



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL
(EMUVIAL E.P.). DEL CANTÓN
SANTA ELENA PROVINCIA
DE SANTA ELENA
AÑO - 2013”.**

TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: SHIRLEY GEOMAR BORBOR DOMÍNGUEZ
TUTOR: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, M.M.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL
(EMUVIAL E.P.). DEL CANTÓN
SANTA ELENA PROVINCIA
DE SANTA ELENA
AÑO - 2013”.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: SHIRLEY GEOMAR BORBOR DOMÍNGUEZ
TUTOR: ECON KARI NA BRICIO SAMANIEGO M.M**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 2 de Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN VIAL (EMUVIAL E P.). DEL CANTÓN SANTA ELENA PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO – 2013.”, elaborado por la Srta Borbor Domínguez Shirley Geomar, egresada de la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Eco. Karina Bricio Samaniego, MM
TUTOR

DEDICATORIA

A Dios, a mi mamá, al ser tan especial en mi vida
mi papá, a mi esposo, mis hijos por el amor,
apoyo incondicional motivando cada paso para
persistir en la lucha hacia el éxito

A mis docentes que impartieron su enseñanza y
apoyo, a los integrantes de Empresa Municipal de
Construcción Val (EMUMI AL E P.).

Shirley.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría y fortaleza que necesitaba, para cumplir mi sueño.

Al Director Ejecutivo de la Empresa de Construcción Vial, por las facilidades que me brindaron para realizar esta investigación y desarrollar mi proyecto, gracias por sus enseñanzas y apoyo.

A mi tutora Eco. Karina Bricio por su orientación en la presentación de éste trabajo basado en la confiabilidad

Shirley.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc

DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Hnoargote, MBA

DIRECTOR DE ESCUELA

Econ. Karina Bricio Samaniego, MM

PROFESOR-TUTOR

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA

PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.

SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS****ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN****CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE
CONSTRUCCIÓN VIAL (EMUVAL E.P.). DEL CANTÓN SANTA
ELENA PROVINCIA DE SANTA ELENA****AÑO- 2013”.****Autor:** Shirley Borbor Domínguez**Tutor:** Econ. Karina Bricio Samaniego, M.M**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda a los diferentes problemas que enfrenta y no permite el desarrollo adecuado a la Empresa Municipal de Construcción Vial “EMUVAL E.P.”, del Cantón Santa Elena, esto se da porque la empresa no cuenta con una estructura de acorde a sus necesidades que permita brindar una gestión administrativa eficiente, por lo general se da cuando son bien utilizados los procesos administrativos. Mediante la aplicación del diseño organizacional se busca que sus actividades se viabilicen mediante el análisis de su entorno tanto interno como externo de la organización para obtener un manejo eficiente de los recursos a través de elegir las mejores decisiones, sosteniéndose con la teoría de diferentes autores para luego de presenciar cambios los directivos de la empresa en base a estos estén direccionados y adapten. La metodología que se utilizó para poder obtener resultados verídicos y abstractamente de los involucrados fueron mediante las técnicas metodológicas como las entrevistas y las encuestas, con el método no probabilístico, para viabilizar los resultados fue basada mediante investigación bibliográfica y poder nos guiar mediante algunos autores.

La implementación del diseño permitirá un orden en cada una de sus actividades permitiendo que la empresa gire en un solo sentido visualizando hacia donde llegar, cual es su misión, visión, y que objetivos cumplir para alcanzarlos, además permite brindar una mejor imagen hacia los usuarios de la mano con todos los integrantes de la empresa siendo estos los principales entes de desarrollo para la empresa por tal motivo que deben conocer el diseño organizacional de la empresa y se sientan que forman parte de ella es por eso que es de gran importancia para la empresa la ejecución de los procesos administrativos bien establecidos para que la empresa este bien dirigida y orientada al éxito.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA I	
CONTRAPORTADA	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO.	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN.	VI
1. INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	8
1.5 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.	8
1.6 JUSTIFICACIÓN.	9
1.7 OBJETIVOS	12
1.8 HIPÓTESIS	13
1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	14
CAPÍTULO I.	16
MARCO TEÓRICO	16
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	16
1.2.2 Gestión Administrativa	40
1.3 FINANCIAMIENTO	49
1.4 MARCO LEGAL	50
CAPÍTULO II	53
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	53
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	53
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	54
2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	57
2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	58

2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	59
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	60
2.8	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.	62
	CAPÍTULO III	64
	ANÁLISIS DE RESULTADOS	64
3.2	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	64
3.3	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	66
3.3.1	Encuesta Dirigida A Los Administrativos	66
3.3.2	Encuestas Dirigidas Al Personal Operativo	78
3.5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	87
	CAPÍTULO IV	89
	PROPUESTA	89
	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL EMUVAL E.P. DEL CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA	89
4.2	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	90
4.2.1	Matriz De Evaluación De Factores Internos	91
4.2.2	Matriz De Evaluación De Factores Externos	93
4.2.3	Matriz Foda.	94
4.2.4	Bsc- Cuadro De Mando Integral	95
4.3	MISIÓN	96
4.4	VISIÓN	96
4.5	POLÍTICAS	96
4.6	VALORES- CULTURA ORGANIZACIONAL	97
4.7	OBJETIVO	98
4.7.1	Objetivo General	98
4.7.2	Objetivos Específicos	98
4.7.3	Estrategias En La Organización	99
4.8	PLAN DE ACCIÓN	100
4.9	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	102

4.9.2 Estructura Orgánica	103
4.10 ORGÁNICO FUNCIONAL	110
4.11 PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO	111
4.12 CONCLUSIONES	113
4.13 RECOMENDACIONES	114
BIBLIOGRAFÍA	115
4.14 ANEXOS	117

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO # 1:	Operacionalización Variable Independiente	14
CUADRO # 2:	Operacionalización Variable Dependiente	15
CUADRO # 3:	Población	61
CUADRO # 4:	Muestra.	62
CUADRO # 5:	Edad.	66
CUADRO # 6:	Género	67
CUADRO # 7:	¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?	68
CUADRO # 8:	¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la empresa?	69
CUADRO # 9:	¿Conoce usted si la empresa de construcción Val EMUVAL E P., cuenta con un diseño organizacional?	70
CUADRO # 10:	¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?	71
CUADRO # 11:	¿Cree que es buena la agrupación de actividades por departamento dentro de la empresa EMUVAL E P.?.....	72
CUADRO # 12:	¿Es necesario tener una excelente comunicación entre los departamentos de la empresa EMUVAL E P., Para lograr un buen desempeño laboral?	73
CUADRO # 13:	¿Está definido el nivel jerárquico de la empresa?.	74
CUADRO # 14:	¿Conoce usted mediante un documento formal, las funciones que debe cumplir en su área o puesto de trabajo?	75
CUADRO # 15:	¿Considera usted que la administración de la empresa ha sido?	76
CUADRO # 16:	¿Realiza actividades que usted crea que no corresponde a su cargo?	77
CUADRO # 17:	Edad	78
CUADRO # 18:	Género	79
CUADRO # 19:	¿En su lugar de trabajo cree usted que?	80

CUADRO # 20: ¿Conoce usted a que departamento pertenece?	81
CUADRO # 21: ¿Conoce quien es su jefe inmediato superior?	82
CUADRO # 22: Recibe capacitación por parte de la empresa?	83
CUADRO # 23: ¿Considera que los cursos de capacitación son importante para el desarrollo laboral?	84
CUADRO # 24: ¿Conoce usted lo que es un Diseño Organizacional?	85
CUADRO # 25: ¿Cree usted que es necesaria la implementación del Diseño Organizacional?	86
CUADRO # 26: Matriz de Evaluación de Factores Internos- MEFI	92
CUADRO # 27: Matriz de Evaluación de Factores Externos- MEFE	93
Cuadro # 28: Analisis Foda	94
Cuadro # 29: Cuadro De Mundo Integral	95
CUADRO # 30: Plan de Acción	100
CUADRO # 31: Presupuesto	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1: Modelo de Diseño Organizacional DE Richard Daft.	25
GRÁFICO # 2: Modelo Elaborado por Aled Labrada Sosa.	27
GRÁFICO # 3: EDAD	66
GRÁFICO # 4: Género	67
GRÁFICO # 5: ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?	68
GRÁFICO # 6: ¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la empresa?	69
GRÁFICO # 7: ¿Conoce usted si la empresa de construcción Vial EMUMI AL E P., cuenta con un diseño organizacional	70
GRÁFICO # 8: ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?	71
GRÁFICO # 9: ¿Cree que es buena la agrupación de actividades por departamento dentro de la empresa EMUMI AL E P.?	72
GRÁFICO # 10: ¿Es necesario tener una excelente comunicación entre los departamentos de la empresa EMUMI AL E P., Para lograr un buen desempeño laboral?	73
GRÁFICO # 11: ¿Está definido el nivel jerárquico de la empresa?	74
GRÁFICO # 12: ¿Conoce usted mediante un documento formal, las funciones que debe cumplir en su área o puesto de trabajo?	75
GRÁFICO # 13: ¿Considera usted que la administración de la empresa ha sido?	76
GRÁFICO # 14: ¿Realiza actividades que usted crea que no corresponde a su cargo?	77
GRÁFICO # 15: Edad	78
GRÁFICO # 16: Género	79
GRÁFICO # 17: ¿En su lugar de trabajo cree usted que?	80
GRÁFICO # 18: ¿Conoce usted a que departamento pertenece?	81
GRÁFICO # 19: ¿Conoce usted a que departamento pertenece?	82
GRÁFICO # 20: ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?	83

GRÁFI CO # 21: ¿Consi dera que los cursos de capacitaci ón son i mport ante para el desarr dlo laboral?	84
GRÁFI CO # 22: ¿Conoce usted lo que es un Diseño Organizaci onal?.	85
GRÁFI CO # 23: ¿ Cree usted que es necesaria la i mplementaci ón del Diseño Organizaci onal?.	86
GRÁFI CO # 24: DISEÑO ORGANIZACIONAL EMUVAL E P.	89
GRÁFI CO # 25: Estructura Organizaci onal EMUVAL E P.	102
GRÁFI CO # 26: Orgánico Funci onal de EMUVAL E P.	110

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1: Encuesta al personal Administrativo	117
ANEXO # 2: Encuesta al Personal Operativo	119
ANEXO # 3: Guía De Entrevista A Los Directivos	121
ANEXO # 4: Registro Oficial de EMUMI AL E P	122
ANEXO # 5 Carta Aval de la organización aceptando realizar el proyecto de investigación o titulación.	123
ANEXO # 6 Actas aprobando la Misión, Visión, Filosofía, valores, Estructura orgánica, estrategias y objetivos de la organización	124
ANEXO # 7 Actas de compromiso tanto con los miembros de la organización y estudiantes asesor administrativo para la ejecución de cada proyecto	125
ANEXO # 8 factos	126

INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

Las Empresas Constructoras tienen una labor importante para el mejoramiento del buen vivir, permitiéndonos tener mejores vías de accesos, de alguna forma impulsando el desarrollo socioeconómico en nuestra localidad, debido a la importancia para la sociedad se ha realizado un análisis de la empresa de construcción Val "EMUMI AL E P". Del Cantón Santa Elena. Provincia de Santa Elena, identificando que no tiene un diseño organizacional de acuerdo a sus necesidades y su situación actual.

Teniendo un desarrollo administrativo deficiente, desorganizado, permitiéndonos el desarrollo del trabajo actualizar la estructura organizacional mediante una distribución formal de las funciones considerando que la estructura debe estar siempre en constantes cambios de acuerdo a los que adquiere la organización ya sea de expansión empresarial y de recursos, esto hace que el gerente tenga limitaciones de visión interna y externa de la organización.

La actualización del Diseño Organizacional, para la empresa de Construcción Val "EMUMI AL E P". Permitirá la distribución formal de los colaboradores de la empresa, factible para el beneficio organizacional teniendo como finalidad actualizar, organizar las actividades y procedimientos a ejecutarse en la empresa a través de la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización.

Para la elaboración o desarrollo del diseño organizacional, se desarrollará en cuatro capítulos, el primer capítulo es el marco teórico, en este se tomó en cuenta la teoría que fundamenta nuestra propuesta de acuerdo al criterio de diferentes autores, que nos facilitaron el análisis, tomando como referencia para el análisis

respectivo y determinar una estructura organizacional que se acople a la empresa “EMUMI AL E P.” para mejorar la administración.

En el segundo capítulo utilizamos la metodología, Herramientas, Técnicas como encuestas, entrevista, observación para la recopilación de la información, utilizamos el método probabilístico, tomando en cuenta a la población que integra la organización mediante el método por criterio o tomando como población y muestra el total de toda la población de acuerdo al método probabilístico, para la aplicación de las mismas.

En el tercer capítulo realizamos el análisis de los resultados adquiridos en la aplicación de las encuestas y las entrevistas con sus respectivas recomendaciones y conclusión para la adquisición de un verídico resultado.

Para poder a través de este análisis tomar las decisiones adecuadas porque se conoce como se encuentra la empresa con el análisis tanto interno como externo.

El cuarto capítulo consiste en la propuesta, la elaboración del Diseño Organizacional, permitiéndonos el desarrollo de la Estructura Organizacional para la Empresa de construcción vial EMUMI AL E P. del Cantón Santa Elena. Provincia de Santa Elena. Para que la empresa funcione con una administración eficiente con las actividades bien coordinadas y dirigidas a sus objetivos planteados con la participación de sus integrantes.

A través de un diagnóstico interno y externo de la empresa, la definición de la proyección estratégica como la Visión, misión, objetivos, valores – cultura organizacional y políticas.

Por último se plantean las respectivas conclusiones y recomendaciones de la propuesta, y los anexos como material complementario.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

“INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, MEDIANTE UN ESTUDIO CUANTITATIVO Y CUALITATIVO DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN VIAL (EMUVAL EP), DEL CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2013”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las Empresas Públicas a nivel mundial son consideradas ineficientes tanto en la atención al cliente creando una cultura en la sociedad que por lo general en las empresas publicas no se puede recibir una buena atención, esto se debe a la ineficiencia administrativa. Las empresas públicas deben ser manejadas como las empresas privadas con un buen control y la aplicación de los procesos administrativos.

Falta de un estudio o interés de su entorno por parte de los directivos para poder enfocarse mediante el análisis FODA plantear estrategias para alcanzar sus objetivos, estructurar de manera formal sus actividades para no permitir que les afecte la política, que les envuelve y no permite que la empresa tenga estrategias a largo plazo, porque les afecta la rotación de política como de personal administrativo, deficientes sistemas de información, falta de evaluación de los resultados, control de los recursos si son utilizados con eficiencia, estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos, la globalización, los factores económicos y sociales a nivel mundial poder ser competitivas

En el Ecuador, las empresas publicas que presentan de exclusividad importancia para

el país por su mal rédito financiero y fracaso han sido privatizadas pretendiendo que la inversión en estas empresas sean eficientes medidos en términos de rentabilidad, mediante la privatización de las empresas adoptan un cambio administrativo teniendo un diferente enfoque.

La administración de las empresas públicas son dirigidas mediante una administración mal estructurada, falta de personas capacitadas, con poca experiencia gerencial, de tal manera que la administración que se lleva no es profesional, debido a las diferentes falencias que presentan tanto administrativo por la falta de aplicación de manera formal los procesos, las empresas públicas son de gran importancia para el desarrollo del país y fomentación económica, la carencia de una cultura organizacional dentro de cada una de estas, sin importar el tamaño deben regirse a una administración eficiente para poder surgir en el mercado competitivo.

Santa Elena es la provincia joven de las 24 actuales, con territorios que anterior a esa fecha formaban parte de la provincia del Guayas, al oeste de ésta. Su capital es la ciudad de Santa Elena que tiene 144.076 habitantes según el Censo INEN 2010.

Por ser una provincia nueva est  en el auge de crecimiento y desarrollo para que pueda cumplir con todos los ámbitos a nivel de la provincia serán creadas e integradas nuevas empresa públicas, para que se cumpla con el objetivo para el cual fue creada se deben cambiar de acuerdo al énfasis que se han venido dando estas instituciones públicas tanto nacionales como internacionales, cambiar el enfoque ya que en la actualidad les afecta en gran parte la inestabilidad política y la mala gestión administrativas que no les permite cumplir con cabalidad sus objetivos.

La Empresa Municipal de Construcción Val EMUVAL - EP del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, fue Creada Mediante Ordenanza Municipal

aprobada en sesiones del Concejo Municipal celebrada los días 12 de abril y 10 de septiembre del 2010, promulgada por el Alcalde mediante Decreto con fecha 15 de Octubre del 2010, publicada en la Edición Especial del Registro Oficial de fecha 29 de noviembre del 2010 No. 92, entidad con Autonomía, Financiera y Patrimonial, con la finalidad de mejorar las vías dentro de la ciudad y en las parroquias para contar con carreteras de mejores accesos a diferentes poblaciones, además ofrecer un servicio de calidad que garantice el trabajo realizado por el personal administrativo y de la planta, ejecutar o subcontratar cualquier tipo de obra solicitada por la Ilustre Municipalidad de Santa Elena o por cualquier institución del Estado Central o autónomo que lo requiera, mediante la construcción, reconstrucción y modernización de infraestructura vial, con la gerencia dirigida por el Ing. Juan Carlos Serrano.

Richard L. Daft (2008), indica que la “organización debe diseñarse para ofrecer un flujo de información tanto vertical como horizontal en la medida que sea necesario para alcanzar las metas organizacionales globales. Porque si la estructura no se adecua a los requerimientos organizacionales la gente tendrá muy poca información o gastará tiempo al procesar información que no es vital para el desempeño de sus tareas”. Pág # 91.

Según Stephen P. Robbins (2005). dice que “una estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de la organización. Además que en el desarrollo del diseño organizacional en el proceso se involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización”. (Pág # 234)

Los diferentes problemas que se presentan en esta institución se enfocan en una administración desordenada debido a la falta de actualización de una estructura Organizacional tomando en cuenta que la estructura debe estar siempre en constantes cambios de acuerdo a los que adquiere la organización ya sea de expansión empresarial y de recursos, esto hace que el gerente tiene limitaciones de visión interna y externa de la organización.

A través del análisis realizado se pudo identificar que la empresa de construcción vial (EMUVAL EP), tiene duplicidad de trabajo debido a que no están designadas o establecidas las funciones, ocasionando una administración deficiente y desperdicio de recursos.

Administración centralizada y empírica por la falta de capacitación y conocimiento inadecuado por parte del Talento humano de acuerdo a sus áreas de trabajo, de tal manera que el gerente tiene una sobrecarga de funciones y toma de decisiones en la organización.

Según James A Stoner, R Edward, Daniel R Gilbert (1996). Dice que el “diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. Por tanto, el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, al mismo tiempo: hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización”. Pág. # 355.

El área administrativa está conformada por pocos departamentos y dirigida por una sola persona en cada uno de ellos, determinando una departamentalización inadecuada, ocasionando un bajo grado de autoridad, convirtiéndose el trabajo en una rutina.

Descoordinación de subordinación de cargos debido a la falta de conocimiento de la jerarquía que se debe llevar dentro de la organización obteniendo así duplicidad de responsabilidad y trabajo permitiendo un retraso en las obras que realiza la institución.

La falta de personal capacitado no permite optimizar los recursos impidiendo cumplir con las obras determinadas. Es por eso que debido a las deficiencias y carencias administrativas que tiene la Empresa de Construcción Vial (EMUVAL

E.P.), la elaboración del diseño Organizacional nos permitirá dividir en departamentos los procesos de acuerdo a las necesidades de la empresa, división del trabajo determinando las diferentes funciones, el grado de autoridad, cadena de mando identificando sus responsabilidades de acuerdo a los recursos que tiene la empresa como la estrategia y cultura organizacional.

De tal manera que los integrantes de la institución conozcan la estructura organizacional a seguir para poder enfrentar el mercado globalizado de manera que el diseño oriente al cumplimiento de las metas y objetivos.

La actualización del Diseño Organizacional en la empresa de Construcción (EMUMI AL E.P.), de acuerdo a sus necesidades y su situación actual, teniendo un desarrollo administrativo deficiente, desorganizado, permitiéndonos el desarrollo del trabajo actualizar la estructura organizacional mediante una distribución formal de las funciones.

De tal forma que toda persona pueda entender e interpretar el Diseño Organizacional, para una mejor administración organizada, es factible para el beneficio organizacional teniendo como finalidad actualizar organizar las actividades y procedimientos a ejecutarse en la empresa a través de la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización, descentralización y formalización para poder brindar un mejor servicio y poder beneficiar a la comunidad de Santa Elena, y a los integrantes de la empresa.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la estructura organizacional en el mejoramiento de la gestión administrativa, de la Empresa Municipal de Construcción Val (EMUMI AL E.P.), del Cantón Santa Elena. Provincia de Santa Elena. Año 2013?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existe información de diseño Organizacional en EMUVAL EP?

¿Qué Método utilizar para obtener la información de la Empresa?

¿Qué Técnicas utilizar para fortalecer la estructura actual y mejorar el desempeño de los colaboradores?

¿Qué Beneficios tendrá la Institución?

¿Qué Beneficios se logrará con la propuesta?

1.5 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado: Necesidad de la Empresa Municipal de Construcción vial (EMUVAL EP) del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, con la finalidad de mejorar las vías dentro de la ciudad y en las parroquias para contar con carreteras de mejores accesos a diferentes poblaciones.

Claro: La propuesta de actualización del Diseño Organizacional fue redactada de manera fácil, que se pueda comprender mediante el análisis de la información adquirida en la aplicación de los métodos, instrumentos de investigación, utilizando una presentación sencilla para una fácil comprensión del lector.

Evidente: La propuesta facilita una administración eficiente de la empresa, determinando la estructura organizacional para una mejor distribución de actividades de acuerdo a las actividades

Concreto: La temática a utilizarse en la propuesta es de una manera sistemática, directa a través de ideas claras y precisas para que el lector pueda interpretar encontrando una información corta y organizada.

Relevante: La propuesta de la elaboración del Diseño Organizacional para la Empresa de Construcción Val (EMUVI AL E P.) es de gran importancia para tal institución porque a través de este podrá obtener plasmado una estructura organizacional flexible en el cual tendrá una distribución de sus actividades organizada mente para poder tener una administración eficiente y eficaz.

Original: La propuesta de actualización del Diseño Organizacional no se ha realizado con anterioridad en la empresa, permitiéndonos tener un documento que se adapte a los cambios que incurren en la empresa.

Contextual: La Empresa de Construcción Val EMUVI AL E P. presta sus servicios a la Municipalidad de Santa Elena de tal manera que beneficia sus obras a la comunidad por tal motivo es de gran importancia la propuesta que tiene por finalidad actualizar organizar las actividades y procedimientos a ejecutarse en la empresa a través de la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización, descentralización y formalización, para poder brindar un mejor servicio y poder beneficiar a la comunidad de Santa Elena, y a los integrantes de la empresa.

Factible: La Actualización del Diseño Organizacional, es una propuesta viable por lo tanto, La Empresa de Construcción Val EMUVI AL E P. brinda el apoyo respectivo de toda la institución la elaboración de la propuesta de acuerdo a los recursos que cuenta la institución.

Variables: Se identifican con claridad las variables que intervienen con respectivos indicadores a medir.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Para la elaboración o desarrollo del diseño organizacional, se tomará como referencia la teoría de diferentes autores que nos faciliten el análisis respectivo

para determinar una estructura organizacional que se acople a la Empresa de Construcción Val (EMUVAL E.P.).

Considerando cuáles son sus estrategias, su naturaleza: su cultura, fortaleza y debilidades, de acuerdo al complemento teórico que es utilizado para la fundamentación de la propuesta de tal manera que la teoría de cada uno de los autores nos guíe para poder reflejar en la realidad. La elaboración del Diseño Organizacional para la empresa de Construcción Val (EMUVAL E.P.), no ha sido realizada anteriormente, permitiéndonos tener en la institución una referencia para cambios futuros.

De acuerdo con Méndez, la justificación teórica es cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente. Pág. # 103.

Según Juan José Gili, (2007), nos indica que “El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos en función de las exigencias del contexto y de las estrategias.” Pág. # 38.

Según José Ignacio Galán Zazo, (2006), “El Diseño Organizativo es un instrumento empresarial clave hoy en día para llevar a cabo la difícil tarea de conseguir eficiencia e innovación simultáneamente, o para combinar acciones de exploración con acciones de explotación que permita a la empresa ser competitiva a corto plazo, desarrollarse y sobrevivir a largo plazo”. Pág. # 4

Rodríguez J. Valencia, nos indica que, “las organizaciones son un sistema social que adopta una estructura determinada por su interacción dinámica con los sistemas que lo rodean: clientes, competencias, proveedores, gobierno, etc.”. Pág. # 23.

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicó la metodología cuantitativa cualitativa para poder obtener una información verídica y poder determinar cuál es

el problema, permitiéndonos plasmar las soluciones para el mejoramiento de la organización.

A través de técnicas y herramientas que nos facilitarán la recolección de la información necesaria para el análisis e interpretación de los resultados para una adecuada toma de decisión y obtener resultados eficientes.

Además se aplicó la modalidad de proyecto factible o de intervención que comprende en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas programas, tecnologías, métodos o procesos.

Para la formulación y ejecución se apoyó en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades. El diseño organizacional es de gran importancia en las instituciones debido que este permite que el gerente pueda direccionarse hacia los dos horizontes tanto el interior como el exterior de la organización.

Nos permitirá actualizar la estructura organizacional tomando en cuenta que este debe estar de acuerdo con los avances o incrementos de la empresa para poder enfrentar la globalización en el mercado.

Según Richard L. Daft (2007), nos indica que “el organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades y procesos subyacentes a una organización, además nos permite entender la forma en que una compañía trabaja, como están interrelacionadas, cada posición y departamento encaja en un todo”. Pág. # 90.

Nos permite tener una empresa organizada siendo este un rol del gerente, para que la institución pueda tener un manejo con armonía, mayor coordinación y actividades establecidas, por tal motivo que toda institución necesita tener un diseño organizacional de acuerdo a sus necesidades.

Al realizar la propuesta de la actualización del diseño organizacional de acuerdo a las actuales necesidades y recursos que tiene la empresa, se sustenta en que esta institución necesita contar con una estructura organizacional adecuada.

Permitiéndola determinar cuáles son las funciones que se cumplen, estableciendo un grupo especialistas en cada una de sus áreas de trabajo, de acuerdo a sus conocimientos habilidades y experiencias, establecemos especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización, descentralización y formalización para que los colaboradores tengan el conocimiento de quien es su jefe inmediato y poder simplificar tareas y dar a conocer cada una de sus responsabilidades.

De tal manera que no existirá duplicidad de trabajo incurriendo en que la empresa no sea eficiente y ayude a superar diferentes problemas que enfrenta la empresa debido al manejo centralizado de la mano con una falta de comunicación y descoordinación de funciones, teniendo así una sobrecarga de trabajo para los colaboradores, obteniendo un desconocimiento de responsabilidades sobre su trabajo realizándolo de una manera informal ocasionando que la empresa sea ineficiente administrativa y tenga retraso en sus respectivas obras.

Teniendo como fin de la propuesta de proponer una estructura organizacional de acuerdo a los elementos a utilizarse en el desarrollo del Diseño Organizacional dependiendo de las necesidades y objetivos que tenga la empresa, permitiendo que el gerente pueda tomar mejores decisiones hacia la mira de otros horizontes, mejorando el rendimiento o productividad de los recursos.

1.7 OBJETIVOS

1.8.1 Objetivo General

Evaluar la influencia de la estructura Organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio cuantitativo y cualitativo, para el Diseño Organizacional para

la Empresa Municipal de Construcción Val (EMUVAL E.P.), del Cantón Santa Elena.

1.8.2 Objetivos Específicos

Fundamentar el Marco Teórico de acuerdo a las diferentes teorías y autores de diseños Organizacionales para que nos faciliten el conocimiento y criterio del trabajo planteado.

Determinar el procedimiento metodológico, considerando los diferentes métodos, técnicas e instrumentos que faciliten la recopilación de información para el desarrollo del proceso de investigación.

Proponer un Diseño Organizacional considerando las diferentes necesidades de EMUVAL E.P. para la determinación de la estructura organizacional con el fin de una coordinación de la administración.

1.8 HIPÓTESIS

La influencia de la estructura organizacional en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal de Construcción Val (EMUVAL E.P.), del Cantón Santa Elena. Provincia de Santa Elena.

Variable Independiente

Estructura Organizacional

Variable Dependiente

La Gestión Administrativa

1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO # 1: Operacionalización Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS
<p><u>INDEPENDIENTE</u></p> <p>Estructura Organizacional</p>	<p>La estructura organizacional especifica las relaciones formales de dependencia que existen en una empresa, así como sus procedimientos, controles, autoridad y los procesos para la toma de decisiones.</p>	<p>Diagnostico Organizacional</p> <p>Dirección Estratégica</p> <p>Proyección del Diseño Organizacional</p> <p>Resultados de Efectividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - MEFI - MEFÉ - BSC - Misión - Visión - Objetivos - Metas - Departamentalización - Jerarquía - Forma Estructural - Eficiencia 	<p>¿ Cree que es buena la agrupación de actividades por departamentos dentro de la empresa EMUMI AL E P. ?</p> <p>¿ Considera usted que la administración de la empresa ha sido eficiente?</p> <p>¿ Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?</p> <p>¿ Cree usted que es necesario tener una excelente comunicación entre los departamentos de la Empresa EMUMI AL E P. para lograr un buen desempeño laboral?</p> <p>¿ Cree que un diseño organizacional sea importante para la Empresa?</p>	<p>CUESTIONARIO</p> <p>ENTREVISTAS</p>

Fuente: EMUMI AL E P.

Elaborado Por: Shirley Borbor Domínguez

CUADRO # 2: Operacionalización Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DI MENSION	INDICADORES	ÍTEM	INSTRUMENTOS
<p><u>DEPENDIENTE</u></p> <p>La Gestión Administrativa</p>	<p>Es el proceso administrativo que se desarrolla las actividades mediante la coordinación, organización, dirección y control para que se puedan cumplir las metas establecidas en las empresas y el trabajo sea eficiente.</p>	<p>Aspectos Constitutivos</p> <p>Procesos administrativos</p> <p>Recursos</p> <p>Financiamiento</p>	<p>Datos Constitutivos infraestructura</p> <p>Planificación</p> <p>Dirección</p> <p>Dirección control</p> <p>Materiales</p> <p>Tecnológicos</p> <p>Financieros</p> <p>Autogestión</p> <p>Presupuesto</p>	<p>¿Considera usted que la actualización del diseño organizacional ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los empleados?</p> <p>¿Considera usted que exista un direccionamiento en las actividades de los empleados?</p> <p>¿Cree usted que el desarrollo administrativo es eficiente?</p> <p>¿La empresa cumple con sus obras en el tiempo estimado?</p> <p>¿Cree que exista desorganización que impida un mejor manejo administrativo de la empresa?</p>	<p>CUESTIONARIO</p> <p>ENTREVISTAS</p>

Fuente: EMUMI AL E.P.
 Elaborado Por: Shirley Borbor Domínguez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 Diseño Organizacional

La Empresa Municipal de Construcción Val EMUMI AL E.P. para su crecimiento y desarrollo en el ámbito competitivo y pueda visionarse a ser una empresa que no solo se dedique a los requerimientos de la municipalidad y prestar los servicios a otras entidades.

Se puede realizar con la aplicación de un buen diseño organizacional mediante el análisis del entorno para poder visualizar que estrategias la empresa debe aplicar a través de los objetivos desea cumplir.

El diseño organizacional nos permitirá establecer una estructura de acuerdo a las actividades que realiza la empresa, que la inestabilidad política que enfrenta con los lineamientos establecidos detenga el crecimiento y rédito financiero de la empresa.

Daft Richard (2007) en su libro de Teoría y Diseño Organizacional indica que “el diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico.” Pág. # 56

Mediante el diseño organizacional los gerentes pueden direccionarse hacia que decisiones tomar de acuerdo a los pilares fundamentales como son la división de trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, para luego

difundirlos liderando para que cada uno de los miembros se relacione, se familiarice y las pongan en práctica.

1.2.1.1 Importancia del Diseño Organizacional

En la actualidad para que las empresas públicas cambien su cultura organizacional y su enfoque burocrático que no les permita crecer deben seguir los mismos lineamientos y los procesos administrativos que se rigen las empresas privadas.

Para que una empresa pública pueda gestionar sus propios fondos y pueda aportar al desarrollo socioeconómico del país es de gran importancia que los gerentes tomen buenas decisiones de acuerdo a su alrededor tanto interno como externo.

Visualizar el funcionamiento de la empresa cuales son las falencias y que puede aplicar en cuanto a su exterior con un análisis para buenas alternativas que aporten al crecimiento de la empresa.

Según los autores (Ricky W Griffin, 2012), indican en su libro de Administración que “Uno de los principales ingredientes en la administración de una empresa es la creación de un diseño organizacional para vincular los diversos elementos que comprenden a la organización. Pág. # 371.

El diseño organizacional permite que se pueda lograr una administración eficiente que es lo que se requiere para que la empresa tenga un buen control sobre sus actividades y distribuya bien sus recursos.

1.2.1.2 Principio de Organización

Los principios permiten obtener una adecuada gestión de su comunicación de tal manera que todos los miembros de la organización conozcan los factores

relacionados con la dinámica y el funcionamiento de la empresa de acuerdo a su entorno.

Por lo tanto según Carretón M. Carmen (2007), nos indica que son nueve principios de organización, Pág # 8:

1.- **Del Objetivo.** - Todas las actividades que se conllevan en la empresa deben estar dirigidos hacia el cumplimiento de los objetivos, de tal manera que los integrantes de la organización están orientados a los objetivos y propósitos de toda la organización.

2.- **Especialización.** - Este principio nos indica que las empresas deben tener a sus miembros con actividades limitadas, permitiendo que las personas se especialicen en cada una de sus actividades permitiendo que se realicen con mayor eficacia, precisión y destreza.

3.- **Jerarquía.** - Es de gran importancia establecer la Jerarquía dentro de las empresas porque esta nos permite que fluya la comunicación, la responsabilidad y la autoridad desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo y poder cumplir con los planes establecidos porque los miembros conocen la jerarquización de la empresa.

4.- **Pariidad de Autoridad y Responsabilidad.** - El grado de responsabilidad debe establecerse de acuerdo a las actividades que cada miembro de la organización tiene para que pueda cumplir con responsabilidad sus actividades encomendadas, precisando el grado de responsabilidad de acuerdo al nivel jerárquico establecido.

5.- **Unidad de Mando.** - Al momento de determinar en la empresa el centro de autoridad y decisión para cada función, se debe asignar un solo jefe para que los subordinados se reporten a un solo jefe.

6.- **Difusión** - Se debe difundir y facilitar la información sobre las obligaciones y las responsabilidades de los mandos para que los miembros de la organización se encuentren orientados en cada una de sus actividades y como se encuentra distribuida la organización.

7.- **Amplitud o Tramo de Control**. - Aun ejecutivo deben reportarse un límite de subordinados, es decir ejercer autoridad directa hasta cinco o seis subordinados para que este pueda realizar sus funciones eficientemente mediante los controles adecuados para que se cumpla la unidad de mando.

8.- **Coordinación** - Las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio. Para que estos puedan permitir que la organización cumpla con los objetivos comunes y funcione con un sistema armónico que pueda cumplir eficientemente con sus actividades.

9.- **Continuidad** - Una vez que la empresa tiene establecido, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del entorno tanto interno como externo de tal manera que este sea flexible a los cambios y sea adaptado al mismo.

Los principios organizacionales nos permitirán establecer la estructura organizacional para las Empresas Municipal de Construcción Val (EMUVI AL E P.).

De tal manera que los miembros de la organización conozcan y realicen sus actividades en función de los objetivos generales que se persiguen.

Ade más saber a quién rendir cuenta de ello, limitar sus actividades para que la gestión administrativa sea eficiente y poder cumplir con las metas establecidas.

1.2.1.3 Dirección Estratégica

1.2.1.3.1 Definir Misión y visión

Misión

La misión es la razón de ser de la empresa, por qué se creó y para que, es decir la imagen que tiene actual que mediante los esfuerzos se trata de conseguir los propósitos propuestos. En ella identificamos quiénes somos, cuál es el propósito, por qué lo hacemos y para quiénes trabajamos.

Visión

La visión se define que es el camino hacia donde se dirige o se proyecta a largo plazo o cuál es el rumbo que desea seguir, esto permite orientarse para aplicar las estrategias para cumplirlas.

1.2.1.3.2 Políticas

Las políticas permiten que se tenga una mayor capacidad de respuestas a las exigencias que se plantean en la empresa para tener una eficiencia en el uso de los recursos que tiene la empresa, de tal manera que al evitar los riesgos innecesarios a través de las políticas se ven las diferentes oportunidades que se presentan para aprovecharlas. Estos informan a los integrantes de la empresa para una mejor dirección para la ejecución de los procesos y de tal manera que los gerentes puedan direccionarse hacia los dos sentidos y poder tomar buenas decisiones de acuerdo a la guía que tiene la empresa, por tal motivo las políticas planteadas deben ser claras que se entiendan y poder ser interpretadas por todos los integrantes de la empresa para poder alcanzar las metas planteadas.

1.2.1.3.3 Valores- Cultura Organizacional

Los valores son los que limitan las acciones a los integrantes de la empresa el cual son creados para que sean cumplidos de tal manera que son los pilares importantes que define como es la empresa siendo estos aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

1.2.1.3.4 Objetivos Institucionales

Chavenato Idalberto (2001), nos indica sobre los objetivos, “Las empresas son ciertas clases de organizaciones o unidades sociales que buscan alcanzar objetivos específicos, y su razón de ser es cumplirlos. Un objetivo de la empresa es una situación deseada que ella pretende alcanzar, desde esta perspectiva los objetivos empresariales cumplen muchas funciones.” Pág # 50

Los objetivos son proyecciones a futuro que es lo que pretende alcanzar la empresa, hacia donde desea llegar, direccionando mediante las estrategias que se plantea se puede llegar a los objetivos que son planteados de una manera realista y claros para que los integrantes puedan inclinarse al cumplimiento de los objetivos y alcanzar las metas propuestas.

1.2.1.3.5 Estrategias

Las estrategias son las acciones que se planifican sistemáticamente para lograr o llevar a cabo el fin que tiene la empresa, teniendo como objetivo de alinear los recursos y potencialidades de las empresas que estén enmarcadas al mismo sentido para que las metas propuestas se puedan alcanzar con eficiencia.

A través de las acciones que se toman para el cumplimiento de los objetivos para el beneficio de la empresa, además son establecidas como las guías hacia las metas.

Estas se originan de una visión central, adaptables a nuevas oportunidades, son premeditadas pero pueden emerger en cuanto a los detalles e incluso a la orientación.

1.2.1.4 Elementos del Diseño Organizacional

La organización son conjunto de personas o un grupo humano que se unen para poder lograr sus objetivos, dentro de estas organizaciones se establecen los principios a seguir para crear la estructura organizacional obteniendo una planificación definida y comunicadas en ocasiones surgen relaciones informales de forma espontánea para poder cumplir con sus objetivos, por lo tanto existen dos tipos de organizaciones formales e informales.

1.2.1.4.1 Organización Informal

La organización informal sucede espontáneamente y naturalmente entre las personas dentro de la organización, entre las personas que tienen diferentes cargos dentro de la organización formal establecida y conocida, estas relaciones informales surgen en ocasiones por amistad o de antagonismo, o de grupos que no se encuentran establecidos dentro del organigrama.

Son todas las formas de relacionarse que no son planteados en la organización, se da espontáneamente fluyen al cumplir las actividades que se dan por diversas situaciones y estaría fuera del control de la dirección de la organización.

Estas actividades por lo general son permitidas y son ejecutadas con mayor rapidez que las formales mediante la flexibilidad de cambios.

Esto se da por ocasiones fortuitas por la amistad que se genera en el interior de la empresa, a través de una buena relación interna por diferentes actividades que se pueden suscitar sin planificación alguna o estipulado por la empresa.

1.2.1.4.2 Organización Formal

Es una organización que está basada en una clara división de trabajo y las personas tienen criterios establecidos en cuanto a la toma de decisiones, esta organización se encuentra totalmente planificada.

Se encuentra establecida su estructura y dada a conocer a todos los miembros de la organización. Estas relaciones se dan por ejemplo entre los jefes de departamentos administrativos con los diferentes administrativos que trabajan en dicho departamento.

Estas pueden ser:

Lineales. - Son las relaciones que se dan entre los jefes y los subordinados,

De Staff. - Son las relaciones que se dan entre los especialistas y los directivos de la organización.

1.2.1.5 Modelos del Diseño Organizacional

Existen muchos autores que ofrecen distintos modelos que las empresas deben elegir de acuerdo a la actividad de la empresa, dirigiéndose como al alcanzar las metas aplicando las estrategias, determinando mediante el modelo los planes de acción que desea aplicar, dependiendo como elijan los directivos o las personas que dirigen la empresa se toman como base modelos de diseños y se elabora uno en base a los parámetros de la empresa.

Para la elaboración del diseño organizacional se estudiará dos modelos de diseño organizacional como son: el modelo de Richard Daft. (2007) y el modelo de Ailed Labrada Sosa. (2012).

1.2.1.5.1 Modelo de Richard L. Daft

Daft en su libro de Teoría y Diseño organizacional nos indica, que en su modelo los de la alta dirección tienen la responsabilidad principal de determinar las metas, las estrategias, el diseño de la organización y adaptarla a un entorno de constantes cambios o ser flexible.

Luego deben proporcionar los diferentes criterios para que los mandos medios así mismo y realicen una tarea semejante a los departamentos principales y en toda la organización se apliquen los mismo y este coordinada.

El alto directivo comienza primero con la evaluación de su entorno externo determinando cuáles son sus oportunidades y amenazas, los constantes cambios, la incertidumbre y la disponibilidad de los recursos que tiene la empresa.

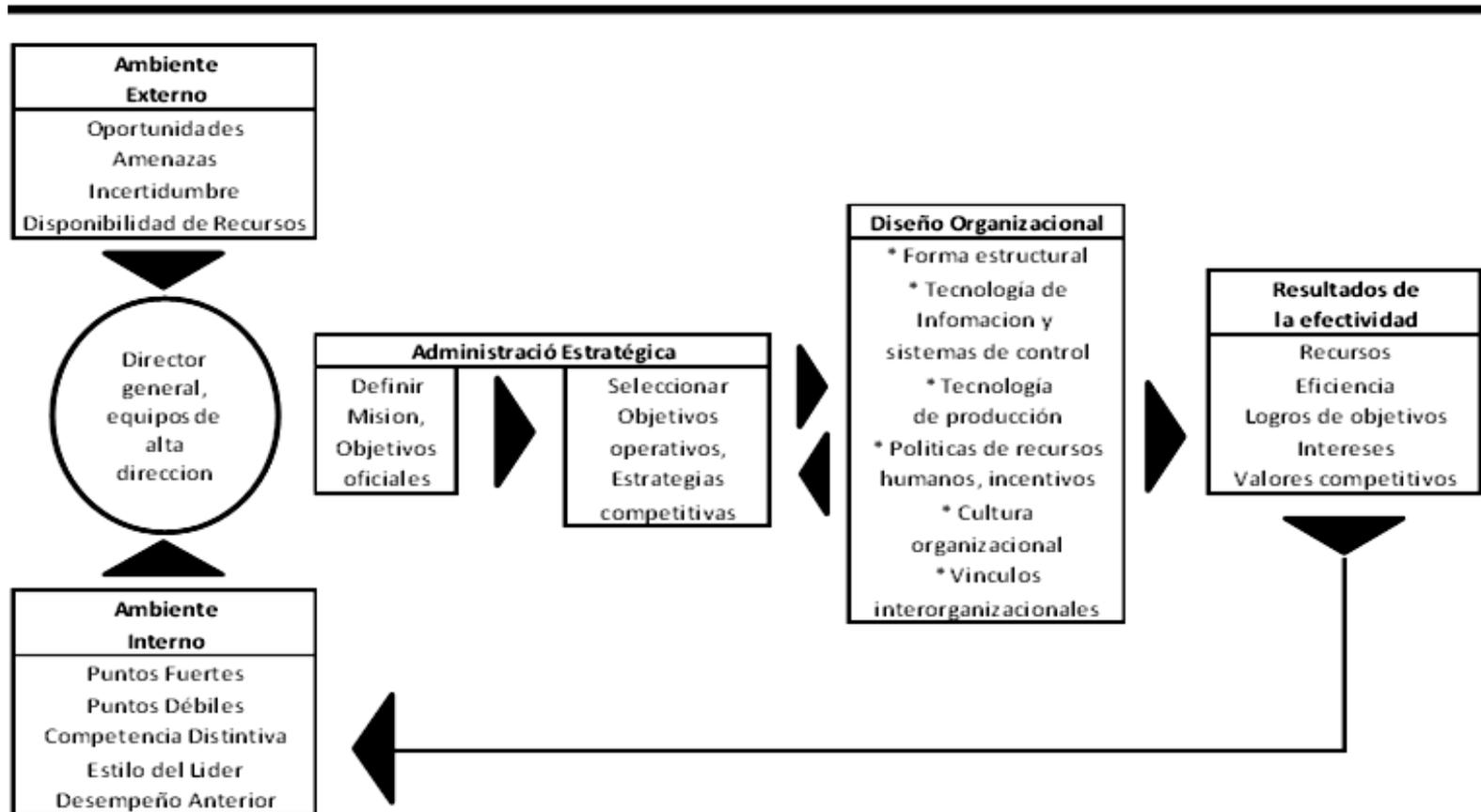
Primero se debe enfrentar y administrar la incertidumbre debido a que se da por no conocer el entorno de la organización esto puede llevar al fracaso por la mala toma de decisiones y su inseguridad por la falta de información del grado en que el entorno es simple o complejo y el nivel de estabilidad o inestabilidad de los eventos.

La evaluación del ambiente interno esto se refiere a una evaluación de los departamentos las fortalezas que tiene la empresa para poder enfrentar las debilidades, competencia distintiva, el estilo del liderazgo, y el desempeño pasado.

De tal manera que una vez analizada y determinada como se encuentra la empresa tanto interno como externo se procede a definir la misión global y las metas oficiales para combatir a través de excelentes toma de decisiones para el éxito institucional.

GRÁFICO # 1: Modelo de Diseño Organizacional DE Richard Daft.

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT.



Fuente: DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional", 9ª Edición.

1.2.1.5.2 Modelo de Aled Labrada Sosa

El modelo de Labrada es un poco más extenso, este tiene cuatro fases que nos permitirán su aplicación, tal:

1. La preparación y el análisis organizacional
2. La proyección estratégica y la gestión de las necesidades
3. Diseño de procesos y sistemas de gestión y control.
4. La proyección de la estructura y el reglamento interno

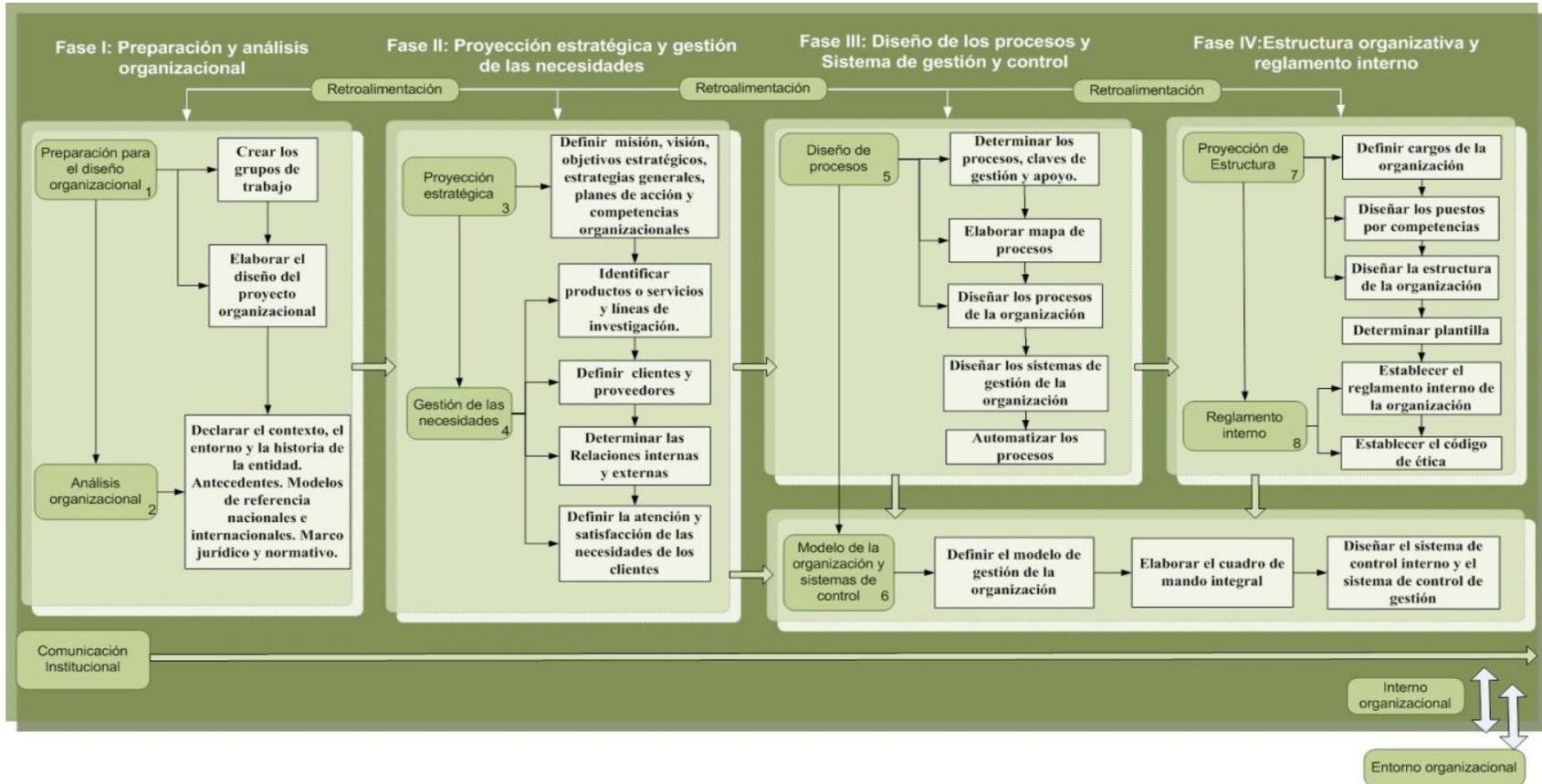
La primera fase del proyecto es la preparación y el análisis organizacional es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se dirige a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales).

La tercera fase permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización.

La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

GRÁFICO # 2: Modelo Elaborado por Aled Labrada Sosa
MODELO ELABORADO POR ALED LABRADA SOSA



Fuente: Labrada Sosa Aled (2012) “Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica”

1.2.1.6 Definición Estructura Organizacional

La Estructura Organizacional es la división coordinada de las actividades que este orientada para alcanzar los objetivos de la empresa.

Según Robbins Stephen y Coulter Miry en su libro de Administración, 8va Edición, (2005), “estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización. Pág. # 234.

En la estructura se especifica formalmente las relaciones que existen en una empresa como son los procedimientos, controles, autoridad y los procesos para que esto se dirija un control y se pueda tomar las decisiones adecuadas.

Hitt Michael, (2006), nos indica que “se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina. Por su parte, diseño organizacional es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales para determinar la estructura organizacional adecuada. Pág. #231.

Mediante el análisis de la organización se plantea la estructura de acuerdo a las necesidades identificadas de tal manera que los elementos estén bien alineados esto facilita el trabajo a los empleados de la empresa permitiendo que la estructura sustente una implementación efectiva de las estrategias.

Según Amorós Eduardo en su libro de comportamiento organizacional, nos indica que la estructura organizacional, es la manera en que se dividen, y coordinan formal las tareas del trabajo. Pág. # 171.

1.2.1.7 Tipos de Estructura Organizacional

Editorial vértice (2007), nos muestra cuatro tipos de estructuras que la mayoría de autores destacan como son:

A Estructura Simple.- se ven empresas pequeñas y las que son de recientes creación debido a esto tienen un mínimo de personal, estas clases de estrategia manejan de una forma directa la supervisión de la estrategias, son poco formalizados y mínima de planificación.

B Estructura Burocrática.- esta estructura es altamente formalizada, están establecidas todos los elementos del trabajo como son la autoridad, responsabilidad, tareas y los procedimientos, es muy rígida, no se expone a los cambios se basa exclusivamente a las normas y las reglas no existe flexibilidad en este tipo de estructura y sus actividades son muy lentas por la burocracia.

1. Burocracia Maquina o Mecánica.- esta estructura suele darse exclusivamente en empresas de producción en serie, restaurantes sus operaciones son rutinarias y repetitivas y son altamente normalizados están basadas en procesos establecidos y rutinarios.

2. Burocracia Profesional.- las organizaciones que tienen que cumplir un alto grado de exigencias como son las instituciones sanitarias, por su administración compleja que deben cumplir utilizan la normalización de habilidades, con profesionales altamente entrenados con estandarización, se caracteriza por ser muy descentralizada.

C Estructura Divisionalizada.- esta estructura se caracteriza porque es parcial, se utiliza especialmente para la diversificación y estandarización de los productos

En distintas unidades de producción, teniendo una burocracia mecánica en las divisiones.

El **Adhocracia** - es una estructura altamente flexible, es capaz de adaptarse a los constantes cambios de acuerdo a los del ambiente, dependiendo de las necesidades ya sean a los clientes se establece una estructura adhocracia operativa y cuando es a las propias las Adhocracia administrativa, esta es adecuada a empresas que se basan en un alto nivel de innovación, no existe formalidad su comunicación es informal. Pág. # 10, 11, 12, 13.

1.2.1.7.1 Objetivo de la Estructura Organizacional

El objetivo de la Estructura Organizacional es establecer divisiones de los trabajos que realiza la empresa, organizando los procedimientos que se deben realizar para alcanzar los objetivos que la empresa se plantea, designando cada una de las responsabilidades y deberes que se deben cumplir con eficiencia, facilitando las mejores decisiones en bienestar de la empresa.

1.2.1.7.2 Políticas Organizacionales

Las Políticas organizacionales son las normas que se respaldan para que una empresa se maneje de acuerdo a ellas y todos los miembros de la organización cumplan, permitiendo que se establezcan mediante estas la responsabilidades a cumplir.

Facilitan las labores diarias determinando que realizar en los problemas que se presentan en repetidas ocasiones, permite conocer a todos que acciones son permitidas de acuerdo a los lineamientos que en ella se presentan, estas políticas son realizadas en los más altos directivos con el fin que se orienten al logro de los objetivos.

1.2.1.8 Organización

Robbins y Coulter en su libro de Administración, 8va edición, nos dice que “una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad. En síntesis, el término organización se refiere a una entidad que tiene una finalidad definida, personas o integrantes y alguna estructura deliberada. Pág. # 16.

La organización nos permite coordinar los recursos humanos, financieros, físicos y los que son necesarios para que se puedan cumplir las metas que las personas que la integran tienen planteadas.

Daft Richard nos dice que, “las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada, estructurada y están vinculadas con el entorno. Pág. # 9.

Al pasar de los tiempos las organizaciones son de gran importancia para las personas, porque mediante estas se pueden cumplir sus objetivos, impulsan el desarrollo económico de la sociedad, las organizaciones son desarrolladas para diferentes actividades de acuerdo a los fines que son creadas.

1.2.1.9 Comunicación en la Organización

En su teoría de Robbins y Coulter nos indican sobre la comunicación organizacional, Pág. #266.

La comunicación en las organizaciones deben ser comprendidas mediante la revisión preliminar de los fundamentos de la comunicación organizacional con frecuencia esta se da formal e informal.

La Comunicación Formal.- Es cuando se cumple con los planes laborales prescritos.

Si guiendo la cadena de mando, es decir todo lo que se refiere a las actividades cotidianas que se realizan dentro de la organización que se inclinan al cumplimiento de las tareas para alcanzar los objetivos.

Comunicación Informal.- Es la comunicación organizacional que no se encuentra prescrita dentro de la organización, esta comunicación no se encuentra definida por la jerarquía estructural de la organización, en si son las comunicaciones que se dan por la amistad que se desarrolla en la organización ya sea en el comedor, en los pasillos.

En una organización se establece la comunicación formal para que se cumplan mediante la implementación de la estructura organizacional, permitiendo que el cumplimiento de las actividades de la empresa se desarrolle la comunicación formal.

Además se da se da la comunicación informal por las relaciones de amistad que se da dentro de la organización, esto surge en una buena relación laboral, que no se encuentran dirigidas por el directorio

1.2.1.10 Eficiencia Organizacional

Summers Donna, (2006), manifiesta que “una organización eficiente es capaz de producir más a partir de los recursos con que cuenta, mediante un mejor enfoque en el cliente y la agilización de los procesos de trabajo

Las organizaciones que cuente con procesos bien enfocados y ágiles se podrán aprovechar mayor los recursos, a través de un enfoque en los clientes analizando

Los clientes internos y externos nos permitirá tener ideas claras sobre las necesidades de los clientes y saber hacia dónde dirigirse y poder cumplir con sus expectativas.

Según Daft Richard, (2010), nos indica que “la eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utiliza para generar una unidad de producto. Se puede medir como la razón de entrada con respecto a las salidas. Si una organización puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente.

El aprovechamiento de los recursos de la mejor manera hace que los miembros de la organización sean creativos, de tal manera que se utilicen menos recursos y se logre la producción deseada permitiendo un ahorro en los recursos e incremento económico.

1.2.1.11 Departamentalización

La Departamentalización es la agrupación o segmentación de todas las tareas que realiza la empresa, determinando cada que las áreas y las unidades sean responsables de acuerdo a sus actividades especializadas. Estas son divisiones de acuerdo a las empresas se dividen de forma diferente de acuerdo al trabajo para poder obtener un trabajo coordinado.

Robbins y Coulter (2005), nos muestran las cinco formas comunes de departamentalización:

La Departamentalización Funcional.- Es donde se agrupan de acuerdo a cada una de las funciones que se desempeñan en la organización, es decir los departamentos están basados en las actividades, en los procesos, o los tipos similares de maquinarias

Departamentalización de Productos. - Este se realiza en base a la agrupación por líneas de productos relacionados, permitiéndonos realizar cambios rápidos en una línea de productos, especialización en cada uno de ellos, son dirigidos por un gerente responsable en cada línea.

Departamentalización geográfica - Se refiere al agrupamiento de las funciones básicas de acuerdo a las regiones que van a ser atendidas por la empresa, estas son realizadas cuando se necesita brindar una satisfacción más eficiente al cliente y se establece un negocio local, se detectan los problemas exclusivos del lugar obteniendo experiencia en las soluciones.

Departamentalización por Procesos. - Se agrupa los trabajos en base al flujo de productos o clientes, para una coordinación de cada uno de los procesos y tener solución rápido en cada uno de ellos, por la especialización en cada uno de los departamentos.

Departamentalización de Clientes. - Se agrupa los trabajos con base a las necesidades y problemas comunes de los clientes obteniendo una mejor atención y coordinación con un especialista y poder responder a las necesidades de los clientes.

1.2.1.12 Diagnóstico Organizacional

1.2.1.12.1 Matriz de Evaluación de Factor Interno MEFI

La Matriz de Evaluación de Factor Interno suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

La matriz nos permite analizar e identificar como se encuentra la empresa por medio de una ponderación permitiéndonos obtener los resultados para aplicar la respectiva toma de decisiones para el mejoramiento de los factores internos. Se procede a realizar cinco pasos para el desarrollo de la Matriz de Evaluación de factores internos de la organización:

1) Se debe identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista primero las fortalezas y después las debilidades.

Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores. Elaborado por: Jimena Nieto

2) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (Importante) a cada uno de los factores. El peso que se le dé a cada factor interno reflejara el grado de importancia que tiene para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos y el éxito

El peso debe ser dado sin considerar si es fortaleza o debilidad interna de la organización, Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir pesos altos. El total del peso debe sumar 1.0

3) Asignar una calificación de 1 a 4 de acuerdo a la siguiente clasificación:

- Una debilidad importante – calificación (1)
- Una debilidad menor – calificación (2)
- Una fortaleza menor -- Calificación (3)
- Una fortaleza importante -- Calificación (4)

4) Multiplicar el peso de cada factor por su clasificación, para poder obtener el resultado ponderado para cada variable.

5) Para obtener el resultado ponderado de toda la organización, se debe sumar los resultados ponderados de cada variable.

Cuando un factor clave es una fuerza y una debilidad debe ser incluida en cada una de sus categorías como tal con su respectivo peso y calificación.

Si no reportar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.

1.2.1.12.2 Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE

El análisis de evaluación de factor externo permite evaluar y resumir toda la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Para elaborar la Matriz de Evaluación de Factores externos consta de cinco pasos:

1. Hacer una lista de amenazas y oportunidades, de entre diez o veinte factores en total. Primeramente las oportunidades y luego las amenazas.

2. Asignar un peso a cada factor de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica el grado de importancia para la empresa para el éxito. La sumatoria de los pesos dados a los factores deberá ser de 1.0.

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David. Matriz de evaluación de factores. Elaborado por: Jimena Nieto

- 3) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

- Una amenaza importante – calificación (1)
- Una amenaza menor – calificación (2)
- Una oportunidad menor -- Calificación (3)
- Una oportunidad importante -- Calificación (4)

- 4) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación, para obtener el resultado ponderado para cada variable.

- 5) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para la organización. Si no tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5.

Un resultado 4.0 indicará que una empresa compete en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

1.2.1.2.3 Matriz Foda

La matriz FODA es una herramienta gerencial que puede ser para empresas públicas o privadas permitiendo un análisis externo hacia el interno de la organización obteniendo cuales son los factores que influyen.

Las amenazas y las oportunidades condicionan el desarrollo de la misión, visión, objetivos y las metas que tiene la organización.

El proceso del análisis FODA nos ayuda a comprender la realidad de la organización y poder tomar las posibles soluciones, combinando los factores externos y los internos mediante una matriz de doble entrada se puede apreciar las condiciones en que se encuentra de acuerdo a los objetivos, metas planteadas.

Fortalezas: Son los aspectos positivos de la organización otorgando ventaja obteniendo mayores beneficios hacia su competencia por ejemplo conocimientos técnicos, motivación, tecnología, permitiendo el desempeño eficiente.

Oportunidades: Son las futuras acciones del entorno, si son detectadas a tiempo pueden brindar beneficio a la organización de tal manera que se puedan aprovechar como son adhesión a agrupaciones comerciales de alcance regional.

Debilidades: Son aquellas deficiencias internas como falta de personal, equipo insuficiente, que impiden que las actividades se cumplan con eficiencia, presentando una desventaja con la competencia.

Amenazas: Son aquellas circunstancias o situaciones externas como la crisis económica de tal manera que repercuten en las funciones de la organización.

1.2.1.12.4 Estrategias Organizacionales: Cuadro de Mando Integral-BSC

El Balanced ScoreCard o Tablero de Mando Integral BSC constituye una herramienta para movilizar al capital humano hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos del capital humano en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo.

Permite que una empresa traduzca su visión y estrategias a través de los objetivos y las medidas para alcanzar el éxito competitivo futuro.

El cuadro de mando integral mide la actuación de la organización desde cuatro perspectivas equilibradas que son:

- 1) **Desempeño Financiero.**- Las medidas de esta perspectiva nos indica si la ejecución de la estrategia nos está permitiendo obtener resultados mejores.
- 2) **Conocimiento del Cliente.**- Este incluye medidas de satisfacción del cliente, fidelidad del cliente, cuota de mercado y adquisiciones de clientes.
- 3) **Procesos Internos de Operación.**- En esta perspectiva debemos identificar los procesos que deben destacar para seguir añadiendo valor a los clientes y accionistas para desarrollar las mejores medidas.
- 4) **Aprendizaje y Crecimiento.**- Para esta perspectiva se debe esperar una mezcla de medidas posteriores para identificar las falencias en la actual

infraestructura organizativa de habilidades del personal y sistemas de información.

El Balanced ScoreCard o Tablero de Mando Integral BSC sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas; cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

1. Del cliente ¿Cómo nos ven los clientes o usuarios?
2. Interna de la organización ¿En qué debemos sobresalir?
3. Innovación y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
4. Financiera ¿Cómo nos vemos a los ojos de los usuarios?

El Balanced ScoreCard o Tablero de Mando Integral BSC es por lo tanto, un sistema de gestión estratégica de la organización alineada, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas y oportunas.

1.2.2 Gestión Administrativa

1.2.2.1 Aspectos Constitutivos

La Empresa Municipal de Construcción Vial EMUVAL – EP ubicada en el Cantón Santa Elena, fue creada mediante Ordenanza Municipal aprobada en sesiones del Concejo Municipal celebrada los días 12 de abril y 10 de septiembre

del 2010, promulgada por el Alcalde mediante Decreto con fecha 15 de Octubre del 2010, publicada en la Edición Especial del Registro Oficial de fecha 29 de noviembre del 2010 N.º.92

Inició sus funciones en el año 2011, comenzó a realizar las respectivas obras que fueron delegadas por la Municipalidad de Santa Elena, por su reciente creación y falta de experiencia en las obras las primeras obras despertaron críticas por parte de la población, debido a la adquisición de recursos humanos técnicos con capacidades y el cumplimiento de las normas que le rigen han seguido en el mercado y día a día se esfuerzan por brindar un mejor servicio a la comunidad.

Su director principal que es el Alcalde del cantón Santa Elena creó la empresa y sigue dirigida por el Alcalde, permitiendo mediante las diferentes bases legales que la rigen y enlace con la Municipalidad permite el auge en crecimiento de la empresa.

La empresa de Municipal de Construcción Vial EMUVAL E.P., inició pequeña empresa pero día a día adquiriendo más personal para cubrir con la demanda y en la actualidad cuenta con 13 personal administrativo y 110 trabajadores que pertenecen al personal operativo.

1.2.2.2 Infraestructura

La empresa Municipal de Construcción Vial, EMUVAL E.P. en la actualidad desarrolla sus actividades en una infraestructura en el cual se encuentran distribuidos sus departamentos administrativos.

Las respectivas adecuaciones y mejoramiento del lugar se están realizando para la mejor comodidad y realizar con eficiencia sus actividades, en la infraestructura se guardan las respectivas unidades, como los vehículos y las maquinarias.

La empresa cuenta con una planta de asfalto en la entrada de la Comuna San Vicente en el cual se transforma la materia prima para la ejecución de las obras, y poder cumplir con la demanda.

1.2.2.3 Definición de Gestión

La gestión son los procesos o acciones que realizan las personas con el fin de alcanzar sus objetivos mediante la coordinación de sus actividades permitiéndoles obtener éxitos en sus resultados mediante la gestión.

La gestión les permite conducir una empresa tener responsabilidades mediante el planteamiento de las normas, reglas, procedimientos mediante un control planificación permitiéndoles llevar una buena administración de sus recursos.

En la gestión administrativa mediante los directivos se realiza el proceso administrativo como son planear, organizar, coordinar y controlar, para que sus actividades se dirijan de acuerdo a los procesos administrativos y poder alcanzar los objetivos trazados en la organización.

1.2.2.4 Recursos de la Gestión Administrativa.

Para el cumplimiento del proceso mediante la gestión administrativa, poder cumplir con metas de la organización, poder ser eficiente la organización y enfrentar la competitividad deben analizar cuáles son los recursos que tiene la organización porque son el ente principal que permite que las organizaciones funcionen.

De acuerdo a diferentes autores los recursos se clasifican de la siguiente manera:

- **Recursos Humanos.**- Es el conjunto de empleados o integrantes de la organización, independientemente de la estructura jerárquica o la actividad que

realicen dentro de la organización, son el eje principal de la organizacional mediante ellos se pueden utilizar eficientemente los de más recursos.

La empresa “EMUMI AL E P” tiene 123 integrantes en la alineación para el cumplimiento de las actividades y permitan guiar al cumplimiento de las metas.

La distribución del recurso humano se encuentra en: 13 personal administrativo y el directivo quienes dirigen a la empresa.

Y la distribución de los 110 del personal operativo quienes realizan las actividades operativas de las obras.

➤ **Recursos Materiales.** - Son todos los bienes tangibles que se posee y que el recurso humano utiliza para el cumplimiento de las actividades.

Estos son los bienes tangibles de la empresa para el cumplimiento de las actividades y poder cubrir la demanda.

Estos son:

Las instalaciones que tiene la empresa: la planta de pavimento, las maquinarias, el equipo camión, herramientas, vehículos.

La materia prima: productos en proceso estos son los que se transforman en la planta ubicada en la Comuna San Vicente, el material para la pavimentación de las vías.

➤ **Recursos Financieros.** - Son los recursos monetarios que tiene la organización para la ejecución de sus actividades, además son usadas para el financiamiento estas pueden ser mediante créditos, emisiones de deuda, aportaciones.

La empresa cuenta con los siguientes métodos de financiamiento para la ejecución y cumplimiento de sus funciones para poder cubrir con las necesidades del cliente.

Las asignaciones presupuestarias que reciban de la Ilustre Municipalidad de Santa Elena del Gobierno Central y de otras entidades públicas o privadas nacionales e internacionales, los ingresos por crédito que obtenga la empresa.

La inyección directa de recursos estatales de la Ilustre Municipalidad de Santa Elena.

Los rubros adquiridos por venta de materiales.

➤ **Recursos Tecnológicos.** - Son los recursos que sirven como herramientas para la coordinación de los demás recursos como las patentes, capacitaciones y adquisiciones tecnológicas para el cumplimiento de los procesos administrativos.

La tecnología está en la vanguardia de los tiempos para una buena gestión administrativa se necesita de una buena aplicaciónes tecnológicas. Esto se refiere al conocimiento, la forma de llevar a cabo y ejecutar las actividades designadas por la empresa, de cómo se utilizan los recursos en la empresa.

En estos recursos tenemos:

Las computadoras que son utilizadas por el personal administrativo.

Los sitios de internet que permiten la ejecución y el cumplimiento de los sistemas que rigen las actividades.

- Los programas de computación
- Los sistemas que permiten la calidad de las obras.

1.2.2.5 Importancia de la Gestión

El buen manejo de las herramientas que la administración provee permitirá el crecimiento de la empresa, obteniendo una buena gestión administrativa la empresa se encamina hacia el éxito, mediante el cumplimiento de las cuatro funciones que se llevan a cabo en la gestión

Permite que las actividades mediante la planificación, organización, dirección, y control las organizaciones sean más productivas y se encaminen al cumplimiento de las metas.

1.2.2.6 Objetivo de la Gestión

Según Zambrano A (2005), nos indica que la gestión “facilita al canzar la producción y la generación de resultados mediante una serie de elementos racionalmente organizados y servidos desde la dirección de la empresa hacia los trabajadores. Además es necesario realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos para poder modular el esfuerzo en el equipo de gestión y orientar la organización para alcanzar el resultado de forma eficiente”. Pág. # 26

La gestión tiene como objetivo direccionar a las organizaciones mediante los procesos administrativos.

La planeación de las actividades de la organización permite contribuir una buena distribución y aprovechamiento de los recursos disponibles haciendo que los colaboradores sean participe en la planeación, organización, dirección y control de las tareas.

Mediante un buena gestión de las actividades se pueden analizar los efectos y tomara decisiones a corto y largo plazo y permitir a los directivos tomar decisiones adecuadas para alcanzar las metas y los objetivos obteniendo un buen rendimiento económico en la organización.

1.2.2.7 Proceso del Análisis de Gestión

Para el análisis de la gestión se debe realizar teniendo una visión global del proceso, teniendo un amplio conocimiento de los recursos consumidos por los trabajos y cuáles son los residuos que se generan. Las tareas establecidas mediante el proceso son planteadas y transmitidas a toda la organización para que sean ejecutadas por los integrantes de la organización de acuerdo a cada una en sus funciones planteadas con el objetivo de alcanzar el fin propuesto. Mediante el análisis de la gestión si se cumplen de acuerdo a los procesos que se plantea la organización para obtener una administración eficiente.

1.2.2.8 Administración

Hitt Michael, (2006), nos manifiesta que administración “Es el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de las metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. Pág. #8

Administración es una serie de actividades que se deben estructurar mediante una interacción entre los integrantes realizando las actividades de la organización definidas mediante la utilización de los recursos disponibles, dirigiéndolos hacia el logro de las metas.

Stephen P. Robbins nos indica que la administración “consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

1.2.2.9 Los Principios Generales de la Administración.

Fayol indicaba que la función administrativa en cual se debe regirse en principios para el desarrollo de sus actividades

Los principios más utilizados por Fayol son los siguientes:

División del Trabajo.- es la especialización y cooperación de las fuerzas laborales en diferentes tareas y roles definiendo a cada uno sus funciones.

Trabajo en Equipo.- Es la habilidad de trabajar juntos hacia la visión que tiene la empresa, trabajando todos por un mismo objetivo.

Autoridad.- Los gerentes de la organización deben saber dar órdenes de acuerdo a la estructura ya tienen establecido su autoridad por lo tanto tienen el derecho, además de la autoridad deben tener responsabilidad surgen juntas.

Disciplina.- En la empresa debe existir obediencia y respetar las reglas que se plantean en la organización. El liderazgo eficaz permite una buena comprensión dentro de la organización.

Unidad de Mando.- se debe tener establecido la unidad de mando para que no se dupliquen las tareas solo deben obedecer a un solo jefe y no exista distorsión de órdenes o descoordinación en las actividades.

Unidad de Dirección.- los grupos de actividades que tengan un mismo objetivo deben estar bajo la dirección de un solo gerente.

Subordinación de los Intereses Particulares al Interés General.- Los intereses de los empleados de la organización no deben prevalecer sobre los intereses de la organización para que su trabajo pueda ser realizado sin inconvenientes.

Remuneración.- Los colaboradores deben recibir un pago justo por sus servicios que prestan a la empresa para que se sientan motivados a realizar sus actividades y cumplir con las órdenes encomendadas por sus autoridades.

Centralización- Es el grado en que los subordinados pueden participar en la organización en la toma de decisiones.

Jerarquía- Es establecer la superioridad o la subordinación entre las personas que integran la empresa.

Orden- Debe existir orden en la organización estar en el lugar correcto las personas y los materiales.

Equidad- En la empresa se deben tratar de igual forma y con respeto a todos los integrantes.

Estabilidad del personal.- Se debe procurar una planeación ordenada del personal porque la inestabilidad no permite alcanzar la eficiencia.

Iniciativa- Si la empresa les permite y toma en consideración las ideas de los colaboradores estos tendrán iniciativas para el éxito de la empresa, los colaboradores en base al sentido de pertenencia deben velar por los intereses de la empresa que pertenecen y por lo tanto debe aportar con ideas de acuerdo a su análisis o iniciativa para el mejoramiento institucional.

1.2.2.10 El Proceso de la Administración

De acuerdo a diferentes autores identifican que el proceso administrativo como la administración de diferentes actividades compuestas de ciertas sub-actividades.

Es una herramienta que es aplicada en las organizaciones para poder alcanzar los objetivos y satisfacer las necesidades sociales. Si el proceso administrativo se ejecuta bien en la organización se pueden alcanzar las metas.

Se encuentra formado por cuatro funciones fundamentales que son:

Planeación- Aquí se determinan los objetivos que se desean alcanzar y las acciones que se deben realizar para el logro de las metas.

Organización- Es la estructura de la organización en el cual se asignan funciones y delimitación de responsabilidades de acuerdo a los cargos.

Dirección- Es ejecutar lo que está planeado a través de los recursos humanos debiendo ser liderados mediante una administración eficiente para poder alcanzar los logros.

Control.- Permite comparar resultados durante y después de los procesos, permitiendo de acuerdo al análisis tomar decisiones para mejorar.

1.3 FINANCIAMIENTO

El financiamiento es dotarse de dinero y de los diferentes créditos que obtienen en una empresa, organización o individuo, para cubrir alguna actividad o adquisición de bienes.

El financiamiento es la forma de adquirir los recursos monetarios para las diferentes actividades que se presenten y poder cubrirlas.

Son los recursos que nos permiten desenvolvernos y cubrir las necesidades de las empresas o del individuo, estos se pueden realizar o adquirir en el país o fuera de diferentes formas, de tal manera que se tiene una solvencia económica.

Se pueden realizar de diferentes formas los créditos con los bancos e instituciones para adquirir un préstamo para la solvencia de la empresa.

La empresa “EMUVAL E.P.”, tiene diferentes formas de adquirir el financiamiento para la ejecución de sus actividades y el cumplimiento de las demandas que se le asignen, de conformidad con la Ordenanza de creación, la operación de la empresa se sustentará con los siguientes recursos:

1. Las asignaciones presupuestarias que reciba de la Ilustre Municipalidad de Santa Elena del Gobierno Central y de otras entidades públicas o privadas nacionales o internacionales. >
2. Los ingresos por crédito que obtenga en cualquier institución.
3. La inyección directa de recursos estatales de la Ilustre Municipalidad de Santa Elena.
4. Los provenientes de donaciones y más asignaciones legítimas.
5. La inversión de recursos propios y
6. Las rentas rendimientos, utilidades, precios, beneficios etc., de sus proyectos y planes.
7. Ingresos procedente a la venta de asfalto y los procesos
8. Ingresos por alquiler de Maquinarias.
9. Los ingresos provenientes de todas las tasas vigentes y futuras que se crearen relacionados a la producción del equipo asfáltico

1.4 MARCO LEGAL

La Empresa Municipal de Construcción Val EMUVAL-EP con domicilio en la Ciudad de Santa Elena, entidad con Autonomía, Financiera y Patrimonial, ha presupuestado y planificado sus operaciones para el Ejercicio Fiscal 2013 sustentada en los fundamentos legales.

Complementa la normativa legal para el desenvolvimiento de las actividades presupuestarias y contable de la **Empresa Municipal de Construcción Val**

EMUVAL-EP del Municipio del Cantón Santa Elena, las siguientes Leyes Especiales.

1. Codificación del Código de Trabajo publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 167 del 16 de diciembre del 2005.
2. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en el Registro Oficial No. 395 del 4 de Agosto del 2008.
3. Ley Orgánica de Servicio Público, publicada en el Registro Oficial No. 294 del 6 de octubre del 2010.
4. Normas de Control Interno para Sector Público de la República del Ecuador, expedida por la Contraloría del Estado, publicada en el Registro Oficial No. 87, del 14 de diciembre del 2009.
5. Reglamento de Bienes Muebles del Sector Público: Publicado en el Registro Oficial No. 378 del 17 de Octubre del 2006
6. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, publicada en el Registro oficial No. 595 del 12 de Junio de 2002.
7. Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, publicada en el Registro oficial No. 589 del 4 de Junio del 2002.

La Empresa de Construcción Vial EMUVAL EP del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, fue creada mediante ordenanza Municipal ha sido discutida y aprobada en las sesiones reglamentarias de los días 12 de abril y 10 de septiembre del 2010.

La siguiente ordenanza de creación de la empresa municipal de construcción vial del cantón Santa Elena "EMUVAL EP".

Art. 1.- Crease la empresa municipal de construcción vial "EMUVAL EP" del cantón Santa Elena, que se dedica a prestar todos los servicios y construcción de obras públicas y privadas de infraestructura vial. EMUVAL EP podrá realizar, ejecutar o subcontratar cualquier tipo de obra solicitada por la ilustre

municipalidad de Santa Elena o por cualquier institución del estado central o autónomo que lo requiera.

Art. 2.- La "EMUMI AL EP" tendrá su domicilio en la ciudad de Santa Elena, constará con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial y se regirá por la ley Orgánica de Régimen Municipal, Ley Orgánicas de Empresas Públicas.

Art. 4.- Capacidad en función del cumplimiento de su objeto y dentro de su ámbito de acción, la empresa realizará todo clase de actos permitidos por la ley a las empresas públicas. El directorio determinará las normas para el arrendamiento, comodato precario, licencias de usos y concesiones de acuerdo a las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

Considerando que el art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, determina que los gobiernos autónomos descentralizados gozaran de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Que el art. 298 de la ley Orgánica de Régimen Municipal determina que son ingresos tributarios los que provienen de los impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras.

Que el numeral 4 del art. 264 de la Constitución de la República del Ecuador, establece como competencia exclusiva de los gobiernos municipales, prestar los servicios públicos entre otros el de agua potable y alcantarillado.

Que el numeral 2 del art. 29 de la codificación del código tributario establece que se entiende por agentes percepción a las personas naturales o jurídicas que, por razón de su actividad, función o empleo, y por mandato de la ley o del reglamento, están obligadas a recaudar tributos y entregados al sujeto activo.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio y análisis del problema planteado se desarrollará mediante un proceso metódico y sistemático; permitiéndonos obtener la información necesaria para el respectivo análisis e interpretación y poder fundamentar y sustentar la propuesta.

La investigación se dividirá en tres fases, la primera corresponde a la fase teórica, en donde se revisará la bibliografía existente y se analizará indagaciones previas, lo cual permitirá una mayor aproximación al objeto de estudio y servirá de base para sustentar la propuesta.

En la segunda fase se diseñará los instrumentos a emplearse para conseguir la información básica y necesaria que se requiere para alimentar el trabajo de investigación; en la última fase, se establecerán los recursos que permitan alcanzar los objetivos planteados y encontrar resultados confiables para lograr una propuesta concreta.

La respectiva investigación se elaborará con la **metodología cuantitativa**, nos permite parcializar la realidad para facilitar el análisis y pretender estudios extensivos mediante las encuestas, entrevistas utilizando técnicas estadísticas.

La **metodología cualitativa** nos permite emitir interpretaciones comprendiendo hechos de acuerdo a la realidad y al diseño experimental de los integrantes.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de grado a utilizarse en esta investigación, es el de Proyecto factible o de intervención, según Yépez E (1995), considera que el proyecto factible:

Comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades.

En la estructura del proyecto factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

El Proyecto factible, como requisito para graduación, tiene dos posibilidades de expresarse:

1. Pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.
2. Pueden consistir en la ejecución y evaluación de Proyectos Factibles presentados y aprobados por otros estudiantes. (pág. # 116)

En la investigación que se está realizando el paradigma cualitativo, se refiere a solucionar el problema de la falta de actualización del diseño organizacional de la empresa EMUMI AL E.P. del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, mediante la:

- Utilización de Técnicas Cualitativas
- Interpretación del Problema o Fenómeno de Estudio

- Se refiere a aspectos particulares
- Es más Subjetiva, porque el investigador puede filtrar datos según su criterio.
- No prueba Teorías o Hipótesis más bien genera teorías
- Conocimiento Orientado a los Procesos.

En este estudio no sólo va a realizar las investigaciones necesarias si no que se plantea una propuesta viable que conlleve a la solución de la desactualización del diseño organizacional en la empresa de construcción Val del Cantón Santa Elena. Provincia de Santa Elena, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que conlleven a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicará:

Por el lugar

La **investigación bibliográfica**, Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, Yépez E (1995) considera que:

Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido éste por la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir de nuevas propuestas, en el trabajo de tesis.

De acuerdo a los objetivos del problema propuesto, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptualización de nuevos modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad. Su aplicación se opera en estudios de educación comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas. En estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros. (pág. # 115).

En el presente trabajo, se apoya en la consulta de libros y documentos concernientes al estudio y desarrollo de actualización del diseño organizacional mediante la comparación de diferentes interpretaciones que nos muestra cada uno de los autores permitiendo ampliar el conocimiento de acuerdo al tema y poder plasmar de acuerdo a las actividades de la organización.

Por la Dimensión

La **Investigación de Campo**, trata de diagnosticar los problemas que presenta la empresa, recopilando información de los integrantes de la compañía mediante la utilización de la observación, la entrevista y la encuesta identificando el comportamiento y desarrollo de los empleados y análisis de los diferentes inconvenientes por la falta de una estructura establecida garantizando las condiciones que enfrenta la empresa.

Yépez E (1995) manifiesta que la investigación de campo:

Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

En esta modalidad de investigación el investigador toma contacto en forma directa con la empírica, para obtener datos directos a través de una observación. Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias.

En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está más relacionándose con la apariencia del problema antes que con la esencia. Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de, niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad. (Pág, # 115).

Se realizó la investigación de campo en la Empresa Municipal de Construcción Vial (EMUVIAL E.P.), a los integrantes de la empresa, teniendo como objetivo principal de recaudar información verídica, además se realizó la entrevista a los altos ejecutivos de la empresa.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Método Inductivo

El Método Inductivo, es un proceso que estudia el caso particular para poder obtener las conclusiones de acuerdo al caso o el tema de estudio, mediante la observación directa del fenómeno se puede determinar los factores dependiendo de ello se formulan hipótesis.

Méndez Álvarez Carlos E (2006) manifiesta:

“La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas.

Tiene como objeto llegar a conclusiones que estén “en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes”.

La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado.

Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamentan observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada”. (Pág. # 239 – 240).

Se aplicó el Método Inductivo mediante la observación del fenómeno y luego se realiza la investigación del diseño organizacional de la Empresa Municipal de Construcción Val EMUVAL E.P. permitiendo el análisis del problema.

Método Deductivo

Méndez Álvarez Carlos E. (2006) menciona que él:

“Análisis son procesos que permiten al investigador conocer la realidad. Por otro lado, el conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como el resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, iniciando con “los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo”. (Pág. # 242).

Este método consiste en obtener las conclusiones particulares a partir de una ley, se observa la realidad para comprobar la hipótesis mediante la investigación de las posibles causas que intervienen en el problema del diseño organizacional de la Empresa Municipal de Construcción Val EMUVAL E.P.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Esta herramienta nos permite la recopilación de la información de acuerdo al objetivo de la investigación, se aplicará las diversas técnicas e instrumentos permitiendo la obtención de los datos relevantes y tener las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

- **Entrevistas**, mediante el dialogo planificado nos permitirá obtener información

y profundizar un poco más lo que en algunas ocasiones no se puede establecer con la encuesta, se debe considerar que existen situaciones tangibles e intangibles que únicamente con la encuesta no se logra determinar. Las entrevistas se la realizarán a los colaboradores de la Empresa de Construcción Val (EMUVAL E.P.) del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, con la finalidad de establecer criterios respecto al nivel gerencial y a los perfiles de desempeño.

- **Encuesta**, es importante el diagnóstico real desde la parte principal de estudio permitiéndonos constatar cómo está en realidad el problema de la empresa para luego cuantificarlo y cualificarlo y poder designar las respectivas soluciones en base a la propuesta, esto nos permite la relación directa con cada uno de los involucrados obteniendo información verídica.

Mediante la encuesta a los profesionales de las diferentes áreas en la Empresa de Construcción Val (EMUVAL E.P.), del Cantón Santa Elena. Tanto al personal administrativo y al operativo, se determinará los diferentes aspectos que comprende el perfil de desempeño en gestión empresarial de los profesionales en la empresa de construcción Val EMUVAL E.P.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Guía de Entrevista

La guía de la entrevista es una lista de preguntas planteadas para realizarlas a la persona que va a entrevistar, estas son de acuerdo al caso de investigación, lo importante de la entrevistas es que debe permitir al entrevistado extenderse en el tema obteniendo mayor información, permitiendo que el entrevistado dote sus conocimientos en cada una de las preguntas.

Cuestionario

Es una herramienta en la que planteamos un conjunto de preguntas para la investigación de los hechos y los datos más relevantes del caso en estudio.

Las preguntas deben ser claras y sencillas de fácil interpretación para las diferentes personas a encuestar y poder interpretar los resultados mediante la tabulación.

Además las preguntas deben ser redactadas de acuerdo al nivel de educación para que la respuesta sea real y puedan entender cada uno de ellos.

Se utilizó las preguntas cerradas en las que se dan dos o más alternativas de respuestas, fueron aplicadas para el estudio de la investigación y obtener datos precisos para la mejor comprensión de los resultados.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas.

Hernández R. Fernández Carlos (2003), manifiesta que: población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

La población a la que se refiere el presente estudio, corresponde a los integrantes de la Empresa de Construcción Mal (EMUVAL E.P.), del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena. El universo del presente trabajo está conformado por las 123 personas que colaboran en la institución siendo estos los principales involucrados en el estudio para la obtención de los resultados, como lo demuestra el cuadro # 3.

CUADRO # 3: POBLACIÓN

Cargos	Población
ADM IN STRADORES	13
OPERARIOS	110
TOTAL	123

Fuente: EMUMAL E.P.
Elaboración: Shirley Borbor Domínguez

Muestra

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que consideran a la muestra desde dos puntos de vista. La una como muestra con enfoque cualitativo y la otra como muestra cuantitativa.

Según Hernández R. Fernández C (2003). El enfoque cualitativo es la “unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de la población” (Pág. # 302).

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos. En cambio la no probabilística, se caracteriza no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación.

En cambio en la no probabilístico no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación.

El muestreo no probabilístico se clasifica en: muestreo por conveniencia,

muestreo por criterio, muestreo por cuotas.

En el presente trabajo se realizará, considerando el muestreo por criterio Méndez C (2003) considera: “El muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población” (Pág # 184).

Para el cálculo de la muestra se establecerá en función del muestreo por criterio, por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos, la misma que bajo la consideración del autor se ha establecido toda la población detectada.

CUADRO # 4: Muestra

Cargos	Población
ADM N STRADORES	13
OPERARIOS	110
TOTAL	123

Fuente: EMUVAL E P
Elaborador: Shirley Borbor Domínguez

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de la Información
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación

- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Gestión y apoyo Institucional.
- Aplicación de Instrumentos y Recolección de Datos.

Los procesos que se desarrollan en este estudio, cuenta con conjunto de estrategias, políticas y técnicas y habilidades que permiten emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

Procesamiento

La recopilación de la información mediante los instrumentos técnicos que nos permitieron recaudar deben ser procesados de tal manera que se puedan interpretar mediante la tabulación y luego graficar cada una de ellas se podrá llegar a la conclusión de la investigación.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones y de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

1. Se plantea a la empresa EMUVI AL estrategias y planes de acción para la consecución efectiva de los objetivos institucionales

Los entrevistados coincidieron que las estrategias que se dan en la empresa algunas se encuentran plasmadas desde cuando se creó la empresa y por lo general las estrategias se dan empíricamente de acuerdo a las obras que se presentan se plantean para poder delimitar como se realizara el trabajo para cumplirlo, las estrategias son flexibles pero deben estar plasmadas para que todo el personal conozca cuales son las acciones que se deben cumplir para cumplir el objetivo.

2. Existen líneas o canales de comunicación formales y apertura al diálogo dentro del talento humano de la empresa

Los entrevistados me notificaron que la relación en la empresa es más informal que formal por que la comunicación es primordial para el buen manejo y relaciones dentro de la empresa, y que las relaciones son formales cuando lo amerita para seguir los procesos.

3. Se realizan evaluaciones dentro de la empresa para conocer el desempeño de los empleados y trabajadores de EMUVI AL

Como resultado se obtuvo que en la empresa si tiene planteado realizar evaluaciones a los trabajadores pero no se dan, aunque tienen el conocimiento que

es de gran importancia para medir, como se están realizando las actividades y de qué manera se están direccionando al objetivo.

4. Se dispone del recurso necesario y suficiente para todas las responsabilidades y funciones que se desempeñan en la empresa

Los entrevistados indicaron que por el momento la empresa si tiene los recursos óptimos para cubrir con la demanda que actualmente tienen dirigen solo sus servicios a la Municipalidad y que en el futuro creen pertinente incursionar a otros mercados pero como son una empresa que está creciendo en el mercado.

5. Se manejan con eficiencia y efectividad todos los recursos que posee la empresa

De una manera óptima se trata que por medio del control de cada uno de los jefes se controle y se utilice de acuerdo a los parámetros e inclusive aplicando las normas de reglamento, además mediante la planta que se tiene permite reducir gastos, por lo que la empresa es la que produce la materia prima importante.

6. Considera usted que la elaboración del diseño organizacional ayudaría a establecer y mejorar el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales

Coincidió que la empresa necesita un Diseño organizacional de acuerdo a las necesidades de la empresa y sobre todo con una estructura de acuerdo a la capacidad que la empresa tiene ahora, es una empresa que está creciendo y esta visionando a nuevos nichos de mercado, somos aun una empresa ligada a la Municipalidad teniendo esa ventaja que los proyectos están parajuntos brindar un desarrollo de Mas mejores para la comunidad, por lo tanto es de gran importancia que la empresa tenga bien estructurada sus departamentos.

3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

3.3.1 Encuesta dirigida a los administrativos

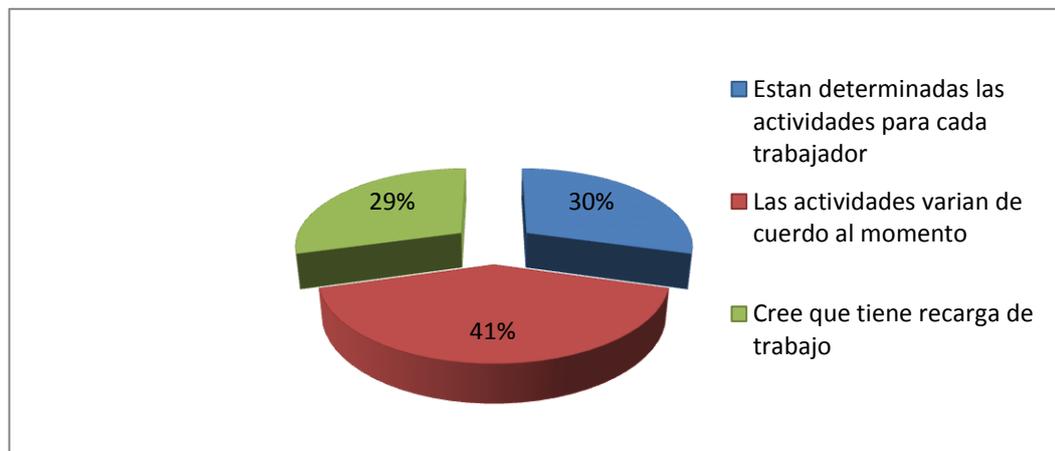
1. Edad

CUADRO # 5: Edad

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
1	18-25 Años	9	69 %
	26-35 Años	3	23 %
	36 En adelante	1	8 %
	TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 3: EDAD



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Mediante el análisis que se realizó a través de la encuesta al personal, nos muestra que el 69,2% de los consultados respondió que su edad es entre 18-25 años; el 23,1% manifestaron que su edad es de 25-35 años y el 7,7% es de edad de 36 años, cuenta con el personal joven que por lo general se caracteriza por emprendedora que beneficia a la empresa que pueden aportar nuevas ideas, seguida del resto del personal que guían a la empresa a través de su experiencia e ímpetu para el avance de la empresa.

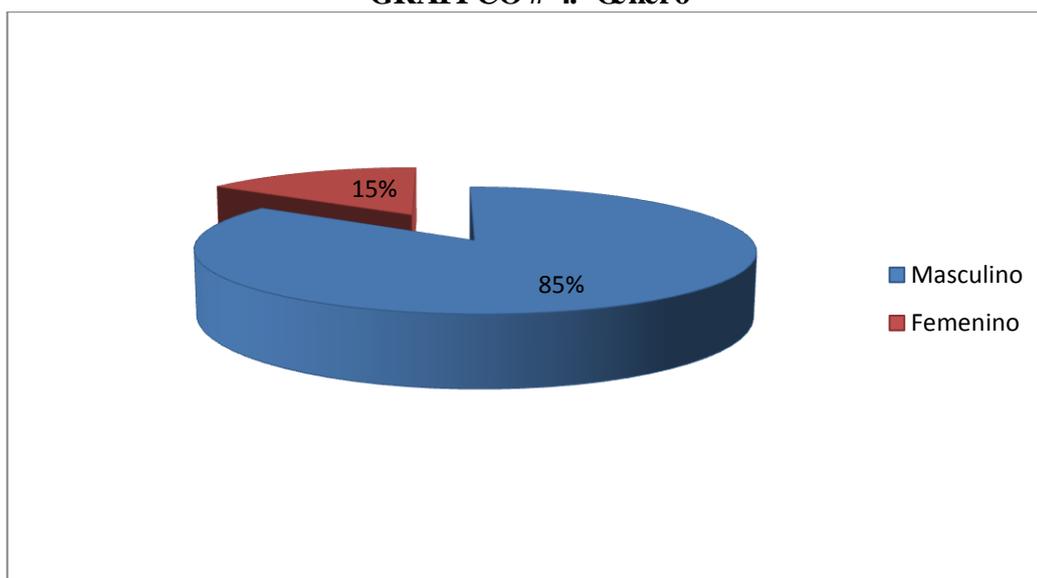
2. Género

CUADRO # 6: Género

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
2	Masculino	11	85 %
	Femenino	2	15 %
	Total	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 4: Género



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

A través del análisis nos muestra en el gráfico que la empresa EMUVAL E P, cuenta con el 85 % del personal administrativo masculino que equivale a 11 varones, el 15 % restante es femenino que viene a ser 2 mujeres, por lo tanto el personal administrativo son los responsables del buen desempeño y administración de la empresa EMUVAL E P., de la mano del desarrollo e intelecto que la mujer se caracteriza por el desarrollo socioeconómico que de muestra en la sociedad

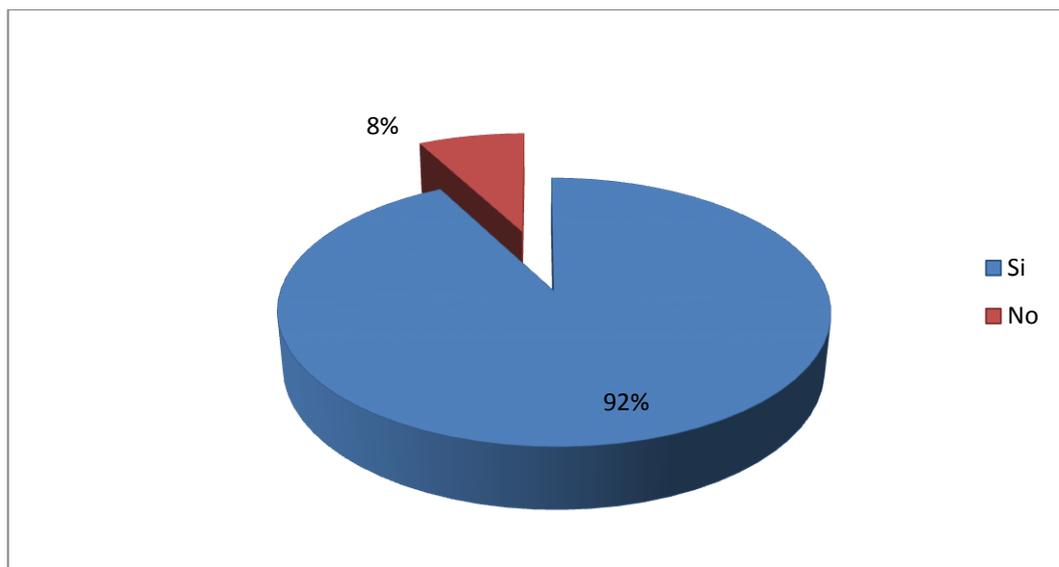
3. ¿Conoce Usted lo que es un diseño organizacional ?

CUADRO # 7: ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional ?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
3	Si	12	92 %
	No	1	8 %
	Total	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 5 : ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional ?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Se realizó la pregunta al personal administrativo de la empresa EMUMI AL E P., si tenían conocimiento sobre el diseño organizacional y según el gráfico muestra que el 92 % (12 trabajadores) tienen conocimiento del Diseño organizacional y 8 % (1 persona) no tenía conocimiento del diseño organizacional por lo tanto un gran porcentaje tiene referencia de este tema, pero no conocen cual es el respectivo de la empresa.

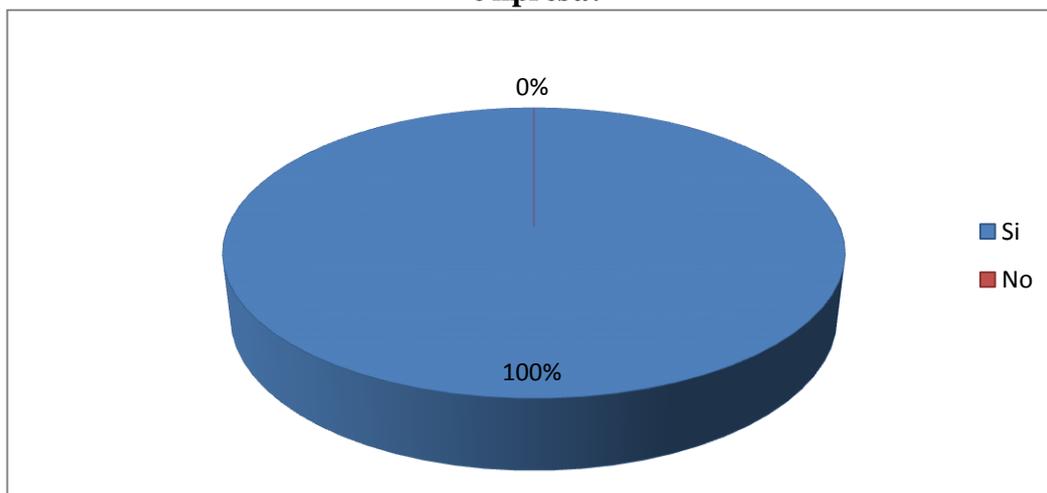
4. ¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la empresa?

CUADRO # 8: ¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la empresa?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
4	Si	13	100 %
	No	0	0 %
	Tot al	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 6: ¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la empresa?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

En esta pregunta el personal administrativo de la empresa EMUVAL E.P. El 100% contestó que si es importante un diseño organizacional para la empresa además nos indicaron que para un buen funcionamiento toda empresa debe tener un diseño organizacional de esta manera podrían solucionar los inconvenientes existentes en la empresa. Se llevara una administración adecuada para que se dirija mediante una gestión coordinada y poder alcanzar el éxito y la visión planteada.

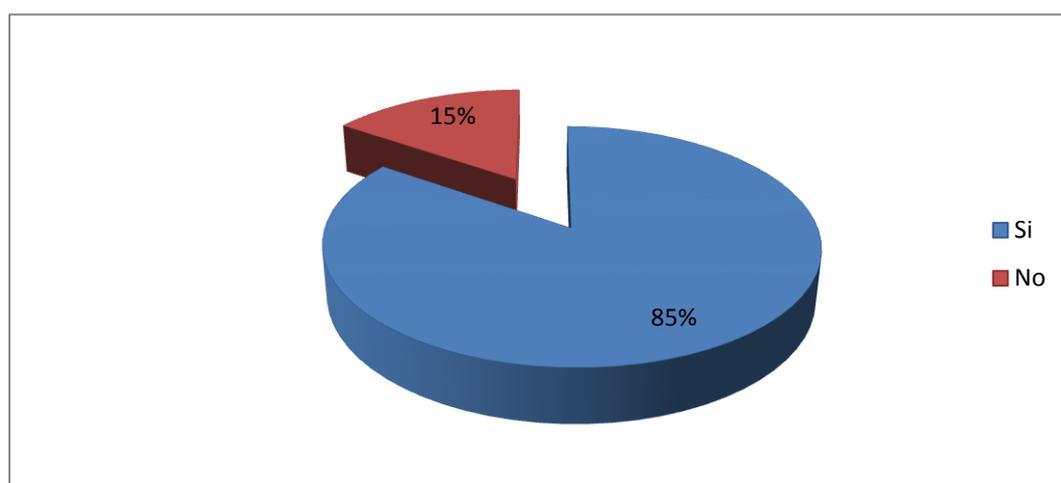
5. ¿Conoce usted si la empresa de construcción Val EMUVI AL E P, cuenta con un diseño organizacional ?

CUADRO # 9: ¿Conoce usted si la empresa de construcción Val EMUVI AL E P, cuenta con un diseño organizacional ?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
5	Si	11	85 %
	No	2	15 %
	Total	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 7: ¿Conoce usted si la empresa de construcción Val EMUVI AL E P, cuenta con un diseño organizacional ?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Se preguntó a los trabajadores del área administrativa de la empresa EMUVI AL E P, si la empresa cuenta con un diseño organizacional y 85% (11 trabajadores) respondieron si se están basando en tres modelos pero que les falta uno exclusivo y actualizado de tal manera se necesita uno aprobado y pueda adaptarse a los cambios e incremento de personal que tiene la empresa y el restante que equivale al 15% (2 trabajadores) respondieron que no, porque el actual no abarca las actividades y no se puede acotar que si cuando una empresa debe tener uno propio no se puede basarse en tres modelos.

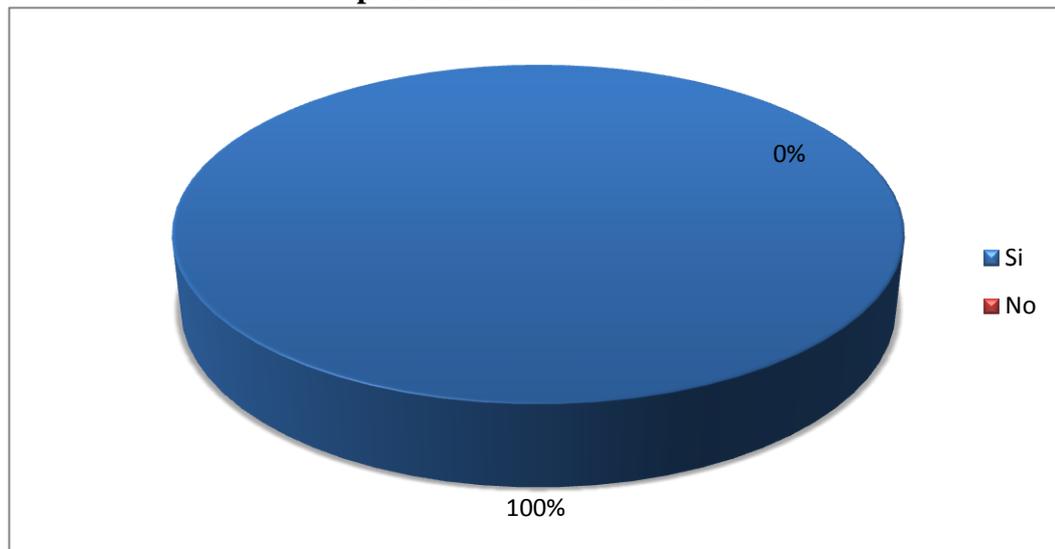
6. ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?

CUADRO # 10: ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
6	Si	13	100 %
	No	0	0 %
	Total	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 8: ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

De acuerdo a la gráfica 100 % del personal administrativo respondió que el diseño organizacional ayudaría a mejorar sus procesos administrativos por lo tanto el personal administrativo si confía en el diseño organizacional. Tiene conocimiento que mediante la buena aplicación de los procesos y una estructura organizacional adaptada a las actividades y necesidades se pueden formular bien las estrategias y poder alcanzar el éxito de los objetivos.

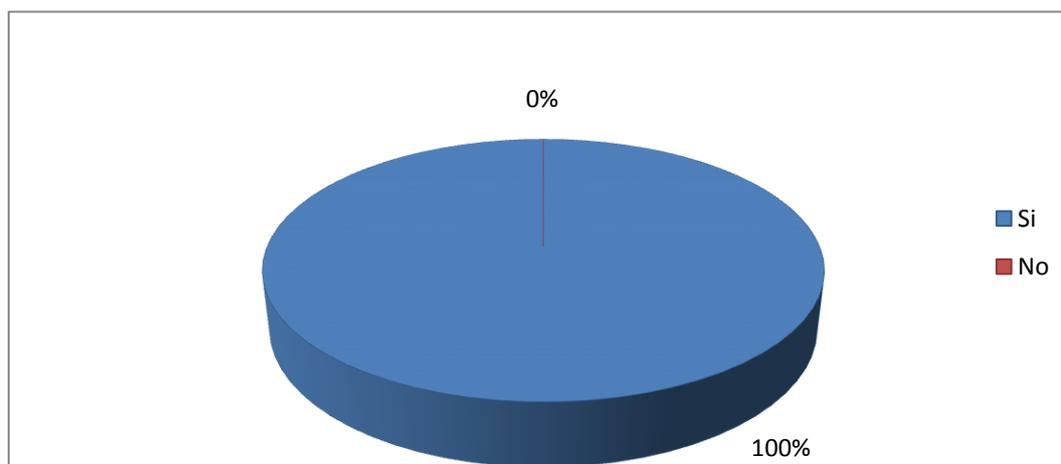
7. ¿Cree que es buena la agrupación de actividades por departamentos dentro de la empresa EMUVAL E.P.?

CUADRO # 11: ¿Cree que es buena la agrupación de actividades por departamento dentro de la empresa EMUVAL E.P.?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
7	Si	13	100 %
	No	0	0 %
	Total	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 9: ¿Cree que es buena la agrupación de actividades por departamento dentro de la empresa EMUVAL E.P.?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Mediante la observación del gráfico de muestra que los 13 trabajadores encuestados del personal administrativo en su totalidad manifiestan que definitivamente es primordial que las actividades se distribuyan de acuerdo a sus funciones a través de departamento permitiendo realizar de una manera coordinada las actividades esto permitirá que cada área o departamento pueda dirigirse y medirse en torno a un mejor rédito tanto empresarial como administrativo.

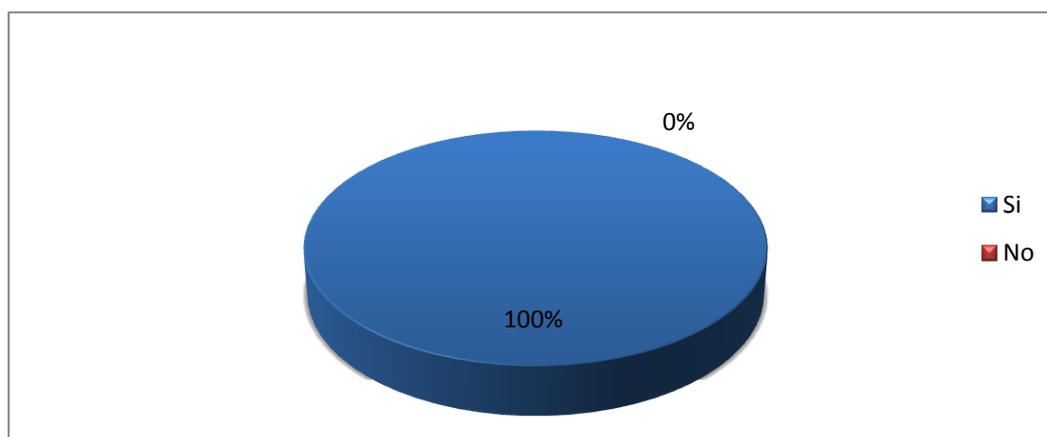
8. ¿ Cree que es buena la agrupación de actividades por departamentos dentro de la empresa EMUVAL E.P.?

CUADRO # 12: ¿Es necesario tener una excelente comunicación entre los departamentos de la empresa EMUVAL E.P., Para lograr un buen desempeño laboral?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
8	Si	13	100 %
	No	0	0 %
	Total	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 10: ¿Es necesario tener una excelente comunicación entre los departamentos de la empresa EMUVAL E.P., Para lograr un buen desempeño laboral?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

En esta pregunta el personal administrativo de la empresa EMUVAL E.P., EL 100% (13 PERSONAS), respondieron que sí. Todo el equipo de administración respondió que habiendo comunicación realizarían un excelente trabajo, la empresa presenta una buena comunicación en las áreas administrativas se dan la comunicación formal para el cumplimiento de la documentación que debe estar de por medio pero además existe la comunicación informal entre los integrantes de la empresa, por lo tanto están conscientes que la comunicación es primordial para el desarrollo de la institución.

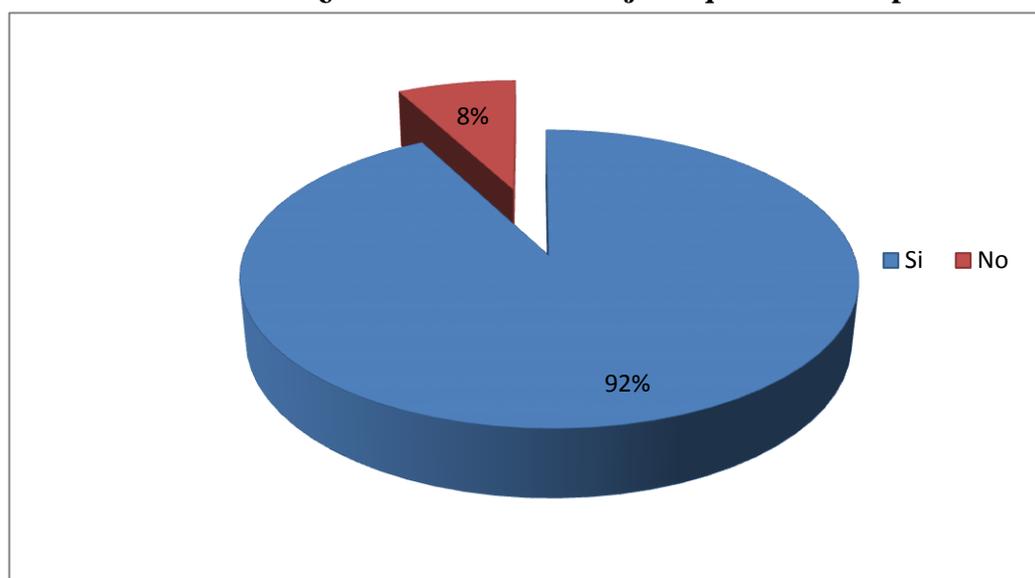
9. ¿Está definido el nivel jerárquico de la empresa?

CUADRO # 13: ¿Está definido el nivel jerárquico de la empresa?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
9	Si	12	92 %
	No	1	8 %
	TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 11: ¿Está definido el nivel jerárquico de la empresa?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

El 92% que equivale (12 personas) del área de administración que si está definida el nivel jerárquico de la empresa EMUVAL E.P., mientras tanto el 8% que equivale (1 persona) dijo que no está bien definido el nivel jerárquico en la empresa, este porcentaje se da porque cada uno de los colaboradores saben quién es su jefe pero que de ahí conozcan ellos como está distribuida la jerarquía no tiene el conocimiento por lo tanto les falta la difusión a todos los colaboradores para saber a quien se deben dirigir en ciertos momentos o circunstancias.

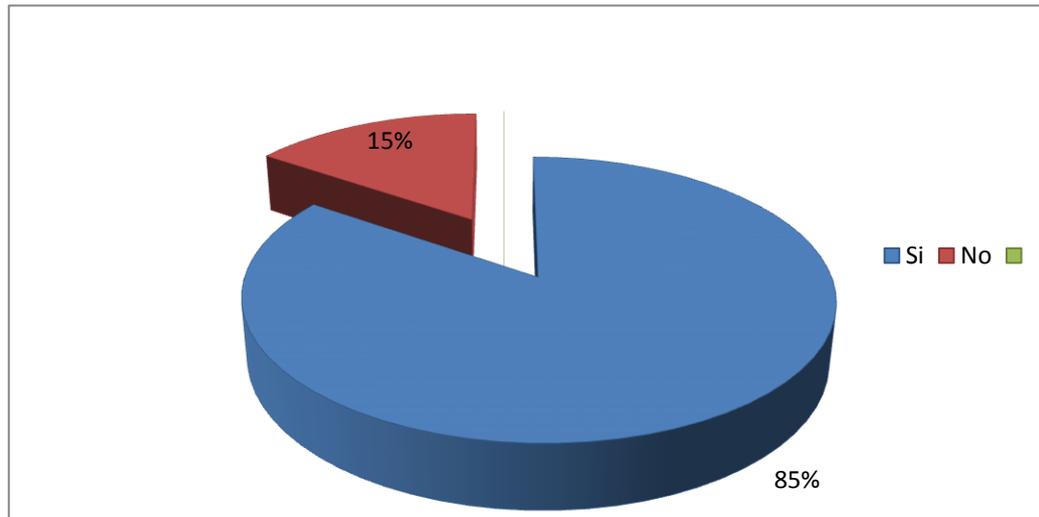
10. ¿Conoce usted mediante un documento formal, las funciones que debe cumplir en su área o puesto de trabajo?

CUADRO # 14: ¿Conoce usted mediante un documento formal, las funciones que debe cumplir en su área o puesto de trabajo?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
10	Si	11	85 %
	No	2	15 %
	TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 12: ¿Conoce usted mediante un documento formal, las funciones que debe cumplir en su área o puesto de trabajo?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

EL 85 % (11 personas) del área de administración respondieron que si conocen mediante un documento formal su función en su área de trabajo, pero el 15 % (2 personas) no tienen conocimiento de cuál es su función en su área de trabajo esto se da porque se tiene plasmado no se cumple con todas las actividades que encierran sus departamentos o sus funciones, además es la falta de difusión en toda la organización.

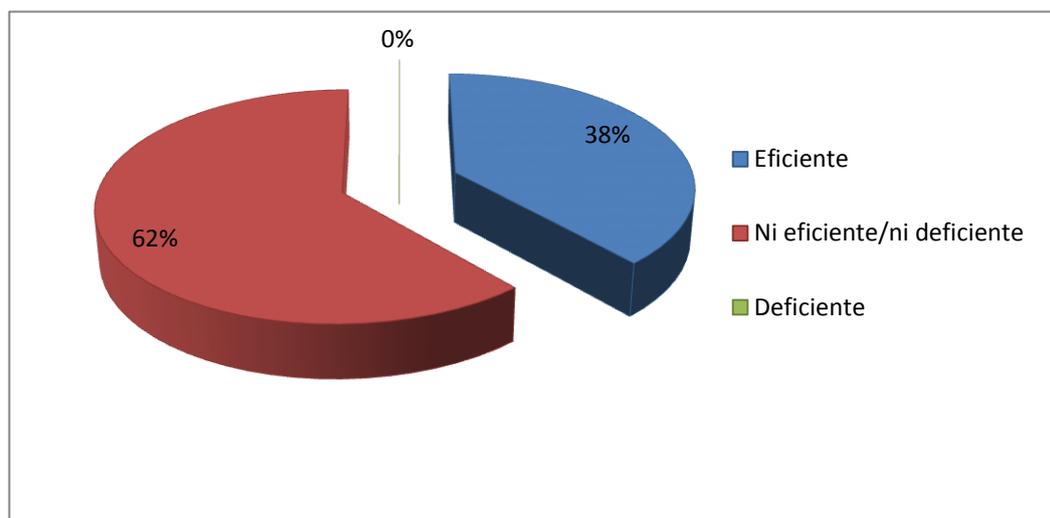
11. ¿Considera usted que la administración de la empresa ha sido?

Cuadro # 15: ¿Considera usted que la administración de la empresa ha sido?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
11	Eficiente	5	38,5 %
	Neeficiente/ni deficiente	8	61,5 %
	Deficiente	0	0,0 %
	TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 13: ¿Considera usted que la administración de la empresa ha sido?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Los integrantes de la Empresa Municipal de construcción vial indicaron que la administración de la empresa no es eficiente ni deficiente con el porcentaje del 62% y el 38% revelaron que es eficiente, por lo tanto de muestra que con la aplicación y la estructuración de las funciones se podrá tener una buena gestión administrativa.

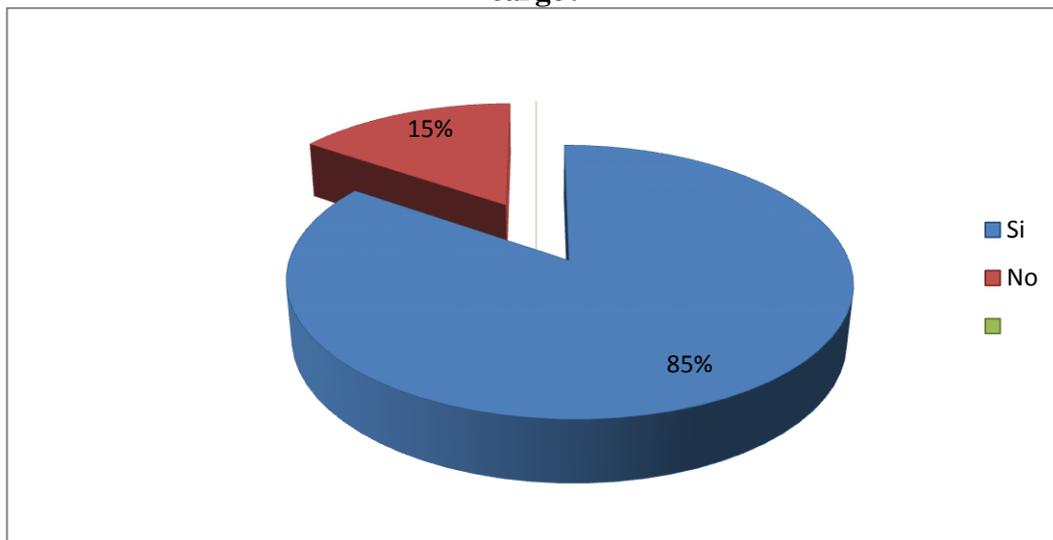
12. ¿Realiza actividades que usted crea que no corresponde a su cargo?

CUADRO # 16: ¿Realiza actividades que usted crea que no corresponde a su cargo?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
12	Si	11	85 %
	No	2	15 %
	TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 14: ¿Realiza actividades que usted crea que no corresponde a su cargo?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

De los encuestados el 85 % que equivale a (11 personas) respondieron que si realizan otras actividades que no corresponden a su cargo y el 15% (2 personas) confesó que no se dedican a ser otras actividades que no sean de su cargo, esto nos indica que la empresa necesita un poco de dirección para que las personas puedan centrarse en sus tareas establecidas de acuerdo a las funciones.

3.2.2 Encuesta dirigida al personal operativo

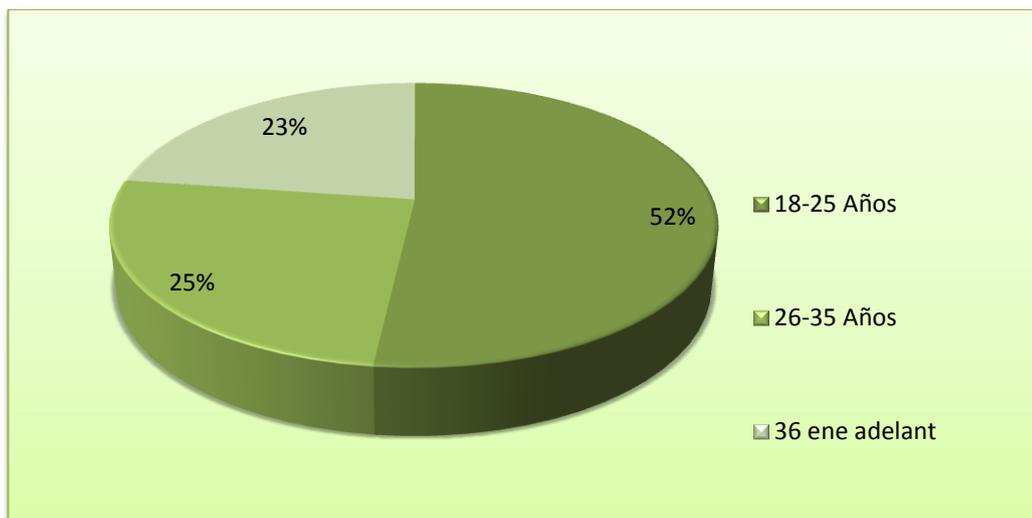
1. Edad

CUADRO # 17: Edad

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
1	18-25 Años	57	52 %
	26-35 Años	28	25 %
	36 En adelante	25	23 %
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 15: Edad



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Mediante las encuestas dirigidas al personal operativo nos muestra en el gráfico que el 52% es decir 57 colaboradores son personas jóvenes con espíritu de colaboración y trabajo, el 25% pertenecen al grupo de las personas que son maduras capaces de emprender sus actividades con responsabilidad y el 23% son de 36 en adelante personas mayores con mucha experiencia en el trabajo que realizan

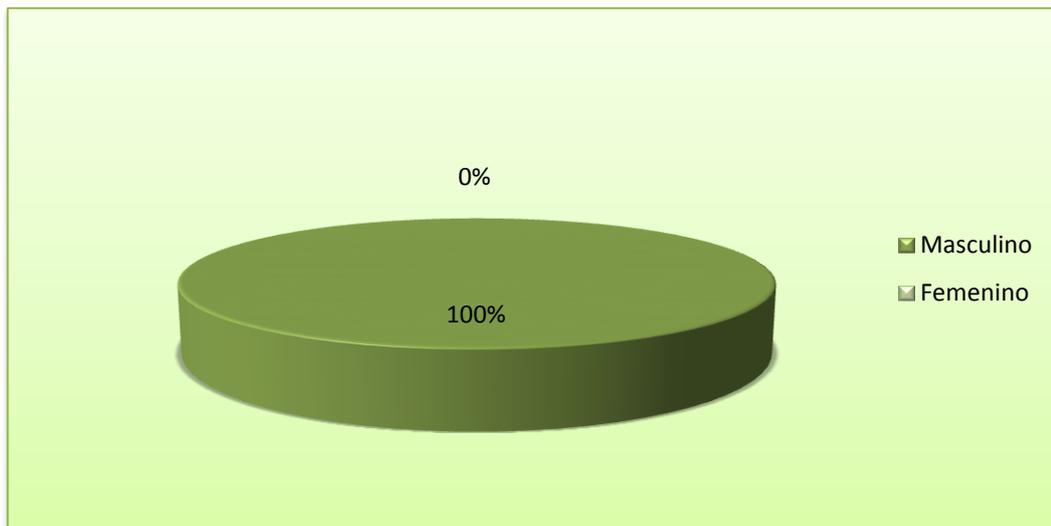
2. Género

CUADRO # 18: Género

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
2	Masculino	110	100 %
	Femenino	0	0 %
	Total	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 16: Género



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Nos muestra el gráfico que el 100% de las personas que colaboran en el área operativa son masculinas, por el alto grado de dificultad de realizar actividades como las obras en las calles, en la planta de asfalto la utilización de las máquinas.

Para cumplir con todas las actividades de acuerdo al proceso se necesita de la fuerza del hombre para cumplir con todo lo estipulado.

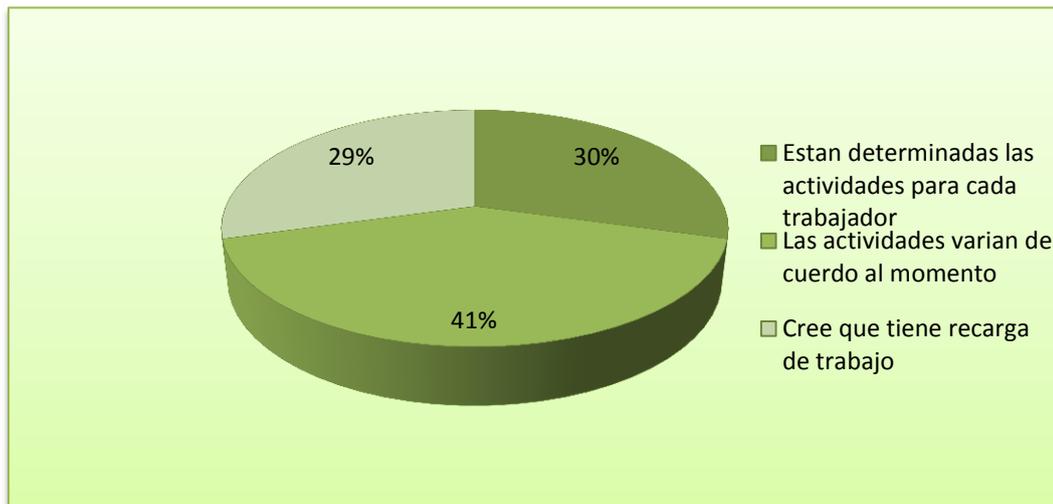
3. ¿En su lugar de trabajo cree usted que?

CUADRO # 19: ¿En su lugar de trabajo cree usted que?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
3	Están determinadas las actividades para cada trabajador	32	29 %
	Las actividades varían de acuerdo al momento	45	41 %
	Cree que tiene recarga de trabajo	33	30 %
	TOTAL	110	100%

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
 Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

RÁFICO # 17: ¿En su lugar de trabajo cree usted que?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
 Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

En las encuestas realizadas para el planteamiento e identificación cuales son la deficiencias que existen en la empresa, determinando mediante el gráfico que 32 personas representando el 29 % de los encuestados indican que tienen determinadas que actividades realizar por la realización de las obras cotidianas y experiencia seguida del 41 % nos indica que tienen variación y se determinan de acuerdo al momento se planifica y con la diferencia del 30 % nos indican que realizan demasiado trabajo no se encuentran coordinados los horarios.

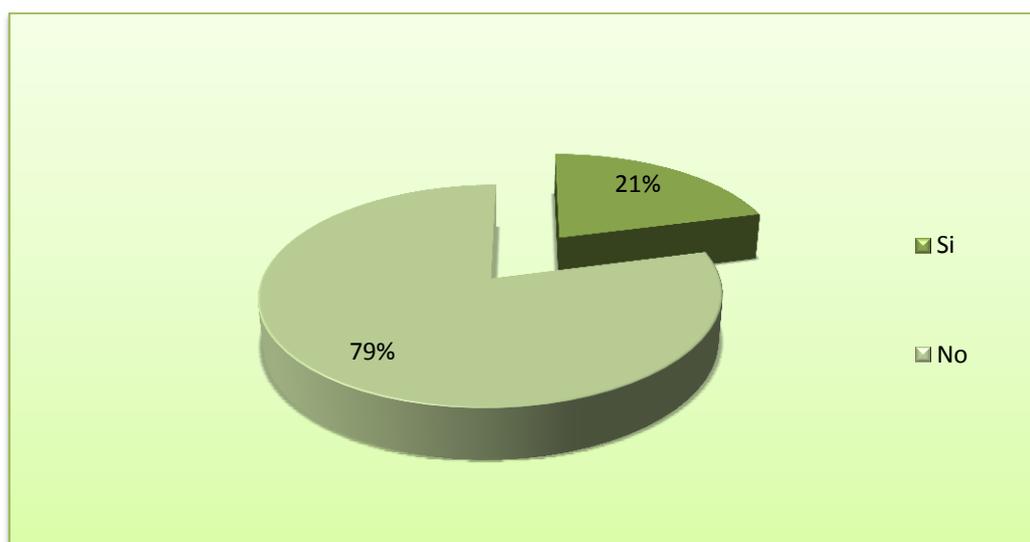
4. ¿Conoce usted a que departamento pertenece?

CUADRO # 20: ¿Conoce usted a que departamento pertenece?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
4	Si	23	21 %
	No	87	79 %
	TOTALES	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 18: ¿Conoce usted a que departamento pertenece?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

De acuerdo al análisis en la recaudación de la información mediante las encuestas nos indicaron que ellos no conocen a que departamento pertenecen, pero siempre les llaman como por ejemplo los del equipo caminero, los de obras mediante esa método tienen cierto grado de conocimiento, pero que la empresa les indique a que departamento pertenecemos no se realiza teniendo el porcentaje de estas personas con el mismo criterio con el 79 % que son 87 personas indicaron que no, y las 23 personas que indicaron que si equivale al 21 %

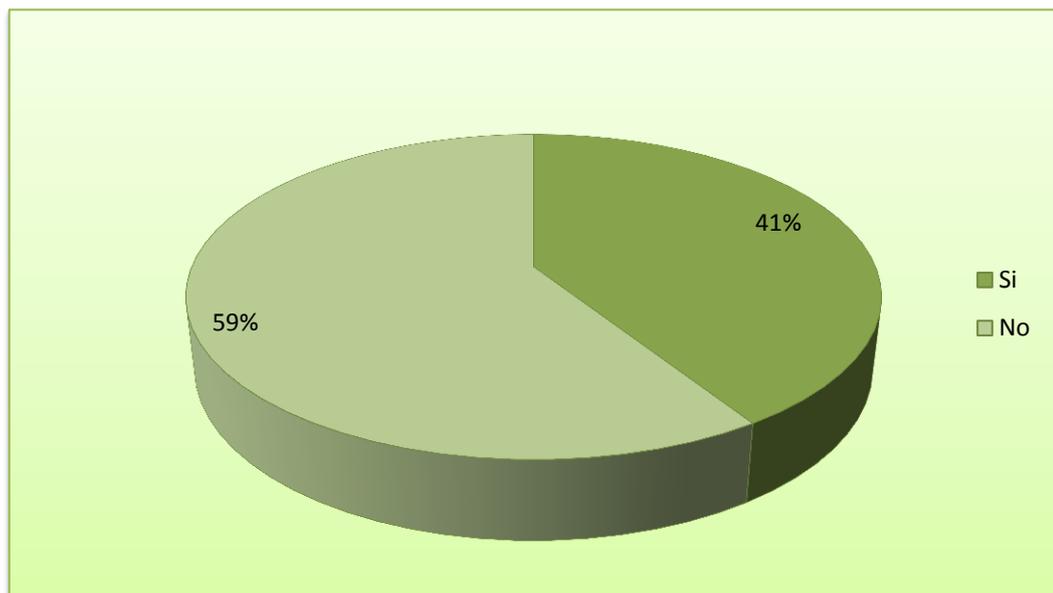
5. ¿Conoce quién es su jefe inmediato superior?

CUADRO # 21: ¿Conoce quién es su jefe inmediato superior?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
5	Si	45	41 %
	No	65	59 %
	Total	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 19: ¿Conoce usted a que departamento pertenece?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Según los resultados el 59% de los encuestados indica que no conoce quien es su jefe inmediato superior debido a que no se da a conocer la estructura que tiene la empresa y que conocen quien les dirige en el trabajo, obteniendo el 41% de los encuestados que si conocen quien es su jefe inmediato a quien dirigirse a parte de la persona quien les dirige en el área laboral.

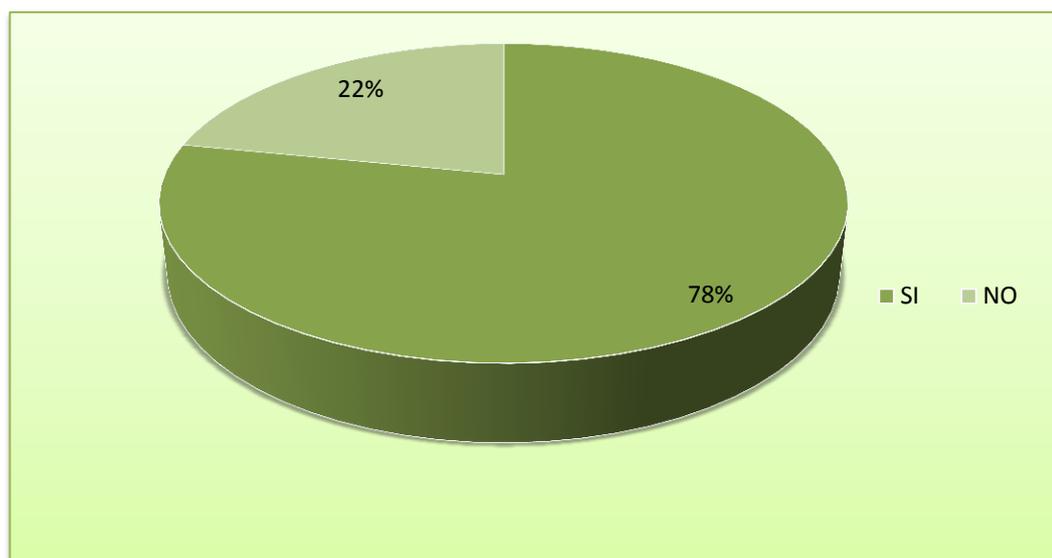
6. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?

CUADRO # 22: ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
6	SI	86	78 %
	NO	24	22 %
	TOTALES	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 20: ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Según la mayoría de los encuestados opinan que no reciben capacitación por parte de la empresa, consideran importante las capacitaciones en la empresa de los temas de área técnica y de relaciones humanas esto permite que la empresa tenga personas capacitadas y exista dentro de la institución un plan en el que se estén capacitaciones adecuadas para cada área de trabajo. Obteniendo un 78 % que no reciben y un 22 % del personal si reciben capacitación.

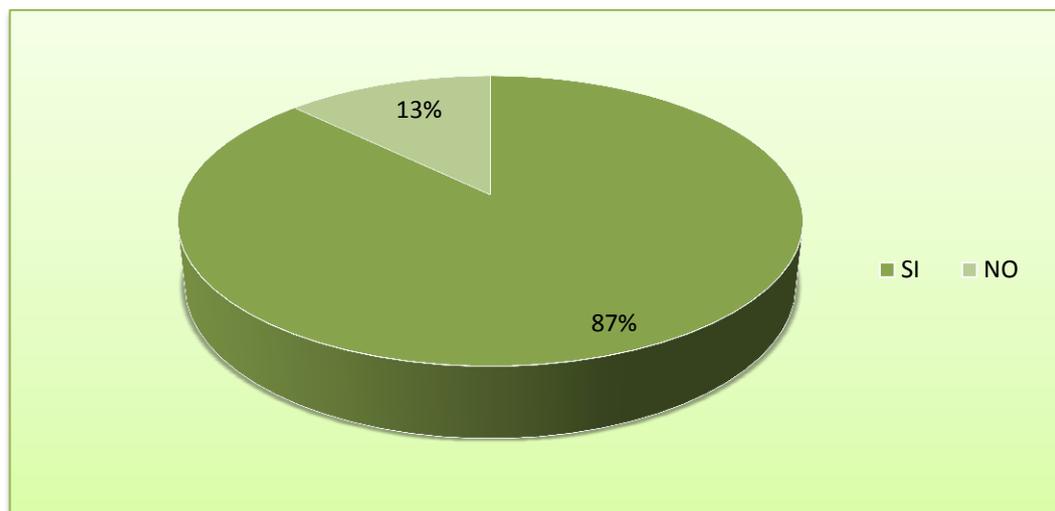
7. ¿Considera que los cursos de capacitación son importante para el desarrollo laboral?

CUADRO # 23: ¿Considera que los cursos de capacitación son importante para el desarrollo laboral?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
7	SI	96	87 %
	NO	14	13 %
	TOTALES	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 21: ¿Considera que los cursos de capacitación son importante para el desarrollo laboral?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

El 87 % de los encuestados indican y son conscientes que los cursos de capacitación son primordial para el desarrollo de las actividades, esto ayuda a que los integrantes de la institución se especialicen de acuerdo a su área permitiendo extender sus conocimientos y faciliten la agilidad de los procesos y poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

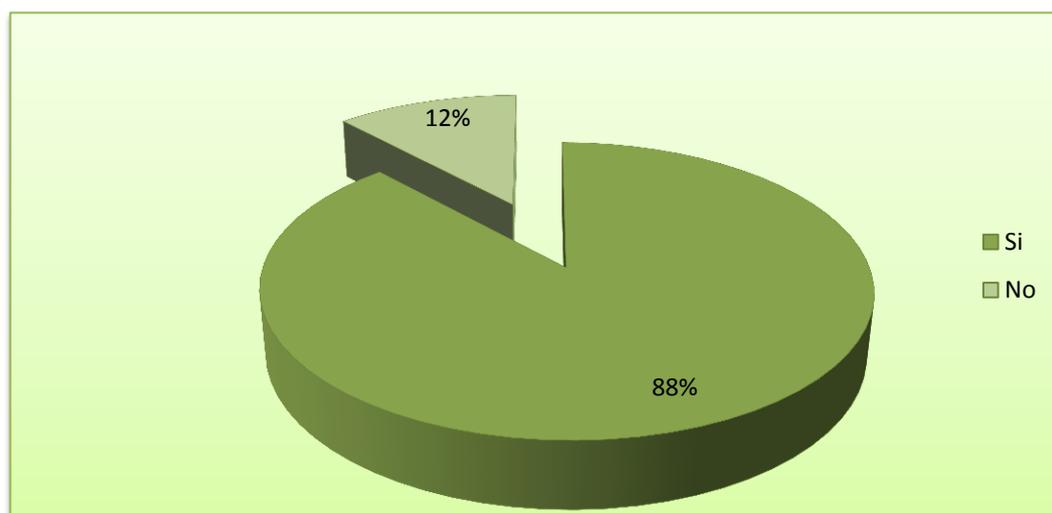
7. ¿Conoce usted lo que es un Diseño Organizacional?

CUADRO # 24: ¿Conoce usted lo que es un Diseño Organizacional?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
8	Si	97	88 %
	No	13	12 %
	TOTAL	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 22: ¿Conoce usted lo que es un Diseño Organizacional?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

A través de la encuesta a los integrantes de la empresa EMUVAL nos indicaron en un porcentaje del 88 % que no conocen lo que es un diseño organizacional, indicaron que la diferencia conoce porque tienen conocimiento adicional pero que la empresa no les ha indicado sobre el tema.

Tomando en cuenta que todas las empresas para tener una administración eficiente aunque se tiene todo estructurado debe socializarlo con los colaboradores para estén direccionados.

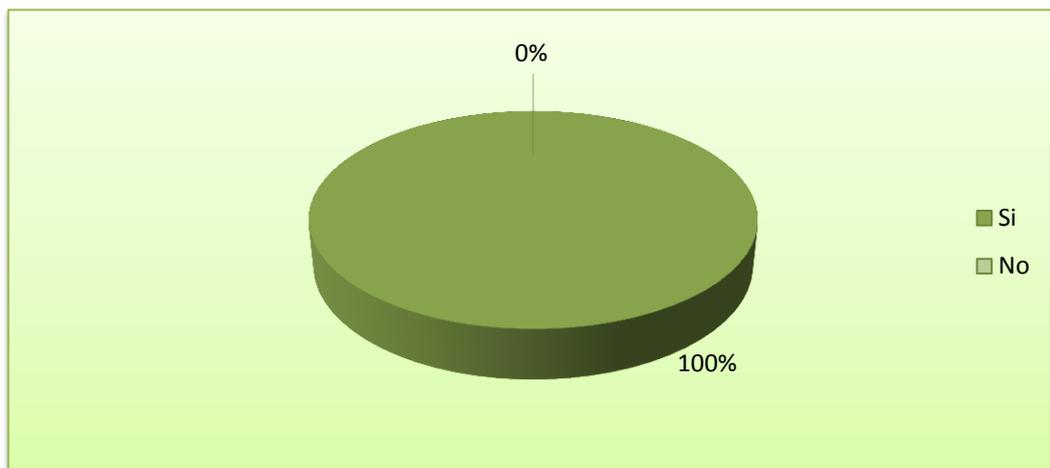
8. ¿Cree usted que es necesaria la implementación del Diseño Organizacional?

CUADRO # 25: ¿Cree usted que es necesaria la implementación del Diseño Organizacional?

ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
9	Si	110	100 %
	No	0	0 %
	Total	110	100 %

Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

GRÁFICO # 23: ¿Cree usted que es necesaria la implementación del Diseño Organizacional?



Fuente: Encuesta Dirigida al personal Operativo
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

La mayoría de los integrantes de la empresa consideran que primordial que la empresa tenga bien distribuida las actividades de acuerdo a las funciones, se puedan guiar, ser direccionados y los directivos puedan plantear fines a seguir y poder cumplir con los objetivos.

De tal manera que la empresa tenga un administración eficiente mediante la buena aplicación de los procesos administrativos.

3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- A través de los instrumentos de investigación se determinó que la Empresa Municipal de construcción Val E.P. es una organización en auge de crecimiento tiene muchas oportunidades de crecimiento
- El manejo de estructuras empíricas limita su crecimiento y desarrollo eficiente adquiriendo mayor mercado y autónomo.
- Las bases políticas limitan su desarrollo por las diferentes falencias políticas que se dan por lo general en empresas públicas.
- La creación de esta empresa fue inesperada y apresurada debido a eso fue uno de los principales motivos por el cual no se realizó el estudio exhaustivo para la creación y la aplicación de los procesos sean adaptados a sus necesidades.
- La empresa invierte muy poco en su recurso más importante, que en les da el giro y el crecimiento que se están dando es gracias al recurso humano
- La comunicación de todos los niveles deben ser entrelazados para una mejor comunicación dirigirse a un mismo fin
- La buena relación que se da en la empresa se da debido a la comunicación a nivel administrativo, se dan comunicaciones formales e informales que por lo general abre a una buena relación laboral

Recomendaciones

- Al Establecer adecuadamente la Misión, Visión, objetivos y estrategias debe ser difundida para toda la organización, para que los integrantes de la empresa se sientan motivados a cumplir las metas que en ello están plasmados y al mismo tiempo se sientan tomados en cuenta, se sienten valorados y entenderán que son de gran importancia para la empresa.
- Adecuar los sistemas de comunicación tecnológica de tal manera que les facilite la coordinación y aplicación de los diferentes sistemas a los que están ligados por ser empresa pública.
- Realizar una planificación de acuerdo a los recursos que tiene la empresa para que el manejo administrativo sea eficiente.
- Cada uno de los departamentos deben ser coordinados con el fin del logro de los objetivos toda la empresa debe estar direccionada hacia un mismo fin.
- Realizar un plan de capacitación para todos los integrantes de acuerdo a su especialización para un mejor desarrollo eficiente en sus actividades y la motivación es primordial para que los integrantes se sienten importantes para alcanzar las metas.
- Visitar hacia otros mercados autónomos para incrementar la participación y crecimiento empresarial dando un buen servicio de calidad.
- Aplicar las normas ISO para que la calidad de las obras y se ayude al desarrollo socioeconómico de la provincia con vías de calidad.

CAPÍTULO IV

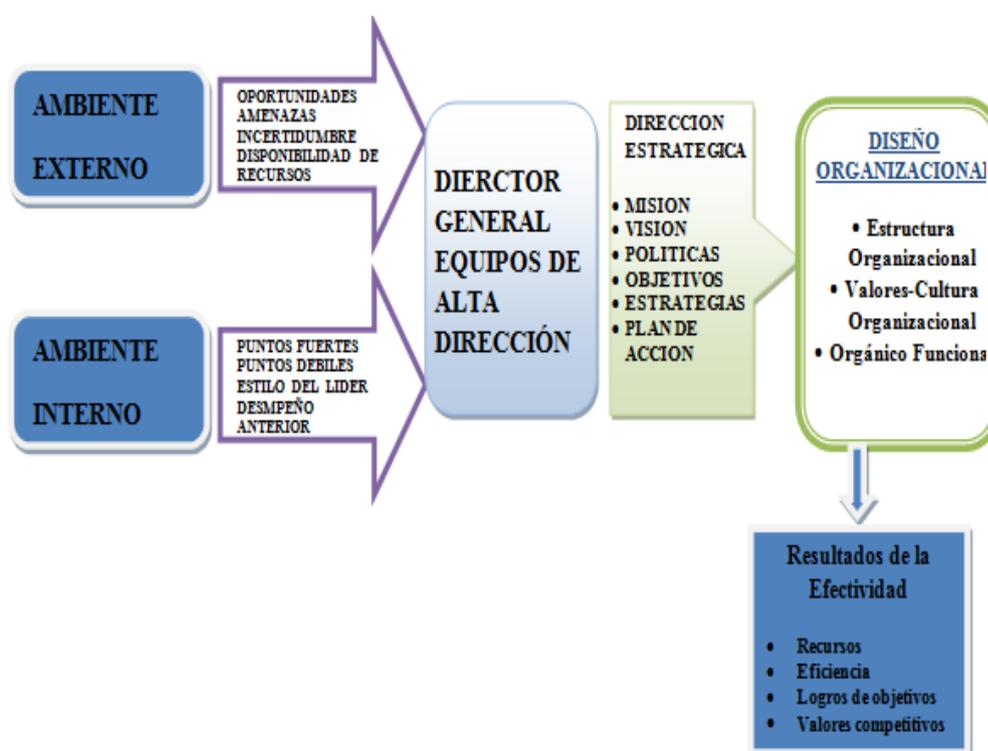
PROPUESTA

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL EMUVAL E.P. DEL CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA

Para el trabajo de investigación y poder elaborar el Diseño Organizacional para la Empresa Municipal de Construcción Vial EMUVAL E.P.

Se consideró tomar como modelo el Diseño propuesto por Shirley Borbor Domínguez, adaptada a las necesidades que tiene la empresa.

Gráfico # 24: DISEÑO ORGANIZACIONAL EMUVAL E.P.



FUENTE EMUVAL E.P.
ELABORADO POR Shirley Borbor Domínguez

4.2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Análisis interno

La Empresa Municipal de Construcción Vial “EMUVI ALE P.” es una empresa que aporta al desarrollo y calidad de vida brindando el embellecimiento de las vías. Esta empresa está constituida legalmente mediante registro oficial Municipal. Cuenta con una instalación pequeña en el cual están distribuidas sus oficinas para llevar a cabo su administración y cumplir con sus actividades.

La empresa apunta a un desarrollo socioeconómico, la administración y el desarrollo de empresas públicas debido a la rígida dirección política es un impedimento principal hacia el cambio administrativo debido a que si desea alguna adquisición debe realizarla al Municipio porque no cuenta con capital propio.

La falta de un manual de procedimientos y funciones de acuerdo a los lineamientos y necesidades de la empresa que pueda guiar las actividades de los miembros de la empresa no permite brindar un servicio de calidad.

La empresa tiene pocos lineamientos administrativos que fueron creados inesperadamente de forma empírica por la apresurada iniciativa de constituir la, motivos que la empresa se maneja actualmente guiándose por diferentes estructuras que no han sido adaptados a la empresa para el cumplimiento de los objetivos. La falta de una estructura formal plasmada mediante documento y dada a conocer a los colaboradores no se da ya que esto permite que los miembros de la organización conozcan a que departamento pertenecen quien es su jefe inmediato. No cuenta con un manual de funciones determinado a cada uno de sus miembros que guíe cuáles son sus actividades y no exista duplicidad de trabajo o sobrecarga de trabajo.

La falta de creación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos que tiene la empresa, la planificación de cada una de las actividades, no permite el desarrollo de la empresa y no dirigirse solo a las obras municipales y poder prestar a otras empresas municipales y autónomas.

Análisis Externo

La Provincia nueva está en auge y recién comienza el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus cantones tanto económico, social y turístico presentando una gran oportunidad para la empresa, como Provincia necesita un desarrollo y mejoramiento de cada una de sus vías para poder brindar una mejor calidad de vida como apunta al momento de ser Provincia, mediante esto el aumento de obras es una oportunidad institucional.

La competencia es uno de los obstáculos para el crecimiento y abarcar otros nichos de mercado como las otras Municipalidades de los Cantones y a las entidades autónomas que requieran de nuestros servicios.

Por tal motivo debe estar en la vanguardia a los cambios tecnológicos, el mejoramiento y adquisiciones de maquinarias.

Considerando los cambios climáticos los cuales son inesperados por lo tanto deben considerarse en la planificación porque debido a que las obras que se realizan son realizadas en las vías de tal manera que estos casos fortuitos pueden retrasar las obras y de esto también dependen de calidad de la obra.

4.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos

Para la elaboración de la matriz se debe enlistar las fortalezas y las debilidades, asignarle un peso y calificación para poder determinar la ponderación de cada uno de los factores.

CUADRO # 26: Matriz de Evaluación de Factores Internos- MEFI

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calif.	Tot al Ponderado
FORTALEZAS			
Legal mente Constit uida mediante Registro Municipal	0,09	3	0,27
Cuenta con conveni os seguros directos de la Municipalidad	0,09	4	0,36
Empresa pequeña permiti endo rápida toma de decisiones	0,06	4	0,24
Pago de los sueldos	0,04	4	0,12
Cuenta con todas las maqui narias para brindar un servicio de calidad	0,09	4	0,36
Comuni cación eficiente	0,09	4	0,36
Eficiencia en el manejo de los activos	0,04	3	0,12
Pl antea metas y objetivos a corto plazo	0,10	4	0,40
TOTAL DE FORTALEZAS	0,60		2,23
DEBILIDADES			
Se realizan actividades de acuerdo al momento	0,04	1	0,04
Falta de a npli ación de espacio	0,03	2	0,06
Maqui narias insuficientes	0,06	1	0,10
No se capacita al personal	0,05	2	0,08
Falta de control en los insumos y materiales	0,05	2	0,10
Incumplimiento en el tiempo de las obras de acuerdo al contrato	0,10	1	0,10
Escases de planifi cación	0,07	1	0,06
TOTAL DEBILIDADES	0,40		0,53
Tot al	1,00		2,84

FUENTE: Matriz de Evaluación de Factores Internos

ELABORADO POR: Shirley Borbor Domínguez

Mediante la Matriz de Evaluación de Factores internos permite valorar las fortalezas y debilidades obteniendo una ponderación de 2,23 de fortaleza interna y un valor inferior de 0,53, con la suma total del ponderado de las fortalezas y debilidades de 2,84, de mostrando que la empresa al momento de aplicar bien los procesos y obtener una gestión una administrativa eficiente permitirá mejorar las debilidades.

4.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos

La Matriz nos permite determinar cuáles son nuestras oportunidades y amenazas que se obtienen mediante el análisis externo de la organización que son parte primordial para el cumplimiento de los objetivos

Cuadro # 27: Matriz de Evaluación de Factores Externos- MEF

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calif.	Tot al Ponderado
OPORTUNIDADES			
Crecimiento de la Población y desarrollo de la Provincia	0,12	4	0,48
Posicionamiento en el mercado local	0,08	4	0,32
Crear otras fuentes de financiamiento	0,07	4	0,28
Convenios y alianzas para cumplir con los objetivos	0,09	3	0,27
De mostrar una buena imagen	0,07	3	0,21
TOTAL DE OPORTUNIDADES	0,43		1,56
AMENAZAS			
Inestabilidad política	0,10	1	0,10
Competidores en el mercado	0,09	2	0,18
Elevados costos de repuestos y maquinarias	0,11	2	0,22
Crisis económica	0,13	1	0,13
Alto costo de materia prima	0,10	2	0,20
Clima, desastres naturales	0,04	2	0,08
TOTAL DEBILIDADES	0,41		0,91
Tot al	1,00		2,47

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Externos
Elaborado Por: Shirley Borbor Domínguez

Como se observa la empresa tiene un alto nivel de ponderado de oportunidades de 1,56 y de muestra que minimiza los posibles efectos negativos de las amenazas ponderados en 0,91 obteniendo un total de ponderado de oportunidades y amenazas de 2,47.

4.2.3 Matriz FODA

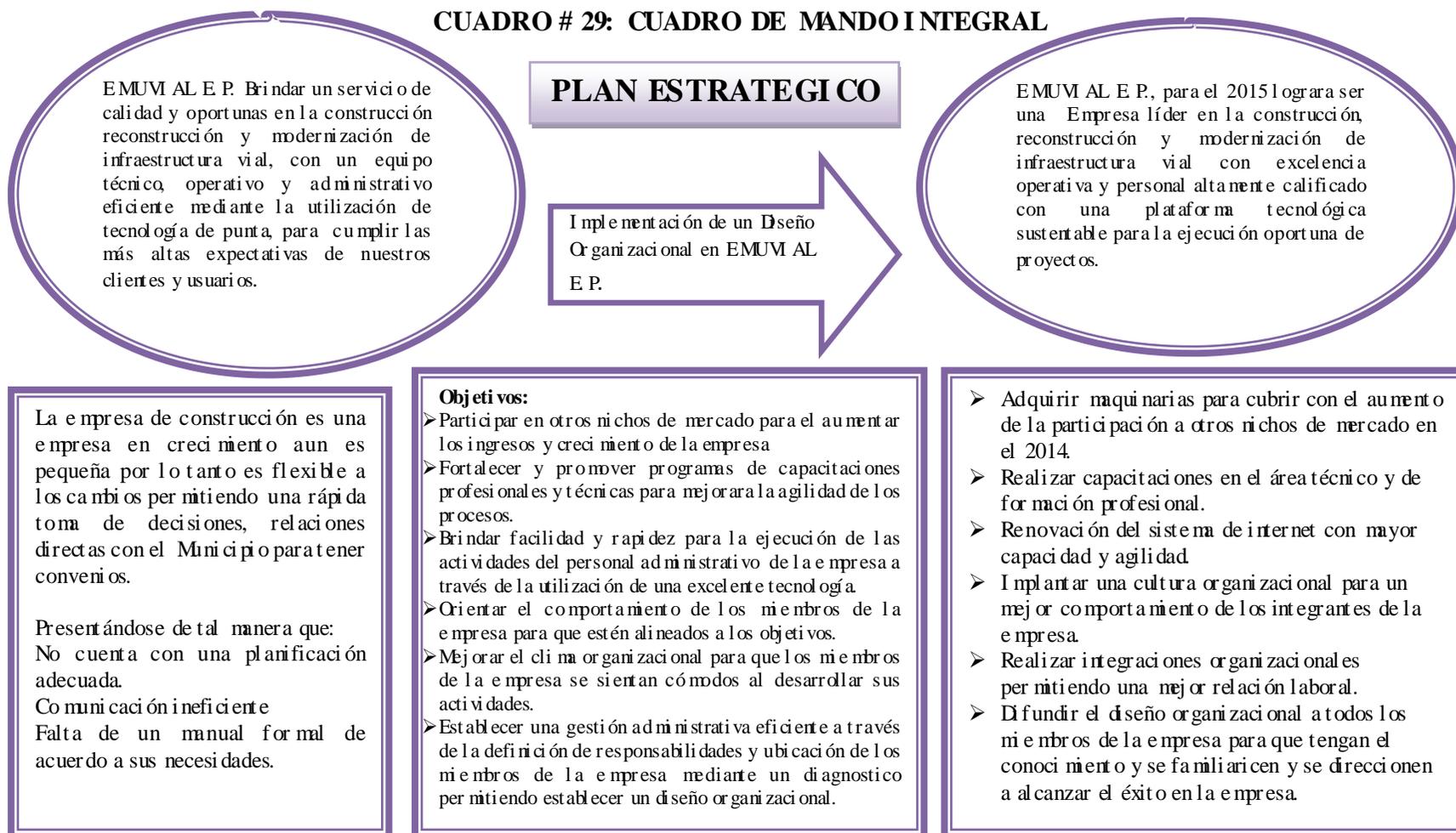
CUADRO # 28: ANALISIS FODA

FORTALEZAS
Legal mente Constituida mediante Registro Municipal
Cuenta con convenios seguros directos de la Municipalidad
Empresa pequeña permitiendo rápida toma de decisiones
Pago de los sueldos
Cuenta con todas las maquinarias para brindar un servicio de calidad
Comunicación eficiente
Eficiencia en el manejo de los activos
Plantea metas y objetivos a corto plazo
DEBILIDADES
Se realizan actividades de acuerdo al momento
Falta de ampliación de espacio
Maquinarias insuficientes
No se capacita al personal
Falta de control en los insumos y materiales
Incumplimiento en el tiempo de las obras de acuerdo al contrato
Escases de planificación
OPORTUNIDADES
Crecimiento de la Población y desarrollo de la Provincia
Posicionamiento en el mercado local
Crear otras fuentes de financiamiento
Convenio y alianzas para cumplir con los objetivos
De mostrar una buena imagen
AMENAZAS
Inestabilidad política
Competidores en el mercado
El evados costos de repuestos y maquinarias
Crisis económica
Alto costo de materia prima
Clima, desastres naturales

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos
Elaborado Por: Shirley Borbor Domínguez

4.2.4 BSC Cuadro de Mando Integral

CUADRO # 29: CUADRO DE MANDO INTEGRAL



Fuente: EMUMI AL E.P.

Elaborado Por: Shirley Borbor Domínguez

4.3 MISIÓN

Brindar un servicio de calidad y oportunas en la construcción reconstrucción y modernización de infraestructura vial, con un equipo técnico, operativo y administrativo eficiente mediante la utilización de tecnología de punta, para cumplir las más altas expectativas de nuestros clientes y usuarios.

4.4 VISIÓN

EMUVAL E P., para el 2015 lograra ser una Empresa líder en la construcción, reconstrucción y modernización de infraestructura vial con excelencia operativa y personal altamente calificado con una plataforma tecnológica sustentable para la ejecución oportuna de proyectos.

4.5 POLÍTICAS

- Brindar un trato justo y esmerado a la ciudadanía.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano, mediante capacitaciones.
- Promover el desarrollo armónico y coordinado de las actividades de la empresa.
- Contar con personal administrativo, técnico y operativo competente y con actitud de responsabilidad y cumplimiento.
- Fomentar el trabajo en equipo y la articulación de ideas y esfuerzos entre autoridades y departamentos.

- Formular proyectos de desarrollo vial de las comunidades
- Apoyar la Gestión local mediante la optimización de los esfuerzos organizacionales e institucionales hacia un objetivo de desarrollo
- Establecer convenios de cooperación Interinstitucionales con entidades públicas y privadas encaminadas a mejorar las vías en la en la Provincia de Santa Elena.

4.6 VALORES- CULTURA ORGANIZACIONAL

➤ Responsabilidad y Compromiso

Los integrantes de la empresa se deben sentir comprometidos con la empresa para que de ahí pueda nacer la responsabilidad con la ejecución de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones, además dar una atención justa, adecuada y oportuna a la ciudadanía que la requieran para poder brindar un buen servicio en atención, además cumplir con todas las reglas que estipula la empresa.

➤ Justicia

Aplicar las normas de forma igual con todos los integrantes de la empresa de tal manera que no sean discriminados y se sientan motivados de acuerdo al trato y consideración que se debe tomar al momento de las decisiones que se realice en la empresa.

➤ Comunicación

La comunicación debe ser efectiva entre las áreas y afables de tal manera que se mantenga una buena relación laboral, la comunicación debe ser abierta para que

Los integrantes de la empresa puedan tener libertad para expresarse y aportar sus ideas en beneficio de la empresa y por ende de los integrantes.

➤ **Lealtad**

Este valor es importante porque al desarrollarlo demuestran cual grado de sentido de pertenencia tienen con la empresa, mostrando un gran orgullo y buena imagen hacia el exterior, esto permite que los integrantes velen por el interés y desarrollo institucional.

4.7 OBJETIVO

4.7.1 Objetivo General

Brindar a los usuarios y clientes un servicio de calidad mediante la construcción, reconstrucción y modernización de infraestructura vial eficientemente para aportar al embellecimiento y desarrollo urbano obteniendo una mejor calidad de vida.

4.7.2 Objetivos Específicos

- Participar en otros nichos de mercado para el aumentar los ingresos y crecimiento de la empresa
- Fortalecer y promover programas de capacitaciones profesionales y técnicas para mejorar la agilidad de los procesos.
- Brindar facilidad y rapidez para la ejecución de las actividades del personal administrativo de la empresa a través de la utilización de una excelente tecnología.

- Orientar el comportamiento de los miembros de la empresa para que estén alineados a los objetivos.
- Mejorar el clima organizacional para que los miembros de la empresa se sientan cómodos al desarrollar sus actividades.
- Establecer una gestión administrativa eficiente a través de la definición de responsabilidades y ubicación de los miembros de la empresa mediante un diagnóstico permitiendo establecer un diseño organizacional.

4.7.3 Estrategias en la Organización

- Adquirir maquinarias para cubrir con el aumento de la participación a otros nichos de mercado en el 2014.
- Realizar capacitaciones en el área técnico y de formación profesional.
- Renovación del sistema de internet con mayor capacidad y agilidad.
- Implantar una cultura organizacional para un mejor comportamiento de los integrantes de la empresa.
- Realizar integraciones organizacionales permitiendo una mejor relación laboral.
- Difundir el diseño organizacional a todos los miembros de la empresa para que tengan el conocimiento y se familiaricen y se direccionen a alcanzar el éxito en la empresa.

4.8 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO # 30: Plan de Acción

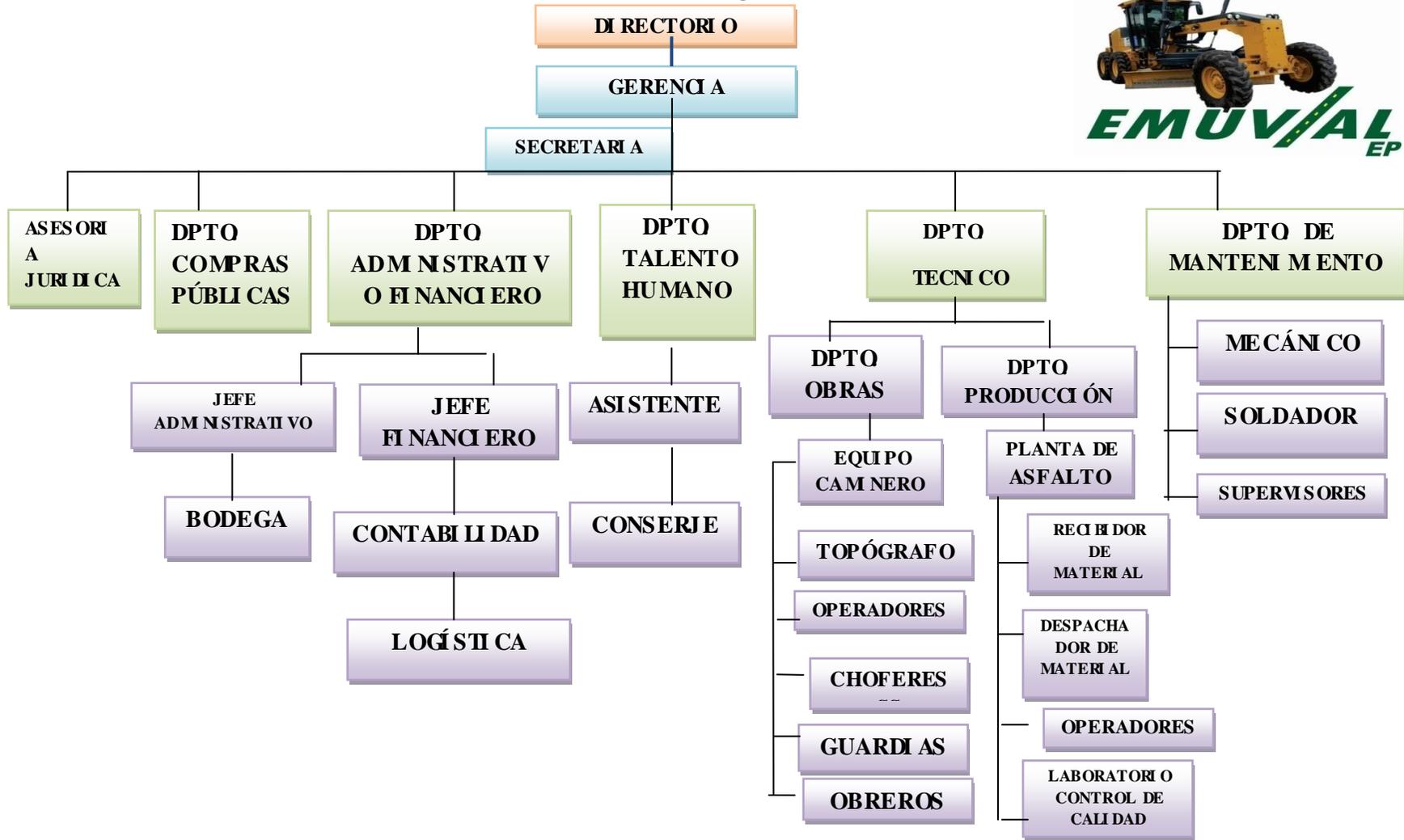
Problema Principal: Falta de un Diseño Organizacional en la Empresa de Construcción Val EMUMI AL E.P.					
Fin del proyecto: Mejorar la gestión administrativa de la Empresa de Construcción Val EMUMI AL E.P.			Indicador: Lograr que los directivos y los integrantes de la empresa se apropien en un 90% de la misión, visión, filosofía y objetivos propuestos, durante el primer año del proyecto		
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	INDICADORES	PRESUPUESTO	DURACION	RESPONSABLE
Adquirir maquinarias para cubrir con el aumento de la participación a otros nichos de mercado en el 2014.	Participar en otros nichos de mercado para el aumento de los ingresos y crecimiento de la empresa	Aumentar clientes en un 10% en el año 2014	Por definir dependiendo de las devaluaciones de las maquinarias	Renovar las maquinarias cada 4 años	Directivo y departamento de gerencia
Realizar capacitaciones en el área técnico y de formación profesional.	Fortalecer y promover programas de capacitaciones profesionales y técnicas para mejorar la agilidad de los procesos.	Aumentar el nivel de conocimientos de los colaboradores en un 15% anual.	\$3000,00	2 veces al año	Departamento de talento humano
Renovación del sistema de internet con mayor capacidad y agilidad.	Brindar facilidad y rapidez para la ejecución de las actividades del personal administrativo a través de la utilización de una excelente tecnología.	Aumentar el manejo eficiente de los sistemas de comunicación en un 10%	300,00	Por mes	Departamento de gestión administrativa y financiera

<p>Implantar una cultura organizacional para un mejor comportamiento de los integrantes de la empresa.</p>	<p>Orientar el comportamiento de los miembros de la empresa para que estén alineados a los objetivos</p>	<p>Comprobar a los integrantes con la empresa</p>	<p>\$10,00</p>	<p>A todos los miembros de la empresa</p>	<p>Departamento de Talento humano</p>
<p>Realizar integraciones organizacionales permitiendo una mejor relación laboral.</p>	<p>Mejorar el clima organizacional para que los miembros de la empresa se sientan cómodos al desarrollar sus actividades.</p>	<p>Aumentar la motivación laboral</p>	<p>\$300,00</p>	<p>Una vez al año</p>	<p>Departamento de Talento humano</p>
<p>Diffundir el diseño organizacional a todos los miembros de la empresa para que tengan el conocimiento y se familiaricen y se direccionen a alcanzar el éxito en la empresa.</p>	<p>Establecer una gestión administrativa eficiente a través de la definición de responsabilidades y ubicación de los miembros de la empresa mediante un diagnóstico permitiendo establecer un diseño organizacional</p>	<p>Aumentar el sentido de pertenencia de los miembros hacia la empresa</p>	<p>\$300,00</p>	<p>Dos horas</p>	<p>Departamento de Talento humano</p>

FUENTE: EMUMAL E.P.
 ELABORADO POR: Shirley Borbor Domínguez

4.9 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

GRÁFICO # 25: Estructura Organizacional EMUVIAL E.P.



4.7.1 Objetivo de la Estructura Organizacional

Estructura Organizacional para la empresa Municipal de Construcción Val delimitara cada uno de los procedimientos que se realizan de acuerdo a las actividades, permitirá que sean distribuidas mediante la organización y coordinación para poder controlar el cumplimiento eficiente. Con la estructuración de las tareas facilita a los altos directivos la toma de decisiones de acuerdo a las necesidades que se identifican y poder alcanzar el éxito en la empresa.

La nueva estructura para alcanzar las estrategias propuestas a través de las necesidades se planteó en cuatro niveles jerárquicos, el directorio, el gerente general que le corresponde la administración de la empresa como el nivel ejecutivo, nivel administrativo cada uno de los departamentos en el que se desarrollan los procesos. Luego tenemos parte primordial de la empresa es el nivel operativo en el que se ejecut todas actividades es decir la mano de obra como son el área de producción, y las obras.

4.9.2 Estructura Orgánica

El grafico anterior que se demuestra es la estructura organizacional dividida de acuerdo a cada una de las actividades que se realizan en la Empresa Municipal de Construcción Val EMUVAL E.P. A continuación se muestra la descripción de cada uno de los principales departamentos.

4.5.1.1 Gerencia

Es el ente responsable de la administración de la institución, quien debe velar por una gestión empresarial, administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa eficiente y eficaz mediante la aplicación de procesos administrativos para poder alcanzar los objetivos planteados.

Perfil del puesto

- Edad: entre los 27 a 60 años
- Tercer nivel carreras administrativas
- Experiencia de dos años en administración
- Capacidad de trabajar en equipo
- Actitud de liderazgo
- Ser emprendedor

Funciones

- Afir mar el plan anual de contrataciones en los plazos y formas previstos en la Ley.
- Adoptar e implementar las decisiones adecuadas para el desarrollo de la empresa.
- Ejercer la jurisdicción en forma directa o a través de su delegado.
- Actúa como secretario del directorio
- Vinculación de sistemas integrados de gestión de gobierno
- Disponer indicadores de gestión para la toma de decisiones
- Dirigir, organizar, implementar y supervisar el cumplimiento del plan
- Suscribir alianzas estratégicas aprobadas por el directorio

4.5.1.2 Departamento de Compras públicas

El Departamento de Compras Públicas se encarga de coordinar y supervisar las actividades de adquisiciones de enseres, repuestos, maquinarias, productos, materiales y/o útiles y equipos de oficina aplicando los procedimientos de acuerdo a la ley Orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública a través del portal.

Perfil del Puesto

- Edad: 28 a 60 años
- Estudios profesionales en administración, comercial.
- Conocimiento y manejo del programa INCOP de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Experiencia mínima un año

Funciones

- Elaborar un plan anual de compras
- Compras por catálogo de bienes y servicios
- Subasta inversa electrónica
- Cotización en línea
- Control de contratos
- Compras de menor cuantía bienes y/o servicios
- Compras de menor cuantía obras
- Manejo del portal de compras
- Informe de compras

4.5.1.3 Departamento Administrativo Financiero

Este departamento es el encargado de coordinar, administrar y mantener los recursos económicos y de infraestructura con transparencia y eficiencia, además garantizar el desarrollo integral del recurso más importante que es el talento humano.

Perfil del Puesto

- Edad 28 a 60 años

- Ser profesional en la carrera de Ingeniería comercial, administración o carreras a fines
- Experiencia mínima de dos años
- Competencias la carrera de contabilidad

Funciones

- Dirigir y supervisar la ejecución de los planes y programas del área administrativa y financiera.
- Asesorar al gerente general en lo relacionado a la gestión administrativa institucional
- Participar en el comité de contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios, cumpliendo con los procedimientos señalados en la ley de contratación pública y su reglamento.
- Presentar periódicamente al gerente general informes de resultados de su gestión
- Liderar y responsabilizarse de la gestión financiera
- Coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de las labores financieras, contables y presupuestarias de los recursos financieros.
- Garantizar la eficiencia del sistema de información contable presupuestaria de los recursos financieros internos y externos.

4.5.1.4 Asesoría Jurídica

En esta dependencia se proporciona asesoramiento, opiniones y criterios de carácter jurídico, evaluar procesos jurídicos que impliquen que impliquen la representación legal de la empresa.

Perfil del Puesto

- Edad: 28 a 60 años

- Ser profesional en el derecho
- Capacidad de relaciones internas y externas
- Experiencia mínima de dos años
- Capacidad de persuasión y convencimiento

Funciones

- Elaboración de contratos de contratación pública
- Realizar convenios
- Instrumentos jurídicos en contratación pública
- Actuar como miembro de la comisión técnica de contratación de EMUVAL y en los procesos de licitación, cotización, menor cuantía, precio fijo y consultoría.
- Elaborar un resumen mensual de las disposiciones legales y administrativas de interés para EMUVAL.
- Elaborar todos los contratos del personal de acuerdo a las leyes vigentes.
- Elaborar decretos, acuerdos, resoluciones y normas.
- Indemnizaciones.
- Autorizar las minutas y suscribirlas

4.5.1.5 Departamento Técnico

Es el encargado de coordinar, supervisar, planificar de forma directa el cumplimiento de las obras de infraestructura vial.

Perfil del Puesto

- Edad: 28 a 60 años
- Estudios profesionales en ingeniería civil o carreras afines
- Experiencia en las actividades del puesto

Funciones

- Supervisar y presentar informes sobre la ejecución del proyecto
- Vigilar el uso adecuado del uniforme y de las maquinarias
- Control, del kilometraje y conservación de los vehículos, maquinarias
- Visitar obras para el control
- Inspeccionar que la obra sea de calidad
- Preparar resoluciones de contrato, informes de adjudicación y recepción de obras.

4.5.1.6 Departamento de Mantenimiento

Es el encargado de organizar, supervisar y controlar los trabajos de mantenimiento electromecánico de los equipos y maquinaria de la empresa con la finalidad de la operatividad de las máquinas.

Perfil del Puesto

- Edad: 28 a 60 años
- Profesional de las carreras afines al departamento
- Conocimiento técnico del manejo de las máquinas

Funciones

- Informe de actividades de mantenimiento automotriz, mecánico y electromecánico
- Programa de mantenimiento o predictivo, preventivo y correctivo de los equipos y maquinarias
- Programa en el mantenimiento anual en el área automotriz

- Necesidad de materiales, herramientas, repuestos, equipos requeridos para el taller
- Informe del cumplimiento de la programación de actividades

4.5.1.7 Departamento de Talento Humano

El Departamento de Talento Humano es el que planifica, dirige y coordina la ejecución de las actividades que realiza el talento humano.

Perfil del Puesto

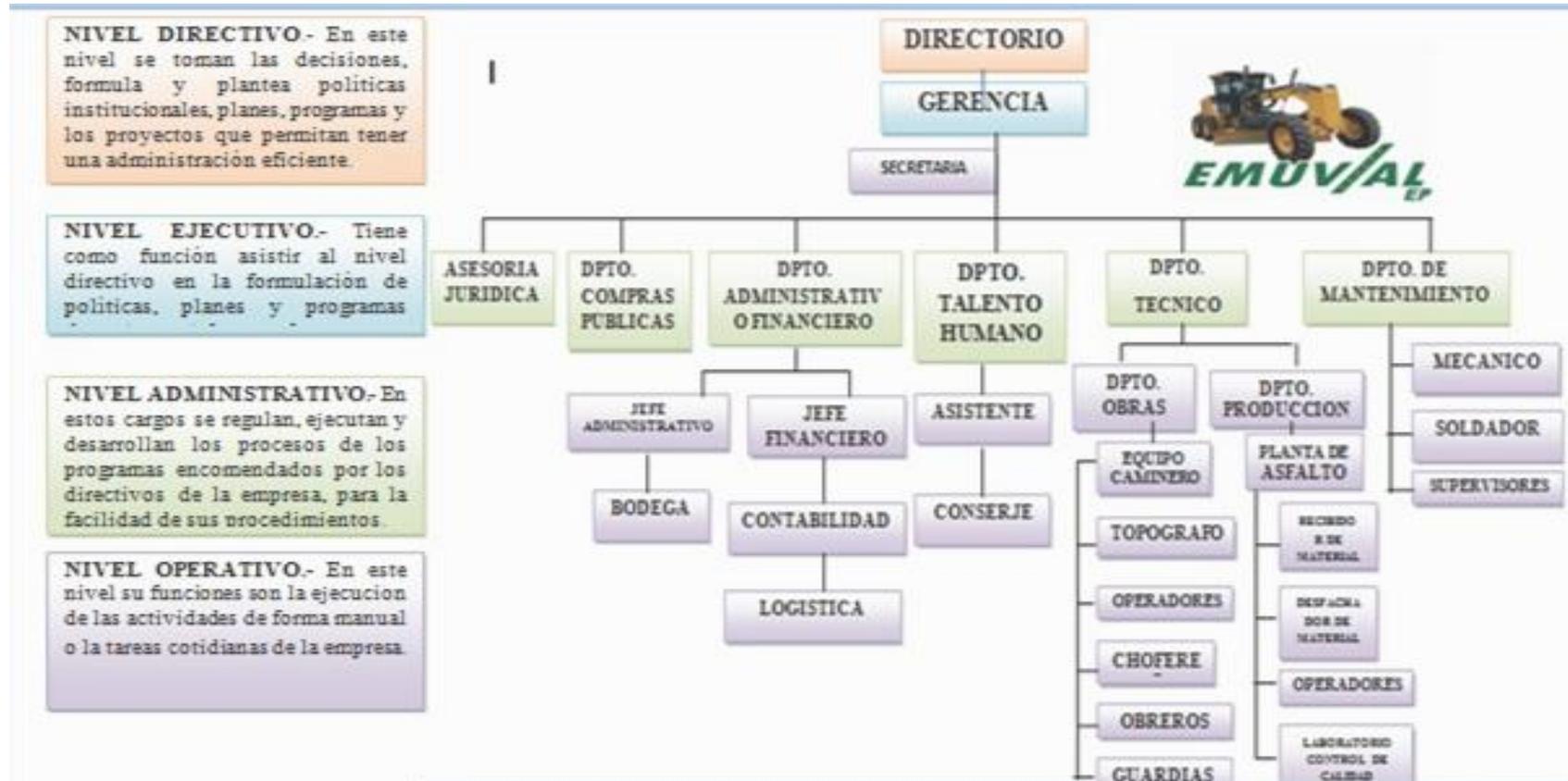
- Edad: 28 a 60 años
- Profesional en administración de empresas, comercial o carreras a fines
- Experiencia mínima de dos años
- Capacidad de trabajo en equipo
- Buenas relaciones laborales

Funciones

- Plan de capacitación al personal
- Elaborar el plan de evaluación de desempeño
- Manejo de la nómina e información para el rol
- Valoración y clasificación de puestos
- Proceso de contratación de personal
- Administración de fondos rotativos
- Actividades de bienestar social
- Control y asistencia de personal
- Movimientos de personal
- Plan anual de vacaciones
- Base de datos del personal con perfiles, año de servicio, género, cargo, ubicación administrativa, inventario de recursos humanos.

4.10 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

GRÁFICO # 26: Orgánico Funcional de EMUVIAL E.P.



Fuente: EMUVIAL E.P.
Elaborado Por: Shirley Borbor Domínguez

4.11 PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO

CUADRO # 31: Presupuesto

CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO	
CAPACITACIÓN DE ADMINISTRACIÓN EFICIENTE	\$1000,00
Coofee break	\$30,00
Mat eriales: fdl et o, bolí grafos	\$100,00
Certificados	\$30,00
Tot al	\$1060,00
CAPACITACIÓN DE RELACIONES HUMANAS	\$1000,00
Coofee break	\$30,00
Mat eriales: fdl et o, bolí grafos	\$100,00
Certificados	\$30,00
Tot al	\$1060,00
CAPACITACIÓN A PERSONAL OPERATIVO	
CAPACITACIÓN TÉCNICA	\$1200,00
Coofee break	\$137,50
Mat eriales: fdl et o, bolí grafos	\$200,00
Certificados	\$126,50
Tot al	\$1664
Tot al de las capacitaciones	\$3784,00

CAMBIAR EL SISTEMA DE INTERNET		
DESCRIPCIÓN	INSTALACIÓN	PAGO MENSUAL
ADQUIRIR EN GOLD SOFT CON MEGAS PARA 15 COMPUTADORAS	\$100,00	\$120,00
TOTAL DE INSTALACIÓN	\$100,00	\$120,00

REUNIÓN PARA DIFUNDIR EL DISEÑO ORGANIZACIONAL A TODA LA EMPRESA	
Coordinador	\$300,00
Folleto del diseño organizacional de la empresa, bolígrafos.	\$25,00
Cooffee break	\$125,00
TOTAL DE LA DIFUSIÓN	\$450,00

TOTAL DEL PRESUPUESTO	
Total de las capacitaciones	\$3784,00
Total instalación del nuevo internet	\$100,00
Total de la defunción	\$450,00
TOTAL	\$4334

4.12 CONCLUSIONES

- El diseño organizacional es un proceso administrativo, donde se coordinan las actividades que realiza la empresa, a través de un análisis interno como externo los directivos pueden tomar sus decisiones de acuerdo a las estrategias que se establecen para alcanzar los objetivos trazados. De tal forma al aplicar estos procesos en la Empresa de Construcción Mal permitirá que la entidad se oriente a una gestión administrativa eficiente, ofreciendo un servicio de calidad.
- Se identificaron cada una de las capacidades que deben tener para adquirir o asumir las responsabilidades que se designa en la empresa, para poder direccionarse cuál es el perfil que debe cumplir en óptimas condiciones.
- Los departamentos se dividieron de acuerdo a las funciones similares que se ejecutan se los agrupó para ser dirigidos por un jefe en cada departamento para una mejor aplicación de los objetivos y se puedan agilizar y coordinar bien las tareas que se realizan en cada uno de los departamentos.
- Mediante el análisis de la empresa se identificó que se necesita fortalecer el crecimiento profesional para que puedan aplicar las destrezas adquiridas en cada uno de los departamentos, y puedan ser más eficientes.
- Los miembros de la organización deben tener el conocimiento de cómo es el diseño de la empresa para que estén direccionados hacia un solo objetivo y busque el éxito institucional.
- El sistema de internet que maneja la empresa no permite el desarrollo normal de las actividades y la conexión interna de cada uno de los departamentos.

4.13 RECOMENDACIONES

- Implantar el nuevo diseño organizacional, en el cual están divididas las tareas de acuerdo a la especialización y perfil que cada miembro de la organización debe tener aprovechando el análisis interno y externo que se realizó en la empresa para alcanzar la gestión administrativa eficiente.

- Brindar el orgánico funcional en el cual se designa el perfil y las funciones de los miembros, estos deben tener cada uno de los departamentos para conocer cuáles son sus funciones.

- Acoger la estructura organizacional que se planteó a la empresa para que los integrantes conozcan la jerarquía de cada uno de los departamentos.

- Realizar capacitaciones al personal para especializarlos en el área profesional y técnica y permita facilitar la agilidad y calidad de las actividades.

- Difundir a todos los miembros de la organización para que ellos estén direccionados y tengan el conocimiento a que departamento pertenece y conozcan como se encuentra distribuida la empresa.

- Implantar un nuevo sistema de internet el cual no permite el desarrollo de las actividades de las tareas internas de la empresa además para cumplir de acuerdo a los sistemas.

Bibliografía

- Alejandro Pablo Cardozo, (2011), Administración Empresarial.
- Bernal Torres César Augusto (2006) Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades. 2da. Ed. Duvar Salbatierra, Pearson Educación.
- Bohlander George W Scott Snel (2008) Administración de Recursos Humanos 14ª. Ed, México DF, Cengage Learning.
- Carretón M. Carmen (2007), La Caruña, netbiblo.
- CHI AVENATO Idalberto (2009) Gestión de Talento Humano - Editorial McGraw Hill. Interamericana Editores, tercera edición México.
- Daft Richard (2007) en su libro de Teoría y Diseño Organizacional, Novena ed, México y Centroamérica, Cengage Learning.
- Daniel Castro Fresno, José Luis Aja Setién, Universidad de Cantabria, (2005), Organización y control de obras, universidad de cantabria, Santander, Grafica Calima.
- Don Hellriegel (2009) - Comportamiento Organizacional, 12ª ed, México, D.F., Cengage Learning Editores, S.A.
- Enrique Benjamín Franklin (2010) - Comportamiento Organizacional Pearson Educación, México.
- Enrique G Herrscher (2009) - Administración: Aprender y actuar. Granica S.A, México.
- Estructuras organizativas (2007). España, editorial vértice.
- Ge ma Campiña, M. Jesús Fernández, (2010) Empresa y administración. editex.
- Gili Juan José (2007) - Diseño Organizativo. Buenos Aires, Granica, 2007.
- Htt Michael A, de Lara Choy M. Isabel Pérez (2006) - Administración. Novena. Ed, México, Pearson Educación de México S.A.
- Idalberto Chiavenato, (2011), Administración de Recursos Humanos, 5ª Edición, España,

- James A Stoner, R Edward, Daniel R Gilbert (1996), Sexta Ed, México, Naucalpan de Juárez
- Jiménez Daniel Patricio (2011), Manual de recursos humanos, 2da ed, Pozuelo de Alarcón Madrid, Esic Editorial
- José Ignacio Galán Zazo, (2006) Thomson
- MÉNDEZ Carlos. – 2006 - Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación, 4a Edición, Colombia, Centro Editorial
- MQUEL PORRET, Miquel Porret Gelabert (2008) Recursos Humanos 3 Edición, Pozuelo de Alarcón Madrid, Esic Editorial
- Nekane Aramburu Goya, Olga Rivera Hernández, (2008), Organización de Empresas. 3era Ed. Universidad de Deusto,
- Porret Miquel, Miquel Porret Gelabert (2008) - Recursos Humanos 3 Edición Pozuelo de Alarcón Madrid, Esic Editorial
- Robbins Stephen p - Administración (2005) , Octava ed 205, Pearson Educación de México S A Naucalpan de Juárez
- Robbins Stephen y Coulter Mary en su libro de Administración, 8va Edición, (2005), Indiana, Pearson Prentice Hall, 2007
- Rodríguez, Joaquín (2007) - Administración Moderna de Personal, Cengage Learning Editores S A Séptima Edición México
- Según Amoros Eduardo en su libro de comportamiento organizacional, 2007, Perú, Eamoros.
- Según los autores Ricky W Griffin, Magda Elizabeth Treviño Rosales, María Angelina Ariola Miranda indican en su libro de Administración, decima ed, Cengage Learning
- Soto E Aons Sauquet, (2007), Gestión Y Conocimiento en Organizaciones que Aprenden México, Thomson editores S A
- Stephen P. Robbins (2005) Octava ed, México 205, Pearson Educación de México S A
- Stephen P. Robbins, (2011), Administración, 10ma Edición, Canada, Pearson Education

4.14 Anexos



Anexo # 1: Encuesta al personal Administrativo

ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN EMUMAL E P.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Recopilar información mediante el instrumento de investigación para el diagnóstico de la organización para implementar el Diseño Organizacional que permita mejorar la gestión administrativa de empresa de Construcción Mal "EMUMAL E P" del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Marque con una "X" la opción más relevante para usted

1. EDAD: 18-25 25-35 35 en adelante

2. Género: Masculino Femenino

3. ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?

Si NO (Pase a la pregunta #5)

4. ¿Cree que un diseño organizacional sea importante para la Empresa?

Si NO

5. ¿Conoce usted si la Empresa de Construcción Vial EMUVAL E.P., cuenta con un diseño organizacional?

Si NO

6. ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorara sus procesos administrativos?

S NO

7. ¿Cree que es buena la agrupación de actividades por departamentos dentro de la empresa EMUVAL E.P.?

S NO

8. ¿Es necesario tener una excelente comunicación entre los departamentos de la Empresa EMUVAL E.P. para lograr un buen desempeño laboral?

Si NO

9. ¿Está definido el nivel jerárquico de la Empresa?

S NO

10. Conoce usted mediante un documento formal, las funciones que debe cumplir en su área o puesto de trabajo

S NO

11. ¿Considera usted que la administración de la asociación ha sido?

Eficiente	<input type="checkbox"/>
Neeficiente/ineficiente	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

12. ¿Realiza actividades que usted crea que no corresponden a su cargo?

Si NO

¡Gracias por su colaboración!

Anexo # 2: Encuesta al Personal Operativo



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA

DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN EMUMI AL E P.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Recopilar información mediante el instrumento de investigación para el diagnóstico de la organización para implementar el Diseño Organizacional que permita mejorar la gestión administrativa de empresa de Construcción Val "EMUMI AL E P" del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Marque con una "X" la opción más relevante para usted

1. EDAD: 18-25 25-35 35 en adelante

2. Género: Masculino Femenino

3. ¿En su lugar de trabajo cree Ud.?

Están determinadas las actividades para cada trabajador

Las actividades varían de acuerdo al momento

Cree que tiene recarga de trabajo

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

4. ¿Conoce usted a que departamento pertenece?

Si NO

5. ¿Conoce quien es su jefe inmediato superior?

Si NO

6. ¿Recibe usted capacitación por parte de la Empresa EMUVI A E P. ?

Si NO

7. ¿Considera que los cursos de capacitación son importantes para el desarrollo laboral ?

Si NO

8. ¿conoce usted lo que es un Diseño Organizacional ?

Si (pase a la pregunta # 7) NO (Entregue la encuesta)

9. ¿Cree usted que es necesario la implementación de un diseño organizacional para la Empresa EMUVI A E P. ?

Si NO

¡ Gracias por su colaboración!

ANEXO # 3: **Guía De Entrevista A Los Directivos**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

GUIA DE ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS

1. Se plantea la empresa EMUMIAL estrategias y planes de acción para la consecución efectiva de los objetivos institucionales
2. Existen líneas o canales de comunicación formales y apertura al diálogo dentro del talento humano de la empresa
3. Se realizan evoluciones dentro de la empresa para conocer el desempeño de los empleados y trabajadores de EMUMIAL
4. Se dispone del recurso necesario y suficiente para todas las responsabilidades y funciones que se desempeñan en la empresa
5. Cuenta con el recurso financiero para un incremento de personal equipos y herramientas en caso de ser necesario para la empresa
6. Se manejan con eficiencia y efectividad todos los recursos que posee la empresa
7. Considera usted que la elaboración del diseño organizacional ayudaría a establecer y mejorar el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales

Anexo # 4: Registro Oficial de EMUVIAL EP

12 -- Edición Especial N° 92 - REGISTRO OFICIAL - Lunes 29 de Noviembre del 2010

Que el artículo 177 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal faculta a la Municipalidad constituir empresas públicas para la prestación de servicios públicos, cuando, a juicio del Concejo, esta forma convenga más a los intereses municipales y garantice una mayor eficiencia y una mejor prestación de los servicios públicos;

Que el artículo 11 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal establece como fines esenciales de esta Municipalidad: Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de intereses sociales; así como: Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental, y cultural dentro de su jurisdicción;

Que el Art. 13 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, señala que las municipalidades podrán ejecutar las obras o prestar los servicios que son de su competencia en forma directa, por contrato o delegación, en las formas y condiciones previstas en la Constitución de la República y la ley. Podrán también participar en la conformación de entidades privadas, sin fines de lucro, individualmente o mancomunadas con otras municipalidades o entidades del sector público, que guarda concordancia con el literal b) del Art. 148 *ibidem*;

Que la Regla 2a. del Art. 14 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, atribuye a los municipios la construcción, mantenimiento y embellecimiento de caminos, calles y demás espacios públicos;

Que el literal a) del Art. 147 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal estipula que en materia de obras, a la Administración Municipal le compete: Planear, programar y proyectar las obras públicas locales necesarias para la realización de los planes de desarrollo físico cantonal y de los planes reguladores de desarrollo urbano; las que interesen al vecindario y las necesarias para el gobierno y administración municipales;

Que en el literal i) *ibidem*, establece igualmente como competencia municipal en materia de obras la de realizar la apertura, conservación y mantenimiento de los caminos que no hayan sido declarados de carácter nacional, ubicados dentro de la jurisdicción cantonal y rectificar, ensanchar y mantener los caminos vecinales;

Que la moderna Administración Pública requiere de nuevos modelos de gestión, que permita brindar un servicio eficiente a la ciudadanía, en materia de vialidad, con el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles, tanto para esta Municipalidad como para otros organismos públicos y privados; y,

En uso de las facultades concedidas por la Ley Orgánica de Régimen Municipal,

Expide:

La siguiente ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL DEL CANTÓN SANTA ELENA "EMUVIAL EP".

TÍTULO I

CREACIÓN, DENOMINACIÓN Y OBJETIVOS

Art. 1.- Créase la Empresa Municipal de Construcción Vial "EMUVIAL EP" del cantón Santa Elena, que se encargará

de prestar todos los servicios y construcción de obras públicas y privadas de infraestructura vial. EMUVIAL EP podrá realizar, ejecutar o subcontratar cualquier tipo de obra solicitada por la Ilustre Municipalidad de Santa Elena o por cualquier institución del Estado central o autónomo que lo requiera, así como también participar, competir y licitar con la empresa privada para la contratación de obras con entidades públicas, podrá realizar contratos de forma directa con entidades públicas, de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; de esta forma la EMUVIAL EP podrá construir obras de carácter vial para otros municipios o entidades públicas.

Art. 2.- La "EMUVIAL EP" tendrá su domicilio en la ciudad de Santa Elena, contará con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial y se regirá por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, Ley Orgánica de Empresas Públicas, la presente ordenanza, los reglamentos que se expidieren para su aplicación, las regulaciones que dicte el Directorio, y las demás que le sean aplicables.

Art. 3.- EMUVIAL EP tiene por objeto las prestaciones siguientes:

1. Construcción, mantenimiento y embellecimiento de caminos, calles, vías y demás espacios públicos.
2. Asfaltado de todo tipo de vías.
3. Compra, venta, procesamiento y tratamiento de asfalto.
4. Extracción, producción, procesamiento y distribución de material pétreo.
5. Compra y almacenamiento de combustible y aceites para uso de maquinaria y equipo caminero propio.
6. Mantenimiento de maquinaria y equipo caminero.
7. Demás actos y contratos permitidos por la ley, que se deriven de lo indicado en los numerales anteriores.

TÍTULO II

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Art. 4.- La EMUVIAL EP estará organizada de la forma siguiente:

- a) Nivel Directivo y Ejecutivo, representado por el Directorio y el Gerente. A este nivel le compete tomar las decisiones, impartir instrucciones, coordinar las actividades y vigilar el eficiente cumplimiento de las mismas;
- b) Nivel Asesor, conformado por la Asesoría Jurídica, la Auditoría Interna y las comisiones nombradas por el Directorio. Les corresponde asesorar a los niveles Directivo, Ejecutivo y Operativo en los diversos ámbitos concernientes a la administración y funcionamiento de la EMUVIAL EP; y,
- c) Nivel Operativo, constituido por los departamentos Administrativo, Financiero y Técnico. A este nivel le corresponde la ejecución de las distintas funciones empresariales.

Anexo # 5 Carta Aval de la organización aceptando realizar el proyecto de inversión o titulación.

**EMPRESA MUNICIPAL DE CONSTRUCCION VIAL** 

UNIVERSIDAD ESTATAL "PENINSULA DE SANTA ELENA"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

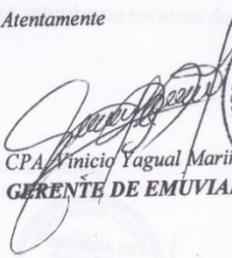
OFICIO No 035-EMUVIAL EP-2013
Santa Elena, 07 de febrero del 2013

Economista
Pedro Aquino Caiche
DIRECTOR CARRERA
ADMINISTRACION DE EMPRESA
En su despacho.-

En atención al OFICIO No. CEA-OE-0002-2013 puedo indicar que la egresada **BORBOR DOMINGUEZ SHIRLEY GEOMAR** está autorizada a realizar la tesis **DISEÑO ORGANIZACIONAL** de la Empresa Municipal de Construcción Vial EMUVIAL EP, la misma que estará supervisada por el Ab. Andrés Palacios Gómez; para la obtención del título de **INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**.

Particular que pongo a su consideración para los fines pertinentes.

Atentamente


CPA Vinicio Yagual Marino
GERENTE DE EMUVIAL EP



C.c. Archivo

Sector K1 Vía Santa Elena-Guayaquil y calle 3 diagonal a la gasolinera primax
Teléfono: 2 942619
emuvialep1@hotmail.com

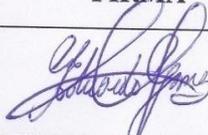
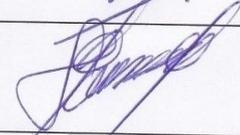
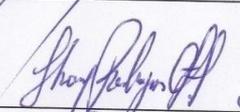
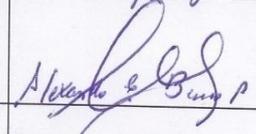
Anexo # 6 Actas aprobando la Misión, Visión, Filosofía, valores, Estructura orgánica, estrategias y objetivos de la organización

Actas aprobando la Misión, Visión, Filosofía, valores, Estructura orgánica, estrategias y objetivos de la organización.

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Eduardo Gómez Elizalde	Analista de Costos	
Vicente Solinas Pacheco	Asistente Contable	
SANTIAGO FUNDACIÓN	JEF. P. EDD=CVA	
Jhonny RODRÍGUEZ CARRO	Jefe de Compras Públicas	
Alexandra E. Berrío P	Direct. Adm. del Fondo	
OSWALDO RODRÍGUEZ	JEFE EQUIPO CAMINERO	

Anexo # 7 Actas de compromiso tanto con los miembros de la organización y estudiante asesor administrativo para la ejecución de cada proyecto

Actas de compromiso tanto con los miembros de la organización y estudiante asesor administrativo.

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Eduardo Gómez Echeverri	Analista de Costos	
Vicente Selinas Pacheco	Asistente Contable	
Souraco Puno de las Torres	JEFE DE BUDGETO	
Shony Rodríguez LATO	JEFE Compra - Materia.	
Alexandra Buenaño P.	Jefe Asesor Financiero	
OSWALDO RODRÍGUEZ	JEFE EQUIPO CAMINERO	

Anexo # 8 fotos

Imágenes de la Empresa Municipal de Construcción Vial E.P.

Departamento de Gerencia



Fuente: EMUVIAL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

La Empresa Municipal EMUVIAL E.P.



Fuente: EMUVIAL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Departamento de Compras Públicas



Fuente: EMUMI AL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Departamento técnico



Fuente: EMUMI AL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Asistente Administrativo



Fuente: EMUMI AL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Interior de la Empresa



Fuente: EMUMI AL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Realizando obras



Fuente: EMUVI AL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Rellenando la carretera



Fuente: EMUVI AL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Máquina de la empresa



Fuente: EMUVAL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez

Volquete Máquina de la empresa



Fuente: EMUVAL E.P.
Elaborado por: Shirley Borbor Domínguez