



**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 DESARROLLO TURÍSTICO Y DE
RECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN DE
LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN
SANTA ELENA “EMUTURISMO EP”,
PROVINCIA SANTA ELENA,
AÑO 2014.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN
Previo a la obtención del Título de:
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: JAIRO RICARDO VARELA VACA
TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2014**

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO Y
DERECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN
DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN
SANTA ELENA “EMUTURISMO EP”
PROVINCIA SANTA ELENA
AÑO 2014.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: JAIRORICARDO VARELA VACA
TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE**

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2014**

La Libertad, 28 de enero del 2014.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO Y DE RECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN SANTA ELENA “EMUTURISMO EP” PROVINCIA SANTA ELENA AÑO 2013.”, elaborado por el, egresado JAIRO RICARDO VARELA VACA de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.
DOCENTE TUTOR

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico primeramente a Dios ya que gracias a Él he podido culminar una etapa más de mi vida; en segundo lugar a mi familia en especial a mis padres que son los que me han dado la fortaleza para culminar mi carrera profesional, gracias por guiar mi camino y por estar a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una buena persona.

Jairo

AGRADECIMIENTO

Agradezco la culminación de esta tesis a los Directivos de la EMPRESA EMUTURISMO EP. que me brindaron la información necesaria para culminar este trabajo que representa un logro más en mi vida como profesional, a mi Tutor de tesis quien me guió con sus conocimientos en el desarrollo de este trabajo.

Jairo

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
**DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN**

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
PROFESOR DEL ÁREA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
DOCENTE TUTOR

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

**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
DESARROLLO TURÍSTICO Y DE RECREACIÓN SOSTENIBLE E
INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN
SANTA ELENA “EMUTURISMO EP”, PROVINCIA SANTA ELENA,
AÑO 2014.”**

Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

Tutor: MGE. Eduardo Pico Gutiérrez

RESUMEN EJECUTIVO.

El objetivo de este trabajo de titulación tiene como gestión la estructuración de un Diseño Organizacional para el mejoramiento sistémico de la gestión administrativa de la Empresa Municipal de Turismo del cantón Santa Elena EMUTURISMO EP, quienes no cuentan con elementos e instrumentos adecuados que permitan a sus miembros, manejar los procesos de una manera fiable, manifestándose un nivel de malestar en sus miembros, circunstancias detectadas en base a una investigación situacional aplicada por medio de instrumentos adecuados, la misma que se sustenta en un marco teórico que contiene los soportes necesarios para fortalecer los procesos de una administración efectiva que conlleve a la puesta en práctica de vínculos de efectividad que permitan una mejora en su accionar. Para su diseño cuenta con una metodología necesaria que fortalece los vínculos entre sus integrantes. Contempla el análisis y la interpretación de los resultados de las encuestas y entrevistas al total de sus componentes. La modalidad aplicada para el desarrollo de este trabajo de investigación es un modelo operativo viable, con un diseño que desglosa las estrategias básicas para generar una investigación exacta. Contempla una investigación bibliográfica, de campo y los métodos inductivos y de análisis. Con la aplicación de esta propuesta de Diseño Organizacional se proyecta plantear estrategias que optimizarán la calidad del desempeño del personal que labora en la empresa municipal EMUTURISMO EP del cantón Santa Elena, a corto plazo, se visualizará un cambio integral en el entorno laboral lo que trascenderá en la mejora de las relaciones entre el público interno y entrega de un mejor servicio al usuario y al turismo, tanto nacional como internacional.

ÍNDICE GENERAL

Portada	I
Aprobación del tutor	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Tribunal de grado.....	V
Resumen ejecutivo.....	VI
Índice general	VII
Introducción.....	1
Marco contextual	2
1.-Tema.	2
2.- Problema de investigación.	2
2.1.- Planteamiento del problema.	2
2.2.- Delimitación del problema.	5
2.3.- Formulación del problema.	5
2.4.- Sistematización del problema.....	5
2.5.- Evaluación del problema.....	6
3.- Justificación del tema.....	7
3.1.- Justificación teórica	7
4.- Objetivos	9
4.1.- Objetivo general.....	9
4.2.- Objetivos específicos.	9
5.- Hipótesis.....	10
6.- Operacionalización de las variables.....	10
CAPÍTULO I	13
1. MARCO TEÓRICO	13
1.1 ANTECEDENTES.....	13

1.2 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
1.2.1 Conceptualizaciones de diseño organizacional.....	14
1.2.2 Importancia del diseño organizacional.....	14
1.2.3 Características del diseño organizacional.....	15
1.2.4 Ventajas del diseño organizacional.....	15
1.2.5 Modelos de diseño organizacional.....	16
a) Diseño organizacional de Richard Daft.....	16
b) Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa.....	17
1.2.6 Componentes del Diseño Organizacional.....	18
1) ANÁLISIS SITUACIONAL.....	18
1.1) ANÁLISIS INTERNO.....	18
a) Fortalezas.....	18
b) Debilidades.....	18
1.2) ANÁLISIS EXTERNO.....	19
c) Oportunidades.....	19
1.3) LA MATRIZ FODA.....	20
1.4) ANÁLISIS COMPETITIVO.....	20
2) PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	21
2.1) MISIÓN.....	21
2.2) VISIÓN.....	22
2.3) OBJETIVOS.....	22
2.4) ESTRATEGIAS.....	22
2.5) CURSOS DE ACCIÓN.....	23
3.1) ESTRUCTURA FORMAL.....	24
3.2) ORGÁNICO FUNCIONAL.....	24
3.3) POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	25
3.4) TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN.....	26
3.5) SISTEMAS DE CONTROL.....	26
3.6) VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES.....	27
3) RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	27
4.1) EFICACIA.....	27

4.2) EFICIENCIA.....	27
4.3) EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	28
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EMPRESA EMUTURISMO EP.	29
i. Aspectos constitutivos.	29
ii. Recursos.....	30
iii. Gestión administrativa.....	30
iv. Servicios.	31
v. Presupuesto.	31
B. Marco legal	32
DERECHOS DEL BUEN VIVIR.	32
CAPÍTULO II	35
2. LA METODOLOGÍA	35
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	35
2.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	36
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	36
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	37
2.4.1 Método inductivo.	37
2.4.2 Método de análisis.....	37
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	38
2.5.1 Entrevista.	38
2.5.2 Encuesta.....	38
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
2.6.1 Guión de entrevista.....	38
2.6.2 Cuestionario.	39
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	40
2.7.1 Población.	40
2.7.2 Muestra.....	40
2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.8.1 Procedimiento.	42

CAPÍTULO III	43
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	43
3.1.1 Análisis de los resultados de la entrevista aplicada al personal interno.....	44
3.1.2 Análisis de las encuestas realizadas al personal interno de la empresa ..	50
3.1.3 análisis de las encuestas realizadas a los usuarios.	62
3.2 CONCLUSIONES	70
3.3 RECOMENDACIONES	71
CAPÍTULO IV	72
4.1 PRESENTACIÓN.....	72
4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	74
4.3 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	75
4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA EMUTURISMO E.P	76
4.5 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	77
4.5.1 Análisis situacional.....	77
4.5.1.1 Análisis FODA.....	77
4.5.1.2 La matriz FODA.....	78
4.5.1.3 Análisis competitivo.....	79
4.5.2 Proyección estratégica.....	79
4.5.2.1 Objetivos.....	81
4.5.2.1.1 Objetivo general.	81
4.5.2.1.2 Objetivos específicos.....	81
4.5.2.2 Formulación estratégica.....	82
4.5.2.3 Vínculos interorganizacionales.	89
4.5.3 Proyección del organigrama.	90
4.5.3.1 Estructura formal.....	90
4.5.3.2 Orgánico funcional.....	91
4.5.3.3 Sistemas de control.....	113
4.5.3.4 Tecnología de información.	114

4.5.3.5. Políticas institucionales	114
4.6 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	115
4.6.1 Eficacia	115
4.6.2 Eficiencia	116
4.6.3 Evaluación del desempeño	116
4.7.1 Presupuesto de talento humanos	118
4.7.2 Presupuesto de capacitación del recursos humanos	119
4.7.3 Presupuesto de materiales.....	120
4.7.4 Presupuesto de implementos tecnológicos.	120
CONCLUSIONES	122
BIBLIOGRAFÍA.....	123
ANEXOS.....	126

ÍNDICE CUADROS

CUADRO N°1 Operacionalización de la variable independiente.....	11
CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	12
CUADRO N° 3 : Matriz FODA	20
CUADRO N° 4: Competitividad	21
CUADRO N° 5: Población	40
CUADRO N° 6: Muestra	41
CUADRO N° 7: Expectativas de los usuarios	50
CUADRO N° 8: Importancia tiene la comunicación entre el personal	51
CUADRO N° 9: Coordinación del municipio, EMUTURISMO E.P. y los Usuarios.....	52
CUADRO N° 10: Participación en los cambios.....	53
CUADRO N° 11: Proyectos que benefician al desarrollo del turismo local.....	54
CUADRO N° 12: Cumple la misión para la cual fue creada.....	55
CUADRO N° 13: Los proyectos de acuerdo al estudio de impacto ambiental? ...	56
CUADRO N° 14: Recursos de la entidad	57
CUADRO N° 15: Participación de los usuarios.....	58
CUADRO N° 16: ¿Es adecuada la gestión realizada por la empresa.....	59
CUADRO N° 17: Capacitación, promoción, y difusión de atractivos turísticos.....	60
CUADRO N° 18: Diseñar estrategias en pro del desarrollo turístico	61
CUADRO N° 19: Medios de Comunicación	62
CUADRO N° 20: Servicios que ofrece la institución.....	63
CUADRO N° 21: Utilización de los Servicios de la empresa	64
CUADRO N° 22: Calificación de la atención	65
CUADRO N° 23: Calificación de la agilidad del servicio.....	66
CUADRO N° 24: Capacitación personal	67
CUADRO N° 25: Herramientas especializadas	68
CUADRO N° 26: Medios de comunicación	69
CUADRO N° 19: FODA	77
CUADRO N° 20: Matriz FODA	78

CUADRO N° 21: Plan acción	87
CUADRO N° 30: Recursos humanos	118
CUADRO N° 31: Capacitaciones personal.....	119
CUADRO N° 32: Presupuesto de incentivos	119
CUADRO N° 33: Materiales.....	120
CUADRO N° 34: Implementos tecnológicos	121
CUADRO N° 35: Presupuesto de publicidad.....	121
CUADRO N° 36: Presupuesto	121

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Modelo de Richard Daft.....	16
GRÁFICO N° 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa	17
GRÁFICO N° 3: Modelo organigrama.....	25
GRÁFICO N° 4: Cumplimiento de expectativas	50
GRÁFICO N° 5: Importancia de la comunicación entre el personal y usuario ...	51
GRÁFICO N° 6: Coordinación entre Municipio, EMUTURISMO E.P. y usuarios.....	52
GRÁFICO 7: Participación del personal en cambios de la empresa	53
GRÁFICO N° 8: Ejecución de proyectos	54
GRÁFICO N° 9: Cumplimiento de misión de EMUTURISMO E.P.	55
GRÁFICO N° 10: Importancia del estudio de impacto ambiental.....	56
GRÁFICO N° 11: Administración de recursos de la institución	57
GRÁFICO N° 12: Participación de los usuarios para la toma de decisiones.....	58
GRÁFICO N° 13: Gestión de la empresa EMUTURISMO E.P.	59
GRÁFICO N° 14: Capacitación, promoción y difusión de atractivos turísticos...	60
GRÁFICO N° 15: Diseño de estrategias en pro del desarrollo turístico	61
GRÁFICO N° 16: Medios que permitieron conocer la Empresa	62
GRÁFICO N° 17: Utilización de los servicios.....	63
GRÁFICO N° 18: Cada que tiempo se utilizan los recursos.	64
GRÁFICO N° 19: Calificación de la atención dada por los servidores públicos..	65
GRÁFICO N° 20: Calificación de la agilidad del servicio	66
GRÁFICO N° 21: Servidores públicos capacitados.	67
GRÁFICO N° 22: Herramientas especializadas	68
GRÁFICO N° 23: Medios para recibir la información de la Empresa.	69
GRÁFICO N° 24: Empresa EMUTURISMO EP.....	75
GRÁFICO N° 25: Diseño organizacional.....	76
GRÁFICO N° 26: Organigrama de la Empresa	90

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Guia de entrevista: Para el personal de EMUTURISMO-EP. del GAD de Santa Elena.

ANEXO 1: Formato De Encuestas al personal interno de la Empresa

ANEXO 3: Formato De Encuestas a los clientes de la Encuesta

ANEXO 4: Formulario Evaluación Del Desempeño

ANEXO 5: Matriz De Consistencia

INTRODUCCIÓN

La Provincia de Santa Elena cuenta con una infraestructura vacacional y una rica variedad de atractivos turísticos arqueológico, histórico, naturales, culturales, extensas playas y pintorescos pueblos de pescadores, donde propios y extraños quedan maravillados. En su territorio existen bases militares de las tres ramas de las Fuerzas Armadas que protegen y preservan la heredad nacional, dueña de un amplio territorio continental y marítimo con numerosos recursos naturales como petróleo, gas y pesca. La Empresa Municipal de Turismo de Santa Elena (EMUTURISMO) es un ente regulador de los lugares turísticos, naturales, culturales, religiosos, deportivos y de salud y de la reestructuración y mantenimiento de los lugares turísticos que constan como patrimonio cultural del Gobierno de Santa Elena.

El diseño organizacional que se aplicará en este estudio para la Empresa EMUTURISMO nos ayudará a mejorar la gestión administrativa de la empresa analizando la situación actual y los recursos con los que cuenta actualmente. Esta tesis consta de cuatro capítulos que se describirá a continuación

- Capítulo I: Fundamentación teórica, donde se ha considerado las diferentes teorías y autores que permitieron fundamentar este trabajo de investigación.
- Capítulo II: En este capítulo se utilizarán métodos y técnicas de investigación que permitirá la recopilación de la información verídica de los componentes de la empresa.
- Capítulo III: Este capítulo se basa en el análisis de los resultados que nos generó la entrevista y la encuesta, de acuerdo a este análisis podremos probar la hipótesis planteada.
- Capítulo IV: Se refiere a la propuesta de la investigación, la cual consiste en elaborar un Diseño Organizacional para la empresa municipal de turismo del Cantón Santa Elena.

MARCO CONTEXTUAL

1.-TEMA.

“INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN ANÁLISIS SITUACIONAL.DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO “EMUTURISMO EP.” DEL CANTÓN SANTA ELENA DE LA PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2014.”

2.- PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

2.1.- Planteamiento del Problema.

Santa Elena es el Cantón más grande de la Provincia, con 3.668.9 km² (Según Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) de extensión territorial, dentro de este cantón encontramos una variedad de lugares turísticos, especialmente sus balnearios, que son las principales ofertas para el turista, que esperamos se incrementen con el apoyo de los nuevos planes y estrategias de las instituciones educativas y municipales.

La empresa municipal de turismo se crea en el 2010 según ordenanza Municipal promulgada por el Alcalde de Santa Elena Otto Vera Palacios, mediante decreto presidencial con el Registro Oficial No. 92 publicado el 29 de noviembre del 2010, asumiendo la competencia de todas las playas de la ruta del sol, el parque acuático Sixto Duran Ballén aún en construcción y el complejo termal Telésforo Villacrés Laínez, con la intención de que mediante su autonomía nazca una nueva filosofía de desarrollo social que vaya de la mano con el crecimiento ordenado del turismo peninsular y que estas permitan generar una cultura de servicio de calidad y progreso para nuestro cantón. La Empresa en este estudio no posee los instrumentos adecuados que permitan a los funcionarios de EMUTURISMO, maneje los procesos y tareas de forma equilibrada y responsable.

En la actualidad, las organizaciones y las instituciones públicas con espíritu trascendente, utilizan los diseños organizacionales para optimizar recursos, lograr la eficiencia de un proceso de cambio, transformación y desarrollo, la eficacia, la excelencia de resultados y un alto grado de efectividad para hacer frente a instituciones con competencia que se pueda ofertar un servicio de calidad.

Habitualmente la manera en cómo la empresa opera es experimental en el sentido en que sus actividades no poseen un orden jerárquico y generalmente dificulta la gestión de las necesidades básicas como: conocimientos legales, capacitación al personal administrativo, contratos, inducción al personal, confusión de responsabilidades entre otras. Esto ha determinado malestar a nivel administrativo y organizacional entre: autoridades, funcionarios y empleados. Dentro de este contexto el problema nace a raíz de la delegación de los diferentes cargos de la empresa, lo que adjudica la responsabilidad de todos los deberes y obligaciones que el puesto requiere, para lo cual existen algunas limitaciones o especificaciones que aún no han sido aclaradas y asumidas por las personas que ocupan el cargo.

Para muchas organizaciones y en especial para EMUTURISMO es muy difícil seguir un proceso de desarrollo, cuando no se están respetando los niveles y los procesos jerárquicos, puesto que las molestias causadas entre los diferentes colaboradores se manifiestan cada vez con mayor frecuencia y van en aumento lo que a la larga podría provocar conflictos serios y una baja en el desempeño general del empleado por lo que se plantea realizar una reestructuración de los departamentos de manera que se mejore la comunicación. Tenemos que entender que cuando una empresa inicia sus actividades siempre enfrenta dificultades y confusiones en lo que a responsabilidades se refiere puesto que las obligaciones no están claras y entendibles aun. Esto se da por la falta de un orden institucional y un orgánico funcional de manera que en el futuro no se presenten problemas ni sanciones con las auditorias de turno por lo que se hace necesario elaborar un manual de funciones que permita direccionar a los empleados al objetivo principal de la empresa.

Así como los ciudadanos, las autoridades municipales le dan poca importancia al servicio turístico que se ofrece a nivel de todas las playas de la Ruta del Spondylus, esto causa que los turistas visitantes se quejen habitualmente de las diferentes deficiencias en lo que a servicios se refiere, lo que en el peor de los casos podría darnos una imagen pobre a nivel internacional, por lo que se hace necesario la implantación de políticas de capacitación para los miembros del departamento técnico de manera que se puedan desarrollar las habilidades y actitudes necesarias que beneficien el desarrollo turístico sostenido .

Las empresas dentro de sus políticas internas establecen métodos estratégicos para realizar las actividades diarias, sin embargo en EMUTURISMO, presenta una planeación deficiente en los diferentes departamentos, lo que origina desfases en el plan operativo anual, estas circunstancias pueden llevar a la empresa a presentar deficiencias en el presupuesto final, lo que dificultaría las actividades para el final del periodo, este contexto hace necesario la implantación de un control estratégico del Plan Operativo Anual (POA) de manera que se pueda cumplir con todas las actividades establecidas en el año.

Uno de los propósitos de EMUTURISMO es dar a conocer el número de alternativas turísticas que se posee en lo que a playas se refiere, sin embargo se desconocen las competencias del uso de las playas, esto causa un perjuicio económico a la empresa puesto que esta no solo está sufriendo una falta de financiamiento, también se está permitiendo el mal uso de las costas, lo que acarrearía en un futuro cercano el sufrimiento de accidentes, por lo que se hace necesario adoptar el artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador, numeral 10 y 11 que especifica que las playas son competencia de los municipios y los permisos correspondientes. El talento humano para el desarrollo de las actividades es el pilar fundamental. No obstante cuando se observa que el trabajo que se realiza en el departamento técnico de la empresa EMUTURISMO EP. queda inconcluso, por la escasez de personal en este departamento, por lo que se hace necesario la contratación de personal técnico.

2.2.- Delimitación del problema.

Área: Administrativa

Aspecto: Diseño Organizacional para la Empresa EMUTURISMO EP.

Universo: Personal y usuarios de la Empresa EMUTURISMO EP.

2.3.- Formulación del problema.

¿De qué manera incidirá la Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

2.4.- Sistematización del problema.

¿En qué forma afectará la implementación de una herramienta administrativa para la Empresa EMUTURISMO EP. en el desempeño de sus labores?

¿Cuáles serían los conocimientos teóricos que se plantean en un diseño organizacional?

¿La reestructuración del organigrama permitirá visionar en mejor medida la conformación de la empresa?

¿Cuáles son las formas de cooperación de los diferentes departamentos de la EMUTURISMO EP. cuando se fijan objetivos, estrategias y metas?

¿Cuáles son los perfiles y las funciones que lograrán una mejor selección de personal y una definición exacta de sus funciones?

¿De qué modo el diseño organizacional puede ser una alternativa de solución a los problemas en la toma de decisiones para la gestión administrativa de la EMUTURISMO EP.?

2.5.- Evaluación del problema

Para este estudio debemos tener en cuenta ciertos factores que nos ayudarán en el análisis de esta investigación.

Delimitado: Elaborar un diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa de la empresa municipal de turismo ubicada en el cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena.

Claro: La propuesta cubrirá la necesidad de elaborar un diseño organizacional aplicando técnicas y métodos que mejoren el conocimiento del objeto de estudio.

Evidente: Promover el compromiso, cumplir los objetivos propuestos y fomentar el trabajo en equipo por parte de todos los colaboradores de la institución.

Concreto: El diseño organizacional permite proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos) que mejoren el desarrollo de la organización.

Relevante: Este trabajo de titulación será de gran beneficio ya que permitirá a la institución mejorar el sistema interno administrativo con la implementación de nuevos procesos que permitan ser competitivo en el medio turístico.

Contextual: El diseño organizacional consiste en mejorar funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos busca fortalecer nuevas acciones y programas que permitan que la organización tome decisiones adecuadas para el desarrollo de sus actividades.

Factible: La empresa municipal de turismo busca mejorar el servicio turístico que le permita desarrollarse como una institución sólida y confiable en el desarrollo de sus actividades.

3.- JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

3.1.- JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La Empresa Municipal de Turismo empieza sus actividades el 2 de febrero del 2011 bajo la urgente necesidad de emprender una forma de desarrollo turístico que sea sustentable y que administrativamente ofrezca garantías de crecimiento.

En la gestión administrativa en muchas ocasiones los resultados no son efectivos, debido a que las organizaciones no tienen una estructura organizacional definida esto se debe a que los departamentos de control son obsoletos ya que han recibido poca modificaciones y no se ajustan a la realidad actual de la empresa, a medida que pasa el tiempo el entorno social, político y económico cambia y demanda nuevos retos a los cuales se debe ajustar la empresa; los directivos de la organización son los encargados de diseñar y aplicar estrategias que el entorno nos demande, para alcanzar el cumplimiento de sus metas y objetivos,

El cumplimiento de la misión por parte del área de control organizacional de una entidad depende de su eficaz y eficiente gestión y esta de una adecuada estructura organizacional, primeramente analizaremos la situación actual de la empresa dentro de las áreas encontraremos la más importante que es la Gerencia de Control, basándose en un diseño idealizado que pueda servir como una guía para definir los cambios necesarios para que la Empresa EMUTURISMO EP pueda realizar los cambios necesarios para llegar a la estructura óptima.

En estos 2 años de funcionamiento se han corregido muchos aspectos que han favorecido a la constante marcha por mejorar los procedimientos legales. Sin embargo al existir deficiencias a nivel organizacional, la falta de comunicación, la escasez de liderazgo, la poca planificación presupuestaria, la falta de capacitación del personal administrativo, la falta de reglas que nos permitan la delegación de responsabilidades, hacen necesario la elaboración de un diseño organizacional enfocado en la estructura organizativa.

La empresa EMUTURISMO EP. presenta dentro de su estructura organizacional ciertos problemas que afectan la gestión administrativa como: la falta de manuales o procedimientos, la correcta asignación de puestos de acuerdo a su conocimiento y competencias, falta de una estructura funcional, con función a la hora de delegar responsabilidades y funciones, capacitación al personal, esto causa conflictos dentro de las autoridades, funcionarios y empleados de la organización, y se refleja en la mala atención que se da a los usuarios ya que esta empresa proporciona información de lugares a los turistas nacionales y extranjeros.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

De acuerdo a las estrategias metodológicas, las técnicas que se plantean en esta investigación son la encuesta y entrevista las cuales nos permitirán obtener datos cuantitativos y cualitativos para esta investigación. Las técnicas de recolección de datos serán dirigidas a los directivos y empleados responsables del funcionamiento de la institución, donde se podrá apreciar e identificar los hechos y fenómenos que incurren en el pleno laboral al interior de la empresa EMUTURISMO EP., obteniendo de esta manera los datos importantes para la elaboración del diseño organizacional.

3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

Lo descrito en los párrafos anteriores justifican la elaboración del diseño organizacional no solo como un requisito si no como una investigación que permitirá la implementación de funciones y procesos que consigan mejorar el desempeño de cada uno de los funcionarios públicos de la empresa municipal de turismo, la misma que tiene la tarea de manejar los bienes y recursos turísticos del Cantón Santa Elena, ayudar a realizar los cambios organizacionales que permitan ajustarse a las demandas del entorno, con la finalidad de lograr el máximo de eficiencia, eficacia; mejorando de tal manera la gestión administrativa de la institución Municipal Turística del Cantón antes mencionado; mejorando así la atención al cliente que se le brinda al turista - cliente.

4.- OBJETIVOS

4.1.- OBJETIVO GENERAL.

Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa a través de un análisis situacional, para el diseño organizacional en la Empresa Municipal de desarrollo turístico y recreación sostenible e información de lugares Turísticos del Cantón Santa Elena “EMUTURISMO EP.” Provincia de Santa Elena.

4.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Fundamentar el diseño organizacional mediante criterios de las diferentes teorías y autores que faciliten el desarrollo de la investigación.
- Analizar los resultados mediante la tabulación de la información recolectada para la determinación de la situación actual de la empresa.
- Elaborar un diseño organizacional conociendo los cargos principales, labores y responsabilidades de los funcionarios públicos mediante una clara descripción de la estructura que existe en la empresa municipal EMUTURISMO EP. procurando un mejor desempeño a nivel organizacional.
- Mejorar el servicio de información turística que brinda la Empresa EMUTURISMO EP. a los usuarios tanto nacionales como internacionales.
- Definir las funciones, reglas y reglamentos en cada uno de los departamentos de la Empresa EMUTURISMO EP.
- Analizar los resultados del trabajo de investigación mediante la utilización de tablas y gráficos estadísticos que nos van a permitir sustentar la importancia de implementar un Diseño Organizacional para la Empresa EMUTURISMO EP.

5.- HIPÓTESIS

La implementación de la Estructura Organizacional adecuada permitirá el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, del Cantón Santa Elena.

Variables:

1) Variable Independiente:

La Estructura Organizacional

2) Variable Dependiente:

Gestión Administrativa de la Empresa EMUTURISMO EP, del cantón Santa Elena.

6.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización es definir las variables dependientes e independientes de este estudio en los cuales encontraremos las dimensiones, los indicadores e instrumentos de recolección de información que se utilizara en la correspondiente investigación.

CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La Estructura Organizacional	La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en áreas o departamentos, establece la división del trabajo y la jerarquía para lograr objetivos a través del cumplimiento de estrategias, decisiones, comunicación y coordinación de acciones efectivas.	Análisis Situacional	-Análisis Interno -Análisis Externo	¿Cuáles son las Fortalezas de la Empresa EMUTURISMO?	Guía de Entrevista
		Dirección Estratégica	-Misión -Visión -Objetivos -Estrategias -Cursos de Acción	¿Implementar estrategias para fomentar el turismo en el Cantón Santa Elena?	Encuesta
		Proyección de la estructura organizacional	-Estructura Formal -Orgánico Funcional -Políticas Generales -Tecnología de información -Sistema de Control -Vínculos Interorganizacionales	¿Posee la Empresa sistemas de control apropiados? ¿Cuenta la empresa con Tecnología innovadora?	Guía de Entrevista Encuesta
		Resultados de Efectividad	-Eficiencia -Eficacia -Evaluación	¿Se considera eficaz y eficiente el desempeño de los empleados de la Institución?	Guía de Entrevista

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Jairo Varela Vaca

CUADRO N° 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

El diseño organizacional permitirá la estructuración efectiva de las actividades mejorando el desempeño del talento humano de la Empresa EMUTURISMO del Cantón Santa Elena.					
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa de la Empresa EMUTURISMO EP del Cantón Santa Elena.	Constituye la forma de administrar los recursos de la Empresa Municipal de Turismo del Cantón Santa Elena y brindar un buen servicio.	ASPECTOS CONSTITUTIVOS	Datos históricos Permisos Normativas	¿Las leyes rigen a la Institución son adecuadas?	Guía de Entrevista
		RECURSOS	Materiales Humanos Tecnológicos	¿Posee recursos adecuados para le empresa EMUTURISMO EP?	Encuesta
		GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planificación Dirección Control	¿Se realizan capacitaciones constantes para los colaboradores?	Guía de Entrevista
		SERVICIOS	Otorga Licencias Anuales. Promoción Turística.	¿Los clientes se sienten satisfechos con los servicios que brindan?	Encuesta
		FINANCIAMIENTO	Financiamiento Interno Presupuesto	¿Cumplen con el presupuesto propuesto anualmente?	Guía de Entrevista

Fuente: Investigación Propia
Autor: Jairo Varela Vaca

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes

La empresa municipal de turismo se crea en el año 2010 según ordenanza Municipal promulgada por el alcalde de Santa Elena Otto Vera Palacios mediante decreto presidencial con el Registro Oficial No. 92 publicado el 29 de noviembre del 2010, asumiendo la competencia de todas las playas de la ruta del spondylus, el parque acuático Sixto Duran Ballén aún en construcción y el complejo termal Telésforo Villacrés Laínez, con la intención de que mediante su autonomía nazca una nueva filosofía de desarrollo social que vaya tomando de la mano con el crecimiento ordenado del turismo peninsular y que estas permitan generar una cultura de servicio de calidad y progreso para nuestro cantón.

El Diseño Organizacional que se aplicará para la Empresa Municipal EMUTURISMO EP. permitirá la creación de funciones para cada una de las áreas, procesos y relaciones formales en la organización; para esto se deberá realizar un análisis minucioso de la situación actual de la empresa, tanto interno como externo, para observar qué factores son los que están afectando directamente a la organización.

Además el Diseño Organizacional es el proceso en donde los gerentes de la Empresa elaboran y analizan las estrategias que se deben llevar a cabo que los beneficien a corto o largo plazo, con la finalidad de que se logre cumplir con los objetivos y metas planteadas por el nivel gerencial de la misma.

Además se deberán plantear la misión, visión, objetivos de la Institución la cual le servirá de guía para el futuro de la empresa; Todas las áreas de la empresa deberán estar interrelacionas, es decir que un cambio en una de las áreas generará cambios en las demás áreas y al final afectará a toda la organización.

1.2 La Estructura Organizacional

1.2.1 Conceptualizaciones de Diseño Organizacional

La estructura es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización de modo que logre la eficiencia que nos facilite el logro de sus objetivos, con un mínimo costo sin que se esto represente un problema para la compañía.

Juan José Gilli, (2007), expresa: “El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros”. (Pág. # 38).

El diseño organizacional nos permite estructurar la empresa en diferentes áreas interrelacionadas con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas y logrando la coordinación efectiva de las mismas, de tal manera que los trabajadores realicen un esfuerzo en conjunto a fin de lograr las metas de la empresa.

1.2.2 Importancia del Diseño Organizacional

Es importante que una empresa cuente con un Diseño organizacional definido de manera que por medio de esta herramienta administrativa logre la competitividad en el mercado que se desarrolla, por medio de la elaboración de estrategias que son definidas por los gerentes de la organización, que impliquen la creación de la misión, visión, objetivos, políticas, procedimientos, manual de funciones para los departamento, con el fin de lograr resultados y productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuadas de las cargas laborales. Además el diseño de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

1.2.3 Características del Diseño Organizacional.

Entre las características principales del diseño organizacional tenemos las siguientes:

a. Diferenciación: Es la división del trabajo en departamentos funcionales con el fin de lograr una mejor distribución de las tareas.

b. Formalización: Es la elaboración de reglas y reglamentos que nos van a permitir gobernar el comportamiento que deben tener los miembros de la organización, además nos indica cómo, cuándo y porque se ejecutan las tareas de cada trabajador.

c. Centralización: Es la definición de los niveles jerárquicos y distribución de la autoridad para tomar decisiones acertadas. Es decir que las decisiones que se tomen en la empresa serán de competencia de los altos mandos con poca o ninguna delegación de autoridad.

d. Integración: Se refiere a los medios de coordinación e integración de los departamentos de la organización, entre mayor sea la diferenciación, más heterogénea es la estructura de la empresa habrá una mayor necesidad de coordinar las partes de la organización.

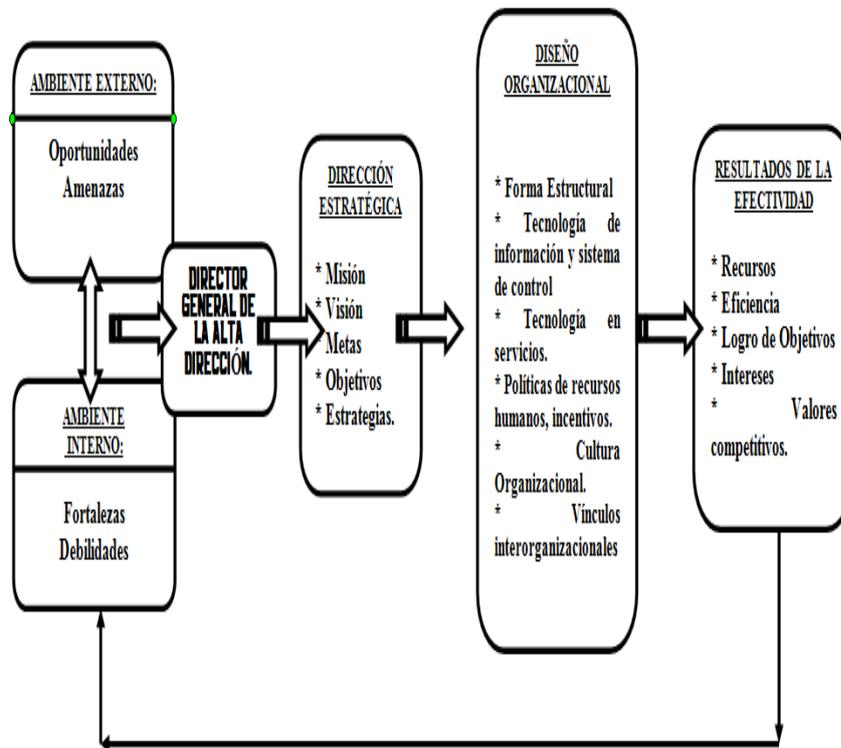
1.2.4 Ventajas del Diseño Organizacional

- 1.- Delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados.
- 2.- Relación de autoridad clara.
- 3.- Subordinación jerárquica: no existe posibilidad de interferencia.
- 4.- Control directo e inmediato.
- 5.- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.

1.2.5 Modelos de Diseño Organizacional

A) Diseño Organizacional de Richard Daft.

GRAFICO N° 1: MODELO DE RICHARD DAFT

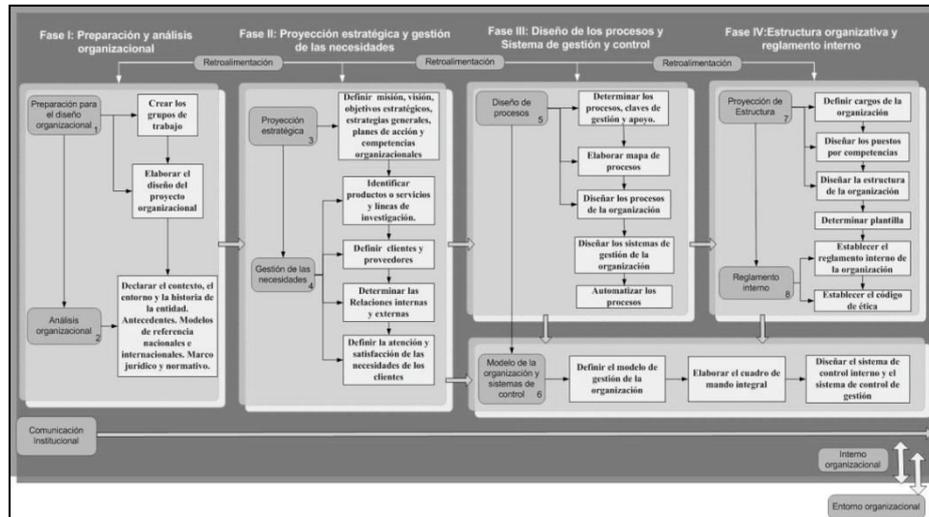


Fuente: Teoría y Diseño Organizacional. Richard Daft. 2007.

El Diseño Organizacional de Richard Daft se basa en dos aspectos importantes tales como el ambiente externo en donde se analizarán las oportunidades y amenazas de la organización con respecto a otras organizaciones que comparten el mismo mercado; y el ambiente interno en el cual analizaremos las fortalezas y debilidades dentro de la organización, con el fin de aplicar una dirección estratégica en donde elaboraremos la misión, visión, metas, objetivos y estrategias. Luego se elaborará el diseño organizacional conociendo la situación actual en este caso será de la Empresa Municipal de Turismo del Cantón Santa Elena, después obtendremos los resultados de aplicar esta herramienta administrativa, en donde se logrará eficiencia, cumplimiento de metas y competitividad en el mercado.

B) Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.

GRÁFICO N° 2: MODELO DE AILED LABRADA SOSA



Fuente: Diseño Organizacional. Ailed Labrada Sosa. Cuba. 2008.

Este análisis consta de cuatro fases las cuales se describe a continuación:

Fase I: Preparación y análisis organizacional: Tiene dos aspectos fundamentales; la preparación para el diseño organizacional, en donde se crean los grupos de trabajo y se elabora el diseño del proyecto organizacional; y el análisis organizacional, el entorno, historia y antecedentes de la organización.

Fase II: Proyección estratégica y gestión de las necesidades: En esta fase se describe la misión, visión, objetivos, estrategias y las competencias de la organización.

Fase III: Diseño de los procesos y sistema de gestión y control: En esta fase se describen los procesos claves de gestión administrativa y apoyo para la organización, se elabora un modelo de sistemas de control.

Fase IV: Estructura organizativa y reglamento interno: En esta fase se definen los cargos por competencias, estructura de la organización, diseño de plantilla, reglamento interno y el código de ética de la organización.

1.2.6 Componentes del Diseño Organizacional

1) Análisis Situacional

1.1) Análisis Interno.

a) Fortalezas.

Metzger & Donaire, (2007), afirman que constituyen: “Elementos que la empresa deben aprovechar, también son los aspectos positivos que deben mantenerse para que la organización pueda crecer y volverse competitivo”. Pág. 25.

Las fortalezas son aspectos positivos dentro del ámbito interno de la empresa las cuales se deben aprovechar para obtener el mayor rendimiento en este caso de la organización con respecto a la competencia. Para conocer las fortalezas de la empresa debemos tener en cuenta las siguientes preguntas para poder identificarlas:

¿Cuáles son mis ventajas con respecto a los otros?, ¿Qué es lo que otras personas ven como mis fortalezas?, ¿Innovaciones del producto?, ¿Valores de la empresa? ¿Canales de distribución?, ¿Posicionamiento de marca?, ¿Recursos, Localización, Cultura local, Precio, Calidad.

b) Debilidades.

Metzger & Donaire, (2007), expresan que está: “Relacionado a los elementos que la organización debe mejorar, es decir los aspectos negativos o desfavorables que perjudican a la empresa ante la competencia limitando su crecimiento”. Pág. 25

Las debilidades son los puntos débiles de la organización, que limitan o influyen en la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa que deben ser controladas y superadas a corto plazo para que no influyan en el logro de los objetivos de la misma y conseguir el éxito deseado.

1.2) Análisis Externo.

c) Oportunidades

Metzger & Donaire, (2007), dicen que son: “Elementos externos o ajenos de la organización pero que de alguna manera son positivos o benefician en su funcionamiento tales como: competencia, tecnología, política, etc.” Pág. 26.

Implica estudiar minuciosamente las características de la organización y del mercado en el cual participa. Las oportunidades son aspectos externos aquellos harán competentes con respecto a otras empresas, surgen en un determinado momento, en los cuales se deben aprovechar. Son los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja con respecto a la competencia. Para reconocer las oportunidades lo podemos hacer con las siguientes preguntas:

- ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

d) Amenazas

Metzger & Donaire, (2007), se refieren a: “Aquellos elementos externos o ajenos de la organización pero que de alguna manera repercuten en la empresa de manera negativa y afectan en sus actividades”. Pág. 26.

Las amenazas representan un peligro para la supervivencia de la organización, por eso que se deben reconocer a tiempo para evitarlas o convertirlas en una oportunidad, caso contrario afectara de tal manera que la empresa podría llegar a disolverse.

- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

1.3) La Matriz FODA.

Es una herramienta que se utilizara para el análisis de la situación actual de cualquier organización en un determinado momento, es decir es como si se tomara una radiografía de la estructura organizacional, en el cual formaremos un cuadro que contendrá las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puede tener la empresa para luego establecer las estrategias.

CUADRO N°3 : MATRIZ FODA

Dejar siempre en blanco	Debilidades (D) Lista de Debilidades	Fortalezas (F) Lista de Fortalezas
Oportunidades (O) Lista de Oportunidades	Estrategias (DO) Vencer debilidades aprovechando oportunidades	Estrategias (FO) Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades
Amenazas (O) Lista de Amenazas	Estrategias (DA) Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las amenazas	Estrategias (FA) Usar fortalezas para evitar amenazas

Fuente:http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/Polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm

1.4) Análisis Competitivo.

Para conocer los puntos débiles de una organización se debe realizar un análisis competitivo en el cual observaremos las ventajas y desventajas que se tiene en el negocio con respecto a otras empresas, las interrogantes claves para su estudio son:

¿Cuáles son mis participaciones de mercado y tendencias?

¿Cómo se están desempeñando mis marcas con respecto a mi competencia?

¿Qué tan importante es la marca genérica para mis compradores?

¿Cuáles son las fuerzas competitivas en el sector y qué importancia tienen?

MATRIZ DE COMPETITIVIDAD

**CUADRO N°4: COMPETITIVIDAD
POSICIONAMIENTO**

DESFAVORABLE	FAVORABLE		PARTICIPACIÓN DE MERCADO
Situación Vulnerable	Situación Óptima	ALTA	
Situación de Retirada	Situación de Oportunidades Perdidas	BAJA	
Productos Estacionarios	Productos dinámicos		

Fuente: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S131603542004000200002&script=sci_arttext

2) Proyección Estratégica

2.1) Misión

Fleitman J. (2007), define de la siguiente manera: "La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general". Pág. # 29.

La misión es la razón de existir de una empresa, el propósito para lo cual se creó, en el cual se considera ciertos aspectos como: a que clientes va dirigida, que necesidades satisface, que tipo de productos ofrece, cuáles serán los límites de sus actividades, cuál será el mercado de actuación de la empresa, es decir es el marco de referencia que orienta las acciones que deben cumplir, es por eso que todos los miembros de una institución deben conocer la misión de su empresa.

2.2) Visión

Hitt M. (2007), expresa: “La visión es una panorámica de todo lo que, en un sentido amplio quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr en última instancia. Por consiguiente, el enunciado de una misión articula la descripción ideal de la organización y plantea la configuración del futuro que busca”. Pág. 19.

Es todo aquello que quiere lograr la empresa en un futuro próximo, tomando en cuenta la situación actual del mercado externo, las nuevas tecnologías, las necesidades y la expectativa cambiante de los clientes, aparición de nuevas condiciones del mercado, cumplir con la visión es importante ya que nos llevara al éxito que se desea.

2.3) Objetivos

Ayestarán R. (2012) Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas. Pág. 74.

Los objetivos son el fin de una organización al que se pretende llegar puede ser en un periodo de tiempo determinado, los objetivos deben ser claro y medibles ya que es fundamental para organizar la actividad en todos sus niveles tales como: inversión técnica, recursos humanos, publicidad, etc. Cuando tengamos establecido hacia dónde queremos ir, es entonces que podremos definir el cómo hacerlo.

2.4) Estrategias

Idalberto Chiavenato, Arao Sapiro, (2011), las definen de la siguiente manera: “La estrategia organizacional tiene que afrontar aspectos casi siempre intangibles dirigidos hacia el futuro. Dado que cada situación estratégica es singular y única. Pág. 289.

Las estrategias son acciones planificadas que deben llevar a cabo los directivos de alto nivel para cumplir efectivamente con la consecución de las metas propuestas, es lo que denominaremos Plan Estratégico que es un documento oficial que lo emitirá la empresa en el cual sus responsables plasmaran la estrategia que seguirá en un corto periodo de tiempo, este tipo de planes tienen una vida útil de aproximadamente cinco años como máximo después de ese tiempo se deberá actualizar. En el plano financiero las estrategias involucran el uso de los recursos disponibles; en el ámbito laboral la estrategia permite una mejor rentabilidad del recurso humano, en relación con los empleados y su óptimo rendimiento.

Para establecer las estrategias adecuadas al tipo de negocio debemos tener establecidos la misión, objetivos corporativos, y el diagnóstico de la situación de la organización.

Peter Drucker define a la estrategia como una respuesta a dos preguntas:

- ¿Qué es nuestro negocio?
- ¿Qué debería ser?

2.5) Cursos de Acción

Goodstein L., Nolan M., Pfeifer J.,(2006), exponen: “Son actividades concentradas a corto plazo o de gran alcance a largo plazo, y mediante ella se lleva a cabo desde el mejoramiento del sistema para el control de inventarios de la empresa hasta el desarrollo de estructuras organizacionales”.Pág. 25.

Son instrumentos gerenciales de programación y control de ejecución anual de los proyectos y actividades que debe llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el plan estratégico. Es decir el plan de acción operativa las actividades que se deben llevar a cabo dentro de la organización.

Proyección de la Estructura Organizacional

3.1) Estructura Formal

Daft R. (2007) manifiesta: “Existen tres componentes claves en la definición de estructura de la organización: La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total, e incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.

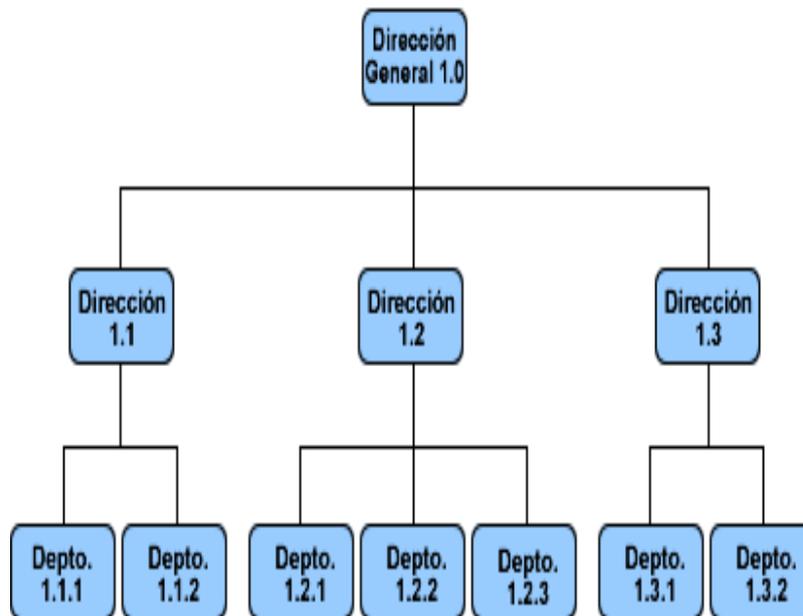
La estructura formal se basa en la división de la empresa en diferentes áreas departamentales y en la división racional del trabajo de acuerdo a los criterios de los directivos que manejan el proceso decisorio de una organización, es decir es la organización de las áreas en un organigrama, en donde se establecerán las líneas de mando, coordinaciones, asesorías, controles y las relaciones de subordinación.

3.2) Orgánico Funcional

ABASCAL R, Francisco. (2004) expresa: “El organigrama funcional es la representación gráfica de todas las funciones de la empresa. Incluye la jerarquía y las líneas de dependencia que unen las diferentes funciones. En un organigrama puede haber: Elementos de la línea, conjunto de las funciones que ejecutan directamente la actividad u objeto de la empresa. Y elementos de Staff, son las funciones cuya misión es ayudar a la línea”. Pág. 111.

Es un organigrama en donde se describen cada una de las áreas de una organización y la descripción de sus funciones dentro de cada departamento, además de los niveles jerárquicos asignados a los miembros de la organización según su capacidad y nivel de estudio, existen elementos claves como: Especialización del Trabajo, Departamentalización, Cadena de mando, Extensión del Tramo de Control, Centralización y Descentralización, Formalización.

GRÁFICO N° 3: MODELO ORGANIGRAMA



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin (2)

3.3) Políticas Institucionales

Stoner J., (2006) expresa: “Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la empresa, una política apropiada es una norma que toma en consideración las condiciones pertinentes al tiempo en que se necesita la acción. Las políticas por tanto permiten el uso de la información relacionada que puede conseguirse al momento de la decisión. Por esta razón permiten mayor flexibilidad que los cursos específicos de acción”. Pág. 66.

Una política es una decisión escrita que establece como guía, para los miembros de una empresa, sobre los límites dentro de los cuales puedan operar en distintos asuntos, es decir nos proporcionan un marco de acción lógico y consistente, de esta manera evitamos que los directivos tengan que decidir sobre temas de rutina una y otra vez esto hace que la eficiencia tenga un deterioro, las políticas afectan a todos los miembros de la organización tanto al directorio como a los trabajadores de todo nivel institucional, por el simple hecho de tener participación activa y permanente en la organización.

3.4) Tecnología de Información

Chiavenato I. (2000) Es un conjunto de elementos interdependientes (subsistemas, asociados) lógicamente para que su interacción genere información necesaria para la toma de decisiones. Dado que la administración de recursos humanos es una responsabilidad de línea y una función de staff. Pág. 637.

En la actualidad la mayoría de las empresas se están modernizando de acuerdo como está avanzando la tecnología motivo por el cual si las empresas buscan la competitividad en el mercado deberán actualizarse para estar a la par de estas empresas modernas, además nos ayudara en el trabajo diario de la Empresa EMUTURISMO EP.

La información que se lleva en esta empresa es bastante extensa como los datos de los lugares turísticos a los que se les dan los permisos necesarios para que puedan funcionar de acuerdo con las reglas estipuladas, además de eso la información financiera y contable, información de los colaboradores del departamento de Talento Humano, y demás datos que son de utilidad para la organización es por eso que se necesitan equipos (Computadoras) adecuados para la empresa.

3.5) Sistemas de Control

Estupiñan, Rodrigo (2006), manifiesta: “El sistema de control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”. Pág. 19.

Son medidas adoptadas y coordinadas de una organización con el fin de salvaguardar los activos de la misma, nos permiten dar seguridades en la parte interna de la organización como por ejemplo los sistemas de control de ingreso y salida del personal, sistemas contables que nos permiten llevar el control de los ingresos y egresos de la empresa y verificar que los datos sean fidedignos,

sistemas de cámara para vigilar que el personal este cumpliendo con sus funciones y tareas que se les fueron asignaron.

3.6) Vínculos Interorganizacionales.

Daft R, (2007) “Las relaciones inter-organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones. Por tradición, estas transacciones y relaciones han sido consideradas como un mal necesario para obtener lo que la organización necesita. Se ha creído que el mundo está compuesto de diferentes negocios que se nutren de su autonomía y compiten por la supremacía”. Pág. 172.

Son las relaciones que tiene una empresa con otras que le ayudaran a cumplir con los objetivos planteados, estos vínculos también son adoptados como alianzas estratégicas que fortalecerán la gestión administrativa de la organización y la competitividad de la misma.

3) Resultados de Efectividad

4.1) Eficacia

Ramírez C., (2002), Expresa: “Se dice que se ha obrado con eficacia cuando para lograr una meta se utiliza un procedimiento adecuado. Es decir se ponen en juego medios idóneos que tienen en sí el poder de lograr un efecto”. Pág. 67.

Son los resultados que se obtiene de cumplir las metas de una empresa hacen que sea eficaz ya que se cumplen con todos los objetivos planteados por el Directorio.

4.2) Eficiencia

Paredes W., (2009), dice: “Para la organización lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y participativos, con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el

empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficiencia y de productividad elevada. (Pág. # 43). En una organización los trabajadores son la parte importante ya que son los que realizan las tareas que se deben llevar a cabo, es por eso que la empresa debe motivarlos para que el ambiente laboral sea el adecuado para el trabajador con el fin de que muestren todas sus habilidades en el desempeño de sus labores.

4.3) Evaluación de desempeño

El autor RODRÍGUEZ S, Juan C. (2004) manifiesta: “Evaluar el desempeño de un puesto consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo”. Pág. N°(110).

Es muy importante que dentro de una organización se evalúe el desempeño del trabajador en el desarrollo de sus tareas y funciones esto nos permitirá mejorar los resultados de los recursos humanos de la institución, generalmente esta prueba es realizada por el departamento de talento humano.

La evaluación que se realiza en la Empresa EMUTURISMO EP. se realiza con el objetivo de medir el grado de eficacia en el desarrollo de sus actividades de acuerdo a sus responsabilidades, el departamento a cargo de realizar este test a los empleados es el de Talento Humano y de esta manera los Directivos de esta institución podrán llevar un control del desempeño de cada colaborador.

Para medir el desempeño se debería crear una pequeña descripción que ayude a los evaluadores a utilizar los mismos criterios, evitando malentendidos a la hora de valorar factores. Se pueden crear escalas de valoración cerradas o permitiendo respuestas abiertas. Para realizar la evaluación del desempeño debemos realizarnos las siguientes preguntas:

¿Qué debemos medir?

¿Cuándo debemos medir, con qué frecuencia?

La Gestión Administrativa en Empresa EMUTURISMO EP.

i. Aspectos Constitutivos.

ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO DE RECREACIÓN SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE E INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN SANTA ELENA.

DENOMINACIÓN, CREACIÓN Y OBJETIVOS.

Art. 1.- Creación.- Créase la Empresa Municipal de Desarrollo Turístico, de recreación sostenible y sustentable e información de lugares turísticos, regulación de carga turística, administración de lugares turísticos y recreativos del Cantón Santa Elena “EMUTURISMO EP”, como función fundamental la formulación de propuestas para las políticas locales de turismo emitidas bajo el amparo del Convenio de Transferencia de Competencias entre el Estado ecuatoriano, el Ministerio de Turismo y la Ilustre Municipalidad de Santa Elena, además se encargará de prestar los servicios turísticos, de desarrollo turístico sostenible y sustentable del Cantón Santa Elena y regularizar los lugares turísticos; tanto naturales, culturales, de salud, de religión, deportiva, del cantón así como la realización de proyectos para la reestructuración, mantenimiento de lugares turísticos que constan como patrimonio de la Municipalidad, tales como complejos turísticos, complejos deportivos, parques ecológicos, baños públicos y demás lugares turísticos.

Art. 2.- DOMICILIO Y PERSONERÍA.- La “EMUTURISMO EP.” tendrá su domicilio en la ciudad de Santa Elena, contará con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial y se regirá por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la Ley Orgánica de Empresa Publicas, la Ley de Turismo, los reglamentos que se expidieren para su aplicación, las regulaciones que dicte el Directorio, y las demás que le sean aplicables.

ii. Recursos.

Humanos.

Los recursos humanos son los miembros de una organización que nos ayudarán en las tareas que se deberán realizar dentro de la institución. En la mayoría de las empresas están compuestas por un Presidente, Gerente y Director de Talento Humano, además de las diferentes áreas departamentales tales como: Departamento Jurídico, Turístico, Financiero, Administrativo y Técnico.

Técnicos.

La organización cuenta con recursos técnicos que contribuirán en la mejora de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, ayudarán en la ejecución de actividades contables, financieras y administrativas.

Tecnológicos.

Son los equipos de computación avanzada que nos ayudarán en la consecución de las tareas a los miembros de la Institución, minimizando el tiempo de respuestas en cada una de las áreas de la organización.

iii. Gestión Administrativa.

Planeación

Por medio de la planeación, una organización se fija metas u objetivos, que nos dan las pautas que se deben seguir hasta alcanzarlo, este proceso puede tener una duración variable dependiendo del caso y de los recursos con los que cuenta y la influencia de situaciones externas. La planeación consta de diferentes etapas ya que es un proceso que supone tomar decisiones sucesivas, es frecuente que una planeación inicie con la identificación de un problema y continúe con el análisis de las diferentes opciones disponibles.

Dirección.

Son actividades que nos ayudan a orientar las acciones de una empresa hacia un fin determinado; es decir el Gerente de una empresa fija metas, toma decisiones y guía a los subordinados al cumplimiento de sus tareas o funciones. Además es un elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo que se especificó en la planeación, y se vigila de manera que se logre el cumplimiento en forma adecuada todas las ordene emitidas por la Gerencia.

Control.

Es la medición del desempeño de lo que se está ejecutando, comparándolos siempre con los objetivos y metas fijadas, detectando los desvíos para que se tomen las correcciones necesarias, el control se realiza a nivel estratégico, táctico y operativo. Todas las organizaciones son evaluadas mediante un sistema de control de gestión, mediante las auditorías internas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

iv. Servicios.

Es la actividad a la que se dedica la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes, los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un número de trabajadores específicos.

v. Presupuesto.

Es el cálculo y negociación de los ingresos y gastos por anticipado de una actividad económica durante un período por lo general de un año. En toda empresa se realizan los presupuestos de recursos humanos, presupuesto de incentivos, presupuesto de recursos materiales entre otros. Los presupuestos son programas a los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos planteados.

b. Marco Legal

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR.

Sección octava

DERECHOS DEL BUEN VIVIR.

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado.

La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

EL ILUSTRE CONCEJO CANTONAL DE SANTA ELENA.

Que el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, prestación de servicios públicos, aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas;

Que el inciso segundo del artículo ibídem, manda que las empresas publicas estarán bajo la regulación y control específico de los organismos pertinentes de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económica, administrativa, y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales;

Que el Art. 264 de la Carta Magna, establece que en el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, los gobiernos municipales expedirán ordenanzas cantonales;

Que el Gobierno Municipal de Santa Elena, tiene como función el impulso al desarrollo turístico cantonal, conforme a lo que disponen sus ordenanzas, la creación de la Empresa Municipal Turística, como órgano de apoyo a la institución edilicia, en el sector donde ejerce su jurisdicción, de conformidad a las atribuciones establecidas en la Ley Orgánica de Régimen Municipal en el Art. 14 en sus numerales 9 y 12.

Que el Art. 9, literal n) de la Ley de Descentralización del Estado en forma imperativa y explícita reconoce a los gobiernos locales seccionales con las facultades, para la gestión del turismo;

Que el Ministerio de Turismo, luego de la realización de varios estudios técnicos, ha comprobado el potencial turístico del cantón y la capacidad institucional para que la Municipalidad de Santa Elena, asuma las responsabilidades en el ámbito turístico, con el Ministerio de Turismo y la I. Municipalidad de Santa Elena;

Que la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento del Registro Oficial 48 del 16 de octubre del 2009, en el artículo 1, prevé: “Las disposiciones de la presente ley regulan la constitución, organización,

funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y , establecen los mecanismos de control económico, administrativo, financiera y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a los dispuesto por la Constitución de la República ”;

Que el Art. 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas dispone que la creación de empresas públicas, entre otras formas, se hará “a través de acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados”; y en el literal b) del Art. 7 ibídem especifica las atribuciones de cada una de las estructuras de las empresas públicas;

Que el Art. 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 Art. 13 ibídem señala que la 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 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 eficiente y una mejor prestación de los servicios públicos; y, En usos de las facultades concedidas por la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

CAPÍTULO II

2. LA METODOLOGÍA

2.1 Diseño de la Investigación.

El diseño de investigación es un plan que nos permitirá obtener información de la Empresa EMUTURISMO EP, necesaria para este trabajo de investigación puesto que se desea obtener respuestas a las interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable.

El propósito de aplicar un diseño de investigación es asegurar que los proyectos tengan altos niveles de coherencia e integridad, es decir este proceso se aplica para tener respuestas claras sobre las interrogantes planteadas. Para este estudio utilizaremos dos tipos de investigación cualitativa y cuantitativa.

Investigación Cualitativa:

El análisis cualitativo nos permite revelar cuáles son las características de un fenómeno en particular, es decir que lo cualitativo se centra en la calidad y veracidad de los datos obtenidos, este tipo de investigación se basa en un proceso inductivo.

Investigación Cuantitativa:

La investigación cuantitativa es aquella que nos permite examinar de manera científica los datos numéricos de un problema, es decir es algo que se puede medir o cuantificar a su magnitud. El término cuantitativo se refiere a la cantidad y el cualitativo se refiere a la calidad. En este estudio lo aplicamos en las entrevistas es decir el porcentaje de respuestas afirmativas o negativas que se obtuvieron como resultado.

2.2 Modalidad de Investigación

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.

2.3 Tipos de Investigación.

Investigación Bibliográfica.

Paredes Garcés Wilson. (2009): Define: “Es la que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, documentos o publicaciones”. Pág.52

Este tipo de investigación se constituye en una parte muy importante para el investigador ya que será la primera etapa que nos proporcionara el conocimiento necesario para empezar con el análisis del estudio, estas teorías las encontraremos en libros, revistas y documentales, ayudará a encontrarlas teorías necesarias para aplicar las técnicas e instrumentos adecuados al tema de investigación propuesto inicialmente.

Investigación de Campo.

Este tipo de investigación nos permite obtener información en el lugar donde ocurrieron los hechos en este caso en la Empresa EMUTURISMO EP. a través de la utilización de los instrumentos de recolección de información como son las encuestas y entrevistas a los miembros de la organización y los usuarios.

Paredes Garcés Wilson. (2009): “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto de forma directa con la realidad, para obtener información acuerdo con los objetivos del proyecto”. Pág.52

2.4 Métodos de Investigación.

2.4.1 Método inductivo.

Consiste en observar, estudiar y conocer las características generales o regulares que se aprecian en una diversidad de hechos o realidades para formular, a partir de ellas, una proposición o ley científica de carácter general. Más exactamente, es el procedimiento mediante el cual se diferencian las causas originarias de las restantes causas intervinientes, a partir de la comparación entre una amplia diversidad de realidades, para poder inferir la formulación de una ley o proposición científica.

2.4.2 Método de Análisis.

Parte del conocimiento general de una realidad para realizar la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las relaciones que mantienen entre sí. Se basa en el supuesto de que el todo permite conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones que existen entre ellas. Ello presupone que en el proceso de descomposición del todo en sus partes la pérdida de información no es esencial, pero esta presunción no es del todo correcta.

2.5 Técnicas de Investigación

2.5.1 Entrevista.

La entrevista es una conversación formal entre dos o más personas que nos permite obtener información de algún tema en particular, además es un instrumento utilizado para la recolección de información en nuestro estudio realizaremos entrevistas a 15 personas que forman parte de la organización, para conocer la realidad actual de la Empresa EMUTURISMO EP. a los Ejecutivos, Jefes departamentales.

2.5.2 Encuesta.

Es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema cuantificarlo y cualificarlo. Mediante la encuesta a los profesionales de las diferentes áreas y usuarios de la empresa municipal de turismo, se determinará los diferentes aspectos que comprende el perfil de desempeño en gestión empresarial de los representantes departamentales de la empresa en estudio.

2.6 Instrumentos de la Investigación

2.6.1 Guión de Entrevista.

Una entrevista es simplemente una conversación con un propósito específico. Se entrevista cuando se quiere saber algo de alguien que no se puede obtener por vía numérica. Esto es, que los datos con los que se cuenta no proporcionan la información que se requiere sobre una persona, su experiencia, su visión sobre ciertos temas, expectativas o su sentir sobre algún tema o problemática en particular.

El objetivo de la entrevista es entrar al “mundo” de la persona y ver las cosas desde su perspectiva. Se conduce una entrevista cuando se desea información específica, especialmente la información que no está contenida en eventos

históricos, comportamiento en el pasado, conceptos, sentimientos, intenciones, pensamientos o logros organizacionales y/o en el trabajo que se han tenido en el pasado; y, cuando esta información resulta vital para analizar algún caso o tomar decisiones sobre la contratación o promoción de algún miembro de la organización.

Es importante destacar que esta herramienta es funcional tanto para el área de recursos humanos en lo que corresponde a la selección de personal; así como en entrevistas que se lleven a cabo para recolectar información que será útil en el análisis de procesos para identificar información para la elaboración de planes de mejoras y procesos de análisis de problemas.

2.6.2 Cuestionario.

El cuestionario es un instrumento básico en el que se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste.

No obstante a que el cuestionario se limita a la observación simple, del entrevistador o el encuestado, éste puede ser masivamente aplicado a comunidades nacionales e incluso internacionales, pudiéndose obtener información sobre una gama amplia de aspectos o problemas definidos.

La estructura y el carácter del cuestionario lo definen el contenido y la forma de las preguntas que se les formula a los interrogados. La pregunta en el cuestionario por su contenido pueden dividirse en dos grandes grupos: pregunta directa o indirecta.

La pregunta directa: coincide el contenido de la pregunta con el objeto de interés del investigador. La formulación de la pregunta indirecta constituye uno de los problemas más difíciles de la construcción de las encuestas.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población.

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 orienta el presente estudio, corresponde a los profesionales de las áreas Administrativas de la empresa EMUTURISMO EP. Puesto que existe una población definida, involucramos a los usuarios de la organización.

CUADRO N° 5: POBLACIÓN

ELEMENTOS	Ni
Empleados	40
Usuarios	160
Total	200

Fuente: EMUTURISMO EP.
Autor: Jairo Varela Vaca

2.7.2 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).

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.

TIPOS DE MUESTREO.

Llamado también muestreo circunstancial, se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además el error de muestreo no se puede medir.

Para este estudio de investigación se establecerá en función del muestreo no probabilístico por criterio, por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos, la misma que bajo la consideración del autor y referencias proporcionados por la base de datos municipal se ha establecido el estudio de 200 elementos, esto considerando que este tipo de muestreo nos permite establecer cuantos y que elementos son los de mayor importancia para nuestra investigación. A continuación se muestra una tabla con los elementos que formaran parte de la muestra:

CUADRO N° 6: MUESTRA

ELEMENTOS	Ni
Empleados	40
Usuarios	160
Total	200

Fuente: EMUTURISMO.
Autor: Jairo Varela Vaca

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

2.8.1 Procedimiento.

Los procedimientos 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.

1. Planteamiento del problema
2. Revisión bibliográfica
3. Definición de la población, Selección de la muestra
4. Consecución del sistema de variables
5. Elaboración del instrumento
6. Ensayo piloto del instrumento
7. Estudio de campo
8. Proceso y análisis de datos
9. Conclusiones y recomendaciones
10. Formulación de la propuesta
11. Preparación y redacción del informe final

CAPÍTULO III

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

En este capítulo se muestra los datos e información recolectada por parte de los entrevistados y encuestados de la respectiva muestra que se usó para la ejecución de este proyecto, posteriormente se tabula, grafica, interpreta y se emite conclusiones y recomendaciones en base al análisis de la información recopilada para conocer las fortalezas, calidad de servicio, falencias, limitaciones, recursos disponibles, así como también se pretende saber la manera cómo se organiza y administra actualmente la empresa con el fin de realizar un óptimo diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa de EMUTURISMO E.P. del GAD en el cantón de Santa Elena.

La entrevista consta de doce preguntas abiertas de opinión y están dirigidas a 2 directivos, 4 jefes departamentales y 9 trabajadores dando un total de muestra de 40 elementos del personal interno de EMUTURISMO E.P. del GAD de Santa Elena, con esta entrevista se pretende detectar y analizar los criterios, opiniones que tienen los funcionarios respecto a la actual gestión administrativa y funcional que posee la empresa con el fin de elaborar una renovada y eficiente estructura organizacional para un mejor rendimiento y servicio. Se realizarán 2 encuestas, una dirigida a los 160 clientes y la otra a 40 trabajadores administrativos, las preguntas son de alternativa múltiple, los resultados de estas encuestas servirán para analizar las diferentes opiniones que tienen los usuarios y trabajadores respecto a la administración de la empresa, los servicios que brinda y también el avance que ha logrado en beneficio del desarrollo del turismo peninsular.

En base a estas técnicas de recopilación de datos se sustentará las conclusiones y recomendaciones e identificará la importancia, necesidad y relevancia de la elaboración y ejecución de un diseño organizacional que logrará optimizar las actividades que realiza el personal.

3.1.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL PERSONAL INTERNO DE EMUTURISMO EP. DEL GAD DE SANTA ELENA.

1. ¿Qué le parece las responsabilidades asignadas en la Organización para cumplir sus funciones?

El 10% de los entrevistados manifiestan que las responsabilidades están asignadas de acuerdo al orden jerárquico establecido en la empresa y que cada empleado es el encargado de la ejecución de las tareas que se le han asignado. Mientras que el 90% de personal entrevistado concuerda en que la empresa EMUTURISMO E.P. del GAD de Santa Elena no posee un orden en la jerarquía de puestos ya que no se ha establecido claramente las funciones, obligaciones y responsabilidades que debe realizar cada empleado además no hay una estructura organizacional eficiente que logre el correcto desempeño de todos los departamentos, esto ocasiona retrasos en la ejecución de los planes anuales o el no cumplimiento de dichos planes al final de cada período por lo que es necesario realizar una reestructuración en los departamentos referente a las funciones que debe realizar cada área y cada empleado, definiendo correctamente las directrices y lineamientos en un renovado diseño organizacional.

2. ¿Tiene independencia para tomar decisiones autónomas en el desempeño de su trabajo?

El 40% del personal entrevistado expresa que sí tiene independencia para tomar decisiones al desempeñar su trabajo pero sólo en ciertas circunstancias y bajo las normas establecidas para una correcta ejecución de su labor. El 60% expresó que no tiene independencia para tomar decisiones autónomas en el desempeño de su trabajo, ya que son subordinados y tienen un jefe que emite las órdenes y pautas para sus actividades diarias. La independencia para tomar decisiones depende del cargo y funciones que se realice, con un manual de funciones correctamente elaborado se logrará definir la autonomía de las decisiones laborales.

3. ¿Cómo considera que es el ambiente de trabajo en la empresa para desarrollar sus labores?

El total del personal entrevistado expresa que el ambiente es agradable pero existe una deficiente asignación de funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo lo que ocasiona cierto malestar entre autoridades, funcionarios y empleados de las distintas áreas. Además la empresa EMUTURISMO E.P. no cuenta con una óptima organización administrativa ocasionando disputas y desacuerdos por la mala administración de recursos, procesos, tareas, etc. Otro punto que mencionan las personas que fueron entrevistadas y que ocasiona estrés en el área de trabajo es la falta de capacitación a los empleados técnicos y administrativos generando deficiencia en el rendimiento laboral del personal, además esto genera insatisfacción por parte de las diferentes asociaciones, usuarios y visitantes.

4. ¿Cumple la organización con una misión y visión que dirija sus actividades comerciales?

El 85% de las personas entrevistadas expresó que a pesar de tener una misión y visión bien establecida, el personal no logra aplicar las estrategias y planes para direccionar sus actividades administrativas, comerciales y operativas alineadas con la misión y objetivos planteados ya que necesitan varios cambios en la estructura organizacional y funcional que logren mejores procesos funcionales, condiciones de trabajo, capacitaciones al personal entre otras herramientas necesarias para cumplir las metas establecidas. El 15% de las personas entrevistadas prefirió no contestar esta pregunta y mostrarse indiferente ante el no cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la Empresa EMUTURISMO E.P. En base a las respuestas del personal que se entrevistó se aprecia claramente la necesidad de una reestructuración de las funciones y actividades que se realiza internamente en cada departamento y direccionarlas para que vaya de acuerdo a las estrategias, metas y objetivos propuestos y así poder cumplir a cabalidad con la misión y visión que tiene establecida y para lo cual fue creada la empresa.

5. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas más relevantes de la empresa?

Entre las fortalezas que expresaron las personas entrevistadas podemos citar la ubicación geográfica de la península de Santa Elena como una de las principales, ya que los balnearios de la localidad y atractivos turísticos encantan a los visitantes haciendo menos difícil la ejecución de una de las prioridades de la empresa EMUTURISMO E.P. que es desarrollar y fomentar el turismo peninsular; otra fortaleza identificada es el apoyo del gobierno seccional en la ejecución de los planes y estrategias establecidas para realizar las actividades en pro del desarrollo del turismo en el cantón Santa Elena; las instalaciones con que cuenta la empresa actualmente también son una fortaleza bien identificada por las personas a las cuales se les realizó la entrevista, pues la nueva y remodelada infraestructura que poseen permite que el ambiente laboral sea más agradable para realizar sus funciones además esto permite ofrecer un mejor servicio a las diferentes asociaciones y usuarios en general. La empresa cuenta con puntos de información ubicados estratégicamente que brindan un mejor servicio a los visitantes nacionales y extranjeros.

6. ¿Cómo es la interacción entre los jefes y los subordinados en el cumplimiento de sus labores?

Todos las personas entrevistadas manifestaron que la interacción entre los jefes y los subordinados es de mutuo respeto y solidaridad tratando de ejecutar sus tareas, responsabilidades y obligaciones de manera correcta y bajo las normas de establecidas por la empresa, sin embargo se presentan ciertos inconvenientes y malestares al momento de presentar informes mensuales o anuales y al cumplir ciertas actividades ya que no hay una correcta jerarquización de funciones. Los directivos y funcionarios de las diferentes áreas de la empresa, a pesar de la deficiencia en los procesos organizativos, administrativos y operativos tratan de mantener la armonía, el trabajo en equipo y el respeto en todas las funciones que realizan para lograr un ambiente laboral armonioso.

7. ¿De qué forma se realiza el seguimiento en el cumplimiento de los objetivos planteados?

El 85% del personal entrevistado expresa que no existe parámetros eficientes y correctos para determinar el cumplimiento de los objetivos planteados ya que en algunas ocasiones los objetivos no se han alcanzado en lo absoluto y sin embargo los parámetros establecidos en la empresa indican el correcto cumplimiento de dichos objetivos. Además manifiestan que no se cumplen los objetivos frecuentemente y sin embargo los controles de seguimiento y cumplimiento hacen caso omiso de esta irregularidad, estancando el desarrollo de la empresa y por ende del turismo en el cantón de Santa Elena. Por otra parte existe un 15% del personal entrevistado que indica y afirma que se realiza el seguimiento en el cumplimiento de los objetivos planteados en base a varios parámetros de control que se han establecido por la empresa, y que dichos parámetros son eficientes y que realizan correctamente el análisis del cumplimiento de objetivos.

8. ¿Cuáles de los Valores Corporativos aplican los colaboradores en la institución?

Entre los valores que manifestaron el personal entrevistado de EMUTURISMO E.P. destaca el trabajo en equipo ya que ellos aplican este valor en la ejecución de las actividades programadas y tareas realizadas en las diferentes áreas; también expresan la solidaridad y compañerismo como otro valor corporativo fundamental que aplican los colaboradores en la institución pues todos en conjunto apoyan para la ejecución de los planes y estrategias establecidas sobre todo en el nivel operativo de la empresa; además mencionan a la responsabilidad que para ellos es un valor sumamente importante porque a pesar de no tener una eficiente estructura organizacional y funcional, todos los empleados en general se preocupan por realizar lo mejor posible sus funciones y actividades asignadas con el fin de aportar al cumplimiento de la misión, visión, objetivos y así sacar adelante la empresa EMUTURISMO E.P. y desarrollar el ámbito turístico en la península de Santa Elena.

9. ¿Qué tipo de Estrategias se ejecutan en la institución para su crecimiento y desarrollo?

Entre las estrategias que mencionaron las personas entrevistadas están el promocionar sus servicios y lugares turísticos mediante publicidad visual como folletos, afiches, etc.; otra estrategia de valor es la colaboración entre los distintos departamentos para la ejecución de los objetivos, estrategias y planes establecidos; también está el fomentar la participación de microempresarios en la realización de proyectos en el ámbito turístico de la península, además de ejecutar el plan estratégico de desarrollo turístico que es elaborado con la participación de la comunidad, otras estrategias mencionadas por los funcionarios que fueron entrevistados hacen énfasis en la coordinación con los otros entes municipales para la promoción, difusión y desarrollo del turismo; un eficiente mantenimiento de lugares públicos como complejos o centros turísticos, mercados, baños públicos, etc.; además el control, vigilancia y regulación de la calidad de los servicios que brindan los diferentes establecimientos turísticos de la península.

10. ¿Cómo considera usted que está estructurada la empresa?

El 20% de personas entrevistadas indicaron que la empresa está estructurada de manera correcta en base a lineamientos, estrategias, políticas, manuales, planes mensuales y anuales que se han establecido bajo normas legales y empresariales. En cambio el 80% indicó que carece de una verdadera estructura organizacional y funcional ya que no hay asignaciones correctas de las funciones ni lineamientos o directrices eficientemente establecidas para realizar las actividades y planes programados en cada una de las diferentes áreas de la empresa, esto hace que disminuya el desempeño laboral y no se logre apreciar un avance institucional significativo ni un notable desarrollo turístico en beneficio del Cantón Santa Elena. La mayoría del personal operativo también mencionó que uno de los planes que sustenta sus actividades diarias es el plan estratégico de desarrollo turístico que está elaborado con participación de la comunidad en general y ayuda a la promoción y al desarrollo del ámbito turístico del cantón.

11. ¿Cree usted necesario la implementación de un Diseño Organizacional para la Institución?

El 100% de las personas entrevistadas manifestaron que es necesaria y oportuna una reestructuración del diseño organizacional, administrativo y operativo de la empresa EMUTURISMO E.P. que permita establecer correctamente las funciones, responsabilidades y obligaciones de cada empleado en las diferentes áreas, además de crear nuevas y mejores directrices, lineamientos, políticas y estrategias, que permitirán optimizar los procesos administrativos, organizacionales, funcionales, mejorar el ambiente laboral, incrementar el rendimiento de los empleados, agilizar actividades rutinarias, fortalecer la comunicación y trabajo en equipo entre el personal operativo, los funcionarios y los directivos, mejorar la calidad de los servicios, afín de lograr un avance en el desarrollo del turismo en beneficio del cantón Santa Elena.

12. ¿Qué tipo de financiamiento utiliza la organización?

Los entrevistados manifiestan que el financiamiento de la empresa se basa en los recursos públicos, los recursos generados por servicios, etc. entre los cuales podemos destacar los siguientes: Los recursos provenientes de la recaudación de tasas turísticas vigentes, de tasas de recolección de basura, de tasas de limpieza, mantenimiento, cuidado de balnearios y playas; recursos obtenidos de los ingresos de las diferentes actividades que se realizan bajo las normas y políticas vigentes establecidas y con autorización plena del directorio correspondiente; recursos provenientes de las asignaciones que el Estado provee, también cuenta con recursos provenientes de donaciones y otros recursos obtenidos de manera legítima. Como se puede constatar, la empresa se financia en gran de recursos estatales, esto es una fortaleza que debe ser tomada en cuenta para realizar proyectos e inversiones relacionadas al área turística, pero no solo el financiamiento es necesario, también es de vital importancia una mejor organización y administración que ayude a optimizar las actividades y servicios que brinda la empresa con el fin de incrementar el desarrollo turístico.

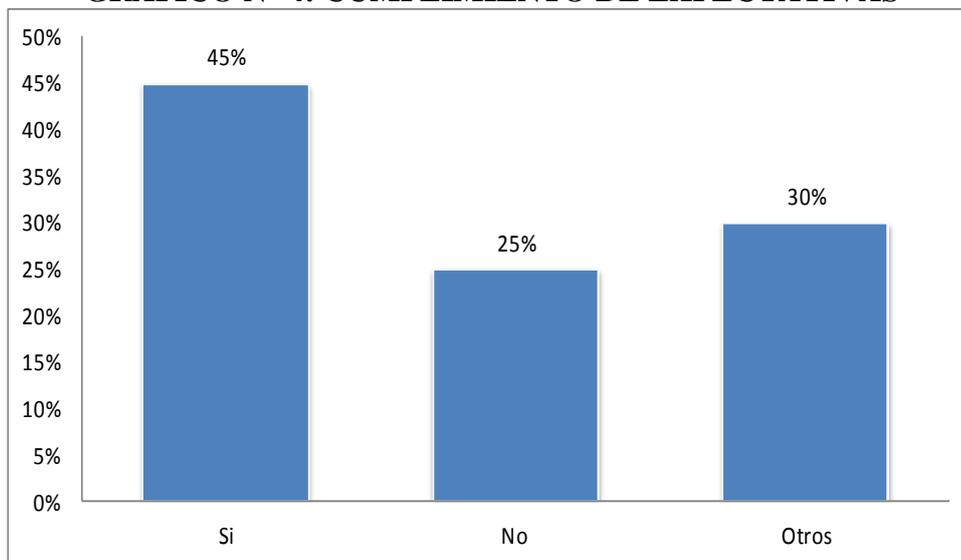
3.1.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL INTERNO DE LA EMPRESA “EMUTURISMO E.P.”

CUADRO N° 7: ¿Considera Ud. que la empresa EMUTURISMO E.P. cumple con las expectativas de los usuarios?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
1	Si	18	45%
	No	10	25%
	Otros	12	30%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 4: CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

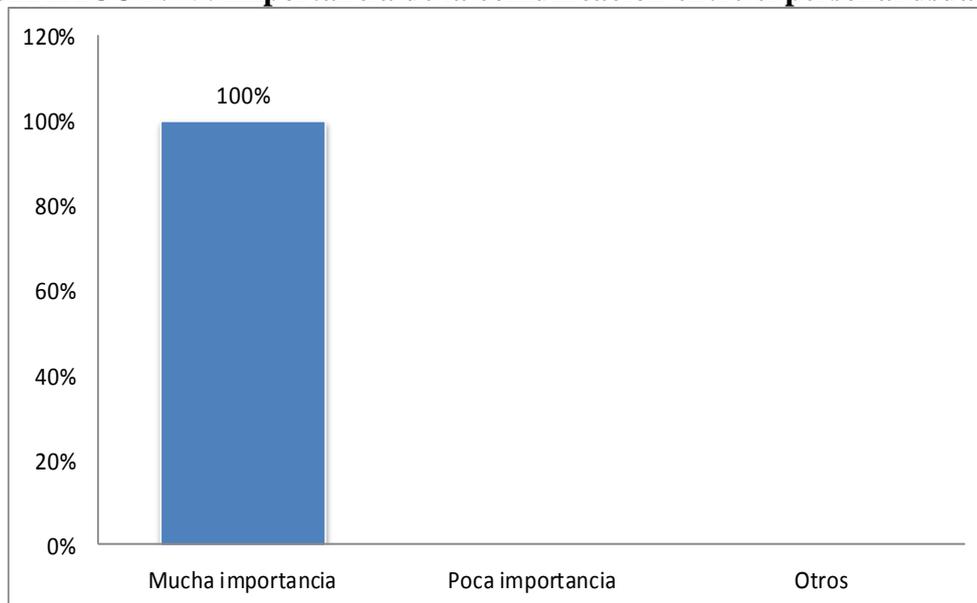
El 45% de los encuestados expresan que la empresa EMUTURISMO E.P. si le da la debida importancia al cumplimiento de expectativas de los usuarios que obtienen el servicio de EMUTURISMO, un 25% opina que no se cumple y existe un 30%de personas que expresan que se cumple a medias este punto, por lo tanto hay que buscar estrategias para elevar el porcentaje favorable.

CUADRO 8: ¿Qué importancia tiene para usted la comunicación entre el personal de la empresa y el usuario para mejorar el servicio?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
2	Mucha importancia	40	100%
	Poca importancia	0	0%
	Otros	0	0%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Usuarios de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 5: Importancia de la comunicación entre el personal usuario



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

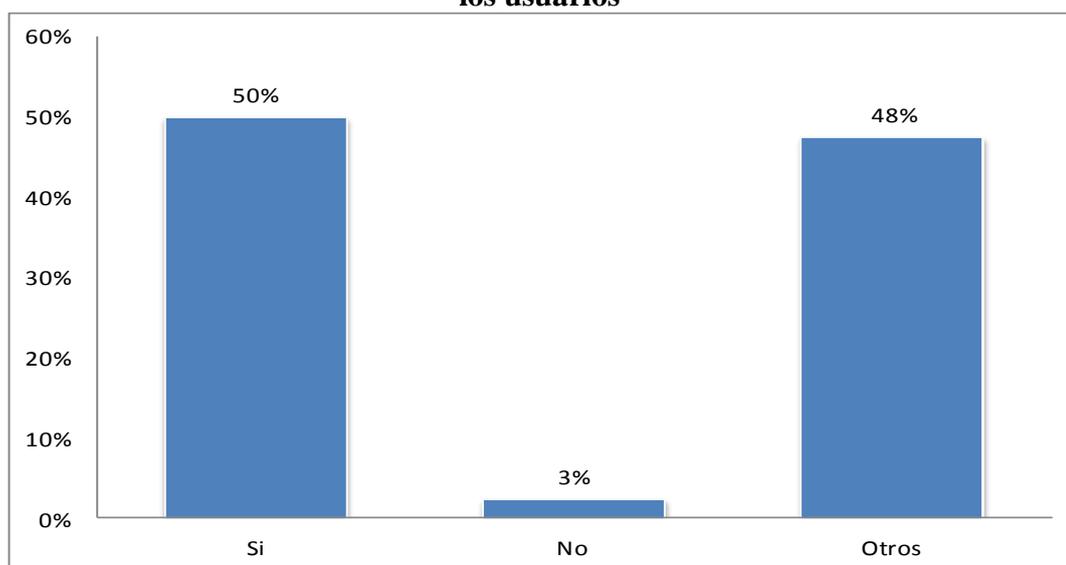
Todas las personas entrevistadas expresaron que es muy importante la comunicación entre el personal de la empresa EMUTURISMO E.P. y el usuario para identificar todos los inconvenientes y problemas que tenga el cliente al realizar alguna gestión en la institución, esto nos permitirá minimizar errores, agilizar procesos y mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa, por lo tanto se recomienda conveniente crear nuevas y óptimas estrategias que permitan fortalecer y promover este pilar fundamental logrando así la satisfacción del cliente y el éxito de la empresa.

CUADRO N°9: ¿Existe mutua coordinación entre el Municipio, EMUTURISMO E.P. y los usuarios para el desarrollo de proyectos?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
3	Si	20	50%
	No	1	3%
	Otros	19	48%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Usuarios de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 6: Coordinación entre el Municipio, EMUTURISMO E.P. y los usuarios



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

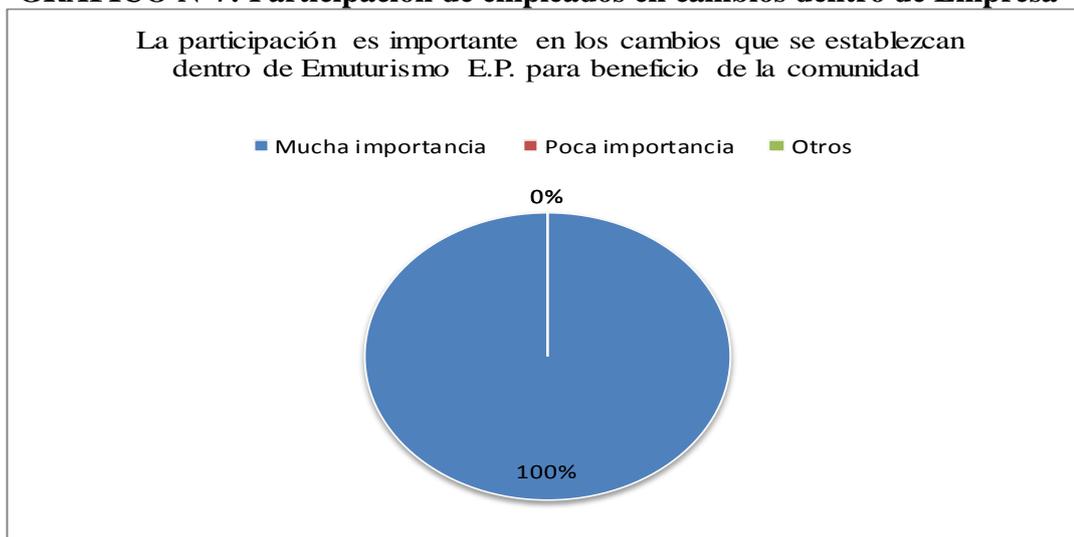
Según la encuesta el 50% manifiestan que sí hay una coordinación entre el Municipio, EMUTURISMO E.P., y los usuarios, para el desarrollo de proyectos mientras que el 3% aseguran que no hay una debida coordinación, el 48% expresó una mediana y no tan eficiente coordinación, concluyendo así que se necesita una mejor y más óptima coordinación y comunicación entre estas dependencias con el fin de fomentar y desarrollar proyectos innovadores y rentables en pro del desarrollo del turismo peninsular.

CUADRO 10: ¿Cree Ud. que su participación es importante en los cambios que se establezcan dentro de EMUTURISMO E.P. para beneficio de la comunidad?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
4	Mucha importancia	40	100%
	Poca importancia	0	0%
	Otros	0	0%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Usuarios de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N°7: Participación de empleados en cambios dentro de Empresa



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

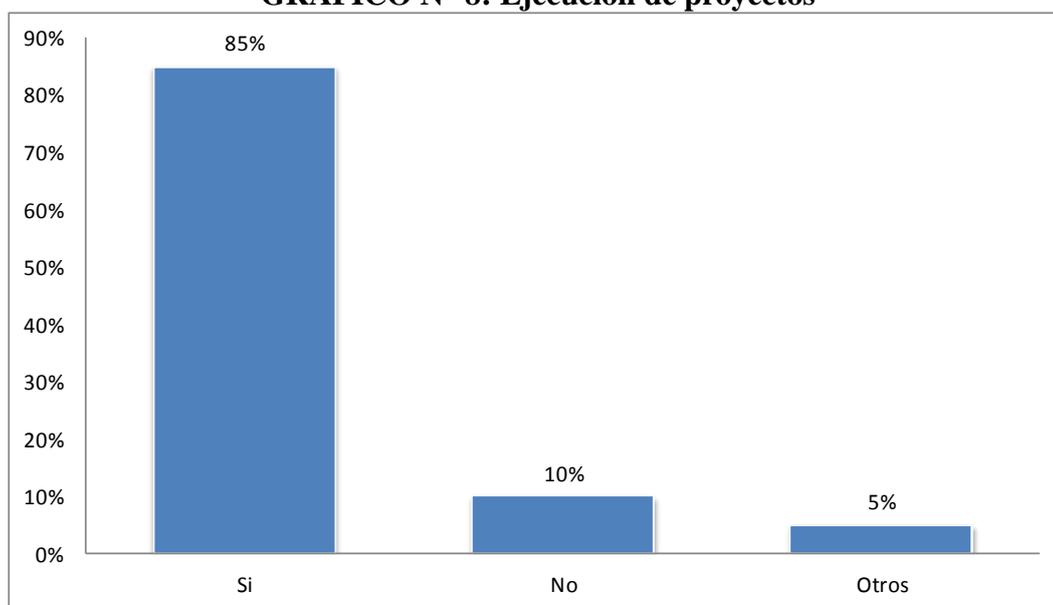
Todas las personas entrevistadas manifiestan que su participación es muy importante en los cambios que se establezcan internamente en la empresa de EMUTURISMO EP. ya que estos usuarios están inmersos en el ambiente turístico y son los fomentadores principales, por lo tanto son parte fundamental en la elaboración de planes y estrategias que logren el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, además la participación de los usuarios es de vital importancia para el desarrollo de proyectos turísticos, ya que sin el apoyo de ellos sería muy difícil concretarlos y ejecutarlos de manera correcta.

CUADRO 11 ¿Considera ud. que dentro de la comunidad la empresa EMUTURISMO E.P. ha ejecutado proyectos que benefician al desarrollo del turismo local?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Si	136	85%
	No	16	10%
	Otros	8	5%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Usuarios de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 8: Ejecución de proyectos



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

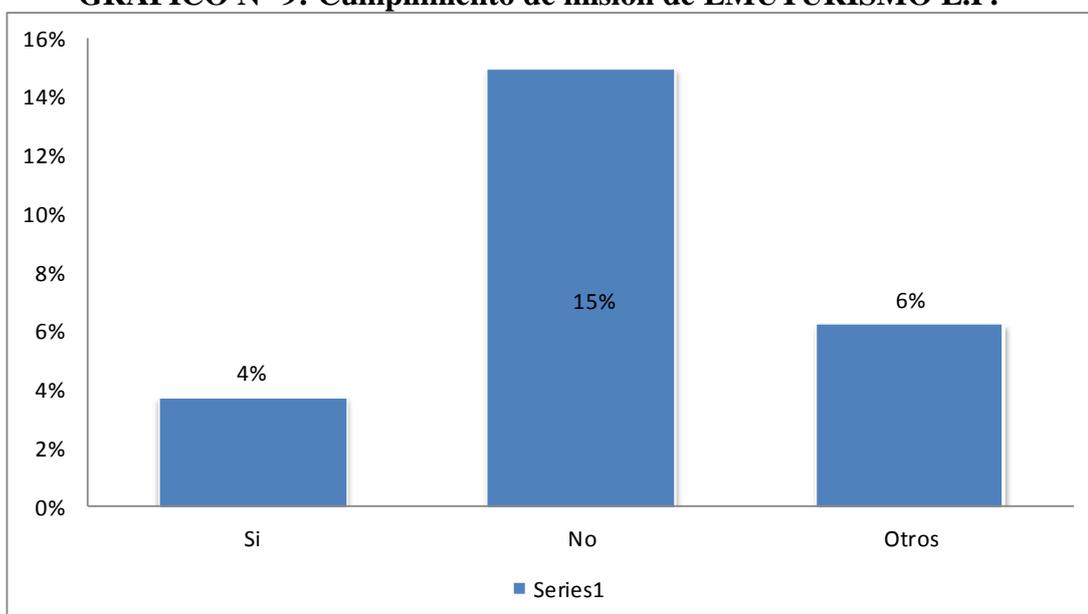
Según la encuesta realizada el 85% de usuarios afirmó la ejecución de proyectos que benefician al desarrollo del turismo local por parte de la empresa EMUTURISMO E.P. mientras que el 10% negó la realización de dichos proyectos, por otra parte existió un 5% que manifestó que se realizan pocos proyectos, en base a los resultados podemos concluir que aunque existan proyectos en ejecución, algunos usuarios no tienen conocimiento de estos por lo que se necesita más promoción y comunicación para que los usuarios participen en ellos.

CUADRO 12: ¿Cree Ud. que la empresa EMUTURISMO E.P. cumple la misión para la cual fue creada?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
6	Si	6	4%
	No	24	15%
	Otros	10	6%
	TOTAL	160	25%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 9: Cumplimiento de misión de EMUTURISMO E.P.



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

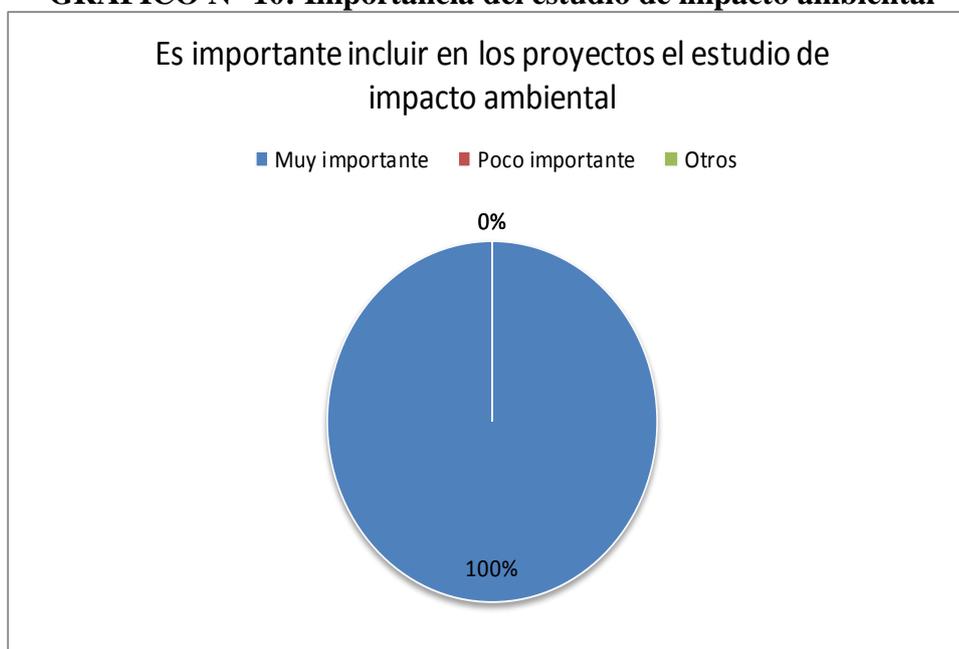
El 60% de las personas encuestadas expresaron que la empresa EMUTURISMO E.P. no cumple con la misión para la cual fue creada, mientras que el 15% manifestó que la empresa si cumple eficientemente con la misión establecida y el 25% indicó que sí se cumple pero en un término medio, por lo tanto es evidente la inconformidad que presentan los usuarios ante la actual administración, por este motivo se requiere diseñar e implementar un nuevo modelo organizacional y funcional con lineamientos, estrategias y actividades que vayan en dirección con la misión institucional

CUADRO 13: ¿Cree Ud. que en los proyectos debe estar implícito el estudio de impacto ambiental?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
7	Muy importante	40	100%
	Poco importante	0	0%
	Otros	0	0%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 10: Importancia del estudio de impacto ambiental



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

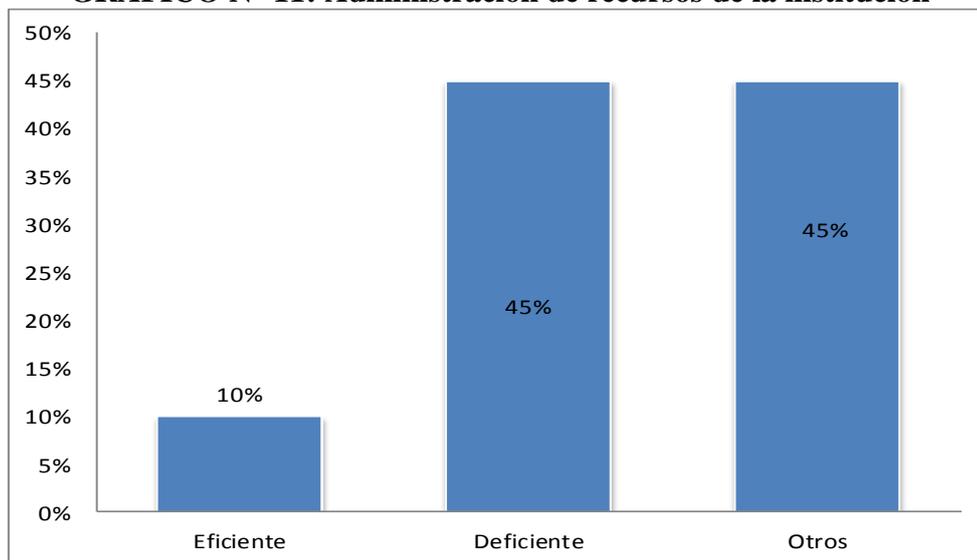
Todas las personas entrevistadas manifestaron que es importante elaborar un detallado estudio del impacto ambiental en todos los proyectos turísticos que realice la empresa, ya que es indispensable saber los efectos que se ocasiona sobre el medio ambiente para así poder medir tal efecto, analizarlo, minimizarlo y prevenirlo ya que estas consecuencias de daños ambientales son fatales para la conservación del ecosistema, imagen del cantón y además afectan al futuro de nuestra generación. También es importante difundir y promocionar directrices para el cuidado y conservación de los lugares turísticos de la península.

CUADRO 14: ¿Piensa usted que se manejan con eficiencia los recursos que dispone la entidad para el éxito de la institución?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
8	Eficiente	4	10%
	Deficiente	18	45%
	Otros	18	45%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 11: Administración de recursos de la institución



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

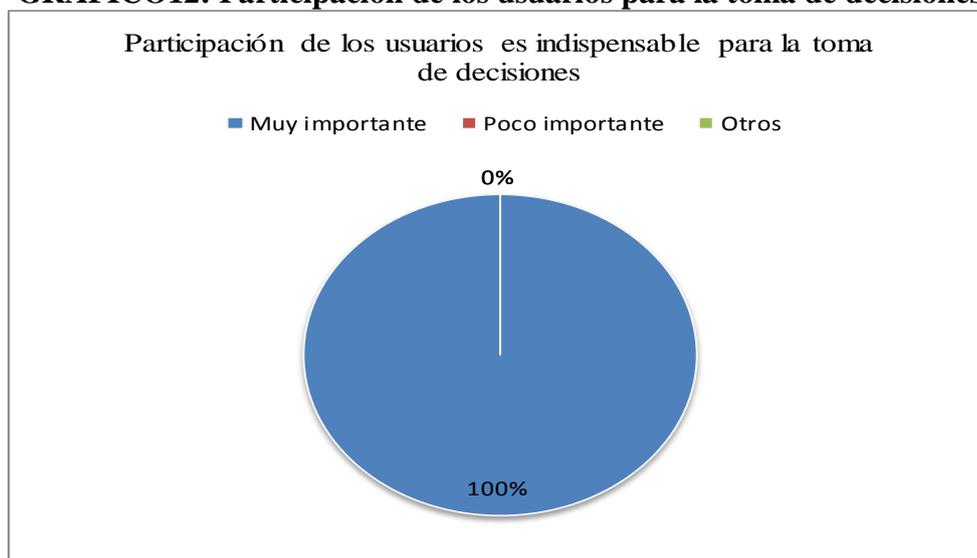
Sólo el 10% manifestó que los recursos de los que dispone la entidad son administrados de una manera correcta, mientras que el 45% de los usuarios expresaron que hay un uso deficiente de tales recursos por parte de los funcionarios de la institución y otro 45% aclaró que la administración de los recursos se hace con una eficiencia mediana; en base a este análisis podemos concluir que la mayoría de usuarios piensa que se está desaprovechando los recursos con que cuenta la institución perdiendo eficiencia en el desempeño de los empleados y minimizando el éxito de los planes y proyectos establecidos en la empresa.

CUADRO 15: ¿Considera Ud. que la participación de los usuarios es indispensable para la toma de decisiones?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
9	Muy importante	40	100%
	Poco importante	0	0%
	Otros	0	0%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO12: Participación de los usuarios para la toma de decisiones



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

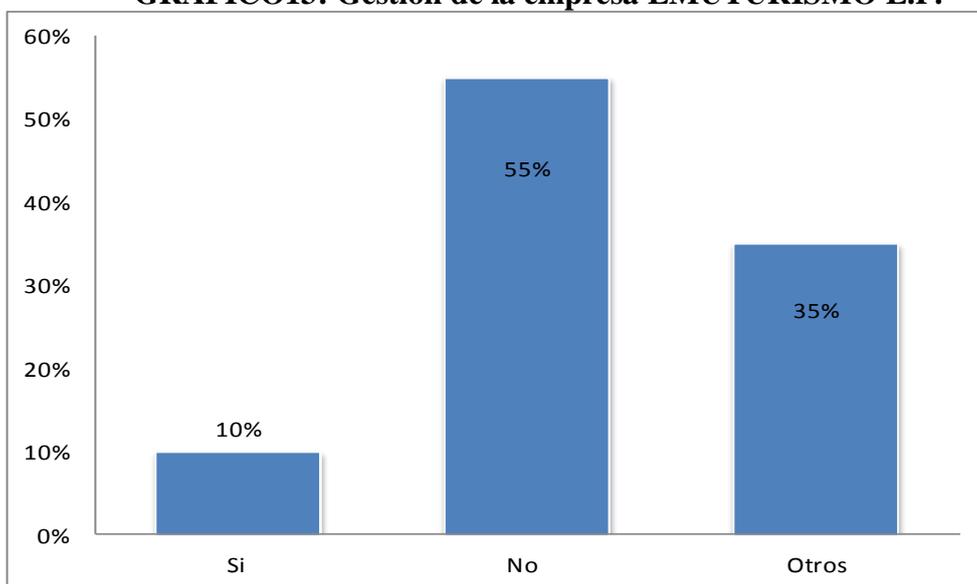
Todos los usuarios que fueron entrevistados afirmaron que su participación es muy importante para la toma de decisiones que se haga internamente en la empresa o externamente en la realización de proyectos, ya que ellos como personas inmersas en el ambiente turístico conocen los aspectos positivos, negativos, falencias y prioridad es que tiene el turismo en el cantón Santa Elena, por lo tanto se recomienda por medio de encuestas u otras técnicas de recolección de dato, aprovechar al máximo la información valiosa que brinden los usuarios respecto al turismo en general y analizarlos correctamente para tener una base al momento de tomar decisiones en la empresa.

CUADRO 16: ¿Es adecuada la gestión realizada por la empresa EMUTURISMO E.P. con relación al turismo local?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
10	Si	4	10%
	No	22	55%
	Otros	14	35%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO13: Gestión de la empresa EMUTURISMO E.P.



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

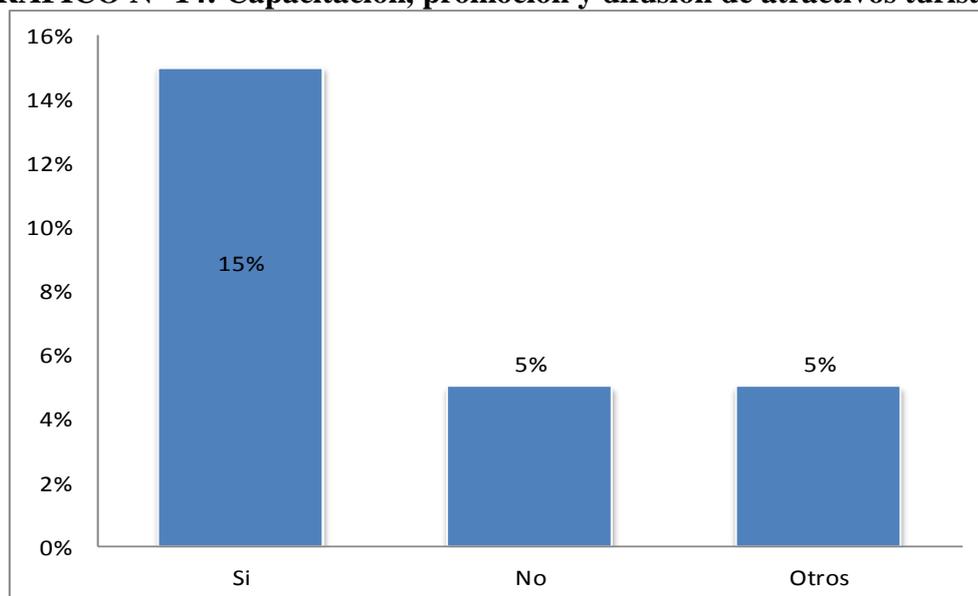
Sólo un 10% de las personas encuestadas expresaron que es adecuada la gestión realizada por la empresa EMUTURISMO E.P., con relación al turismo local mientras que un 55% manifestaron que la gestión administrativa no está relacionada con el turismo y un 35% opinaron que la gestión sólo tiene una relación a medias, con base a estos resultados podemos notar cómo la mayoría de usuarios no expresa conformidad con la gestión que realiza la empresa EMUTURISMO E.P. por tal motivo se necesita reestructurar las estrategias, administración y organización en general para un óptimo beneficio al turismo de la península.

CUADRO 17: ¿Mediante la capacitación, promoción, y difusión de atractivos turísticos la empresa EMUTURISMO E.P. busca el desarrollo del Cantón Santa Elena?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
11	Si	24	15%
	No	8	5%
	Otros	8	5%
	TOTAL	160	25%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 14: Capacitación, promoción y difusión de atractivos turísticos



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

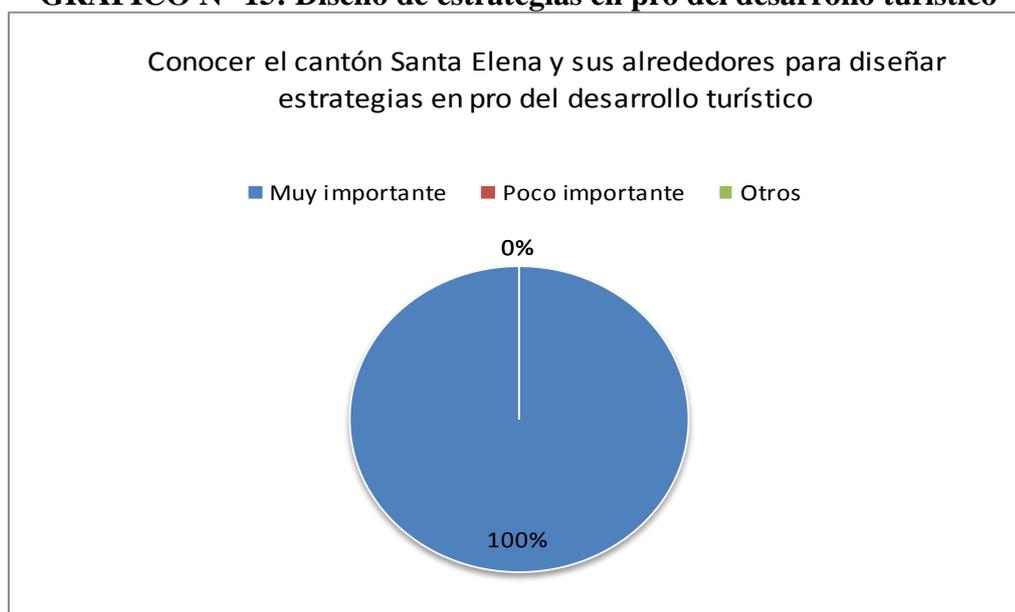
El 60% de los usuarios afirmó que mediante la capacitación, promoción, y difusión de atractivos turísticos la empresa EMUTURISMO E.P busca el desarrollo del Cantón Santa Elena pero el 20% negó tal difusión y desarrollo, mientras que el otro 20% manifestó que sí ha existido capacitación, promoción y difusión, sin embargo esto no ha logrado un desarrollo turístico a gran escala, con estos resultados podemos observar que se necesita aumentar la eficiencia en la elaboración de estrategias de difusión y promoción de los sitios turísticos que realiza la empresa EMUTURISMO E.P.

CUADRO 18: ¿Resulta importante conocer el cantón Santa Elena y sus alrededores para diseñar estrategias en pro del desarrollo turístico?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
12	Muy importante	40	100%
	Poco importante	0	0%
	Otros	0	0%
	TOTAL	40	100%

Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

GRÁFICO N° 15: Diseño de estrategias en pro del desarrollo turístico



Fuente: Personal Interno de la empresa EMUTURISMO E.P.
 Autor: Jairo Varela Vaca

El total de personas entrevistadas manifestaron que es muy importante el conocimiento de la Península de Santa Elena y sus alrededores para realizar un excelente diseño de estrategias que logren la promoción en pro del desarrollo del turismo, por esto recalcamos que sería conveniente la capacitación a los empleados sobre los lugares turísticos del Cantón Santa Elena para brindar un mejor servicio de información a los visitantes nacionales o extranjeros, además de capacitar a las asociaciones involucradas en el ambiente turístico para un mejor apoyo y participación en los proyectos turísticos.

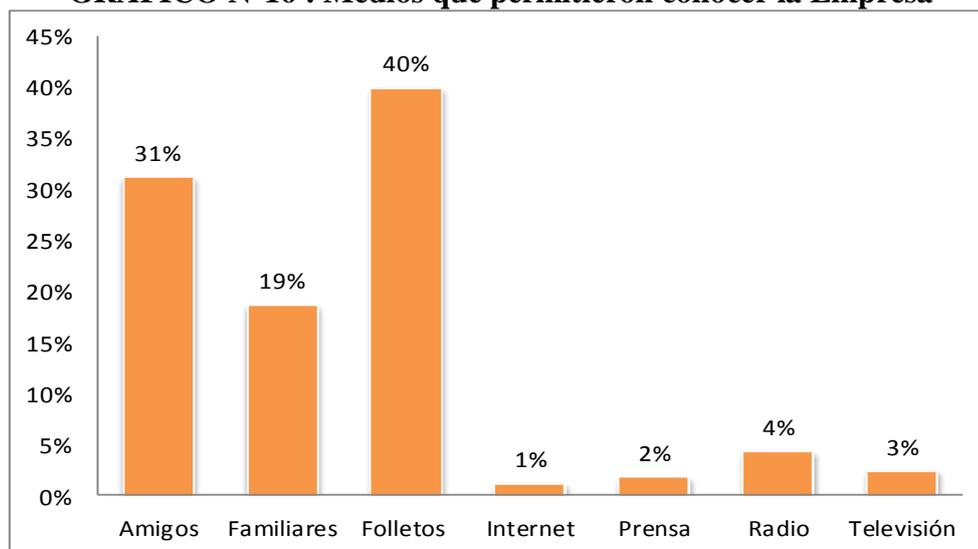
3.1.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS USUARIOS.

CUADRO N° 19: ¿A través de qué medio conoció a la empresa EMUTURISMO?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
1	Amigos	50	31%
	Familiares	30	19%
	Folletos	64	40%
	Internet	2	1%
	Prensa	3	2%
	Radio	7	4%
	Televisión	4	3%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Encuesta.
Autor: Jairo Varela Vaca.

GRÁFICO N°16 : Medios que permitieron conocer la Empresa



Fuente: Encuesta a los Usuarios
Autor: Jairo Varela Vaca.

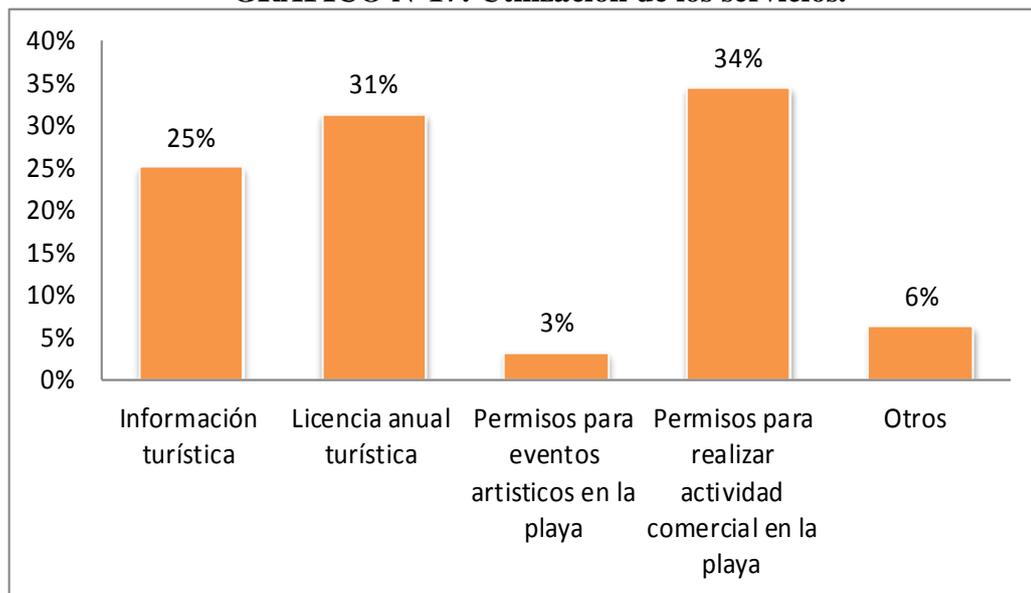
El 40% de los usuarios han conocido a la empresa a través de medios impresos como son los folletos que la empresa utiliza como medio promocional, a esto se le suma los trípticos y dípticos, herramientas que han sido muy tradicional dentro de la entidad, el 31% ha conocido la empresa por referencias de amigos y el 19% por familiares. A pesar de que el internet se ha convertido en una herramienta muy utilizada en el ámbito empresarial, EMUTURISMO sigue haciendo uso de medios tradicionales.

CUADRO N° 20: ¿Cuál de los siguientes servicios que ofrece la institución, usted hace uso?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
2	Información turística	40	25%
	Licencia anual turística de funcionamiento a locales	50	31%
	Permisos para eventos artísticos en la playa	5	3%
	Permisos para realizar actividad comercial en la playa	55	34%
	Otros	10	6%
TOTAL		160	100%

Fuente: Encuesta a los Usuarios.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

GRAFICO N°17: Utilización de los servicios.



Fuente: Encuesta a los Usuarios.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

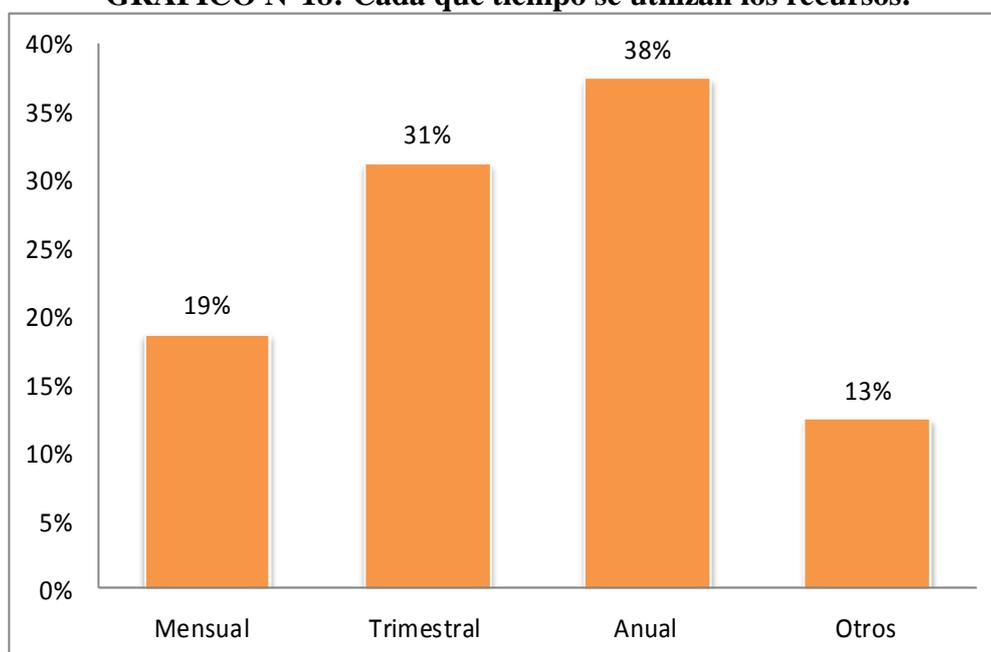
Los servicios más utilizados por los usuarios son los permisos para realizar actividades turísticas comerciales en la playa y el de licencia anual turística de funcionamiento a los locales comerciales del cantón, ambos representados con el 34% y 31% respectivamente, esto se debe a que en el cantón Santa Elena se encuentra el mayor número de atractivos turísticos de la provincia de Santa Elena y el 25% hace uso del servicios de información turística, el 6% acude a la empresa a efectuar pagos por conceptos de tasas turística a vehículos interprovinciales.

CUADRO N° 21: ¿Cada que tiempo utiliza los servicios de la empresa?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
3	Mensual	30	19%
	Trimestral	50	31%
	Anual	60	38%
	Otros	20	13%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

GRAFICO N°18: Cada qué tiempo se utilizan los recursos.



Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

Los resultados obtenidos reflejan que el 38% de los usuarios acuden a solicitar servicios anualmente, esto se debe a que los permisos de funcionamiento de los locales comerciales se otorgan anualmente, el 31% indican que solicitan servicios trimestralmente, el 19% revelan solicitar servicios de manera mensual y otros representado con el 20%, en este porcentaje se encuentran los servicios de información turística, recaudación de tasas, proyectos de estimulación turística que promueven la participación ciudadana, solicitud de seguridad en los balnearios, promover consensos y acuerdos entre los diferentes actores del sector.

CUADRO N° 22: ¿Cómo califica la atención que recibe de los servidores públicos de la empresa?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
4	Muy buena	40	25%
	Buena	35	22%
	Regular	65	41%
	Mala	20	13%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

GRAFICO N° 19: Calificación de la atención dada por los servidores públicos.



Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

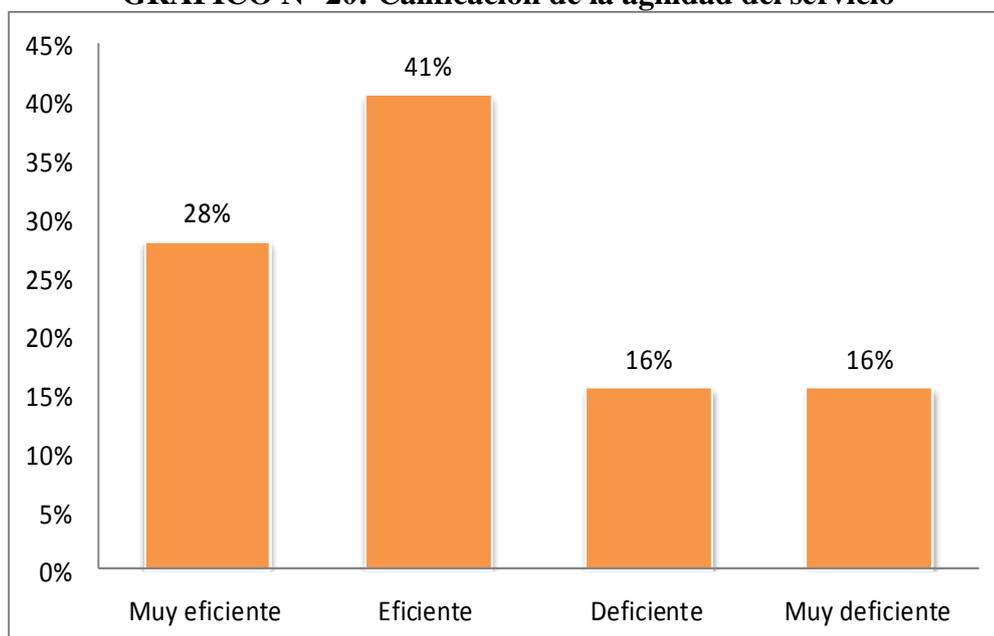
En los últimos años las empresas se han esmerado en lograr y mantener la satisfacción de los clientes, sin embargo los empleados de la Empresa EMUTURISMO EP. presentan ciertas deficiencias al momento de ofertar los servicios, tal como se reflejan en las encuestas que el 41% de los usuarios perciben un trato de manera regular, el 25% considera que la atención es muy buena, el 22% califican la atención recibida como buena, y finalmente el 13% de los encuestados establece que es mala, esto significa que la organización debe realizar esfuerzos para capacitar al personal en temas relacionados en atención y servicio al usuario, relaciones humanas, ética profesional, y temas relacionados al sector turístico específicamente del cantón Santa Elena.

CUADRO N° 23: ¿Cómo califica usted la agilidad del servicio?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	Muy eficiente	45	28%
	Eficiente	65	41%
	Deficiente	25	16%
	Muy deficiente	25	16%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

GRAFICO N° 20: Calificación de la agilidad del servicio



Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

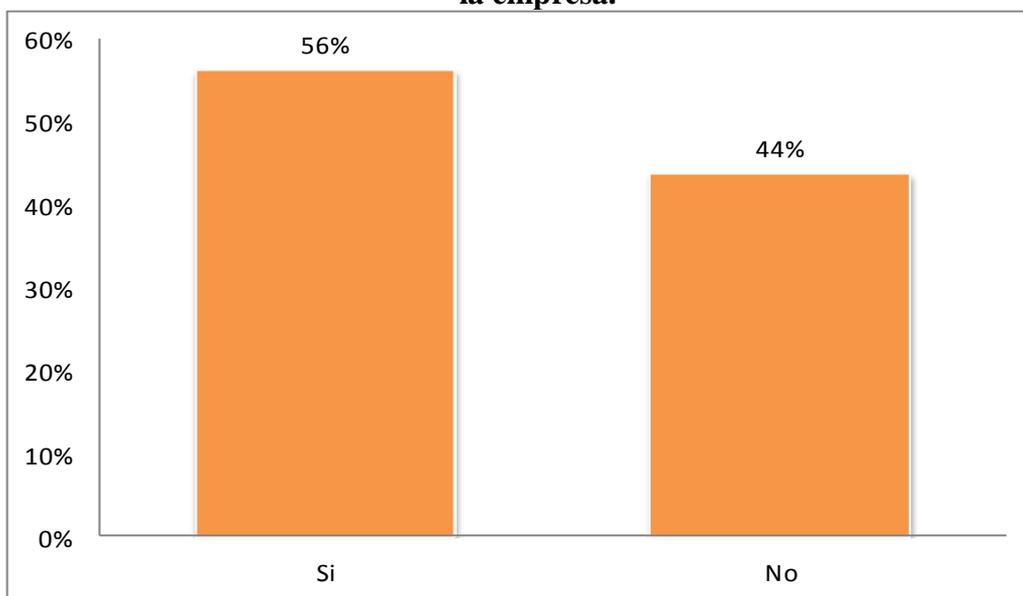
En la encuesta realizada a los usuarios de la Empresa EMUTURISMO EP nos refleja los siguientes resultados, el 41% de los encuestados califica la agilidad del servicio como Eficiente mientras que el 28% la califica como Muy eficiente y 16% de los clientes nos indica que la prontitud del servicio es Deficiente y Muy deficiente respectivamente, estos resultados nos revelan que es necesario mejorar la prontitud con la que se atienden a los usuarios para minimizar así el porcentaje de personas que dicen que la agilidad es Deficiente y Muy Deficiente. Ya que la opinión de los clientes es muy importante para la Organización es necesario mejorar su atención.

CUADRO N° 24: ¿Considera usted que los servidores públicos de la institución están capacitados para ejercer esta función?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
6	Si	90	56%
	No	70	44%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

GRAFICO N° 21: Servidores públicos capacitados para ejercer su función en la empresa.



Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca.

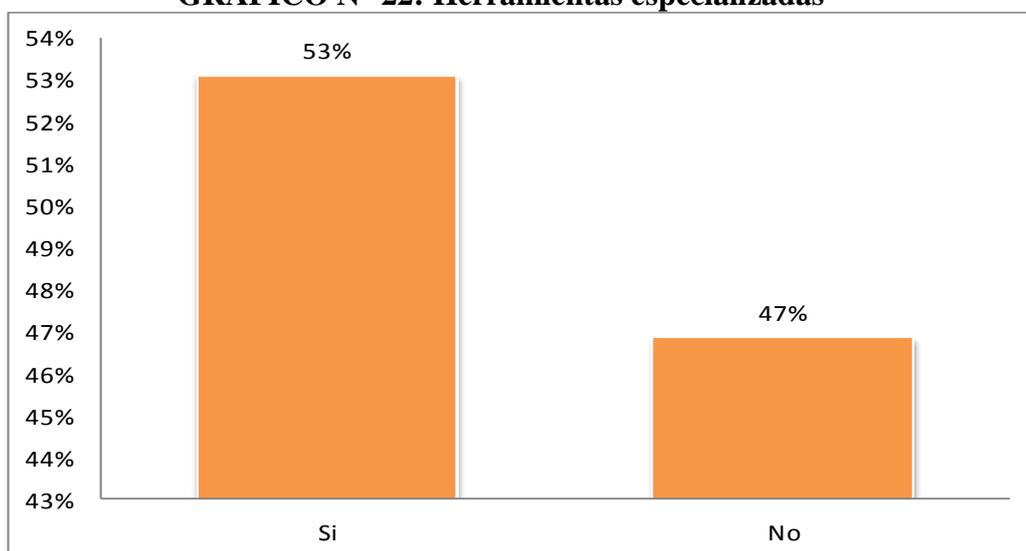
Para nuestro estudio de investigación es muy importante conocer la opinión de nuestros clientes hacia el servicio que ofrece la Empresa EMUTURISMO EP, los resultados que se presentaron en la tabulación de esta pregunta fueron que el 56% de los encuestados manifestaron que el personal está capacitado para ejercer su función, pero el 44% opina que no están capacitados para laborar en esta institución, es por eso que la empresa deberá realizar constantes capacitaciones ya el porcentaje de diferencia es mínima, motivo por el cual es necesario que los clientes se sientan satisfechos con la atención que se les brinda.

CUADRO N° 25: ¿Cree usted que la empresa cuenta con herramientas especializadas para mejorar el servicio que ofrece?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
7	Si	85	53%
	No	75	47%
	TOTAL	160	100%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

GRÁFICO N° 22: Herramientas especializadas



Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

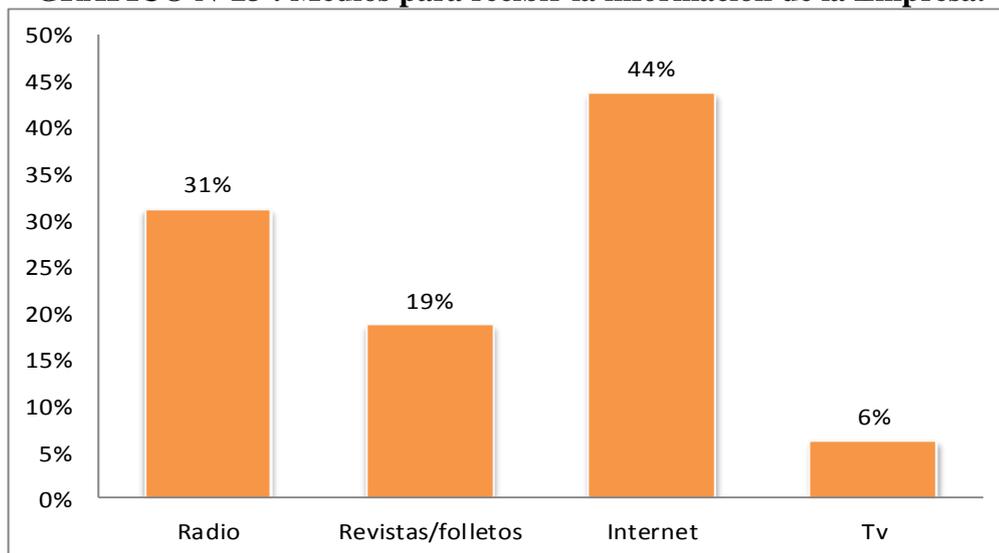
En diversas empresas se está implementando sistemas que mejoren la atención al cliente, sin embargo en la empresa EMUTURISMO EP el 53% de los encuestados consideran que se cuenta con herramientas especializadas en el desarrollo de sus actividades, mientras que el 47% opina que la empresa no cuenta con herramientas que apoyen la labor que realizan los funcionarios de la Organización, motivo por el cual los usuarios aseguran que el servicio proporcionado no es tan eficiente, entonces se debe aplicar nuevas herramientas que permitan agilizar el trabajo de los miembros de la institución y así los usuarios estarán satisfechos con la atención que se les brinda cuando lo requieran.

CUADRO N° 26: ¿A través de qué medios le gustaría recibir la información de la Empresa?

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
8	Radio	50	31%
	Revistas/folletos	30	19%
	Internet	70	44%
	Tv	10	6%
	TOTAL	160	94%

Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca.

GRÁFICO N°23 : Medios para recibir la información de la Empresa.



Fuente: Encuesta.
 Autor: Jairo Varela Vaca.

Solo el 6% de los encuestados afirman que los medios por los cuales reciben la información de la Empresa EMUTURISMO EP es la Televisión, mientras que el 19% asegura que el medio por los cuales se proveen información son las revistas y folletos que reparte la Organización a la ciudadanía en general, además un 31% de los usuarios nos dicen que la información que reciben provienen de la Radio, medio más escuchado por la ciudadanía en general, y un 44% dice que el internet es el medio por el que más reciben esta información; por tal motivo se debe aprovechar estos dos medios que son los de mayor difusión en el Cantón Santa Elena.

3.2 CONCLUSIONES

- 1) En base al estudio realizado el personal de la empresa manifiesta en un 100% que es de mucha importancia su participación dentro de los cambios que se establezcan en la Empresa, ya que la actual jerarquización y asignación de funciones es deficiente y minimiza el rendimiento de los empleados porque ellos no tienen políticas establecidas para las funciones, responsabilidades y obligaciones de los distintos cargos y áreas de esta empresa.
- 2) Al ser la empresa EMUTURISMO E.P. un ente regulador del turismo también se debe encargar del mantenimiento y reestructuración de lugares turísticos, sin embargo la empresa no cuenta con personal técnico especializado para realizar las actividades y mantener estos sitios en óptimas condiciones. Además, según el estudio realizado, el 44% de los usuarios dicen que el personal en general necesita más capacitación para poder realizar mejor su trabajo e incrementar su desempeño laboral.
- 3) En las encuestas realizadas a los usuarios de la empresa EMUTURISMO EP. se manifiesta claramente la inconformidad con la actual gestión administrativa, ya que el 41% de los encuestados expresan que la atención que reciben es regular, por eso consideran necesario la aplicación de estrategias que permitan mejorar el desempeño de los empleados de esta área a fin de que el usuario quede satisfecho.
- 4) La empresa EMUTURISMO E.P. tiene como uno de los objetivos principales promocionar, fomentar y desarrollar el turismo de la península pero el 100% de los entrevistados concuerdan que la deficiente estructura organizacional que posee no permite que la empresa crezca ni que avance el turismo en el Cantón Santa Elena.
- 5) Las encuestas y entrevistas realizadas en el trabajo de campo reflejan como prioridad la necesidad de una reestructuración del diseño organizacional, administrativo y funcional de la empresa EMUTURISMO E.P. para mejorar la gestión administrativa y la eficiencia en sus procesos.

3.3 RECOMENDACIONES

1) Es indispensable la elaboración de un eficiente diseño organizacional que permita una mejor gestión administrativa y funcional en todos los niveles jerárquicos de la empresa EMUTURISMO E.P. esto logrará mejorar el ambiente laboral y un óptimo rendimiento del personal, además las nuevas directrices, planes y estrategias permitirán una correcta utilización de los recursos y un elevado grado de eficacia y eficiencia en los servicios que brinda la empresa.

2) La empresa necesita capacitar al personal para que se realice de manera más eficiente los trabajos técnicos que requieren los mantenimientos constantes de los lugares turísticos, para así lograr la satisfacción de los turistas sean nacionales o extranjeros. También se debe capacitar al personal administrativo de la empresa para realizar de manera más eficiente las funciones establecidas en el nuevo modelo organizacional y brindar un mejor servicio a los usuarios.

3) Es importante que la empresa EMUTURISMO E.P. haga conocer la eficiente y renovada estructura organizacional, reglamentos, políticas, manuales de usuarios, estrategias y planes establecidos a todo el personal administrativo y operativo para la correcta aplicación y ejecución de dichos lineamientos. También es importante una adecuada coordinación y comunicación con los municipios, organizaciones relacionadas al turismo y usuarios en general para que en conjunto trabajen y desarrollen novedosos y rentables proyectos turísticos, que permitan que la empresa alcance un mejor nivel y que el turismo se desarrolle a gran escala.

4) La implementación de un diseño organizacional en la empresa EMUTURISMO E.P., permitirá tener una excelente estructura administrativa y funcional, además logrará un mejor desempeño laboral, elevando los estándares de calidad de los servicios que brinda la empresa e incrementando la satisfacción de los usuarios y el cumplimiento de las metas y objetivos planteados en pro del desarrollo turístico del Cantón Santa Elena.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO Y DE RECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN SANTA ELENA “EMUTURISMO EP” PROVINCIA SANTA ELENA AÑO 2014.”

4.1.PRESENTACIÓN

La empresa EMUTURISMO E.P. fue creada el 29 de Noviembre del 2010 como empresa municipal de desarrollo turístico, teniendo como una de sus funciones principales establecer propuestas para la creación de políticas sostenibles respecto al turismo local bajo el amparo del Convenio de Transferencias de Competencias entre el Estado, el Municipio de Santa Elena y el Ministerio de Turismo.

La empresa se encarga de la regulación de la carga turística en el cantón Santa Elena así como la administración, control y seguridad de los lugares turísticos y recreativos naturales, culturales, deportivos, etc. y su respectiva reestructuración y mantenimiento cada cierto tiempo.

Otra de sus funciones es apoyar al Municipio de Santa Elena en la actividad turística del cantón, para esto emite licencias anuales para el correcto funcionamiento de establecimientos turísticos y permisos para eventos sociales además se encarga de las recaudaciones de tasas turísticas vigentes.

Promueve la participación ciudadana y acuerdos para una mejor cultura turística entre los distintos asociaciones y actores del turismo de Santa Elena, también elabora el plan estratégico de desarrollo turístico con la participación de la comunidad.

Brinda información de los lugares turísticos a los visitantes nacionales y extranjeros con ayuda de puntos estratégicos de información y realiza proyectos turísticos con el fin de promocionar, fomentar y desarrollar el turismo en la península.

La empresa está ubicada en el cantón Santa Elena, tiene personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonial, se rige por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la Ley Orgánica de Empresas Públicas y la Ley de Turismo.

Cuenta con el apoyo del Ministerio de Turismo, del Consejo Provincial de Santa Elena, de los municipios y autoridades del cantón, además de las asociaciones y usuarios ya que todos tienen el mismo ideal de desarrollar el turismo a gran escala.

En base al análisis de la situación actual de la empresa, se propone la elaboración e implementación de un Diseño Organizacional para la empresa EMUTURISMO E.P. del cantón Santa Elena, para optimizar los procesos administrativos y la correcta asignación de funciones, responsabilidades y obligaciones de los diferentes cargos y áreas de la empresa, así como también establecer nuevas estrategias para el cumplimiento de los objetivos planteados en pro del desarrollo de la empresa y el turismo del Cantón Santa Elena. La implementación de este diseño mejorará la organización del trabajo y la productividad del personal, alineando las actividades y estrategias con la misión de la empresa, optimizando así la gestión administrativa y operacional de la empresa.

En la primera parte de este capítulo consta de un análisis interno y externo de la empresa EMUTURISMO E.P. donde se puede destacar sus aspectos positivos y negativos, en la segunda parte se establecerá una eficiente proyección estratégica y su respectivo curso de acción, en la tercera parte se elabora la estructura orgánica y estructura funcional adecuado a las necesidades de la empresa, en la cuarta parte se refiere a la evaluación del desempeño de los colaboradores.

Con la implementación de este diseño organizacional el ambiente laboral será más agradable para realizar las funciones diarias de los directivos, funcionarios y empleados en general y de esta manera se podrá brindar una mejor atención a los usuarios y visitantes nacionales o extranjeros.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La empresa EMUTURISMO E.P. tiene como función principal fomentar y desarrollar el turismo en el Cantón Santa Elena, sin embargo la ineficiente estructura organizacional y funcional no ha permitido que los integrantes de la organización puedan desarrollar eficientemente sus labores y consecuentemente que la organización como tal cumpla con su misión, que se fundamenta en fomentar el desarrollo y crecimiento del turismo del cantón Santa Elena.

En el análisis de resultados obtenidos mediante las entrevistas realizadas a directivos, jefes departamentales y empleados en general se puede identificar claramente la situación real de la empresa, sus fortalezas y las debilidades que posee, sobre todo en la deficiente asignación de funciones, responsabilidades y obligaciones del personal y falta de dirección en las estrategias planteadas para alcanzar los objetivos de la empresa, esto ocasiona malestar en el ambiente laboral y bajo rendimiento de los colaboradores. Por otra parte las encuestas realizadas a los usuarios reflejaron la inconformidad que estos tienen respecto al desempeño de la empresa EMUTURISMO E.P. y al poco desarrollo que se ha logrado en el ámbito turístico de la península.

La implementación del Diseño Organizacional permitirá, que los miembros de la organización tengan una visión amplia de la empresa de forma interna y externa, optimar la gestión administrativa, facilitar la implementación de estrategias, mejorar el flujo de los procesos, fortalecer las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo y mejorar la atención y servicio al cliente.

Por todo lo antes indicado, la propuesta se justifica plenamente ya que sin lugar a duda esta herramienta administrativa permita que la Empresa EMUTURISMO E.P. construya una eficiente estructura y puestos de trabajos alineados con las estrategias, procesos, a fin de lograr resultados satisfactorios mediante la organización del trabajo.

4.3 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

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

Nombre de la Institución: Empresa Municipal de Desarrollo Turístico “EMUTURISMO EP”

Presidente: Ing. Otto Vera Palacios

Ubicación: Cantón Santa Elena, calle Guayaquil y avenida Virgilio Drouet, frente a la antigua estación de buses que viajan al norte de la provincia.

GRAFICO N°24 : EMPRESA EMUTURISMO EP



Fuente: EMUTURISMO EP

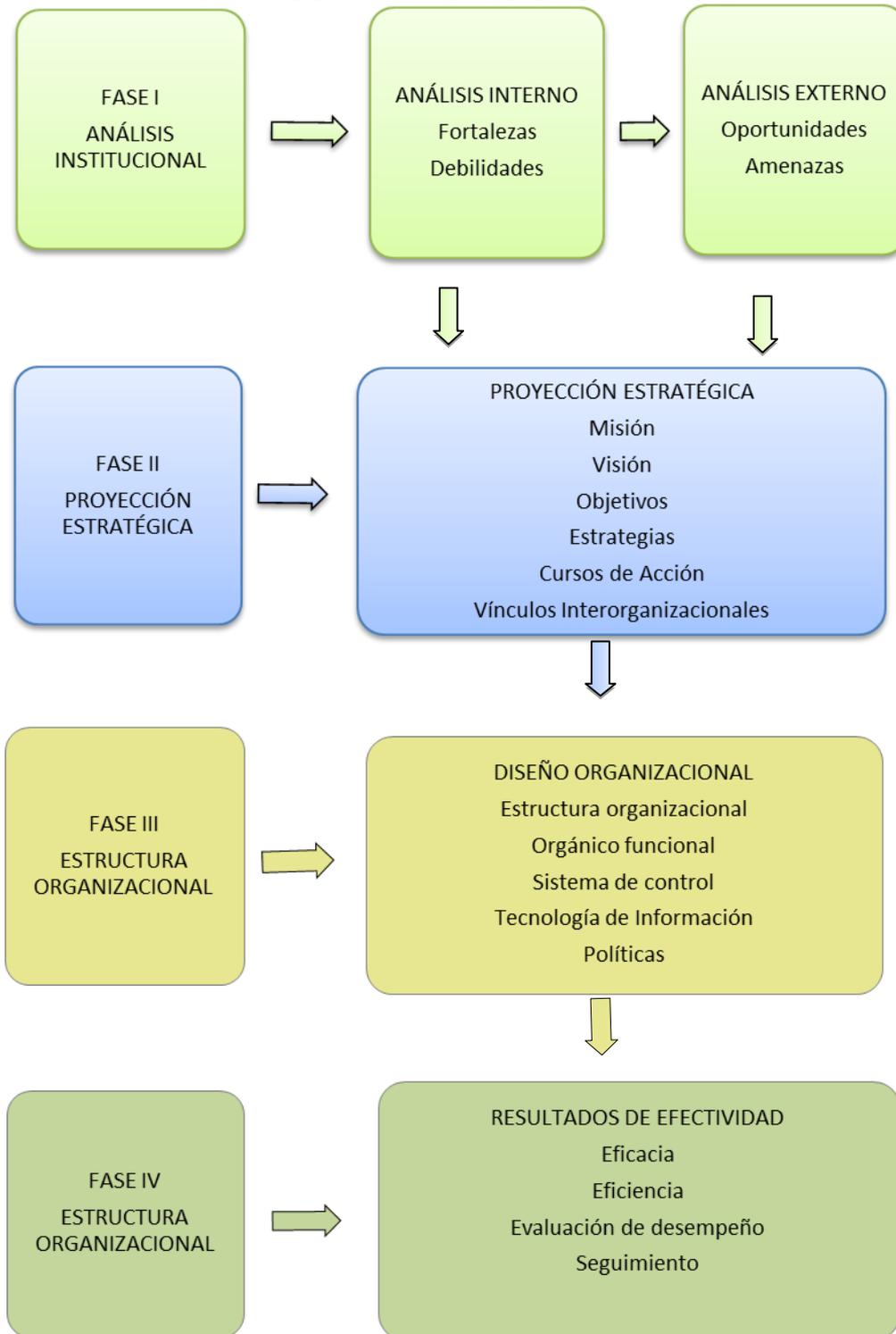
Teléfonos: 2942704

Correo electrónico: EMUTURISMO@hotmail.com

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

4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA EMUTURISMO E.P

GRÁFICO N° 25 DISEÑO ORGANIZACIONAL



Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

4.5 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.5.1 ANÁLISIS SITUACIONAL.

4.5.1.1 Análisis FODA.

CUADRO N° 27:FODA

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
<ol style="list-style-type: none">1. Instalación propia, amplia y renovada que permite un mejor desarrollo de actividades.2. Apoyo por parte del municipio.3. Recursos tecnológicos.4. Trabajo en equipo.	<ol style="list-style-type: none">1. Deficiente estructura organizacional y funcional.2. Falta de personal técnico.3. Falta de capacitación al personal.4. Falta de integración del personal.5. Deficiencia en la calidad del servicio.6. Uso incorrecto de los recursos disponibles.7. Baja productividad de los empleados.8. Inexistencia de instrumentos que permitan medir el desempeño de los empleados.9. Poca iniciativa en la elaboración de proyectos turísticos.10. Bajo nivel de desarrollo del turismo peninsular.
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
<ol style="list-style-type: none">1. Ubicación geográfica del Cantón Santa Elena.2. Mayor oferta de profesionales en el área turística.3. Incremento del turismo local.4. Avances tecnológicos.	<ol style="list-style-type: none">1. Inconformidad por parte de los usuarios respecto al servicio que brinda la empresa.2. Cambios climáticos.3. Elección democrática de nuevas autoridades cantonales.4. Poca afluencia de turistas5. Poca participación de la comunidad en actividades turísticas6. Lugares turísticos sin mantenimiento adecuado.

Fuente: Investigación Propia
Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

4.5.1.2 La Matriz FODA.

CUADRO N° 28MATRIZ FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Fortalezas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instalación propia, amplia y renovada que permite un mejor desarrollo de actividades. 2. Apoyo por parte del municipio. 3. Recursos tecnológicos. 4. Trabajo en equipo. 	<p>Debilidades (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiente estructura organizacional y funcional. 2. Falta de personal técnico. 3. Falta de capacitación al personal 4. Falta de integración del personal 5. Deficiencia en la calidad del servicio. 6. Uso deficiente de los recursos disponibles. 7. Baja productividad de los empleados. 8. Inexistencia de instrumentos que permitan medir el desempeño de los empleados. 9. Poca iniciativa en la elaboración de proyectos turísticos. 10. Bajo nivel de desarrollo del turismo peninsular. 11. Carencia de un sistema de control sensorial de ingreso de usuarios.
<p>Oportunidades (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación geográfica del Cantón Santa Elena. 2. Mayor oferta de profesionales en el área turística. 3. Incremento del turismo local. 4. Avances tecnológicos. 	<p style="text-align: center;">F.O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F1, O1, O3 Difusión de los servicios que oferta la institución en medios tradicionales y no tradicionales. 2. F4, O2 Elaboración un plan de motivación para los funcionarios de la empresa. 3. Situar puntos de información en lugares estratégicos para una mejor promoción de sitios turísticos. 	<p style="text-align: center;">D.O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D2,O2 Contratación de personal técnico y especializado en el ámbito turístico 2. D3,O2 Capacitar al personal técnico, administrativo y de servicio que actualmente labora en la empresa. 3. D8,O4 Elaboración instrumentos de medición del desempeño del personal.
<p>Amenazas (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inconformidad por parte de los usuarios respecto al servicio que brinda la empresa. 2. Cambios climáticos 3. Elección democrática de nuevas autoridades cantonales. 4. Poca afluencia de turistas 5. Poca participación de la comunidad en actividades turísticas 6. Lugares turísticos sin mantenimiento adecuado. 	<p style="text-align: center;">F.A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F2,F3,F4,A4 Utilización de recursos tecnológicos que permitan promocionar los lugares turísticos de forma dinámica. 2. F2,F4,A6 Creación de un plan de cuidado y mantenimiento de los lugares que son parte del patrimonio municipal. 3. Arreglos y cuidado de los locales turísticos. 	<p style="text-align: center;">D. A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D1, D7, A6 Mayor control de los recursos económicos que generan las diferentes dependencias a cargo de la Empresa EMUTURISMO EP. 2. D9,A4 Elaboración de proyectos turísticos que involucren a la comunidad para crear una cultura turística sólida. 3. D5, A1 Creación de un sistema de apoyo a la parte administrativa de la empresa.

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Jairo Ricardo Varela

4.5.1.3 Análisis Competitivo

La Empresa EMUTURISMO EP. no tendrá competencias ya que es un ente regulador de los Lugares turísticos, naturales, religiosos, deportivos y de salud y de la reestructuración y mantenimiento que constan como patrimonio del Gobiernos de Santa Elena. Además brinda información a los visitantes nacionales y extranjeros que llegan al Cantón antes mencionado.

4.5.2 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.

Misión.

Somos una empresa municipal de desarrollo turístico, de recreación sostenible y sustentable e información de los lugares turísticos, regulación de carga turística, administración de lugares turísticos y recreativos del Cantón Santa Elena, con responsabilidad y valores éticos, con el apoyo del recurso humano capacitado enfocado a brindar un servicio de calidad para la satisfacción del cliente.

Visión.

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

Valores.

- **Honestidad:** Es uno de los principales valores que se busca y exige en una persona, es indispensable para que las relaciones humanas dentro de la Empresa EMUTURISMO EP. se desenvuelvan en un ambiente de respeto, confianza armonía ya que garantiza el respaldo, seguridad y credibilidad entre las personas.

- **Compromiso:** Es la capacidad de un persona de vincularse con los proyectos de la institución y de hacerlos propios, esto demuestra que el trabajador desea pertenecer a dicha organización.
- **Respeto:** Es muy importante que se pueda reconocer, aceptar, apreciar, y valorar las cualidades de las personas que trabajan en la institución, es decir reconocer el valor propio y de los derechos de los miembros de una organización.
- **Responsabilidad:** Es un valor muy importante dentro de la empresa ya que debemos cumplir con las tareas que nos encomendaron y cumplirlas a cabalidad, en pro del beneficio y bienestar de la empresa EMUTURISMO EP, y de la comunidad la que presta sus servicios.
- **Solidaridad:** Dentro de una empresa es muy importante que exista un apoyo entre los miembros de la institución ya que eso demuestra que se quiere trabajar en beneficio de la organización.

Lealtad: Es el compromiso que adquieren los empleados que forman y formarán parte de la Empresa EMUTURISMO EP, y deberán defenderla de todo aquello que pretenda perjudicarla, ser leales a los valores y principios para alcanzar el éxito en el cumplimiento de las tareas y responsabilidades dentro del departamento que pertenezca el empleado.

- **Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es muy importante dentro de una organización y en cada departamento de la misma, ya que las ideas que se generan en grupo contribuyen en gran parte en la resolución de problemas dentro de la Empresa EMUTURISMO EP.
- **Pertinencia:** Es que los miembros de la organización se sientan parte de ella, y lo demuestren, cumpliendo sus labores a diario con buena actitud especialmente el personal de servicio al cliente.

4.5.2.4 OBJETIVOS.

4.5.2.4.1 Objetivo General.

Mejorar la gestión administrativa de la Empresa Municipal de Desarrollo Turístico y de Recreación Sostenible e Información de Lugares Turísticos del Cantón Santa Elena “EMUTURISMO EP”, mediante el diseño de estrategias que optimaran la calidad del desempeño del personal y brindaran un mejor servicio.

4.5.2.4.2 Objetivos Específicos.

- Controlar a través de recursos tecnológicos los ingresos económicos que proviene de las visitas de los turistas a los lugares que forman parte del patrimonio municipal.
- Realizar campañas publicitarias para promocionar los servicios que ofrece la Empresa EMUTURISMO EP, para que los usuarios tenga un mejor conocimiento de los lugares turísticos del Cantón.
- Brindar información a los usuarios a través de medios tecnológicos interactivos que motiven a los turistas a visitar los atractivos turísticos del Cantón.
- Capacitar de manera permanente a los integrantes de la organización para mejorar el desempeño en sus funciones laborales.
- Motivar al personal de la Institución para mejorar el desempeño laboral y lograr un mejor sentido de pertinencia hacia la organización.
- Fomentar la creación de proyectos que promuevan el desarrollo turístico e integración de la comunidad a fin de tener beneficios mutuos.
- Establecer los parámetros para la contratación del personal en base a las funciones del cargo.

4.5.2.1 Formulación Estratégica.

Las estrategias son acciones planificadas que nos permiten mejorar el servicio que se brinda a los usuarios, además facilita el control administrativo de la organización, que en conjunto nos lleva al logro de los objetivos y metas de la organización.

Estrategias y Cursos de Acción.

1. Difusión de los servicios que oferta la institución en medios tradicionales y no tradicionales.
 - Coordinar entrevistas ruedas de prensa en la radio para dar a conocer las actividades a las cuales se dedica EMUTURISMO EP.
 - Contratar paquetes publicitarios en las radios de mayor difusión.
 - Enviar información a los periódicos y revistas de mayor circulación a nivel Nacional.
 - Elaboración de trípticos y folletos con información acerca de la institución y de los lugares turísticos más representativos del Cantón.
 - Difundir información por medio de las redes sociales más utilizadas como Facebook y Twitter.
 - Creación de una página web, donde se especifiquen los servicios que ofrece.
2. Elaboración un plan de motivación para los funcionarios de la empresa.
 - Reconocer el esfuerzo de los funcionarios más destacados en el mes colocando su foto en un lugar visible dentro de la empresa, y para los empleados más destacados en el año se les otorgará una placa de reconocimiento a su trabajo.

- Celebrar el cumpleaños de los colaboradores de la empresa, obsequiándole un pequeño presente como por ejemplo una pequeña tarjeta.
 - Realizar integraciones deportivas para que los empleados puedan socializar y crear un ambiente de compañerismo en la institución.
- 3.** Situar puntos de información en lugares estratégicos para una mejor promoción de sitios turísticos.
- Colocar carpas de difusión de información turística, por ejemplo: desvío a la Ruta del Spondylus (Entrada a los Baños San Vicente, en la Y de Ballenita) y en el Terminal Terrestre y Aeropuerto.
 - Establecer los días en donde haya una mayor demanda de visitantes, para crear estos puntos de interés.
- 4.** Contratación de personal técnico y especializado en el ámbito turístico.
- Reclutamiento de personal.
 - Selección del personal.
 - Entrevistas con las personas seleccionadas.
 - Contratación del personal de acuerdo al perfil del puesto de trabajo.
- 5.** Capacitar al personal técnico, administrativo y de servicio que actualmente labora en la empresa.
- Elaborar programas de capacitaciones al personal según el área o departamento que se encuentre el trabajador.
 - Determinar fechas y horarios de capacitación.

➤ Seleccionar a los capacitadores.

➤ Preparar logística.

6. Elaboración instrumentos de medición del desempeño del personal.

➤ Aplicar el método de escala gráfica discontinua para medir el desempeño de los colaboradores de la institución a fin de mejorar su desempeño. (Ver Anexo 5).

➤ Implementar el sistema de calificación electrónica que permita que los clientes determinen la calidad de la atención y el servicio percibido por parte de los funcionarios.

7. Utilización de recursos tecnológicos que permitan promocionar los lugares turísticos de forma dinámica.

➤ Diseñar un paseo virtual donde se den a conocer los lugares turísticos más interesantes y cautivadores que posee el Cantón Santa Elena a fin de incentivar el turismo.

➤ Adquirir equipos de última tecnología (computadora) que soporten la implementación programas de realidad virtual.

➤ Establecer los lugares donde estará ubicada esta tecnología para que el turista tenga acceso a él.

8. Creación de un plan de cuidado y mantenimiento de los lugares que son parte del Patrimonio Municipal.

➤ Seleccionar los días en los que se realizara la limpieza del lugar turístico.

- Establecer normas y reglas de seguridad para los visitantes.
- Realizar mantenimiento preventivo y correctivo.
- Establecer sanciones a los visitantes que incumplan con las reglas del lugar.

9. Arreglos y cuidado de los locales turísticos.

- Incentivar a los dueños de los locales turísticos para que mantengan en buen estado su negocio.
- Aplicar multas al dueño de los locales en caso de no mantener en buen estado el negocio.

10. Mayor control de los recursos económicos que generan las diferentes dependencias a cargo de la Empresa EMUTURISMO EP.

- Implementar un sistema de sensores para llevar un control de las personas que ingresen al lugar que son administrados por la Empresa EMUTURISMO EP.
- Entrega de informes periódicos de los registros contables por parte de los administradores de los lugares turísticos.

11. Elaboración de proyectos turísticos que involucren a la comunidad para crear una cultura turística sólida.

- Elaborar proyectos turísticos de mayor interés de la ciudadanía Santaelenense.
- Facilitar capacitación a los interesados en la ejecución de los proyectos.
- Brindar ayuda para canalización de los recursos económicos para la puesta en marcha del proyecto.

12. Creación de un sistema de apoyo a la parte administrativa de la empresa.

- Establecer las necesidades de la empresa EMUTURISMO EP.
- Implementar sistema de Información Gerencial (SIG).
- Capacitar al personal administrativo de la organización para el uso de este sistema.
- Adquirir servidor (equipo de computación) de base de datos.

PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N° 29 PLAN ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN				
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA:	Propuesta del Diseño Organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Municipal de Desarrollo Turístico y de Recreación Sostenible e Información de Lugares Turísticos "EMUTURISMO EP"			
FINALIDAD:	Difundir los Lugares turísticos del Cantón Santa Elena y mejorar la atención prestada a los turistas Nacionales y Extranjeros.			
PROPÓSITO:	Crear alternativas para mejorar la atención al cliente y promocionar lugares del Cantón Santa Elena.			
INDICADOR GENERAL:	Participación de la sociedad y aumento del número de visitantes.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Capacitar de manera permanente a los integrantes de la organización para mejorar el desempeño en sus funciones laborales.	Fortalecimiento de la administración de la empresa Emuturismo EP.	Capacitar al personal técnico, administrativo y de servicio que actualmente labora en la empresa.	Gerente	Elaborar programas de capacitaciones al personal según el área o departamento que se encuentre el trabajador. Determinar fechas y horarios de capacitación. Seleccionar a los capacitadores. Preparar logística.
		Elaboración instrumentos de medición del desempeño del personal.	Gerente	Aplicar el método de escala grafica discontinua para medir el desempeño de los colaboradores de la institución a fin de mejorar su desempeño. (Ver Anexo 4) Implementar el sistema de calificación electrónica que permita que los clientes determinen la calidad de la atención y el servicio percibido por parte de los funcionarios.
Controlar a través de recursos tecnológicos los ingresos económicos que proviene de las visitas de los turistas a los lugares que forman parte del patrimonio municipal.	Índice de rentabilidad	Creación de un sistema de apoyo a la parte administrativa de la empresa.	Departamento de sistema	Establecer las necesidades de la empresa Emuturismo EP. Implementar sistema de Información Gerencial (SIG). Capacitar al personal administrativo de la organización para el uso de este sistema. Adquirir servidor(equipo de computación) de base de datos.
		10. Mayor control de los recursos económicos que generan las diferentes dependencias a cargo de la Empresa Emuturismo EP.	Gerente	Implementar un sistema de sensores para llevar un control de las personas que ingresen al lugar que son administrados por la Empresa Emuturismo EP. Entrega de informes periódicos de los registros contables por parte de los administradores de los lugares turísticos.
Motivar al personal de la Institución para mejorar el desempeño laboral y lograr un mejor sentido de pertinencia hacia la organización.	Índice de productividad	Elaborar un plan de motivación para los funcionarios de la empresa.	Gerente	Reconocer el esfuerzo de los funcionarios más destacados en el mes colocando su foto en un lugar vistoso dentro de la empresa, y para los empleados más destacados en el año se les otorgará una placa de reconocimiento a su trabajo. Celebrar el cumpleaños de los colaboradores de la empresa, obsequiándole un pequeño presente como por ejemplo una pequeña tarjeta Realizar integraciones deportivas para que los empleados puedan socializar y crear un ambiente de compañerismo en la institución.

Fuente: Investigación Propia.

Autor: Jairo Varela Vaca.

PLAN DE ACCIÓN				
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA:	Propuesta del Diseño Organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Municipal de Desarrollo Turístico y de Recreación Sostenible e Información de Lugares Turísticos "EMUTURISMO EP"			
FINALIDAD:	Difundir los Lugares turísticos del Cantón Santa Elena y mejorar la atención prestada a los turistas Nacionales y Extranjeros.			
PROPÓSITO:	Crear alternativas para mejorar la atención al cliente y promocionar lugares del Cantón Santa Elena.			
INDICADOR GENERAL:	Participación de la sociedad y aumento del número de visitantes.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Realizar campañas publicitarias para promocionar los servicios que ofrece la Empresa EmuturismoEp, para que los usuarios tenga un mejor conocimiento de los lugares turísticos del Cantón.	Aumentar el número de usuarios en la Empresa Emuturismo EP.	Difusión de los servicios que oferta la institución en medios tradicionales y no tradicionales.	Gerente	Dar conferencias en las radios para dar a conocer las actividades a las cuales se dedica Emuturismo EP. Contratar paquetes publicitarios en las radios de mayor prestigio. Enviar información a los periódicos y revistas más vistos a nivel Nacional. Elaboración de trípticos y folletos con información acerca de la institución y de los lugares turísticos más representativos del Cantón. Difundir información por medio de las redes sociales Facebook y Twitter. Crear una página web de la Empresa Emuturismo EP.
		Situar puntos de información en lugares estratégicos para una mejor promoción de sitios turísticos.	Gerente	Colocar carpas en puntos de mayor afluencia turística por ejemplo: desvío a la Ruta del Spondilus (Entrada a los Baños San Vicente, en la Y de Ballenita) y en el Terminal Terrestre y Aeropuerto. Establecer los días en donde haya una mayor demanda de visitantes, para crear estos puntos de interés.
Fomentar la creación de proyectos que promuevan el desarrollo turístico e integración de la comunidad a fin de tener beneficios mutuos.	Aumento de Productividad	Elaboración de proyectos turísticos que involucren a la comunidad para crear una cultura turística sólida.	Director de proyectos	Elaborar proyectos turísticos de mayor interés de la ciudadanía Santaelenense. Facilitar capacitación a los interesados de la ejecución de los proyectos. Brindar ayuda para canalización de los recursos económicos para la puesta en marcha del proyecto.
Brindar información a los usuarios a través de medios tecnológicos interactivos que motiven a los turistas a visitar los atractivos turísticos del Cantón.	Aumento del número de turistas al cantón Santa Elena	Utilización de recursos tecnológicos que permitan promocionar los lugares turísticos de forma dinámica.	Gerente	Diseñar un paseo virtual donde se den a conocer los lugares turísticos más interesantes y cautivadores, que posee el Cantón Santa Elena a fin de incentivar el turismo. Adquirir equipos de última tecnología (computadora) que soporten la implementación programas de realidad virtual. Adquirir equipos de última tecnología que soporten la implementación programas de realidad virtual. Establecer los lugares donde estará ubicada esta tecnología para que el turista tenga acceso a el.

Fuente: Investigación Propia.

Autor: Jairo Varela Vaca.

4.5.2.1.1 Vínculos Interorganizacionales.

La Empresa EMUTURISMO EP, tiene vinculación con otras empresas, que contribuirán al mejor desempeño de sus actividades, las organizaciones con las que tiene relaciones directas son:

Ministerio de Turismo.

El Ministerio de Turismo como ente regulador de este sector impondrá las leyes necesarias para aplicarlas y garantizar que esta actividad se constituya en una fuente prioritaria para el desarrollo sustentable del Cantón Santa Elena.

Municipio del Cantón Santa Elena.

El municipio del Cantón Santa Elena velará porque la Empresa EMUTURISMO EP, cumpla con todas las funciones y responsabilidades especificadas en el Registro oficial publicado el 29 de Noviembre del 2010 en la edición especial N° 92.

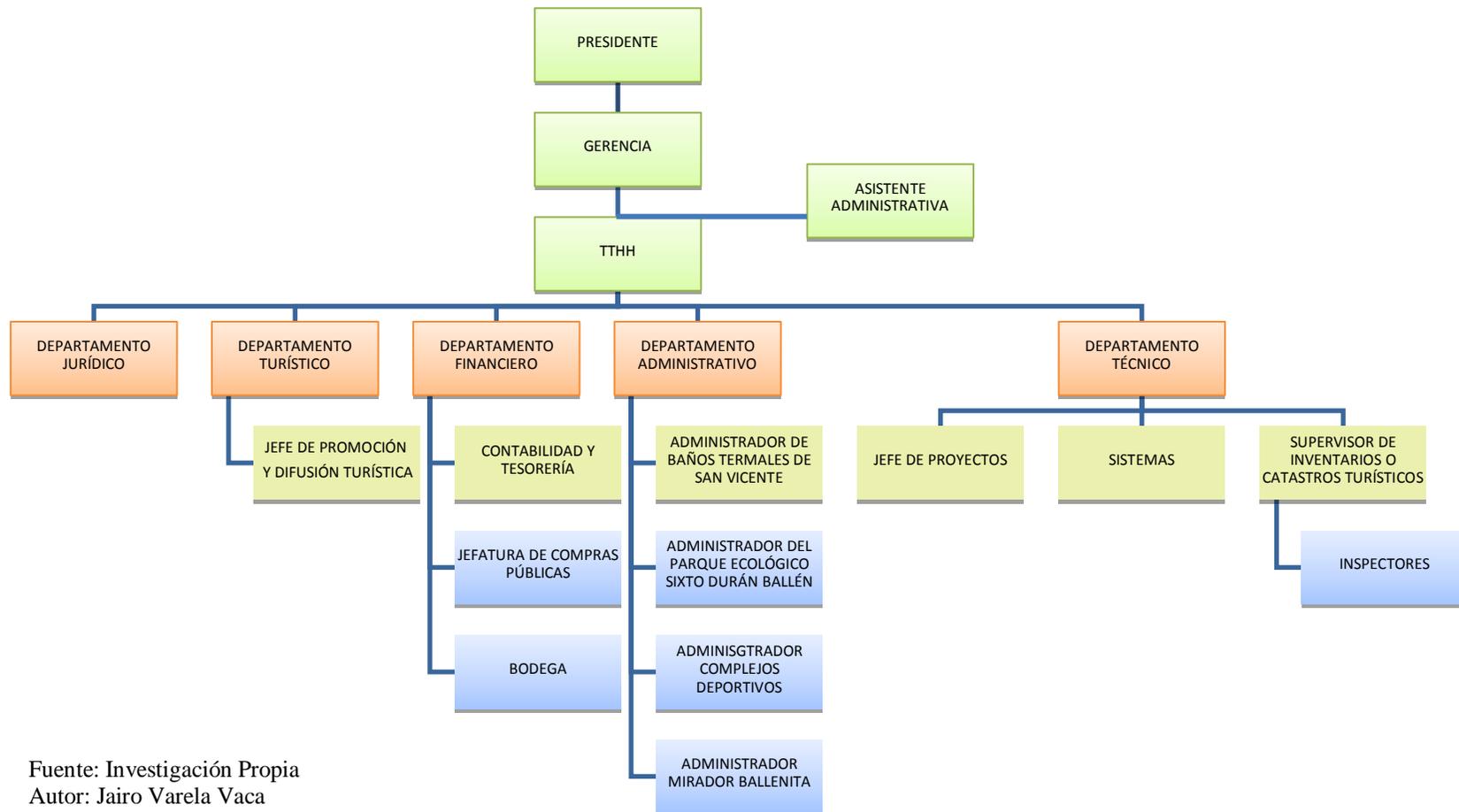
Proveedores.

Son Empresas que nos ayudarán y abastecerán de artículos, necesarios para el buen funcionamiento de la organización, tales como: equipos de oficinas, materiales de oficina, entre otros.

4.5.3 PROYECCIÓN DEL ORGANIGRAMA.

4.5.3.1 Estructura Formal.

GRÁFICO N°26: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Investigación Propia
Autor: Jairo Varela Vaca

5.3.2 ORGÁNICO FUNCIONAL

Directorio.

Naturaleza del puesto

El Directorio de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, está integrada por el Alcalde de Santa Elena o su delegado, un funcionario de la Administración Municipal, designado por el Alcalde, y el Concejal Presidente de la Comisión Permanente de turismo.

Funciones:

1. Definir las políticas, metas y objetivo de la EMUTURISMO EP.
2. Aprobar o modificar su reglamento y la estructura orgánica de la EMUTURISMO EP; así como dictar las normas que sean necesarias para su eficiente funcionamiento sujetándose a las disposiciones de esta ordenanza.
3. Aprobar la estructura orgánica de la EMUTURISMO EP, tomando en cuenta los requerimientos para un eficaz cumplimiento de sus metas y objetivos.
4. Otorgar delegaciones a personas naturales o jurídicas, para la prestación de los servicios que le corresponde brindar a la EMUTURISMO EP, conforme a las normas que se dicte para el efecto.
5. Proponer, para conocimiento y aprobación del Concejo, proyectos de ordenanzas cuya expedición considere necesaria y que se relacionen con su ámbito de actividad.
6. Designar al Gerente de la empresa de una terna propuesta por el Alcalde.
7. Aprobar los proyectos y programas de trabajo que presente el Gerente.

8. Conocer y aprobar los créditos tanto internos como externos que se otorguen a la EMUTURISMO EP.
9. Estudiar y aprobar, en dos sesiones la proforma presupuestaria y sus reformas y presentarlas para la ratificación del Concejo, hasta el 30 de noviembre de cada año.

Nombre del Puesto: Presidente.

Nivel: Directivo

Jefe (s) Inmediato(s): Directorio.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Gerente

Naturaleza del puesto.

El presidente es la máxima autoridad de la Empresa EMUTURISMO EP, representado por el Alcalde del Cantón Santa Elena o su delegado quien lo presidirá cuando se encuentre ausente. Al Presidente le compete tomar decisiones, impartir instrucciones, coordinar las actividades y vigilar el eficiente cumplimiento de las mismas.

Funciones:

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

Nombre del Puesto: Gerencia/Secretario.

Nivel: Directivo.

Jefe (s) Inmediato(s): Presidente.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Talento Humano.

Naturaleza del puesto

El Gerente será el responsable ante el Directorio y el Concejo por la gestión operativa, técnica y administrativa de la EMUTURISMO EP. Será nombrado por el Directorio de una terna presentada por el Alcalde, debiendo cumplir los requisitos establecidos en la Ley de Régimen Municipal, será un funcionario de libre remoción.

Funciones:

- 1.- Presentar mensualmente al Directorio los balances económicos financiero de la EMUTURISMO EP, con todos sus anexos.
- 2.- Administrar la empresa y representar judicial y extrajudicialmente la misma.
- 3.- Autorizar gastos e inversiones hasta la cuantías determinadas por el Directorio.
- 4.- Someter oportunamente a la aprobación del Directorio la planificación, programas y proyectos de obras, mejoras y ampliaciones de los sistemas de limpieza, recolección, transporte, tratamiento y disposición de residuos sólidos, así como programas de educación a la comunidad y otros que fueren necesarios den función de las prioridades establecidas y de las posibles fuentes de financiamiento.
- 5.- Solicitar al directorio la aprobación de traspaso, aumento o disminuciones de partidas presupuestarias que afecten a varios programas, y autorizarlos directamente cuando se refieran a un mismo programa.

6.- Presentar los informes requeridos por el Directorio sobre las actividades administrativas, financieras y técnicas de los trabajos llevados a cabo, así como de la situación financiera de los proyectos y en general de la marcha de la EMUTURISMO EP.

7.- Presentar al Directorio proyectos de ordenanzas reglamentos de la EMUTURISMO EP y de su estructura orgánica, programa de servicios y propuestas de resoluciones para una mejor gestión administrativa – financiera y el efectivo cumplimiento de sus funciones.

8.- Dirigir la elaboración del proyecto de presupuesto que será presentado a consideración y aprobación del Directorio.

9.- Presentar los estados económicos financieros anuales de la EMUTURISMO EP, con su respectivo informe.

11.- Concurrir obligatoriamente, a las sesiones del Concejo y demás organismos municipales que requieran su presencia

10.- Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas y reglamentos y otras normas aplicables a la EMUTURISMO EP, así como los acuerdos y resoluciones del Directorio.

12.- Nombrar y remover a funcionarios y empleados, conceder licencias y vacaciones al personal, sujetándose a las normas legales y proponer las remuneraciones para los empleados y trabajadores.

13.- Velar por el cabal cumplimiento de planes, programas, proyectos y presupuesto anual.

14.- Las demás que le faculten los reglamentos y el directorio.

Nombre del Puesto: Asistente Administrativa.

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Gerencia.

Subordinado(s) Inmediatos(s):

Naturaleza del puesto.

La Asistente Administrativa debe tener excelente presentación personal, ya que estar en el área Gerencial de la Empresa EMUTURISMO, que es el que lleva el control de la organización, además debe ser responsable, dedicada, receptiva, servicial y tener un buen manejo de las relaciones interpersonales.

Funciones.

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

Nombre del Puesto: Director de Talento Humano

Nivel: Directivo.

Jefe (s) Inmediato(s): Gerencia.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Personal Administrativo.

Naturaleza del puesto.

Contratar y mantener un grupo humano con las competencias necesarias para que la Empresa EMUTURISMO EP. pueda cumplir con sus objetivos, diseñando y proponiendo directrices, planes y programas para lograr una efectiva dirección de la gestión humana. Además de coordinar la adecuada aplicación de estas directrices, responder por los procesos de: Vinculación del Personal, Formación Integral, Compensación Salarial, Bienestar laboral y Salud Integral, con el fin de contribuir a lograr el desarrollo integral del personal. El objetivo principal que persigue la función de Talento Humano con estas tareas es alinear el área o profesionales de TTHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas.

Funciones.

1. Dirigir y coordinar la marcha administrativa de la unidad a su cargo, para que cada uno de sus funcionarios laboren con eficacia y eficiencia, cumpliendo a cabalidad con sus funciones y con las normas legales que son de competencia del servidor público.
2. Adelantar programas de inducción y re-inducción para todo el personal de la administración dando a conocer normas, reglamento de trabajo, etc., y hacerlos cumplir.
3. Procurar porque las normas, procedimientos, políticas y directrices, establecidas para la administración de personal y las relaciones laborales sean cumplidas correctamente.

4. Dirigir, coordinar y adelantar el proceso de selección y contratación de personal, dando cumplimiento a lo establecido legalmente para servidores públicos, según sea el caso. (trabajadores oficiales, carrera administrativa, libre nombramiento y remoción).
5. Atender y resolver las solicitudes y problemas de los servidores desde el punto de vista laboral y personal para el mejor desarrollo en sus funciones.
6. Expedir constancias de trabajo cuando sean requeridas por los empleados.
7. Certificar la capacidad de endeudamiento que tienen los empleados en el momento en que se requiera.
8. Colaborar con los jefes de las distintas Dependencias en la solución de conflictos que se presentan con el personal respectivo.
9. Conocer y aplicar la normatividad vigente respecto a las leyes, acuerdos, decretos y convenciones que rigen sobre prestaciones sociales, legales, extralegales y salarios que se apliquen a los empleados, trabajadores oficiales y jubilados.
10. Procurar por el mejor entendimiento y armonía en las relaciones laborales con los empleados, así como, por su bienestar social y pago de todas las prestaciones parciales y totales.
11. Colaborar en los procesos de demanda de carácter laboral que se contraigan contra el Municipio.
12. Coordinar el adecuado manejo de los tipos de Contratos constituidos a nivel de personal, así como el control de las afiliaciones, retiros, informes de novedades y demás obligaciones patronales contraídas con los distintos organismos externos para el bienestar del trabajador y el jubilado.

Nombre del Puesto: Jefe del Departamento Jurídico.

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato(s): Gerencia.

Subordinado(s) Inmediatos(s):

Naturaleza del Puesto.

Asesorar a todos los departamentos que conforman la Empresa EMUTURISMO EP, en la aplicación de las normas vigente, además de hacer respetar y cumplir las leyes que se rigen la organización tales como: Ley Orgánica de Régimen Municipal, Ley Orgánica de Empresas Públicas y la Ley de Turismo. Además de los diferentes problemas legales que enfrente la organización.

Funciones:

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

Nombre del Puesto: Jefe del Departamento Turístico.

Nivel: Intermedio.

Jefe (s) Inmediato(s): Gerencia.

Subordinado(s) Inmediatos(s):Jefe de promoción y difusión Turística.

Naturaleza del Puesto.

El Jefe del departamento de Turismo de la Empresa EMUTURISMO EP, tiene como objetivo planificar, facilitar y promover la industria turística hacia y desde el departamento, aprovechando las potencialidades que posee el departamento.

Funciones.

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

Nombre del Puesto: Jefe del Departamento Difusión Turística.

Nivel: Medio.

Jefe (s) Inmediato(s): Jefe de Departamento Turístico.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Ninguno

Naturaleza del Puesto.

Fomentar el desarrollo turístico del Cantón Santa Elena creando mecanismos de promoción de los lugares turísticos existentes.

Funciones.

1. Organizar, coordinar y realizar eventos, reuniones, festividades que redunden en el beneficio turístico de la región.
2. Intervenir en el diseño de acciones destinadas a la obtención de información relevante para la ejecución de estudios y análisis de mercado en materia turística.
3. Proponer políticas para el ordenamiento y desarrollo de la oferta turística existente, a efectos de satisfacer y desarrollar la demanda en un marco de integración que sirva de fundamento a las políticas de desarrollo turístico provincial.
4. Definir las estrategias para el desarrollo de productos turísticos.
5. Impulsar la materialización, ordenamiento y desarrollo de la inversión de capitales a través de emprendimientos y obras turísticas a realizar por la actividad pública y privada.

Nombre del Puesto: Director del Departamento Financiero.

Nivel: Intermedio.

Jefe (s) Inmediato(s): Gerencia.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Contabilidad y Tesorería, Jefatura de Compras Públicas, Bodega.

Naturaleza del Puesto.

El Director Financiero tiene como misión fundamental de dirigir a sus subordinados del departamento y la de actuar como asesor e instrumento funcional en materia financiera. Una y otra responsabilidad exigen de él que establezca las políticas y procedimientos financieros que hayan de aplicarse en la empresa.

Funciones

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

Nombre del Puesto: Contabilidad y Tesorería.

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Departamento Financiero

Subordinado(s) Inmediatos(s):

Naturaleza del Puesto.

Es el área donde se lleva el control de los ingresos y egresos, registrados oportunamente las operaciones financieras emanadas del funcionamiento administrativo de la Empresa EMUTURISMO EP.

Funciones.

1. Planear, programar, dirigir, coordinar, asesorar y controlar la ejecución y cumplimiento de las normas y dispositivos legales de los Sistemas de Contabilidad y Tesorería.
2. Formular y proponer políticas institucionales orientadas al desarrollo y cumplimiento de los sistemas a su cargo.
3. Supervisar y controlar el cumplimiento de los procesos técnicos en el registro de las cuentas y su conciliación correspondiente, informando mensualmente el comportamiento de los gastos y presupuesto asignado.
4. Formular y/o revisar proyectos de Resoluciones y Directivas sobre normas, procesos y procedimientos técnicos de Contabilidad y Tesorería, asegurando el cumplimiento de los dispositivos legales a nivel de la Oficina y dependencias usuarias de los sistemas a su cargo.
5. Emitir opinión y/o asistir a la Dirección General de Administración en el asesoramiento financiero y contable de su competencia.

6. Supervisar que se efectúen adecuadamente los pagos de las Planillas del IESS.
7. Supervisar que se efectuó el control previo de sustentación de la utilización de los fondos presupuestales y se mantenga actualizado el archivo de los documentos fuentes.
8. Coordinar, formular y/o revisar informes, conciliaciones contables y financieras ante la Contaduría Pública y la Dirección General del Tesoro Público.
9. Representar al Servicio en eventos sectoriales e intersectoriales en el ámbito de su competencia.

Nombre del Puesto: Compras Públicas

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Departamento Financiero

Subordinado(s) Inmediatos(s):

Naturaleza del Puesto.

Tener capacidad de liderazgo, de iniciativa y alta responsabilidad para el desempeño del cargo, así como capacidad de comunicación, criterio y sentido, así como el eficiente manejo del Portal de Compras Públicas, que incidirá en el mejoramiento continuo en la administración financiera de la organización

Funciones.

1. Realizar todas las actividades que tienen que ver con el portal www.compraspublicas.gov.ec para la realización de adquisiciones según el procedimiento establecido en el Sistema Nacional de Contratación Pública.
2. Coordinar, supervisar y controlar las actividades y situaciones financieras.

3. Guardar la confiabilidad de la información que se genera en el sistema de la Empresa.
4. Revisar en el portal de Compras Públicas las ofertas recibidas y direccionarlos hacia cada departamento, para confirmar su participación o no.
5. Revisar periódicamente la Ley de Contratación Pública, su reglamento y disposiciones.
6. Revisar los objetos de contratación, procedimientos y montos a contratos de los Proyectos manejados por la Empresa EMUTURISMO EP.
7. Verificar que las carpetas de los proyectos contengan Contrato, Presupuesto e información relevante.
8. Identificar posibles eventualidades de los proyectos y determinar acciones preventivas.
9. Guardar la confiabilidad de la información que se genera en el sistema de la Empresa.

Nombre del Puesto: Bodega

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Departamento Financiero

Subordinado(s) Inmediatos(s): Ninguno

Naturaleza del Puesto.

Es responsable de la ejecución de labores de recepción, almacenaje y distribución de la mercadería para la venta a los diferentes departamentos, velando en todo el proceso por el adecuado mantenimiento del inventario tanto físico como en el sistema. Colabora con la ejecución de otras tareas operativas no relacionadas directamente a la Bodega.

Funciones.

1. Es responsable de receiptar toda la mercadería que ingresa a bodega; registrando en el libro de recepción los siguientes datos: Guía despacho o Factura del proveedor, Fecha de ingreso, Nombre y detalle de artículos, Firmar guía transportista, Fecha de vencimiento.
2. Debe solicitar al encargado de adquisiciones respectivo, la Orden de Compra por proveedor, para adjuntar éstos a original de Guía o Factura y pasar al encargado de bodega.
3. Hacer correo electrónico en forma inmediata de reclamo cuando exista faltante de mercadería, sobrante o que no corresponda a lo solicitado, lo que deberá informar al encargado de adquisiciones y jefatura, con copia al bodeguero.
4. Nunca se deberá entregar a los Servicios usuarios el documento original, ya sea Factura, Guías de Despacho, Notas de Crédito o Débito, como recepción de un producto u otro.

Nombre del Puesto: Administración

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato(s): Talento Humano.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Administración de baños termales de San Vicente, Administrador de Parque Ecológico, Administrador de Complejos Deportivos, Administrador de Mirador Ballenita.

Naturaleza del puesto.

Controla, supervisa y coordina las actividades de los administradores de los lugares turísticos que tiene a cargo la Empresa EMUTURISMO EP, para que utilicen de buen modo los recursos que tiene a cargo el personal de esos lugares.

Funciones.

1. Programar, dirigir, coordinar y supervisar las labores del personal que administra los lugares turísticos que tiene a su cargo la Organización.
2. Proponer al Ejecutivo proyectos de políticas, normas y procedimientos en materia administrativa, que faciliten el desarrollo y la ejecución de las funciones y operaciones de la institución.
3. Controlar y supervisar todas las operaciones de carácter administrativo a su cargo, de manera que se desarrollen acorde a la programación establecida.
4. Detectar posibles problemáticas en las áreas administrativas y proponer alternativas de solución.
5. Velar por el buen mantenimiento y funcionamiento de las áreas físicas, materiales y equipos de la institución.
6. Velar por la aplicación del régimen ético y disciplinario en la institución.
7. Supervisar las funciones de compra y de los servicios generales, así como la realización de inventarios de los activos fijos de la institución.
8. Llevar control del cumplimiento de los programas de pago de las obligaciones contraídas por la institución.
9. Firmar, conjuntamente con el Ejecutivo Máximo, documentos tales como: solicitud de desembolsos, nóminas, cheques, entre otros.
10. Autorizar solicitudes de fondos para cubrir gastos internos de la institución.
11. Elaborar informes sobre las operaciones contables realizadas, según requerimientos.

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

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Administración.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Personal que labora en el establecimiento.

Naturaleza del puesto

Controlar las actividades de administración de los establecimientos, elaborando e interpretando las herramientas contables, tales como: registros, estados de cuenta, cuadros demostrativos, estados financieros, presupuesto y otras necesarias para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros.

Funciones

1. Establecer, definir metas, estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades.
2. Organizar las actividades que deben realizarse, con quien se cuenta para realizarlas, como se van a agrupar las actividades, quien va a informar a quien y que decisiones tienen que tomarse.
3. Motivar a empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos.
4. Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.
5. Revisa y verifica los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas y balances de comprobación.
6. Lleva registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad.

7. Elabora y analiza cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.
8. Lleva el control de las cuentas por cobrar y pagar.
9. Elabora y mantiene actualizada la ejecución presupuestaria de la unidad.
10. Emite y firma cheques, conjuntamente con el supervisor.
11. Mantiene actualizada la disponibilidad y cuentas para efectos del cierre contable del ejercicio fiscal.

Nombre del Puesto: Técnico.

Nivel: Intermedio

Jefe (s) Inmediato(s):Talento Humano.

Subordinado(s) Inmediatos(s):Jefe de Proyectos, Sistemas, Supervisor de Inventarios y Catastro turístico.

Naturaleza del puesto.

Es el encargado de supervisar, guiar, coordinar las labores realizadas por el jefe de proyectos, el departamento de sistemas y el supervisor de inventarios y catastro turístico.

Funciones.

1. Velar por el correcto funcionamiento de los departamentos a su cargo.
2. Supervisar que se realicen los proyectos acordes a la institución.
3. Elaborar reportes del cumplimiento de las funciones de los departamentos a su cargo.

Nombre del Puesto: Jefe Proyectos.

Nivel: Medio.

Jefe (s) Inmediato(s): Departamento Técnico.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Personal que labora en el departamento.

Naturaleza del puesto.

Creación de proyectos que ayuden a la institución a promocionar los lugares turísticos del Cantón Santa Elena, y nos ayudara a tener un mayor número de visitantes.

Funciones.

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

Nombre del Puesto: Sistemas.

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Departamento Técnico.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Personal que labora en el departamento.

Naturaleza del puesto.

Atender todos los asuntos relacionados con la planeación, organización, coordinación, ejecución y control de los sistemas informáticos de la Administración de la Empresa EMUTURISMO EP, así como lo concerniente al manejo de los programas, renovaciones tecnológicas, comunicaciones y demás información sistematizada.

Funciones.

1. Conocer y aplicar la normatividad vigente respecto a las leyes, acuerdos y decretos que rigen en materia de legalización del software, seguridad de la información y en general todo lo relacionado con informática y comunicaciones.
2. Establecer procedimientos de respaldo, protección y recuperación de la información y verificar que se lleven a cabo.
3. Elaborar anteproyectos de presupuesto de su competencia teniendo en cuenta las nuevas tecnologías en Hardware y Software y las necesidades de cada una de las dependencias de la administración.
4. Dirigir, coordinar labores, definir métodos y procedimientos para el diseño, análisis y programación de aplicaciones y sistemas de información.
5. Planear y dirigir la implantación de aplicaciones, sistemas de información, comunicaciones y nuevas tecnologías de hardware acordes a los nuevos avances.

6. Coordinar las actividades del personal a su cargo, así como asignar funciones velando por su correcto y oportuno cumplimiento.
7. Asesorar a las diferentes dependencias en el establecimiento de normas y procedimientos relacionados con la sistematización.
8. Solicitar oportunamente los elementos, equipos y demás suministros necesarios para la obtención de los objetivos propios de su oficina.
9. Programar y verificar oportunamente el mantenimiento preventivo y correctivo del hardware existente en la Empresa EMUTURISMO EP.

Nombre del Puesto: Supervisor de Inventarios o Catastros Turísticos.

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Departamento Técnico.

Subordinado(s) Inmediatos(s): Inspectores.

Naturaleza del puesto.

Velar porque los establecimientos turísticos cumplan con el trámite para obtener la licencia anual, además de supervisar las acciones de los inspectores para que cumplan sus funciones correctamente.

Funciones.

1. Realizar un inventario de todos los establecimientos turísticos existentes en el Cantón Santa Elena.
2. Mantener actualizada la información presentada por los establecimientos turísticos, en la base de datos.
3. Velar porque los establecimientos turísticos cumplan con todos los requisitos previos a la obtención de la Licencia Anual de Turismo.

Nombre del Puesto: Inspectores

Nivel: Medio

Jefe (s) Inmediato(s): Supervisor de Inventario o Catastro Turísticos.

Naturaleza del puesto.

Verificar y controlar el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Turismo, y controlar que los establecimientos turísticos cumplan con todos los requisitos para su funcionamiento.

Funciones.

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

4.5.3.3 Sistemas de Control.

Realizando el análisis interno de la Empresa EMUTURISMO EP, se pudo constatar que no tiene implementado un sistema de control que permita administrar de manera adecuada los recursos económicos que tiene la empresa, en esta propuesta se implementarán sistemas tecnológicos y herramientas con la cual lograremos realizar las actividades laborales con mayor efectividad. A esta conclusión se llegó porque se realizó encuestas y entrevistas que soportan este estudio de investigación.

a) Manual de Funciones y Procedimientos: Para este trabajo de investigación se propone realizar un Manual Interno de Funciones y Procedimientos, para que cada miembro de la organización conozca cuáles son sus funciones y su accionar dentro de la institución.

b) Base de Datos: La Empresa EMUTURISMO EP. tendrá una base de datos la cual permitirá ingresar, actualizar y organizar la información de manera secuencial, incluyendo información de los lugares turísticos a los cuales se le otorga la Licencia Anual.

c) Sistemas Información Gerencial: La empresa EMUTURISMO EP. contará con un Sistema de Información Gerencial el cual nos permitirá integrar a todos los departamentos de la institución, para llevar un control eficaz de la organización. Estos sistemas son facilitadores de información estratégica y métodos de gestión para la toma de decisiones a nivel gerencial, para lograr satisfacer las necesidades de la organización y optimizar el desarrollo productivo.

Los sistemas de información gerencial son una necesidad en la actualidad ya que las empresas manejan grandes cantidades de datos los cuales los cuales pueden ser analizados de manera que se pueda encontrar información importante para tomar diferentes cursos de acción, los SIG son conocidos Business Intelligent (Inteligencia de negocios), esto se deben a que influyen a la toma de decisiones dentro de la empresa.

4.5.3.4. Tecnología de Información.

La tecnología que se implementara en la Empresa EMUTURISMO EP. será la siguiente:

1. Para promocionar los lugares turísticos del cantón Santa Elena e incentivar al turista a visitarlos se ha decidido adquirir un Paseo Virtual de los lugares representativos del Cantón y para esto se necesitara un equipo computación especializado en el cual donde se implementará.
2. Los sistemas de calificación electrónica permitirán que el cliente sea parte de la evaluación del desempeño de los funcionarios de la empresa, este sistema nos será de mucha utilidad para saber si estamos ofreciendo un servicio de calidad.
3. Los Sistemas de Información Gerencial requieren de una base de datos especializada, para lo cual necesitaremos adquirir un Servidor de base de datos que nos permitirá compartir la información a través de la red.

4.5.3.5. Políticas Institucionales

- ❖ Cumplir con el horario de trabajo establecido de ocho horas días y cuarenta semanales.
- ❖ El cliente siempre tiene la razón.
- ❖ Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- ❖ Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- ❖ La calidad de nuestro trabajo debe ser nuestro punto más importante y está enfocada en la satisfacción del cliente.

- ❖ Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- ❖ Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad y visitante.
- ❖ Reconocimiento al personal por ideas de mejora y/o ahorro de la empresa
- ❖ Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.

4.6. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

4.6.1. Eficacia

La eficacia se medirá en función de los resultados alcanzados por la Empresa EMUTURISMO EP, teniendo en consideración la filosofía de la Institución, esto hace que los procesos que se generan sean realizados de manera ordenada y organizada por los colaboradores de la misma.

La eficacia de los empleados de la institución se medirá mediante el uso del método de escala gráfica discontinua que es un instrumento que especifica casi exactamente el resultado de la evaluación, es decir los status de insuficiente, regular, bueno y excelente que puede tener como calificación el empleado. Este método posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas. La eficacia del personal de atención al cliente se medirá a través de usos de un sistema de calificación en donde los Usuarios podrán seleccionar diferentes alternativas de acuerdo a la atención que se le fue dada en ese momento; las alternativas son: Atención Excelente, Muy Buena, Buena, Regular, Pésima.

4.6.2 Eficiencia

Para evaluar la eficiencia del personal se considerarán diferentes aspectos que detallaremos a continuación.

- Tener pleno conocimiento de los atractivos turísticos del Cantón Santa Elena.
- Capacitar a los empleados para que puedan desarrollar sus actividades en el área que le corresponden.
- Léxico apropiado para poder atender al turista nacional o extranjero.
- Contracción del personal de acuerdo a sus conocimientos y competencias.
- Actitud adecuada para atender al visitante con educación y respeto.
- Buen ánimo y actitud positiva para atender a los clientes.

4.6.3 Evaluación del Desempeño

Para Evaluar el desempeño del Personal de la Empresa EMUTURISMO Ep se tomaran en cuenta varios factores que a continuación se detallan:

1.- Desempeño de tareas: Es la habilidad con la que los empleados de la Empresa EMUTURISMO EP, realizan actividades que son formalmente reconocidas como parte de sus puestos.

2.- Compromiso interpersonal: Son aquellas conductas destinadas a colaborar con otros compañeros ofreciéndoles sugerencias, enseñanzas, ayuda en la realización de sus tareas y proporcionando apoyo emocional. Es decir cuando nos referimos al apoyo personal estamos centrándonos en aspectos como ayudar a otros a cooperar, motivar y ser amables o corteses.

3.- Compromiso organizacional: Son aquellas conductas destinadas a representar favorablemente a la organización, apoyando en su misión, visión y objetivos, animando a otros Empleados a lograrlos. Aquí se incluyen aspectos como: representar a la organización, ser leales a la Institución y cumplir con las reglas y reglamentos establecidos.

4.- Iniciativa personal: Son conductas que nos generan un esfuerzo extra a pesar de las condiciones difíciles de sus puestos de trabajos, este aspecto encierra actividades que tengas que ver con la persistencia, iniciativa y auto desarrollo.

4.7 Presupuesto

Para la ejecución del Diseño Organizacional en la Empresa Municipal de Desarrollo Turístico y de Recreación Sostenible e Información de Lugares Turísticos Del Cantón Santa Elena “EMUTURISMO EP”, se desarrolló el siguiente presupuesto tomando en consideración las necesidades que se presenta en las diferentes áreas.

4.7.1 Presupuesto de Talento Humanos

CUADRO 30: Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	N°	SUELDOS	TOTAL	APORTE 9.35%	TOTAL	PROV. XIII	PROV. XIV	PROV. VAC.	APORT. PATRONAL 11.15%	IECE - SECAP 1 %	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
ÁREA ADMINISTRATIVA												
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	500,00	500,00	46,75	453,25	41,67	41,67	20,83	55,75	5,00	618,17	7.418,00
TOTAL	1	500,00	500,00	46,75	453,25	41,67	41,67	20,83	55,75	5,00	618,17	7.418,00

Fuente: Investigación propia.
Autor: Jairo Varela Vaca.

4.7.2 Presupuesto de Capacitación del Recursos Humanos

A continuación se mostrará un cuadro de capacitación al personal de la Empresa EMUTURISMO EP, para que puedan desarrollar sus tareas sin ningún inconveniente dentro de la organización y mejoren su rendimiento laboral.

CUADRO N° 31: Capacitación

CAPACITACIONES	COSTO UNITARIO	CAPACITA C. POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Desarrollo de Habilidades Administrativas	250,00	1	250,00
Asesoría Tributaria-Contable	750,00	2	1500,00
Motivación y Liderazgo	200,00	1	200,00
Técnicas de ventas	200,00	1	200,00
Protección de datos y Seguridad Privada	300,00	1	300,00
PERSONAL SERVICIO AL CLIENTE			
Servicio al Cliente	300,00	1	300,00
Información Turística	250,00	1	250,00
TOTAL		8	3.000,00

Fuente: Investigación Propia.
Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca.

CUADRO N° 32: Presupuesto de Incentivos

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Reconocimiento (placas, medallas, etc.)	10	30,00	300,00
Tarjetas de felicitación	2	100,00	200,00
Integraciones	1	1.000,00	1.000,00
Otros	1	800,00	800,00
TOTAL	14	1.930,00	2.300,00

Fuente: Investigación Propia
Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

Como parte del presupuesto se consideró los incentivos que se darán al personal por su buen desempeño en el desarrollo de sus actividades, tanto al Administrativo, Operativo y de Servicios por el cumplimiento de sus actividades laborales dentro de la institución, los rubros a considerar serán: reconocimiento mediante la entrega de placas, tarjetas de felicitación e integraciones, entre otros.

4.7.3 Presupuesto de Materiales.

Para el presupuesto de materiales para la atención de los clientes de la Empresa EMUTURISMO EP., ubicada en el Cantón Santa Elena se ha decidido adquirir los materiales descritos en el siguiente cuadro.

CUADRO 33 : Materiales

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Departamento Administrativo			
Carpas	4	300,00	1.200,00
Sillas	12	25,00	300,00
Proyectores	1	519,00	519,00
Pizarras	2	67,00	134,00
TOTAL	20	911,00	2.153,00

Fuente: Investigación Propia
Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

4.7.4 Presupuesto de Implementos Tecnológicos.

Para la parte administrativa se ha decidido implementar un sistema de información gerencial, que nos permitirá obtener información actual e histórica de todos los departamentos de la organización, ayudará a la toma de decisiones a nivel gerencial, y además hemos considerado la adquisición de un servidor de Base de Datos (computador) que nos va a permitir mantener la información de toda la organización.

Un sistema de calificación electrónica, el mismo que permitirá al cliente evaluar el desempeño y la atención que recibió al ser atendido por el personal que labora en la Institución.

La Implementación de un Paseo virtual permitirá promocionar los lugares turísticos del Cantón Santa Elena, para que el turista se sienta motivado a visitar los diferentes atractivos que existen, además de adquirir un computador especializado que soporte esta aplicación.

CUADRO N°34: Implementos Tecnológicos

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Departamento Administrativo			
Sistema de Información Gerencial	1	3000,00	3.000,00
Sistema Electrónico Calificaciones	1	1500,00	1.500,00
Implementación de paseo virtual	1	1500,00	1.500,00
Computador	1	1500,00	1.500,00
Departamento Sistema			
Servidor de Base de Datos	1	500,00	500,00
TOTAL	5	8.000,00	8.000,00

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

CUADRO N° 35 Presupuesto de Publicidad

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Creación de pagina Web	1	1.200,00	1.200,00
Tripticos	100	2,00	200,00
Folletos	100	3,00	300,00
TOTAL		1.205,00	1.700,00

Fuente: Investigación Propia.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

Por último, se ha creído conveniente de acuerdo al estudio realizado, por la falta de publicidad existente en la Empresa EMUTURISMO EP, la creación de una página web, trípticos y folletos.

CUADRO N° 36: Presupuesto

RESUMEN	
DESCRIPCIÓN	VALOR
RECURSO HUMANO	10.418,00
RECURSO MATERIAL	2.153,00
RECURSO TECNOLÓGICO	8.000,00
INCENTIVOS	2.300,00
PUBLICIDAD	1.700,00
TOTALES	\$ 24.571,00

Fuente: Investigación Propia.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vaca

CONCLUSIONES.

- 1.** La organización cuenta con fortalezas y oportunidades que se deben conservar y aprovechar en beneficio de la entidad y de la comunidad a la que se brinda el servicio, pero también se detectó que carece de una administración efectiva que debe mejorar acorde a los requerimientos de los turistas que visitan la Provincia de Santa Elena.
- 2.** La empresa debe disponer de un gran equipo de trabajo que sepan responder a las exigentes actividades que demanda el servicio, además de brindar una atención de calidad a las comunidades y turistas que visitan la Provincia y fomentar en los colaboradores los valores corporativos, se sientan identificados con la organización y desempeñen mejor sus funciones.
- 3.** Se diseñó una estructura organizacional acorde a sus necesidades y el orgánico funcional que determina cuáles son las competencias que poseen, considerando que se debe operar de manera adecuada. Las evaluaciones de desempeño del personal necesitan realizarse mediante los soportes técnicos con más regularidad para que se puedan controlar los procedimientos.
- 4.** Se elaboró la misión, visión, objetivos institucionales y políticas que le faciliten un direccionamiento eficaz a la organización. Se deben analizar los procesos administrativos y financieros para establecer una mejor forma de gestión en la empresa para el desarrollo de las actividades que le compete y proyectar una imagen diferente de la región peninsular.
- 5.** En conclusión, el Diseño Organizacional facilitará a los directivos y colaboradores de la empresa municipal, fortalecer la gestión administrativa optimizando los recursos que disponen para mejorar sus actividades que de una u otra manera les está dando alternativas de desarrollo en el ámbito turístico a la Provincia de Santa Elena y al País.

BIBLIOGRAFÍA.

TEXTOS

- ALTISEN, Claudio (2010) "Metodología de la Investigación Científica", Rosario, Argentina, editorial El Barco de Vapor.
- BERNAL, Cesar (2010) "Metodología de Investigación, Pearson - Prentice Hall.
- BUNGE, Mario (2004) "Investigación Científica", Coyoacán, México, Siglo XXI, Editores, S.A. De C.V.
- CHIAVENATO, Idalberto (2009) "Comportamiento Organizacional" Sao Paulo, Brasil, Mcgraw Hill.
- DAFT. L, Richard (2010) "Teoría y diseño organizacional", México, Df, Paraninfo.
- DUSSAILLANT, Jaqueline (2006) "Guía práctica para hacer una tesis", Santiago de Chile, Chile, Ril editores.
- MALHOTRA, Naresh (2004) Investigación de mercados, un enfoque aplicado. Cuarta edición. Pearson Educación, México.
- HITT, BLACK, PORTER (2006) "Administración" Edición, Pearson Educación, México.
- MARCHANT, Loreto (2005) "Actualizaciones para el desarrollo organizacional", Edición Electrónica.

- MEDINA, Antonio “Metodología para la realización de proyectos de investigación y tesis”, Editorial Universitas, S.A
- MORÁN, Francisco (2010) “Metodología de la investigación”, Ecuador, Guayaquil, Minerva.
- PAREDES, Wilson (2009) “Como desarrollar una tesis”, Ecuador, Quito, Bigcopy.
- ZAPATA, Álvaro (2008) “Análisis y diseño organizacional. De la estructura funcional a la organización”, Cali, Colombia, Universidad del Valle (Cali, Colombia).

LIBROS VIRTUALES

- ÁVILA, Héctor (2006) “Introducción a la metodología de la investigación, México, Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006c/203/
- BERNAL, Cesar (2006) “Metodología de la investigación”, México, Person Educación.
- BIJARRO, Francisco (2007) “Desarrollo estratégico para la investigación científica”, 2007, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007b/

- CERRAGA, José (2004) “Metodología de la investigación científica y tecnológica”, España, Madrid, Díaz de Santos.
- GALAN, José (2010) “Diseño organizativo”, España, Madrid, Paraninfo.
- GONZALEZ, Marcelo (2006) “Introducción a la metodología de la investigación científica”, primera edición, Argentina, Editorial Brujas.
- LOPEZ, Elizondo (2002) “Metodología De La Investigación”, Thomson.
- MARÍN, Alba (2011) “Metodología de la investigación y formulación de proyectos”, Colombia, Humanet, cuarta edición.
- NAMAKFOROOSH, Mohammad (2005) “Metodología de la investigación” segunda edición, Df, México, Limusa Noruega Editores.
- RODRIGUEZ, Ernesto (2005) “Metodología de la investigación”, México, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

LINKOGRAFÍA

<http://es.scribd.com/doc/131929/DISENO-ORGANIZACIONAL>

http://www.deloitte.com/view/es_PE/pe/servicios/consultoria/admdesempneg/dise-no-organizacional/index.htm

Rudy Mendoza Palacios - rudy_mendoza2@yahoo.es

ANEXOS



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

ANEXO2: ENTREVISTA: PARA EL PERSONAL DE EMUTURISMO-EP DEL GAD DE SANTA ELENA.

13. ¿Qué le parece las responsabilidades asignadas en la Organización para cumplir sus funciones?
14. ¿Tiene independencia para tomar decisiones autónomas en el desempeño de su trabajo?
15. ¿Cómo considera que es el ambiente de trabajo en la empresa para desarrollar sus labores?
16. ¿Cumple la organización con una misión y visión que dirija sus actividades comerciales?
17. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas más relevantes de la empresa?
18. ¿Cómo es la interacción entre los jefes y los subordinados en el cumplimiento de sus labores?
19. ¿De qué forma se realiza el seguimiento en el cumplimiento de los objetivos planteados?
20. ¿Cuáles de los Valores Corporativos aplican los colaboradores en la institución?
21. ¿Qué tipo de Estrategias se ejecutan en la institución para su crecimiento y desarrollo?

22. ¿Cómo considera usted que está estructurada la empresa?

23. ¿Cree usted necesario la implementación de un Diseño Organizacional para la Institución?

24. ¿Qué tipo de financiamiento utiliza la organización?



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.

CARRERA DE CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

ANEXO3: FORMATO DE ENCUESTAS: REALIZADAS AL PERSONAL INTERNO DE LA EMPRESA “EMUTURISMO E.P.”

1. ¿Considera Ud., que la empresa EMUTURISMO E.P. cumple con las expectativas de los usuarios?

SI

NO

OTROS

2. ¿Es importante la comunicación entre la empresa y el usuario para mejorar el servicio?

Mucha importancia

Poca importancia

Otros

3. ¿Existe mutua coordinación entre el Municipio, EMUTURISMO E.P. y los usuarios para el desarrollo de proyectos?

SI

NO

OTROS

4. ¿Cree Ud. que su participación es importante en los cambios que se establezcan dentro de EMUTURISMO E.P. para beneficio de la comunidad?

MUCHA IMPORTANCIA

POCO IMPORTANCIA

OTROS

5. ¿Considera ud. que dentro de la comunidad la empresa EMUTURISMO E.P. ha ejecutado proyectos que benefician al desarrollo del turismo local?

SI

NO

OTROS

6. ¿Cree Ud. que la empresa EMUTURISMO E.P. cumple la misión para la cual fue creada?

SI

NO

OTROS

7. ¿Cree Ud. que en los proyectos debe estar implícito el estudio de impacto ambiental?

MUY IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

OTRO

8. ¿Piensa usted que se manejan con eficiencia los recursos que dispone la entidad para el éxito de la institución?

EFICIENTE

DEFICIENTE

OTROS

9. ¿Considera Ud. que la participación de los usuarios es indispensable para la toma de decisiones?

MUY IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

OTROS

10. ¿Es adecuada la gestión realizada por la empresa EMUTURISMO E.P. con relación al turismo local?

SI
NO
OTROS

11. ¿Mediante la capacitación, promoción, y difusión de atractivos turísticos la empresa EMUTURISMO E.P. busca el desarrollo del Cantón Santa Elena?

SI
NO
OTROS

12. ¿Resulta importante conocer el cantón Santa Elena y sus alrededores para diseñar estrategias en pro del desarrollo turístico?

MUY IMPORTANTE
POCO IMPORTANTE
OTROS

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

ANEXO4: FORMATO DE ENCUESTAS A LOS USUARIOS

¿A través de qué medio conoció a la empresa EMUTURISMO EP?

Amigos

Familiares	<input type="checkbox"/>
Folletos	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Prensa	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>
Televisión	<input type="checkbox"/>

1. ¿Cuál de los siguientes servicios que ofrece la institución, usted hace uso?

Información turística	<input type="checkbox"/>
Licencia de anual de turismo	<input type="checkbox"/>
Permisos para eventos públicos	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cada que tiempo utiliza los servicios de la empresa?

Mensual	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cómo califica la atención que recibe de los servidores públicos de la empresa?

Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

4. ¿Cómo califica usted la agilidad del servicio?

Muy eficiente	<input type="checkbox"/>
Eficiente	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
Muy deficiente	<input type="checkbox"/>

5. ¿Considera usted que los servidores públicos de la institución están capacitados para ejercer esta función?

Si	
No	

6. ¿Cree usted que la empresa cuenta con herramientas especializadas para mejorar el servicio que ofrece?

Si	
No	

7. ¿A través de qué medios le gustaría recibir la información de la Empresa?

Radio	
Revistas/folletos	
Internet	
Tv	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO5: FORMULARIO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
<p>Nombre del Funcionario _____ Fecha: __/__/__</p> <p>Departamento/Sección _____ Cargo: _____</p> <p>_____</p>					
<p>Desempeño en la función: considere sólo el desempeño actual del empleado en su función</p>					
	óptimo	Bueno	Regular	Mediocre	Débil
<p>Producción Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente</p>	Sobrepasa siempre las exigencias muy rápido	Con frecuencia sobrepasa las exigencias	Satisface las exigencias	A veces está por debajo de las exigencias	Siempre inferior a las exigencias muy lento
<p>Calidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado</p>	Siempre superior, Excepcionalmente exacto en el trabajo	A veces es superior, es bastante cuidadoso en el trabajo	Siempre es satisfactorio. Su cumplimiento es regular	Es parcialmente satisfactorio, a veces comete errores	Nunca es satisfactorio o comete numerosos errores.
<p>Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo</p>	Conoce todo lo necesario y aumenta siempre sus conocimientos	Conoce lo necesario	Tiene suficiente conocimiento del trabajo	Conoce parcialmente el trabajo. Necesita Entrenamiento	Tiene escaso conocimiento del trabajo
<p>Cooperación Actitud hacia la empresa, la jefatura y los compañeros de trabajo</p>	Posee excelente espíritu de colaboración. Es decidido	Se desempeña bien en el trabajo de equipo. Procura Colaborar	A menudo colabora en el trabajo de equipo	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es muy necesario	Se muestra renuente a colaborar

Características Individuales : considere sólo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo					
	Óptimo	Bueno	Regular	Mediocre	Débil
Comprensión de Situaciones Grado con que capta la esencia de un problema	Óptima capacidad de intuición y de percepción	Tiene Buena capacidad de intuición y percepción	Tiene capacidad de intuición y percepción satisfactorias	Tiene poca capacidad de intuición y percepción	Nulas capacidad es de intuición y percepción
Creatividad Ingeniosidad, Capacidad de crear ideas y proyectos	Tiene siempre ideas óptimas. Es Creativo y original	Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	Algunas veces hace sugerencias	Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias	Tipo rutinario. Carece de ideas propias.
Capacidad de realización Capacidad de llevar a efecto ideas y proyectos propios o ajenos	Óptima capacidad de concretar ideas nuevas	Tiene buena capacidad de concretar ideas nuevas	Realiza ideas nuevas con habilidad satisfactoria	Tiene cierta dificultad para concretar nuevos proyectos	Incapaz de llevar a efecto una idea o proyecto

Fuente: Modelo de Escala Gráfica.

ANEXO 6: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
<p align="center">“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO Y DE RECREACIÓN SOSTENIBLE E INFORMACIÓN DE LUGARES TURÍSTICOS DEL CANTÓN SANTA ELENA EMUTURISMO EP’, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2014.”</p>	<p>¿De qué manera incidirá la Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?</p>	<p>“INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN ANÁLISIS SITUACIONAL.DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE DESARROLLO TURÍSTICO “EMUTURISMO EP.” DEL CANTÓN SANTA ELENA DE LA PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2014.”</p>	<p>Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa a través de un análisis situacional, para el diseño organizacional en la Empresa Municipal de desarrollo turístico y recreación sostenible e información de lugares Turísticos del Cantón Santa Elena “EMUTURISMO EP” Provincia de Santa Elena.</p>	<p>La implementación de la Estructura Organizacional adecuada permitirá el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal EMUTURISMO EP, del Cantón Santa Elena.</p>

Fuente: Investigación Propia.
 Autor: Jairo Ricardo Varela Vac

