



**UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

Proyecto de Investigación previo a  
la obtención del Título de Ingeniera  
en Gestión Empresarial.

**TEMA:**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU RELACIÓN CON LOS  
SERVICIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA  
POTABLE Y ALCANTARILLADO (EPMAPAQ), CANTÓN  
QUEVEDO, AÑO 2013.

**AUTORA:**

AGUAIZA MOROCHO KARINA VALERIA

**DIRECTOR:**

ING. EDGAR JAVIER MUÑOZ MURILLO MGE.

**QUEVEDO - LOS RIOS - ECUADOR**

**2015**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Aguaiza Morocho Karina Valeria, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente

---

**EGDA. AGUAIZA MOROCHO KARINA VALERIA**

## **CERTIFICACIÓN**

El suscrito, Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo; MGE, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada Aguaiza Morocho Karina Valeria, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial titulada “Gestión Administrativa y su relación con los servicios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (EPMAPAQ), Cantón Quevedo, Año 2013”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

**Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo; MGE**

**DIRECTOR DE TESIS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE INGENIERIA EN GESTION  
EMPRESARIAL**

**TEMA**

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU RELACIÓN CON LOS SERVICIOS DE  
LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y  
ALCANTARILLADO (EPMAPAQ), CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2013”.**

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniería en Gestión Empresarial.

Aprobado:

---

Lcdo. Edgar Pastrano Quintana M.Sc.  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

---

Ing. Birmania Velasco Barahona M.Sc.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

---

Ing. Oscar Moncayo Carreño M.Sc.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

**QUEVEDO-LOS RIOS-ECUADOR**

**2015**

## **DEDICATORIA**

En este día al culminar este sueño tan deseado, me llena de orgullo y satisfacción dedicárselos con todo mi amor:

A DIOS, Ser divino, por ser mi guía espiritual y por estar presente en todos los momentos de mi vida dándome la dicha de compartir con los míos este nuevo logro.

A mi MADRE por ser mi norte, ejemplo a seguir que me dio todas las herramientas que se pueden necesitar para enfrentar el mundo con libertad y responsabilidad, enseñándome a ser un gran ser humano lleno de virtudes y defectos, por todo el esfuerzo y sacrificio que hizo para darme los estudios y así cumplir esta meta tan importante en mi vida, brindándome siempre todo el amor, la comprensión, el apoyo incondicional y la confianza en cada momento de mi vida. Te amo mamá.

A Francisco y Esther, mis abuelitos, estos seres tan maravillosos que son mis PADRES de corazón, por su cariño, amor y sobre todo por estar siempre pendiente de mí, sus concejos que me llevaron siempre por el camino del bien. Los amo.

A mi amado esposo, por compartir tantos momentos bellos conmigo, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido mi amigo, mi cómplice y mi compañero inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento. Pero sobre todo por el amor que me ha brindado. Te AMO!!!.

A mis tíos por todo el amor de hermanos que desde que nací me han dado, la orientación, los concejos y apoyo.

A mis hermanos Steeven y Liseeth (hermana de corazón) por su cariño y amor. Espero que esto les sirva de ejemplo y motivación para el logro de sus metas.

A todos mis demás familiares y amigos, por darme su cariño y compartir conmigo esta hermosa aventura que es la vida.

**KARINA AGUAIZA.**

## **AGRADECIMIENTO**

A dios todo poderoso, por todas las bendiciones recibidas, por darme la salud y fortaleza necesaria para culminar con una meta más en nuestras vidas.

A mi madre por su apoyo incondicional, orientación y firmeza siempre con amor. Porque sin ella no lo habría logrado.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, institución que me abrió sus puertas brindando la oportunidad de estudiar, compartir y adquirir conocimientos y experiencia, a través de sus docentes que día a día dedican sus mayores esfuerzos para formar nuevos profesionales altamente competitivos.

A mi Director de Tesis quien con sus valiosos y vastos conocimientos y experiencia supo guiarme para alcanzar esta meta.

A mi esposo por su apoyo constante en los momentos más difíciles, porque eres la alegría y la palabra de aliento que he necesitado.

A mis amigas de lucha en esta interesante etapa de nuestras vidas Karen y Shirley, por su comprensión, apoyo y ayuda cada vez que las necesitaba.

A la Empresa Pública Municipal de Agua Potable, quien me abrió las puertas para poder lograr el presente trabajo, dándome la oportunidad de poner en prácticas mis conocimientos, ofreciéndome todos los instrumentos necesarios.

A todos los que de una u otra manera hicieron posible con su apoyo la finalización con éxito en mi carrera.

**KARINA AGUAIZA.**

## CÓDIGO DUBLIN

<b>(CÓDIGO DUBLIN) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN</b>			
1	<b>Título / Title</b>	M	Gestión Administrativa y su relación con los servicios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (EPMAPAQ), Cantón Quevedo, Año 2013.
2	<b>Creador / Creator</b>	M	Aguaiza Morocho Karina Valeria
3	<b>Materia / Subject</b>	M	Ciencias Empresariales; Ingeniería en Gestión Empresarial; "Gestión Administrativa y su relación con los servicios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (EPMAPAQ), Cantón Quevedo, Año 2013."
4	<b>Descripción / Description</b>	M	La presente investigación se realizó en la ciudad de Quevedo en la Avenida Quito y Calle S/N de la Provincia de Los Ríos, el objetivo de la misma consistió en Analizar la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ) y su incidencia en la satisfacción de los usuarios, cantón Quevedo, año 2013.
5	<b>Editor / Publisher</b>	M	Facultad de Ciencias Empresariales. Carrera, Ingeniería en Gestión Empresarial, Aguaiza Morocho Karina Valeria
6	<b>Colaborador / Contributor</b>	O	Ninguno
7	<b>Fecha / Date</b>	M	2013
8	<b>Tipo / Type</b>	M	Proyecto de Investigación
9	<b>Formato / Format</b>	R	Doc. MS Word 2013
10	<b>Identificador / Identifier</b>	M	<a href="http://biblioteca.uteq.edu.ec">http://biblioteca.uteq.edu.ec</a>
11	<b>Fuente / Source</b>	O	Investigación Empresarial, Administración.
12	<b>Idioma / Language</b>	M	Español
13	<b>Relación / Relation</b>	O	Ninguno
14	<b>Cobertura / Coverage</b>	M	Localización: Ámbito Empresarial
15	<b>Derechos / Rights</b>	O	Ninguno
16	<b>Audiencia / Audience</b>	O	Proyecto de Investigación (Project of investigation)

## INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINAS
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	ii
CERTIFICACIÓN .....	iii
APROBACIÓN .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
CÓDIGO DUBLIN .....	vii
INDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
<b>CAPITULO I.MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción .....	2
1.2. Problematización.....	4
1.2.1. Planteamiento del Problema .....	4
1.2.1.1. Diagnóstico .....	4
1.2.1.2. Pronóstico .....	5
1.2.1.3. Control del Pronóstico .....	5
1.2.2. Formulación del Problema.....	6
1.2.3. Sistematización del Problema .....	6
1.3. Justificación .....	7
1.4. Objetivos .....	8
1.4.1. General.....	8
1.4.2. Específicos .....	8
1.5. Hipótesis .....	9
1.5.1. General.....	9
1.5.2. Específicas .....	9

<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1. Fundamentación Teórica .....	11
2.1.1. Antecedentes de la Empresa .....	11
2.1.1.1. Organigrama de la EPMAPAQ.....	13
2.1.1.2. Base Legal .....	14
2.1.1.3. Misión.....	14
2.1.1.4. Visión .....	14
2.1.1.5. Objetivos de la Empresa .....	14
2.1.1.6. Política de la Entidad.....	15
2.1.2. Administración.....	15
2.1.3. Gestión.....	16
2.1.4. La Administración Pública .....	16
2.1.5. La Administración como Elemento Esencial para la Organización.....	17
2.1.6. Organización .....	17
2.1.7. Diferencia Empresario-Administrador.....	17
2.1.8. Principios Generales de la Administración .....	18
2.1.9. Productividad.....	20
2.1.10. Efectividad.....	20
2.1.11. Eficiencia.....	20
2.1.12. Administrar ¿Ciencia o arte?.....	21
2.1.13. Funciones de los Gerentes .....	21
2.1.13.1. Planear.....	21
2.1.13.2. Organizar .....	21
2.1.13.3. Integrar Personal.....	22
2.1.13.4. Dirigir.....	22
2.1.13.5. Controlar .....	22
2.1.14. Componentes de un Plan.....	23
2.1.14.1. Objetivos y Metas.....	23
2.1.15. Tipos de Planes .....	23
2.1.15.1. Planes Temporales .....	23
2.1.15.2. Planes Permanentes.....	24
2.1.15.2.1. Políticas.. .....	24

2.1.15.2.2. Procedimientos..	24
2.1.16. Elaboración del Plan Estratégico	24
2.1.16.1. Misión.....	25
2.1.17. Planeación del Uso del Tiempo.....	25
2.1.18. División del Trabajo.....	25
2.1.18.1. Autoridad.....	26
2.1.18.2. Jerarquía.....	26
2.1.18.2.1. Estructura Organizacional.....	26
2.1.19. Organigrama	27
2.1.19.1. Objetivo de los Organigramas.....	27
2.1.19.2. Características	27
2.1.19.2.1. Precisión. ....	28
2.1.19.2.2. Vigencia.. ....	28
2.1.19.2.3. Uniformidad.....	28
2.1.19.2.4. Sencillez.....	28
2.1.19.2.5. Claridad.....	28
2.1.20. Desempeño de la Organización	29
2.1.21. Proceso de Dirección	29
2.1.22. Proceso de Control.....	29
2.1.23. Habilidades y Características personales necesarias en los Administradores	29
2.1.24. Características Necesarias en los Gerentes	30
2.1.24.1. Deseo de Administrar.....	30
2.1.24.2. Habilidades de Comunicación y Empatía.....	30
2.1.24.3. Integridad y Honestidad	31
2.1.25. Competitividad	31
2.1.26. Liderazgo	31
2.1.27. Proceso de Comunicación	31
2.1.28. El Flujo de la Comunicación en la Organización	32
2.1.29. Asignación de Presupuesto.....	32
2.1.30. Dirección Estratégica	32
2.1.31. El Mejoramiento Continúo.....	33
2.1.32. Diagnóstico Empresarial	33

2.1.32.1. Pasos para Elaborar un Diagnóstico Empresarial.....	34
2.1.33. La Imagen Corporativa .....	35
2.1.34. Tipos de Clientes .....	35
2.1.34.1. Clientes Internos .....	36
2.1.34.2. Clientes Externos.....	36
2.1.35. Satisfacción al Cliente .....	37
2.1.35.1. Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente.....	37
2.1.36. Estrategas .....	39
2.1.37. Matriz FODA .....	39
2.1.38. La Matriz DOFA .....	40
2.1.38.1. Procedimiento para su Elaboración .....	40
2.1.38.2. Criterios de Decisión .....	41
2.1.39. El Talento Humano como Factor de Desarrollo Empresarial .....	42
2.1.39.1. Entrenar .....	42
2.1.39.2. Capacitación .....	42
2.1.39.3. Motivación.....	42
2.1.40. Sistema de Auditoria Interna de Calidad.....	43
2.1.41. El Edificio de la Calidad.....	43
2.1.42. Ética ¿De qué se trata?.....	43
2.1.42.1. Creación de sistemas de valores .....	44
2.2. Fundamentación Conceptual .....	45
2.2.1. Gestión Administrativa.....	45
2.2.2. Administración.....	45
2.2.3. Gestión .....	46
2.2.4. Organización .....	46
2.2.5. Productividad.....	47
2.2.6. Eficiencia .....	48
2.2.7. Plan .....	49
2.2.8. Objetivos .....	50
2.2.9. Estrategias .....	51
2.2.10. Pensamiento Estratégico .....	51
2.2.11. Direccionamiento Estratégico.....	52

2.2.12. Liderazgo .....	53
2.2.13. Calidad .....	54
2.2.14. Servicio .....	55
2.3. Fundamentación Legal.....	56
2.3.1. Ordenanza de la Creación de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (EPMAPAQ) .....	56
2.3.2. Contraloría General del Estado como Organismo de Control .....	58
2.3.3. Consejo de Participación Ciudadana .....	59
2.3.3.1. Principales Competencias.....	59
2.3.3.2. Atribuciones Constitucionales .....	60
2.3.3.3. Atribuciones Generales .....	60
2.3.4. Auditoria Interna .....	61
<b>CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>63</b>
3.1. Materiales Y Métodos .....	64
3.1.1. Métodos.....	64
3.1.1.1. Estadístico.....	64
3.1.1.2. Inductivo .....	64
3.1.1.3. Deductivo .....	65
3.1.1.4. Analítico .....	65
3.2. Tipo de Investigación .....	65
3.2.1. Investigación de campo.....	65
3.2.2. Investigación bibliográfica .....	65
3.2.3. Investigación descriptiva .....	66
3.3. Fuentes .....	66
3.3.1. Primarias .....	66
3.3.2. Secundarias .....	66
3.4. Técnicas de Investigación.....	66
3.4.1. La Encuesta .....	66
3.4.2. La entrevista.....	67
3.4.3. La observación .....	67
3.5. Población y Muestra.....	67
3.5.1. Población.....	67

3.5.2. Muestra .....	68
<b>CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>69</b>
4.1. Análisis de los resultados de la encuesta realizada a usuarios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).....	70
4.2. Análisis de los resultados de la encuesta realizada al personal administrativo de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).....	80
4.3. Entrevista realizada al Ing. Narciso Yon-Fá Gerente General de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).....	90
4.4. Discusión sobre la Gestión Administrativa y su relación con los servicios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable Y Alcantarillado (EPMAPAQ), cantón Quevedo, año 2013.....	92
4.5. Porcentaje de Satisfacción de los Usuarios .....	94
4.6. FODA de la Empresa Pública Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado De Quevedo.....	95
4.7. Estrategias Generales.....	96
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>98</b>
5.1 Conclusiones.....	99
5.2 Recomendaciones .....	100
<b>CAPITULO VI. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>101</b>
6.1. Literatura Citada:.....	102
6.2. Linkografía: .....	105
<b>CAPITULO VII. ANEXOS .....</b>	<b>106</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADROS:</b>	<b>PÁGINAS</b>
1. USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE .....	70
2. USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE ALCANTARILLADO .....	71
3. SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO .....	72
4. FUNCIONARIOS DE LA EPMAPAQ QUE REALIZAN GESTIONES .....	73
5. COMENTARIOS USUARIOS SOBRE LA EXISTENCIA DE RECURSOS ..	74
6. MANIFESTACIONES DE USUARIOS SOBRE QUEJAS Y RECLAMOS ....	75
7. LA EPMAPAQ BRINDA UN TRATO CORTES Y PROFESIONAL .....	76
8. USUARIOS QUE SIENTEN CONFIANZA HACIA LOS FUNCIONARIOS ...	77
9. INTERÉS DE FUNCIONARIOS HACIA LA SOLUCION DE PROBLEMAS.	78
10. EXPRESIONES DE USUARIOS SOBRE EL PRECIO DEL AGUA Y ALCANTARILLADO .....	79
11. PERSONAL CALIFICA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFECTUADA ....	80
12. LA EPMAPAQ CUENTA CON LA MISIÓN Y VISIÓN .....	81
13. CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA .....	82
14. PERSONAL PARTICIPA EN LA TOMA DE DECISIONES.....	83
15. LA EPMAPAQ CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	84
16. LA EMPRESA CUENTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES .....	85
17. PERSONAL QUE INDICA SI LA CARGA DE TRABAJO ES EQUITATIVA.	86
18. PERSONAL QUE INFORMA SI HA SIDO CAPACITADO.....	87
19. PERSONAL QUE SIENTE MOTIVACIÓN HA SU PUESTO DE TRABAJO	88
20. OPINIONES DEL PERSONAL SOBRE POSIBLES MEJORAS .....	89
21. PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS .....	94

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICOS:</b>	<b>PÁGINAS</b>
22. USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE .....	70
23. USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE ALCANTARILLADO .....	71
24. SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO .....	72
25. FUNCIONARIOS DE LA EPMAPAQ QUE REALIZAN GESTIONES .....	73
26. COMENTARIOS USUARIOS SOBRE LA EXISTENCIA DE RECURSOS ..	74
27. MANIFESTACIONES DE USUARIOS SOBRE QUEJAS Y RECLAMOS....	75
28. LA EPMAPAQ BRINDA UN TRATO CORTES Y PROFESIONAL .....	76
29. USUARIOS QUE SIENTEN CONFIANZA HACIA LOS FUNCIONARIOS...	77
30. INTERÉS DE FUNCIONARIOS HACIA LA SOLUCION DE PROBLEMAS.	78
31. EXPRESIONES DE USUARIOS SOBRE EL PRECIO DEL AGUA Y ALCANTARILLADO .....	79
32. PERSONAL CALIFICA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFECTUADA ....	80
33. LA EPMAPAQ CUENTA CON LA MISIÓN Y VISIÓN .....	81
34. CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA .....	82
35. PERSONAL PARTICIPA EN LA TOMA DE DECISIONES.....	83
36. LA EPMAPAQ CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	84
37. LA EMPRESA CUENTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES .....	85
38. PERSONAL QUE INDICA SI LA CARGA DE TRABAJO ES EQUITATIVA.	86
39. PERSONAL QUE INFORMA SI HA SIDO CAPACITADO.....	87
40. PERSONAL QUE SIENTE MOTIVACIÓN HA SU PUESTO DE TRABAJO	88
41. OPINIONES DEL PERSONAL SOBRE POSIBLES MEJORAS .....	89

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXOS:</b>	<b>PÁGINAS</b>
1. ENTREVISTA .....	107
2. ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS .....	109
3. ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS .....	112
4. MATRIZ FODA .....	114
5. FOTOS .....	115

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación surgió debido a la gran problemática latente que se vive en el cantón Quevedo desde siempre, ya que los servicios de agua potable y alcantarillado son deficientes y ocasionan malestar ante la ciudadanía quevedeña.

Es por esto, que en este trabajo se planteó como objetivo principal el Análisis de la Gestión Administrativa y su incidencia en la satisfacción de los usuarios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, a través de un eficiente análisis podríamos conocer la calidad de la Gestión Administrativa que es el principal factor que influye en la satisfacción o insatisfacción de los usuarios.

El propósito principal del estudio es de proporcionar a los directivos una visión de la opinión de la ciudadanía acerca de la empresa, ya que es una entidad pública y su principal razón de ser está en la satisfacción de las necesidades básicas indispensables para que todo ser humano pueda vivir, además a esto se proporcionarán herramientas útiles que le sirva de guía para mejorar la eficiencia en la empresa y el logro de los objetivos institucionales.

La investigación fue de tipo descriptiva, con una modalidad de campo, que permitió observar directamente la falta de una adecuada Gestión Administrativa, como también las falencias que presenta el personal en atención al público.

## **ABSTRACT**

This investigation arose due to the large latent problem that exists in the canton Quevedo always as safe drinking water and sanitation are poor and cause discomfort to the quevedeña citizenship.

That is why, in this work was proposed as main objective the analysis of the Administrative Management and its impact on user satisfaction of the Public Company of Water and Sewer, through efficient analysis we may know the quality of Administrative Management which is the main factor influencing satisfaction or dissatisfaction of users.

The main purpose of the study is to provide managers with an overview of the views of the public about the company, since it is a public entity and its principal rationale is meeting the essential basic needs of every human being I can live, in addition to this useful tools to provide guidance to improve efficiency in the company and the achievement of corporate goals were provided.

The research was descriptive with a form field, which allowed direct observation of the lack of proper administrative management, as well as the weaknesses present staff in customer service.

## **CAPITULO I.**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Introducción**

En la actualidad la Gestión Administrativa está tomando un papel imprescindible en el cumplimiento de los objetivos de una empresa, ya sea esta pública o privada; el Análisis de Gestión Administrativa es un instrumento de progreso empresarial, que permite evaluar el nivel de eficiencia y eficacia con el cual, el talento humano está cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de las metas trazadas por la alta gerencia.

Todo esto con el fin de corregir las falencias que pudieran existir, tener un mejoramiento continuo en todas las áreas, optimizar la productividad y optimar la utilización de los recursos existentes, conforme a los procedimientos, normas y políticas de una Administración idónea.

Uno de los objetivos más importantes de las empresas públicas es el de proporcionar servicios eficaces que respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía, basándose en la participación y relación directa con la ciudadanía. Las entidades requieren que desde la planeación se trace el camino de la gestión institucional con principios de eficiencia y eficacia y que los colaboradores de los diferentes niveles y áreas de la entidad se sientan involucrados en el logro de las metas establecidas.

Resulta de gran trascendencia analizar la Gestión Administrativa de la Empresa Pública Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado, ubicada en la av. Quito y calle s/n, porque nos dará una amplia visión de los problemas actuales que sufre el cantón Quevedo en el servicio de agua potable y el alcantarillado, así como también nos ayudará a conocer las causas de este problema.

Con base en lo antes planteado, la intención de este trabajo, es contribuir al mejoramiento de los servicios que ofrece la EPMapaq, a través de estrategias eficaces que ayuden en las áreas deficientes de la empresa; para lo cual el cómo se realizará comprende diferentes escenarios a analizar como la formulación del problema, así como también los métodos de recolección de información que ayudarán a conocer la opinión de los usuarios que es de suma importancia para conocer sus necesidades y tener claro los cambios que deberá realizar la empresa.

Este trabajo consta de siete capítulos los cuales se comienza analizando cada uno de ellos:

**En el primer capítulo:** Se encuentra el marco contextual de la investigación, se empezó analizando la problemática de la investigación en donde surgieron una serie de interrogantes, en este parámetro determinamos por qué y para qué de la investigación a través de la justificación a partir de esto planteamos los objetivos, y luego concluimos con las hipótesis.

**En el segundo capítulo:** Se presenta el marco teórico con la fundamentación teórica que básicamente comprende de conceptos fundamentales como antecedentes de la empresa, definiciones relevantes que sirvieron para sustentar la investigación, a esto se suma la fundamentación conceptual donde se describen conceptualmente los temas más relevantes, también aquí se describe la fundamentación legal.

**El tercer capítulo:** Incluye la metodología que fue utilizada para el desarrollo de la investigación, las fuentes, las técnicas e instrumentos de evaluación y la muestra a utilizarse para las encuestas.

**En el cuarto capítulo:** Es el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas que realizamos a los usuarios, al personal que labora en la EPMapaq y también aquí se cita la discusión de la investigación.

**El quinto capítulo:** Se encuentra las conclusiones y recomendaciones hacia la entidad pública.

**El sexto capítulo:** Se cita la bibliografía y la linkografía de la investigación.

**El séptimo capítulo:** Se presentan los anexos.

## **1.2. Problematización**

### **1.2.1. Planteamiento del Problema**

La siguiente investigación se llevó a cabo en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ), dedicada a la dotación, implementación, prestación, operación y mantenimiento de los servicios de agua potable, alcantarillado, y control de las inundaciones de la ciudad; se encuentra ubicada en la provincia de Los Ríos, ciudad de Quevedo, entre la avenida Quito y calle s/n (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

El acceso a los servicios de agua potable y alcantarillado es una necesidad básica humana, estipulado en el Art. 25 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, de diciembre de 1948, esta resolución es precisa, ya que, el consumo de agua es necesario para la supervivencia humana y de todos los que habitan en el planeta.

Resulta conveniente resaltar que la gestión que se realice por parte de los directivos encargados del agua potable y alcantarillado; es fundamental para que éste servicio llegue en adecuadas condiciones a los usuarios; permitiendo así una mejor calidad de vida.

#### **1.2.1.1. Diagnóstico**

La EPMAPAQ ha venido desarrollando una gestión administrativa poco eficaz en el servicio de agua potable y alcantarillado, lo que ha provocado una insatisfacción por parte de los ciudadanos.

El inadecuado uso de estrategias por parte de los administradores de la empresa, induce a que exista un bajo nivel de rendimiento administrativo de la misma.

Una escasa calidad en los procesos administrativos, incurre a que no se hayan cumplido con los planes y objetivos planteados dentro de la empresa.

#### **1.2.1.2. Pronóstico**

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ), al no mejorar la gestión administrativa tendría como consecuencia el incumplimiento de su misión; ya que al no desempeñar un adecuado servicio a la ciudadanía se alteraría la salud de los habitantes del cantón Quevedo, especialmente de los niños, puesto que las enfermedades pueden ser contagiadas por múltiples vías: ya sea al beber o tener contacto con agua contaminada, como también mediante la ingesta de alimentos regados con aguas servidas, y falta de higiene personal (lavado de manos) y de los alimentos.

#### **1.2.1.3. Control del Pronóstico**

A través de estrategias eficaces que desarrollen las gestiones administrativas se logra solucionar los problemas de desabastecimiento de agua en algunas zonas de Quevedo y el alcantarillado total en todo el cantón creando un círculo virtuoso en donde todas las familias quevedeñas mejoren sus condiciones de vida.

### **1.2.2. Formulación del Problema**

¿Cómo la gestión administrativa incide en la satisfacción de los usuarios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ)?.

### **1.2.3. Sistematización del Problema**

¿Cuáles son los procesos de calidad de gestión administrativa que realiza la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ)?.

¿Cómo se obtiene el grado de satisfacción de los usuarios que asisten a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ)?.

¿De qué manera las estrategias contribuyen al mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ)?.

### **1.3. Justificación**

La gestión administrativa es vital para las actividades fundamentales de cualquier empresa, ya que sin esta se podría enfrentar a grandes obstáculos, existir errores ya sean estos en planeación, organización o inclusive con el servicio que la entidad ofrece lo que sería fatal para la imagen de la misma, se reduciría su rentabilidad y podría entrar en una etapa de declive.

Con la presente investigación se pretende proponer una o varias soluciones al problema planteado, es decir determinar cómo la gestión administrativa incide en la satisfacción de los usuarios, que a la vez le permita a la empresa mejorar la calidad del servicio ofrecido. Es imprescindible realizar un diagnóstico de las personas que no están conformes con el servicio que brinda la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Quevedo (EPMAPAQ), porque a través de esto conoceremos el tamaño del problema para así dar soluciones eficaces que sean aplicables.

Es factible el estudio para analizar las acciones que realiza la actual Administración, el servicio que brindan los empleados a la ciudadanía o usuarios y las consecuencias que esto podría traer en una empresa del sector público.

Es necesario reconocer la importancia de una gestión administrativa eficaz, que permita alcanzar los propósitos y metas de la empresa que sirva para el mejor funcionamiento y ayude en la toma de decisiones acertadas.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. General**

Analizar la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ) y su incidencia en la satisfacción de los usuarios, cantón Quevedo, año 2013.

### **1.4.2. Específicos**

Identificar los procesos de calidad de gestión administrativa que realiza la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).

Elaborar un diagnóstico de satisfacción dirigido a los usuarios que asisten a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).

Establecer estrategias que contribuyan al mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. General**

Una adecuada gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ) incidirá en la satisfacción de los usuarios, cantón Quevedo, año 2013.

### **1.5.2. Específicas**

Conociendo la calidad de gestión administrativa que realiza la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ), ayudará al mejoramiento de la misma.

Elaborando un diagnóstico de satisfacción dirigido a los usuarios que asisten a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ), permitirá conocer las opiniones de parte de los ciudadanos.

Estableciendo adecuadas estrategias, servirán para un mayor mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).

## **CAPITULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Fundamentación Teórica**

### **2.1.1. Antecedentes de la Empresa**

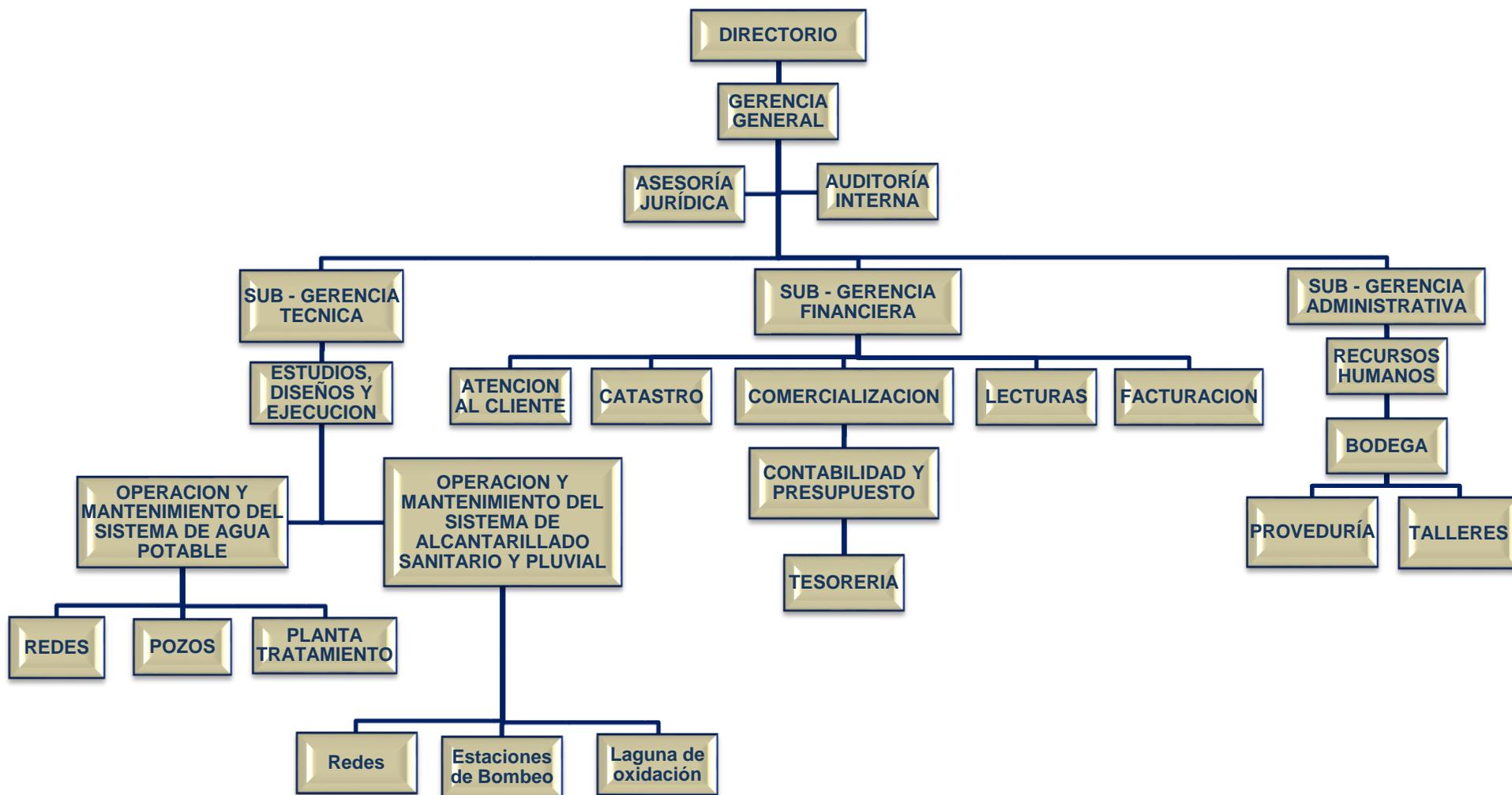
De conformidad con lo que establece el numeral 1 del Art.14 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, es función primordial de la Municipalidad de Quevedo la dotación de sistemas de agua potable y alcantarillado dentro de la jurisdicción del Cantón Quevedo, de la Provincia de Los Ríos; los servicios públicos de agua potable y alcantarillado son brindados por el Municipio directamente y/o a través de contratos o concesiones de acuerdo a los literales b, d, y f), del art.148 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; y, que asimismo es de su competencia con aprobación del Concejo todo lo concerniente a la conducción y distribución del agua incluyendo la construcción y mantenimiento de la infraestructura, fijación de tarifas, la supervisión y vigilancia en el caso de ejecución de los servicios en forma indirecta según los literales a), c), f), h), j), k) y m), del Art. 148 del mismo cuerpo legal (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

De acuerdo a lo establecido en el art.177 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, se constituyó la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo, EPAPAQ, para la prestación de los servicios públicos, ya que a juicio del Concejo Municipal, conviene a los intereses municipales y garantiza una mayor eficiencia de los mismos para los usuarios (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

La Empresa pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo EPAPAQ se constituyó, para la prestación de los servicios públicos, firmada en el salón de sesiones “Simón Bolívar”, del Gobierno Municipal del cantón Quevedo, a los treinta días del mes de agosto del 2010 (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

La Empresa tiene como meta la atención, estudio, gestión y solución, en todos los períodos y procesos, de las necesidades ciudadanas en la prestación y abastecimiento de los siguientes servicios: Agua Potable, Alcantarillado, tratamiento y desfogue.

2.1.1.1. Organigrama de la EPMAPAQ



#### **2.1.1.2. Base Legal**

La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Quevedo, fundamenta sus actividades en la Ordenanza de Creación de fecha 30 de agosto del 2010, aprobadas en sesiones realizadas por el I. Concejo Municipal de Quevedo del 15 de junio y treinta de agosto del 2010, en concordancia a lo que establece el Art. 124 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

#### **2.1.1.3. Misión**

Somos una empresa pública que dota del servicio de agua potable y alcantarillado con el concurso de recurso humano calificado, insumos de calidad y tecnología de punta, para mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de los sectores urbano y urbano marginales de la ciudad de Quevedo y del cantón.

#### **2.1.1.4. Visión**

En este año 2010 de creación de la Empresa Pública regida por la Ley, dotará de servicio de agua potable y alcantarillado de calidad las 24 horas diarias con recurso humano altamente tecnificado, trabajando con una actitud proactiva del servicio satisfaciendo las necesidades de los habitantes del Cantón Quevedo, y que sustentada en la autogestión garantiza la continuidad del servicio lo que nos permitirá cumplir con nuestro propósito social.

#### **2.1.1.5. Objetivos de la Empresa**

Prestar los servicios de Agua Potable y Alcantarillado para salvaguardar la salud de la ciudadanía y de esta manera lograr una rentabilidad social y

económica en sus inversiones, las que serán reinvertidas para el desarrollo de la Empresa.

Administrar, planificar, diseñar, construir, controlar, operar y mantener los sistemas para producción, regulación, distribución y comercialización de agua potable; así como de la conducción, regulación y disposición final de las aguas residuales de la ciudad.

#### **2.1.1.6. Política de la Entidad**

LA EPMAPAQ, buscará el acercamiento con Entidades Públicas y Privadas a fin de cumplir con los objetivos, la misión y la visión. La austeridad será el factor que norme las actividades.

Corresponde a la Administración buscar los recursos económicos necesarios a fin de atender los problemas de la comunidad.

#### **2.1.2. Administración**

La Administración, generalmente se la ha llamado “el arte de lograr que se hagan las cosas a través de las personas”, se centra en el hecho de que los Gerentes, Administradores cumplan metas organizacionales haciendo que otros desempeñen las tareas que se requieren, buscando la cooperación entre los grupos tendientes a mejorar las relaciones entre los integrantes de las empresas, para dividir el trabajo en grupos y por actividades específicas, permitiendo la excelencia y la eficiencia en el proceso (Mera, 2013).

### **2.1.3. Gestión**

La gestión va muy ligada a la Administración hace referencia a la acción es por tanto que es el resultado de administrar o gestionar algo, realizar alguna operación ya sea esta comercial o un anhelo cualquiera. Es por esto que se refiere al conjunto de diligencias que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto (Serdá Suarez, 2012).

### **2.1.4. La Administración Pública**

“Administración es Conducción, es Gobierno de los intereses o bienes, en especial de los públicos. La ciencia de Administración es el conjunto de reglas para administrar los negocios e instituciones; y más particularmente para emplear los medios y recursos en la obtención de los fines de un estado, empresa, etc. La palabra Administración está compuesta por los prefijos latinos: AD = Más; MINUS = Menos; TRATOS = Tratado, Materia o Ciencia. Esto quiere decir: La Ciencia, la Materia, la cosa que trata del más y el menos o sea el orden, la disciplina; uno es más y otro es menos; unos disponen, otros obedecen y hacen las cosas. Este es el principio fundamental que estableció a fines del siglo XVIII Adam Smith; quien dividió el trabajo en dos categorías: supervisión o planificación y operativo o ejecución” (Tobar Vega, 2010).

La Administración Pública parte originalmente de la Administración General, su enfoque está dado hacia los procesos desarrollados en empresas de carácter público o estatal. Es una organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente las demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos para la producción de bienes y servicios (Tobar Vega, 2010).

### **2.1.5. La Administración como Elemento Esencial para la Organización**

Los gerentes son responsables de actuar de manera que permitan a los individuos contribuir de la mejor forma al logro de los objetivos del grupo. Así, la Administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas (Koontz, Wehrich, & Cainace, 2012, pág. 5).

### **2.1.6. Organización**

Las organizaciones son por lo general personas jurídicas creadas para el logro de determinados objetivos financieros y sociales, mediante la interacción del trabajo humano con los recursos económicos, físicos y tecnológicos. Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructuras jerárquicas caracterizadas por relación de poder, controles y evaluación, división del trabajo, comunicaciones complejas, motivación, capacitación, retroalimentación y liderazgo para el logro de determinados objetivos (Prieto H., 2012, pág. 49).

### **2.1.7. Diferencia Empresario-Administrador**

- El empresario tiene mayor riesgo económico y personal.
- Se dice que es el iniciador e innovador y toma el riesgo.
- El administrador puede tener esas características excepto que no arriesga su fortuna al grado del empresario.
- Se arriesga con dinero de la empresa.
- Arriesga su reputación y posición personal.
- El empresario puede fallar muchas veces.
- El empresario y el administrador ejecutan funciones administrativas.

- El empresario es un administrador pero no viceversa (Muñoz, H., 2012, pág. 6).

### **2.1.8. Principios Generales de la Administración**

Al señalar que los principios de la Administración son flexibles, no absolutos y que deben usarse independientemente de las condiciones cambiantes y especiales, Fayol enumeró 14, con base en su experiencia:

1.- División del trabajo: Esta es la especialización que los economistas consideran necesaria para la eficiencia en el uso de la mano de obra. Fayol aplica el principio a todos los tipos de trabajo, tanto administrativo como técnico (Gestiopolis, 2013).

2.- Autoridad y Responsabilidad: Aquí Fayol descubre que la autoridad y responsabilidad están relacionadas, y la segunda es el colario de la primera del cual surge. Concibe la autoridad como una combinación de factores oficiales, derivados de la posición del gerente y factores personales que forman “un compuesto de inteligencia, experiencia, crecimiento moral, servicio pasado, etc” (Gestiopolis, 2013).

3.- Disciplina.- Al considerar como disciplina al “respeto por acuerdos que están dirigidos a obtener obediencia, aplicación, energía y las características exteriores de respeto”, Fayol declara que la disciplina requiere buenos superiores en todos los niveles (Gestiopolis, 2013).

4.- Unidad de Mando: Esto significa que los empleados deberán recibir órdenes solo de un superior (Gestiopolis, 2013).

5.- Unidad de Dirección: Según este principio cada grupo de actividades con el mismo objetivo deben tener un plan. A diferencia del cuarto principio, este se

relaciona con la organización del “cuerpo corporativo” y no con el personal. Fayol no quiso decir de ningún modo que todas las decisiones deberían tomarse en la cúspide (Gestiopolis, 2013).

6.- Subordinación de interés individual al general: Esto se explica por si solo; cuando ambos difieren, la gerencia deberá conciliarlos (Gestiopolis, 2013).

7.- Remuneración: La remuneración y los métodos de pagos deberán ser justos y permitirle la satisfacción máxima posible a los empleados de la empresa (Gestiopolis, 2013).

8.- Centralización: Sin usar el término “centralización de la autoridad” Fayol se refiere al grado en que la autoridad está concentrada o dispersa. Las circunstancias individuales determinarán al grado que “dará la mejor producción general” (Gestiopolis, 2013).

9.- Cadena Escalar: Fayol concibe esto como una “cadena de superiores” desde los niveles más elevados hasta los más bajos, los cuales habrán de observarse normalmente, pero no se respetará cuando el hecho de seguirlos escrupulosamente fuera perjudicial (Gestiopolis, 2013).

10.- Orden: Al dividir el orden en “material” y social, Fayol sigue el sencillo adagio de “un lugar para todas las cosas (todas las personas) y todas las cosas (todas las personas) en su lugar”. Esto es, en esencia, un principio de organización en arreglo de cosas y personas (Gestiopolis, 2013).

11.- Equidad: La lealtad y la devoción deberán obtenerse del personal mediante una combinación de amabilidad y justicia por parte de los gerentes cuando traten con lo subordinados (Gestiopolis, 2013).

12.- Estabilidad de los empleados: Al descubrir que la rotación innecesaria es tanto causa como efecto de la mala Administración. Fayol señala sus peligros y costos (Gestiopolis, 2013).

13.- Iniciativa: La iniciativa se concibe como la elaboración y ejecución de un plan. Como es una de las “satisfacciones más profundas que un hombre inteligente puede experimentar”, Fayol exhorta a los gerentes a “sacrificar la vanidad personal” con el fin de permitir que los subordinados ejerzan la iniciativa (Gestiopolis, 2013).

14.- Espíritu de Equipo: Este es el principio de que la “unión hace la fuerza” así como una extensión del principio de la unidad de mando que subraya la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de la comunicación para obtenerlo (Gestiopolis, 2013).

### **2.1.9. Productividad**

Las compañías exitosas crean su valor agregado mediante operaciones productivas. Aun cuando no hay un acuerdo absoluto sobre el verdadero significado puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

### **2.1.10. Efectividad**

Es el logro de los objetivos.

### **2.1.11. Eficiencia**

Es alcanzar los fines con el mínimo de recursos (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 14).

### **2.1.12. Administrar ¿Ciencia o arte?**

Administrar, como todas las demás prácticas (medicina, composición de música, ingeniería, contabilidad o incluso béisbol), es un arte, es saber cómo hacer las cosas a la luz de la realidad en una situación; sin embargo, los administradores pueden trabajar mejor si utilizan el conocimiento organizado de la Administración que constituye una ciencia. Entonces, si la práctica de la Administración es un arte, el conocimiento organizado es una ciencia. En este contexto ciencia y arte no son mutuamente excluyentes, sino complementarios (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 15).

### **2.1.13. Funciones de los Gerentes**

Las funciones gerenciales proporcionan una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo. Todas las nuevas ideas, los nuevos descubrimientos de investigación o técnicas pueden colocarse con facilidad en las clasificaciones de planear, organizar, integrar personal, dirigir o controlar (Tirado Ríos , 2014).

#### **2.1.13.1. Planear**

Incluye elegir misiones y objetivos, y las acciones para lograrlos; requiere decidir, es decir, elegir proyectos de acciones futuras entre alternativas.

#### **2.1.13.2. Organizar**

Es esa parte de la Administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de funciones que las personas desempeñen en una organización; es intencional en el sentido de asegurarse que todas las tareas

necesarias para lograr las metas se asignen, en el mejor de los casos, a las personas más aptas para realizarlas.

#### **2.1.13.3. Integrar Personal**

Requiere cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Esto se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo; inventariar a las personas disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear sus carreras; compensar y capacitar o, de otra forma, desarrollar candidatos u ocupantes actuales de puestos para que las tareas puedan cumplirse con efectividad y eficiencia.

#### **2.1.13.4. Dirigir**

Es influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; asimismo, tiene que ver todo con el aspecto interpersonal de administrar.

#### **2.1.13.5. Controlar**

Es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes. Incluye medir el desempeño respecto de las metas y los planes, mostrar dónde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregir las desviaciones. Las actividades de control casi siempre se relacionan con la medición del logro (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 30).

## **2.1.14. Componentes de un Plan**

Un plan es una guía para las acciones a tomar, establece a qué situación se deberá llegar, lo que debe hacerse para alcanzarla y los recursos que se aplicarán en ese esfuerzo. Los planes también deben de incluir una previsión de los medios de control de la acción y de consumo de los recursos, para asegurar que se realicen los objetivos (Mera, 2013).

### **2.1.14.1. Objetivos y Metas**

Los objetivos son los resultados deseados. Son fines, propósitos, intenciones o estados futuros que personas y organizaciones pretenden alcanzar mediante la aplicación de esfuerzos y recursos. Aunque no siempre son explícitos, los objetivos son la parte más importante de los planes.

## **2.1.15. Tipos de Planes**

Los planes pueden clasificarse de acuerdo con diferentes criterios. Uno de los más relevantes para los administradores es el de permanencia, que divide los planes en temporales y permanentes.

### **2.1.15.1. Planes Temporales**

Los planes temporales, llamados también planes con un fin singular culminan cuando se alcanzan los objetivos. Algunos ejemplos de planes temporales son el calendario de este curso, el cronograma de la construcción de una casa y el presupuesto de una campaña publicitaria. De manera general, los planes temporales contienen decisiones no programadas.

### **2.1.15.2. Planes Permanentes**

Los planes permanentes son las decisiones programadas que se usan en situaciones predefinidas. Las políticas, los procedimientos y ciertos tipos de objetivos son planes permanentes.

**2.1.15.2.1. Políticas.** Política es sinónimo de directriz. Una política o directriz es una orientación genérica, que define en líneas generales el curso de acción a seguir cuando se presenta determinado problema. La política orienta el proceso de la toma de decisiones, dejando al gerente la selección de detalles. Ejemplo: La orientación de admitir solo a recién titulados como candidatos a gerentes es una política de recursos humanos (Mera, 2013).

**2.1.15.2.2. Procedimientos.** Los procedimientos, llamados también rutinas o normas, son descripciones detalladas de secuencias de actividades que deben llevarse a cabo para que sea posible cumplir con un objetivo. Los procedimientos intentan reducir al mínimo las posibilidades de error y, para ello, definen con precisión el comportamiento a seguir. Al contrario de las políticas, los procedimientos no dejan ningún margen de autonomía para quienes toman las decisiones (Amaru, 2009, págs. 171-173).

### **2.1.16. Elaboración del Plan Estratégico**

El plan estratégico de una empresa es la combinación de decisiones sobre la misión o los productos o servicios que ella ofrece a determinados clientes y mercados, los objetivos de desempeño que deben alcanzarse y las ventajas competitivas que deben tener sobre sus competidores (Amaru, 2009, pág. 190).

### **2.1.16.1. Misión**

La misión identifica la función tarea básica de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes. Todo tipo de operación organizada tiene (o debería tener, si es coherente) una misión (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 109).

### **2.1.17. Planeación del Uso del Tiempo**

El uso del tiempo refleja el trabajo o esfuerzos necesarios para realizar los objetivos; el esfuerzo se realiza por medio de actividades que consumen tiempo. Para planear el uso del tiempo es necesario:

- Identificar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos y estimar su duración.
- Programar la distribución de las actividades en el tiempo, en un cronograma.

### **2.1.18. División del Trabajo**

Es el proceso por medio del cual una tarea se divide en partes, cada una de las cuales se atribuye a una persona o grupo de personas (Mera, 2013).

La división del trabajo permite a las organizaciones lograr objetivos complejos, como ensamblar equipos grandes, fabricar productos grandes y atender a diferentes clientes en distintos lugares (Amaru, 2009, pág. 201).

### **2.1.18.1. Autoridad**

Además de dividir el trabajo, el proceso de organizar implica atribuir autoridad a las personas o a las unidades de trabajo. La autoridad es el derecho legal que tienen los jefes o gerentes de dirigir a los integrantes de su equipo (Mera, 2013).

La autoridad implica también el poder utilizar o comprometer los recursos organizacionales (Amaru, 2009, pág. 228).

### **2.1.18.2. Jerarquía**

La autoridad se divide verticalmente en niveles; las personas que se encuentran en determinado nivel tienen autoridad sobre las que aún están en un nivel inferior. A la inversa en cualquier nivel las personas tienen responsabilidades y rinden cuentas a quienes están arriba de ellas (Amaru, 2009, pág. 229).

**2.1.18.2.1. Estructura Organizacional.** Es el resultado de las decisiones sobre la división del trabajo y la atribución de la autoridad y de responsabilidad de personas y unidades de trabajo; es también un mecanismo de coordinación de los individuos y dichas unidades. La estructura organizacional está representada por la gráfica conocida como organigrama (Amaru, 2009, pág. 232).

## **2.1.19. Organigrama**

Toda estructura organizacional, por simple que sea, puede diagramarse, aunque el esquema solo indique como se vinculan los departamentos a lo largo de las principales líneas de autoridad.

### **2.1.19.1. Objetivo de los Organigramas**

El Organigrama tiene alcances de gran importancia, por ejemplo, para relaciones públicas, para formación de personal, fiscalización e inspección de la organización, evaluación de la estructura, reorganización, evaluación de cargos, entre otros.

Adicionalmente el organigrama ofrece la información necesaria para análisis administrativos para detectar posibles defectos y recomendar las respectivas modificaciones.

Por lo tanto el principal objetivo del organigrama es el brindar una rápida y segura visión de la manera en la que está organizada una institución, entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen.

### **2.1.19.2. Características**

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforman la estructura de una organización, sus relaciones, las características de dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras.

El organigrama debe contener las siguientes características:

**2.1.19.2.1. Precisión.** En los organigramas, los órganos de la dependencia y sus interrelaciones deben aparecer perfectamente definidos, destacando sus niveles jerárquicos e indicando las relaciones de dependencia entre ellos.

**2.1.19.2.2. Vigencia.** Es fundamental que refleje la situación presente y por lo tanto sean constantemente actualizados; por lo que es importante colocar en el margen inferior derecho la fecha de actualización y la dependencia responsable de su elaboración.

**2.1.19.2.3. Uniformidad.** Es importante que la interpretación de los organigramas sea fácil para la persona que hace uso de los mismos, por lo tanto resulta conveniente uniformar el empleo de las líneas y figuras utilizadas en el diseño.

**2.1.19.2.4. Sencillez.** La información que se consigne en un organigrama, según sea la finalidad de su uso, deberá contener únicamente los elementos indispensables que exijan el estudio o requerimiento.

**2.1.19.2.5. Claridad.** Todo organigrama debe recoger la información de forma exacta y clara con la finalidad de que las personas que hagan uso del documento, asimilen sin dificultad la información allí detallada.

### **2.1.20. Desempeño de la Organización**

Quienes administran organizaciones son responsables de la realización de objetivos y de la forma en que se utilizan los recursos. El desempeño de la organización es el reflejo de la competencia de sus administradores. Una compañía eficiente, eficaz demuestra que tiene administradores de alto desempeño (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 259).

### **2.1.21. Proceso de Dirección**

El proceso de dirección consiste en realizar actividades mediante la aplicación de energía física, intelectual e interpersonal para ofrecer productos, servicios e ideas.

### **2.1.22. Proceso de Control**

Es el proceso de producir información para tomar decisiones sobre la realización de los objetivos. Este proceso permite mantener una organización o sistema orientado hacia los objetivos. Al ejercer la función de control el administrador trabaja como el piloto de un vehículo, monitoreando en forma constante la organización para que se mantenga en la ruta, se desvíe de los accidentes y llegue a su destino (Amaru, 2009, págs. 375-376).

### **2.1.23. Habilidades y Características personales necesarias en los Administradores**

Para ser efectivos los gerentes requieren ciertas habilidades técnicas, humanas, conceptuales y de diseño. La importancia relativa de éstas varía según el nivel en la organización; además también se buscan en ellos

capacidades analíticas y de resolución de problemas, así como también ciertas características personales.

## **2.1.24. Características Necesarias en los Gerentes**

Además de las diversas habilidades que los gerentes efectivos necesitan, también son importantes varias características personales: el deseo de administrar, la capacidad de comunicar con empatía, la integridad y la honestidad, y la experiencia previa como gerente, característica muy importante.

### **2.1.24.1. Deseo de Administrar**

El gerente exitoso tiene un fuerte deseo de administrar, de influir en otros y lograr resultados mediante los esfuerzos de equipo de los subordinados. Ciertamente muchas personas quieren los privilegios de los puestos gerenciales, que incluyen estatus y salario elevado, pero carecen de la motivación básica para alcanzar resultados al crear un ambiente en el que las personas trabajen juntas hacia metas comunes. El deseo de administrar requiere esfuerzo, tiempo, energía y, casi siempre, largas horas de trabajo.

### **2.1.24.2. Habilidades de Comunicación y Empatía**

Otra característica importante de los gerentes es la capacidad de comunicarse mediante reportes escritos, cartas, discursos y discusiones. La comunidad exige claridad, pero sobre todo empatía, que es la capacidad de comprender los sentimientos de otra persona y hacer frente a los aspectos emocionales de la comunicación.

### **2.1.24.3. Integridad y Honestidad**

Los gerentes deben ser normalmente íntegros y dignos de confianza, integridad que supone la honestidad en asuntos de dinero y el trato con otros, observancia total de la verdad, fuerza de carácter y comportamiento acorde con los estándares éticos (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, págs. 302-303).

### **2.1.25. Competitividad**

Es una traducción particular de la idea de eficacia, que se aplica en particular en las empresas. Estas son de naturaleza competitiva, pues compiten entre sí por la preferencia de los mismos clientes y consumidores. Una organización es competitiva cuando tiene alguna ventaja sobre sus competidores (Amaru, 2009, pág. 286).

### **2.1.26. Liderazgo**

Es uno de los papeles que desempeñan los administradores. La persona que desempeña el papel de líder influye en el comportamiento de uno o más seguidores, que lo siguen o aceptan su influencia por algún motivo.

### **2.1.27. Proceso de Comunicación**

El proceso de comunicación comprende la transmisión de información y significados. Si no ocurre esa transmisión no hay comunicación (Amaru, 2009, pág. 303).

### **2.1.28. El Flujo de la Comunicación en la Organización**

Tradicionalmente se destacó la comunicación descendente, pero hay bastante evidencia de que habrá problemas si solo fluye hacia abajo; de hecho, puede sostenerse que para que sea efectiva debe empezar en el subordinado, lo que significa que primordialmente debe ser ascendente. La comunicación también fluye horizontal y diagonalmente (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 461).

### **2.1.29. Asignación de Presupuesto**

La asignación de presupuestos es la formulación de planes en términos numéricos para un periodo futuro determinado; como tal, los presupuestos son declaraciones anticipadas de resultados, ya sean en términos financieros (ingresos y gastos, así como presupuestos de capital) o no financieros (presupuestos de horas de mano de obra directa, materiales, volumen de ventas físicas o unidades de producción) (Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 520).

### **2.1.30. Dirección Estratégica**

Es considerada sinónimo de dirección de empresa. Así los problemas que abordan dentro de la dirección estratégica son aquellos que afrontan habitualmente los responsables de las empresas en un mundo competitivo y en franco deterioro, tratando de ordenarlos de forma sistemática y luego sistémicamente, lo cual implica el reconocimiento del contexto relevante para ofrecer esquemas de análisis válidos para su resolución en distintas realidades cambiantes (Medina, 2009, pág. 14).

### **2.1.31. El Mejoramiento Continúo**

También conocido como Kaizen, es un modo de entender la vida que los orientales, en especial los japoneses, han desarrollado para salir adelante de sus crisis y problemas internos después del conflicto armado mundial.

Masaaki Imai (1991), su creador, lo desarrollo con base en dos conceptos japoneses: kai (cambio) y zen (bueno), así podemos decir que Kaizen es “cambio para mejorar” pero tiene más aceptaciones mejoramiento continuo, es decir la cultura para ser mejores.

Sin embargo una forma de describirlo es tomarlo como secuencia organizada de actividades que permite solucionar problemas o gestionar proyectos en cualquier área de la empresa y que debe producir valor agregado al cliente.

Un proceso sistemático organizado de mejoramiento continuo se utiliza para garantizar el cumplimiento de estos objetivos. Esto lo lograremos si trabajamos en equipo y para ello se requiere un objetivo común y un proceso único.

Para profundizar un poco, el Kaizen debe ser un proceso (definición de conjunto de actividades) análisis situacional (interno-externo) para la toma de decisiones proactivas (generar futuro) de forma consistente (largo plazo) logrando competitividad en productos y servicios.

### **2.1.32. Diagnóstico Empresarial**

Como paso previo al marco conceptual del diagnóstico empresarial y para ello lo definimos como “un proceso que permite establecer los puntos fuertes y

débiles, las fuerzas restrictivas, la dinámica del cambio el sistema operacional y la salud de una organización”.

### **2.1.32.1. Pasos para Elaborar un Diagnóstico Empresarial**

#### **1.- Preparación:**

Cuando vamos a elaborar un Diagnóstico Empresarial se hace necesaria la preparación previa tanto de la empresa como de los colaboradores de la misma. Preparación de la empresa: con el fin de facilitar el trabajo del asesor o de los miembros internos, la empresa debe tener a la mano la información preliminar que servirá de base en la elaboración de diagnóstico. Esta información está constituida por documentos tales como: balances, estados de pérdidas y ganancias, informes de gestión, manuales de funcionamiento y catálogos de productos, libros de actas, correspondencia de los clientes, informes de asesoría, boletines del sector, material de la competencia, estadística afines, bibliografía complementarias.

#### **2.- Análisis:**

Toda empresa está constituida generalmente por áreas funcionales como la Administración, mercadeo, personal, producción y finanzas. Estas áreas son interdependientes y el análisis de todas y cada una de ellas, incluidas otras, no mencionadas aquí, son la base del estudio del diagnóstico, por medio del cual se puede localizar las fortalezas y debilidades de cada dependencia para hacer frente a las amenazas y oportunidades, sustentando en lo posible las opiniones con cifras, datos, hechos, estadísticas y situaciones reales.

#### **3.- Definición de la situación o necesidad:**

Una vez realizado el análisis de cada área y hallados sus puntos fuertes y débiles, se elabora una lista con el fin de determinar el problema, la necesidad o el evento básico con sus principales incidencias en toda la organización.

Definido el asunto se buscan las posibles causas que lo generaron y sus efectos en las actividades integrales de la compañía.

#### 4.- Plan de acción:

De acuerdo el “problema fundamental” de la organización y discutido con el equipo de trabajo, se procede a elaborar un plan de acción que consiste en la formulación de una serie de pautas o criterios que se deben ejecutar a corto, mediano y largo plazo según las prioridades. El plan de acción lógicamente debe ser consecuente con los recursos disponibles, debe ser sencillo, serio y contar con el apoyo decidido de los rangos mayores de la empresa.

#### 5.- Redacción del informe de diagnóstico:

El informe final de diagnóstico debe formularse por escrito, aunque es importante que vaya acompañado de una presentación oral ejecutiva, ante los interesados, con el fin de comentar aspectos relacionados con el estudio y resolver inquietudes que se puedan presentar en su interpretación.

### **2.1.33. La Imagen Corporativa**

La imagen es el esfuerzo de un fuerte trabajo de mercadeo donde el mensaje final está dado por la relación entre lo que desea transmitir y lo percibido por los públicos interesados (accionistas, mercados, colaboradores), la forma como la organización se ajusta a los cambios y por la innovación de productos y servicios. La imagen corporativa es un elemento fundamental en la diferenciación y posicionamiento de la compañía, por eso debemos cuidarla.

### **2.1.34. Tipos de Clientes**

El termino cliente se usa como sinónimo de usuario, beneficiario, asociado, socio, afiliado, paciente, empleado, estudiante, profesor, padre, hijo, esposo, amigo, etc. El cliente de hoy es cada vez más exigente, esto se debe al

aumento de su nivel cultural, poder de selección y mayor información. Todo lo anterior hace que la calidad percibida por él y la concebida por la empresa, rara vez sean iguales o marchen a la par.

Un cliente se puede definir como “Persona que a través de un proceso de intercambio espera recibir un producto o servicio para satisfacer integralmente sus necesidades o deseos”.

Podemos clasificarlos en dos grupos clientes internos y clientes externos (Tirado Ríos , 2014).

#### **2.1.34.1. Clientes Internos**

Constituye la esencia misma de la empresa. Son todos los funcionarios, empleados o colaboradores de la organización que a través de un proceso de intercambio laboral, aportan su fuerza de trabajo, entusiasmo y mística, en espera para recibir como remuneración un salario psicológico y económico para satisfacer integralmente sus necesidades y deseos (Tirado Ríos , 2014).

#### **2.1.34.2. Clientes Externos**

Constituyen “la razón de ser de las compañías”. Son las personas naturales o jurídicas a quienes la empresa aplica toda su energía, conocimiento, recursos y ganas con miras de ofrecer la máxima satisfacción total de sus necesidades (Tirado Ríos , 2014).

Son la esencia de todo proceso productivo y de servicios y siempre “tiene la razón mientras nos exijan lo que hemos prometido” (Tirado Ríos , 2014).

## **2.1.35. Satisfacción al Cliente**

La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa. La satisfacción del cliente puede influir en:

- El hecho de que el cliente procure o no procure atención,
- El lugar al cual acuda para recibir atención,
- El hecho de que esté dispuesto a pagar por los servicios,
- El hecho de que el cliente siga o no siga las instrucciones del prestador de servicios sobre el uso correcto,
- El hecho de que el cliente continúe o no continúe usando el método.

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas.

Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas (Tirado Ríos , 2014).

### **2.1.35.1. Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente**

**El Rendimiento Percibido:** Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características (Tirado Ríos , 2014).

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa (Tirado Ríos , 2014).
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio (Tirado Ríos , 2014).
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad (Tirado Ríos , 2014).
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente (Tirado Ríos , 2014).
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos (Tirado Ríos , 2014).
- Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones (Tirado Ríos , 2014).

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio (Tirado Ríos , 2014).
- Experiencias de compras anteriores (Tirado Ríos , 2014).
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas) (Tirado Ríos , 2014).
- Promesas que ofrecen los competidores (Tirado Ríos , 2014).

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra. Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades

de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales). En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente (Tirado Ríos , 2014).
- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente (Tirado Ríos , 2014).

### **2.1.36. Estrategas**

Los estrategas son la cabeza visible, responsables de la gestión positiva o negativa de una empresa. Suelen tener diferentes "títulos" desde director hasta presidente, dependiendo de la organización donde se desempeñan, inclusive un docente también es un estratega.

### **2.1.37. Matriz FODA**

El FODA es una herramienta de ayuda a la organización, al hacer posible "identificar", en forma sistemática y organizada, sus fortalezas internas y con ello aprovechar las mejores oportunidades que ofrezca el entorno en el que opera.

Las estrategias de la organización deben hacer uso de las fortalezas internas identificadas y defenderse de sus debilidades, como identificar las mejores oportunidades del mercado y buscar minimizar las amenazas externas en contra del funcionamiento de la organización.

## **2.1.38. La Matriz DOFA**

Análisis interno:

Debilidades.- Aquellas actividades que limitan, inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos corporativos.

Fortalezas.- Aquellas actividades que se realizan por las destrezas que se poseen y que contribuyen al logro de los objetivos.

Análisis Externo:

Oportunidades.- Eventos, hechos, tendencias en el entorno que podrían facilitar el desarrollo en forma oportuna y adecuada de la empresa.

Amenazas.- Eventos, hechos, tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo y que pueda llevarla a desaparecer.

### **2.1.38.1. Procedimiento para su Elaboración**

Conforme a un buen equipo de trabajo que conozca la empresa, la competencia, maneje las estadísticas y las técnicas de análisis matricial de las mismas.

- Hacer una lista de fortalezas claves
- Hacer una lista de debilidades claves
- Hacer una lista de oportunidades claves
- Hacer una lista de amenazas claves
- Comparar las fortalezas (internas) con las oportunidades (externas) y registrar las estrategias F.O. en la casilla correspondiente.
- Comparar las debilidades (internas) con oportunidades (externas) y registrar las estrategias D.O. en la casilla correspondiente.
- Comparar las fortalezas (internas) con amenazas (externas) y registrar las estrategias F.A. en la casilla correspondiente.

- Comparar las debilidades (internas) y amenazas (externas) y registrar las estrategias D.A. en la casilla correspondiente.
- Establecer factores claves de la organización a nivel interno y externo para formular las estrategias alternativas.
- Comuniquen los avances de la formulación.

### **2.1.38.2. Criterios de Decisión**

En la estrategia F.O. la integración hacia adelante es posible cuando la empresa posee recursos humanos y de capital, necesarios para distribuir sus productos, es decir tiene una fortaleza (interna) y los consumidores no están saturados por la competencia, es decir tiene una oportunidad externa.

En la estrategia D.A. la diversificación concéntrica es posible cuando la empresa tiene excesiva capacidad de producción, es decir tiene una debilidad (interna) y su industria básica para una disminución en las ventas anuales, es decir tiene una amenaza (externa).

La estrategia D.O. la empresa con riesgo compartido es posible, cuando existe una gran demanda por nuestros productos, es decir tiene una oportunidad (externa) pero no tenemos la tecnología necesaria para hacer frente a los pedidos, es decir tiene una debilidad (interna).

Las estrategias F.A. la integración hacia atrás es factible, cuando la empresa posee los recursos para enfrentar el negocio, es decir tiene una fortaleza (interna) pero existe una competencia desleal, es decir tiene una amenaza (externa) (Medina, 2009, pág. 76).

## **2.1.39. El Talento Humano como Factor de Desarrollo Empresarial**

El lograr identificar: ¿Cuánto personal es necesario?, ¿Qué recursos necesitan? y ¿Dónde se necesitan? son aspectos de gran importancia.

Hoy se habla mucho de la ventaja competitiva que se logra manteniendo el talento humano capacitado. El objetivo entonces está en asegurar y mejorar los resultados empresariales, a través del buen manejo de este recurso.

### **2.1.39.1. Entrenar**

Es, ante todo, educar. Su objetivo principal es entrenar en una situación en la que un grupo de personas no saben algo, enseñarles acerca de él.

### **2.1.39.2. Capacitación**

Herramienta fundamental para la Administración de recursos humanos, crece la posibilidad de mejorar la eficiencia en el trabajo. Se logra que el trabajador mejore las habilidades a la hora de desempeñar el trabajo de una mejor manera y en el menor tiempo.

### **2.1.39.3. Motivación**

Del personal se constituye en un medio importante para mejorar el desarrollo personal de los trabajadores y en consecuencia para mejorar la productividad en el negocio (Estrategias para la administración eficiente de su negocio, 2013, págs. 19-20).

#### **2.1.40. Sistema de Auditoria Interna de Calidad**

La auditoría interna es una actividad que está dirigida especialmente a la revisión de las operaciones contables, de resultados y en general financieras, con el fin de controlar los resultados del negocio, pero que, por su misma función puede encargarse de revisar todo lo que sea necesario en la empresa: proceso, transporte, servicio al cliente, etc.

Dicho de otra forma, es un mecanismo de control con que cuenta la dirección del negocio que a su vez controla la eficiencia de otros controles que están dentro del mismo (Estrategias para la administración eficiente de su negocio, 2013, pág. 35).

#### **2.1.41. El Edificio de la Calidad**

La calidad total en las empresa debe conformar un edificio con bases sólidas comenzando por el trabajo bien hecho desde la primera vez, el manejo de los costos, el cumplimiento y la confianza interna y externa para satisfacer al cliente para que así la organización pueda sobrevivir, crecer y obtener utilidades; orientado hacia los procesos, comprometiendo a todos, comunicando efectivamente, invirtiendo en el personal y mejorando continuamente con una visión compartida (Prieto H., 2012, pág. 206).

#### **2.1.42. Ética ¿De qué se trata?**

La ética es la disciplina o campo del conocimiento que trata de la definición y evaluación del comportamiento de las personas y organizaciones. La ética se ocupa de aquello que puede ser diferente a lo que es, de la aprobación o reprobación del comportamiento observado en relación con la conducta ideal.

### **2.1.42.1. Creación de sistemas de valores**

Los valores son juicios con respecto a lo que es deseable o indeseable y ofrecen justificaciones para tomar decisiones. Los valores forman la base de los códigos de ética. Aquellos que orientan el comportamiento ético y permiten clasificar las conductas dentro de cualquier escala de desarrollo moral, han sido y siguen siendo propuestos por filósofos y diversos tipos de líderes (Amaru, 2009, pág. 126).

## **2.2. Fundamentación Conceptual**

### **2.2.1. Gestión Administrativa**

**(Cegarra & Martínez Martínez, 2012).** La gestión administrativa es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada tarea para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

### **2.2.2. Administración**

**(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 8).** Administrar significa tomar las decisiones que guiarán a la organización por las etapas de planeación, organización, dirección y control.

**(Fernández E. , 2010, pág. 15).** Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

**(Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012, pág. 4).** Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.

**(Hernández & Rodríguez, 2009).** La Administración es la actividad humana encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo efectivo de las organizaciones: empresas e instituciones sociales, para el cumplimiento de sus objetivos.

**(Aguer Hortal & Pérez, 2009).** Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puede lograr.

### **2.2.3. Gestión**

**(Munch & García Martínez, 2012).** La acción y efecto de realizar tareas—con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad.

**(Munch Galindo, 2009).** Es la actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal.

**(Cegarra & Martínez Martínez, 2012).** Es un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial.

**(Tirado Ríos , 2014).** Proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

### **2.2.4. Organización**

**(Hernández & Rodríguez, 2009, pág. 134).** Es la acción administrativa-técnica de dividir las funciones por área, departamentos, puestos, jerarquías conforme a la responsabilidad delegada, definida y expresada en los organigramas, manuales y descripciones de puestos.

**(Hernández Ortiz, 2012).** Son dos personas o más que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

**(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 9).** Se refiere al proceso de decidir donde se tomaran las decisiones, quién ocupará cuál puesto y desempeñará qué tareas y quién dependerá de quién en la empresa.

**(Silva García, Administración Pública Local, 2009, pág. 22).** Dividir el trabajo, asignar recursos y coordinar actividades para lograr los objetivos propuestos.

**(Rodríguez, Palafox de Anda, & Hernández, 2012, pág. 201).** Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entredichas unidades deben existir.

### **2.2.5. Productividad**

**(EPA Agencia Europea de Productividad, 2012).** Productividad es el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es sobre todo una actitud mental. Busca la constante mejora de lo que existe ya. Está basada sobre la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer, y mejor mañana que hoy. Requiere esfuerzos continuados para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos. Es la firme creencia del progreso humano.

**(Herrscher, 2009).** La productividad es una expresión de la fuerza productiva y da cuenta del momento cualitativo del proceso de producción. La fuerza productiva expresa la capacidad de producción, mientras que la productividad expresa la calidad.

**(Rodríguez, Palafox de Anda, & Hernández, 2012, pág. 26).** La productividad se obtiene al comparar los recursos utilizados con el producto logrado. Si se produce más al mismo costo o si se obtiene la misma cantidad de producción a un precio inferior, la sociedad en conjunto obtiene beneficios porque una mayor productividad, según la OIT, ofrece posibilidades de elevar el nivel general de vida.

**(Koontz, Weihrich, & Cainace, 2012).** El concepto de productividad ha evolucionado a través del tiempo y en la actualidad son diversas las definiciones que se ofrecen sobre la misma, así mismo de los factores que la conforman, sin embargo hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero.

#### **2.2.6. Eficiencia**

**(Manes, 2010).** Estamos hablando de eficiencia cuando mencionamos los costos operativos, los tiempos de proceso y los desperdicios. La eficiencia es el "Cómo".

**(Rodríguez, Palafox de Anda, & Hernández, 2012, pág. 20).** Es el cabal cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de metas.

**(Palacios Blanco, 2012, pág. 21).** Eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

**(Amaru, 2009).** La eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".

**(Palacios Blanco, 2012, pág. 22).** La eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada".

### **2.2.7. Plan**

**(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2010, pág. 9).** Consiste en determinar las metas de la organización, los medios para alcanzarlas y la determinación de tiempo necesarios para su realización.

**(Silva García, Administración Pública Local, 2009, pág. 22).** Plan se define como el conjunto de objetivos a lograr y los pasos e instrumentos para hacerlo.

**(Rodríguez, Palafox de Anda, & Hernández, 2012, pág. 169).** Es la proyección impresa de la acción; toma en cuenta información del pasado de la empresa y de su entorno, lo cual permite organizarla, dirigirla y medir su desempeño total y el de sus miembros, por medio de los controles que comparan lo planeado con lo realizado.

**(Evans & Lindsay, 2011).** En forma general la planeación consiste en fijar los objetivos, las políticas, las normas, procedimientos, programas y presupuestos. Contesta a la pregunta: ¿Qué y cómo se va a hacer?

**(Ferrer Ortega & Aldas Manzano , 2010).** En su metodología más sofisticada como en la más rudimentaria, siempre se conceptuó como un proceso racional, lógico, analítico y sintético, que partiendo del análisis de la realidad fija un objetivo hacia en cual se encamina una acción coordinada para lograrlo en un determinado tiempo y con la mayor eficacia posible.

### **2.2.8. Objetivos**

**(Rubio Domínguez, 2010).** Objetivo es la categoría que refleja el propósito o intencionalidad de la investigación (el para qué), lo que debe lograrse, de modo que se transforme el objeto y se solucione el problema.

**(Silva García, Gerencia Pública Integral, 2009, pág. 80).** Son descripciones concretas y operacionales de los resultados que se quieren obtener para la solución de problemas identificados y definidos.

**(Hernández & Rodríguez, 2009, pág. 130).** Los objetivos de una empresa son su razón de ser o el motivo por el que se fundó; en una economía de mercado, están ligados a los resultados financieros: utilidades, beneficios, reinversiones, etc., por lo que es básico cuidarlos, sin embargo son producidos por la posición y reconocimiento de la empresa y su responsabilidad pública y social, su productividad, competitividad el nivel de competencia técnico laboral de su fuerza de trabajo.

### **2.2.9. Estrategias**

**(Costa, 2009).** La estrategia se percibe, ante todo, como un proceso de elección de la Empresa; orientador de la evolución de la Empresa durante un plazo de tiempo siguiendo un método relativamente estructurado que pasa por dos fases indisolublemente unidas, la elaboración y la aplicación.

**(Hernández & Rodríguez, 2009, pág. 359).** Rector de acción de la empresa para enfrentar de manera efectiva las condiciones externas del mercado presentes y/o pronosticadas de los próximos años, para fundamentar las decisiones claves de la empresa y los cambios estructurales o de procesos tácticos y de operaciones.

**(Silva García, Administración Pública Local, 2009, pág. 19).** Es el programa general de acciones y disposiciones sobre asignaciones de recursos orientados al logro de los objetivos y metas de la organización.

**(Mintzberg, 2009, pág. 52).** La estrategia es aquella que diferencia a una empresa de otra aportándole una calidad y/o capacidad especial que las otras no tienen, y que la hace exitosa en la competencia con las demás.

### **2.2.10. Pensamiento Estratégico**

**(Aguilera, 2009).** Pensar estratégicamente, requiere de una conceptualización de estrategia (no de definiciones), pensando en comprender para transformar, para el beneficio de todos, no de pocos (por lo tanto es un acto de ética no de moral), aclarando cuales son los elementos básicos de cualquier estrategia y que nos ilumine acerca de la interacción entre esos elementos.

**(Herrera Sánchez, 2009, pág. 54).** El pensamiento estratégico lleva a la perspectiva, horizonte de futuro, para luego a través de la planeación a largo plazo y de la planeación táctica lleva a la posición y culmina con el rendimiento, así el pensamiento estratégico es el cimiento para la toma de decisiones.

**(Fernandez Sanchez, 2010).** Significa diseñar el futuro deseado para una entidad u organismo público e identificar los caminos, medios y recursos para lograrlos.

### **2.2.11. Direccionamiento Estratégico**

**(Silva García, Gerencia Pública Integral, 2009, pág. 24).** Dirección Estratégica es el proceso a través del cual se formulan planes y políticas que determinan o cambian el curso de la organización y de los gobiernos de las entidades públicas.

**(Lovelock & Wirtz, 2009).** El direccionamiento estratégico "es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección". Esto implica que la dirección estratégica va más allá de la simple y tradicional planeación, puesto que trata de dar elementos a los gerentes a fin de que estén preparados para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere.

**(Silva García, Administración Pública Local, 2009, pág. 18).** Permite identificar y analizar sistemáticamente las oportunidades y peligros actuales y los que se presentan en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que el gobierno seccional tome mejores decisiones en el presente.

**(Castillo, 2009).** La dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas". Este es uno de los principales desafíos para los directivos que están acostumbrados a gestionar día a día los recursos bajo su control, y que ocupan la mayor parte de su tiempo en una planeación operativa; olvidando que esta no debe ser su meta final y mucho menos absorber todo su tiempo.

### **2.2.12. Liderazgo**

**(Arias Galicia, 2010).** "El liderazgo no es un tema de status meramente pasivo o la mera posesión de una combinación de rasgos. Más bien parece ser una relación de los métodos de trabajo entre los miembros de un grupo, en el que el líder adquiere un status gracias a la participación activa y la demostración para llevar a cabo tareas cooperativas hasta completarlas".

**(Díaz , 2009).** El liderazgo es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos.

**(Ken Blanchard , 2011).** Liderazgo, proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil.

Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando el punto de mirar de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la

innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos.

**(Delgado González & Ventura, 2011).** El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines.

### **2.2.13. Calidad**

**(Pérez & A., 2010).** La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone que el producto o servicio debe cumplir con las funciones y especificaciones para los que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo. La competitividad exigirá que todo ello se logre con rapidez y al mínimo costo.

**(Palacios Blanco, 2012, pág. 124).** La norma ISO 9000:2000 (2009), define calidad como “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”. Inherente significa que existe algo como una característica permanente, en contraposición a “asignado”. La misma norma define “características” y “requisito” para hacer más explícita la definición de calidad. Así, la norma entiende por “característica” un rasgo diferenciador.

**(Moreno-Luzon, Peris, & Gonzalez, 2010).** La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente.

## 2.2.14. Servicio

**(Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2009, pág. 57).** Conjunto de actividades que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses, expectativas, necesidades y anhelos que originan una serie de procesos para satisfacer una necesidad.

**(Fernández & Bajac, 2009).** Son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta, y que son esencialmente intangibles.

**(Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2009).** Es definido como el conjunto de actividades, actos o hechos aislados o consecuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios o satisfacción como factor de diferenciación.

## **2.3. Fundamentación Legal**

### **2.3.1. Ordenanza de la Creación de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (EPMAPAQ)**

De acuerdo a lo establecido en el art.177 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, se constituyó la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ), para la prestación de los servicios públicos, ya que a juicio del Concejo Municipal, conviene a los intereses municipales y garantiza una mayor eficiencia de los mismos para los usuarios (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

**Art. 1.- CREACIÓN.-** Créase la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Quevedo (EPMAPAQ), con personería, de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, administrativa, financiera, económica y de gestión, regulada por las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, Ley Orgánica de Empresas Publicas, Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Ordenanza de Creación, y demás disposiciones que se expidan por los organismos competentes. Se denominará por su nombre o las siglas EPMAPAQ (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

**Art. 2.- FINES.-** La EPMAPAQ, tiene por finalidad la dotación, implementación, prestación, operación y mantenimiento de los servicios de agua potable, alcantarillado, y control de las inundaciones de la ciudad de Quevedo. Siempre que su capacidad operativa lo permita, podrá extender sus servicios a otras circunscripciones territoriales (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

**Art. 3.- DOMICILIO.-** El domicilio de la empresa es la ciudad de Quevedo, cantón del mismo nombre, Provincia de Los Ríos (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

**Art.- 4.- OBJETIVO:** La Empresa tendrá como objetivo la atención, estudio, gestión y solución, en todas las fases y procesos, de las necesidades ciudadanas en la prestación y abastecimiento de los siguientes servicios (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

- a) Agua Potable.
- b) Alcantarillado, tratamiento y desfogue de aguas residuales y aguas lluvias.

**Art. 5.- FUNCIONES:** Son funciones de la Empresa.

La construcción de las obras de infraestructura que sean necesarias para la prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado, y desfogue de aguas residuales y aguas lluvias (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

La prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado, y desfogue de aguas residuales y aguas lluvias (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

El mantenimiento y el mejoramiento de la infraestructura requerida para la prestación de los servicios a cargo de la empresa (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

El estudio e implementación de mecanismos adecuados en la fijación de tarifas (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

Realizar todas las acciones necesarias para que los bienes y servicios por ella prestados se entreguen de manera directa al público usuario, y en condiciones sanitarias apropiadas (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

**Art.- 8.- REPRESENTACIÓN LEGAL:** La representación, legal, judicial o extrajudicial de la Empresa, la tiene el Gerente General (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

**Art.- 20.- DEL CONTROL DE AUDITORIA:** La EPMAPAQ, estará sujeta a los siguientes controles:

- a) A la Contraloría General del Estado, de conformidad con el Art- 21 de la Constitución y esta Ley;
- b) A la Unidad de Auditoría Interna del Gobierno Municipal de Quevedo que ejecutará auditorías y exámenes especiales, de conformidad con lo establecido en esta ley; y,
- c) Al Consejo de Participación Ciudadana en los términos en su Ley Orgánica lo señale (Gobierno Municipal de Quevedo, 2010).

### **2.3.2. Contraloría General del Estado como Organismo de Control**

La Contraloría General del Estado es el organismo técnico superior de control, con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, dirigido y representado por el Contralor General del Estado, quien desempeñará sus funciones durante cuatro años (Corral Borrero, 2009).

Tendrá atribuciones para controlar ingresos, gastos, inversión, utilización de recursos, Administración y custodia de bienes públicos. Realizará auditorías de

gestión a las entidades y organismos del sector público y sus servidores, y se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales. Su acción se extenderá a las entidades de derecho privado, exclusivamente respecto de los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan (Corral Borrero, 2009).

La Contraloría dictará regulaciones de carácter general para el cumplimiento de sus funciones. Dará obligatoriamente asesoría, cuando se le solicite, en las materias de su competencia (Corral Borrero, 2009).

### **2.3.3. Consejo de Participación Ciudadana**

El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS) es una entidad autónoma que forma parte – junto a la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las Superintendencias – de la Función de Transparencia y Control Social de la República de Ecuador ( Consejo Participación Ciudadana y Control Social, 2009).

#### **2.3.3.1. Principales Competencias**

Según la Constitución y la Ley Orgánica del CPCCS, las principales competencias del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social se pueden sintetizar en las siguientes:

1. Su estructura se organiza a través de promover el ejercicio de los derechos de participación, control social de lo público y rendición de cuentas.
2. Establecer mecanismos y políticas anticorrupción y realizar investigaciones sobre casos que afecten la participación ciudadana, el interés público o generen corrupción (Vergara, 2009).

### **2.3.3.2. Atribuciones Constitucionales**

La Constitución le confiere al CPCCS las siguientes atribuciones generales:

1. Promover la participación ciudadana, estimular procesos de deliberación pública y propiciar la formación en ciudadanía, valores, transparencia y lucha contra la corrupción ( Consejo Participación Ciudadana y Control Social, 2009).
2. Establecer mecanismos de rendición de cuentas de las instituciones y entidades del sector público, y coadyuvar procesos de veeduría ciudadana y control social ( Consejo Participación Ciudadana y Control Social, 2009).
3. Instar a las demás entidades de la Función para que actúen de forma obligatoria sobre los asuntos que ameriten intervención a criterio del Consejo ( Consejo Participación Ciudadana y Control Social, 2009).
4. Investigar denuncias sobre actos u omisiones que afecten a la participación ciudadana o generen corrupción ( Consejo Participación Ciudadana y Control Social, 2009).
5. Coadyuvar a la protección de las personas que denuncien actos de corrupción ( Consejo Participación Ciudadana y Control Social, 2009).

### **2.3.3.3. Atribuciones Generales**

A las atribuciones constitucionales se suman otras atribuciones generales señaladas en su Ley Orgánica:

1. Designar a las autoridades y delegados de la ciudadanía que determine la ley, luego de agotar el proceso de selección correspondiente, con veeduría y derecho a impugnación ciudadana, en los casos que correspondan (Vergara, 2009).

2. Presentar, promover e impulsar propuestas normativas, en materias que correspondan a las atribuciones específicas del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (Vergara, 2009).

#### **2.3.4. Auditoría Interna**

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos (Ramírez Loor, 2014).

Cada institución, cuando se justifique, contará con una unidad de auditoría interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y demás servidoras y servidores, se realiza con apego a las normas vigentes (Ramírez Loor, 2014).

La unidad de auditoría interna estará integrada por personal multidisciplinario. Mediante técnicas y procedimientos de auditoría, evaluará la eficiencia del sistema de control interno, la Administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales.

Proporcionará asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos, servidoras y servidores de la entidad, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones (Ramírez Loor, 2014).

Los auditores de la unidad de auditoría interna actuarán con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales (Ramírez Loor, 2014).

## **CAPITULO III.**

# **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

## **3.1. Materiales Y Métodos**

### **3.1.1. Métodos**

#### **3.1.1.1. Estadístico**

Se utilizó este método para la clasificación, organización y tabulación de los datos receptados de los empleados que trabajan en la empresa y de los usuarios que adquieren el servicio. La clasificación incluyó el tratamiento de los datos considerados anómalos que pudieran en un momento dado, falsear un análisis de los indicadores estadísticos. La tabulación implicó el resumen de los datos en gráficos estadísticos (Contreras Guerra, 2015).

Se recurrió a la Estadística Descriptiva debido a que nos permitió a través de técnicas de tabulación y organización de datos describir características esenciales sobre la gestión que han realizado los funcionarios públicos en la empresa, además por medio de este método logramos conocer el grado de satisfacción de los usuarios.

#### **3.1.1.2. Inductivo**

Se observaron las causas del problema como es la incorrecta gestión administrativa, falta de estrategias eficaces en cuanto al proceso de selección de personal, de formación, desarrollo y medición del desempeño; con el fin de extraer una conclusión, cuyos resultados han incidido en los problemas antes mencionados.

### **3.1.1.3. Deductivo**

Se lo aplicó para obtener datos de interés acerca de la calidad de gestión administrativa que se ha realizado en la EPMAPAQ, el mismo que permitió identificar estrategias para mejorar los servicios a los usuarios.

### **3.1.1.4. Analítico**

Se lo empleó para analizar e interpretar cada uno de los pasos y su cumplimiento de los datos recopilados en esta investigación de la Administración y su relación con los servicios de la EPMAPAQ (Contreras Guerra, 2015).

## **3.2. Tipo de Investigación**

### **3.2.1. Investigación de campo**

Esta investigación permitió que el investigador extraiga los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de datos (encuestas, entrevistas, observación) a fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación (Contreras Guerra, 2015).

### **3.2.2. Investigación bibliográfica**

Sirvió como punto de partida para la realización de todo el proceso investigativo ya que permitió analizar, evaluar y buscar fuentes de consulta primarias y secundarias de libros, informes, internet, entre otros; para obtener información importante a través de la lectura científica para el marco teórico en el área administrativa (Contreras Guerra, 2015).

### **3.2.3. Investigación descriptiva**

Facilitó conocer las características del objeto de estudio, lo que así mismo, nos llevó a la conclusión, mediante la observación de la factibilidad de las estrategias trazadas (Contreras Guerra, 2015).

## **3.3. Fuentes**

### **3.3.1. Primarias**

Los datos primarios se los obtuvo, mediante la entrevista al gerente general, a los empleados que laboran en la EPMAPAQ y en base a la encuesta de un cuestionario elaborado, para recopilar la información que se necesita de los usuarios (Contreras Guerra, 2015).

### **3.3.2. Secundarias**

Los datos secundarios se los obtuvo a través de libros, revistas, folletos, televisión, internet, estadísticas de la población, etc (Contreras Guerra, 2015).

## **3.4. Técnicas de Investigación**

### **3.4.1. La Encuesta**

La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos encuestados que en este caso fueron los usuarios 384 ciudadanos y los 9 funcionarios de la EPMAPAQ. Mediante el análisis de las preguntas obtenidas en la investigación, como también con el análisis de las variables planteadas, se procedió a la elaboración del modelo de encuesta,

la misma que tuvo un cuestionario objetivo, con preguntas de carácter cerrado y de opción múltiple, de tal manera que los resultados fueron fáciles de interpretar y posteriormente con el respectivo análisis de los resultados se emitieron conclusiones.

### **3.4.2. La entrevista**

Dadas las características de la presente investigación se aplicó la técnica de la entrevista en tiempo real, porque se obtuvo datos directamente de la unidad de análisis de investigación, en este caso del Ing. Narciso Yon-Fá Gerente General de la EPMAPAQ.

### **3.4.3. La observación**

Esta técnica permitió observar de cerca a los usuarios y a obtener información relevante de los mismos para el análisis del problema en estudio (Contreras Guerra, 2015).

## **3.5. Población y Muestra**

### **3.5.1. Población**

El sector que comprende el cantón Quevedo, ha tenido un gran crecimiento poblacional en los últimos años con una población aproximada de 173.585 habitantes se tomó a las personas que tienen el servicio de agua potable 129.340, para trabajar en la presente investigación se escogerá esta población según datos suministrados por el INEC (Censo 2010) (Contreras Guerra, 2015).

### 3.5.2. Muestra

Con una población de 129.340 personas que habitan en el cantón Quevedo, con el error admisible del 5% y con un nivel de confianza del 95% (Contreras Guerra, 2015).

La fórmula es la siguiente (Contreras Guerra, 2015).

N= Tamaño necesario de la muestra.

z = Nivel de confianza (95%)

N = Población (129.340)

P= Probabilidad que el evento ocurra (50%)

Q = Probabilidad que el evento no ocurra (50%)

E = Error máximo admisible± (5%)

n= Tamaño de muestra

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

$$n = \frac{166711,034}{434,9204}$$

n = 384 personas.

## **CAPITULO IV.**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### 4.1. Análisis de los resultados de la encuesta realizada a usuarios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).

##### Pregunta N°1

¿En la vivienda donde habita, usted cuenta con agua potable?

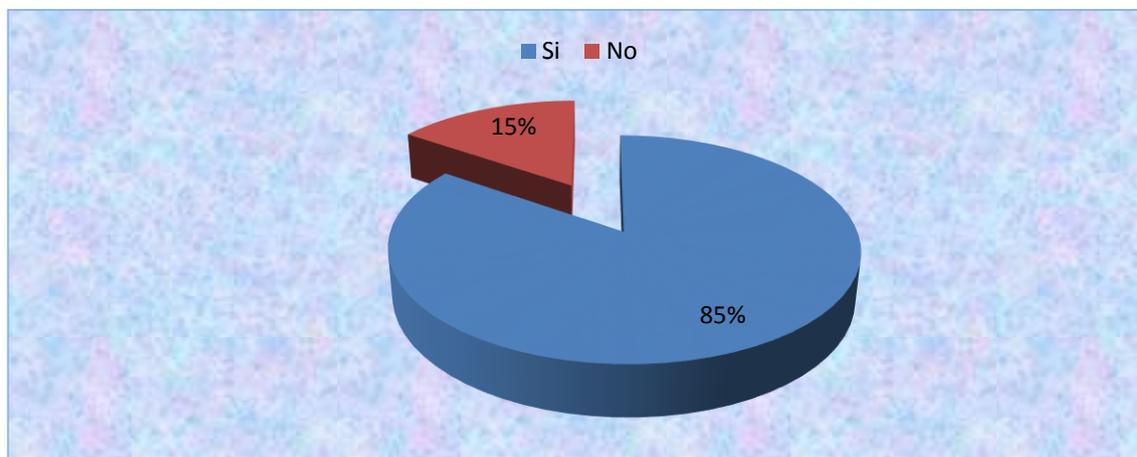
**Cuadro 1.** USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE.

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	325	85 %
No	59	15 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 1.** USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE.



##### Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos el 85% del cantón Quevedo cuenta con agua potable, no obstante aún existe un 15% de la ciudadanía que manifestó que no tiene este recurso vital; los cuales se encuentran en zonas rurales en su mayoría. Esto se debe a que los proyectos han priorizado las zonas urbanas las cuales son las más pobladas y aún no se ha efectuado un plan total de redes de distribución de agua potable en el cantón orientado a sectores que carecen de este recurso.

## Pregunta N°2

¿En la vivienda donde habita, usted cuenta con algún tipo alcantarillado?

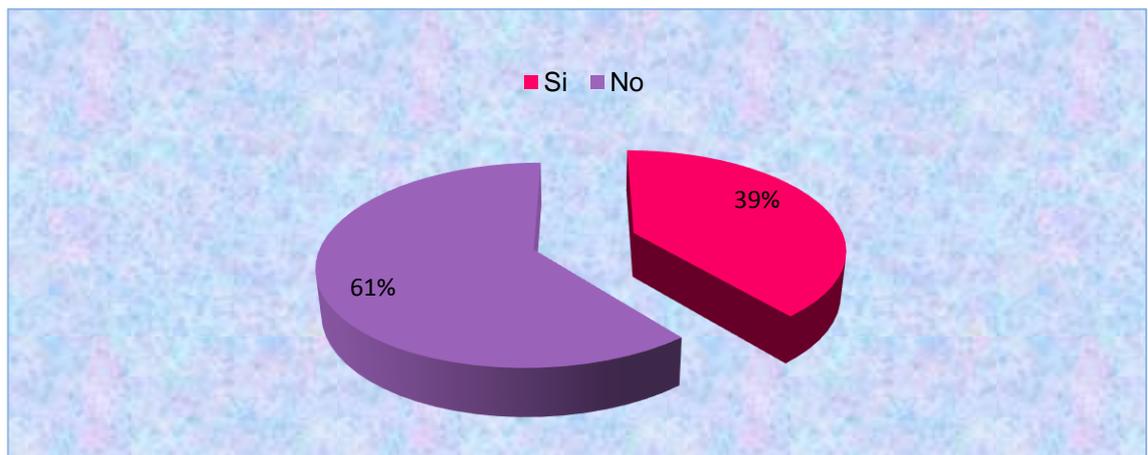
**Cuadro 2.** USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE ALCANTARILLADO.

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	150	39 %
No	234	61 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 2.** USUARIOS BENEFICIARIOS DEL SERVICIO DE ALCANTARILLADO.



### Análisis e interpretación

La mayoría de los usuarios el 61 % aun no cuentan con este servicio básico mientras que el 39 % señalan que si cuentan con alcantarillado, las administraciones que han pasado no se han preocupado de este gran problema que va en aumento con el crecimiento de la población aunque actualmente existe un proyecto de alcantarillado sanitario en marcha, este no va a cubrir todas las necesidades de este servicio.

### Pregunta N°3

¿Cómo califica el servicio de agua potable y alcantarillado de su vivienda?

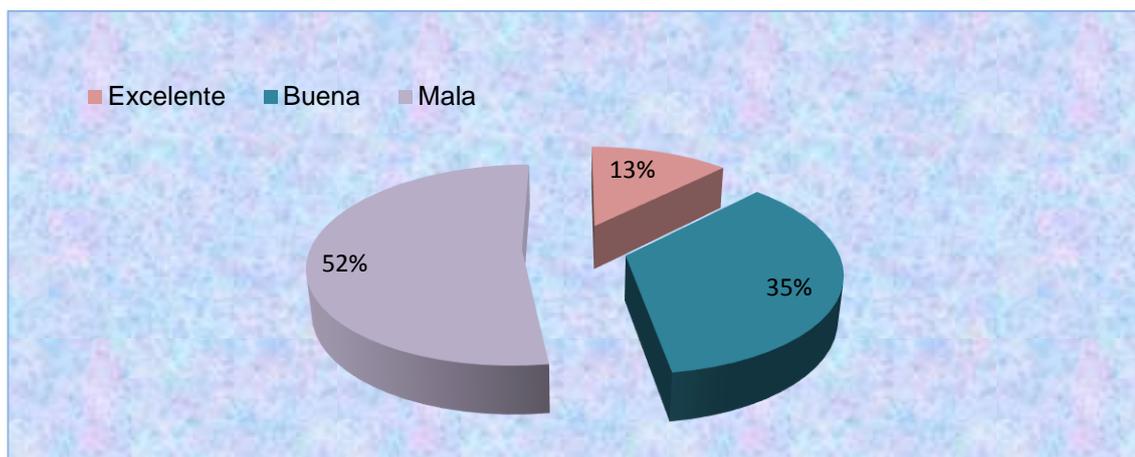
**Cuadro 3. SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.**

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Excelente	48	13 %
Buena	135	35 %
Mala	201	52 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 3. SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.**



### Análisis e interpretación

El servicio que brinda la EPMAPAQ según la encuesta realizada; el 52% manifiesta que es mala, el 35% buena y solo un 13% respondió que es excelente. La insatisfacción por parte de los usuarios se debe no solamente a la calidad del servicio, sino también, a la falta de agua en varios sectores y el alcantarillado casi inexistente en el cantón.

#### Pregunta N°4

¿Cree usted que los administradores de la EPMAPAQ realizan las gestiones necesarias para ofrecer un buen servicio?

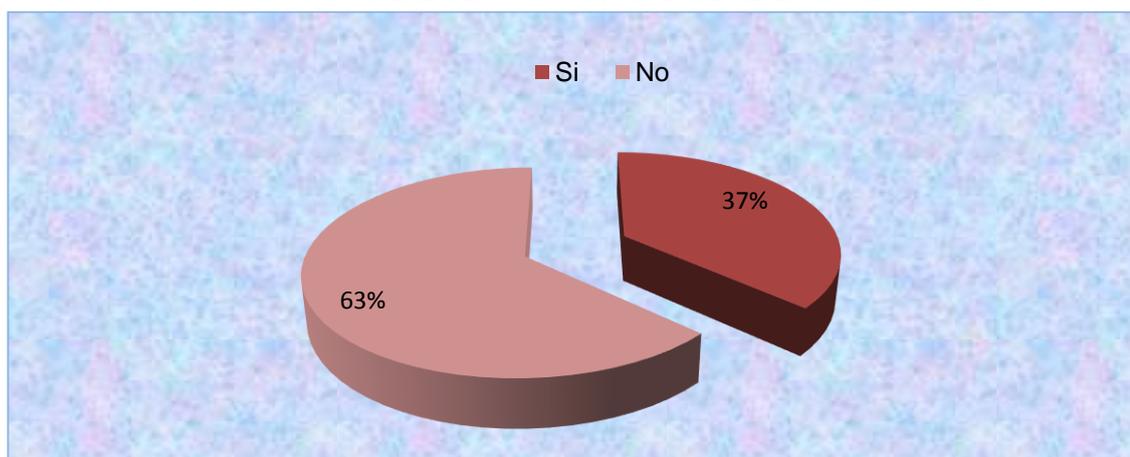
**Cuadro 4.** FUNCIONARIOS DE LA EPMAPAQ QUE REALIZAN GESTIONES.

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	141	37 %
No	243	63 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 4.** FUNCIONARIOS DE LA EPMAPAQ QUE REALIZAN GESTIONES.



#### Análisis e interpretación

Se puede observar que el 63% de los encuestados afirman que no se realizan las gestiones necesarias ya que el servicio no ha mejorado; mientras el 37% argumenta que si lo han efectuado. Los avances para que el servicio llegue a toda la población del cantón Quevedo han sido poco significantes, y esto ha ocasionado desconfianza en los ciudadanos quienes creen que aún no se realiza lo necesario para que todos puedan acceder a este recurso insustituible.

### Pregunta N°5

¿Considera que la falta de un sistema de agua potable y alcantarillado total se deba a que la EPMAPAQ no cuenta con recursos suficientes para brindarlo?

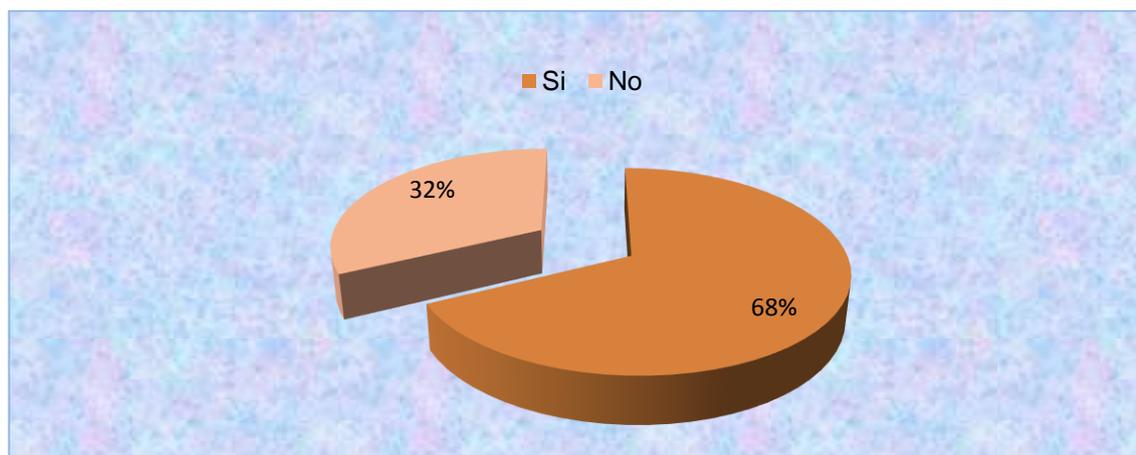
**Cuadro 5. COMENTARIOS DE USUARIOS SOBRE LA EXISTENCIA DE RECURSOS**

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	260	68 %
No	124	32 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 5. COMENTARIOS DE USUARIOS SOBRE LA EXISTENCIA DE RECURSOS**



### Análisis e interpretación

El 32% de los encuestados aseveran que la EPMAPAQ si cuenta con recursos suficientes para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, sin embargo un 68% cree que no cuentan con los recursos necesarios para mejorar el servicio. Esto se debe al bajo costo que cobra la empresa por el servicio, que desde el 2001 no se ha incrementado el valor, impidiendo el desarrollo del servicio.

## Pregunta N°6

¿Atienden a tiempo sus quejas y reclamos?

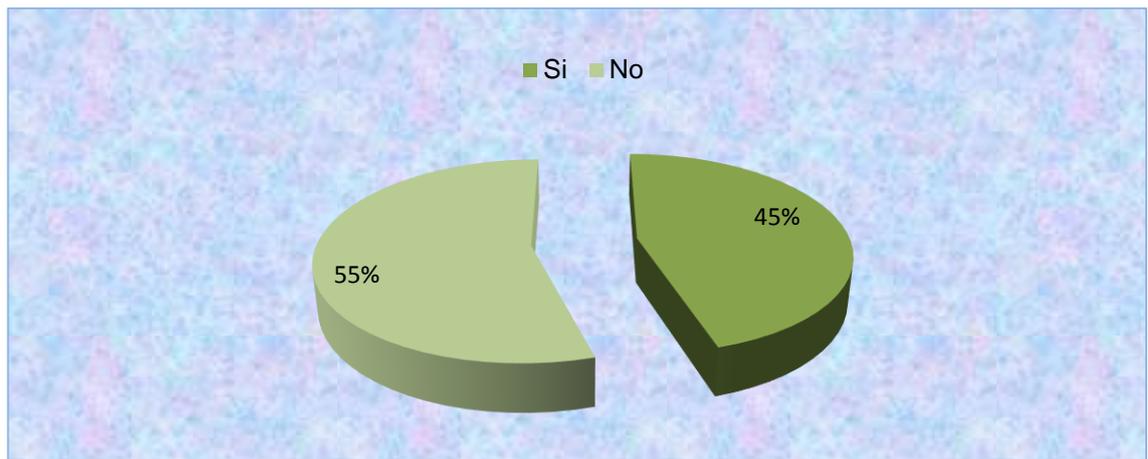
**Cuadro 6.** MANIFESTACIONES DE USUARIOS SOBRE QUEJAS Y RECLAMOS.

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	174	45 %
No	210	55 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 6.** MANIFESTACIONES DE USUARIOS SOBRE QUEJAS Y RECLAMOS.



### Análisis e interpretación

El 55% de los usuarios afirman que el personal de la EPMAPAQ no atienden sus quejas y reclamos oportunamente, mientras el 45% exclamó que si lo hacen. Los procedimientos que deben seguir los usuarios son complejos y conllevan mucho tiempo al momento de requerir atención en la empresa ocasionando un malestar en los mismos.

## Pregunta N°7

¿Le brindan un trato cortés y profesional?

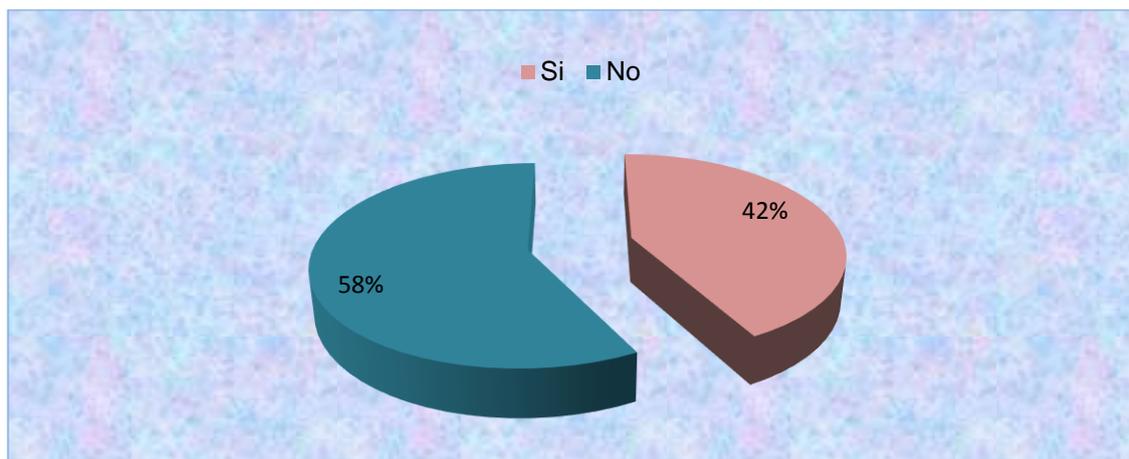
**Cuadro 7.** LA EPMAPAQ BRINDA UN TRATO CORTES Y PROFESIONAL.

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	162	42 %
No	222	58 %
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 7.** LA EPMAPAQ BRINDA UN TRATO CORTES Y PROFESIONAL.



### Análisis e interpretación

Según los encuestados el 58% concuerda que no han recibido un trato amable y técnico por parte del personal de la EPMAPAQ, aunque un 42% está conforme con el trato recibido. Uno de los factores que podría ser el causante de esta deficiencia puede ser porque el personal no es el adecuado o no cuentan con las debidas capacitaciones, necesarias para brindar un trato cortés y profesional, ya que muchos manifiestan que sus reclamos no han sido bien atendidos por los funcionarios.

### Pregunta N°8

¿El comportamiento de los funcionarios de la EPMAPAQ le transmite confianza?

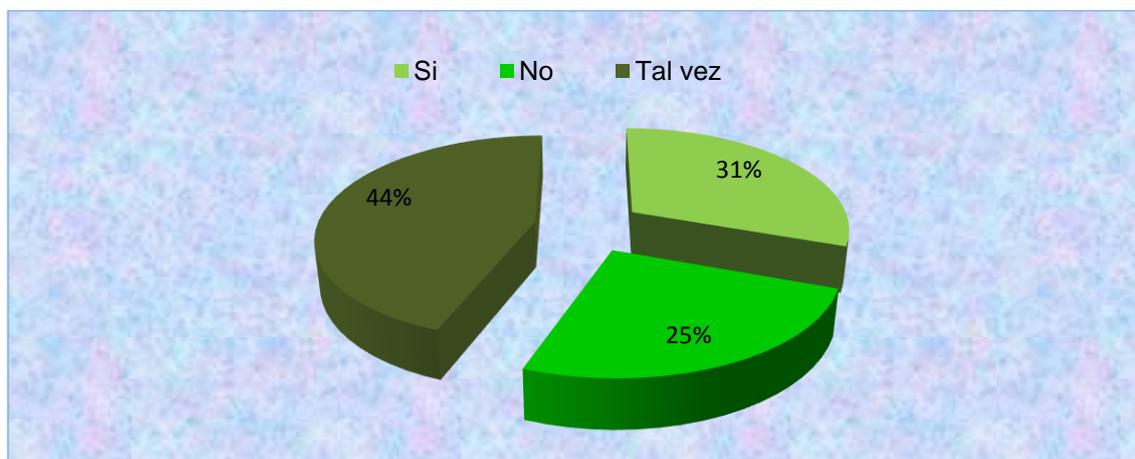
**Cuadro 8.** USUARIOS QUE SIENTEN CONFIANZA HACIA LOS FUNCIONARIOS.

<b>Variables</b>	<b>Nº Usuarios</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	117	31 %
No	97	25 %
Tal vez	170	44 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 8.** USUARIOS QUE SIENTEN CONFIANZA HACIA LOS FUNCIONARIOS.



### Análisis e interpretación

De acuerdo con los análisis de la encuesta el 25% de los usuarios no perciben seguridad con respecto al comportamiento de los funcionarios de la EPMAPAQ, el 31% indicó certeza en los burócratas, y por otra parte el 44% manifestó imparcialidad ante la cuestión. Esto se debe a que los resultados obtenidos en las gestiones que realizan los funcionarios de la empresa han sido mínimos o no cubren todas las expectativas; es por esto que los ciudadanos no están confiados de la Administración.

### Pregunta N°9

¿Al presentarse un problema hay un sincero interés en solucionarlo?

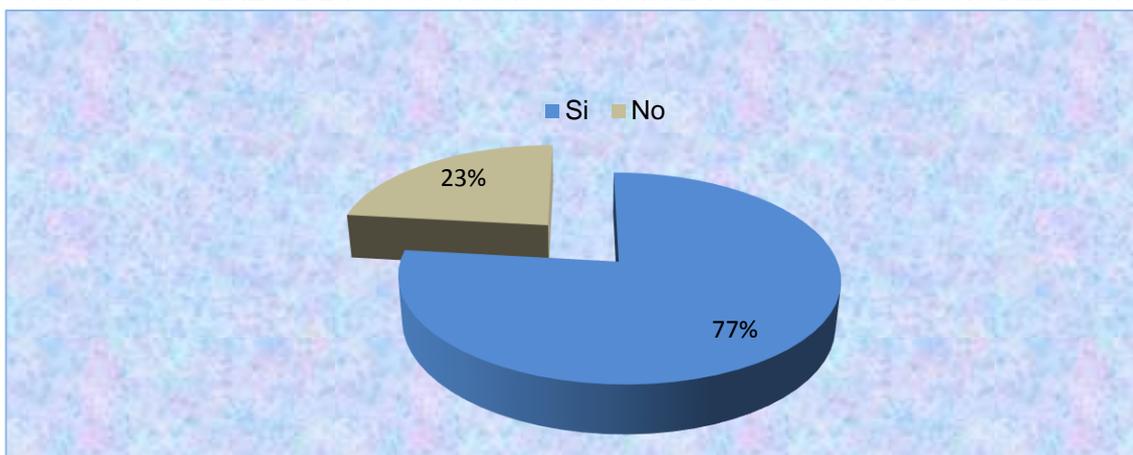
**Cuadro 9.** INTERÉS DE FUNCIONARIOS HACIA LA SOLUCION DE PROBLEMAS.

Variables	Nº Usuarios	Porcentaje
Si	295	77 %
No	89	23 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 9.** INTERÉS DE FUNCIONARIOS HACIA LA SOLUCION DE PROBLEMAS.



### Análisis e interpretación

Observamos que el 77% si sienten que hay sincero interés en solucionar sus problemas indiferentemente de si sean estos resueltos, y el 23% comunica que no hay un sincero interés. Los usuarios creen que al momento de presentarse un problema, los funcionarios para resolverlos deben enfrentarse a un exceso de normas, tramites y papeleo que dificultan o complican las relaciones del ciudadano con la Administración y retrasan la solución.

### Pregunta N°10

¿Cree usted que es adecuado el precio que paga por el agua potable y alcantarillado?

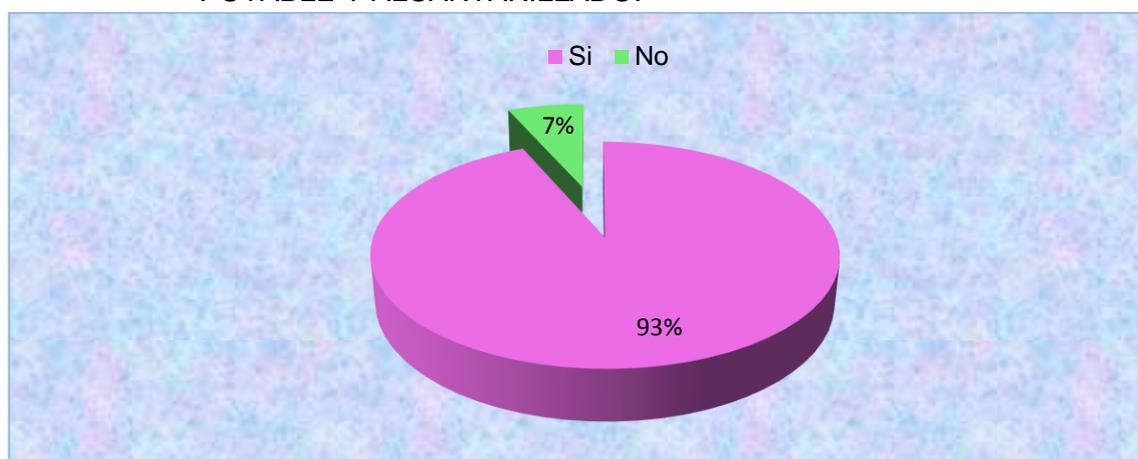
**Cuadro 10.** EXPRESIONES DE USUARIOS SOBRE EL PRECIO DEL AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.

<b>Variables</b>	<b>Nº Usuarios</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	359	93 %
No	25	7 %
Total	384	100 %

**Fuente:** Usuarios de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 10.** EXPRESIONES DE USUARIOS SOBRE EL PRECIO DEL AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.



### Análisis e interpretación

El 93% de los usuarios comunican que si están de acuerdo con el valor pagado por el agua potable y alcantarillado, mientras un 7% supo manifestar que no es justo el precio que pagan. La calidad de los servicios es baja y en muchas ocasiones escaso; es por esto, que creen adecuado el precio que pagan por el agua potable y alcantarillado.

## 4.2. Análisis de los resultados de la encuesta realizada al personal administrativo de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ)

### Pregunta N°11

¿Cuál sería la calificación que daría a la gestión administrativa que realiza la empresa?

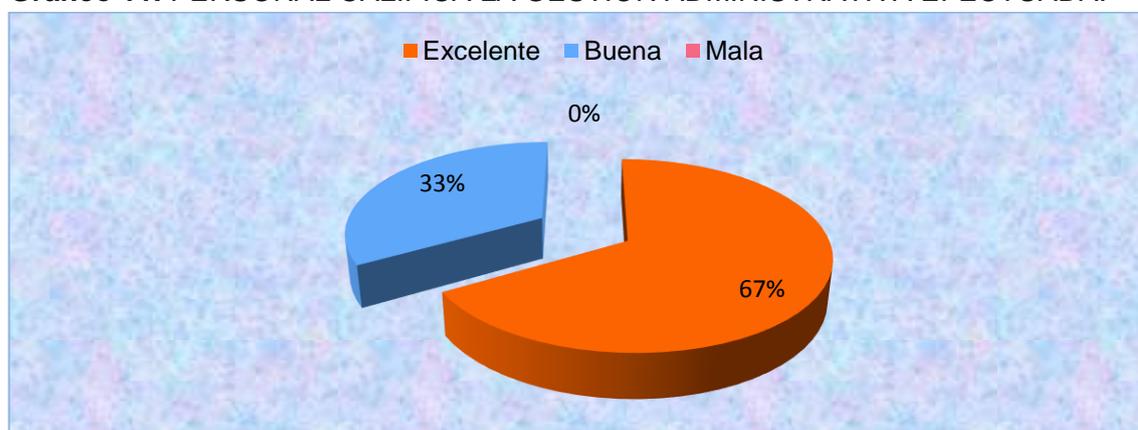
**Cuadro 11.** PERSONAL CALIFICA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFECTUADA.

Variables	Nº Empleados	Porcentaje
Excelente	6	67 %
Buena	3	33 %
Mala	0	0 %
Total	9	100 %

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 11.** PERSONAL CALIFICA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFECTUADA.



### Análisis e interpretación

Según el 67% los trabajadores de la EPMAPAQ comentaron que la gestión administrativa realizada en la empresa es excelente, un 33% mencionó que es buena y nadie manifestó que fuera mala. Los funcionarios públicos creen que se ha realizado las gestiones para que el cantón tenga las necesidades básicas pero que aún se debe continuar con la labor, ya que para llegar a la totalidad de la población queda un largo camino.

## Pregunta N°12

¿La empresa tiene definido misión y visión?

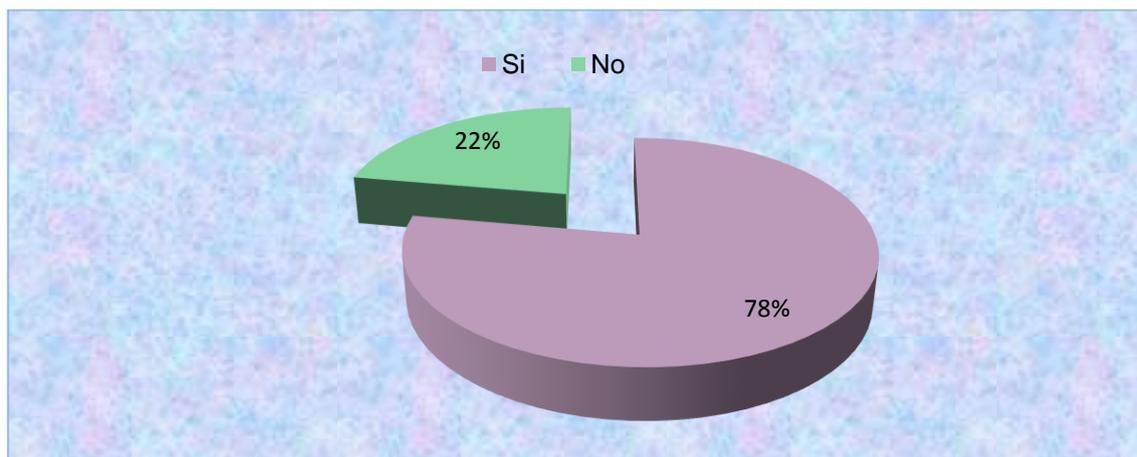
**Cuadro 12.** LA EPMAPAQ CUENTA CON LA MISIÓN Y VISIÓN.

Variables	Nº Empleados	Porcentaje
Si	7	78 %
No	2	22 %
Total	9	100 %

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 12.** LA EPMAPAQ CUENTA CON LA MISIÓN Y VISIÓN.



### Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos el 78% de los encuestados afirman que la empresa si cuenta con sus respectivas bases como lo son la misión y visión, aunque el 22% informó que no tienen establecido. Esto se debe a que no ha habido una socialización oportuna de los puntos básicos de la empresa para que todo el personal administrativo tenga conocimiento.

### Pregunta N°13

¿Cómo es la comunicación que existe en la empresa?

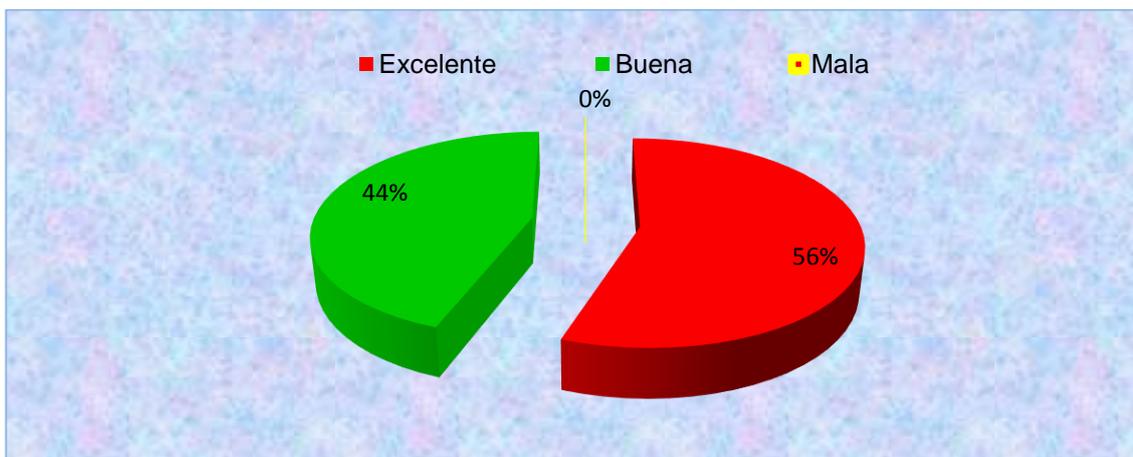
**Cuadro 13.** CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA.

<b>Variables</b>	<b>Nº Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	5	56 %
Buena	4	44 %
Mala	0	0 %
Total	9	100 %

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 13.** CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA.



### Análisis e interpretación

La comunicación que existe en la EPMAPAQ según la mayoría del personal que es el 56% manifestó que es excelente, mientras un 44% dijo que es buena, y nadie concordó que fuera mala. Los directores de la empresa han implantado en el personal la importancia que tiene una excelente comunicación, esto se ve reflejado en la encuesta; ya que todos concuerdan que una buena comunicación es esencial para cualquier organización e imprescindible para su buen funcionamiento.

### Pregunta N°14

¿Considera que sus sugerencias son tomadas en cuenta para la toma de decisiones en la empresa?

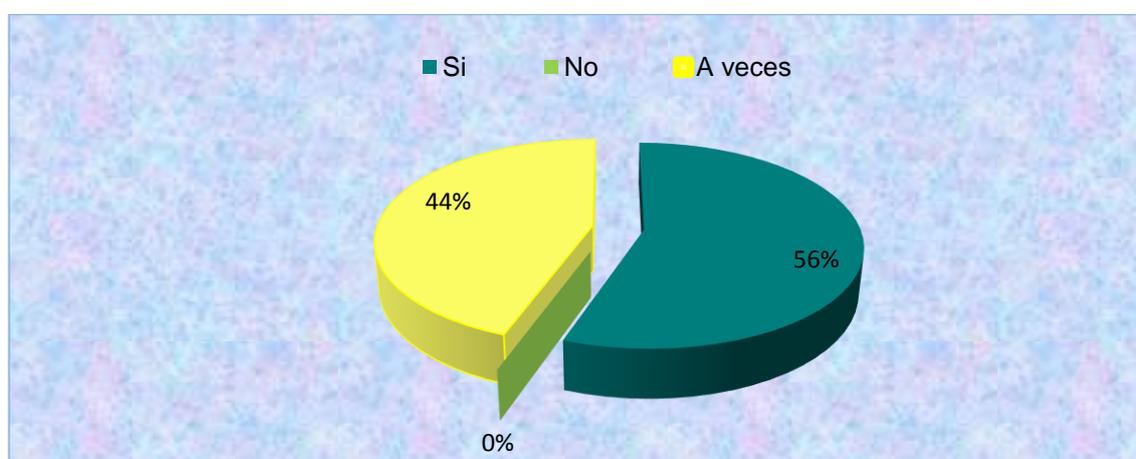
**Cuadro 14.** PERSONAL PARTICIPA EN LA TOMA DE DECISIONES.

<b>Variables</b>	<b>Nº Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	5	56 %
No	0	0 %
A veces	4	44 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 14.** PERSONAL PARTICIPA EN LA TOMA DE DECISIONES.



### Análisis e interpretación

El 56% del personal encuestado informó que sí toman en cuenta sus sugerencias para tomar alguna decisión si estas son acertadas, el 44% supo manifestar que a veces lo hacen y nadie dijo que No. El administrador es el encargado de tomar la mejor decisión para la empresa, es por esto que debe realizar antes un minucioso análisis de todas las opciones que proporciona el personal, para determinar lo mejor para todos.

### Pregunta N°15

¿Conoce usted si existe en la empresa un manual de procedimientos?

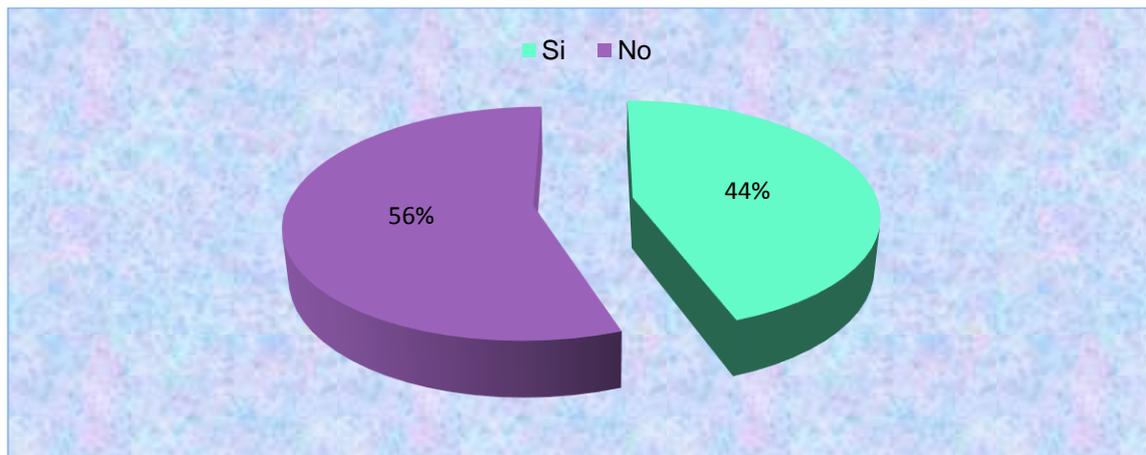
**Cuadro 15.** LA EPMAPAQ CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

<b>Variables</b>	<b>Nº Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	44 %
No	5	56 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 15.** LA EPMAPAQ CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.



### Análisis e interpretación

Según las encuestas realizadas en la empresa el 56% indican que no existe en la empresa un manual de procedimientos, y un 44% afirman que sí. Esto significa que hay la necesidad de fundamentar los procesos para realizar cada una de las labores y que sirva de guía en la consecución de un resultado eficaz, eficiente y oportuno.

### Pregunta N°16

¿Conoce Ud. Si existe en la empresa un manual de funciones?

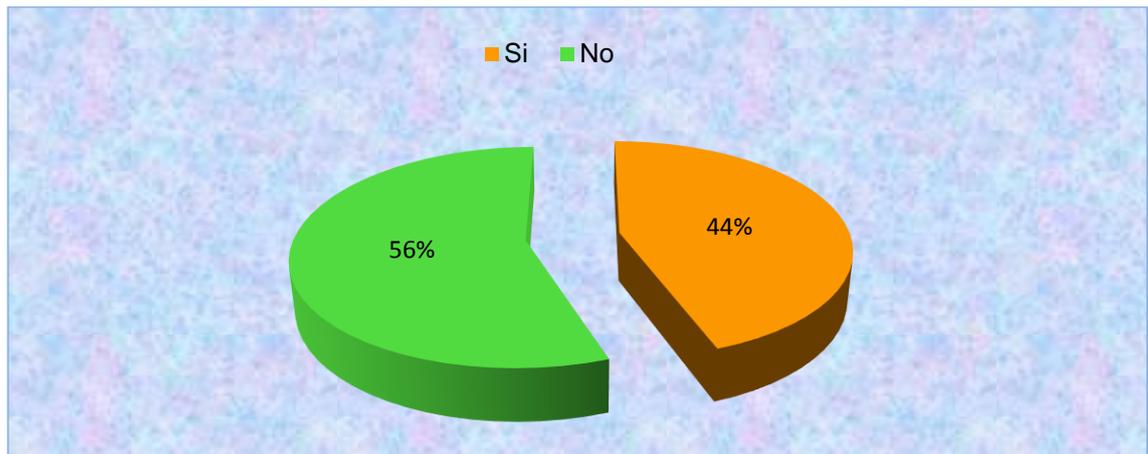
**Cuadro 16.** LA EMPRESA CUENTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES.

<b>Variables</b>	<b>Nº Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	44 %
No	5	56 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 16.** LA EMPRESA CUENTA CON UN MANUAL DE FUNCIONES.



### Análisis e interpretación

El 56% del personal informa que desconoce este instrumento de trabajo y un 44% manifiesta que si lo conoce. Existe una falta de socialización ya que la mayor parte del personal desconoce la existencia del manual de funciones de la empresa, esto se debe a que no se ha socializado oportunamente esta herramienta que sirve para todas las áreas de la empresa.

### Pregunta N°17

¿Considera que hay sobre carga de trabajo debido a la falta de coordinación?

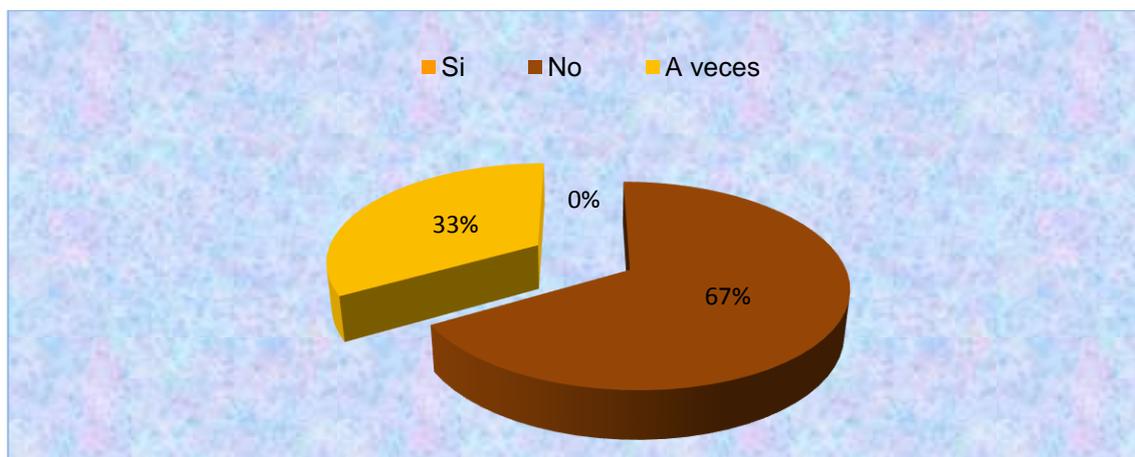
**Cuadro 17. PERSONAL QUE INDICA SI LA CARGA DE TRABAJO ES EQUITATIVA.**

<b>Variables</b>	<b>Nº Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0 %
No	6	67 %
A veces	3	33 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 17. PERSONAL QUE INDICA SI LA CARGA DE TRABAJO ES EQUITATIVA**



### Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos un 67% informa que no hay sobre carga de trabajo ni falta de coordinación, sin embargo el 33% comunica que a veces si lo hay. La empresa tiene bien definidos los puestos de trabajo para cada uno del personal, es por esto que solo cuando hay una tarea extra que no se la realiza siempre, suele haber más carga de trabajo.

## Pregunta N°18

¿Ha sido capacitado para ofrecer una buena atención a los usuarios que llegan a la empresa?

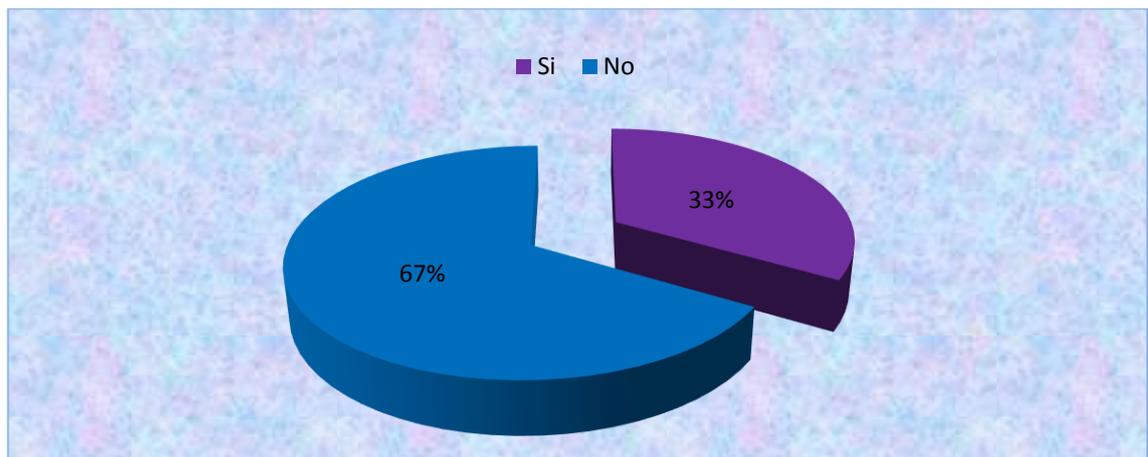
**Cuadro 18.** PERSONAL QUE INFORMA SI HA SIDO CAPACITADO.

Variables	Nº Empleados	Porcentaje
Si	3	33 %
No	6	67 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 18.** PERSONAL QUE INFORMA SI HA SIDO CAPACITADO.



### Análisis e interpretación

El 67% del personal que labora en la empresa EPMAPAQ manifiesta que no ha sido capacitado para ofrecer un buen servicio a los usuarios que acuden a la empresa en busca de soluciones, mientras un 33% indica que si ha recibido capacitación para dicha función. La empresa no se ha preocupado para formar al personal que tiene a cargo, y así, brindar un buen servicio a los usuarios; esto ha originado el descontento y malestar en los ciudadanos.

### Pregunta N°19

¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

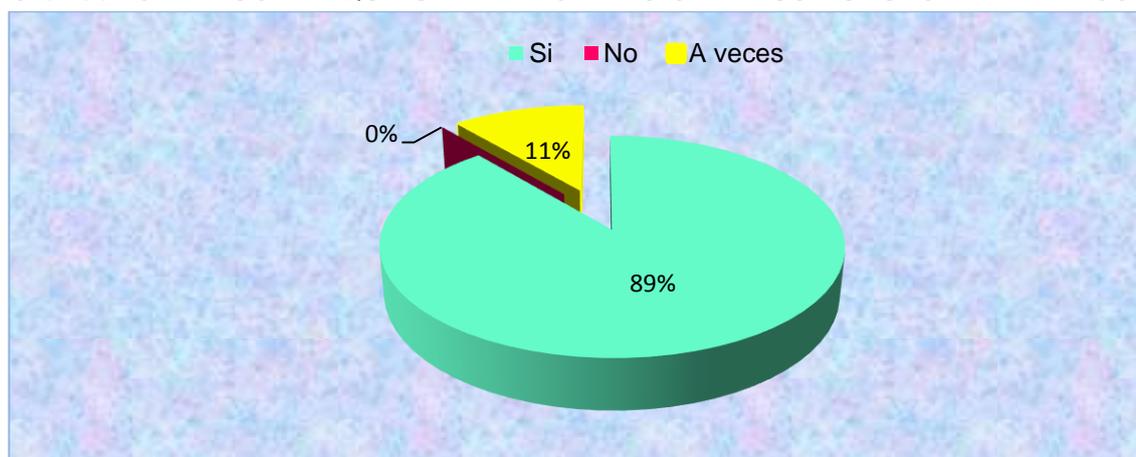
**Cuadro 19.** PERSONAL QUE SIENTE MOTIVACIÓN HA SU PUESTO DE TRABAJO.

<b>Variables</b>	<b>Nº Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	8	89 %
No	0	0 %
A veces	1	11 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAPAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 19.** PERSONAL QUE SIENTE MOTIVACIÓN HA SU PUESTO DE TRABAJO.



### Análisis e interpretación

El 89% del personal que labora en la EPAMAPAQ manifestó que le gusta el trabajo que realiza y que está motivado, mientras que un 11% comunicó que a veces. La razón es por el buen ambiente laboral que existe, el compañerismo y que desempeñan funciones que son de su agrado.

## Pregunta N°20

¿En su situación personal, en que tendría que mejorar la empresa?

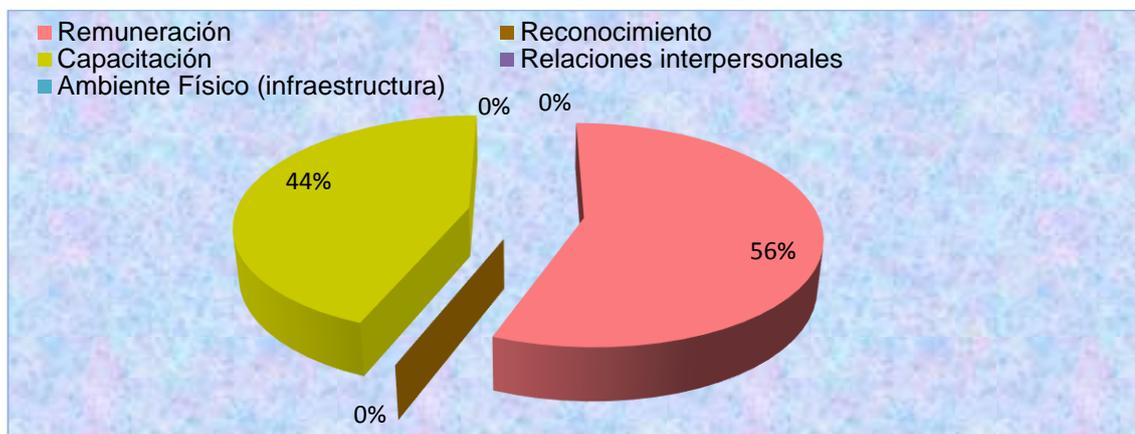
**Cuadro 20.** OPINIONES DEL PERSONAL SOBRE POSIBLES MEJORAS.

Variables	Nº Empleados	Porcentaje
Remuneración	5	56 %
Reconocimiento	0	0 %
Capacitación	4	44 %
Relaciones interpersonales	0	0 %
Ambiente Físico (infraestructura)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Personal administrativo de la EPMAQAQ

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 20.** OPINIONES DEL PERSONAL SOBRE POSIBLES MEJORAS.



### Análisis e interpretación

El 56% de los colaboradores de la EPMAQAQ coinciden en que la empresa tendría que mejorar en la remuneración, mientras que un 44% expresó que deberían realizar más capacitaciones. Consideran que no es suficiente el salario que perciben de acuerdo a las responsabilidades que llevan, y que si se capacitan podrían desempeñar mejor sus funciones atrayendo a esto un mejor servicio brindado a la ciudadanía.

### **4.3. Entrevista realizada al Ing. Narciso Yon-Fá Gerente General de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ).**

**1. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa a corto y mediano plazo?**

- Entrega de servicios en cantidad y calidad para el buen vivir.
- Recursos logísticos, financieros y logísticos.
- Capacidad técnica de la empresa.

**2. ¿Qué importancia tiene para usted sus empleados?**

El talento humano es el primer elemento para cualquier empresa. Si este no existiera no funcionaria.

**3. ¿Existe un manual de funciones (documento donde se describa los puestos de trabajo de todas las áreas, con una especificación clara de los requisitos de formación y experiencia para cada uno de los puestos)?**

- Manual de Operación de mantenimiento
- Orgánico Funcional

**4. ¿Destinan los recursos necesarios para capacitaciones que incrementen las capacidades y habilidades del personal?**

Se ha capacitado oportunamente.

**5. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la EPMAPAQ?**

- Político (La falta de autonomía).
- Falta de recursos económicos

- 6. ¿Realizan periódicamente encuestas de satisfacción a los usuarios para evaluar aspectos tales como: calidad de servicios, atención de representantes, solución a reclamaciones?**

Si se realizan.

- 7. ¿Realizan periódicamente encuestas de opinión al personal para evaluar su nivel de satisfacción en aspectos como: ambiente de trabajo, clima de apertura y comunicación, formación, salario, reconocimiento, perspectivas profesionales?**

No se ha realizado.

- 8. ¿Qué estrategias implementaría para cambiar y mejorar la gestión administrativa?**

- Promoción
- Estructurar la comercialización
- Tecnificar los sistemas

- 9. ¿Identifique 5 puntos en los cuales la EPMAPAQ debería mejorar?**

- Atención al cliente
- Procesos Operativos (Calidad del agua)
- Eficiencia en reacción de los problemas
- Recaudación de cartera vencida (aproximadamente de 1'000.000 USD)
- Tecnificar las áreas

- 10. ¿La empresa cuenta con los recursos básicos para cumplir con las necesidades básicas de la ciudadanía?**

No. Hay que actualizar el pliego tarifario, que se viene utilizando el mismo desde el 2001.

#### **4.4. Discusión sobre la Gestión Administrativa y su relación con los servicios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable Y Alcantarillado (EPMAPAQ), cantón Quevedo, año 2013.**

Una vez realizada la investigación mediante el análisis de la estructura administrativa y directiva de la EPMAPAQ, en la que se aplicó diferentes técnicas e instrumentos para recabar la información necesaria, y que ha sido tabulada e interpretada; se puede determinar que el principal problema de la empresa son la falencias en la Gestión Administrativa, una de las causas es que no se realizan adecuadamente las principales funciones de un gerente como lo son planear, organizar, dirigir y controlar.

El gerente de la EPMAPAQ cuenta con un plan poco eficaz que le sirva de guía, fijando el curso concreto de acción que ha de seguirse y esto provoca que no se pueda realizar un control adecuado sobre los cumplimientos de los objetivos y metas, esto podemos afirmar basándonos según lo dicho por **(Cegarra & Martínez Martínez, 2012)**. Que la Gestión administrativa es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada tarea para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

La empresa cuenta con un inadecuado direccionamiento estratégico, lo que ha impedido el desarrollo integral y sustentable de la empresa; obstaculizando que todo el personal tenga el conocimiento de la misión y visión, los valores, objetivos y metas a cumplirse y que estos puedan aportar para alcanzarlos, apoyando así a la gestión de la Administración y conquistar la buena imagen del servicio y atención que tiene los usuarios de esta entidad.

Esto nos basamos según lo dicho por **(Silva García, Administración Pública Local, 2009, pág. 18)** identifica y analiza sistemáticamente las oportunidades y peligros actuales y los que se presentan en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes; es aquí en donde radica su gran importancia y la diferencia clave con los sistemas de planificación que se concentran en alcanzar metas formales sin la participación real del personal.

A más de esto, se suma la deficiente organización en la EPMAPAQ, actualmente la empresa cuenta con un manual de funciones y procedimientos, pero este no ha sido socializado oportunamente, que defina y comunique claramente la distribución de áreas que comprende la empresa, esto ocasiona deficiencias en cuanto a las funciones de cada uno de los empleados y un tiempo determinado para realizarla.

Ya que, según **(Rodríguez, Palafox de Anda, & Hernández, 2012, pág. 22)**. Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entredichas unidades deben existir.

#### 4.5. Porcentaje de Satisfacción de los Usuarios

SEC	PREGUNTAS	SI	NO	%
1	¿En la vivienda donde habita, usted cuenta con agua potable?	85	15	8,50%
2	¿En la vivienda donde habita, usted cuenta con algún tipo alcantarillado?	39	61	3,90%
3	¿Cree usted que los administradores de la EPMAPAQ realizan las gestiones necesarias para ofrecer un buen servicio?	37	63	3,70%
4	¿Considera que la falta de un sistema de agua potable y alcantarillado total se deba a que la EPMAPAQ no cuenta con recursos suficientes para brindarlo?	68	32	6,80%
5	¿Atienden a tiempo sus quejas y reclamos?	45	55	4,50%
6	¿Le brindan un trato cortés y profesional?	42	58	4,20%
7	¿Al presentarse un problema hay un sincero interés en solucionarlo?	77	23	7,70%
8	¿Cree usted que es adecuado el precio que paga por el agua potable y alcantarillado?	93	7	9,30%
<b>GRADO DE SATISFACCIÓN</b>		<b>61%</b>		
<b>EQUIVALENCIA</b>		<b>BUENA</b>		

EQUIVALENCIA		ESCALA
MUY SATISFACTORIA	MS	90 – 100
SATISFACTORIA	S	80 – 89
POCO SATISFACTORIA	PS	60 – 79
BUENA	B	30 – 59
REGULAR	R	0 – 29

## **4.6. FODA de la Empresa Pública Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado De Quevedo.**

### **FORTALEZAS:**

Optima Infraestructura física

Autonomía Administrativa

Buen clima laboral

### **DEBILIDADES:**

Los procesos de capacitación y actualización al personal no son permanentes.

No se cuenta con un portal web para el servicio al cliente.

Cuenta con una inadecuada cultura de atención al cliente

Frágil imagen Empresarial

### **OPORTUNIDADES:**

Capacidad técnica

Tecnología para automatización de sistemas

Convenios interinstitucionales

Organismos e instituciones de cooperación que apoyan proyectos

### **AMENAZAS:**

Distorsión de la información para utilizarla en contra de la institución (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).

Población insatisfecha en cuanto a cantidad del servicio (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).

Conexiones clandestinas de agua potable para riego o uso industrial (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).

Roturas de la red de agua potable en obras públicas (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).

## 4.7. Estrategias Generales

- ✓ Asegurar la satisfacción de los clientes a través de un continuo abastecimiento de agua potable y alcantarillado cumpliendo con los estándares de calidad.
- ✓ Optimizar los tiempos de atención a los usuarios.
- ✓ Difundir campañas publicitarias que estimulen el buen uso del agua.
- ✓ Implementar indicadores de satisfacción de los usuarios.
- ✓ Promover en el personal un cambio de pensamiento dirigido a una vocación de servicio hacia los usuarios.
- ✓ Promover el desarrollo permanente del Talento Humano.
- ✓ Seleccionar personal idóneo para cada posición.
- ✓ Incrementar la cobertura de red de alcantarillado pluvial para disminución de costos de tratamiento y evitar colapsos del sistema de alcantarillado en época invernal (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).
- ✓ Fortalecimiento institucional: Mejorar el equipamiento y capacitación de los funcionarios (empleados y trabajadores) de la institución (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).
- ✓ Promover la participación ciudadana en la prestación de servicios.
- ✓ Asegurar la disponibilidad del agua con calidad a costo óptimo.
- ✓ Actualizar e incorporar tecnología que facilita la gestión de los procesos.

- ✓ Desarrollar la imagen institucional hacia una cultura de ahorro y buen uso del recurso.
  
- ✓ Incrementar la eficacia de la comunicación.
  
- ✓ Promover una cultura de gestión organizacional alineada a la estrategia.

## **CAPITULO V.**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 Conclusiones

Con respecto a la calidad de la gestión administrativa que realiza la EPMapaq, no existen indicadores que faciliten el óptimo manejo del sistema administrativo, lo que dificulta un mejoramiento continuo que permita consolidar y proyectar la organización con efectividad.

Con la realización de las actividades se determinó que la empresa tiene falencias en su organización y esto repercute en los servicios ofrecidos a los usuarios que perciben la insatisfacción hacia la entidad. Esta entidad pública no ha podido abastecer a toda la población quevedeña de los servicios básicos, y los que cuentan con este, no están conformes debido a la mala calidad del servicio.

La importancia de establecer correctas estrategias tiene como consecuencia el correcto funcionamiento de una organización y en síntesis se determina que la EPMapaq no cuenta con una correcta planificación estratégica lo que le ha impedido el desarrollo integral y sustentable de la empresa; a esto se suma los bajos costos que se cobra por el servicio lo que ha obstaculizado mejorar la calidad y llegar con los suministros a sectores urbano marginales y rurales.

## 5.2 Recomendaciones

Con respecto al análisis efectuado al presente trabajo investigativo, se pudo obtener los siguientes aportes:

Promover la importancia de una correcta Gestión Administrativa a través de planes que logren satisfacer y superar las expectativas ciudadanas, que estén acordes a los presupuestos, evitando así improvisaciones con el fin de cumplir los objetivos y las metas establecidas en la institución.

La EPMAPAQ para mejorar los servicios ofrecidos deberá realizar capacitaciones constantes al personal que forman parte de la organización y de cuya gestión depende un resultado exitoso; que involucre, a más del mejoramiento de sus respectivas funciones, la atención a los usuarios, también es necesario socializar los puntos básicos de la empresa (misión, visión, objetivos, manual de funciones y procedimientos). Esto significa para la entidad comprometer e involucrar a las personas para que colaboren hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales, es decir conduzcan y vayan en la dirección esperada.

Diseñar estrategias eficaces que ayuden a mejorar la gestión administrativa como el desarrollo de un análisis FODA en la empresa, ya que con esta herramienta conocemos la situación de la empresa, evitando tomar decisiones de forma automática, otra estrategia que ayudaría a incrementar la satisfacción de los usuarios es la de precios donde ellos recibirían un mejor servicio y el costo lo verían reflejado en la calidad.

## **CAPITULO VI.**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## 6.1. Literatura Citada:

- Aguer Hortal, M., & Pérez, E. (2009). *Manual de Administración y Dirección de Empresas*. Mexico: Editorial Universitaria.
- Aguilera, J. (2009). *Gerencia Integral de Comunicaciones*. Bogotá: Ed. Coe Ediciones.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración*.
- Arias Galicia, F. (2010). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. Mexico: Trillas S.A.
- Castillo, A. (2009). *Comunicación Organizacional: Teorías y Estudios*. Malaga: Clave.
- Cegarra, J., & Martínez Martínez, A. (2012). *Gestión por Procesos de Negocios*. Mexico: ECOBOOK S.L.
- Contreras Guerra, S. G. (09 de 01 de 2015).
- Costa, J. (2009). *Estrategia de la Complejidad. Nuevos Paradigmas para la dirección*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Delgado González, S., & Ventura, B. (2011). *Recursos Humanos*. Madrid, España: Paraninfo.
- Díaz , J. (2009). *Las 10 Reglas de Oro del Empowerment*. Cali, Colombia: Comunidad de Emprendedores.
- Estrategias para la administración eficiente de su negocio. (2013). *Cámara de comercio de Quito*, 19-20.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2011). *Administración y Control de la Calidad*. Madrid: Paraninfo.
- Fernandez Sanchez, E. (2010). *Administración de Empresas un Enfoque Interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Fernández, E. (2010). *Administración de Empresas*. S.A. Ediciones Paraninfo.

Fernández, P., & Bajac, H. (2009). *La Gestión del Marketing de Servicios*. Mexico: The McGraw-Hill.

Ferrer Ortega, C., & Aldas Manzano, J. (2010). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. Madrid: Paraninfo.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2010). *Administración un enfoque basado en competencias*. Mexico: Edmasa Impresiones S.A.

Hernández Ortiz, M. (2012). *Administración de Empresas*. Mexico: Piramide.

Hernández, S., & Rodríguez. (2009). *ADMINISTRACIÓN. Teoría, Procesos, Áreas funcionales y Estrategias para la competitividad* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Herrera Sánchez, J. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la Gestión Empresarial*. Mexico: ESIC.

Herrscher, E. (2009). *Administración Aprender y Actuar*. Madrid: Granica S.A.

Ken Blanchard, J. (2011). *Empowerment*. Bogotá, Colombia: Normas S.A.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cainace, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Pearson Prentice-Hall.

Manes, J. M. (2010). *Gestión Estratégica*. Madrid: Granica S.A..

Medina, J. (2009). *Pensar, planificar, ejecutar y evaluar estratégicamente*.

Mera, E. (2013).

Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Pub.

Moreno-Luzon, M., Peris, F., & Gonzalez, T. (2010). *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones*. Madrid, España: Prentice Hall.

Munch Galindo, L. (2009). *Administración y Estilos de Gestión*. Mexico: Trillas S.A.

Munch, L., & García Martínez, J. G. (2012). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Trillas S.A.

Muñoz, H., C. (2012). *Administración Basica*. Quevedo.

Palacios Blanco, J. L. (2012). *Administración de la Calidad* (Segunda ed.). Mexico: Triillas.

Pérez , F., & A., J. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid, España: ESIC.

Prieto H., J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*.

Ramírez Loor, R. R. (11 de 2014).

Rodríguez, Palafox de Anda, G., & Hernández, S. (2012). *Administración. Teoría, Proceso, Áreas funcionales y Estrategias para la competitividad* (Tercera ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Rubio Domínguez, P. (2010). *Introducción a la Gestión Empresarial* (Tercera ed.). Mexico: The McGraw-Hill.

Serdá Suarez, L. (2012). *Gestión Empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.

Silva García, F. (2009). *Administración Pública Local* (Segunda ed.). Quito: Nuevo Día.

Silva García, F. (2009). *Gerencia Pública Integral* (Primera ed.). Quito: Nuevo Día.

Tirado Ríos , M. L. (2014).

Vargas Quiñones, M. E., & Aldana de Vega, L. (2009). *Calidad y Servicios*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

## 6.2. Linkografía:

Consejo Participación Ciudadana y Control Social. (2009). Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_lin.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_lin.pdf)

Corral Borrero, A. (2009). Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20ORGANICA%20DE%20LA%20CONTRALORIA%20GENERAL%20DEL%20ESTADO.pdf>

Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado. (08 de 2012). Obtenido de [http://www.epaa.gob.ec/wpcontent/uploads/2012/08/planificacion\\_estrategica\\_2012\\_2015.pdf](http://www.epaa.gob.ec/wpcontent/uploads/2012/08/planificacion_estrategica_2012_2015.pdf)

Gestiopolis. (21 de 02 de 2013). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/14-principios-administracion-henri-fayol.htm>

Gobierno Municipal de Quevedo. (30 de 08 de 2010). Obtenido de <http://www.quevedo.gob.ec/Site/Plantillas/Plantilla2.aspx?id=59>

Tobar Vega, H. (2010). Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/6650>

Vergara, F. (02 de 09 de 2009). Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_org8.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org8.pdf)

## **CAPITULO VII.**

### **ANEXOS**

## ANEXO 1.



### UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

#### ENTREVISTA

**Objetivo:** Analizar la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ) y su incidencia en la satisfacción de los usuarios, cantón Quevedo, año 2013.

**Dirigida:** Al Gerente Administrativo de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.

1. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa a corto y mediano plazo?
2. ¿Qué importancia tiene para usted sus empleados?
3. ¿Existe un manual de funciones (documento donde se describa los puestos de trabajo de todas las áreas, con una especificación clara de los requisitos de formación y experiencia para cada uno de los puestos)?
4. ¿Destinan los recursos necesarios para capacitaciones que incrementen las capacidades y habilidades del personal?

5. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la empresa?
6. ¿Realizan periódicamente encuestas de satisfacción a los usuarios para evaluar aspectos tales como: calidad de servicios, atención representantes, solución a reclamaciones, etc.?
7. ¿Realizan periódicamente encuestas de opinión al personal para evaluar su nivel de satisfacción en aspectos como: ambiente de trabajo, clima de apertura y comunicación, formación, salario, reconocimiento, perspectivas profesionales?
8. ¿Qué estrategias implementaría para cambiar y mejorar la gestión administrativa?
9. Identifique 5 puntos en los cuales la EPMAPAQ debería mejorar
10. ¿La empresa cuenta con recursos necesarios para cumplir con las necesidades básicas de la ciudadanía?

## ANEXO 2.



### UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

### ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS

**Objetivo:** Analizar la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ) y su incidencia en la satisfacción de los usuarios, cantón Quevedo, año 2013.

**Dirigida:** Al personal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.

1. ¿Cuál sería la calificación que daría a la gestión administrativa que realiza la empresa?

Excelente

Buena

Mala

2. ¿La empresa tiene definido misión, visión?

Sí

No

3. ¿Cómo es la comunicación que existe en la empresa?

Excelente

Buena

Mala

4. ¿Considera que sus sugerencias y opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones en la empresa?

Si

No

A veces

5. ¿Conoce usted si existe en la empresa un manual de procedimientos?

Sí

No

6. ¿Conoce Ud. Si existe en la empresa un manual de funciones?

Sí

No

7. ¿Considera que hay sobre carga de trabajo debido a la falta de coordinación?

Si

No

A veces

8. ¿Ha sido capacitado para ofrecer una buena atención a los usuarios que llegan a la empresa?

Sí

No

9. ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

Si

No

A veces

10. ¿En su situación personal, en que tendría que mejorar la empresa?

Remuneración

Reconocimiento

Capacitación

Relaciones interpersonales

Ambiente físico (infraestructura)

### ANEXO 3.



## UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

### ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS

**Objetivo:** Analizar la gestión administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quevedo (EPMAPAQ) y su incidencia en la satisfacción de los usuarios, cantón Quevedo, año 2013.

**Dirigida:** A usuarios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (EPMAPAQ).

1.- ¿En la vivienda donde habita, usted cuenta con agua potable?

Sí

No

2.- ¿En la vivienda donde habita, usted cuenta con algún tipo de alcantarillado?

Sí

No

3.- ¿Cómo califica el servicio de agua potable y alcantarillado de su vivienda?

Excelente   
Buena   
Mala

4.- ¿Cree usted que las autoridades y los administradores de la EPMAPAQ realizan las gestiones necesarias para ofrecer un buen servicio?

Sí

No

5.- ¿Considera que la falta de un sistema de agua potable y alcantarillado total se deba a que la EPMAPAQ no cuenta con recursos suficientes para brindarlo?

Sí

No

6.- ¿Atienden a tiempo sus quejas y sus reclamos?

Sí

No

7.- ¿Le brindan un trato cortes y profesional?

Sí

No

8.- ¿El comportamiento de los funcionarios de la EPMAPAQ le transmite confianza?

Sí

No

Tal vez

9.- ¿Al presentarse un problema hay un sincero interés en solucionarlo?

Sí

No

10.- ¿Cree usted que es adecuado el precio que paga por el agua potable y alcantarillado?

Sí

No

## ANEXO 4.

### MATRIZ FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ORIGEN INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optima Infraestructura física</li><li>• Autonomía Administrativa</li><li>• Buen clima laboral</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los procesos de capacitación y actualización al personal no son permanentes.</li><li>• No se cuenta con un portal web para el servicio al cliente.</li><li>• Cuenta con una inadecuada cultura de atención al cliente</li><li>• Frágil imagen Empresarial</li></ul>
<b>ORIGEN EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad técnica</li><li>• Tecnología para automatización de sistemas</li><li>• Convenios interinstitucionales</li><li>• Organismos e instituciones de cooperación que apoyan proyectos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Distorsión de la información para utilizarla en contra de la institución (Empresa Publica de Agua Potable y Alcantarillado, 2012).</li><li>• Población insatisfecha en cuanto a cantidad del servicio (Empresa Publica de Agua Potable y</li></ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

## ANEXO 5.

### FOTOS



**Entrevista al Gerente General de la EPMAPAQ Ing. Narciso Yon-Fá. Sobre la Gestión Administrativa que realiza.**

## ANEXO 6.



**Encuesta a funcionario sobre su labor en la EPMAPAQ.**

## ANEXO 7.



**Encuesta a usuario sobre los servicios que ofrece la EPMAPAQ.**