos con anterioridad, pero debidamente programados hacia un futuro.

(Hurtado, 2008) La Planeación “Determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos”. Pág. # 48.

(Navajo, 2009) “El proceso de determinar objetivos y definir la mejor manera de alcanzarlos” Pág. # 21.

Se debe de partir de que la planeación viene siendo un proceso continuo, lo fundamental es que se realice una verdadera planificación sobre lo que uno va conseguir en el transcurso del tiempo y tomar en consideración el futuro en el que deberán desarrollarse o ejecutarse las acciones previamente planificadas.

Para planificar los directivos deberán de sentarse y estudiar el ambiente social y actual en la que se encuentra la organización para luego evaluar dicha situación, tomar las acciones oportunas, plasmar los objetivos u metas a alcanzar y escoger la mejor opción que vayan en beneficio de la organización.

1.3.1.1 Planes

El plan es un documento en donde va a estar plasmado lo que pretendo realizar, partiendo de unos objetivos y metas, proponiéndonos un tiempo determinado para lograrlos.

(Lépiz, 2003) “Se trata de la presentación de un curso de acciones donde figuran las conclusiones del diagnóstico, las políticas, los objetivos generales, las metas y los plazos por cumplir” Pág. # 154.

Es en esencia una secuencia de decisiones fundamentales, las que eventualmente deberán convertirse también en una secuencia de acciones. Pág. # 92

Es común observar que en ciertas empresas no tienen un plan plenamente definido en lo que se pueda basar para realizar actividades, además sin unos objetivos y sin unos presupuestos debidamente definidos. Muchas veces la organización comete el error de hacer un plan, pero este a su vez no es ejecutado, y si lo es lo ejecuta de manera parcial causando como consecuencia que el desempeño de la organización mejore. Lo recomendable es que la organización se imponga retos que pueden ser cumplidos.

1.3.1.2 Metas

Las metas son mi fin hacia el cual nos dirigimos, es como un objetivo pequeño que nos llevará a conseguir nuestro objetivo principal o mayor.

(Fernández, 2010) “Es una medida cuantitativa del objetivo, expresado en términos absolutos, que sirve de guía o fin para la acción, así como para evaluar el desempeño” Pág. # 70.

Ante ello se propone metas que facilitarán cumplir o llegar a ese objetivo común, ya que todo objetivo estará compuesto por varias metas a alcanzar. La función primordial de la meta es que me va a permitir medir y cuantificar sí que estoy cumpliendo los objetivos, esencialmente debemos de tener claro nuestro objetivo y saber realmente que pretendo obtener, si existen imprecisiones duramente conseguirás tu meta.

1.3.2.- Organización

La organización es el segundo proceso administrativo la cual consistirá en la ordenación y distribución del trabajo para todo el personal que labore en la organización.

(Hurtado, Principios de Administración, 2008), dice que:

Es la estructura de la organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos.
Pág. # 48

Stoner J, Freeman D y Gilbert D (1996) lo definen como:

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización. Pág. # 12

También se delega responsabilidades (autoridad) y los recursos que se necesiten para realizar las tareas, de tal manera que los empleados puedan alcanzar las metas de la organización. Tener una organización sólida y eficaz permitirá que los empleados realicen y cumplan todos los planes previamente realizados por la gerencia y cumplan las metas de éstas y a su vez la consecución de los objetivos organizacionales.

1.3.2.1 Estructura Orgánica

Es la forma en que la empresa va hacer gestionada incorporando una estructura que va a dar coherencia y orden a la organización. La estructura organizativa permitirá conocer los niveles jerárquicos y los flujos de autoridad de la organización para que a su vez exista una adecuada comunicación y coordinación en las actividades o tareas que se vayan a realizar por parte del personal. (Nekane, 2008), indica que la estructura orgánica es:

El instrumento básico sobre el que se apoya la función directiva de organización. La estructura organizativa constituye el armazón sobre el que se construyen y articulan el conjunto de relaciones y actividades de la empresa. Pág. # 27.

La organización debe tener una estructura organizativa perfectamente diseñada de modo que sea claro y entendible para el personal de la empresa, y de esta manera puedan realizar determinadas tareas y además quien va hacer el responsable de conseguir ese resultado.

(Editorial, 2008) “Constituye el conjunto de relaciones e interacciones de sus miembros que articula y favorece la circulación de la información y el trabajo dentro de la misma” Pág. # 5

1.3.2.2 División del Trabajo

Cuando las tareas alcanzan un volumen considerable para la responsabilidad de una sola persona, es fundamental dividir esas tareas, realizando el proceso de delegación de deberes y a esto lo llamamos como la división del trabajo dentro de una organización.

(Hurtado, Principios de Administración, 2008) “Es la especialización de las tareas de conformidad con las áreas funcionales de una organización y con el conocimiento humano” Pág. # 52

(Nekane, Organización de Empresas, 2008) “Es decir, el reparto de las tareas y actividades de la organización entre los individuos que la componen” Pág. # 27.

Es la distribución que se realiza a las distintas tareas, que han de ser elaboradas por los diferentes trabajadores en cada una de sus áreas laborales. La división del trabajo no está exento de que no exista solidaridad humana, ya que pueden auto ayudarse unos a los otros para la realización de una actividad.

Muchas veces al momento de dividir el trabajo, para el empleado se vuelve un poco monótono y aburrido hacer sus actividades, la cual se vuelve en un inconveniente para la empresa. Entonces para suplir ese problema las empresas deciden hacer una rotación del personal en la organización para que las actividades que realiza el empleado no se vuelvan tan monótonas y más bien enriquezca sus conocimientos con la realización de otras actividades.

1.3.3. Integración

La integración es el procedimiento que consistirá en dotar a la organización de todos aquellos elementos humanos como materiales que serán necesarios para el normal funcionamiento de la misma. Sánchez H, Flores J y Martín M. (2011) lo definen como:

Asegurar que los puestos de la organización sean ocupados por las personas idóneas tanto en términos de preparación como de disposición, así como contar con los recursos necesarios para el logro de los objetivos planteados. (Pág. # 120-121).

La integración es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la planeación y la organización señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de la organización. Una organización no podrá alcanzar sus metas y objetivos si sus recursos no son los adecuados, por lo que el administrador debe trabajar en la dotación del personal ideal para la estructura organizativa de acuerdo a las necesidades que esta tenga.

1.3.3.1 Recurso Humano

Es el factor primordial que pone en funcionamiento una empresa y de ello depende el manejo de los demás recursos. (Gonzalo, 2008), dice que:

Se convierten en el activo y factor fundamental para las empresas, pudiéndose observar que los directores de las empresas llegan al pleno convencimiento de que su activo más importante son sus empleados. (Pág. # 97).

Es importante especificar el número de personas que necesitaremos para poder realizar lo planificado y las tareas que cada uno de ellos deberá cumplir. Además se establecerán los roles de cada uno de ellos y las responsabilidades que estos tendrán en la realización de sus funciones.

1.3.3.2 Recurso Material

Se deberán definir absolutamente todos los materiales y medios tecnológicos que se prevé que se necesitará para desarrollar las diversas actividades o tareas.

(Bastos, 2006), indica que es “El conjunto de medios materiales, técnicos, informáticos y económicos necesarios en una empresa para que esta funcione adecuadamente” Pág. # 58.

En definitiva son los medios físicos y concretos que nos ayudarán a la consecución de nuestros objetivos.

1.3.4. Dirección

Esta etapa del proceso administrativo va enfocada de manera directa a hacer funcionar la estructura de la organización, dicho de otra manera ver como se ha realizado. Es impulsar una guía, coordinación y vigilancia de las acciones de cada miembro de la organización, con la finalidad de que el conjunto de todos ellos realice de la manera más eficaz los planes dispuestos por la gerencia. Al momento de que la gerencia haya elaborado sus planes, realizado su estructura y contratado al personal especializado para las áreas, alguien debe de ser el guía para que dirija los destinos de la empresa.

(Hurtado, Principios de Administración, 2008), demuestra que: “Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto”. Pág. # 48.

El hecho de influir en los individuos y la motivación que realice el guía o gerente al personal de la organización contribuirán al desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de las metas organizacionales. En esta etapa se incluye la toma de decisión, delegación de autoridad y responsabilidades que permitirá a la organización a ser mejor a través de un liderazgo de calidad.

1.3.4.1 Liderazgo

Hoy en día es el Liderazgo como tal el que representa el timón de más de una organización debido a que éste comanda y dirige las distintas iniciativas y

acciones de las mismas. Teniendo en cuenta que el liderazgo se considera una forma de organizar el trabajo de las demás personas influyendo en su comportamiento para que un determinado grupo cumpla un objetivo.

Es la capacidad que debe tener una persona de poder persuadir a otros y de buscar conjuntamente, con entusiasmo los objetivos definidos. El líder debe de tener la capacidad de creatividad, innovación y atreverse a pensar en grande ya que no basta tener solo tecnología, talento, experiencia o buena voluntad sino se tiene ingenio, valentía y ver las cosas de otro modo, ese es un verdadero líder.

(Esparcia, 2009), lo considera como:

Aquella persona que es capaz de motivar a otros a que realicen, de manera implicada, una serie de actividades que buscan satisfacer un objetivo de interés común tanto para el líder y sus seguidores. (Pág. # 173).

El líder viene siendo un creador de realidades, ya que es una persona visionista de poder construir sueños y que estos a su vez se transformen en realidad, a pesar de lo difícil que podría ser.

Pero en una organización no es conveniente tener un líder autoritario u autocrático ya que se manejaría al personal con mucha rigurosidad causando malestar dentro de la organización, más bien debería existir un liderazgo carismático o participativo en donde todos intervengan y hagan valer sus opiniones y de esa forma la organización conseguiría mejores resultados.

1.3.4.2 Toma de decisión

Es la selección de la mejor opción tomando en cuenta varias posibilidades. Para tomar una correcta decisión se debe de empezar haciendo un diagnóstico y

encontrar el origen real del problema y definirlo, una vez que este ha sido definido se tiene que decidir qué es lo que se va hacer. (Ayuso, 2006), argumenta que:

El directivo tiene que decidir, elegir entre varias alternativas, adoptar un camino nuevo a seguir, resolver una situación decidiendo cómo se va a hacer algo entre varias posibilidades. (Pág. # 118).

Se tendrá que obtener toda la información pertinente y determinar lo que se necesitará para tomar la decisión correcta, ya que no se puede tomar decisiones a la ligera, sino hasta que se puedan desarrollar varias opciones de solución utilizando la imaginación y que estas procuren resolver el problema y beneficien a la organización.

Dichas opciones deben ser evaluadas y consensuadas entre los miembros de la organización para ver qué tan efectivas pueden llegar hacer. Independientemente de la opción que se escoja, la organización debe de contar con dos o más estrategias ya que se puede suscitar casos fortuitos y teniendo estos se puede dar alcance a la consecución del objetivo.

Realizar una correcta toma de decisión es fundamental ya que de eso depende el éxito o fracaso de la misma.

1.3.5. Control

El control viene siendo el último proceso que cierra y completa el proceso administrativo. Mediante el proceso de control, los gerentes u directivos regulan, miden y rectifican, las actividades de la organización, para estar seguros de que se cumplan con los objetivos previamente formulados y se desarrollen los planes creados para su posterior consecución.

(Hurtado, Principios de Administración, 2008) “Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios”. Pág. # 48.

El control permitirá identificar cuáles son aquellas desviaciones por las que no se han cumplido dichos objetivos, haciendo una retroalimentación de lo planeado y de esta manera corregirlas, con el fin de superar dichas desviaciones que entorpecieron el funcionamiento óptimo de las mismas. Son los diferentes mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeño se cumplan con las reglas y procedimientos de una organización.

Algunos administradores olvidan que la responsabilidad primordial sobre el ejercicio de un control recae por igual en todos los que estamos encargados de la ejecución de los planes institucionales. El control en una organización es supremamente importante porque aun cuando se haya logrado una buena planificación, se halla logrado crear una buena estructura organizacional y se logre motivar a los empleados, no existe la certeza de que las actividades vayan a desarrollarse según lo planeado ni que las diferentes metas que siguen los administradores vayan a ser alcanzadas en realidad.

Es importante que se realice un control, porque viene siendo un enlace final de las actividades que ha realizado la administración. La única manera de que los gerentes sepan si las metas organizacionales se están cumpliendo de acuerdo al plan es haciendo un adecuado control del mismo.

1.3.5.1. Evaluación

La evaluación viene siendo un proceso dinámico en la que una empresa o institución realiza para conocer sus propios rendimientos, inclusive de manera

especial saber lo que ha logrado y cuáles son las falencias en las que hay que mejorar para eso es la evaluación.

Declan Kenedy (2007) dice que. “Se puede definir a la evaluación como a la habilidad de juzgar el valor de los elementos para propósitos específicos”.

Gerra & Lopez (2007) establecen que “El concepto de que el propósito más importante de la evaluación no es probar sino mejorar, debe ser la base de todos los esfuerzos venideros en el campo de la evaluación. Todos y a cada uno de los componentes de la evaluación deben de estar alineados con aquellos objetivos y expectativas que las organizaciones valoran, y con las decisiones que deberán tomarse de los resultados de la información obtenida de esa evaluación. Estas decisiones están esencialmente abocadas a cómo mejorar y medir el desempeño, en todos los niveles organizacionales.” Pág. # 11

La empresa debe de realizar la evaluación para saber sus resultados con la finalidad de detectar futuras desviaciones respecto de lo planificado que vienen siendo las metas y los objetivos para de esta manera hacer ajustes. Se debe construir una cultura evaluativa la misma que implica incorporar a la evaluación como una práctica más cotidiana que realizan todos no para sancionar sino que se hace con el ánimo de mejorar y potenciar el desenvolvimiento de los miembros de la empresa.

1.3.5.2 Mecanismos

Los mecanismos de control actúan antes de que la actividad esté totalmente concluida. En este caso el control se realiza de modo continuo y no en puntos determinados, de manera que cada elemento de la acción sea el resultado de la rectificación casi instantánea de la acción anterior.

De acuerdo a (Eslava, 2013), menciona que:

Los mecanismos son procesos que deben tener un marcado sentido de anticipación que permita planear e implantar las acciones necesarias. Las actividades de control constituyen el núcleo de los elementos de control interno. Apuntan a minimizar los riesgos que amenazan la consecución de los objetivos generales de la organización. Pág. # 31.

1.4. CALIDAD DEL SERVICIO

La calidad de servicio juega un rol fundamental en las organizaciones que quieren fijar su visión que les ayude a posicionarse en el largo plazo con la opinión de sus clientes sobre el servicio que reciben. La organización debe tener una finalidad a la que se denomina como misión. Entonces se parte de una misión la misma que ha sido definida como la razón de existir de la empresa y en la que debe determinar en ofrecer calidad en su servicio. La misión que tenga una organización tendrá que ser compartida y aceptada por todos los miembros que conforman la organización.

Si en la misión de la organización no se estableciere la prioridad de la calidad del servicio todos los procedimientos que se realizarán por alcanzarla resultarán infructíferos. La calidad del servicio juega un rol fundamental en dichas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida por el servicio que brinda.

Se hace obvio que la organización deba satisfacer las necesidades y expectativas del usuario para que ellos se formen una opinión positiva, a eso se lo llama calidad del servicio. (Rial, 2007) “La calidad de servicio va más allá de los resultados, incluye también el modo en que se proporciona el servicio” Pág. # 76.

Al momento que la persona requiera un servicio y este a su vez lo encuentre de manera satisfactoria, tendrá la seguridad de volver a elegirlo en el transcurrir del tiempo, por lo que el tener una calidad en el presente influirá en el futuro, tanto para la organización como para el usuario que requiera dicho servicio.

El empleado, debe ser una persona proactiva, dinámica, discreta pero sobre todo responsable, por el valor que representa su trabajo, la calidad del servicio y la calidad de la empresa. Deben transmitir esos valores al usuario que va en busca del servicio, respetando las políticas de la empresa, y creando sobre todo en el cliente una confiabilidad por el servicio. Cuando el ambiente de trabajo se hace demasiado frustrante, crea en las relaciones de trabajo, una considerable deficiencia en la calidad el servicio, entonces todos los empleados deben solidarizar un verdadero trabajo en grupo para que la empresa no se vea afectada en lo concerniente a la prestación del servicio.

1.4.1. Desempeño

El desempeño de un trabajador se encuentra vinculado con el éxito de la empresa y es justamente porque el trabajo que realiza en conjunto con los demás empleados, incide en el correcto funcionamiento de la organización.

(Jiménez, 2011) “El proceso de mejora continua de los empleados que facilita la ejecución de la estrategia del negocio” Pág. # 219.

Es tal su importancia que hoy en día se le considera al factor humano la clave del éxito de la organización. El desempeño se integra por los conocimientos que tiene el trabajador en la ejecución de las diferentes tareas, por la actitud que predispone en hacer las cosas y por los logros que aspire conseguir dentro del ámbito laboral. Al desempeño se le considera como conjunto de conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; el desempeño es conocido también como rendimiento laboral.

Para medir el desempeño se necesita evaluarlo a través de indicadores. Aquellos indicadores deben ayudar a la gerencia para poder determinar cuan efectiva y eficiente ha sido la labor de los empleados en el logro de los objetivos, y por ende en el cumplimiento de la misión organizacional.

Las revisiones del desempeño por lo general se llevan a cabo en un determinado tiempo y puede ser decisivo para un empleado para saber si es apto para ser promovido o inclusive si este a su vez debiera ser despedido, el desempeño de los empleados viene siendo una piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una empresa, de esta manera existe un constante interés de las organizaciones por mejorar el desempeño de los empleados por medio de continuos programas de capacitación y desarrollo.

1.4.1.1 Actitud

Quienes integran las diferentes organizaciones se preocupan por tener una mejor conducta organizacional y es aquí donde juega un papel indispensable la actitud del personal.

Minchinton J. (2008) “Se trata de un sentimiento sobre algo o hacia algo, o bien una reacción mental y emocional ante circunstancias, personas u objetos” Pág. # 7.

La actitud viene siendo las formas habituales de comportarse, pensar y sentir que se produce en diferentes circunstancias y se configura a lo largo de nuestra vida a través de nuestras experiencias de vida y educación que hemos recibido. Con mucha frecuencia los usuarios perciben una falta de actitud de servicio por parte de los que trabajan en la organización; nos significa que no sienten la disposición quienes los atienden para escuchar y resolver aquellos problemas emergentes que tiene el usuario de la manera más conveniente, lo ideal de tener una actitud es que en cada aspecto de nuestras vidas tengamos una actitud diferente para cada situación y nos resultará más fácil tener un éxito.

Si se mezcla todo y más cuando son asuntos laborales acarreará un problema en la organización.

1.4.1.2 Comunicación

La comunicación es uno de los pilares en los que se basa y en los cuales se sostiene la calidad de servicio. En su vínculo con la calidad de servicio, la comunicación abarca todas las relaciones que establece cualquier entidad tanto hacia su interior como hacia su entorno. En las organizaciones dedicadas a prestar un servicio deben aspirar a tener y mantener clientes en forma sistemática, ya que ellos constituyen una fuente indispensable de los recursos que permiten la supervivencia y desarrollo consistente de la organización. Para ello necesitan ofrecerles servicios de calidad, de forma tal que logren su satisfacción.

(Martínez, 2012), “Consiste en cualquier comportamiento que tenga como objeto suscitar una respuesta o comportamiento específico en otra persona o grupo determinado” Pág. # 1.

En la comunicación intervienen todos los que conforman la organización, ya que todo el mundo debe de estar intercomunicado no sólo para llegar de forma más eficaz a los clientes, sino que será de utilidad para la realización del trabajo. Imaginemos que si no existiera la comunicación no habría una coordinación adecuada del trabajo a realizar, la cooperación entre los miembros de la organización se tornaría caótica ya que la gente no podría comunicar sus necesidades que tenga.

La empresa u organización tendrá más eficiencia cuando esas vías de comunicación sean canalizadas de la mejor manera posible para que no existan estos inconvenientes.

El logro de una comunicación efectiva con el cliente es decisivo, principalmente para poder identificar las expectativas que tienen sobre el servicio que le vamos a suministrar.

1.4.1.3 Supervisión

La supervisión permite vigilar, evaluar y conducir el trabajo de un equipo, justamente el supervisor juega un rol importante ya que será aquel que dentro de la organización conduce a un grupo de personas a él encomendado en las que se proyectarán a cumplir metas y objetivos en la que será responsable de la coordinación.

Hernández A. (2010) “Es la constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro de un área de trabajo específica”.

La supervisión debe ser ejercida en todos los niveles de la empresa ya que de esta manera será de mucha importancia para futuras decisiones que se tengan que tomar. Si al momento de que se ha realizado la supervisión se detectaren deficiencias estas a su vez deberán ser notificadas a niveles superiores para que intervengan y tomen medidas pertinentes antes de que esto perjudique a la institución, de esta manera funciona la supervisión.

1.4.1.4 Información

Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Ferrán N y Pérez M, indican que:

También se pueden considerar que son los recursos necesarios para poder acceder a la información y al conocimiento en general. Se conocen como fuentes de información todos aquellos instrumentos y recursos que sirven para satisfacer las necesidades de información de cualquier persona, se haya creado o no con esta finalidad y que son utilizados entre la fuente y el usuario final. Pág. # 47.

El servicio que ofrece una determinada institución también es una información, es por esto que para toda empresa es primordial darse a conocer para que la gente conozca la razón de la empresa.

1.4.2. Expectativas

A lo largo de la vida se traza expectativas que de alguna u otra manera se quiere cumplir, pero realmente se conoce con certeza lo que el cliente espera recibir de nosotros.

(Carrete, 2011) “Las expectativas del cliente crecen año con año debido principalmente a que desean mayor facilidad y rapidez en la atención, empleados bien informados y con mayor conocimiento” Pág. # 35.

El cliente espera de que la empresa u organización le brinde un adecuado servicio con amabilidad, respeto y cordialidad por parte de sus empleados y que su demanda sea atendida y solucionada. Si la expectativa no se cumple, el cliente o usuario experimentará una gran decepción por el servicio que le han brindado. Pero si sucede todo lo contrario y supera sus expectativas sentirá admiración y regocijo porque su servicio fue atendido de manera satisfactoria.

1.4.2.1 Capacidad de Respuesta

La capacidad de respuesta manifestará nuestro grado de preparación que tengamos al momento de realizar nuestro trabajo o atender al usuario, la lentitud en realizar el servicio provocará malestar al cliente. (Martín, 2013), indican en él:

Buen hacer de los empleados a la hora de prestar el servicio. Disponibilidad para atender a los clientes con rapidez. En la medida que la empresa se anticipa a las necesidades, se genera lealtad de los clientes. (Pág. # 205).

El servicio debe ser brindado en el tiempo asignado realizando las operaciones que deban hacerse para satisfacer aquellas demandas del usuario.

1.4.2.2 Seguridad

El responsable de brindar un servicio debe de tener por encima de todas las cosas es demostrar su ética y realizar las cosas con transparencia y de esa manera se gana la confianza de la otra persona.

(Martín, Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios, 2013) “Hace alusión al conocimiento y cortesía de los empleados así como a su habilidad para generar una sensación de compromiso y confianza” Pág. # 207.

El estar seguro de poder realizar y ejecutar dicha actividad y poner en práctica sus conocimientos y habilidades conllevaría a tener credibilidad y una garantía hacia la persona que recibe el servicio, ya que recibirá el servicio esperado.

1.4.3. Formación

Es importante de que la organización disponga de información detallada acerca de los conocimientos y habilidades en los que se han formado sus trabajadores, ya que servirán de indicadores que ayuden a gestionar y realizar programas y planes de acción para el personal. (Porret, 2008), menciona que es:

Esencial para conseguir una plantilla de calidad y adaptada a las necesidades tecnológicas y estratégicas de la organización, debiendo ser desarrollada y estimulada por la empresa mediante los respectivos planes. (Pág. # 65).

Al momento de seleccionar al personal para un puesto debemos de tener en claro 2 cosas: la capacidad que este tenga y su aspiración dentro de la empresa.

1.4.3.1 Profesional

En la vida laboral se necesita de profesionales que ayuden a cumplir objetivos organizacionales, brindando un excelente servicio de acuerdo a su aprendizaje acumulado. (Miquel, 2008), se refiere en:

Dotar de conocimientos técnicos y psicológicos a los empleados para que puedan desarrollar mejor su actividad y mejorar su profesionalidad haciéndoles posible escalar puestos de mayor responsabilidad. (Pág. # 208).

Un profesional viene siendo aquella persona que tiene estudios especializados de por medio en las que ingresando al campo laboral puedan brindar un servicio determinado y garantizando un excelente resultado.

1.4.3.2 Capacitación

Muchas veces en las organizaciones existen brechas que impiden, dificulta o atrasa en lograr las metas u objetivos de la organización y es aquí donde la capacitación se torna una necesidad. Gooderl J. (2012), indica que:

Se refiere a los esfuerzos planeados para ayudar a los trabajadores a dominar el conocimiento, las habilidades y las conductas que necesitan para desempeñar las labores para las cuales fueron contratados. (Pág. # 593).

La capacitación sería una herramienta que posibilitará como empleados de la organización enriquecerse de nuevos conocimientos que contribuirá en realizar de mejor manera nuestro trabajo. La capacitación es una clave para toda empresa ya que ayuda a la sobrevivencia y desarrollo de la misma, ya que cada vez más se requiere que el personal conozca lo actualizado hoy en día relacionado con la actividad que realiza, por eso es imprescindible capacitarse continuamente.

1.4.4. Necesidades

Una necesidad viene siendo el motivo de la conducta humana ya que se está refiriendo a la carencia de algo que hace falta y hacemos lo necesario para alcanzarlo.

(Miranda, 2007) “El eje sobre el que pivotan todas las decisiones de la organización” Pág. # 47.

Así como se tiene necesidades que permiten tener una subsistencia en la vida, los usuarios o el cliente tiene necesidades de que dicha demanda que tenga sea cubierta por los empleados de una buena manera, prestando un buen servicio que necesita dicha persona.

1.4.4.1 Servidor Público

(Hernán Jaramillo O, 2012, Nociones Generales) expresa que servidor público:

“Es todo ciudadano legalmente nombrado para prestar servicios remunerados en las instituciones de derecho público o privado con finalidad social o pública”.

El servidor público debe tener la vocación y el deseo de servir y atender aquellas necesidades que tiene la ciudadanía brindando la mejor atención posible.

1.4.4.2 Usuario

(Vargas, 2007) “Es quien recibe el beneficio pretendido del producto sea o no el comprador del mismo” Pág. # 144.

Las empresas u organizaciones no existirían sino hubiera usuarios a quien proveer del servicio que necesitan en ese momento, por eso es importante el usuario ya que hacia ellos van a ir destinados los servicios que ofrece la organización.

1.5. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.5.1 Constitución de la República del Ecuador 2008

La Constitución de la República del Ecuador expedida y aprobada por referéndum popular el 28 de Septiembre del 2008 en Montecristi destaca los derechos de las personas, vincula los derechos sociales a la noción del Buen Vivir y en los que se definen los poderes del Estado Ecuatoriano.

En su artículo 52 menciona que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

En su artículo 53 menciona que las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

En su artículo 85 menciona que la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.
2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.
3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos. En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

En su artículo 225 indica que el sector público comprende:

3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para la prestación de servicios públicos.

En su artículo 227 indica que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.

En su artículo 229 indica que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

En su artículo 315 indica que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales. Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado. La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos.

1.5.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización

Del Concejo Municipal

Artículo 57.- Atribuciones del Concejo Municipal.- Al Concejo Municipal le corresponde:

j) Aprobar la creación de empresas públicas o la participación en empresas de economía mixta, para la gestión de servicios de su competencia u obras públicas cantonales, según las disposiciones de la Constitución y la ley. La gestión de los recursos hídricos será exclusivamente pública y comunitaria de acuerdo a las disposiciones constitucionales y legales;

k) Conocer el plan operativo y presupuesto de las empresas públicas y mixtas del gobierno autónomo descentralizado municipal, aprobado por el respectivo directorio de la empresa, y consolidarlo en el presupuesto general del gobierno municipal;

u) Designar, cuando corresponda sus delegados en entidades, empresas u organismos colegiados;

Artículo 60.- Atribuciones del alcalde o alcaldesa.- Le corresponde al alcalde o alcaldesa:

l) Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el gobierno municipal; así como delegar atribuciones y deberes al vicealcalde o vicealcaldesa, concejales, concejales y funcionarios, dentro del ámbito de sus competencias;

Art. 338.- Estructura administrativa

Todas las entidades que integran los Gobiernos Autónomos Descentralizados, así como las personas jurídicas creadas por acto normativo de estos gobiernos para la

prestación de servicios públicos, son parte del sector público, de acuerdo con lo previsto en la Constitución.

Actividad Jurídica de las Administraciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de los Procedimientos Administrativos

Artículo 382.- Principios.- Los procedimientos administrativos que se ejecuten en los Gobiernos Autónomos Descentralizados observarán los principios de legalidad, celeridad, cooperación, eficiencia, eficacia, transparencia, participación, libre acceso al expediente, informalidad, intermediación, buena fe y confianza legítima.

1.5.3 Ley Orgánica de Empresas Públicas

En su artículo 4 sobre la definición y constitución de las empresas públicas menciona que las empresas públicas 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.

Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

En su artículo 5 sobre la Constitución y Jurisdicción menciona que la creación de empresas públicas se hará:

2. Por acto normativo legalmente expedido por los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Se podrá constituir empresas públicas de coordinación, para articular y planificar las acciones de un grupo de empresas públicas creadas por un mismo nivel de gobierno, con el fin de lograr mayores niveles de eficiencia en la gestión técnica, administrativa y financiera.

1.5.4 Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017

Objetivo 1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular.

1.2. Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez

- a. Definir e implementar modalidades de prestación de bienes y servicios públicos que definan la participación del Estado, del sector privado y de la economía popular y solidaria, y garanticen el cumplimiento de derechos.
- b. Implementar modelos de prestación de servicios públicos territorializados con estándares de calidad y satisfacción de la ciudadanía.
- c. Priorizar y gestionar eficientemente los recursos para la prestación de servicios públicos en el territorio.
- d. Desarrollar las capacidades de la administración pública para la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, incorporando un enfoque intercultural, intergeneracional, de discapacidades, de movilidad humana y de género.

1.5. Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia

- a. Agilizar y simplificar los procesos y procedimientos administrativos, con el uso y el desarrollo de tecnologías de información y comunicación.
- b. Estandarizar procedimientos en la administración pública con criterios de calidad y excelencia, con la aplicación de buenas prácticas y con la adopción de estándares internacionales.
- c. Diseñar e implementar un marco normativo que estandarice los procedimientos de la administración pública.
- d. Promover la formación y capacitación de funcionarios públicos como parte de su carrera profesional.

1.6. Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva

- a. Generar capacidades en las empresas públicas para una gestión eficiente y estratégica.
- e. Articular la gestión de las empresas públicas a la planificación nacional y al enfoque programático de su sector.

1.5.5 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

En su título preliminar, de las disposiciones comunes a la planificación y las finanzas públicas en su artículo 4 acerca de su ámbito indica que

Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República del Ecuador.

Para efectos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, las instituciones del Gobierno Central y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados aplicarán las normas de este código respecto de:

4. La coordinación de los procesos de planificación con las demás funciones del Estado, la seguridad social, la banca pública y las empresas públicas, con el objeto de propiciar su articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, según corresponda.

En su artículo. 40 sobre los lineamientos y políticas del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa menciona que, el Consejo Nacional de Planificación aprobará los lineamientos y políticas que orientarán el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, los mismos que serán presentados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo al Consejo. Estos lineamientos y políticas serán de cumplimiento obligatorio para el gobierno central, los Gobiernos Autónomos Descentralizados e indicativos para las demás entidades del sector público y otros sectores.

En su sección cuarta, de los instrumentos complementarios del sistema en su artículo 54 Planes institucionales menciona que, las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento.

1.5.6 Reglamento Interno de Trabajo de EMUTURISMO EP.

En su artículo 2 menciona que, el presente Reglamento Interno de trabajo regula los derechos y obligaciones de la Empresa Municipal de Turismo y Desarrollo Sostenible y Sustentable e Información de Lugares Turísticos “EMUTURISMO EP.”, y sus servidores, de conformidad con el Código Laboral y con la Ley Orgánica del Servicio Público, Ley Orgánica de Empresas Públicas, los Contratos Individuales de Trabajo y las demás que determine la Ley, con el objeto de que el servicio que la Empresa brinda a la comunidad, se realice con la mayor eficiencia y responsabilidad.

1.6 MARCO REFERENCIAL

La Empresa Municipal de Turismo y Desarrollo Sostenible y Sustentable e Información de Lugares Turísticos “EMUTURISMO EP.” establecida en la provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena dedicada a impulsar el desarrollo turístico cantonal, contribuyendo al fomento y protección de intereses sociales así como promover el desarrollo económico, social y cultural de Santa Elena, la misma que se encuentra regida por la Ley de Empresas Públicas y demás disposiciones que coloque de manifiesto el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Elena.

A más de aquello cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, que ayuda a los miembros de la empresa a conocer sobre sus derechos y obligaciones laborales.

La población con la que se cuenta es de 144.076 habitantes según la investigación realizada en el Sistema Nacional de Información, con una extensión del territorio de 3.669 Km² de acuerdo al INEC. La empresa creada en el año 2011 viene prestando sus servicios a la ciudadanía con el propósito de impulsar el desarrollo de la parte turística del cantón.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo al diccionario de la Investigación Científica, de Tamayo y Tamayo en su segunda edición (2005), define al diseño de la investigación como “la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis problema”. El presente estudio de investigación que se realizó es de campo laboral; ya que se efectuó en las instalaciones de la Empresa Municipal “EMUTURISMO EP.”

Para la realización del presente trabajo investigativo se tomó las metodologías cuantitativas y cualitativas, las mismas que proporcionaron una información tanto confiable como efectiva de acuerdo a la problemática, es decir que con el método cualitativo obtuvo una información real sobre los acontecimientos a nivel interno de la empresa, mientras que con el método cuantitativo se tomó una muestra de la población en cuestión. Se establece que se aplicó un diseño de investigación deductivo e inductivo, las mismas que permitieron elaborar el marco teórico y el método deductivo presenta los conceptos, definiciones y leyes que establecen formar conclusiones para aplicar la propuesta.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo investigado en cuanto a la modalidad de la investigación se encuentra ubicado en una categoría de proyecto factible, por la que se apoya en

una investigación de campo de carácter descriptivo que a continuación se desglosa:

2.2.1. Modalidad tipo “A”.- Investigación de Campo

Esta modalidad de tipo “A” menciona a la Investigación de Campo.

(JANEZ T. 2008) Trabajos exploratorios, descriptivos quasi-experimentales. 1.- Definición operacional: Aplicación del método científico en el tratamiento de un sistema de variables y sus relaciones, enriqueciendo un campo específico del conocimiento. 2.- Proceso metodológico riguroso que incluye: marco teórico basado en estudios ciertos y en bibliografía confiable, modelo metodológico que explique procedimiento a seguir, fuente de datos, instrumentos, población y tratamiento estadístico. Análisis. 3.- Cuerpo de conclusiones y recomendaciones. Pág. # 124

Dentro de la modalidad de investigación de campo se utilizaron las entrevistas y las encuestas las mismas que permitieron ver las necesidades que tienen tanto los miembros que conforman la empresa como los usuarios que reciben el servicio para de esta manera tener un mejor direccionamiento.

Para su desarrollo se encuestó al personal administrativo y usuarios que reciben el servicio facilitando la información para de esta manera poder estructurar la propuesta que solucione el problema. En tal caso se desarrolló un manual de procedimientos administrativos como una estrategia viable para mejorar los procesos ejecutados en la empresa EMUTURISMO EP., y de esta manera poder brindar un mejor servicio al usuario realizando los debidos procedimientos.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se basó en los siguientes tipos de investigación por ser teórica y práctica a la vez, para lo cual se utilizó el tipo descriptivo y documental.

2.3.1. Investigación Descriptiva

F. Arias (2012). La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Dicha investigación descriptiva hace la descripción de datos y es la más común utilizada por las diferentes personas que realizan los diferentes trabajos investigativos.

2.3.2. Investigación Documental

Parella S y Martins F. (2010). La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia.

Este tipo de investigación se fundamenta en las revistas, medios impresos, libros y demás implementos que aportaron para el desarrollo del trabajo investigativo, pero sin dejar en cuestión la información que proporcionaron los miembros de la empresa.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación constituye el conjunto de procesos que se debe emprender para obtener el conocimiento sobre el objeto de investigación. Par ello estuvo basado en los métodos Inductivo, Deductivo y Analítico.

2.4.1. Método Inductivo

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías. Cegarra J. (2011) Pág. # 83.

El método inductivo permitió ver los hechos particulares para demostrar que los procedimientos administrativos favorecen el desarrollo de la empresa y por ende influye en la calidad del servicio que brinda al usuario. Dicho método se lo aplicó para formular y a la vez analizar las respectivas encuestas a los miembros de la institución así como a los usuarios que necesitan el servicio de la empresa.

2.4.2. Método Deductivo

Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas. Cegarra J. (2011) Pág. # 82.

Este método va de lo general a lo particular, donde el punto de referencia fue de analizar la información base sobre los resultados en el servicio brindado por la empresa aplicando los procedimientos, para de esta manera emitir conclusiones y poder darle solución a la misma.

Con el desarrollo de las respectivas encuestas se profundizó aún más en la problemática existente en la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, del Cantón Santa Elena, por ende ayudó a confirmar la problemática que existe, además de verificar el escaso procedimiento administrativo que se lleva en la institución y comprobar la imperiosa necesidad de establecer un manual de procedimientos administrativos.

2.4.3. Método Analítico

Procede del todo a sus partes, de lo complejo a lo simple. Es principalmente un método de investigación científica. Ramírez A. (2007) Pág. # 21.

Con este método se verificó como se están llevando a cabo los distintos procedimientos dentro de la institución de EMUTURISMO EP., del Cantón Santa Elena.

2.5. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

En opinión de **Rodríguez Peñuelas, (2008)** las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

2.5.1. La Entrevista

Ruiz J. (2010). Es una técnica de obtener información, mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales. Pág. # 165.

Para la debida elaboración de la investigación se recurrió a esta técnica en donde se realizó una conversación profesional con la autoridad de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP. para la recopilación de la debida información acerca de lo que se pretende investigar.

Se conocieron diversos criterios con respecto a los procedimientos administrativos que se realiza en la institución y su nivel de conocimientos sobre aquel tema. Hubo un excelente nivel de comunicación entre el investigador y el entrevistado.

2.5.2. La Encuesta

Esteban I y Abascal E. (2011) Consiste en un conjunto articulado y coherente de preguntas que se formulan a las personas sobre la base de un cuestionario. Se puede realizar por correo, frente a frente, en la calle, en establecimientos comerciales o en el domicilio de las personas, y también a través del teléfono. Pág. # 59.

Se realizaron encuestas que fueron dirigidas a los funcionarios de la institución en este caso a la Empresa Municipal EMUTURISMO EP., y a los usuarios que se benefician del servicio que da la empresa, con la finalidad de obtener información, mediante un cuestionario que fue elaborado previamente que permitirá indagar sobre el tema de investigación.

Además se empleó una investigación documental la misma que estuvo basada en toda la información existente tanto en folletos, revistas, documentos y demás, que serán de mucha utilidad para obtener información veraz sobre el problema motivo de investigación.

2.5.3. Observación directa

Grande I y Abascal E. (2011) Como una técnica cualitativa, primaria, estática, personal e indirecta que se aplica en investigaciones exploratorias; consistiendo en la atención, examen e interpretación de unas conductas sin que el investigador intervenga en su desarrollo con él objeto de modificar el curso natural de su desenvolviendo. Pág. # 80

Dentro de la observación que se realizó se vigiló las conductas y acciones de los entrevistados. Además se utilizó dicho procedimiento para poder verificar toda la información obtenida previamente, mediante la observación directa en el sitio del caso de estudio.

2.5.4. Documental

Pulido R, Ballén M y Zúñiga F. (2007). También llamada bibliográfica o en archivos, nos permite adentrarnos en el tema con mayor profundidad. Para Carlos Sandoval, la investigación documental es un instrumento o técnica de investigación, cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos o no escritos, susceptibles de ser utilizados dentro de los propósitos de un estudio concreto. Mientras más fuentes se utilicen, más fidedigno será el trabajo realizado. Los documentos son uno de los recursos que más se adoptan para acometer un problema o tema de investigación. Pág. # 59.

La investigación documental está basada en la recopilación de la información existente en los folletos, revistas y documentos que fueron importantes para tener una amplia información sobre el objeto de estudio.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los diferentes instrumentos que fueron utilizados en el presente caso de estudio fueron los siguientes:

- Entrevista
- Encuesta
- Observación Directa
- Documental

Luego para tener la información necesaria, se prepararon cuestionarios para realizar las entrevistas como las encuestas.

2.6.1. Cuestionarios

RODRÍGUEZ J. (2007) La Hoja de Trabajo es un recurso idóneo para captar datos en todos los rincones de la organización y en todas sus versiones, ámbitos y niveles, toda vez que permiten no solo recopilarlo, sino percibir el medio ambiente, la cultura organizacional predominante y el nivel de calidad del trabajo en función del personal. Pág. # 215.

El cuestionario estuvo constituido por una serie de preguntas por medio de las cuales se precisa la información que se pretende obtener para el trabajo de estudio. Su aplicación se hizo en las diferentes áreas de la institución.

Para las Encuestas: Preguntas cerradas

Se organizó de tal manera que en su planteamiento se incluyeron alternativas pidiendo al encuestado que indiquen hasta qué punto puede estar de acuerdo o en desacuerdo con el manual de procedimientos administrativos.

Para las Entrevistas: Preguntas Abiertas

Las preguntas abiertas nos permiten tener una apreciación y criterio distinto de los diferentes encuestados y a la vez dar una valorización para nuestro tema de estudio.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Sábado J. (2009) Es el conjunto de todos los individuos que cumplen ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos. Podemos entender que una población abarca todo el conjunto de elementos de los cuales podemos obtener información, entendiendo que todos ellos han de poder ser identificados. Pág. # 21.

Se determina que la población con la que se trabajó es de 144,076 habitantes del Cantón Santa Elena, de los cuales se incluye a los trabajadores de la empresa de Turismo EMUTURISMO EP., los mismos que se encuentran divididos de la siguiente manera.

CUADRO N° 3: Población

SECCIONES	CANTIDAD
Gerente	1
Departamento Financiero	3
Dirección de Recursos Humanos	1
Dirección Compras Públicas	1
Administrativo	1
Departamento Técnico	2
Guardalmacén	1
Conductor	1
Administradores	3
Personal Operativo	59
Habitantes del Cantón Santa Elena	144,003
Total	144,076

Fuente: EMUTURISMO EP y SNI.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

2.7.2. Muestra

Sábado J. (2009) Una muestra es una porción de algo. Si deseamos preguntar a un conjunto de cinco mil personas su opinión sobre un determinado fenómeno, tenemos dos opciones: efectuar las preguntas persona por persona o efectuar las preguntas solamente a una muestra de estas personas, es decir, a un grupo de elementos representativos de ese conjunto. Pág. # 22.

Para sacar nuestra muestra se tomó como referencia a nuestra población y funcionarios de la empresa que es de 144,076 de los cuales 73 de ellos son empleados de la empresa pero solo se encuestó al Personal Administrativo que son 11 funcionarios y a los 3 directivos de la empresa se le realizó la entrevista, realizando los debidos cálculos la muestra es de 383 personas las que deben ser encuestadas incluido los habitantes del cantón Santa Elena, así como a los diferentes establecimientos turísticos sean estos Hoteles, Hostales y demás que estén dedicados a ofrecer el servicio turístico.

El muestreo que se utilizó es el aleatorio simple, siendo la fórmula la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2 (N-1) + Z^2 \sigma^2}$$

Descripción de la Fórmula

N = Tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población, generalmente suele utilizarse 0,5

e = Límite aceptable de error

Z = Nivel de confianza

Desarrollo

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5^2 * 144076}{0,05^2 * (144076-1) + 1,96^2 * 0,5^2}$$

$$n = \frac{138370.59}{361.14}$$

$$n = 383.14$$

$$\mathbf{n = 383}$$

CUADRO N° 4: Muestra

POBLACIÓN	CANTIDAD
Población	144,076
Muestra	383

Fuente: EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El procedimiento que se emprendió para realizar la investigación se conformó de la siguiente manera:

Se realizaron las respectivas entrevistas a los directivos de la empresa, mediante un cuestionario previamente establecido, además se grabaron las respectivas entrevistas los mismos que permitieron tener información más precisa acerca del objeto de estudio.

Luego de realizarse las entrevistas se analizaron las respectivas respuestas para luego sacar conclusiones.

Al culminar el proceso de las encuestas procedimos a levantar la información de campo realizada, para luego empezar con las debidas tabulaciones y procesamiento en el programa Excel 2010, mediante los cuadros y gráficos estadísticos con la finalidad de darle una interpretación a cada una de las diferentes respuestas brindadas por los servidores públicos.

La interpretación o análisis que se realizó permitió demostrar el porqué de la investigación y brindar las debidas soluciones al problema.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMUTURISMO EP.

En la aplicación de la entrevista para el desarrollo de la presente investigación se consideró la opinión del Señor licenciado Douglas Dillón gerente de la empresa y responsable de llevar la administración de “EMUTURISMO EP.”, Señorita Arguello Castillo Leonor Jefa Financiera de la empresa y el Señor Laínez Villao Oscar Jefe Técnico de la empresa. (Ver tabla N° 01).

TABLA N° 1: Directivos

DIRECTIVOS DE LA EMPRESA EMUTURISMO EP. DEL CANTÓN SANTA ELENA

ENTREVISTA	PARTICIPANTES	CARGO/NIVEL
A	Señor licenciado Douglas Dillón	Gerente de la empresa EMUTURISMO EP.
B	Señorita Arguello Castillo Leonor	Jefa Financiera de la empresa
C	Señor Laínez Villao Oscar	Jefe Técnico de la empresa

Fuente: Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Ítem N° 1. Usted como directivo ¿La empresa cuenta con planes sean estos (POA, PI) que permitan llevar una adecuada planificación de las actividades a emprender?

TABLA N° 2: La Empresa cuenta con Planes

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Efectivamente se cuenta con todo, inclusive con una agenda de actividades diseñada para todo el año.
B	Sí, se hacen proyecciones al inicio de año y eso lo consideran el Plan Operativo o Plan financiero para saber hacia dónde van estar dirigidos los recursos de la empresa
C	Sí contamos con esos programas, pero muchas veces en realidad no se lleva a cabo por ciertos parámetros porque van saliendo durante los meses eventos que no están considerados pero lo contemplan por eso que no se lleva mucha a cabalidad al 100%

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Con respecto a la pregunta de que si la empresa cuenta con planes, los entrevistados dijeron que si cuentan con los mismos, pero uno mencionó que muchas veces salen cosas imprevistas y que no están en los planes por las que se opta incluirlas por la necesidad dejando de lado un poco la planificación de varios proyectos que estaban previamente planificadas. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 02).

Ítem N° 2. ¿Cómo responsables de la empresa se definen metas a corto y largo plazo a alcanzar en un determinado tiempo? ¿Se cumplen?

TABLA N° 3: Definen metas a Corto y Largo Plazo

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	En términos generales sí, aunque existen elementos exógenos a la empresa en las que por alguna circunstancia no se cumplen algunas que otras metas
B	Sí, siempre se trabaja en base a una programación de cumplimiento de metas y como se tiene a cargo varios complejos las metas por lo general son a largo plazo, pero se da prioridad a necesidades de urgencia en donde las metas son a corto plazo
C	Sí, sobre todo a la empresa se lo mide por medio de metas y por lo tanto es a un corto plazo y no a un largo plazo, por lo general se cumplen.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

De acuerdo a los encuestados y con respecto a la pregunta de que si la empresa define metas a corto o largo plazo, mencionaron que si se definen metas, pero muchas de ellas no se logra cumplir por cuestiones exógenas de la empresa ya que se da prioridad a necesidades del momento por las que las metas tienden a cambiar en el proceso. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 03).

Ítem N° 3. ¿En la empresa EMUTURISMO EP., se respeta la estructura organizativa que a la vez me permita conocer los niveles jerárquicos de la empresa?

TABLA N° 4: Se respeta la Estructura Orgánica

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Se trata de respetar el orgánico funcional, aunque en este momento se está trabajando con el antiguo y se necesita ser una revisión y una actualización
B	Medianamente sí, ya que la empresa por ser una empresa nueva no tiene en claro las funciones o atribuciones que le compete a cada uno de los funcionarios ya que a veces unos hacen el trabajo del otro ya que no se tiene bien definido las funciones
C	Sí, se respeta el orden jerárquico

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Concerniente a la pregunta de que si se respeta la estructura de la organización, la mayoría de los entrevistados concuerdan que si se respeta, aunque por ser empresa nueva, tardará un poco en que los funcionarios asimilen sus funciones, ya que en estos momentos existe en la empresa funcionarios haciendo una actividad que no le corresponde a él sino a otra persona, por eso es importante definir bien las funciones. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 04).

Ítem N° 4. ¿Qué opina acerca de contar con un excelente recurso humano dentro de la empresa?

TABLA N° 5: Recurso Humano en la Empresa

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Eso es básico, el recurso humano es lo más importante en una empresa
B	Si existe buenos recursos humanos, lo que pasa es que es una mediana empresa por lo que el personal administrativo también es pequeño por lo que se trata de cubrir todas las obligaciones, pero se necesita más personal porque la empresa maneja complejos
C	Importantísimo, sin ese recurso humano la empresa no solamente se la forma, puedes tener muy clara la situación pero sino cuentas con el equipo adecuado no va funcionar porque no solamente la empresa la mueve una sola persona sino lo mueve todo el equipo.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

De acuerdo a la pregunta de que si la empresa cuenta con buenos recursos humanos, los entrevistados nos dicen que sí existe excelentes recursos humanos y son indispensables para su normal funcionamiento, pero de acuerdo a sus respuestas mencionan que se necesita de más personal ya que la empresa tiene muchas obligaciones que cumplir por la que se carga el trabajo a ciertos funcionarios porque no se tiene el personal suficiente. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 05).

Ítem N° 5. ¿En su opinión debe haber una división del trabajo para mejorar el funcionamiento de la empresa?

TABLA N° 6: División del Trabajo

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Eso es de ley, para tener claro cada una de las actividades que los funcionarios deben cumplir
B	Sí, pero hay que definir bien las funciones y responsabilidades porque aún faltan y eso acarrea problemas al momento de hacer las actividades
C	Sí, de hecho se divide el trabajo en las que cada uno sabe sus funciones, aunque no está demás hacer una mejor división de las funciones.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

De acuerdo a que si debe haber una división del trabajo, los entrevistados concuerdan que es indispensable, pero se debe definir bien todas funciones y quiénes son los responsables por aquellas funciones, de ahí se debería de partir, es decir la empresa no tiene bien definido aquellas funciones. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 06).

Ítem N° 6. ¿En su opinión considera que la empresa cuenta con recursos (materiales, económicos, etc.) suficientes que ayuden a mantener la empresa operable?

TABLA N° 7: Recursos Suficientes en la Empresa

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Actualmente sí en un 80% aunque hace falta más recurso humano para la empresa.
B	Se necesita más personal en la empresa ya que se realizan muchas actividades, en lo referente a los recursos económicos y materiales se tiene un 75%
C	Sí falta un poco, por lo que estaba se ha mejorado un 70%, pero si faltan implementos que nos ayudarían a realizar mucho más rápido y eficaz el trabajo.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

De acuerdo a la pregunta de que si la empresa cuenta con recursos suficientes, los entrevistados mencionaron que, a pesar de que se cuenta con los recurso dichos no son en un 100% sino a un 70%, por lo que en la empresa hace falta de dotarlo de implementos que ayuden a realizar las actividades u operaciones de la empresa. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 07).

Ítem N° 7. ¿Considera que un manual de procedimientos ayuda al servidor público a la inducción del puesto de trabajo?

TABLA N° 8: Inducción del Puesto de Trabajo

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Por su puesto ayudaría mucho al funcionario público ya que muchas veces no conoce bien el puesto de trabajo y con este manual se orientaría
B	Claro que sí, aunque la empresa no ha dotado de un manual que le ayude a realizar sus actividades, pero si sería de mucha ayuda
C	Sí, incluso el manual ayuda hacer un poco más ordenados ya que se hacen las cosas de manera diferente y distinto

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Con respecto a que si el manual ayuda al servidor público a la inducción de su puesto laboral, los entrevistados concuerdan que sí ayuda a tal inducción, inclusive para aquel personal que es nuevo en la empresa le servirá de mucha utilidad, aunque en muchas áreas no se les ha dotado de tal instrumento. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 08).

Ítem N° 8. ¿Considera importante la supervisión en la empresa hacia los trabajadores para saber el cumplimiento de las actividades?

TABLA N° 9: Supervisión en la Empresa

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Eso es básico, y eso justamente lo desarrolla una parte el jefe de recursos humanos de la empresa
B	Claro, se hace supervisión y se vigila las actividades de cada integrante de la empresa, inclusive se realizan visitas sorpresas para ver el rendimiento del personal operativo en los complejos que tiene a cargo la empresa
C	Sí, por decir que cada vez que se sale hacer un operativo se realiza un informe en la cual los jefes tienen que revisarla, por ende se considera de mucha importancia hacer la supervisión

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

En cuanto a que si consideran importante la supervisión en la empresa, los entrevistados mencionan que sí es importante que exista tal supervisión para ver cómo el funcionario realiza tal actividad, inclusive dicha supervisión cuando es a la parte operativa se lo realiza de manera sorpresiva. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 09).

Ítem N° 9. ¿Considera importante que en las empresas tengan un plan de capacitación para el personal? ¿Qué beneficios lograría la empresa capacitando al personal?

TABLA N° 10: Plan de Capacitación

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Afirmativo, los beneficios son permanentes porque ayuda a potenciar el recurso humano, en esa parte falla un poco la empresa ya que no se ha redefinido el plan.
B	Sí es importante, el beneficio es que adquieres nuevos conocimientos que los pondrás en práctica en tus actividades diarias, aunque actualmente no se está capacitando en la empresa
C	Sí consideramos importante pero no se está llevando mucho a cabo eso, ojalá que en el plan se pueda tener los temas necesarios y que pueda abarcar toda las áreas de la empresa, el beneficio que se lograría es que los funcionarios se sigan instruyendo, ya que esto no es solo el conocimiento de un día, ya que cada día se aprende algo nuevo, por eso es importante la capacitación

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Con respecto a que si es necesario tener un plan de capacitación, los entrevistados nos dicen que sí es importante, pero como observamos en la tabla las respuestas no son tan alentadores en cuanto a capacitación se refiere, ya que la empresa no tiene redefinido su plan y en estos momentos no se están dando capacitaciones porque se está dando prioridad al fortalecimiento de la empresa, dejando a un lado por el momento las capacitaciones. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 10).

Ítem N° 10. ¿Considera importante la participación del personal de la empresa para la toma de decisiones?

TABLA N° 11: Participación para Toma de Decisiones

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Claro, todo el trabajo es en equipo, la atención es importante y debe requerir del equipo.
B	Claro que sí, en estos tiempos de ahora uno tiene que modernizarse y ya no es como antes en donde sólo el líder tomaba las decisiones, hoy en día es importante escuchar a todos porque somos un equipo, inclusive se hacen reuniones una vez a la semana en donde el gerente expone los puntos importantes y en donde el personal aporta con sus ideas
C	Claro, las decisiones muchas veces no se la toma adrede pues se consulta muchas veces, ya que tres o más personas piensan mejor que uno.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

En cuanto a que si se considera importante la participación del personal para tomar decisiones en la empresa, mencionaron que sí es importante integrarlos ya que en estos tiempos el líder no puede tomar todas las decisiones sino que tiene que involucrar a todo su equipo de trabajo ya que todos conforman la empresa no solamente una persona. En este caso la empresa si hace partícipe a los funcionarios para tomar sus decisiones. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 11).

Ítem N° 11. ¿La evaluación de los resultados obtenidos son satisfactorios para la empresa?

TABLA N° 12: Evaluación Resultados de la Empresa

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	No aún no, ya que recién empieza la nueva administración y el tiempo de trabajo es poco para ver resultados en el momento.
B	No en su totalidad ya que a veces no se logra cumplir con todo lo planificado
C	Ahora se está viendo bastantes resultados, no tan buenos pero si se ha mejorado.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Los entrevistados de acuerdo a la pregunta de que si la evaluación de los resultados son satisfactorios, concuerdan en que dichos resultados aún no son satisfactorios, una porque recién empieza una nueva administración y los resultados no se pueden medir de un día para otro, pero si se ven los resultados aunque no en la forma en que la empresa espera, por lo que la empresa tiene que mejorar dichos indicadores. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 12).

Ítem N° 12. Hoy en día las instituciones hablan sobre la profesionalidad ¿Cree usted que es importante que las personas que ingresan a laborar en las instituciones sean profesionales?

TABLA N° 13: Profesionalidad en la Empresa

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Efectivamente todos deben ser profesionales
B	Sí, aunque en la práctica no siempre se cumple, pero en las instituciones públicas se está tratando de regirse con esos parámetros de tener profesionales ya que vienen mejor capacitados, en el caso de la empresa casi todos son profesionales, aunque en muchos puestos de menor nivel existe gente egresada.
C	Al 100%, pero muchas veces en las áreas de la empresa no tiene el funcionario el perfil requerido para ese puesto, entonces si se convierte en un problema, pero el funcionario va tener que aprender

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Análisis: Con respecto a que si deben o no ser profesionales los que ingresan a laborar en las instituciones los entrevistados indicaron que sí deben ser profesionales, ya que están más capacitados no tanto por la experiencia ya que dicha se logra a en el día a día, en el caso de la empresa existe el personal pero varios no tienen el perfil para estar en dicho puesto y sobre la marcha necesitan aprender sobre el puesto. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 13).

Ítem N° 13. Se dice que los líderes deben dividir su tiempo en 3 partes: 1 manejar las finanzas, 2 para la calidad y 3 para las relaciones interpersonales ¿Qué opina sobre esto?

TABLA N° 14: Líderes en las Empresas

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Sí son importantes los tres campos, porque de nada sirve llevarte bien con todo el mundo y tener contacto sino manejas adecuadamente las finanzas.
B	Si es correcto, como jefe tiene que tratar de llevarse bien con todos los que conforman la empresa y es importante que el líder aprenda a relacionar con todo su entorno para que ellos tengan confianza y se pueda tener una buena comunicación.
C	Sí es muy cierto, pero no solamente en tres partes sino en muchas más partes, ya que para liderar por decir un departamento debe primero tener el debido conocimiento, segundo con que las personas que te rodeas debes capacitarla, tercer ver y constatar cómo van los ingresos, cuarto cómo tú te relacionas con ellas, es decir debes llevar un buen equipo de trabajo para que pueda funcionar de la mejor manera la empresa, además hay que tener un buen ambiente laboral

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

En cuanto a la pregunta de que si los líderes deben dividir su tiempo en tres partes los entrevistados mencionaron que sí es cierto, pero no solamente en eso sino en muchas más, todo va cogido de la mano ya que de que vale llevarte bien con todos sí que estas fallando en la administración de la empresa, es decir el grupo o equipo de trabajo siempre tiene que estar unido y remando para el mismo lado. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 14).

Ítem N° 14. Si se implementara un Manual de Procedimientos Administrativos que permita mejorar la Calidad del Servicio de EMUTURISMO EP. ¿Usted lo aplicaría?

TABLA N° 15: Aplicación del Manual de Procedimientos

ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN
A	Sí afirmativo
B	Claro que sí, hace falta eso y será de mucha utilidad.
C	Sí, porque si estamos fallando en algo y viene un profesional a decirnos en esto están fallando hay que seguir estos pasos hay que seguirlos y de eso se aprende.

Fuente: Directivos Empresa EMUTURISMO EP.

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes

Con respecto a la pregunta de que si se implementara un manual de procedimientos administrativos en la empresa lo aplicarían, de acuerdo a los entrevistados mencionaron que sí lo aplicarían ya que serviría de mucha ayuda para todos al momento de realizar su trabajo. (Ver Anexo No. 01, Tabla No. 15).

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMUTURISMO EP.

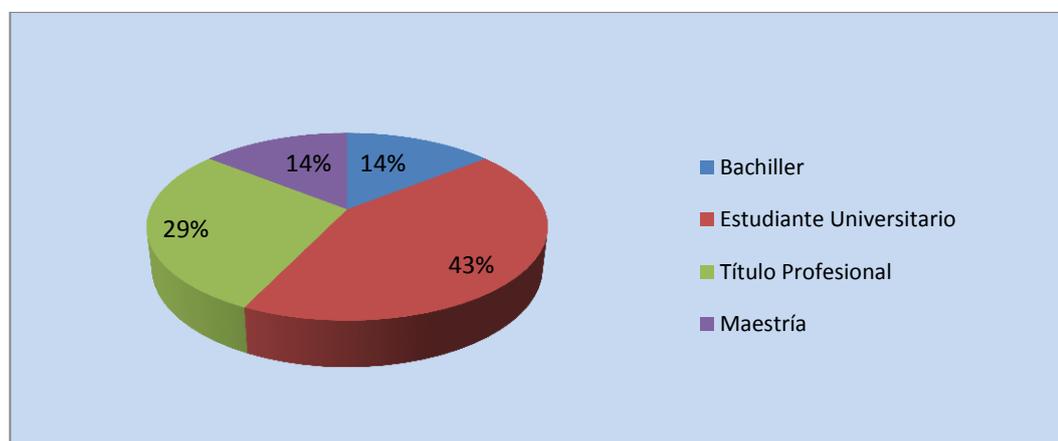
1.- Cuál es su nivel de preparación académica que ostenta actualmente

TABLA N° 16: Preparación Académica

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bachiller	1	14%
Estudiante Universitario	3	43%
Título Profesional	2	29%
Maestría	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 2: PREPARACIÓN ACADÉMICA



Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a las encuestas que fueron realizadas al personal administrativo manifestaron que el 43% del personal su nivel de preparación académica viene siendo estudiante universitario, mientras que el 29% tiene título profesional, por lo que es importante que la empresa cuente con el personal idóneo. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 16 y Gráfico No. 02).

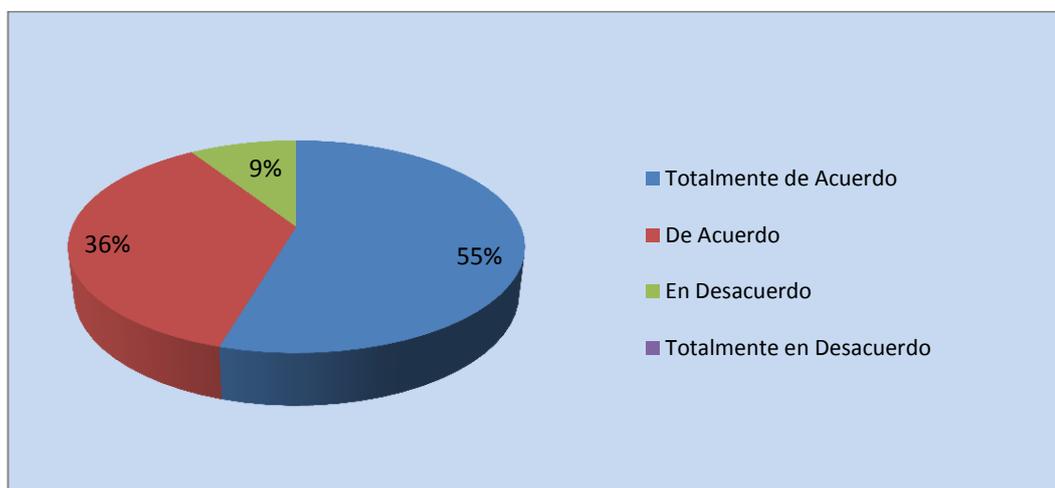
2.- ¿Considera usted que la división del trabajo le ahorraría tiempo en realizar sus actividades?

TABLA N° 17: División del Trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	6	55%
De Acuerdo	4	36%
En Desacuerdo	1	9%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 3: División del Trabajo



Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Según los resultados de la encuesta con respecto a la división del trabajo el 55% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la división del trabajo es fundamental en toda institución para asignar responsabilidades a cada empleado, mientras que el 36% también está de acuerdo. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 17 y Gráfico No. 03).

3.- ¿Usted cree que es primordial tener los recursos materiales disponibles para realizar las actividades diarias de la empresa?

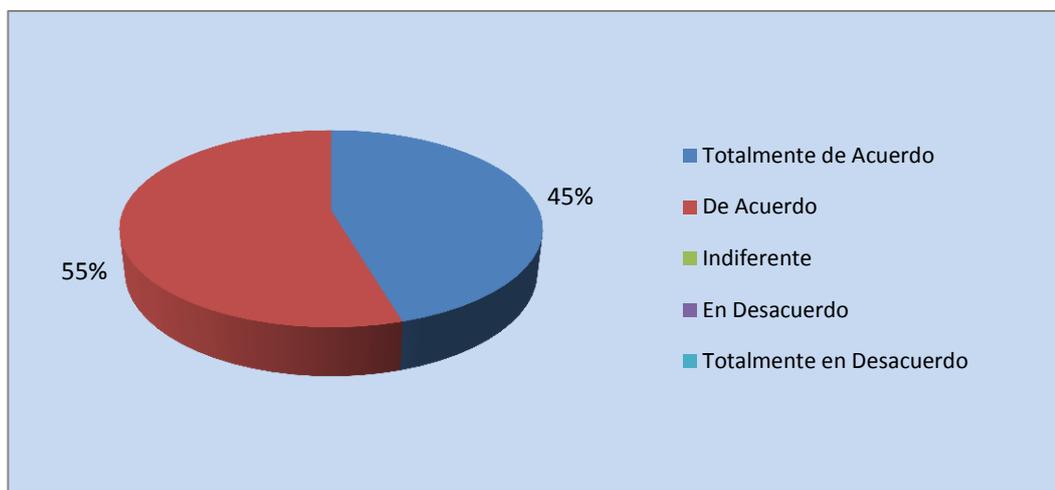
TABLA N° 18: Recursos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	5	45%
De Acuerdo	6	55%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 4: Recursos



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a sí que la empresa tiene los recursos materiales disponibles el 55% de los encuestados manifestó que se cuenta con el recurso pero no con un cien por ciento, causando malestar a nivel institucional ya que no se pueden ejecutar proyectos que están planificados por la empresa causando retrasos en la planificación institucional. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 18 y Gráfico No. 04).

4.- ¿Cree usted que es necesario contar con un líder en la empresa que sepa dirigir a un equipo de trabajo en la consecución de los objetivos institucionales?

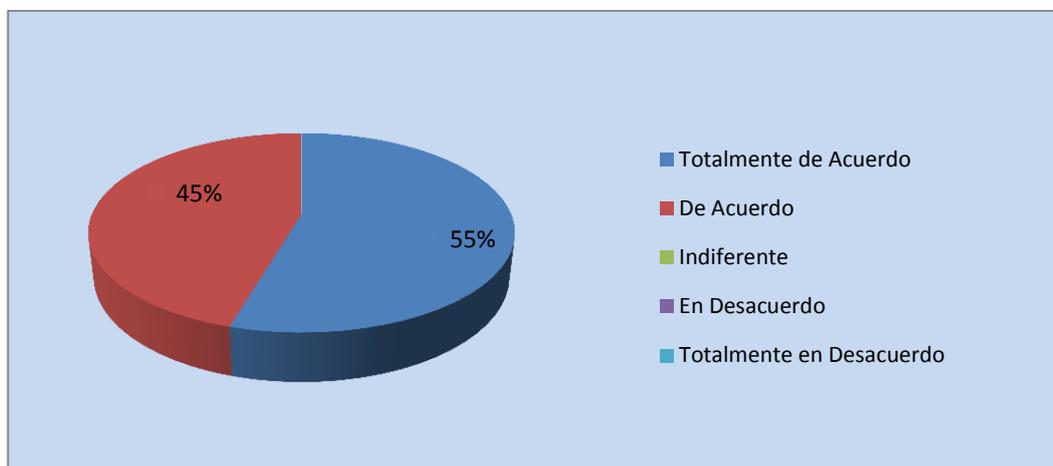
TABLA N° 19: Líder en la Empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	6	55%
De Acuerdo	5	45%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 5: Líder en la Empresa



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Con respecto a si que la empresa cuenta con un líder que ayude a dirigir a un grupo de trabajo se manifestaron con el 55% en que si tienen a un líder y que están totalmente de acuerdo que en toda institución deba existir un líder que los motive y ayude a conseguir los objetivos de la empresa. El 45% también está de acuerdo en tener un líder. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 19 y Gráfico No. 05).

5.- ¿Considera usted que la participación del personal es indispensable para la toma de decisiones en la empresa?

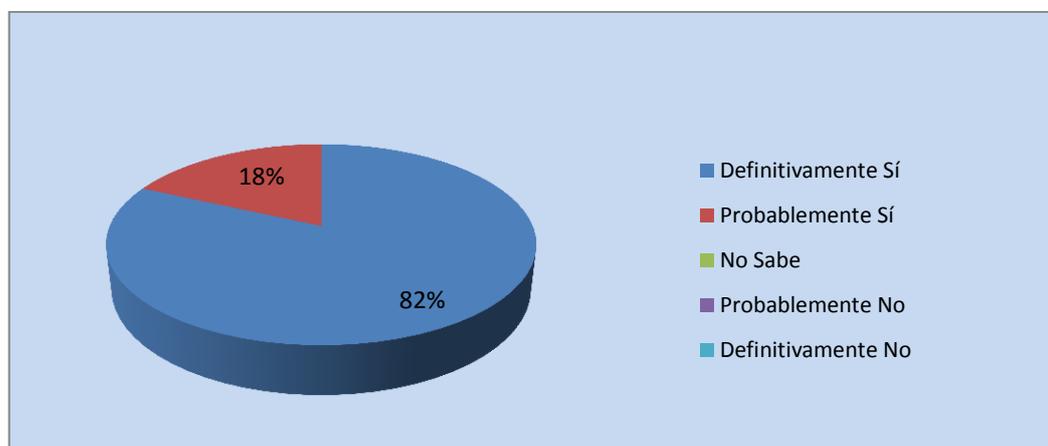
TABLA N° 20: Participación del Personal para Toma Decisiones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	9	82%
Probablemente Sí	2	18%
No Sabe	0	0%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 6: Participación Personal en Toma Decisiones



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

En cuanto a la participación del personal para la toma de decisiones el 82% de los encuestados manifiesta que definitivamente sí existe participación de los empleados aunque muchas veces muchos de ellos no dan sus opiniones de lo que se está tratando, mientras que el 18% opina que probablemente sí existe dicha participación poniendo en duda la mencionada participación. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 20 y Gráfico No. 06).

6.- ¿Se evalúan los resultados obtenidos dentro de la empresa EMUTURISMO EP?

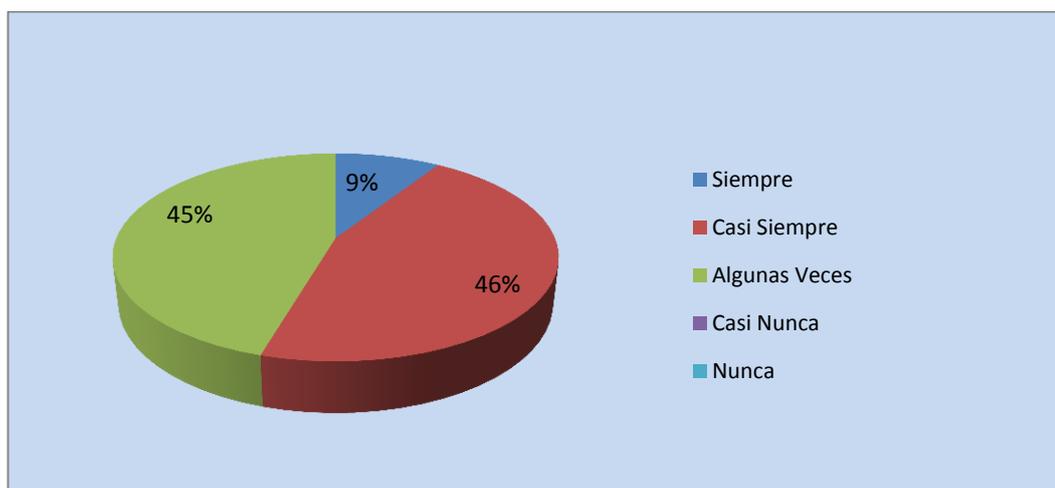
TABLA N° 21: Evaluación de Resultados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	9%
Casi Siempre	5	45%
Algunas Veces	5	45%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 7: Evaluación de Resultados



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a la pregunta de que si se evalúan los resultados obtenidos por la empresa, el 46% de los encuestados dice que casi siempre se hace una evaluación de resultados para ver si que se está cumpliendo con lo planificado anteriormente, mientras que el 45% manifiesta que algunas veces se hace aquella evaluación. Es importante hacer las evaluaciones ya que con ellas sabremos lo que hemos alcanzado. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 21 y Gráfico No. 07).

7.- ¿La institución emplea mecanismos que ayuden a realizar el control interno de las actividades en la empresa?

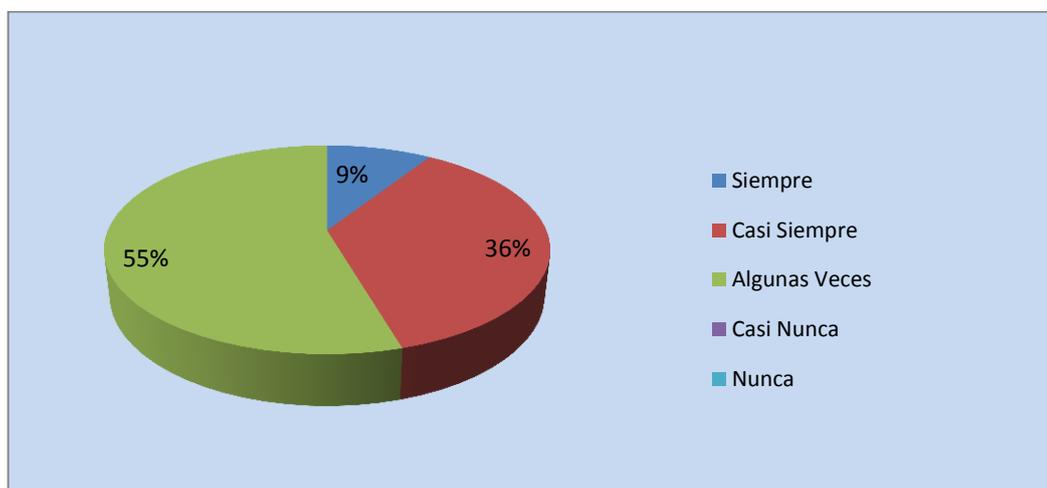
TABLA N° 22: Mecanismos de Control Interno

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	9%
Casi Siempre	4	36%
Algunas Veces	6	55%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 8: Mecanismo de Control



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 55% de los encuestados con respecto a que si la empresa emplea mecanismos para el control de las actividades manifestó que algunas veces se emplean dichos mecanismos que ayudan a tener un control de lo que se hace, mientras que el 36% dijo casi siempre y el 9% siempre, por lo que el uso de mecanismos es fundamental en la institución. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 22 y Gráfico No. 08).

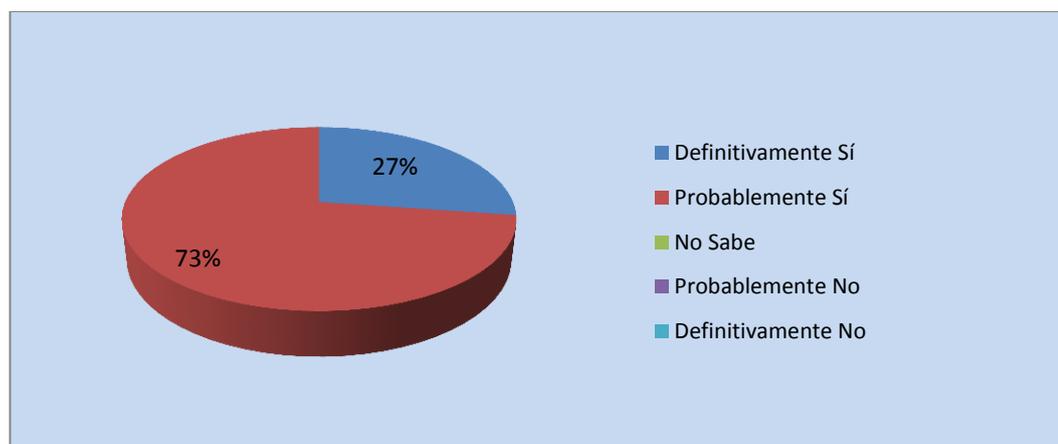
8.- ¿La empresa emplea medios de información para divulgar el servicio que ofrece?

TABLA N° 23: Medios de Información

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	3	27%
Probablemente Sí	8	73%
No Sabe	0	0%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 9: Medios de Información



Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Según la opinión de los encuestados con respecto a que si la empresa utiliza medios para informar sobre los servicios de la empresa, se manifestó con el 73% que probablemente sí emplea dichos medios, dando a entender que no están completamente seguros de su respuesta, mientras que el resto de los encuestados y apenas el 27% tiene la certeza de que sí se emplean dichos medios para informar al usuario sobre los servicios que brinda la empresa. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 23 y Gráfico No. 09).

9.- ¿Cuál es su capacidad de respuesta al momento de atender a la ciudadanía?

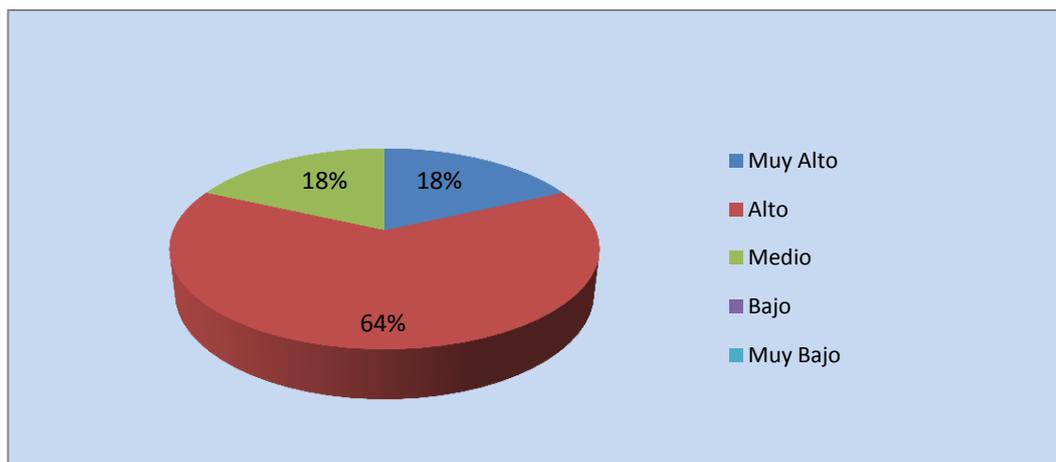
TABLA N° 24: Capacidad de Respuesta

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Alto	2	18%
Alto	7	64%
Medio	2	18%
Bajo	0	0%
Muy Bajo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 10: Capacidad de Respuesta



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 64% de los encuestados con respecto a la capacidad de respuesta de los funcionarios dicen que es alto, mientras que un 2% de los encuestados manifestaron que está entre muy alto y medio, por lo que la gran mayoría se demuestra que su capacidad de respuesta es la adecuada al momento de atender al usuario, pero esto se sabrá con las encuestas que se le realizará a la ciudadanía que recibe el servicio para sacar conclusiones. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 24 y Gráfico No. 10).

10.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre relaciones humanas y calidad del servicio para mejorar la atención al usuario?

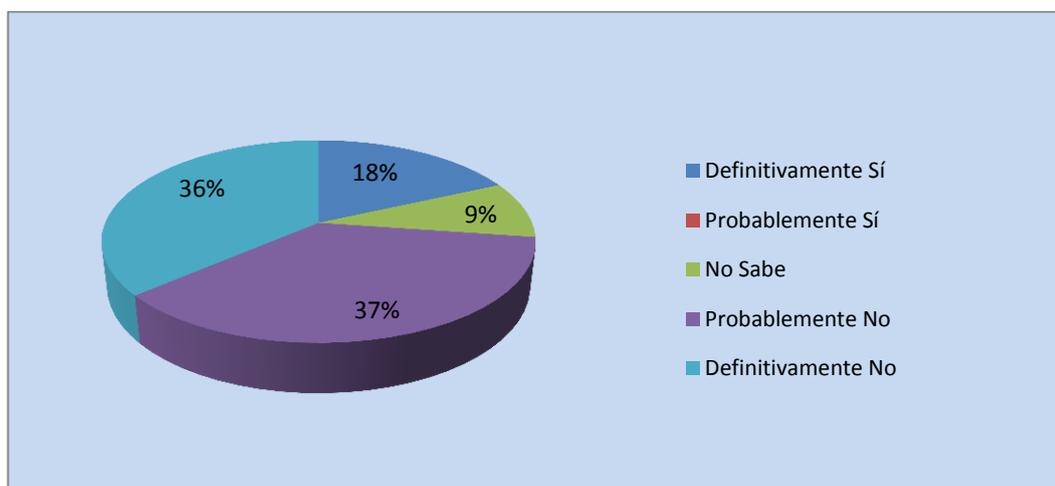
TABLA N° 25: Capacitaciones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	2	18%
Probablemente Sí	0	0%
No Sabe	1	9%
Probablemente No	4	36%
Definitivamente No	4	36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 11: Capacitaciones



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a la pregunta de que si han recibido capacitaciones por parte de la empresa sobre relaciones humanas y calidad del servicio manifestaron con el 37% y 36% que no han recibido capacitaciones, mientras apenas un 18% dijo que sí, y un 9% no sabe, por lo que en esa parte están fallando los directivos de la empresa ya que es indispensable que los empleados actualicen sus conocimientos para brindar un mejor servicio. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 25 y Gráfico No. 11).

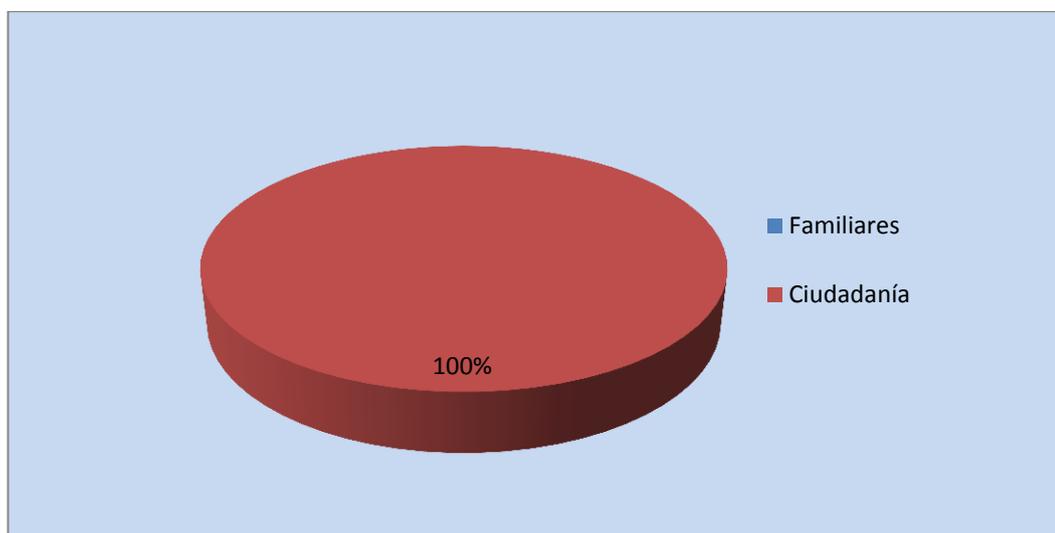
11.- ¿Dado que la empresa se dedica a brindar servicio? ¿A quién se le debería dar prioridad?

TABLA N° 26: Prioridad en el Servicio

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Familiares	0	0%
Ciudadanía	11	100%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 12: Prioridad en el Servicio



Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 100% de las personas encuestadas de acuerdo a la pregunta de a quien se le debería de dar prioridad en el servicio manifestaron que es a la ciudadanía de manera definitiva ya que no debe haber preferencias para ninguna persona, ya que el servicio es para todos. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 26 y Gráfico No. 12).

12.- ¿Se dispone de un Manual de Procedimientos Administrativos dentro de la empresa?

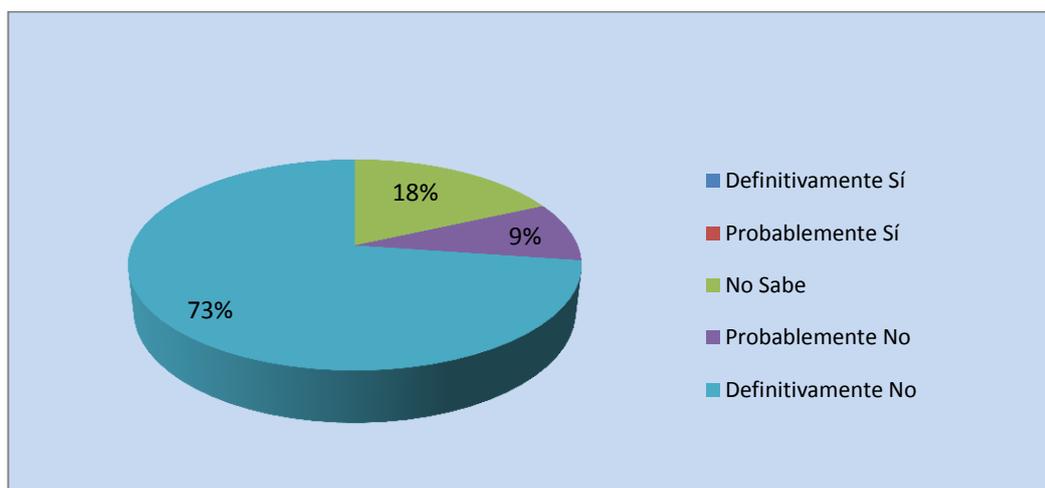
TABLA N° 27: Dispone de un Manual de Procedimientos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	0	0%
Probablemente Sí	0	0%
No Sabe	2	18%
Probablemente No	1	9%
Definitivamente No	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 13: Dispone de Manual de Procedimientos



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 73% de los encuestados, manifestaron definitivamente sí, que dentro de la empresa no se dispone de un manual de procedimientos administrativos que sirva de apoyo a los procesos que se deben seguir para realizar las actividades, mientras que un 18% no sabe ya que existe personal nuevo en la empresa que no está enterada sobre los estos asuntos. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 27 y Gráfico No. 13).

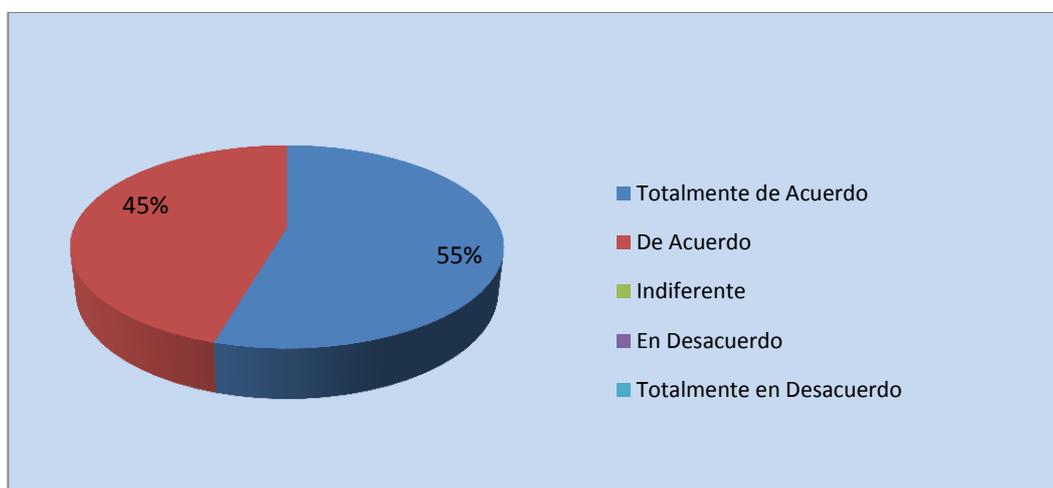
13.- Cree usted que un manual de procedimientos ayuda al servidor público a la inducción del puesto de trabajo?

TABLA N° 28: Inducción del Puesto de Trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	6	55%
De Acuerdo	5	45%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 14: Inducción del Puesto de Trabajo



Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 65% de los encuestados está totalmente de acuerdo que el manual de procedimientos ayudará al trabajador a la inducción de su puesto de trabajo, para que tenga una guía sobre los procedimientos que debe seguir en pro de cumplir con las tareas encomendadas por los jefes de las diferentes áreas. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 28 y Gráfico No. 14).

14.- ¿Cuanto tiempo dedica usted en la realización de cada actividad?

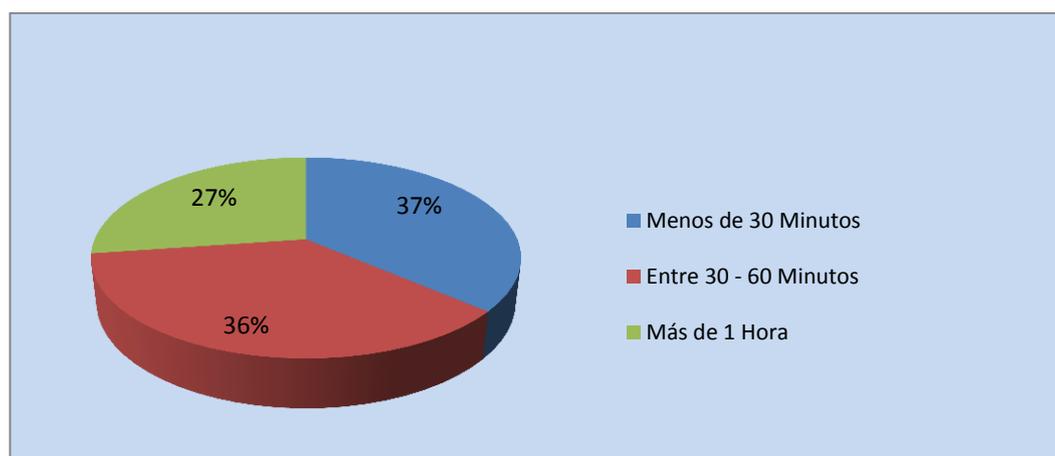
TABLA N° 29: Tiempo en realizar Actividades

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 30 Minutos	4	36%
Entre 30 - 60 Minutos	4	36%
Más de 1 Hora	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 15: Tiempo



Fuente: Personal Administrativo de la empresa

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 37% manifiesta que el tiempo que dedica en la realización de cada actividad es menos de 30 minutos, mientras que otro 36% indica que su tiempo es de entre 30 – 60 minutos, el restante 27% lo hace en más de 1 hora. Como sabemos el tiempo es oro por lo que mientras menor tiempo se realice en cada actividad mejor serán los resultados que pueda alcanzar la empresa, brindando un servicio más eficaz y eficiente logrando que el usuario no espere demasiado tiempo en recibir el servicio. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 29 y Gráfico No. 15).

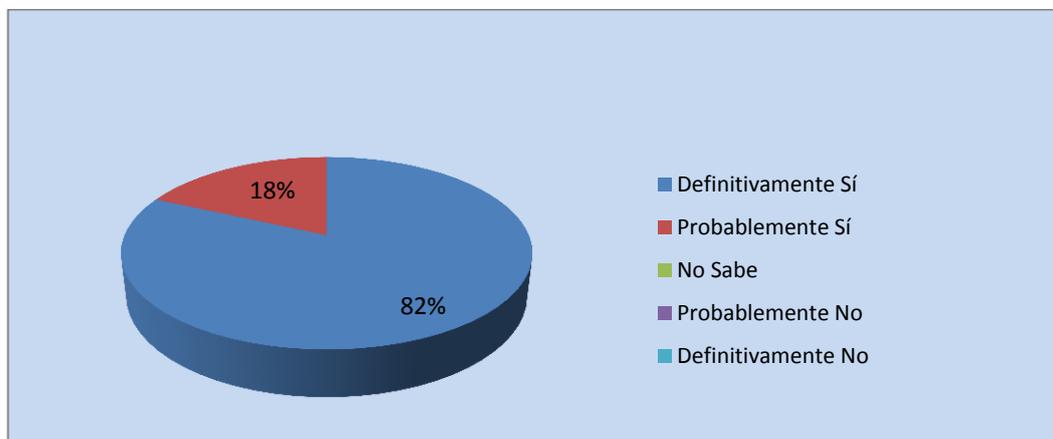
15.- Si se aplicara un Manual de Procedimientos Administrativos que permita mejorar la Calidad del Servicio de EMUTURISMO EP. ¿Usted lo aplicaría?

TABLA N° 30: Aplicación del Manual

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	9	82%
Probablemente Sí	2	18%
No Sabe	0	0%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 16: Aplicación Manual



Fuente: Personal Administrativo de la empresa
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 82% de los encuestados con respecto a que si se aplicara un manual de procedimientos administrativos manifestaron que definitivamente sí lo aplicarían en el entorno laboral de la institución para realizar sus actividades diarias, mientras que un 18% no está completamente segura de su decisión, pero si es importante de que el trabajador ha manifestado su deseo de aplicarlo. (Ver Anexo No. 02, Tabla No. 30 y Gráfico No. 16).

3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA DEL CANTÓN SANTA ELENA

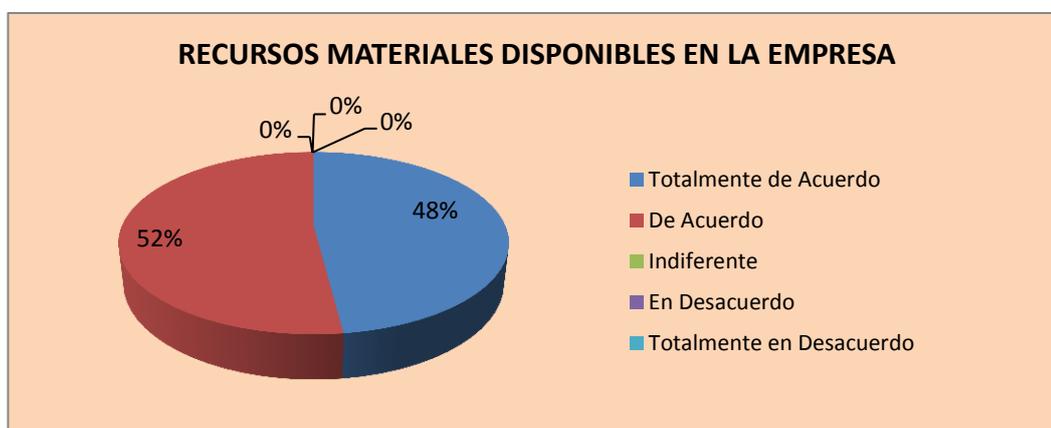
1.- ¿Considera apropiado que la empresa cuente con recursos materiales disponibles para que pueda brindar el servicio?

TABLA N° 31: Recursos Materiales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	179	48%
De Acuerdo	194	52%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 17: Recursos



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Los resultados de la encuesta realizada a la ciudadanía del cantón Santa Elena y a los miembros de establecimientos hoteleros y hostales que se dedican a brindar servicio al turista indican que están de acuerdo con un 52% sobre la necesidad de que las empresas cuenten con recursos materiales para poder brindar el servicio, mientras que el 48% está totalmente de acuerdo en que debería existir el recurso para el normal funcionamiento de la empresa. Es por ello la vital importancia del recurso dentro de las instituciones.

2.- ¿Como ciudadano considera indispensable que las empresas tengan líderes que guíen a los trabajadores al cumplimiento de los objetivos institucionales?

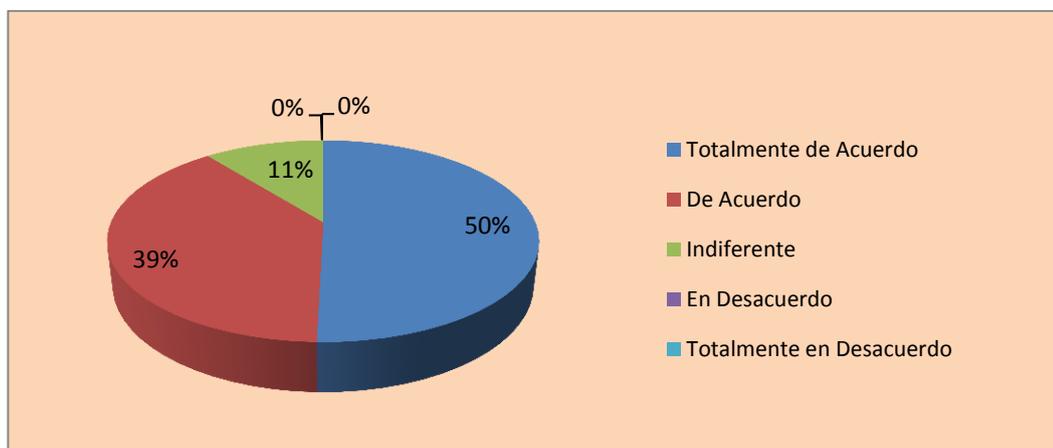
TABLA N° 32: Líderes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	188	50%
De Acuerdo	145	39%
Indiferente	40	11%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 18: Líderes en las Empresas



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Como se observa en el gráfico, el 50% está totalmente de acuerdo en que en la empresas debe de haber un líder que tenga voz de mando y guíe a sus trabajadores a cumplir con los objetivos institucionales, mientras que el 39% también está de acuerdo, el 11% restante indican que le es indiferente si existe o no liderazgo en la empresa. Un líder es la persona que está al frente de la empresa y que constantemente está motivando al empleado por ello la necesidad de tener líderes. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 32 y Gráfico No. 18).

3.- ¿De acuerdo a su punto de vista considera que en las empresas debe existir el diálogo entre los trabajadores para la toma de decisiones?

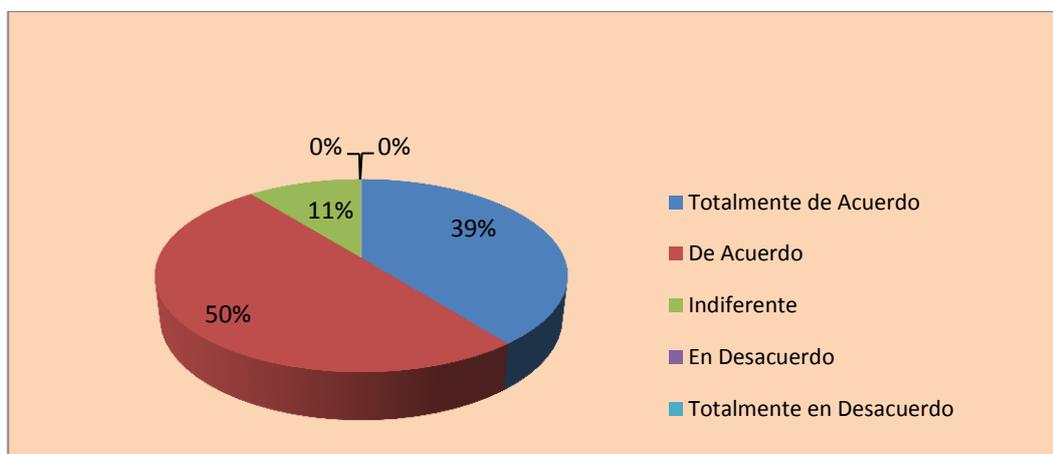
TABLA N° 33: Diálogo para Toma de Decisiones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	147	39%
De Acuerdo	186	50%
Indiferente	40	11%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 19: Diálogo



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El resultado de la pregunta relacionada al diálogo para toma de decisiones nos indica que un 50% de los encuestados está de acuerdo en que debe haber diálogo, un 39% está totalmente de acuerdo en que el diálogo es primordial en toda institución. Los restantes 11% le es indiferente el diálogo en las empresas. Es decir la comunicación entre todos es indispensable para tomar buenas decisiones que beneficien a la empresa. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 33 y Gráfico No. 19).

4.- ¿Considera necesario que la empresa utilice mecanismos que ayuden a tener un control sobre las actividades que se realiza?

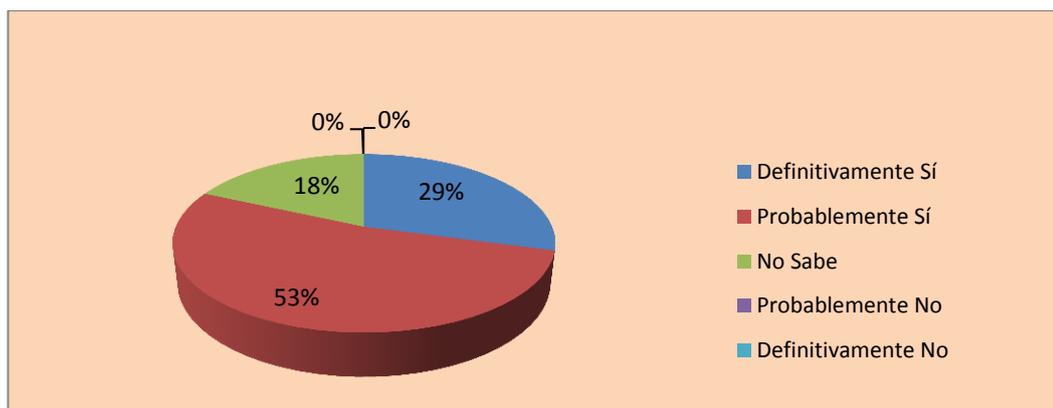
TABLA N° 34: Utilización de Mecanismos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	109	29%
Probablemente Sí	196	53%
No Sabe	68	18%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 20: Utilización de Mecanismos



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Se planteó para saber si es necesario que la empresa utilice mecanismos que ayuden a tener un buen control de las actividades que se realizan, en los cuales dio como resultado de que un 53% de las personas dijo que probablemente sí es necesario emplear mecanismos de control para las actividades, el 29% nos dice que definitivamente sí es necesario que se realice un control a las actividades y el 18% restante no sabe de qué manera esto vaya influir en las actividades de los funcionarios. Entonces debe existir un mecanismo apropiado para saber si que el funcionario cumple con sus actividades. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 34 y Gráfico No. 20).

5.- ¿Considera necesario que la empresa evalúe sus resultados para saber si que han cumplido con sus objetivos?

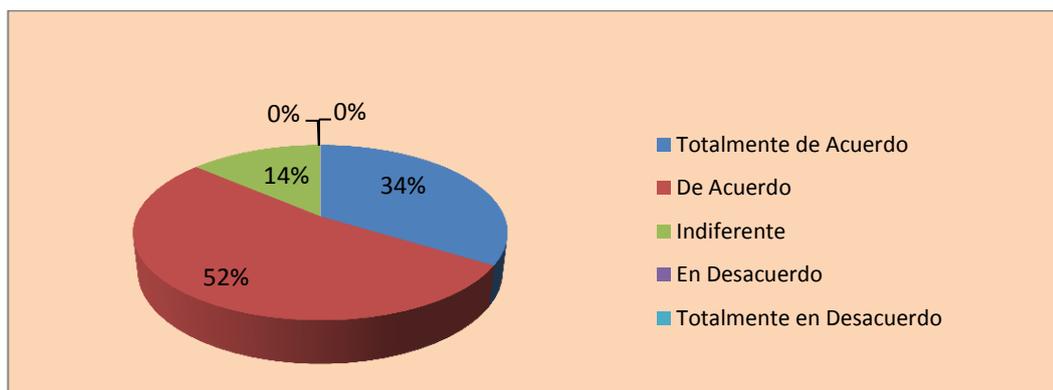
TABLA N° 35: Evaluación Resultados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	126	34%
De Acuerdo	196	53%
Indiferente	51	14%
En Desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 21: Evaluación de Resultados



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

En cuanto a la pregunta de que si es necesario que la empresa evalúe sus resultados para saber si que ha cumplido con sus objetivos el 52% de los encuestados mencionó que está de acuerdo en que debe haber una evaluación en ciertos períodos para saber si que se están cumpliendo o no los objetivos, el 34% dice que está totalmente de acuerdo en la realización de la evaluación, mientras que un 14% menciona que le es indiferente si existe o no estas evaluaciones de resultados por parte de la empresa. Motivo por el cual la empresa si debe hacer evaluaciones periódicas. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 35 y Gráfico No. 21).

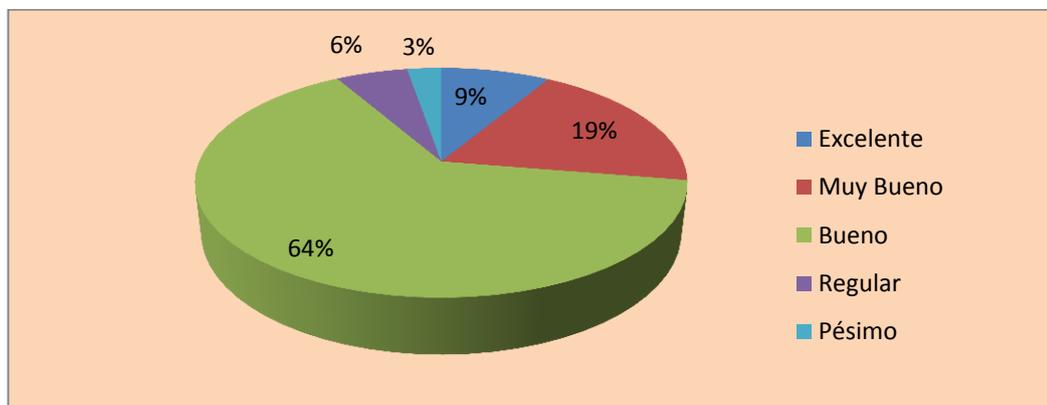
6.- ¿De qué manera ve la actitud de las personas que laboran en la empresa, hacia la comunidad?

TABLA N° 36: Actitud del Personal de la Empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	32	9%
Muy Bueno	71	19%
Bueno	239	64%
Regular	21	6%
Pésimo	10	3%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 22: Actitud Personal



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Los encuestados manifestaron que la actitud del personal de la empresa en la manera de dirigirse para dar el servicio con el 64% dice que es bueno la actitud de los trabajadores, mientras que el 19% manifestó que es muy bueno y apenas el 9% indicaron que la actitud es excelente. Solo el 6% y 3% de los encuestados dijo que la actitud del personal no es la adecuada para brindar el servicio. En este caso la actitud está en un nivel intermedio por lo que la empresa debe tomar correcciones. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 36 y Gráfico No. 22).

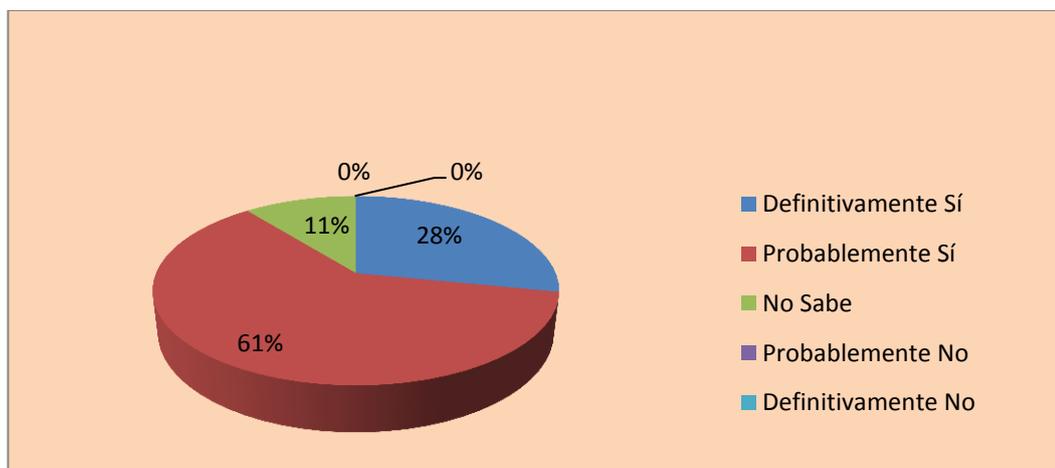
7.- ¿Cree usted que la comunicación entre trabajador – ciudadanía es la adecuada?

TABLA N° 37: Comunicación entre Trabajador - Ciudadanía

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	105	28%
Probablemente Sí	228	61%
No Sabe	40	11%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 23: Comunicación entre Trabajador - Ciudadanía



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Con el 61% indican que la comunicación entre trabajador y ciudadanía sí es probablemente adecuada entre la persona que necesita el servicio y el personal que atiende las necesidades, mientras que con un 28% indicaron que definitivamente sí es apropiada la comunicación y apenas un 11% no sabe cómo es la comunicación. Por ende la empresa debe trabajar y ver la manera de poder llegar a la ciudadanía para que no existan inconvenientes a la hora de prestar el servicio. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 37 y Gráfico No. 23).

8.- ¿Cree usted conveniente que exista en la empresa una supervisión de las actividades que realiza el funcionario?

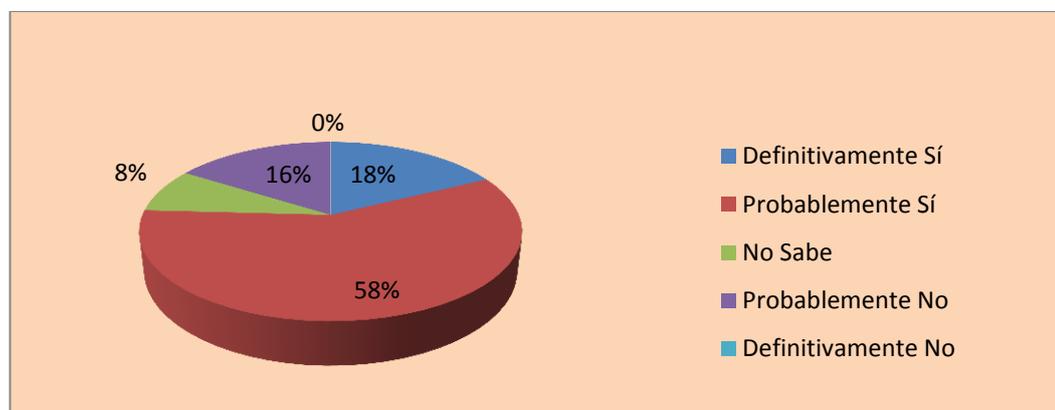
TABLA N° 38: Supervisión de Actividades

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	66	18%
Probablemente Sí	217	58%
No Sabe	30	8%
Probablemente No	60	16%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 24: Supervisión Actividades



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Se aprecia que los encuestados consideran que probablemente sí es necesaria una supervisión de las actividades con el 58%, aunque apenas un 18% está convencido de que si debe haber una supervisión por parte de la empresa. Un 8% no sabe si que debe o no existir dicha supervisión, mientras que con un 16% dijo que probablemente no sea el camino adecuado hacer supervisiones a las actividades. Aunque se considera la importancia de la supervisión en toda empresa. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 38 y Gráfico No. 24).

9.- ¿Está usted de acuerdo que la empresa emplee medios de información que ayude a saber sobre los servicios que ofrece la empresa?

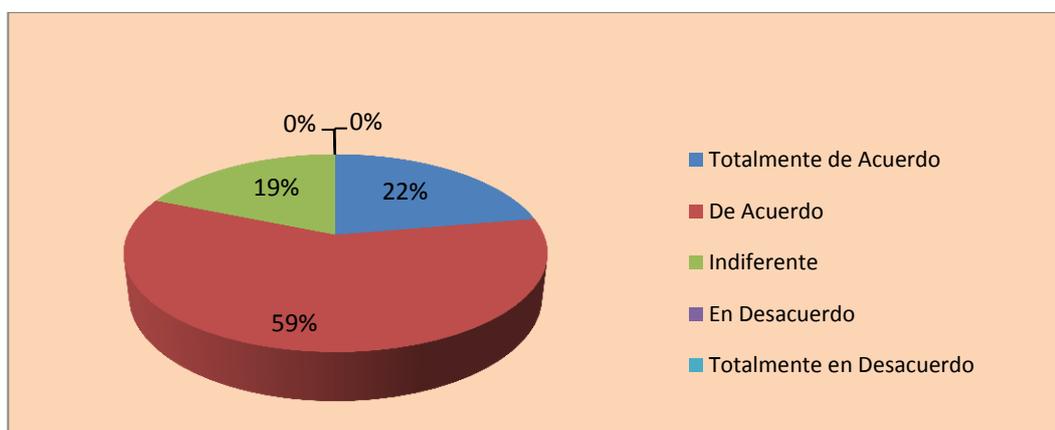
TABLA N° 39: Medios de Información

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	83	22%
De Acuerdo	220	59%
Indiferente	70	19%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 25: Medios de Información



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

La mayoría de los encuestados se manifestaron que están de acuerdo en que la empresa emplee medios de información que ayuden a saber sobre los servicios que brinda a la ciudadanía esto equivale el 59%, mientras el 19% le es indiferente sí que la empresa emplea o no estos medios. Podemos decir que si es idóneo que la empresa para darse a conocer emplee medios de información que ayude a la población a saber un poco más sobre aquellos servicios que brinda. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 39 y Gráfico No. 25).

10.- ¿Cuál es la capacidad de respuesta del servidor público al momento de solicitar usted el servicio?

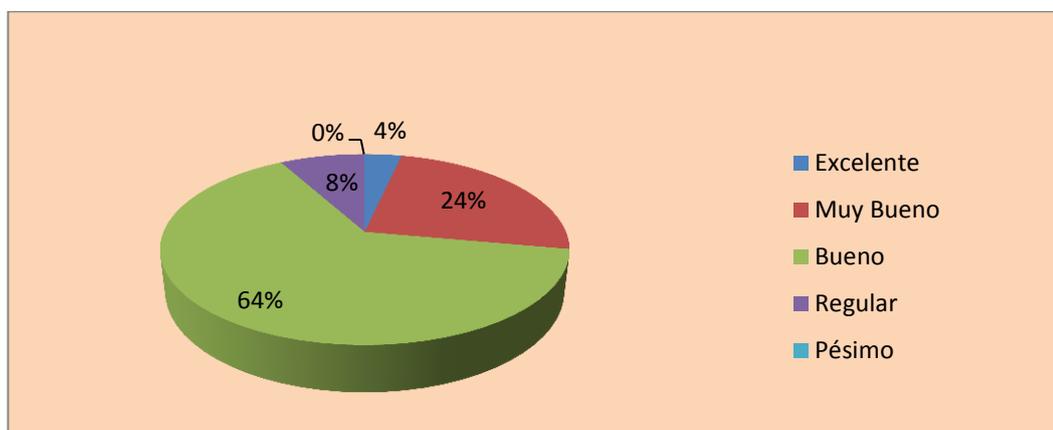
TABLA N° 40: Capacidad de Respuesta

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	13	3%
Muy Bueno	91	24%
Bueno	239	64%
Regular	30	8%
Pésimo	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 26: Capacidad de Respuesta



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a los resultados de la encuesta con respecto a la capacidad de respuesta del servidor público apenas un 4% indica que es excelente, un 24% opina que es muy bueno y la mayoría de los encuestados con el 64% dice que es bueno, es decir la capacidad de respuesta por parte del servidor público está en un nivel intermedio por lo que se deberá de trabajar más en la disponibilidad de prestar el servicio de manera más ágil. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 40 y Gráfico No. 26).

11.- ¿Los servidores públicos deben generar seguridad en el servicio que se le pide, el mismo que garantice cumplir el servicio de la mejor manera posible?

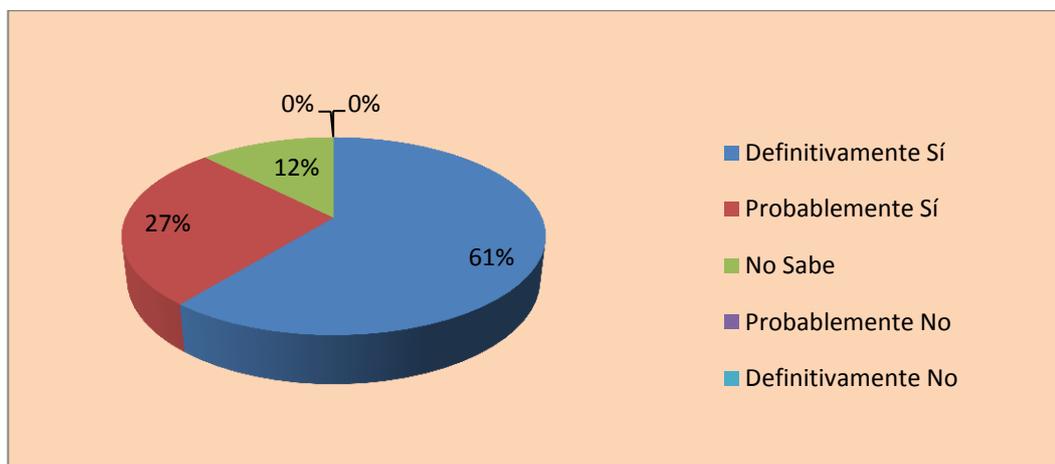
TABLA N° 41: Seguridad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	227	61%
Probablemente Sí	100	27%
No Sabe	46	12%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 27: Seguridad



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Se evidencia con el 61% que definitivamente sí existe seguridad por parte del funcionario que presta el servicio y si está seguro de poder realizar la actividad que se le pide, mientras que con un 27% manifiesta que probablemente si es existe seguridad aunque no están completamente convencidos, un 12% no sabe de la seguridad de los funcionarios en ofrecer el servicio. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 41 y Gráfico No. 27).

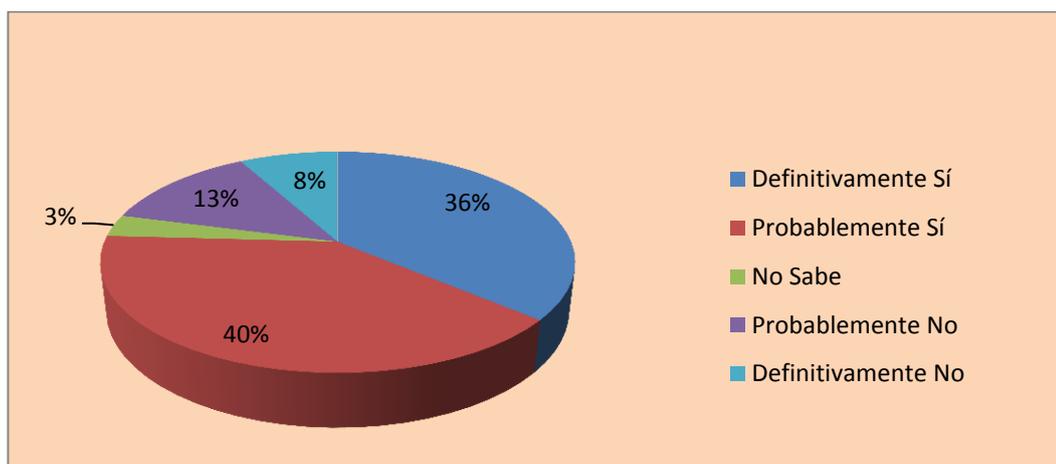
12.- ¿Los trabajadores deben tener experiencia profesional para dar un buen servicio a la ciudadanía?

TABLA N° 42: Experiencia Profesional

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente Sí	135	36%
Probablemente Sí	148	40%
No Sabe	12	3%
Probablemente No	48	13%
Definitivamente No	30	8%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 28: Experiencia Profesional



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

En cuanto a la experiencia profesional que debe tener un trabajador la mayoría (40% y 36%) manifestó que probablemente sí es necesario tener experiencia profesional para dar un buen servicio, mientras que con un 13% y 8% opina que probablemente no es necesario tener la debida experiencia ya que está comprobado que aquellos que no son estudiados tienen también la suficiente capacidad de poder realizar un determinado trabajo. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 42 y Gráfico No. 28).

13.- ¿Está usted de acuerdo en que los servidores públicos deban recibir capacitaciones constantes para que brinden un excelente servicio a la comunidad?

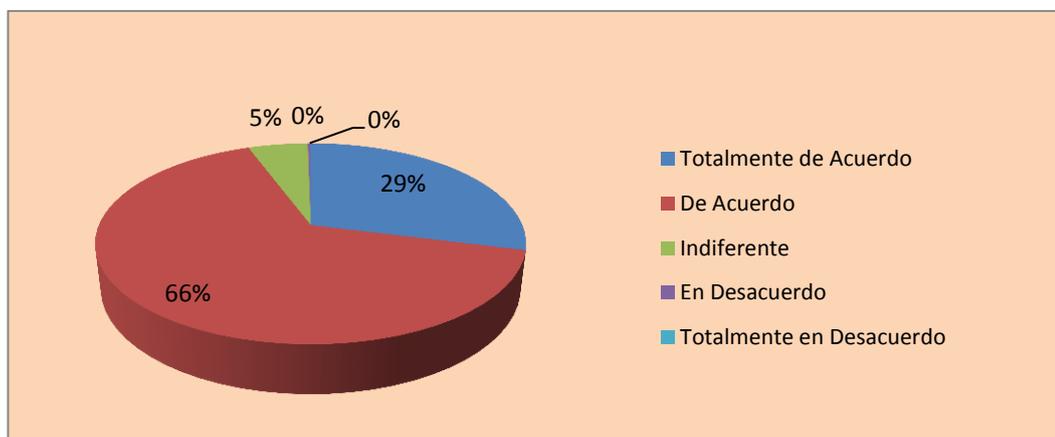
TABLA N° 43: Capacitaciones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	108	29%
De Acuerdo	244	65%
Indiferente	20	5%
En Desacuerdo	1	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 29: Capacitaciones



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

De acuerdo a los resultados de la encuesta la ciudadanía opina que está de acuerdo en que los servidores públicos reciban capacitaciones para que se vayan actualizando en sus conocimientos y luego lo pongan en práctica en sus actividades esto equivale el 66%, el 29% está convencido de las capacitaciones a los funcionarios, mientras que apenas un 5% nos dice que le es indiferente dichas capacitaciones, es decir no se atreve a decir sí o no. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 43 y Gráfico No. 29).

14.- ¿Cuál es el tiempo que se toma el servidor público en brindarle el servicio?

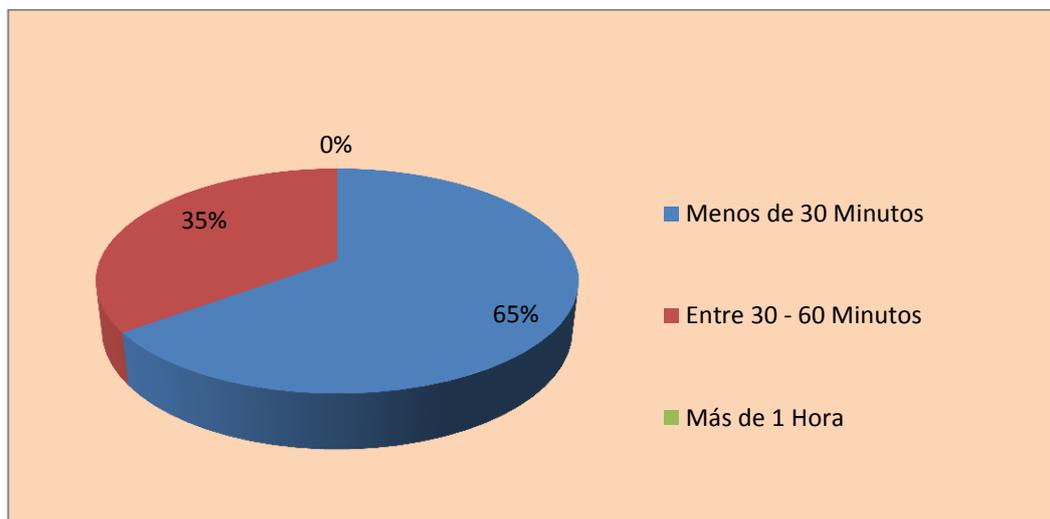
TABLA N° 44: Tiempo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 30 Minutos	242	65%
Entre 30 - 60 Minutos	131	35%
Más de 1 Hora		
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 30: Tiempo del Servicio



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

El 65% de los encuestados indican que el tiempo que se toma el servidor público en brindarle el servicio es menos de 30 minutos por lo que se encuentra en un rango de tiempo adecuado aunque se debería de buscar la eficiencia, mientras que un 35% indica que el tiempo va desde los 30 – 60 minutos. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 44 y Gráfico No. 30).

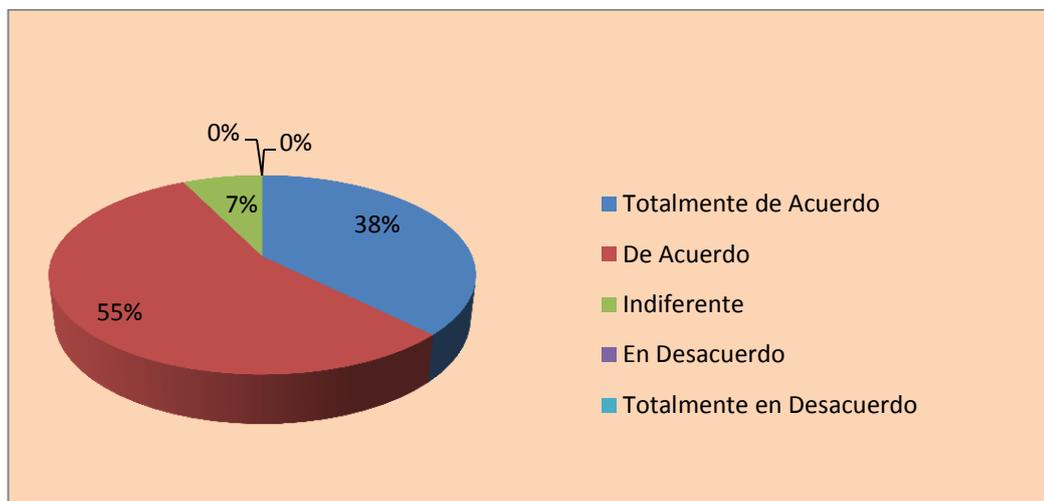
15.- ¿Cree usted que con el diseño de un manual de procedimientos administrativos, la atención será más ágil por parte del funcionario de la empresa?

TABLA N° 45: Manual de Procedimientos Administrativos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	140	38%
De Acuerdo	206	55%
Indiferente	27	7%
En Desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
TOTAL	373	100%

Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 31: Manual



Fuente: Ciudadanía del Cantón Santa Elena
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Con respecto al diseño de un manual de procedimientos administrativos que ayude a que la atención sea más ágil, con el 55% la ciudadanía está de acuerdo con la implementación, el 38% está convencida de que sí va haber un cambio con el manual, mientras que el 7% le es indiferente es decir no opta por el sí pero tampoco dice no. (Ver Anexo No. 03, Tabla No. 45 y Gráfico No. 31).

3.4. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

En el presente estudio se planteó la siguiente hipótesis: ¿La incidencia de los procedimientos administrativos mejorará la calidad del servicio de EMUTURISMO EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

Mediante esta tesis se ha podido verificar la hipótesis en la aplicación de este estudio investigativo.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas para mejorar la calidad del servicio en la empresa “EMUTURISMO EP” se pudo comprobar que la actitud es “favorable” frente a esta hipótesis representada en las preguntas número trece y quince de la encuesta; donde, indica que si el manual de procedimientos administrativo ayuda al servidor público a la inducción del puesto de trabajo teniendo una valoración en el resultado del cincuenta y cinco por ciento.

Por otro lado, el resultado de la pregunta número quince relacionado a que si lo aplicarían el manual de procedimientos administrativos para mejorar el servicio siendo uno de los parámetros; siendo el resultado para la verificación de la hipótesis con un ochenta y dos por ciento.

3.5. CONCLUSIONES

- a) De los resultados de la investigación realizada a los jefes departamentales se deduce que el orgánico funcional de la empresa es un poco inestable ya que no se tiene definido adecuadamente las funciones de cada personal, además de que se necesita más recurso humano para realizar las actividades.
- b) En base al estudio realizado al personal de la empresa de un 100% de los encuestados manifiesta un poco de inconformidad con la empresa porque no les dan capacitaciones sobre cómo mejorar la atención al usuario, además en la toma de decisiones, muchas veces los empleados no emiten sus opiniones por lo que se debe ser más participativo. Además los empleados no se sienten convencidos que la empresa esté haciendo algo por difundir sus servicios.
- c) En las encuestas realizadas a los usuarios y ciudadanía de la empresa EMUTURISMO EP. se manifiesta claramente un poco de malestar en la actitud que expone el personal ya que el 64% de los encuestados expresan que la actitud es solamente buena, además de que la capacidad de respuesta en lo que se refiere a la excelencia llega apenas a un 4% ya que la mayoría optó por la opción de buena, es decir está en un rango intermedio en la que no se llega a la excelencia, por lo que se considera necesario corregir al personal y el de brindar confianza al usuario de poder atender la necesidad requerida en las que permita mejorar el servicio a fin de que el usuario y ciudadanía quede satisfecha.
- d) Las encuestas y entrevistas realizadas reflejan como prioridad la necesidad de un manual de procedimientos administrativos que sirva de inducción al personal para mejorar la atención al usuario y los procesos de la empresa.

3.6. RECOMENDACIONES

- a) Se recomienda que en la empresa se actualice y se defina bien su orgánico funcional para que no existan interferencias al momento de realizar las actividades entre los funcionarios, además se requiere de más personal para realizar las mismas ya que existe mucha carga de actividades.

- b) La empresa necesita capacitar al personal en lo referente a relaciones humanas y cómo debe ser la atención al cliente para que proyecte buena actitud ya que de eso depende que el usuario se lleve una buena impresión por el trato recibido por parte del funcionario, además de que la capacidad de respuesta sea más rápida de poder atender la necesidad del usuario.

- c) Se necesita trabajar un poco en la actitud al momento de atender a los usuarios, ya que la primera impresión es la que se lleva el usuario y si se lo atiende mal pues tendrá una muy mala impresión hacia la empresa.

- d) La implementación de un manual de procedimientos administrativos en la empresa EMUTURISMO EP. permitirá inducir al nuevo personal de la institución, además de que se logrará un mejor desempeño laboral y tener procesos más ágiles en el menor tiempo posible, cumpliendo con elevar la calidad del servicio que se ofrece y que brinda la empresa además de incrementar la satisfacción del usuario.

CAPÍTULO IV

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015

4.1. PRESENTACIÓN

La empresa EMUTURISMO EP., creada el 29 de Noviembre del 2011 como una empresa municipal de desarrollo turístico, con la finalidad de impulsar el desarrollo turístico cantonal, teniendo como una de sus principales funciones el de establecer propuestas para la creación de políticas sostenibles con respecto al turismo Cantonal bajo el Convenio de Transferencias de Competencias entre el Estado, el Municipio de Santa Elena y el Ministerio de Turismo.

La empresa está encargada de la regulación en lo referente al turismo dentro del Cantón Santa Elena, así como de la administración, control y la seguridad de los diferentes lugares turísticos y recreativos sean estos naturales, deportivos, culturales y demás. También otras de sus funciones está el de emitir licencias anuales para el normal funcionamiento de los diferentes establecimientos y locales turísticos, además de los permisos para eventos sociales en el Cantón Santa Elena y el de recaudar las tasas turísticas vigentes estipuladas por ley.

Además brinda información de los diferentes paisajes turísticos que tiene el Cantón tanto a visitantes nacionales como extranjeros, dicha información puede ser solicitada en la empresa o en el nuevo punto de atención localizada en la terminal terrestre de Santa Elena. De acuerdo al análisis hecho en la empresa, se propone la elaboración e implementación de un Manual de Procedimientos

Administrativos para la empresa EMUTURISMO EP. del Cantón Santa Elena, para que el servicio sea óptimo y agilizar los diferentes trámites que requiere el usuario.

En él se definirán las actividades que deben desarrollar las diferentes áreas de la empresa y quienes van hacer las personas responsables en ejecutar dichas actividades; además proporcionará información a todo el personal en lo referente al funcionamiento de la institución.

El manual de procedimiento administrativo permitirá otorgar a cada proceso un orden lógico y adecuado, que permitirá optimizar los recursos, simplificar procedimientos con el fin de cumplir los objetivos institucionales de manera efectiva, eficaz y eficiente. Por tal motivo dicha herramienta se convierte sumamente importante para el normal desempeño de los trabajadores dentro de la empresa, ya que permitirá ejecutar las actividades siguiendo un debido proceso, con la finalidad de brindar una mejor atención a los usuarios/as del Cantón Santa Elena.

Esta herramienta les será de útil ayuda a aquellos funcionarios nuevos que ingresan a trabajar ya que tendrán un manual en que basarse para realizar las respectivas tareas o actividades para el normal cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.1.2. Portada del Manual de Procedimientos Administrativos para la Empresa EMUTURISMO EP.



**EMPRESA MUNICIPAL DE TURISMO Y DESARROLLO
SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE E INFORMACIÓN DE
LUGARES TURÍSTICOS “EMUTURISMO EP**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA
EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA
ELENA, PERÍODO 2014 - 2015”.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA
MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO**

AÑO

2014 - 2015

4.1.3. Datos de la Empresa

EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO Y DE RECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN SANTA ELENA “EMUTURISMO EP”

Presidente: Lcdo. Dionicio Gonzabay Salinas

Ubicación: Cantón Santa Elena, calle Guayaquil y avenida Virgilio Drouet, frente a la biblioteca municipal de Santa Elena.

GRÁFICO N° 32: Empresa EMUTURISMO EP.



Teléfonos: 2942704

Correo electrónico: EMUTURISMO@hotmail.com

Facebook: <https://www.facebook.com/EMUTURISMO.santaelena>

4.1.4. Misión

Somos una empresa municipal de desarrollo turístico, de recreación sostenible y sustentable e información de los lugares turísticos, regulación de carga turística,

administración de lugares turísticos y recreativos del Cantón Santa Elena, con responsabilidad y valores éticos, con el apoyo del recurso humano capacitado enfocado a brindar un servicio de calidad para la satisfacción del cliente.

4.1.5. Visión

La empresa EMUTURISMO EP., liderará el desarrollo sostenible y sustentable del turismo en base a la creación de proyectos en una empresa innovadora, participativa, con gran sentido de responsabilidad, que brinde un servicio de calidad generando el cambio hacia una cultura que fomente el desarrollo del turismo en el cantón de Santa Elena y en la región

4.1.6. Valores

- ✚ **Honestidad:** Es aquella cualidad humana que se exige de una persona y que es indispensable dentro de la Empresa EMUTURISMO EP. para que exista un ambiente de respeto, confianza y transparencia en los actos de cada uno de los trabajadores.
- ✚ **Compromiso:** Es la capacidad de una persona de poder dar todo de sí mismo para cumplir con los objetivos y proyectos de la institución, esto demuestra que el trabajador se siente comprometido con la organización.
- ✚ **Respeto:** Es uno de los valores que debe estar presente en toda institución ya que hay que hacer recíprocos, reconocer, aceptar, apreciar, y valorar las cualidades de las personas que laboran en la institución.
- ✚ **Responsabilidad:** Es un valor indispensable dentro de la empresa ya que permitirá orientarnos y valorar las consecuencias de nuestros actos.

4.2. OBJETIVOS DEL MANUAL

4.2.1. Objetivo General

Fortalecer el proceso administrativo con procedimientos idóneos fundamentados en las normativas nacionales vigentes, direccionados a la mejora de la calidad del servicio de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP.

4.2.2. Objetivos Específicos

1. Orientar la mejora de la administración de la empresa EMUTURISMO EP. mediante el diseño de una estructura orgánica funcional.
2. Establecer los niveles jerárquicos de la empresa mediante una estructura orgánica que facilite el cumplimiento de responsabilidades.
3. Contribuir a la eficiencia de la empresa EMUTURISMO mediante la identificación de actividades y simbologías de flujo de procesos administrativos.
4. Apoyar el fortalecimiento de la administración de la empresa EMUTURISMO, mediante la descripción de características de un servicio de calidad.
5. Reconfortar los sistemas de comunicación e información mediante la enunciación de políticas de comunicación interna entre los departamentos de la empresa.

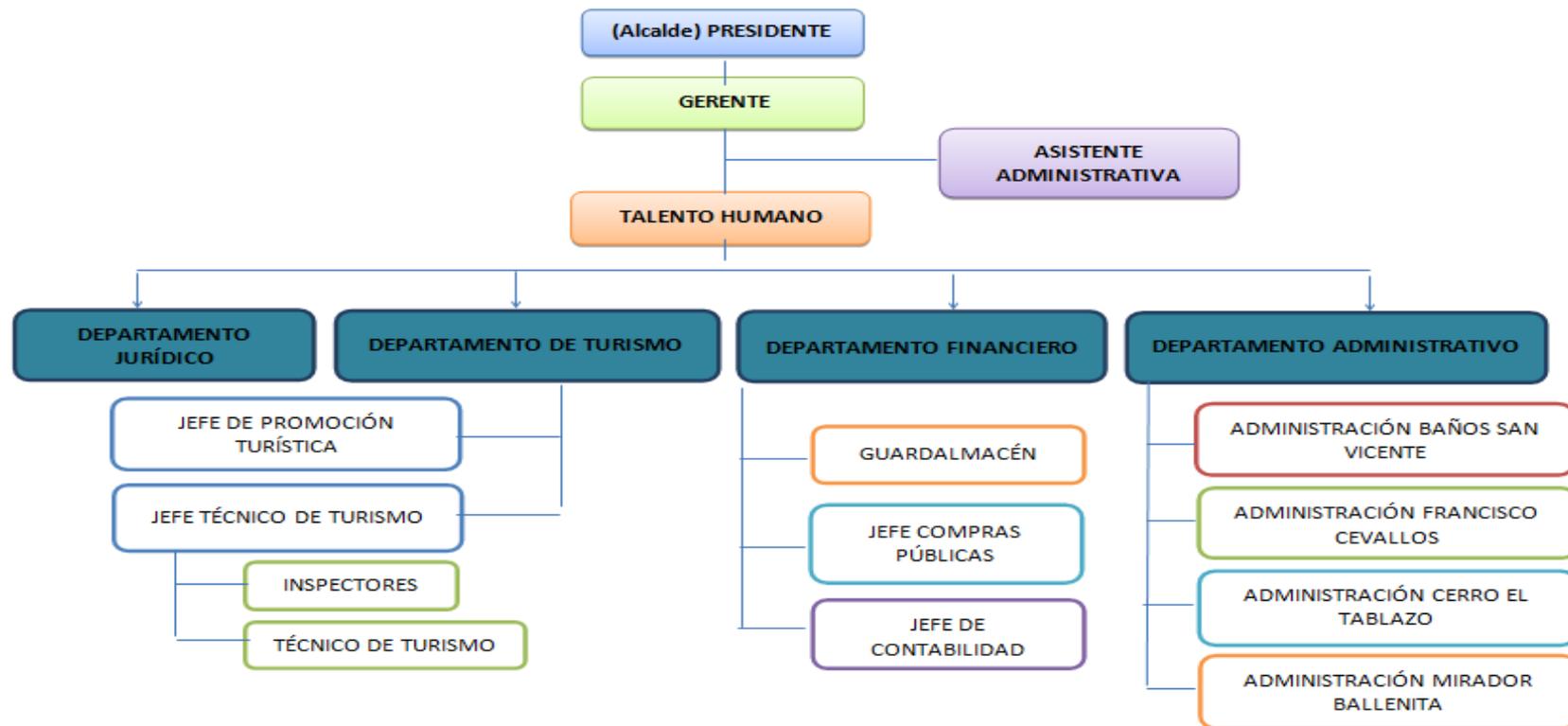
4.3. ALCANCE DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Este diseño del manual de procedimientos administrativos se constituirá como un instrumento de carácter administrativo cuya aplicación es en base a las necesidades de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP.

4.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA EMUTURISMO EP

4.4.1 Estructura Orgánica de la Empresa EMUTURISMO EP.

GRÁFICO N° 33: Estructura Orgánica de la Empresa EMUTURISMO EP



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

4.4.2. Orgánico Funcional

4.4.2.1. Funciones de la Empresa EMUTURISMO EP.

Nombre del Puesto: Presidente

Nivel: Directivo

Jefe (s) Inmediato (s): Directorio

Descripción de Funciones del Presidente

1. Cumplir y hacer cumplir los preceptos de esta ordenanza, los reglamentos de la EMUTURISMO EP. y las demás normas jurídicas y administrativas que rijan para las empresas públicas municipales.
2. Presidir las sesiones del Directorio y legalizar las actas conjuntamente con el Gerente.
3. Conceder licencia al Gerente por un plazo no mayor de treinta días.
4. Coordinar las acciones de la EMUTURISMO EP, con las de la Ilustre Municipalidad de Santa Elena.
5. Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias de Directorio.

Nombre del Puesto: Gerencia/Secretario

Nivel: Directivo

Jefe (s) Inmediato (s): Presidente

Descripción de Funciones del Gerente/Secretario

1. Presentar mensualmente al Directorio los balances económicos financiero de la EMUTURISMO EP, con todos sus anexos.

2. Administrar la empresa y representar judicial y extrajudicialmente la misma.
3. Autorizar gastos e inversiones hasta la cuantías determinadas por el Directorio.
4. Someter oportunamente a la aprobación del Directorio la planificación, programas y proyectos de obras, mejoras y ampliaciones de los sistemas de limpieza, recolección, transporte, tratamiento y disposición de residuos sólidos, así como programas de educación a la comunidad y otros que fueren necesarios den función de las prioridades establecidas y de las posibles fuentes de financiamiento.
5. Solicitar al directorio la aprobación de traspaso, aumento o disminuciones de partidas presupuestarias que afecten a varios programas, y autorizarlos directamente cuando se refieran a un mismo programa.
6. Presentar los informes requeridos por el Directorio sobre las actividades administrativas, financieras y técnicas de los trabajos llevados a cabo, así como de la situación financiera de los proyectos y en general de la marcha de la EMUTURISMO EP.
7. Presentar al Directorio proyectos de ordenanzas reglamentos de la EMUTURISMO EP y de su estructura orgánica, programa de servicios y propuestas de resoluciones para una mejor gestión administrativa – financiera y el efectivo cumplimiento de sus funciones.
8. Dirigir la elaboración del proyecto de presupuesto que será presentado a consideración y aprobación del Directorio.
9. Presentar los estados económicos financieros anuales de la EMUTURISMO EP, con su respectivo informe.
10. Concurrir obligatoriamente, a las sesiones del Concejo y demás organismos municipales que requieran su presencia
11. Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas y reglamentos y otras normas aplicables a la EMUTURISMO EP, así como los acuerdos y resoluciones del Directorio.

12. Nombrar y remover a funcionarios y empleados, conceder licencias y vacaciones al personal, sujetándose a las normas legales y proponer las remuneraciones para los empleados y trabajadores.
13. Velar por el cabal cumplimiento de planes, programas, proyectos y presupuesto anual.
14. Las demás que le faculden los reglamentos y el directorio.

Nombre del Puesto: Asistente Administrativa

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Gerente

Descripción de Funciones de la Asistente Administrativa

1. Preparar, tramitar, y controlar la documentación generada en la gerencia general.
2. Confección de cartas, escritos, informes, contratos, acuerdos, actas, facturas, y documentos en general.
3. Convocar a sesiones o reuniones.
4. Llevar el control de la agenda del gerente de área.
5. Atender a proveedores y entregar las órdenes de compra.
6. Comunicar la participación a reuniones a al Directorio de la Empresa EMUTURISMO EP.
7. Mantener discreción sobre los asuntos confidenciales de la empresa.
8. Evacuar las consultas que estén a su alcance.
9. Preparar los informes que se le soliciten.

Nombre del Puesto: Director de Talento Humano

Nivel: Directivo

Jefe (s) Inmediato (s): Gerente

Descripción de Funciones del Director de Talento Humano

1. Dirigir y coordinar la marcha administrativa de la unidad a su cargo, para que cada uno de sus funcionarios laboren con eficacia y eficiencia, cumpliendo a cabalidad con sus funciones y con las normas legales que son de competencia del servidor público.
2. Adelantar programas de inducción y re-inducción para todo el personal de la administración dando a conocer normas, reglamento de trabajo, etc., y hacerlos cumplir.
3. Procurar porque las normas, procedimientos, políticas y directrices, establecidas para la administración de personal y las relaciones laborales sean cumplidas correctamente.
4. Dirigir, coordinar y adelantar el proceso de selección y contratación de personal, dando cumplimiento a lo establecido legalmente para servidores públicos, según sea el caso. (trabajadores, oficiales, carrera administrativa, libre nombramiento y remoción).
5. Atender y resolver las solicitudes y problemas de los servidores desde el punto de vista laboral y personal para el mejor desarrollo en sus funciones.
6. Expedir constancias de trabajo cuando sean requeridas por los empleados.
7. Certificar la capacidad de endeudamiento que tienen los empleados en el momento en que se requiera.
8. Colaborar con los jefes de las distintas Dependencias en la solución de conflictos que se presentan con el personal respectivo.
9. Conocer y aplicar la normatividad vigente respecto a las leyes, acuerdos, decretos y convenciones que rigen sobre prestaciones sociales, legales, extralegales y salarios que se apliquen a los empleados, trabajadores oficiales y jubilados.
10. Colaborar en los procesos de demanda de carácter laboral que se contraigan contra el Municipio.

11. Procurar por el mejor entendimiento y armonía en las relaciones laborales con los empleados, así como, por su bienestar social y pago de todas las prestaciones parciales y totales.
12. Coordinar el adecuado manejo de los tipos de Contratos constituidos a nivel de personal, así como el control de las afiliaciones, retiros, informes de novedades y demás obligaciones patronales contraídas con los distintos organismos externos para el bienestar del trabajador y el jubilado.
13. Capacitar y desarrollar a los empleados de forma continua.

Nombre del Puesto: Jefe del Departamento Jurídico

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato (s): Gerente

1. Descripción de Funciones del Jefe del Departamento Jurídico
2. Promover todo género de juicios.
3. Oponer todos los medios de defensa y las excepciones en todas las causas en que la Empresa EMUTURISMO EP. sea demandado.
4. Vinculado con la Dirección General para auxiliar en todo lo que se refiere al ámbito legal.
5. Atender todas las cuestiones jurídicas de las divisiones que soliciten la intervención del área jurídica.
6. Mantener una estrecha vigilancia en las relaciones legales externas.
7. Formalizar las actividades de las distintas áreas del organismo en un contexto legal mediante la elaboración de contratos, actas o documentos en general que legalicen la intervención del organismo.

Nombre del Puesto: Jefe del Departamento Turístico

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato (s): Gerente

Descripción de Funciones del Jefe del Departamento Turístico

1. Preparar y ejecutar planes sectoriales y programas de desarrollo turístico para el Cantón Santa Elena.
2. Identificar las necesidades relativas a la infraestructura turística de la región y definir las áreas prioritarias de desarrollo, a fin de presentar al Presidente de la Empresa, los planes, programas y posibles medidas a tomar, para cubrir necesidades y así satisfacerlas.
3. Promover la construcción de centros vacacionales, balnearios, centros de recreación y en general toda clase de establecimientos destinados al turismo social.
4. Percibir directamente los impuestos, tasas o contribuciones que la nación o el departamento establezcan para el cumplimiento de sus programas.
5. Planear, promover, desarrollar y coordinar acciones, programadas y actividades tendientes a preservar el patrimonio turístico, involucrando entidades particulares y estatales.

Nombre del Puesto: Jefe del Departamento Difusión Turística

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Jefe del Departamento Turístico

Descripción de Funciones del Jefe del Departamento Difusión Turística

1. Organizar, coordinar y realizar eventos, reuniones, festividades que redunden en el beneficio turístico de la región.
2. Intervenir en el diseño de acciones destinadas a la obtención de información relevante para la ejecución de estudios y análisis de mercado en materia turística.
3. Proponer políticas para el ordenamiento y desarrollo de la oferta turística existente, a efectos de satisfacer y desarrollar la demanda en un marco de

integración que sirva de fundamento a las políticas de desarrollo turístico provincial.

4. Definir las estrategias para el desarrollo de productos turísticos.
5. Impulsar la materialización, ordenamiento y desarrollo de la inversión de capitales a través de emprendimientos y obras turísticas a realizar por la actividad pública y privada.

Nombre del Puesto: Director del Departamento Financiero

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato (s): Gerente

Descripción de Funciones del Director del Departamento Financiero

1. Funciones de control y planificación, incluyendo el sistema de información contable.
2. Funciones derivada del manejo, control y protección de la tesorería y otros activos líquidos, identificadas usualmente con las del tesorero.
3. Funciones financieras diversas o de carácter atípico.
4. Responsable y catalizador de las nuevas actuaciones financieras que se van a llevar a cabo.
5. Dirigir las decisiones financieras de la empresa, que aseguren el mejor rendimiento de los recursos de la empresa.
6. Contabilizar las operaciones y transacciones que realicen en la empresa, mediante el registro sistemático de las mismas.
7. Proporcionar información contable a organismos internos y externos.

Nombre del Puesto: Contabilidad y Auditoría

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Departamento Financiero

Descripción de Funciones de Contabilidad y Auditoría

1. Planear, programar, dirigir, coordinar, asesorar y controlar la ejecución y cumplimiento de las normas y dispositivos legales de los Sistemas de Contabilidad y Tesorería.
2. Formular y proponer políticas institucionales orientadas al desarrollo y cumplimiento de los sistemas a su cargo.
3. Supervisar el cumplimiento de los procesos técnicos en el registro de las cuentas y su conciliación correspondiente, informando mensualmente el comportamiento de los gastos y presupuesto asignado.
4. Formular y/o revisar proyectos de Resoluciones y Directivas sobre normas, procesos y procedimientos técnicos de Contabilidad y Tesorería, asegurando el cumplimiento de los dispositivos legales a nivel de la Oficina y dependencias usuarias de los sistemas a su cargo.
5. Emitir opinión y/o asistir a la Dirección General de Administración en el asesoramiento financiero y contable de su competencia.
6. Supervisar que se efectúen adecuadamente los pagos de las Planillas del IESS.
7. Supervisar que se efectúe el control previo de la utilización de los fondos presupuestales y se mantenga actualizado el archivo de los documentos fuentes.
8. Coordinar, formular y/o revisar informes, conciliaciones contables y financieras ante la Contaduría Pública y la Dirección General del Tesoro Público.
9. Representar al Servicio en eventos sectoriales e intersectoriales en el ámbito de su competencia.

Nombre del Puesto: Compras Públicas

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Departamento Financiero

Descripción de Funciones de Compras Públicas

1. Realizar todas las actividades que tienen que ver con el portal www.compraspublicas.gov.ec para la realización de adquisiciones según el procedimiento establecido en el Sistema Nacional de Contratación Pública.
2. Coordinar, supervisar y controlar las actividades y situaciones financieras.
3. Guardar la confiabilidad de la información que se genera en el sistema de la Empresa.
4. Revisar en el portal de Compras Públicas las ofertas recibidas y direccionarlos hacia cada departamento, para confirmar su participación o no.
5. Revisar periódicamente la Ley de Contratación Pública, su reglamento y disposiciones.
6. Revisar los objetos de contratación, procedimientos y montos a contratos de los Proyectos manejados por la Empresa EMUTURISMO EP.
7. Verificar que las carpetas de los proyectos contengan Contrato, Presupuesto e información relevante.
8. Identificar posibles eventualidades de los proyectos y determinar acciones preventivas.
9. Guardar la confiabilidad de la información que se genera en el sistema de la Empresa.

Nombre del Puesto: Bodega

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Departamento Financiero

Descripción de Funciones de Bodega

1. Es responsable de receptor toda la mercadería que ingresa a bodega; registrando en el libro de recepción los siguientes datos: Guía despacho o

Factura del proveedor, Fecha de ingreso, Nombre y detalle de artículos, Firmar guía transportista, Fecha de vencimiento.

2. Debe solicitar al encargado de adquisiciones respectivo, la Orden de Compra por proveedor, para adjuntar éstos a original de Guía o Factura y pasar al encargado de bodega.
3. Hacer correo electrónico en forma inmediata de reclamo cuando exista faltante de mercadería, sobrante o que no corresponda a lo solicitado, lo que deberá informar al encargado de adquisiciones y jefatura, con copia al bodeguero.
4. Nunca se deberá entregar a los Servicios usuarios el documento original, ya sea Factura, Guías de Despacho, Notas de Crédito o Débito, como recepción de un producto u otro.

Nombre del Puesto: Administración

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato (s): Talento Humano

Descripción de Funciones Administración

1. Programar, dirigir, coordinar y supervisar las labores del personal que administra los lugares turísticos que tiene a su cargo la Organización.
2. Proponer al Ejecutivo proyectos de políticas, normas y procedimientos en materia administrativa, que faciliten el desarrollo y la ejecución de las funciones y operaciones de la institución.
3. Controlar y supervisar todas las operaciones de carácter administrativo a su cargo, de manera que se desarrollen acorde a la programación establecida.
4. Detectar posibles problemáticas en las áreas administrativas y proponer alternativas de solución.

5. Velar por el buen mantenimiento y funcionamiento de las áreas físicas, materiales y equipos de la institución.
6. Velar por la aplicación del régimen ético y disciplinario en la institución.
7. Supervisar las funciones de compra y de los servicios generales, así como la realización de inventarios de los activos fijos de la institución.
8. Llevar control del cumplimiento de los programas de pago de las obligaciones contraídas por la institución.
9. Firmar, conjuntamente con el Ejecutivo Máximo, documentos tales como: solicitud de desembolsos, nóminas, cheques, entre otros.
10. Autorizar solicitudes de fondos para cubrir gastos internos de la institución.
11. Elaborar informes sobre las operaciones contables realizadas, según requerimientos.

Nombre del Puesto: Administración Baños Termales de San Vicente, Administración Parque Ecológico Sixto Durán Ballén, Administración Complejos Deportivos, Administrador Mirador Ballenita.

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Administración

Descripción de Funciones

1. Establecer, definir metas, estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades.
2. Organizar las actividades que deben realizarse, con quien se cuenta para realizarlas, como se van a agrupar las actividades, quien va a informar a quien y que decisiones tienen que tomarse.
3. Motivar a empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos.

4. Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.
5. Revisa y verifica los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas y balances de comprobación.
6. Lleva registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad.
7. Elabora y analiza cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.
8. Lleva el control de las cuentas por cobrar y pagar.
9. Elabora y mantiene actualizada la ejecución presupuestaria de la unidad.
10. Emite y firma cheques, conjuntamente con el supervisor.
11. Mantiene actualizada la disponibilidad y cuentas para efectos del cierre contable del ejercicio fiscal.

Nombre del Puesto: Técnico

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato (s): Talento Humano

Descripción de Funciones del Técnico

1. Velar por el correcto funcionamiento de los departamentos a su cargo.
2. Supervisar que se realicen los proyectos acordes a la institución.
3. Elaborar reportes del cumplimiento de las funciones de los departamentos a su cargo.
4. Es el responsable de atender a la ciudadanía cuando requiere de algún servicio.
5. Tiene total autoridad en el manejo del personal a su cargo autorizada para la contratación de personal temporal para proyectos, contratación de personal definitivo junto con la gerencia.

Nombre del Puesto: Jefe de Proyectos

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Departamento Técnico

Descripción de Funciones del Jefe de Proyectos

1. Orientación y apoyo en la formulación de proyectos turísticos.
2. Evaluación y priorización de los proyectos turísticos presentados en el departamento técnico.
3. Realización de un Inventario permanente de los proyectos en trámite y en ejecución.
4. Coordinar con otros organismos la Cooperación Técnica a obtener u ofrecer.
5. Colaborar en las Evaluaciones de Asistencia Técnica recibida y/o brindada.
6. Publicar trabajos o ponencias sobre las Asistencias Técnicas para que se multipliquen sus acciones en todos los ámbitos del organismo.
7. Dar charlas al micro-empresario para incentivar los proyectos turísticos que puedan tener.

Nombre del Puesto: Sistemas

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Departamento Técnico

Descripción de Funciones de Sistemas

1. Conocer y aplicar la normatividad vigente respecto a las leyes, acuerdos y decretos que rigen en materia de legalización del software, seguridad de la información y en general todo lo relacionado con informática y comunicaciones.

2. Establecer procedimientos de respaldo, protección y recuperación de la información y verificar que se lleven a cabo.
3. Elaborar anteproyectos de presupuesto de su competencia teniendo en cuenta las nuevas tecnologías en Hardware y Software y las necesidades de cada una de las dependencias de la administración.
4. Dirigir, coordinar labores, definir métodos y procedimientos para el diseño, análisis y programación de aplicaciones y sistemas de información.
5. Planear y dirigir la implantación de aplicaciones, sistemas de información, comunicaciones y nuevas tecnologías de hardware acordes a los nuevos avances.
6. Coordinar las actividades del personal a su cargo, así como asignar funciones velando por su correcto y oportuno cumplimiento.
7. Asesorar a las diferentes dependencias en el establecimiento de normas y procedimientos relacionados con la sistematización.
8. Solicitar oportunamente los elementos, equipos y demás suministros necesarios para la obtención de los objetivos propios de su oficina.
9. Programar y verificar oportunamente el mantenimiento preventivo y correctivo del hardware existente en la Empresa EMUTURISMO EP.

Nombre del Puesto: Supervisor de Inventarios o Catastros Turísticos.

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Departamento Técnico

Descripción de Funciones del Supervisor de Inventarios o Catastros Turísticos

1. Realizar un inventario de todos los establecimientos turísticos existentes en el Cantón Santa Elena.

2. Mantener actualizada la información presentada por los establecimientos turísticos, en la base de datos.
3. Velar porque los establecimientos turísticos cumplan con todos los requisitos previos a la obtención de la Licencia Anual de Turismo.

Nombre del Puesto: Inspectores

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato (s): Supervisor de Inventarios o Catastros Turísticos

Descripción de Funciones de los Inspectores

1. Realizar visitas a los establecimientos a fin de que tengan sus documentos en regla y la Licencia Turística Anual actualizada.
2. Vigilancia y comprobación del cumplimiento de las disposiciones y normativa vigente en materia del turismo.
3. Constatación de la existencia de infraestructuras y la dotación de los servicios exigidos por la legislación turística a los establecimientos.
4. Verificar que los establecimientos turísticos cumplan con todos los reglamentos y normas de funcionamiento.
5. Velar porque el establecimiento este en buenas condiciones para el uso de los visitantes turísticos que llegan al Cantón Santa Elena.
6. Realizar visitas periódicas a los establecimientos turísticos.
7. Realizar mantenimiento y adecuaciones a los establecimientos turísticos que son parte del patrimonio cultural de la Península.

4.5. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

4.5.1. Actividades

- 1.- Velar y supervisar por el cabal cumplimiento de planes, programas, proyectos
- 2.- Presentar informes requeridos por el Directorio sobre las actividades administrativas, financieras y técnicas.
- 3.- Confección de cartas, escritos, informes, contratos, acuerdos, actas, facturas, y documentos en general.
- 4.- Convocar a sesiones de la empresa y de Directorio
- 5.- Selección y contratación del Personal
- 6.- Capacitación y Desarrollo del Personal
- 7.- Realizar visitas a establecimientos Turísticos
- 8.- Elaboración anteproyectos de presupuesto para adquisición de tecnologías

4.5.2 Simbología para elaboración de diagramas de flujo de procesos administrativos

Un diagrama de flujo viene siendo un diagrama que va ilustrar un proceso paso a paso, utilizando las respectivas simbologías y flechas para colocar los procesos de manera ordenada ya que todo tiene un comienzo un final.

Para ello vamos a emplear las siguientes simbologías para construir los diagramas de flujo de los procesos.



Este se utiliza para indicar el inicio y el final del diagrama de flujo. Puede denotar una acción o lugar.



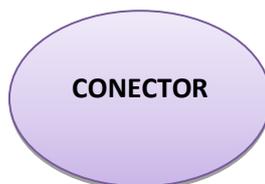
Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza de manera frecuente para representar la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.



Dicho símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información que sea procesada por un periférico.



Dicho símbolo es utilizado para la toma de decisiones de operaciones lógicas o de comparación entre los datos. La misma determina normalmente entre dos opciones (sí o no) cuál de los distintos caminos se debe seguir.



Se utiliza para enlazar dos partes cualquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. También se forma un enlace en la misma página del diagrama.



Este símbolo es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama en páginas diferentes, es decir que no estén en la misma página.



Sirven para indicar la secuencia del respectivo diagrama de flujo, dicho de otra manera indica el sentido de las operaciones. Normalmente es hacia abajo o hacia la derecha, a menos que las flechas nos indiquen lo contrario.



Es utilizado para representar la salida de información o la presentación de uno o varios resultados de manera impresa.



Dicho símbolo es utilizado para representar la salida o para mostrar información o resultados en la pantalla de un monitor.



Este símbolo indicará el archivo de un documento en un área determinada con el fin de tener constancia de la actividad que se ha realizado.

4.6. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE EMUTURISMO

4.6.1. Actitud

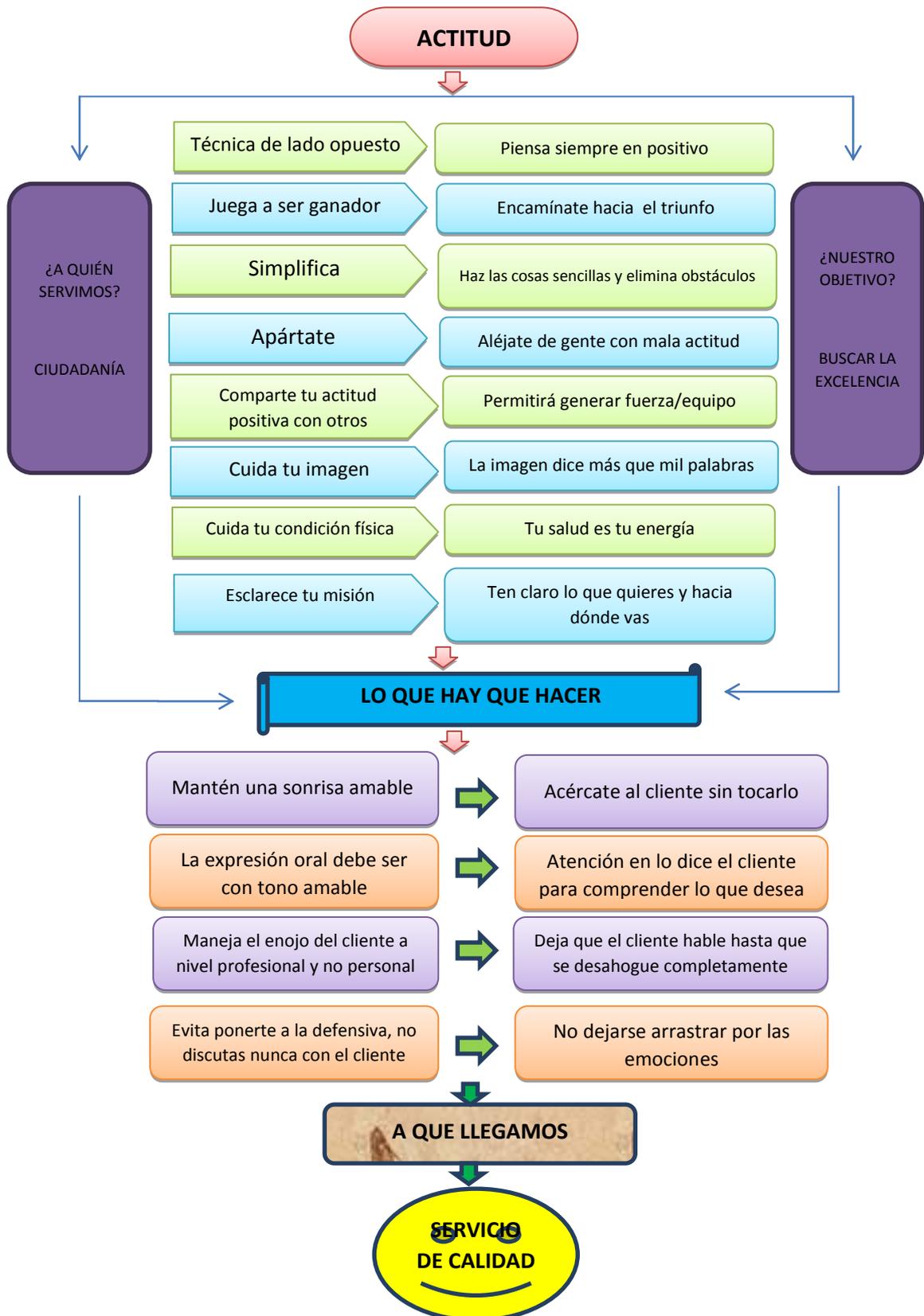
La actitud en el servicio que se ofrece es la disposición que estamos mostrando hacia ciertas situaciones y que va a influir en realizar nuestras actividades de manera que nos obstaculiza nuestro camino.

El estado de ánimo del funcionario de EMUTURISMO EP. se evidenciará en los actos que realicemos, en el trato que estamos brindando sean a los compañeros de trabajo o a los mismos usuarios, por eso es fundamental que la actitud del servidor público sea cordial, positiva, demostrar respeto y amabilidad, así nosotros tengamos pequeños problemas, el deber nos indica que debemos de servir a la sociedad, y debemos de realizarlo con entusiasmo.

La actitud no sólo se va a reflejar en el tono de voz, sino en la manera en que el funcionario se para o se sienta, en la expresión facial de la cara, así que nuestra actitud no está predeterminada, ya que la actitud que decida usted demostrar depende de usted y solamente de usted.

A continuación se presenta un gráfico sobre lo que se necesita saber para tener una actitud y llegar a la excelencia en el servicio.

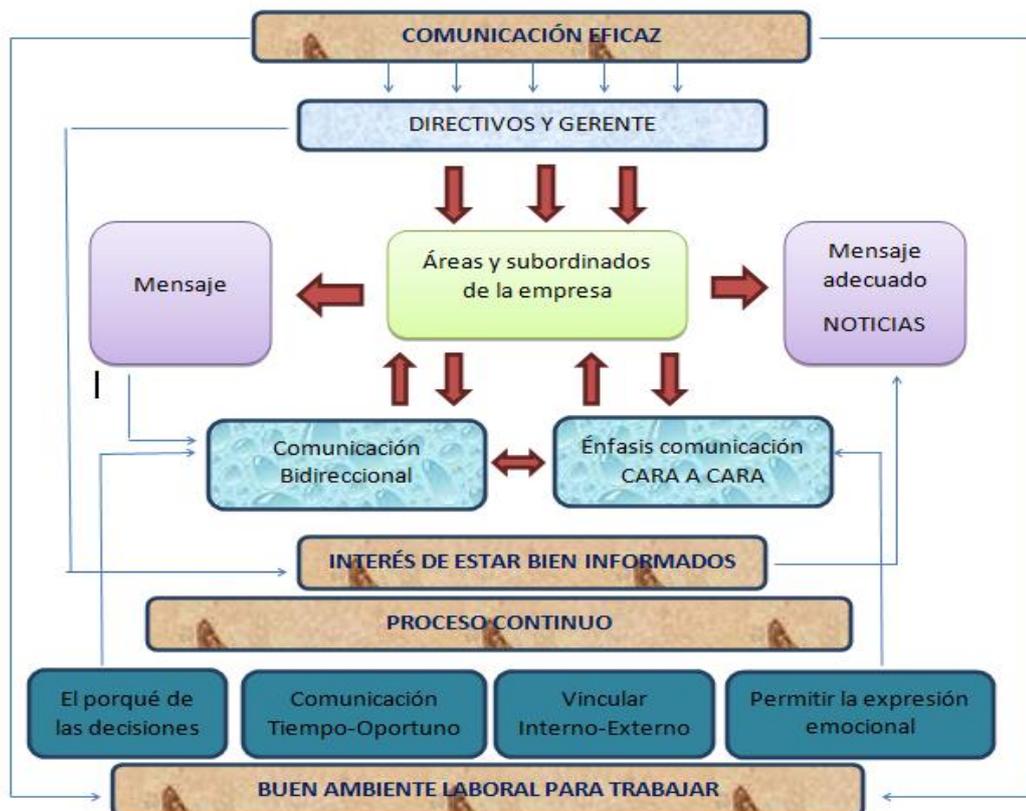
GRÁFICO N° 34: La Actitud en la Calidad del Servicio



4.6.2. Comunicación

La comunicación en la Empresa Municipal EMUTURISMO EP., tendrá que ser un proceso dinámico en donde se tendrán que intercambiar e interpretar mensajes, así mismo buscará que la parte directiva o gerencial de la empresa EMUTURISMO EP, se tenga el conocimiento el pensamiento de sus empleados y que los empleados se interrelacionen y se conozcan para tener un adecuado ambiente de trabajo. El objetivo que tienen que perseguir la empresa es que sus funcionarios estén motivados y que se encuentren identificados con los objetivos de la organización, para esto deben ocupar un rol importante ya que necesitan estar informados para sentirse que son parte de la organización y que su participación es escuchada.

GRÁFICO N° 35: Modelo de Comunicación



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

4.6.3. Supervisión

La supervisión en la Empresa Municipal EMUTURISMO EP., consistirá en revisar los procesos, medir los resultados para que estos a su vez sean evaluados y tomar las medidas correctivas necesarias para lograr que dichos resultados sean los esperados.

Los departamentos deben de trabajar de manera coordinada, para conseguir los objetivos previamente planeados. Para realizar la adecuada supervisión en la empresa es necesario definir los objetivos, métodos o la manera de trabajar y los procesos de la empresa ya que constituyen factores indispensables para poder delimitar el marco y establecer los parámetros en las cuales se va a realizar la supervisión.

4.6.4. Información tecnológica

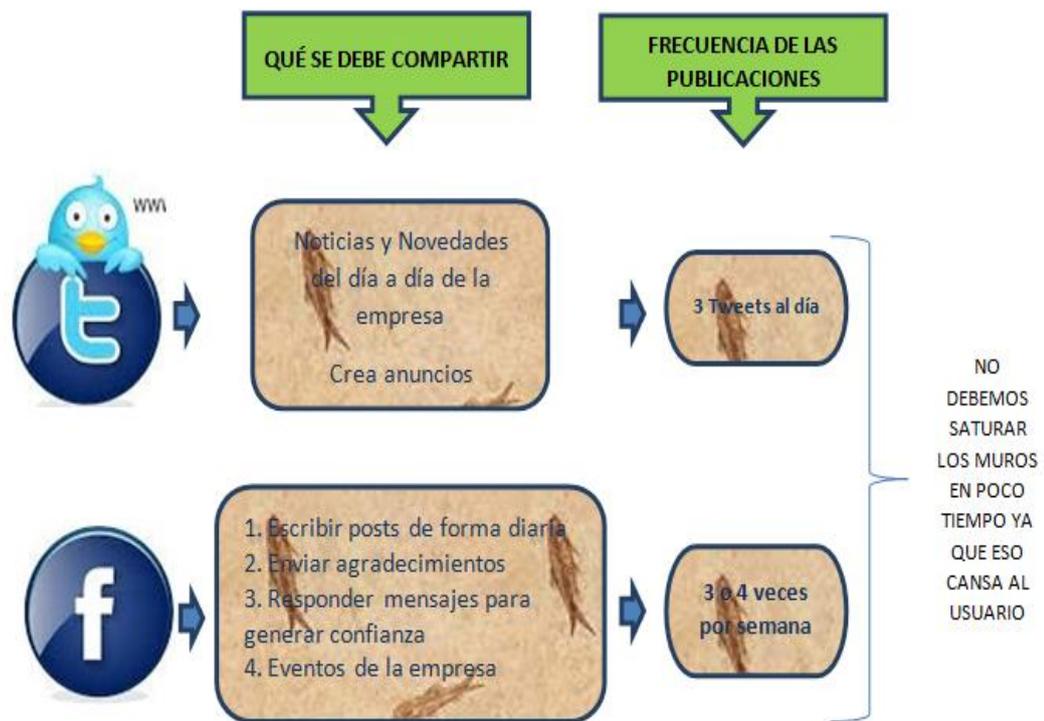
El internet se convierte en un medio indispensable ya que la empresa puede hacer uso de las diferentes plataformas para dar a conocer a la institución. Dentro de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, es necesario tener una página web institucional en donde contenga información básica concerniente a la empresa para que los usuarios puedan acceder y conocer a la institución.

Aparte de la web institucional también se lo puede difundir por medio de las redes sociales, pero se tendrá que ser muy cauto porque se debe elegir la red social según el público objetivo de la empresa, porque no es posible estar en todas ellas, por la que vale centrarse en solo una o en dos a lo mucho.

Para la empresa EMUTURISMO EP, las redes sociales en las que se debería difundir información son las plataformas de Facebook y Twitter por ser redes de mayor difusión y porque concentran el mayor número de usuarios.

Lo que se deberá de publicar o compartir información en las redes sociales es que sea contenido interesante y relevante para el usuario.

GRÁFICO N° 36: Uso de las Redes Sociales



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

4.6.5. Capacidad de Respuesta y Seguridad

La capacidad de respuesta en la empresa se manifestará por el grado de preparación que tengan los funcionarios de la empresa EMUTURISMO EP, para entrar en acción al momento que el usuario requiera el servicio.

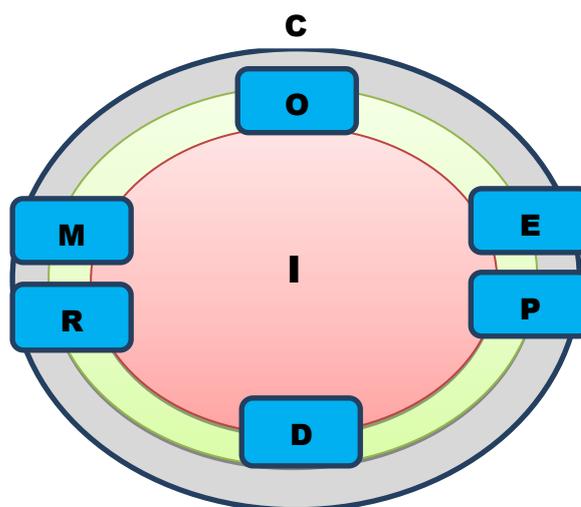
La lentitud en que se pueda dar el servicio supondría un problema para la empresa ya que el cliente no se sentiría satisfecho por el servicio que se le ha brindado.

Por ello se deberá de demostrar la predisposición necesaria y el deseo de poder ayudar al cliente ofreciéndole un servicio rápido y oportuno, ya que el usuario no tiene el por qué rogar para que su necesidad sea atendida y más bien debemos estar un paso más delante de ellos.

La confianza es la seguridad que tiene que tener el funcionario para proyectar de mejor manera el servicio al usuario, por eso ofrecer un servicio con confianza es crucial si queremos que la empresa tenga éxito.

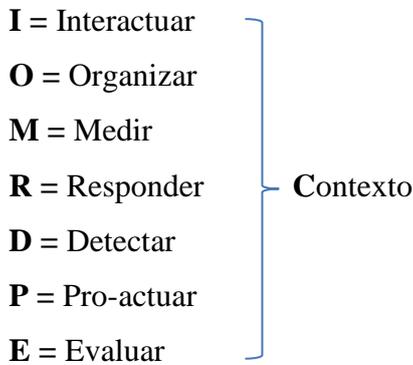
El tratar con los usuarios es un reto, y mayor sí que estos no están contentos con el servicio, el funcionario deberá de abrir un puente de comunicación en donde se pueda llegar a un entendimiento. Sin embargo la manera en que manejes las interacciones con el que recibe el servicio tendrá un significativo impacto en el usuario positivo porque puede ser que hayas hecho un esfuerzo extra para poder solucionar esa necesidad que tenía dicho usuario.

GRÁFICO N° 37: Modelo de Capacidad de Respuesta



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

Dónde:



4.6.6. Profesionalidad y Capacitación

El éxito que se tenga en el trabajo exige muchas veces tener una educación adecuada y una vocación por el servicio, por eso la Empresa Municipal EMUTURISMO EP., busca la profesionalidad de sus funcionarios en los diferentes ámbitos. Los funcionarios deberán de dedicarle horas a quien necesite el servicio y debe procurar anteponer su profesión por encima de los intereses sean estos económicos o demás. Si se trata de satisfacer una necesidad, sea cual fuere, al usuario le gustaría encontrar un servicio profesional acorde, en los que se incluya un excelente trato y lo importante que somos como personas destinatarias del servicio.

En la empresa deberá de existir actos y actitudes que demuestren un desprecio y subvaloración por la persona que en ese momento pide el servicio, ya que la imagen de la empresa quedaría deteriorada. Además un profesional debe de estar actualizado en cuanto a conocimientos de su actividad profesional con la finalidad de seguir aportando un servicio de calidad a los usuarios. Tomando en cuenta de que los funcionarios constituyen el recurso indispensable para la institución, el talento de las personas es fundamental a la hora de desarrollar nuevas habilidades y con ello lograr el cumplimiento de los objetivos y metas que se fijó la empresa EMUTURISMO EP.

La empresa tendrá que darle también prioridad a capacitar a su personal no porque las normas de la institución lo indiquen, sino que es una manera de que el funcionario de EMUTURISMO EP, crezca profesionalmente y se sienta motivado para realizar sus actividades, así mismo deben considerar la importancia de la capacitación a sus directivos, a fin de que refuercen las habilidades que tienen los funcionarios, para ello se deberá tener un plan de capacitación con la debida partida presupuestaria asignada a este rubro. Para determinar si la capacitación es necesaria se tendrá que realizar una evaluación del desempeño y para saber si que el problema se ha resuelto se necesita aplicar el Árbol de Decisiones.

CUADRO N° 5: Matriz de la Profesionalidad

**Profesionalidad
Empresarial**

Liderazgo			
Recursos			
Conocimiento			
	Conocimientos	Actitud	Motivación

Profesionalidad Individual

Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

FUNCIONAMIENTO:

- Cuadrante 1-1:** Conocimiento Trabajador
- Cuadrante 1-2:** Conocimiento – Actitud
- Cuadrante 1-3:** Conocimiento – Motivación
- Cuadrante 2-1:** Recurso – Conocimiento
- Cuadrante 2-2:** Recurso – Actitud
- Cuadrante 2-3:** Recurso – Motivación

4.7. SERVIDOR PÚBLICO Y USUARIO

4.7.1. ¿Quién es Servidor Público?

Los servidores públicos de EMUTURISMO EP, son los funcionarios de la empresa que administrarán recursos que son estatales y que por lo tanto pertenecen a la sociedad en general.

4.7.2 Ética del Servidor Público

El comportamiento de los funcionarios de EMUTURISMO debe ser intachable, ya que la ciudadanía confía en su lealtad, honestidad y la transparencia de sus actos. Aparte de lo que debe regir a los servidores públicos mediante las normativas legales vigentes en el Ecuador, un funcionario público debe tener 2 grupos de características como: Un perfil Administrativo y un perfil de vocación de servicio.

4.7.3 Perfil Administrativo del funcionario de EMUTURISMO EP.

- ✓ Saber ejercer la debida autoridad
- ✓ Poseer la habilidad administrativa para integrar un determinado grupo de trabajo
- ✓ Tener capacidad creativa para la solución de problemas en la empresa
- ✓ Coordinar los esfuerzos entre los miembros de la empresa que vayan dirigidas al logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Alto grado de control y responsabilidad sobre sí mismo y hacia los demás miembros de la empresa
- ✓ Analítico en los problemas y eficaz para tomar decisiones de índole institucional

- ✓ Capacidad para dividir el trabajo de la empresa y estandarizar los procedimientos a fin de lograr eficiencia.
- ✓ Tener la seguridad en sí mismo y que dicha seguridad sea transmitida al resto de funcionarios
- ✓ Capacidad de comunicación entre los distintos niveles de la institución

Perfil de Vocación de Servicio que debe tener el funcionario de EMUTURISMO EP.

- ✓ Estar convencido de los principios básicos rectores de la política del Ecuador como: Estado social de derecho, la soberanía, democrático e independiente y demás.
- ✓ Motivación y cortesía en brindar el servicio
- ✓ Garantizar la equidad y la justicia
- ✓ Dedicación y tiempo necesario en brindar el servicio
- ✓ Dar un trato humano a todas las personas
- ✓ Disposición en el trabajo y suplir los vacíos que se puedan dar en la atención al usuario.

4.7.4 ¿Quién es el usuario?

El usuario viene siendo la razón de ser del servicio público, en la que la existencia de las necesidades públicas y su cobertura se encuentran en la categoría del servicio público. Estas necesidades justifican la universalidad, igualdad y continuidad del servicio.

La Empresa Municipal EMUTURISMO EP., tendrá que proporcionar la prestación del servicio de la manera más universal posible a todos los usuarios que requieran el servicio y ello supone poner a disposición de la ciudadanía todos los servicios sin discriminación alguna.

4.8 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

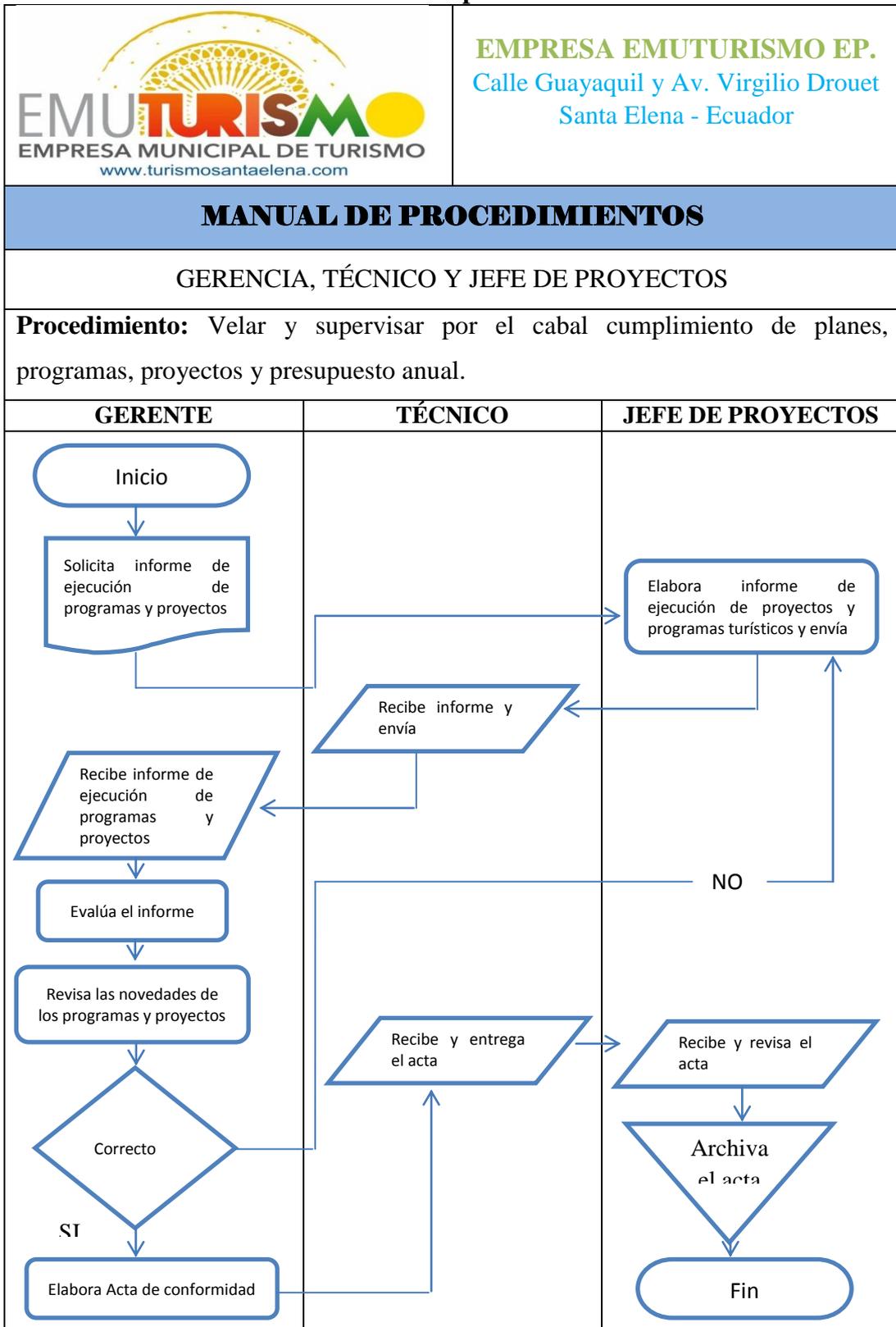
CUADRO N° 6: Supervisar el cumplimiento de planes

		EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Velar y supervisar por el cabal cumplimiento de planes, programas, proyectos
SUB PROCESO: GERENCIA, TÉCNICO, JEFE DE PROYECTOS		CÓDIGO: ADM-01
OBJETIVO		
Supervisar el cumplimiento de planes, programas y proyectos con la finalidad de corroborar que lo ejecutado esté acorde a lo que se ha planificado.		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita un informe de ejecución de los programas y proyectos	Gerente
2	Elabora un informe de ejecución de programas y proyectos turísticos	Jefe de Proyectos
3	Envía el informe	Jefe de Proyectos
4	Recibe el informe	Técnico
5	Entrega o manda el informe de ejecución de los proyectos	Técnico
6	Recibe el informe de la ejecución de los programas y proyectos	Gerente
7	Evalúa el informe de la ejecución de los proyectos y programas	Gerente
8	Recibe y evalúa el informe de novedad de los programas y proyectos	Gerente
9	Si el informe está correcto elabora y entrega un acta de conformidad, caso contrario envía para su debida corrección	Gerente
10	Recibe y entrega el acta	Técnico
11	Recibe y revisa el acta	Jefe de Proyectos
12	Archiva el acta	Jefe de Proyectos

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 39: Supervisión de Planes



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

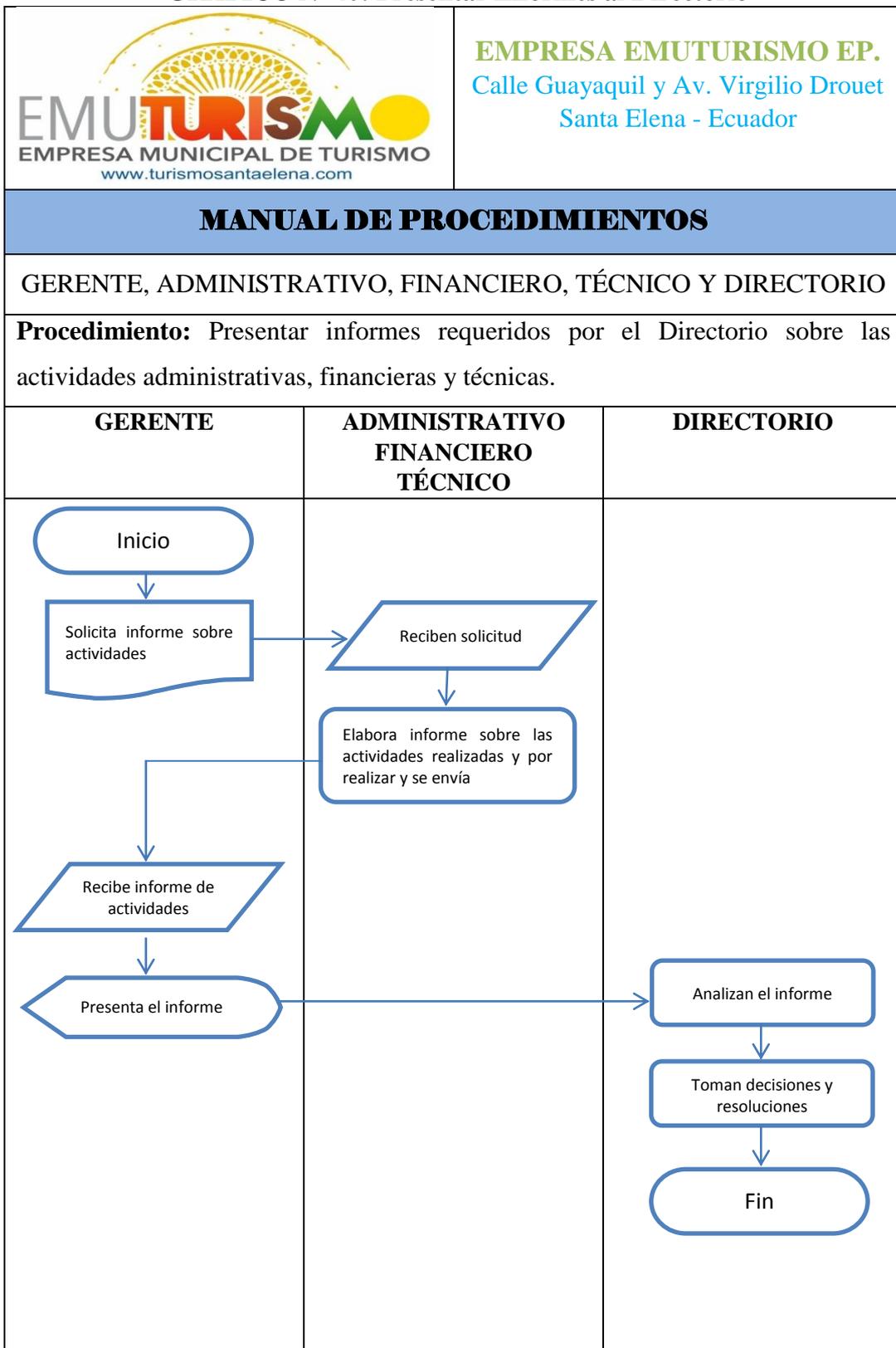
CUADRO N° 7: Presentación de Informes al Directorio

		<p align="center">EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Presentar informes requeridos por el Directorio sobre las actividades administrativas, financieras y técnicas.
SUB PROCESO: GERENCIA, ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, TÉCNICO, DIRECTORIO		CÓDIGO: ADM-02
OBJETIVO		
Requerir informes de los departamentos administrativo, Financiero y Técnico para saber el funcionamiento de la empresa.		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita informes sobre las actividades	Gerente
2	Reciben solicitud de parte del Gerente	Administrativo, Jefe Financiero y Jefe Técnico
3	Elaboran el informe sobre las actividades	Administrativo, Jefe Financiero y Jefe Técnico
4	Envían el informe sobre las actividades financieras, administrativas y técnicas de la empresa	Administrativo, Jefe Financiero y Jefe Técnico
5	Recibe el informe de las actividades	Gerente
6	Presenta el informe	Gerente
7	Analizan el informe de las actividades realizadas	Directorio
8	Se toman decisiones y resoluciones	Directorio

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 40: Presentar Informes al Directorio



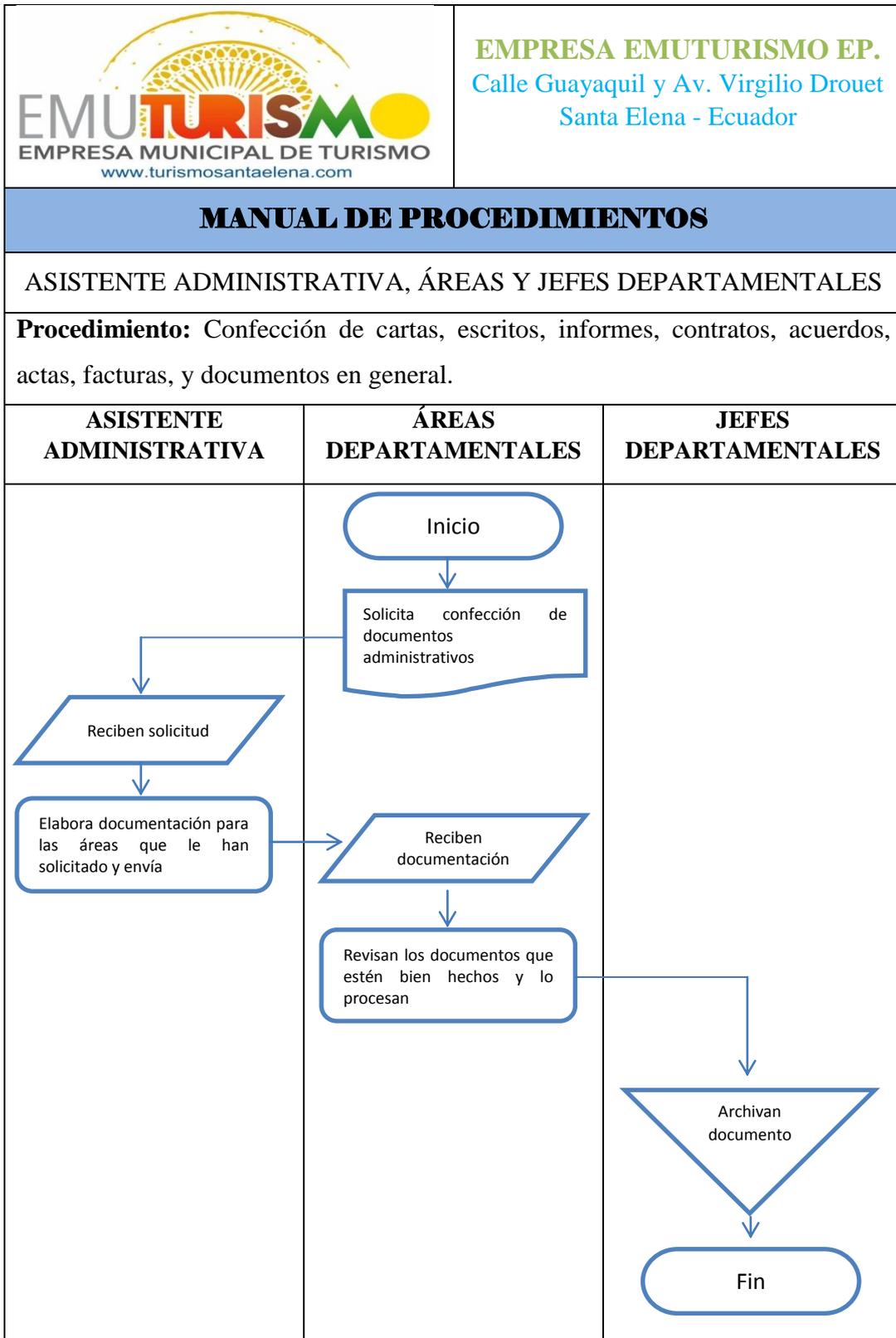
Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

CUADRO N° 8: Confección de Documentos

		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Confección de cartas, escritos, informes, contratos, acuerdos, actas, facturas, y documentos en general.
SUB PROCESO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA		CÓDIGO: ADM-03
OBJETIVO		
Ayudar al cumplimiento de acciones de apoyo administrativo de las diferentes áreas de la empresa, en la ejecución de las actividades.		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
	Solicitan confección de documentos administrativos	Áreas de la empresa
1	Recibe solicitud de petición por parte de las áreas	Asistente Administrativa
2	Elabora informe, cartas, escritos, contratos y demás	Asistente Administrativa
3	Envía el informe, cartas y contratos	Asistente Administrativa
4	Reciben los informes, cartas y contratos	Áreas de la empresa
5	Revisa los contratos	Talento Humano
6	Registra los contratos en el ministerio	Talento Humano
7	Registra las Facturas	Financiero
8	Archivan el documento	Jefes Departamentales

Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 41: Confección de Documentos



Fuente: EMUTURISMO EP
 Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

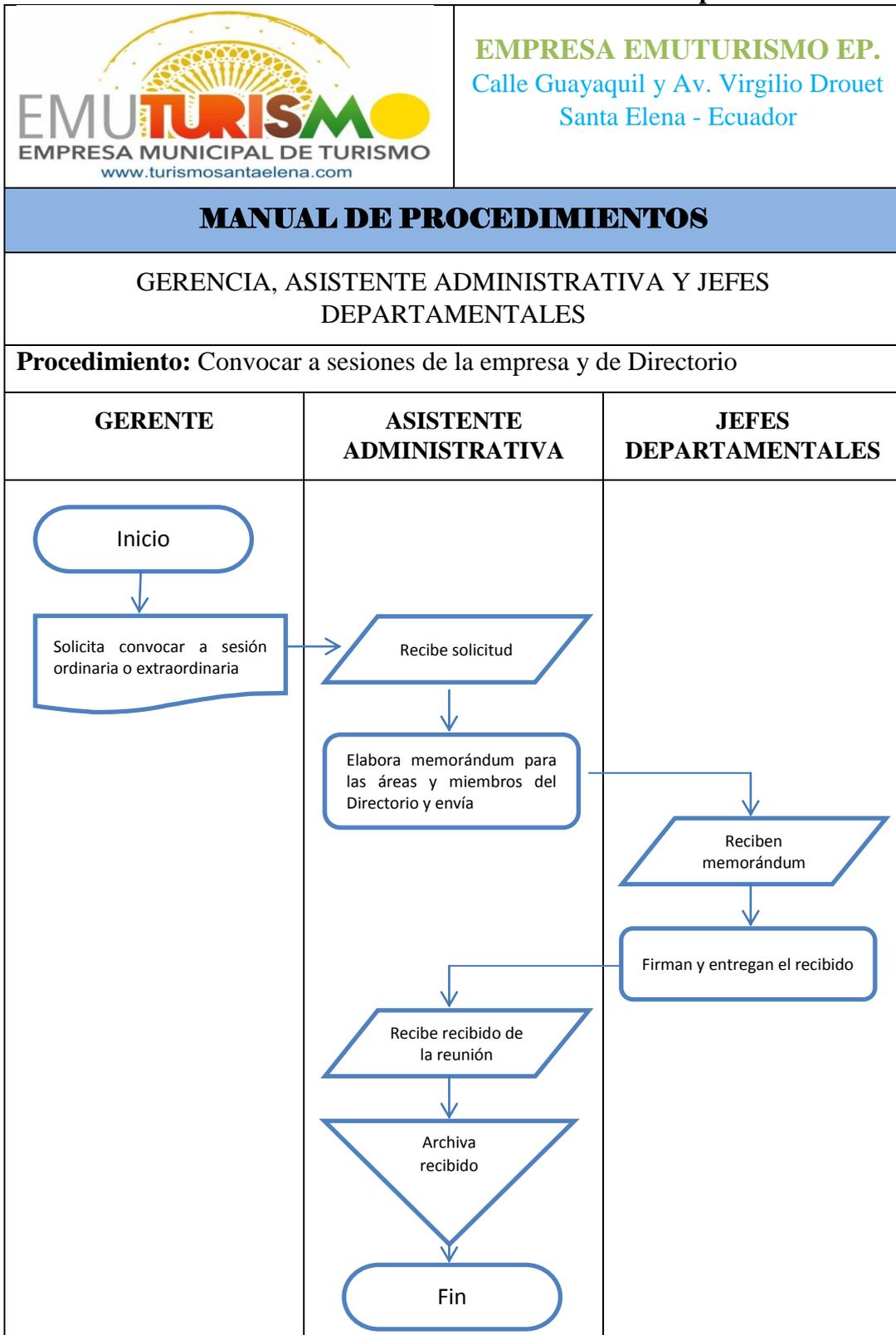
CUADRO N° 9: Convocar a sesiones de la Empresa

		<p align="center">EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Convocar a sesiones de la empresa y de Directorio
SUB PROCESO: GERENCIA, ADMINISTRATIVO, JEFES DEPARTAMENTALES		CÓDIGO: ADM-04
OBJETIVO		
Hacer conocer las sesiones ordinarias y extraordinarias a los miembros de la empresa y del Directorio.		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita Convocar a sesión ordinaria o extraordinaria	Gerente
2	Elabora un Memorándum a cada área o dependencia de la empresa	Asistente Administrativa
3	Envía los memorándum a los jefes de las diferentes áreas de la empresa	Asistente Administrativa
4	Reciben el memorándum de la Asistente Administrativa sobre la sesión	Jefes departamentales
5	Firman el recibido	Jefes departamentales
6	Recibe el recibido de la sesión	Asistente Administrativa
7	Archiva el documento	Asistente Administrativa

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 42: Convocar a sesiones de la Empresa



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

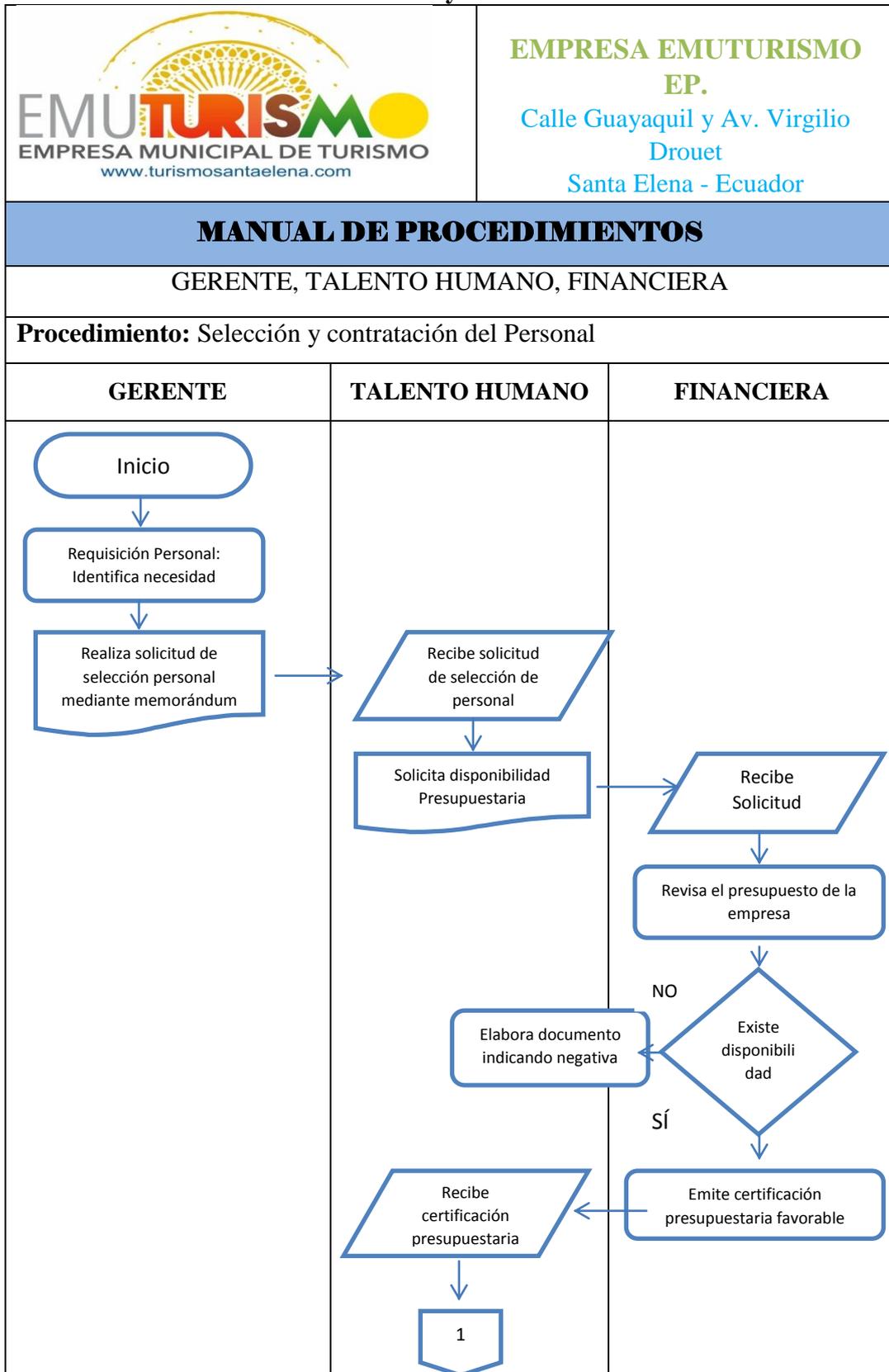
CUADRO N° 10: Selección y Contratación del Personal

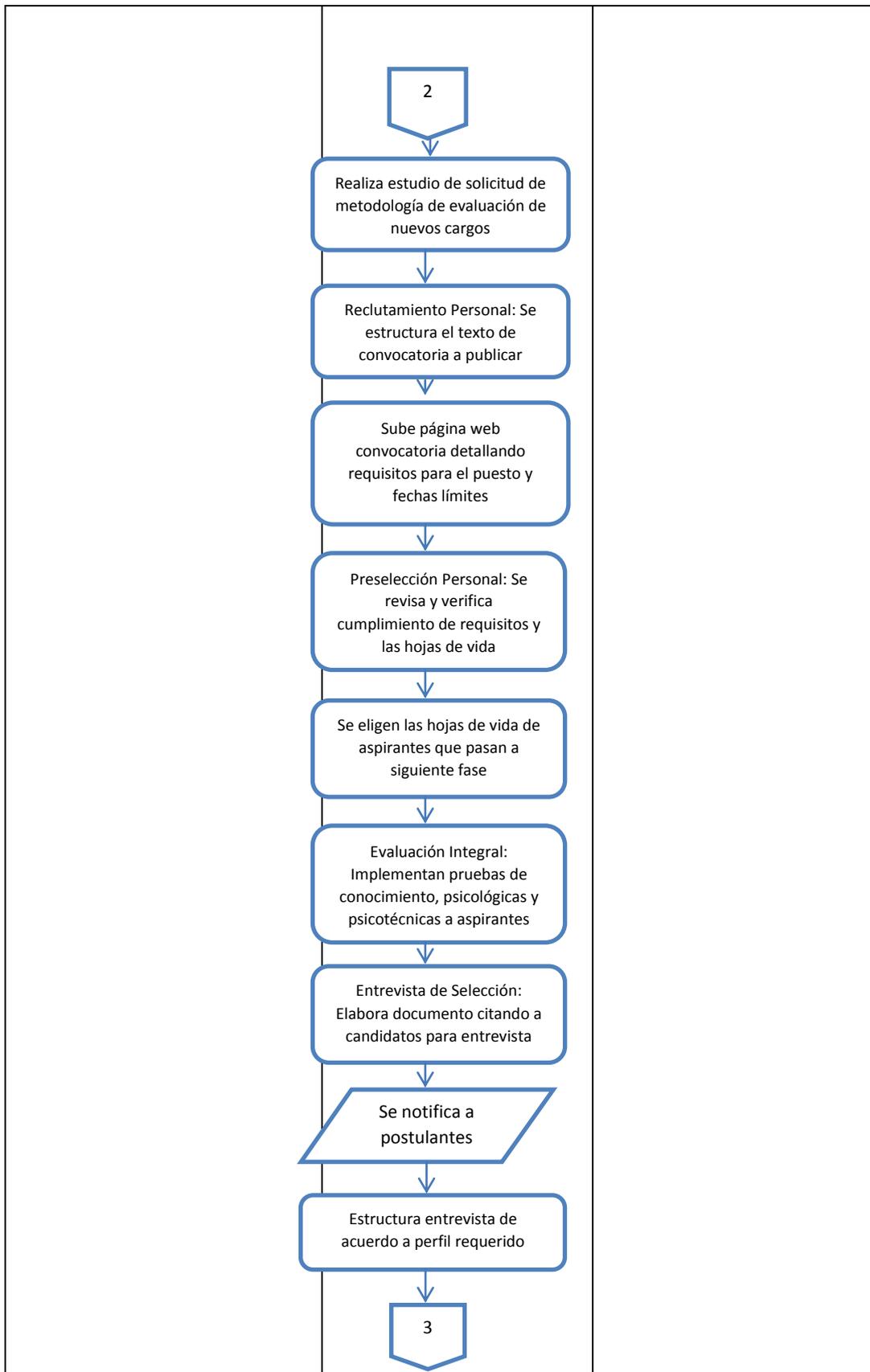
		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Selección y contratación del Personal
SUB PROCESO: GERENCIA, TALENTO HUMANO Y JEFA FINANCIERA		CÓDIGO: ADM-05
OBJETIVO		
Disponer del personal idóneo y competente para las diversas áreas de la empresa		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Requisición del Personal: Se identifica la necesidad de personal	Gerente
2	Realiza la solicitud de selección de personal mediante memorándum al Jefe de Talento Humano	Gerente
3	Recibe la solicitud de selección de personal	Talento Humano
4	Solicita a la Jefa Financiera disponibilidad presupuestaria	Talento Humano
5	Recibe la solicitud de disponibilidad presupuestaria	Jefa Financiera
6	Revisa el Presupuesto de la empresa	Jefa Financiera
7	Si la respuesta es NO el proceso termina y se elabora un documento indicando el porqué de la negativa	Jefa Financiera
8	Si la respuesta es SI se emite una certificación presupuestaria favorable	Jefa Financiera

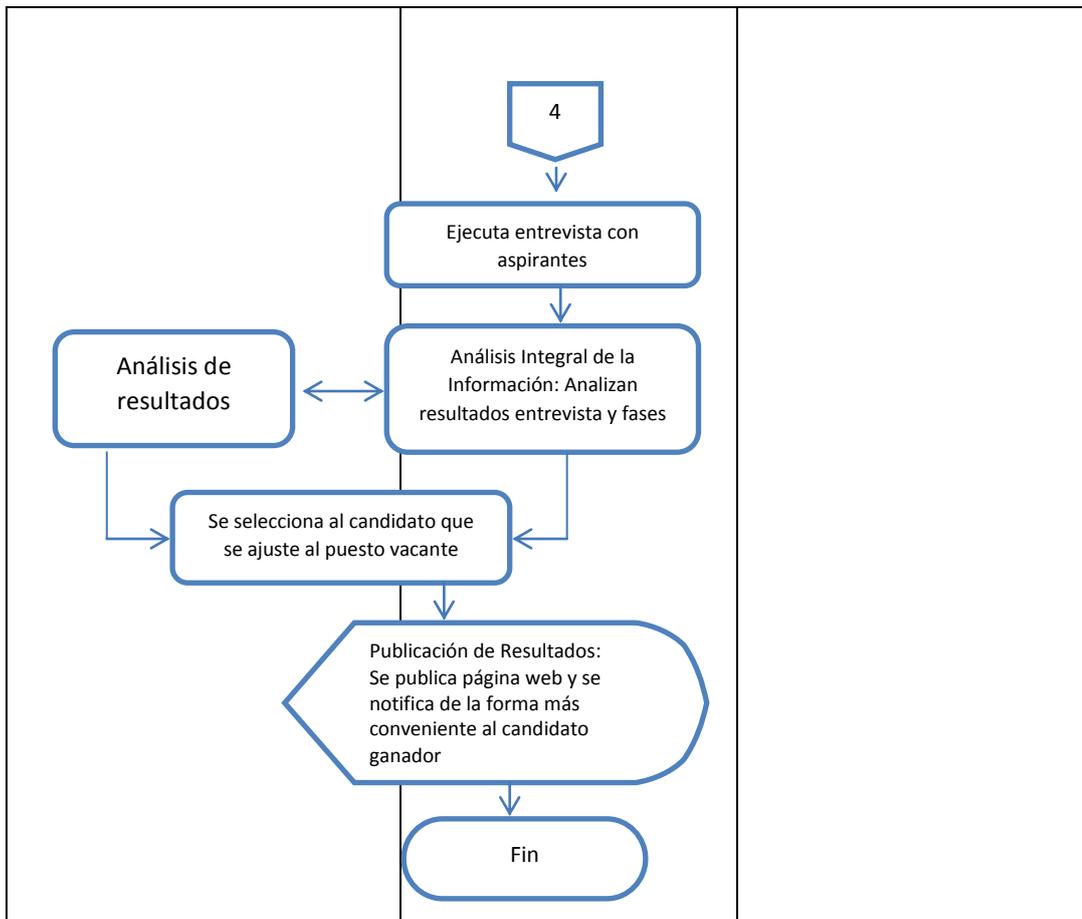
9	Recibe la certificación presupuestaria favorable	Talento Humano
10	Realiza el estudio de la solicitud de la metodología de la evaluación de los cargos nuevos	Talento Humano
11	Reclutamiento de Personal: Se estructura el texto de convocatoria a publicar	Talento Humano
12	Se sube en la página web de la empresa la convocatoria detallando fechas límites y requisitos para el puesto vacante	Talento Humano
13	Preselección del Personal: Se revisa y verifica el cumplimiento de requisitos en cada una de las hojas de vida de los aspirantes al puesto	Talento Humano
14	Se eligen las hojas de vida de los aspirantes que pasarán a la siguiente fase	Talento Humano
15	Evaluación Integral: Se implementan las pruebas de conocimiento, psicológicas y psicotécnicas a los aspirantes	Talento Humano
16	Entrevista de Selección: Se elabora un documento citando a los candidatos para la entrevista fijando fecha, hora y lugar de la entrevista	Talento Humano
17	Se les notifica a los postulantes	Talento Humano
18	Estructura la entrevista de acuerdo al perfil que requiere la empresa	Talento Humano
19	Se ejecuta la entrevista con los candidatos	Talento Humano
20	Análisis Integral de la Información: Se analizan los resultados de la entrevista y de las respectivas fases	Talento Humano y Gerente
21	Se toma la decisión y se selecciona al candidato que se ajuste al puesto vacante	Talento Humano y Gerente
22	Publicación de Resultados: Se publica en la página web de la empresa los resultados para que los candidatos verifiquen que hayan sido seleccionados o se los notificará de la forma más conveniente.	Talento Humano

Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 43: Selección y Contratación del Personal







Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

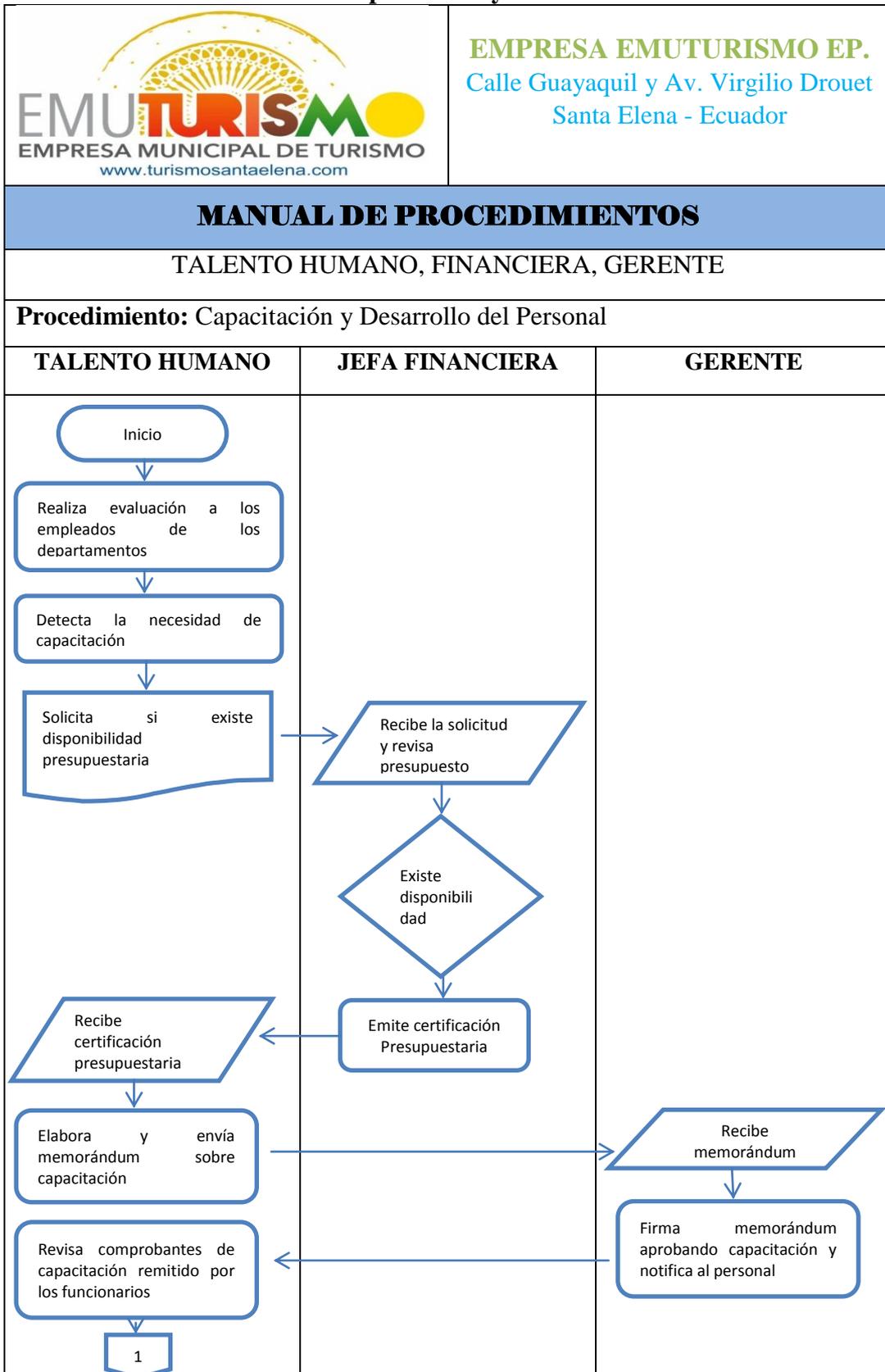
CUADRO N° 11: Capacitación y Desarrollo del Personal

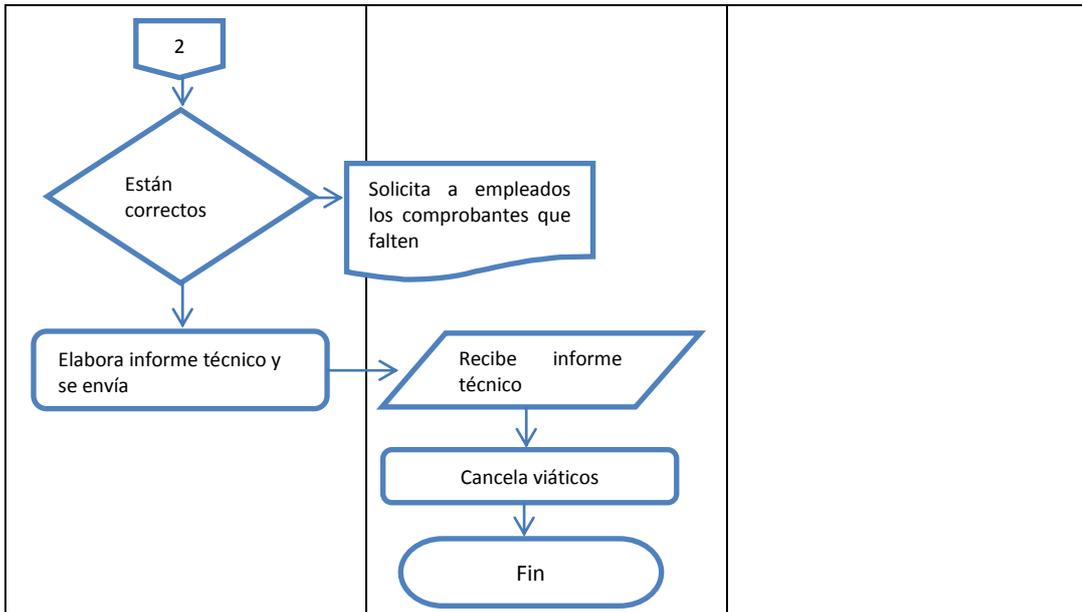
		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Capacitación y Desarrollo del Personal
SUB PROCESO: TALENTO HUMANO, JEFA FINANCIERA, GERENCIA		CÓDIGO: ADM-06
OBJETIVO		
Disponer en la empresa el Talento Humano debidamente capacitado para que realice sus labores con eficiencia y eficacia.		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realiza una evaluación en los diferentes departamentos	Talento Humano
2	Detecta la necesidad de capacitación	Talento Humano
3	Solicita a Jefa Financiera si existe disponibilidad presupuestaria	Talento Humano
4	Recibe la solicitud de Talento Humano	Jefa Financiera
5	Revisa el Presupuesto de la empresa	Jefa Financiera
6	Si la repuesta es SI se emite certificación Presupuestaria favorable	Jefa Financiera
7	Recibe la certificación presupuestaria favorable	Talento Humano
8	Elabora y envía un Memorándum u oficio al Gerente indicando los nombres de los servidores públicos que van a capacitarse	Talento Humano
9	Recibe el Memorándum u oficio de la capacitación	Gerente
10	Firma el memorándum u oficio aprobando la capacitación y se envía notificando a los servidores públicos para que asistan	Gerente
11	Revisa los comprobantes de la capacitación	Talento Humano
12	Si están correctos los documentos se elabora un informe técnico de la capacitación realizada y se envía al Departamento Financiero	Talento Humano
13	Se recibe informe técnico y se procede a cancelar viáticos y subsistencia	Jefa Financiera

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 44: Capacitación y Desarrollo del Personal





Fuente: EMUTURISMO EP
 Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

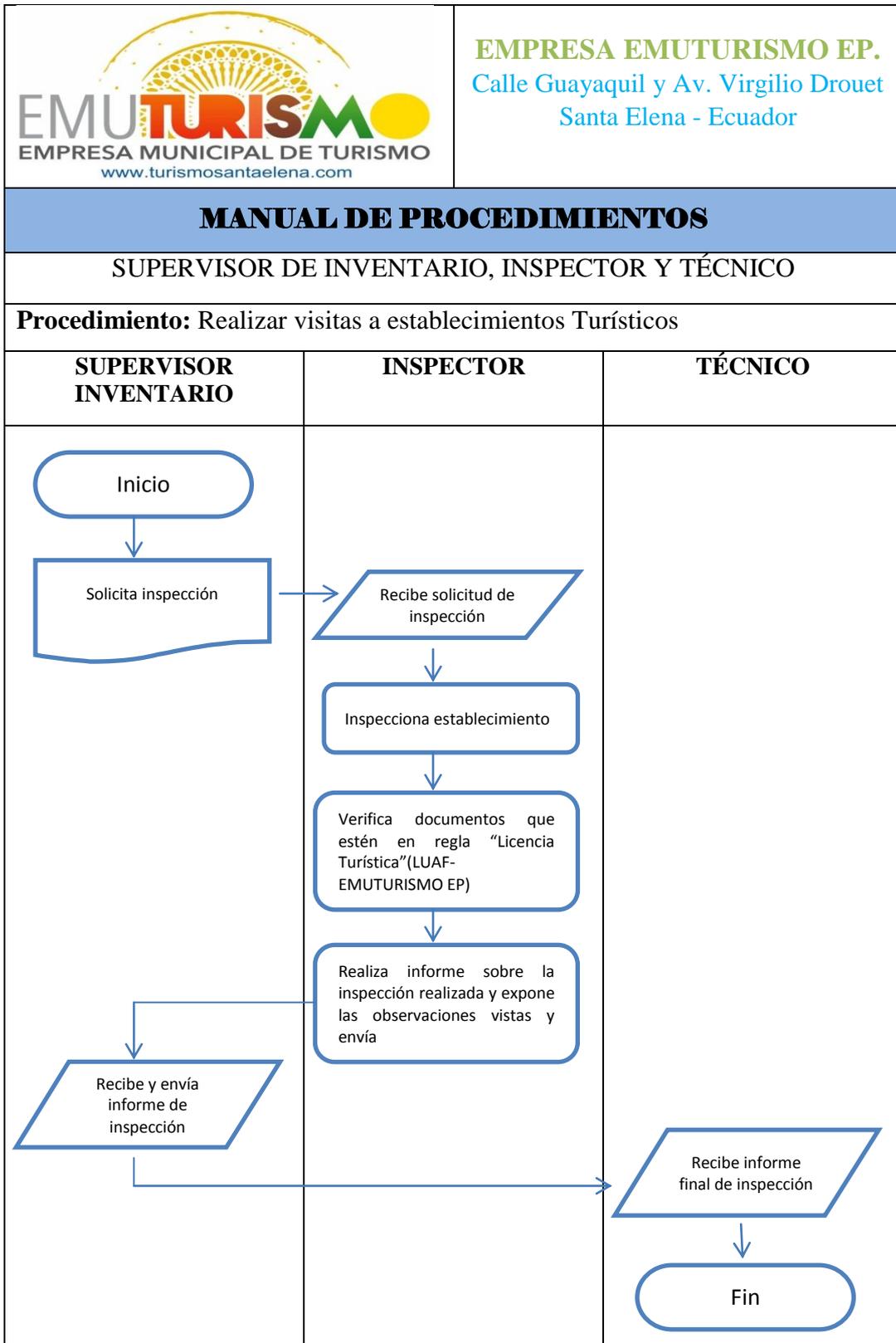
CUADRO N° 12: Visita a establecimientos Turísticos

		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Realizar visitas a establecimientos Turísticos
SUB PROCESO: SUPERVISOR DE INVENTARIO, INSPECTOR, TÉCNICO		CÓDIGO: ADM-07
OBJETIVO		
Realizar inspecciones a fin de que tengan los documentos en regla cada uno de los establecimientos turísticos		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicita la realización de Inspecciones a los establecimientos turísticos	Supervisor de Inventario
2	Recibe solicitud de Inspecciones	Inspector
3	Visita: Inspecciona establecimientos	Inspector
4	Verifica documentos que estén en regla “Licencia Turística”(LUAF-EMUTURISMO EP)	Inspector
5	Realiza informe sobre la inspección realizada y expone las observaciones vistas y envía	Inspector
6	Recibe informe de la inspección realizada a los establecimientos turísticos	Supervisor de Inventario
7	Envía el informe	Supervisor de Inventario
8	Recibe informe	Técnico

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 45: Visitas a Establecimientos Turísticos



Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

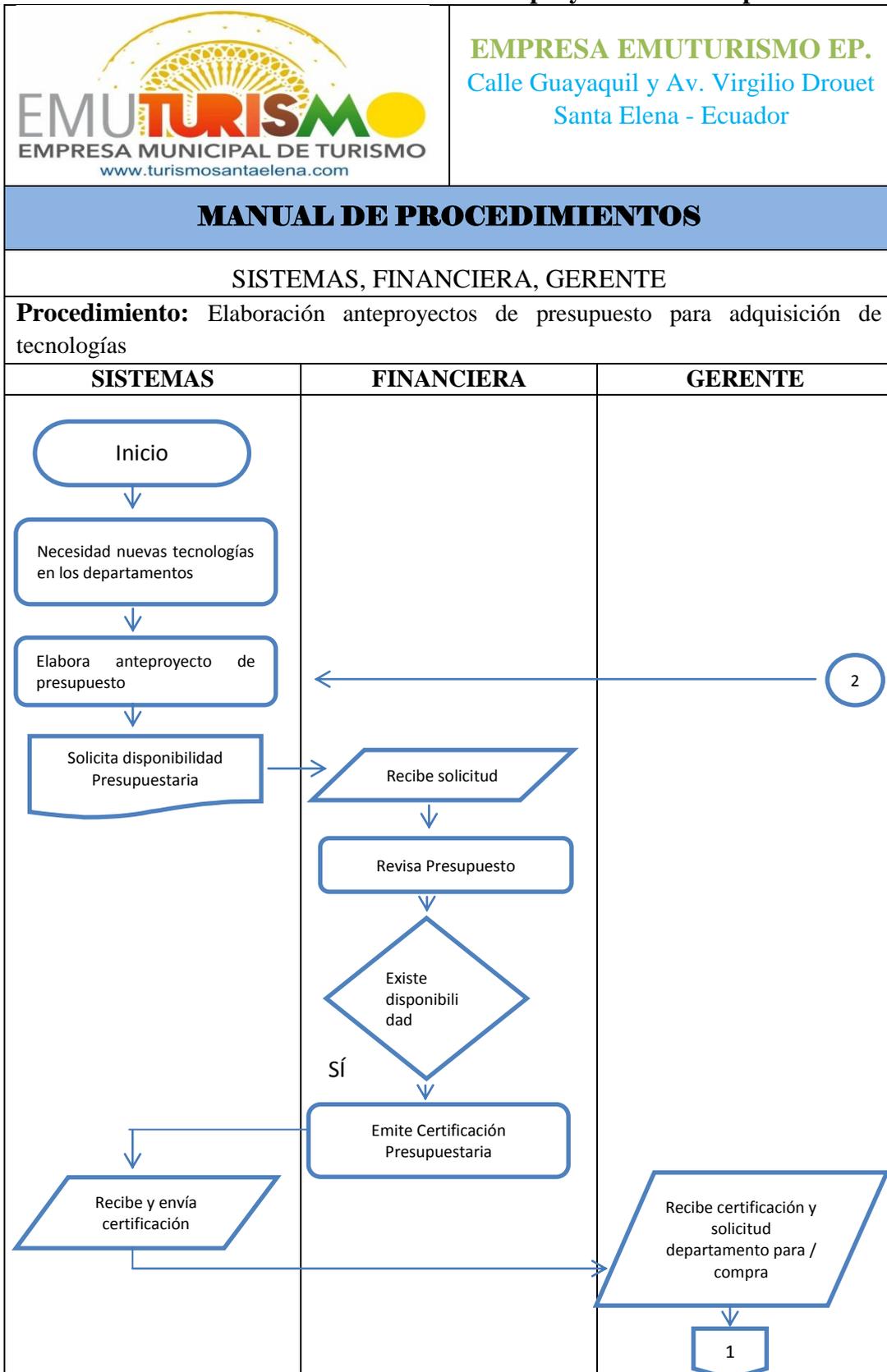
CUADRO N° 13: Anteproyectos de Presupuesto para Compra de Tecnologías

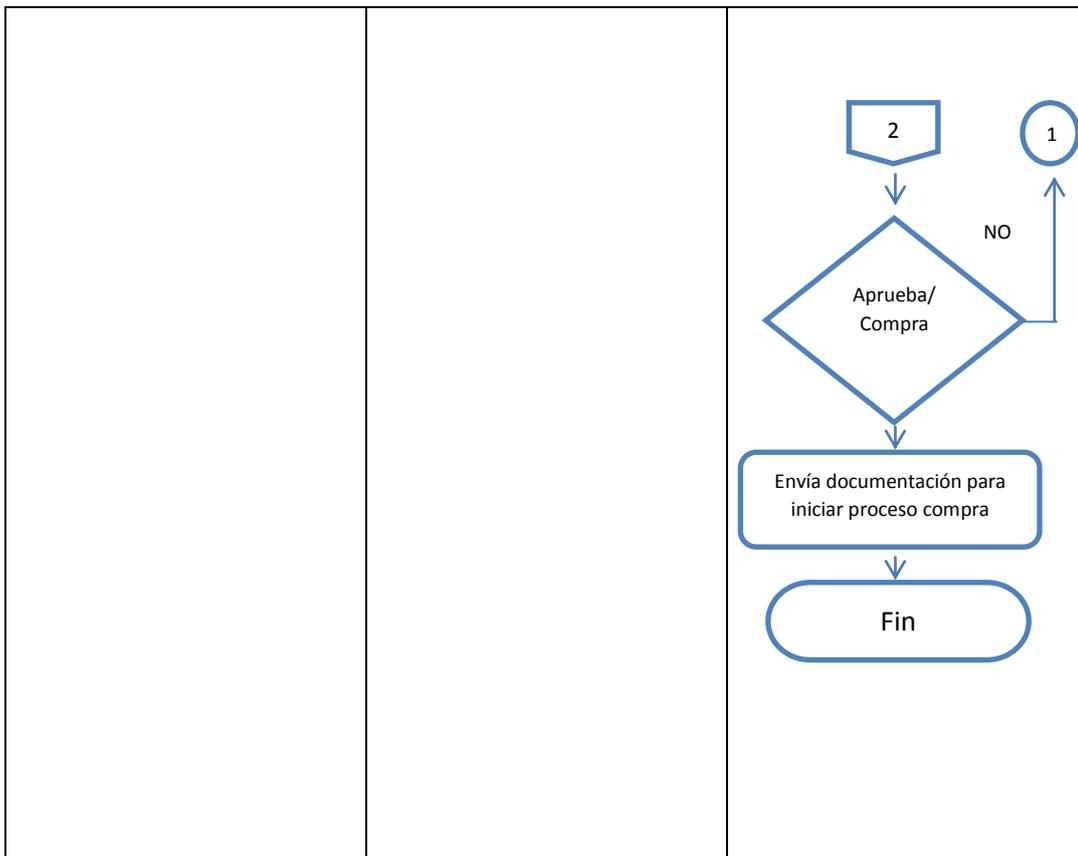
		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Elaboración anteproyectos de presupuesto para adquisición de tecnologías
SUB PROCESO: SISTEMAS, FINANCIERA, GERENTE, COMPRAS PÚBLICAS		CÓDIGO: ADM-08
OBJETIVO		
Realizar anteproyectos de presupuesto con la finalidad de compra de tecnología para cubrir necesidades de los departamentos		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Necesidad de nuevas tecnologías para la empresa y otros departamentos	Sistemas
2	Elabora Anteproyectos de Presupuesto para adquisición de nuevas tecnologías	Sistemas
3	Solicita disponibilidad Presupuestaria	Sistemas
4	Recibe solicitud de disponibilidad presupuestaria	Financiera
5	Revisa Presupuesto	Financiera
6	Sí existe: emite certificación presupuestaria favorable	Financiera
7	Recibe y envía certificación	Sistemas
8	Recibe certificación y solicitud del departamento para realizar la compra	Gerente
9	Aprueba la compra	Gerente
10	Envía documentación para iniciar proceso de compra	Gerente
11	Recibe documentación e inicia el proceso de compra	Compras Públicas

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 46: Elaboración de Anteproyectos de Presupuesto





Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

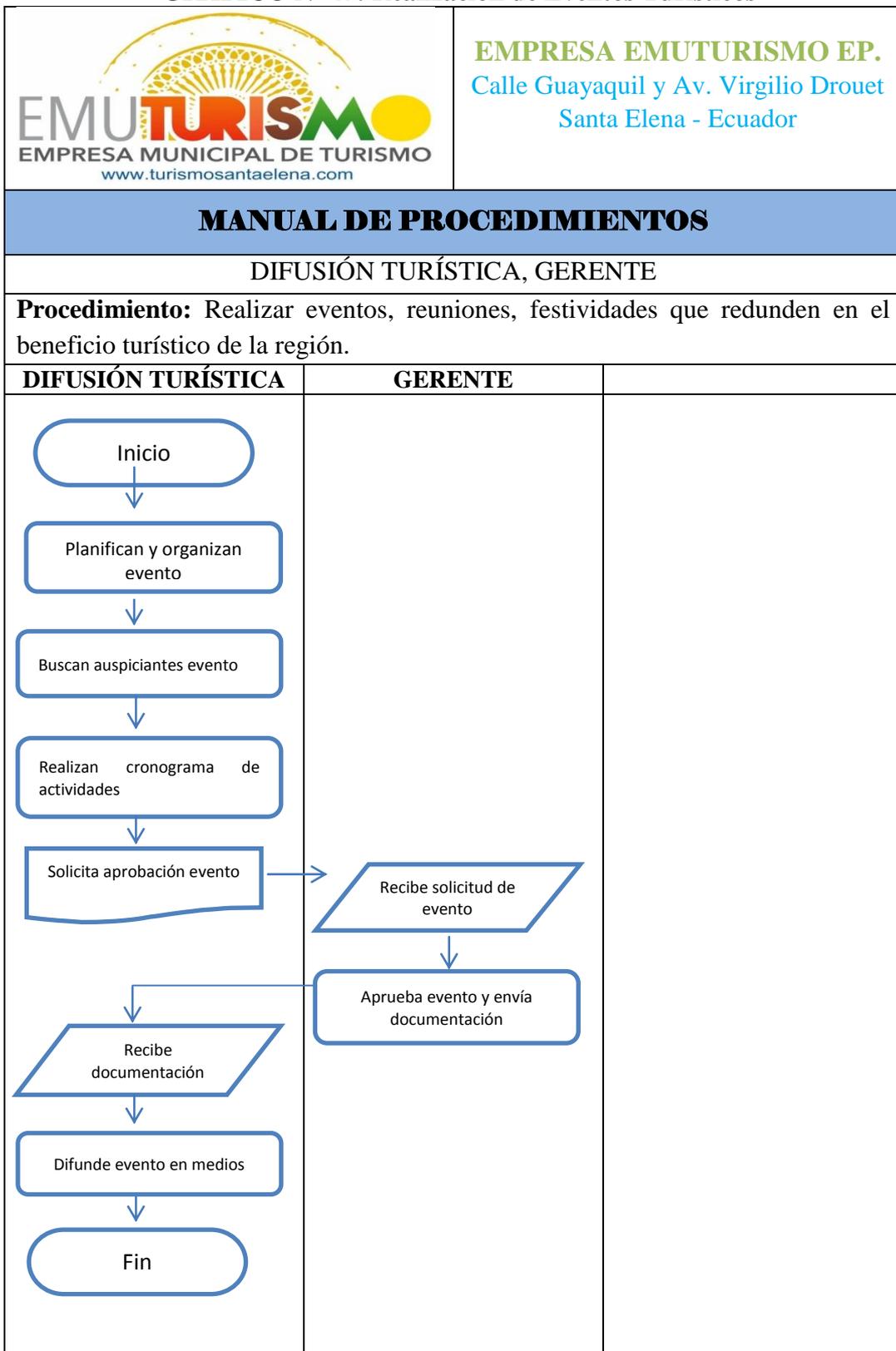
CUADRO N° 14: Realización de Eventos Turísticos

		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Realizar eventos, reuniones, festividades que redunden en el beneficio turístico de la región.
SUB PROCESO: DIFUSIÓN TURÍSTICA, GERENTE		CÓDIGO: ADM-09
OBJETIVO		
Realizar eventos que atraigan el turismo en la provincia de Santa Elena		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Planifican y organizan evento	Difusión Turística
2	Buscan Auspiciantes del evento	Difusión Turística
3	Realizan el Cronograma	Difusión Turística
4	Solicitan aprobación del evento	Difusión Turística
5	Recibe solicitud de aprobación de evento	Gerente
6	Aprueba evento	Gerente
7	Envía aprobación	Gerente
8	Recibe aprobación de evento	Difusión Turística
9	Difunde el evento a través de los medios de comunicación	Difusión Turística

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 47: Realización de Eventos Turísticos



Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

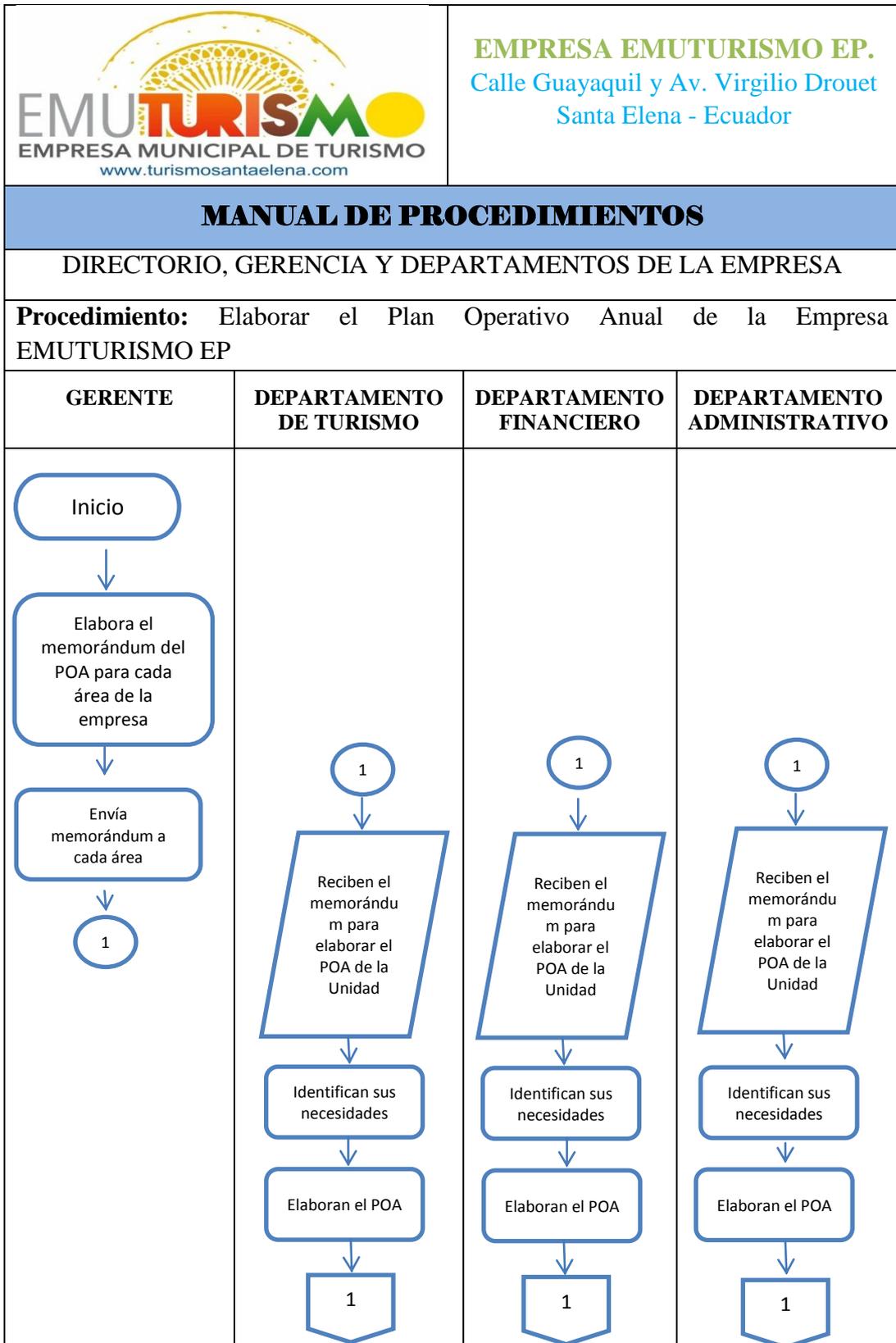
CUADRO N° 15: Elaboración del POA Institucional

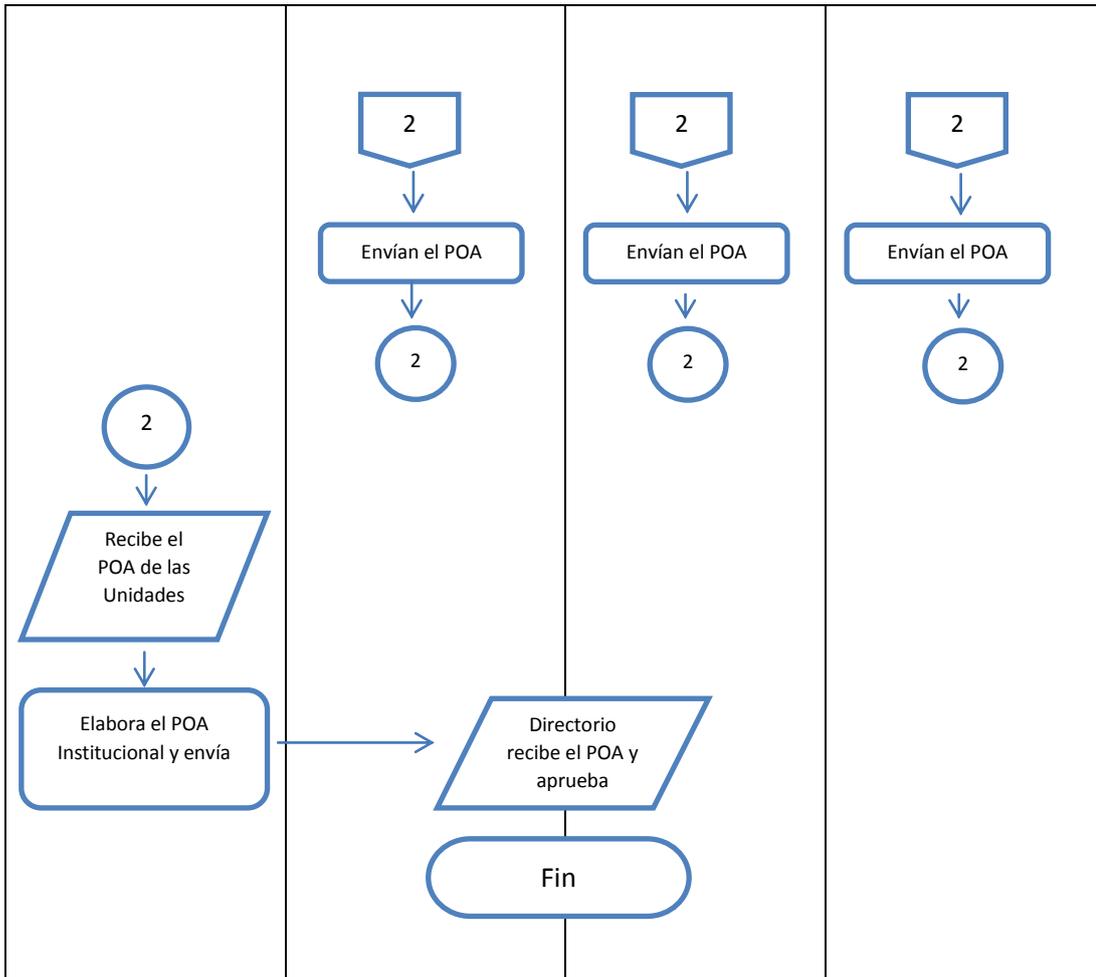
		<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACRO PROCESO: ADMINISTRATIVO		PROCESO: Elaborar el Plan Operativo Anual de la Empresa EMUTURISMO EP
SUB PROCESO: DIRECTORIO, GERENCIA Y DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA		CÓDIGO: ADM-10
OBJETIVO		
Elaboración del POA Institucional con el fin de establecer los objetivos que se desean alcanzar y los pasos que se deberá seguir para su consecución.		
PROCEDIMIENTOS		
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elabora el memorándum del POA para cada área de la empresa	Gerente
2	Envía el memorándum a cada área	Gerente
3	Reciben el memorándum para elaborar el POA de la Unidad	Departamento Turismo, Financiero y Administrativo
4	Identifican sus necesidades	Departamento Turismo, Financiero y Administrativo
5	Elaboran el POA departamental	Departamento Turismo, Financiero y Administrativo
6	Envían el POA	Departamento Turismo, Financiero y Administrativo
7	Recibe el POA de las Unidades	Gerente
8	Elabora el POA Institucional y envía	Gerente
9	Recibe el POA y Aprueba	Directorio

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

GRÁFICO N° 48: Elaboración del POA Institucional





Fuente: EMUTURISMO EP
 Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

4.9. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN PARA EMUTURISMO EP.

La comunicación es indispensable en toda empresa ya que aporta de manera significativa la consecución de objetivos institucionales, y por ende al éxito en la gestión de la empresa. Las políticas de comunicación fortalecerán la participación de todos los miembros de la empresa, garantizando que dicha comunicación interna sea oportuna y eficaz para eso se recomienda hacer los canales de comunicación que a continuación se presentarán:

1. **Reuniones de Grupo.-** En esta se debe realizar sobre cualquier asunto de trabajo y en el que deben de participar todos los que conforman la empresa, es decir gerente y demás personal de la institución en el que se debatirá el asunto a tratar dando participación a los miembros de la empresa.
2. **Reuniones Individuales.-** Puede ser de tipo formal o informal entre los niveles superiores y el personal de la empresa, puede ser un camino veraz para que se dé una excelente comunicación
3. **Circulares Mensuales.-** En ella le corresponde al Gerente de la empresa emitir de manera mensual a cada jefe de área circulares informativas, con el fin de dar indicaciones u orientación sobre temas administrativos, financieros y operativos.
4. **Correo electrónico interno.-** Es un medio muy utilizado, en ello se facilita una comunicación directa y rápida, es decir existe un envío y una recepción de información entre miembros de la empresa.
5. **Carteleras.-** En dicho canal se puede dar a conocer noticias actualizadas concernientes a la empresa o publicaciones de eventos que se tiene programados y demás información que es de interés para los miembros de la empresa.
6. **Buzón de sugerencias.-** Es de importancia más para el servicio que se brinda y de utilidad para la ciudadanía ya que en ella se puede dejar una comunicación sea de reclamo, opinión y sugerencias sobre el modo en que fue atendido en la empresa.

4.10. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N° 16: Plan de Acción

Problema Principal: ¿Cómo incide el escaso procedimiento administrativo en la calidad del servicio de EMUTURISMO EP del Cantón Santa Elena año 2013?				
Fin de la Propuesta: Garantizar la calidad del servicio con procedimientos apropiados que conducen al alcance de eficiente resultados para la Empresa Municipal EMUTURISMO EP.			Indicador: Calidad del Servicio eficiente.	
Propósito de la Propuesta: Fortalecer el proceso administrativo con procedimientos idóneos fundamentados en las normativas nacionales vigentes, direccionados a la mejora de la calidad del servicio de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP.			Indicador: Eficiencia en las actividades ejecutadas en la empresa EMUTURISMO EP.	
Coordinador del Proyecto: Gerente de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP y Jonathan Solano Reyes.				
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Responsable del Objetivo	Actividades
Orientar la mejora de la administración de la empresa EMUTURISMO EP, mediante el diseño de una estructura orgánica funcional.	EMUTURISMO EP. con estructura orgánica funcional	Aplicación de la estructura orgánica funcional, propuesta.	Gerente de la empresa EMUTURISMO EP.	-Se socializa
Establecer los niveles jerárquicos de la empresa mediante una estructura orgánica que facilite el cumplimiento de responsabilidades.	EMUTURISMO EP. con el cumplimiento de responsabilidades	Aplicación de los niveles jerárquicos, propuestos	Gerente de la empresa EMUTURISMO EP.	-Se aprueba -Se ordena
Contribuir a la eficiencia de la empresa EMUTURISMO mediante la identificación de actividades y simbologías de flujo de procesos administrativos.	EMUTURISMO EP. con la identificación de actividades	Aplicación de las simbologías de flujos de procesos administrativos	Gerente de la empresa EMUTURISMO EP.	-Se implementa
Apoyar el fortalecimiento de la administración de la empresa EMUTURISMO, mediante la descripción de características de un servicio de calidad.	EMUTURISMO EP. con el fortalecimiento de la administración	Aplicación de las características de un servicio de calidad	Gerente de la empresa EMUTURISMO EP.	-Se monitorea y se da seguimiento

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

4.11. PRESUPUESTO

CUADRO N° 17: Presupuesto del Trabajo de Investigación

RUBROS	CANTIDAD	V/U	VALOR TOTAL
ESFEROS Y LÁPICES	5	\$ 0,35	\$ 1,75
INTERNET	4Meses	\$ 20,00	\$ 80,00
ANILLADOS QUE SE HICIERON PARA ENTREGAR ANTEPROYECTO	4	\$ 1,00	\$ 4,00
FOTOCOPIAS DE ENCUESTAS	383	\$ 0,05	\$ 19,15
RESMA DE HOJAS A-4	3	\$ 3,50	\$ 10,50
TINTA PARA IMPRESORA (NEGRO Y COLORES)	4	\$ 30,00	\$ 120,00
IMPRESIÓN DE TESIS FINAL	230	\$ 0,20	\$ 50,00
ANILLADO DE LA TESIS FINAL Y EJEMPLARES	3	\$ 1,00	\$ 3,00
GASTOS VARIOS			\$ 15,00
TRANSPORTE			\$ 25,00
TOTAL PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN			328,40

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

CONCLUSIONES

- ✚ El instrumento guía ilustra una estructura orgánica funcional con niveles jerárquicos existentes en la empresa de acuerdo a sus requerimientos, que facilita la visualización de las áreas en las que está constituida para su operatividad y cumplimiento de responsabilidades de los funcionarios.

- ✚ La herramienta propuesta presenta actividades analíticamente identificadas, así también evidencia simbologías para la elaboración de flujogramas con flujo de procesos.

- ✚ La herramienta propuesta presenta de manera fundamental características para poseer un servicio de calidad para su operatividad dentro de la empresa por parte de los funcionarios.

- ✚ Se señalan políticas de comunicación interna, con el propósito de mejorar los canales de información y comunicación entre la Gerencia y personal administrativo y operativo de la empresa, además de los usuarios que requieren el servicio de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP.

RECOMENDACIONES

Al Sr. Gerente de EMUTURISMO, debe:

- ✚ Analizar y considerar la estructura orgánica funcional entre todo el personal de la empresa, con la finalidad de que tengan el conocimiento general sobre los niveles jerárquicos que tiene la empresa.
- ✚ Valorar las actividades analíticamente identificadas y hacer uso de las simbologías para la elaboración de flujogramas con flujo de procesos.
- ✚ Analizar la descripción de las características del servicio de calidad para la eficiencia de la empresa EMUTURISMO.
- ✚ Socializar y difundir las políticas de comunicación interna descritas en el presente manual con todo el personal de la empresa, con el ánimo de que exista una adecuada comunicación entre los actores y confiabilidad de la información de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Benalcázar Diego & Herrera Jaime (2010). “Manual de Procedimientos Administrativos, para el Colegio Nacional Ibarra, de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura.

Carrete Lorena, López Sara, Trujillo Andrea & Vera Jorge (2011). Servir con calidad en México

Cegarra, José. (2012). Los Métodos de Investigación

Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización

Constitución de la República del Ecuador Año 2008

Díaz, Luis Fernando. (2005) “Análisis y Planeamiento” Primera Edición San José, Costa Rica

Editorial, Vértice. (2008) Estructuras Organizativas

Esparcia Javier, Loguera Joan & Pitarch Dolores. (2009) “Gestión y Promoción del Desarrollo Local” Valencia – España

Fernández, E. (2010) Administración de Empresas “Un enfoque Interdisciplinar” Primera Edición – Madrid, España

Hurtado, D. (2008). Principios de Administración

Jáñez, Tarsicio. (2008) Metodología de la Investigación “Una orientación metódica” Tercera Edición

Jiménez, Daniel (2011). Manual de Recursos Humanos Segunda Edición

Ley Orgánica de Empresas Públicas

Lépiz, Carlos. (2003) Administración de la Educación “La Administración y Planificación como Procesos” Primera Edición San José – Costa Rica

Martínez María del Carmen (2012). La Comunicación en la Empresa

Martín, María & Díaz, Eloísa (2013). Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios 1era Edición, Torrejón de Ardoz – Madrid

Miranda Francisco, Chamorro Antonio & Rubio Sergio (2007). Introducción a la Gestión de la calidad

Navajo, P, (2009). “Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas” Ediciones NARCEA

Nekane, Aramburu & Rivera, Olga “Organización de Empresas” Tercera Edición

Plan Nacional para el Buen Vivir Año 2013 - 2017

Porret Miquel. (2008) Recursos Humanos “Dirigir y Gestionar personas en las organizaciones” 3era Edición Torrejón de Ardoz – Madrid

Ramírez, Amparo. (2007). Estrategias de Aprendizaje y Comunicación, 1era Edición Bogotá - Colombia

Rial, Javier (2007) La evaluación de la calidad percibida como herramienta de gestión

Reglamento Interno de Trabajo de EMUTURISMO EP. Año 2011

Tamayo y Tamayo, Mario (2004). Diccionario de la Investigación Científica 2da Edición

Vargas Martha & Aldana Luzángela (2007). Calidad y Servicio “Conceptos y Herramientas” 1era Edición

Viloria G, Nevado D & López V (2008). Medición y Valoración del Capital Intelectual

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Procedimientos.- Consiste en seguir una secuencia de pasos previamente definidos para el desarrollo de una labor, actividad o tarea.

Planificación.- Es la primera función del proceso administrativo y consiste en la determinación de los objetivos y metas a cumplir

Políticas.- Lineamientos que se deben observar dentro de una empresa al momento de tomar decisiones

Evaluación.- Es el acto de evaluar sea a la empresa o al personal de la misma con el ánimo de constatar cómo marcha la empresa

Manual.- Herramienta administrativa que contiene de manera cronológica información relevante sean estos objetivos, funciones y procesos de la institución.

Diagrama de Flujo.- Representación gráfica de un proceso o procedimiento con el fin de darle una secuencia y relación sobre una actividad que se esté realizando.

Liderazgo.- Capacidad de influenciar de manera positiva hacia otra u otras personas con la finalidad de tener un entorno apropiado de trabajo y sacar adelante una organización.

Comunicación.- Proceso en el que se transmite un intercambio de información entre una o varias personas.

Toma de decisiones.- Proceso por el cuál se elige una vía de acción con el fin de darle solución a un problema

Estructura Orgánica.- La manera en que la empresa se encuentra estructurada desde el más alto nivel hasta el más bajo de los niveles.

Recurso Humano.- Conjunto de personas que forman parte indispensable para la empresa lo cual permite que la institución funcione.

Empresas Públicas.- Empresa Estatal o del Gobierno que se crean para prestar servicios públicos.

Calidad del Servicio.- Satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente con el fin de propiciar una atención eficiente, eficaz y oportuna.

ANEXOS

ANEXO N° 1: Modelo de entrevista a los Directivos de EMUTURISMO EP.

		<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA Creación: Ley N° 110 R.O N° 366(SUPLEMENTO) 1998-07-22 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p>			
ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE EMUTURISMO EP.					
<p>OBJETIVO: Conocer la opinión que tienen los directivos de la empresa EMUTURISMO EP. acerca de los problemas organizacionales y el entorno de la empresa para implementar un manual de procedimientos administración.</p>					
DATOS PERSONALES					
EDAD:		GÉNERO:		CIUDAD:	
AÑO DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN:					

- 1.- Usted como directivo ¿La empresa cuenta con planes sean estos (POA, PI) que permitan llevar una adecuada planificación de las actividades a emprender?
- 2.- ¿Cómo responsables de la empresa se definen metas a corto y largo plazo a alcanzar en un determinado tiempo? ¿se cumplen?
- 3.- ¿En la empresa EMUTURISMO EP. se respeta la estructura organizativa que a la vez me permita conocer los niveles jerárquicos de la empresa?
- 4.- ¿Qué opina acerca de contar con un excelente recurso humano dentro de la empresa?
- 5.- ¿En su opinión debe haber una división del trabajo para mejorar el funcionamiento de la empresa?
- 6.- ¿En su opinión considera que la empresa cuenta con recursos (materiales, económicos, etc) suficientes que ayuden a mantener la empresa operable?
- 7.- ¿Considera que un manual de procedimientos ayuda al servidor público a la inducción del puesto de trabajo?
- 8.- ¿Considera importante la supervisión en la empresa hacia los trabajadores para saber el cumplimiento de las actividades?
- 9.- ¿Considera importante que en las empresas tengan un plan de capacitación para el personal? ¿Qué beneficios lograría la empresa capacitando al personal?
- 10.- ¿Considera importante la participación del personal de la empresa para la toma de decisiones?
- 11.- ¿La evaluación de los resultados obtenidos son satisfactorios para la empresa?
- 12.- Hoy en día las instituciones hablan sobre la profesionalidad ¿Cree usted que es importante que las personas que ingresan a laborar en las instituciones sean profesionales?
- 13.- Se dice que los líderes deben dividir su tiempo en 3 partes: 1 manejar las finanzas, 2 para la calidad y 3 para las relaciones interpersonales ¿Qué opina sobre esto?
- 14.- Si se implementara un Manual de Procedimientos Administrativos que permita mejorar la Calidad del Servicio de EMUTURISMO EP. ¿Usted lo aplicaría?

ANEXO N° 2: Modelo de la encuesta al Personal Administrativo

	<p>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA Creación: Ley N° 110 R.O N° 366(SUPLEMENTO) 1998-07-22 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p>	
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE EMUTURISMO EP.		
<p>OBJETIVO: Identificar los problemas organizacionales de la empresa EMUTURISMO EP mediante la recopilación de información del personal que trabaja en la empresa y que se encuentra inmersa en la problemática para el diseño de un manual de procedimientos.</p>		
DATOS PERSONALES		
EDAD:	GÉNERO:	CIUDAD:
AÑO DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN:		

1.-Cuál es su nivel de preparación académica que ostenta actualmente

- Bachiller
 Estudiante Universitario
 Título Profesional
 Maestría

2.- ¿Considera usted que la división del trabajo le ahorraría tiempo en realizar sus actividades?

- Totalmente de acuerdo En desacuerdo
 De acuerdo Totalmente en desacuerdo

3.- ¿Usted cree que es primordial tener los recursos materiales disponibles para realizar las actividades diarias de la empresa?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
TOTALMENTE DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
TOTALMENTE EN DESACUERDO	

4.- ¿Cree usted que es necesario contar con un líder en la empresa que sepa dirigir a un equipo de trabajo en la consecución de los objetivos institucionales?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

5.- ¿Considera usted que la participación del personal es indispensable para la toma de decisiones en la empresa?

- Definitivamente Sí
- Probablemente Sí
- No Sabe
- Probablemente No
- Definitivamente No

6.- ¿Se evalúan los resultados obtenidos dentro de la empresa EMUTURISMO EP.?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
CASI NUNCA	
NUNCA	

7.- ¿La institución emplea mecanismos que ayuden a realizar el control interno de las actividades en la empresa?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
ALGUNAS VECES	
CASI NUNCA	
NUNCA	

8.- ¿La empresa utiliza medios (radio, tv, página web, prensa escrita, etc) para informar o difundir el servicio que ofrece y los diferentes atractivos turísticos que tiene el Cantón?

- Definitivamente Sí
- Probablemente Sí
- No Sabe
- Probablemente No
- Definitivamente No

9.- ¿Cómo considera su capacidad de respuesta al momento de atender a la ciudadanía?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
Muy Alto	
Alto	
Medio	
Bajo	
Muy Bajo	

10.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre relaciones humanas y calidad del servicio para mejorar la atención al usuario?

- Definitivamente Sí
- Probablemente Sí
- No Sabe
- Probablemente No
- Definitivamente No

11.- Dado que la empresa se dedica a brindar servicio? A quién se le debería dar prioridad?

Familiares

Ciudadanía

12.- Se dispone de un Manual de Procedimientos Administrativos dentro de la empresa?

- Definitivamente Sí
- Probablemente Sí
- No Sabe
- Probablemente No
- Definitivamente No

13.- Cree usted que un manual de procedimientos ayuda al servidor público a la inducción del puesto de trabajo?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

14.- Cuanto tiempo dedica usted en la realización de cada actividad?

- Menos de 30 minutos
- Entre 30 – 60 minutos
- Más de 1 hora

15.- Si se aplicara un Manual de Procedimientos Administrativos que permita mejorar la Calidad del Servicio de EMUTURISMO EP. ¿Usted lo aplicaría?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
DEFINITIVAMENTE Sí	
PROBABLEMENTE Sí	
NO SABE	
PROBABLEMENTE No	
DEFINITIVAMENTE No	

ANEXO N° 3: Modelo de la encuesta dirigida a la ciudadanía y establecimientos turísticos

	<p>UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA Creación: Ley N° 110 R.O N° 366(SUPLEMENTO) 1998-07-22 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p>	
<p>ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA DEL CANTÓN SANTA ELENA.</p>		
<p>OBJETIVO: Conocer la opinión de la ciudadanía sobre la calidad del servicio que brinda la Empresa Municipal EMUTURISMO EP. mediante la realización de encuestas a la población del cantón Santa Elena para mejorar el servicio de la empresa.</p>		
<p>DATOS PERSONALES</p>		
EDAD:	GÉNERO:	CIUDAD:

1.- ¿Considera apropiado que la empresa cuente con recursos materiales disponibles para que pueda brindar el servicio?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

2.- ¿Como ciudadano considera indispensable que las empresas tengan líderes que guíen a los trabajadores al cumplimiento de los objetivos institucionales?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

3.- ¿De acuerdo a su punto de vista considera que en las empresas debe existir el diálogo entre los trabajadores para la toma de decisiones?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

4.- ¿Considera necesario que la empresa utilice mecanismos que ayuden a tener un control sobre las actividades que se realiza?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
DEFINITIVAMENTE Sí	
PROBABLEMENTE Sí	
NO SABE	
PROBABLEMENTE No	
DEFINITIVAMENTE No	

5.- ¿Considera necesario que la empresa evalúe sus resultados para saber si que han cumplido con sus objetivos?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

6.- ¿De qué manera ve la actitud de las personas que laboran en la empresa, hacia la comunidad?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Pésimo	

7.- ¿Cree usted que la comunicación entre trabajador – ciudadanía es la adecuada?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
DEFINITIVAMENTE Sí	
PROBABLEMENTE Sí	
NO SABE	
PROBABLEMENTE No	
DEFINITIVAMENTE No	

8.- ¿Cree usted conveniente que exista en la empresa una supervisión de las actividades que realiza el funcionario?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
DEFINITIVAMENTE Sí	
PROBABLEMENTE Sí	
NO SABE	
PROBABLEMENTE No	
DEFINITIVAMENTE No	

9.- ¿Está usted de acuerdo que la empresa emplee medios de información que ayude a saber sobre los servicios que ofrece la empresa?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

10.- ¿Cuál es la capacidad de respuesta del servidor público al momento de solicitar usted el servicio?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Pésimo	

11.- ¿Los servidores públicos deben generar seguridad en el servicio que se le pide, el mismo que garantice cumplir el servicio de la mejor manera posible?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
DEFINITIVAMENTE Sí	
PROBABLEMENTE Sí	
NO SABE	
PROBABLEMENTE No	
DEFINITIVAMENTE No	

12.- ¿Cuenta el personal con la experiencia profesional suficiente para desempeñar sus actividades y dar un buen servicio a la ciudadanía?

VALORACIÓN	FRECUENCIA
DEFINITIVAMENTE Sí	
PROBABLEMENTE Sí	
NO SABE	
PROBABLEMENTE No	
DEFINITIVAMENTE No	

13.- ¿Está usted de acuerdo en que los servidores públicos deban recibir capacitaciones constantes para que brinden un excelente servicio a la comunidad?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

14.- ¿Cuál es el tiempo que se toma el servidor público en brindarle el servicio?

- Menos de 30 minutos
- Entre 30 – 60 minutos
- Más de 1 hora

15.- ¿Cree usted que con el diseño de un manual de procedimientos administrativos, la atención será más ágil por parte del funcionario de la empresa?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- En Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

ANEXO N° 4: Matriz de Formulación de problema, tema, objetivo general e hipótesis

Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015”.			
Formulación del problema	Tema	Objetivo General	Hipótesis
Cómo incide el escaso procedimiento administrativo en la calidad del servicio de EMUTURISMO EP del Cantón Santa Elena año 2013.	Incidencia de procedimientos administrativos en la calidad del servicio mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos a los servidores públicos de la empresa. “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015”.	Establecer el nivel de incidencia de los procedimientos administrativos mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos orientados a un MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015	La incidencia de los procedimientos administrativos mejorará la calidad del servicio de EMUTURISMO EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

ANEXO N° 5: Matriz de Cuestionamiento de Variables: Independiente y Dependiente

TÍTULO: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015	
VARIABLES	
INDEPENDIENTE: Procedimiento Administrativo	DEPENDIENTE: Calidad del servicio
<p>¿Qué son los procedimientos administrativos?</p> <p>¿Cuál es la importancia de los procedimientos administrativos?</p> <p>¿Dónde se aplican los procedimientos administrativos?</p> <p>¿Cómo se formulan los procedimientos administrativos?</p>	<p>¿En qué consiste la calidad del servicio público?</p> <p>¿Cuál es la Importancia de la calidad del servicio público?</p> <p>¿Cómo se logra la calidad del servicio público?</p> <p>¿De qué depende una buena calidad del servicio público?</p>

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

ANEXO N° 6: Matriz de Cuestionamiento de Sub-problemas y Formulación de Objetivos Específicos

TÍTULO: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015	
SUB-PROBLEMAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<p>VI VI VD VD Propuesta</p>	<p>¿Cómo afecta la falta de un manual de procedimientos administrativos en los servidores públicos de la empresa?</p> <p>¿Cómo afecta el limitado conocimiento de un manual de procedimientos administrativos?</p> <p>¿Por qué incide la escasa convicción de trabajo en la calidad del servicio?</p> <p>¿De qué manera influye la inadecuada calidad del servicio en la consecución de los objetivos de la empresa?</p> <p>¿De qué manera incide la existencia de un manual de procedimientos administrativos para EMUTURISMO EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el grado de afectación de un manual de procedimientos administrativos en los servidores públicos de la empresa mediante la aplicación de encuestas a dichos funcionarios. - Identificar las funciones que desempeña el servidor público dentro de la institución. - Determinar el limitado conocimiento de un manual de procedimiento administrativo y su importancia en su uso por parte de los funcionarios en cada uno de los departamentos. - Analizar la incidencia de la escasa convicción de trabajo en la calidad del servicio, mediante la observación directa al desempeño de las funciones de los servidores públicos de la empresa. - Determinar cuáles serían las causales en la no consecución de objetivos. - Determinar el nivel de incidencia de la existencia de un manual de procedimientos administrativo.
	<p>PROPUESTA</p> <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 - 2015</p>

Fuente: EMUTURISMO EP
Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

ANEXO N° 7: Logotipo del Manual de Procedimientos

 <p>EMUTURISMO EMPRESA MUNICIPAL DE TURISMO www.turismosantaelena.com</p>	<p>EMPRESA EMUTURISMO EP. Calle Guayaquil y Av. Virgilio Drouet Santa Elena - Ecuador</p>
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	
<p>Procedimiento:</p>	

Fuente: EMUTURISMO EP

Elaborado por: Jonathan Solano Reyes.

ANEXO N° 8: Carta Aval de la Empresa



**EMPRESA MUNICIPAL
DE TURISMO DE SANTA ELENA**
EMUTURISMO E.P.



EMUTURISMO-EP-OFICIO N° 162-GR-2014
Santa Elena, 01 de julio de 2014

Ing.
MERCEDES FREIRE.
DECANA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD PENINSULA DE SANTA ELENA "UPSE"
SANTA ELENA.

De mis consideraciones:

En atención a la comunicación que presentada por el Sr. SOLANO REYES JONATHAN RUBEN, estudiante de la CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, solicitando el aval y apoyo en obtener información para el desarrollo y ejecución del Proyecto de Tesis titulado **"MANUAL Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERIODO 2014-2015 "**, cumpla en manifestarle que con mucho gusto estaremos brindado la colaboración y autorizando al levantamiento de todo tipo de información que el caso requiera para la elaboración de la tesis.

Agradeciendo a la vez, la importancia que le ha dado a la Empresa Municipal de Turismo como referencia de su objeto de estudio, resta decirle que como directivo principal cuenta con mi colaboración y apoyo para la realización de lo antes mencionado.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,


Lcdo. Douglas Dillon
GERENTE GENERAL



UPSE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
RECIBIDO
HORA
11:06 02 JUL 2014

FIRMA AUTORIZADA

**CALLE GUAYAQUIL Y AV. VIRGILIO DROUET (ESQUINA)**
Teléfono 2941800
www.turismosantaelena.com
SANTA ELENA - ECUADOR

ANEXO N° 9: Certificado del Gramatólogo

MARITZA GONZÁLEZ YAGUAL
INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL
REGISTRO N° 1023-13-1235026

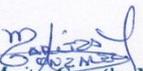
La Libertad, 8 de marzo del 2015

CERTIFICO:

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del Trabajo de Titulación del Sr. SOLANO REYES JONATHAN RUBÉN, con cédula de identidad N° 2400012510, cuyo tema es "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EMUTURISMO EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015-2016"

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del proyecto antes mencionado, por lo que la interesada puede dar el uso que estime conveniente con el presente documento,

Atentamente.


Ing. Maritza González Yagual
C.I. 0914884465