



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA

**EVALUACION DEL SISTEMA ACTUAL DE LAS FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR LA OPTIMIZACIÓN EN LA OPERATIVIDAD
DE LA EMPRESA PÚBLICA VIAL DE LOS RÍOS “EMVIALRIOS “. PERIODO DEL
01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011.**

AUTORA

PAOLA KARINA MACÍAS CASTRO

DIRECTOR

ING. MSC. ABRAHAM MOISÉS AUHING TRIVIÑO

QUEVEDO – LOS RÍOS - ECUADOR

2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA

**EVALUACION DEL SISTEMA ACTUAL DE LAS FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR LA OPTIMIZACIÓN EN LA OPERATIVIDAD
DE LA EMPRESA PÚBLICA VIAL DE LOS RÍOS “EMVIALRIOS “. PERIODO DEL
01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011.**

AUTORA

PAOLA KARINA MACÍAS CASTRO

DIRECTOR

ING. MSC. ABRAHAM MOISÉS AUHING TRIVIÑO

QUEVEDO – LOS RÍOS - ECUADOR

2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA

EVALUACION DEL SISTEMA ACTUAL DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR LA OPTIMIZACIÓN EN LA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA PÚBLICA VIAL DE LOS RÍOS “EMVIALRIOS “. PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011.

Trabajo presentado al Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría CPA

Aprobado:

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – LOS RÍOS - ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN

Ing. MsC. Abraham Moisés Auhing Triviño, Director del Proyecto de Investigación,

CERTIFICO: Que la **Egresada Paola Karina Macías Castro**, realizó el Proyecto de Investigación titulado EVALUACION DEL SISTEMA ACTUAL DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR LA OPTIMIZACIÓN EN LA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA PÚBLICA VIAL DE LOS RIOS “EMVIALRIOS “. PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Quevedo, Marzo del 2013

Ing. MsC. Abraham Moisés Auhing Triviño

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Paola Karina Macías Castro**, declaro que soy autora exclusiva del presente proyecto de investigación, es original, auténtico y personal.

Todos los efectos académicos y legales que se desprenden del presente proyecto son de mi exclusiva responsabilidad.

Paola Karina Macías Castro
Autora

AGRADECIMIENTO

Habiendo realizado este trabajo de investigación, hago constar mi agradecimiento sincero a las siguientes personas e instituciones que me han apoyado:

Primero a Dios, quien me creó, formó e hizo la persona que soy.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a través de la Facultad de Ingeniería de Contaduría Pública y Auditoría, fuente principal de mis conocimientos y habilidades que pondré en práctica en mi vida profesional.

Al Ing. MsC. Abraham Moisés Auhing Triviño Director de este trabajo, por su desinteresada ayuda y colaboración.

A la Empresa EMVIALRIOS, y a su Gerente Ing. Vicente Briones Pinargote.

Al Ing. Marco Troya Fuentes, Prefecto de Los Ríos; por la apertura brindada y compartir sus conocimientos, experiencias para la presente tesis.

A todos mis compañeros que me ayudaron a recopilar información para la elaboración del presente trabajo investigativo.

Y demás personas que aportaron con un granito de arena para que el presente trabajo alcance sus objetivos.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi hijo Gilmare Ibarra Macías y a mi familia, quienes son todo lo que poseo en este mundo y por quienes lucho constantemente por un futuro mejor.

A mis profesores, compañeros y amigos por dedicarme un poco de su tiempo para alentarme, ayudarme y darme ánimos.

Gracias a todos.

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DOUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACION			
1	Titulo/title	M	Evaluación del sistema actual de las funciones administrativas para lograr la optimización en la operatividad de la Empresa Pública Vial de los Ríos “Emvialrios “. Periodo del 01 de enero al 30 de junio del 2011.
2	Creador/creator	M	Macías P., Universidad Técnica estatal de Quevedo
3	Materia/Subject	M	Ciencias Empresariales, Evaluación del sistema actual de las funciones administrativas.
4	Descripción/Description	M	El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa EMVIALRIOS del Cantón Quevedo Provincia de Los Ríos, la misma que se encuentra ubicada en la calle 3era # 102 y Malecón, es una Empresa Pública, que presta servicios de Ingeniería Vial, explotación, producción, y comercialización de agregados pétreos; producción y comercialización de mezclas asfálticas en caliente, actividad que desempeña desde hace aproximadamente 30 meses, buscando así el bienestar social, económico y productivo de la Comunidad Riosense, a través del estricto control de calidad. Se concluyó que la Empresa Pública Vial de Los Ríos EMVIALRIOS no cuenta con un sistema de control operativo y administrativo, por lo que existe múltiples falencias en el

			desarrollo de la información que no permiten la optimización en la operatividad y el buen desempeño de las actividades realizadas no describiendo con claridad las funciones de los empleados, delimitando así el campo de actuación de cada analista.
5	Editor/Publisher	M	FCE, Carrera de Evaluación del sistema.
6	Colaborador/Contributor	O	Ninguno
7	Fecha/Date	M	27-03-2013
8	Tipo/Type	M	Proyecto de Investigación
9	Formato/Format	R	Doc. Ms Word 97-2010
10	Identificador/Identifier	M	Http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente/Source	O	Investigación, Evaluación de las Funciones Administrativas.
12	Lenguaje/Language	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	Cobertura/Coverage	O	Localización ámbito empresa de servicios públicos
15	Derechos/Rights	M	Ninguno
16	Audiencia/Audience	O	Proyecto de investigación

INDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Copia de Portada	iii
Página de tribunal	iv
Autoría	v
Certificación	vi
Agradecimiento	vii
Dedicatoria.....	viii
Esquema de codificación	ix
Índice de contenidos	x
Resumen ejecutivo	xiv
Summary.....	xv
Introducción	xvi

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

2

1.1. Planteamiento del problema	2
1.1.1. Formulación del problema.....	2
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. Justificación y factibilidad	3
1.3. Objetivos	4
1.4. Hipótesis	5
1.5. Variables	5

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

7

2.1. Fundamentación conceptual	7
2.1.1. Manuales de procedimientos	7
2.1.1.1 Objetivos de un manual de procedimientos	8
2.1.1.2 Características de un manual de procedimientos	8
2.1.1.3 Estructura de un manual	9
2.1.1.3.1 Encabezamiento	9

2.1.1.3.2 El cuerpo del manual	10
2.1.1.3.3 Glosario de términos	10
2.1.1.4 Flujogramas	10
2.1.1.4.1 Flujo de documentos.....	10
2.1.1.5 Análisis FODA.....	12
2.1.1.5.1 Las fortalezas.....	12
2.1.1.5.2 Las oportunidades.....	12
2.1.1.5.3 Las debilidades	13
2.1.1.5.4 Las amenazas.....	13
2.2 Fundamentación Legal.....	13
2.2.1 Obligaciones legales de la Empresa de Vialidad De Los Ríos.....	13
2.2.2 Disposiciones legales puntuales	14
2.2.2 Normas y reglamentos del INCOP para instituciones públicas	15
2.3. Fundamentación Teórica	20
2.3.1 Evaluación de las funciones administrativas	20
2.3.2 Entrega y retro alimentación de resultados previos	21
2.3.3 Entrega del informe.....	21
2.3.4 Los procesos administrativos.....	21
2.3.4.1 Planificación	22
2.3.4.2 Organización.....	22
2.3.4.3 Integración de personal.....	23
2.3.4.4 Dirección	23
2.3.4.5 Control	23

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización y duración de la investigación	25
3.2. Tipos de investigación.....	25
3.2.1. Histórica	25
3.2.2. Descriptiva	25
3.2.3. Experimental	25
3.3. Metodología de la investigación.....	26
3.3.1. Observación.....	26
3.3.2. Analítico	26
3.3.3. Inductivo Deductivo.....	26
3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación	26
3.4.1 La observación.....	26
3.4.2 La encuesta	26

3.4.3 La entrevista	27
3.4.4 Cuestionario	27
3.5 Fuentes de Información	27
3.5.1. Primarias.....	27
3.5.2. Secundarias	27
3.6 Construcción Metodológica.....	28
3.6.1. Población	28
3.6.2. Muestra	28
3.6.2.1 Tamaño de la muestra	28
3.7. Procedimiento metodológico.....	29
3.8. Glosario.....	31

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Conocimiento de la empresa	36
4.1.1 Antecedentes	36
4.1.2 Generalidades.....	38
4.1.2.1 Actividades económicas.....	38
4.1.2.2 Obligaciones tributarias.....	38
4.1.2.3 Entes de control	39
4.1.3 Visión y Misión	39
4.1.4 Objetivos	39
4.1.5 Características	41
4.1.6 Procesos de producción.....	41
4.1.7 Cadena de Valor	44
4.1.8 Mapas de procesos.....	44
4.1.9 Organigrama estructural de la empresa.....	45
4.2 Análisis situacional de la Empresa EMVIALRIOS	46
4.2.1 Análisis interno y análisis externo (FODA)	48
4.2.2 Conclusiones estudio del análisis FODA	52
4.2.3. Labores actuales.....	52
4.2.4 Resultados de las encuestas	54
4.2.5 Encuesta dirigida a moradores de la parroquia Patricia Pilar	54
4.2.6 Encuesta Personal Administrativo de la Empresa EMVIALRIOS.....	64
4.3. Conclusiones de las encuestas	80
4.3.1. Moradores	80
4.3.2. Funcionarios y empleados	81
4.4. Recomendaciones de los encuestados	82

4.4.1. Moradores	82
4.4.2. Funcionarios y empleados	83
4.5 Discusión	85

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
--	-----------

5.1 Conclusiones	90
5.2 Recomendaciones	90

CAPITULO VI

SUGERENCIA PROPOSITIVA.....	93
------------------------------------	-----------

6.1. Diseño de un manual de procedimientos administrativos	93
6.2. Introducción	93
6.3 Objetivos	94
6.4 Justificación	94
6.5 Fundamentación	94
6.6 Ventajas del manual.....	95
6.7 Importancia	95
6.8. Ubicación Sectorial	95
6.9. Alcance	95
6.10. Metas	96
6.11. Políticas	96
6.12. Estrategias	97
6.13. Marco legal	97

VI BIBLIOGRAFÍA.....	99
-----------------------------	-----------

ANEXO	100
--------------------	------------

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente trabajo titulado EVALUACION DEL SISTEMA ACTUAL DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR LA OPTIMIZACIÓN EN LA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA PÚBLICA VIAL DE LOS RIOS “EMVIALRIOS, es un instrumento de gestión de planeamiento y de carácter operativo, establece, procura y propicia la estructuración de un conjunto de actividades orientadas a la forja, desarrollo y consolidación de la gestión pública descentralizada, alineadas estratégicamente con una cadena de objetivos provenientes del plan regional concertado de desarrollo de largo plazo y los derivados del proceso de formulación del plan regional, debidamente contextualizados con los del plan nacional de desarrollo de capacidades de mediano plazo, logrando una adecuada articulación de la oferta y demanda de servicios formativos y la generación de estrategias que permitan no sólo la cobertura ágil, flexible y progresiva de la brecha formativa existente sino vinculadas a la viabilidad de su implementación y a la sostenibilidad como proceso correlacionado al desarrollo regional según los enfoques establecidos.

En ese sentido, la propuesta del presente trabajo tiene una estructura de contenido que refleja la validación técnica y metodológica relacionada con el grado de participación de los involucrados, es un proceso que busca un cambio transformacional de actitud de funcionarios y servidores en la Empresa EMVIALRIOS, en la perspectiva de lograr consolidar una gestión pública regional y una cultura ética de compromiso y responsabilidad social e institucional, en función del servicio a los ciudadanos.

Palabras Claves: Evaluación, administrativa, empresa vial, gestión, pública.

EXECUTIVE SUMMARY

The following qualified work EVALUATION OF THE CURRENT SYSTEM OF THE ADMINISTRATIVE FUNCTIONS TO ACHIEVE THE OPTIMIZATION IN THE OPERABILITY OF THE ROAD PUBLIC COMPANY OF THE RIVERS "EMVIALRIOS, it is an instrument of management of planning and of operative character, establishes, tries and propitiates the structure of a set of activities orientated to the forge, development and consolidation of the public decentralized management, aligned strategically with a chain of aims from the regional compound plan of development of long term and the derivatives of the process of formulation of the regional plan, due contextualizados with those of the national plan of development of capacities of medium term, achieving a suitable joint of the offer and demand of formative services and the generation of strategies that allow not only the agile, flexible and progressive coverage of the formative gap existing but linked to the viability of his implementation and to the sustainability as process correlated to the regional development according to the established approaches.

In this sense, the offer of the present work has a structure of content that reflects the technical and methodological validation related to the degree of participation of the involved ones, is a process that looks for a change transformational of attitude of civil servants and servants in the Company EMVIALRIOS, in the perspective to manage to consolidate a public regional management and an ethical culture of commitment and social and institutional responsibility, depending on the service to the citizens.

Key words: Evaluation, administrative officer, road company, management, public.

INTRODUCCION

Toda empresa que participa en la competitividad en este mundo globalizado, necesita estandarizar los métodos y procedimientos de trabajo, que faciliten las tareas específicas de control interno; así como, para acotar los tiempos de planificación, ejecución y supervisión de los trabajos con el objeto de maximizar la utilización y eficiencia de los recursos humanos y materiales y en su caso, servir de guía para la inducción de servidores públicos de nuevo ingreso.

Por esta razón, es necesario, primero, realizar una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de las empresas para luego buscar estrategias que permitan la optimización en la operatividad de la empresa misma.

Segundo, realizar la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, que se logra mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos, y siendo asesorados por recursos humanos quien proporciona las técnicas necesarias para el logro. Esta investigación, que se presenta aquí, nos ayudará a determinar las diferentes fallas existentes en dichos procesos para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se susciten problemas que puedan afectar la productividad de la empresa.

La evaluación de dichos procedimientos administrativos, debe ser secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, analizando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, evaluando, así mismo, a los responsables de llevarlas a cabo.

Cuando la evaluación del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe tomarse en cuenta la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una evaluación operativa dentro de una unidad administrativa, tiene que analizarse el puesto responsable de cada

operación. Por eso, es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

Es por esto, que el presente trabajo presenta los medios para la realizar una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa, objeto de nuestro estudio, para luego buscar estrategias que permitan la optimización en la operatividad de la empresa misma mediante la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, usando información suministrada por la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), creada por la Prefectura de Los Ríos, en las áreas financiera y administrativa. Posteriormente se realizó una descripción detallada de los procesos que toman lugar hoy día en dicha empresa, utilizando las diferentes herramientas de diagnóstico.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1 MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa **EMVIALRIOS E.P.**, no cuenta con un **Manual de Procedimientos Administrativos**, por lo que existe el problema de que los procedimientos de la información necesaria, no fluya de manera precisa y concreta delimitando a su vez el campo de actuación de cada analista.

Acentuando el problema, en estos momentos, la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS)**, manifiesta la urgente necesidad de una evaluación del sistema actual en sus funciones operativas y lograr su optimización, mediante un manual de procedimientos administrativos, y de producción, pues éste es una herramienta básica para la toma de decisiones simplificando el aprendizaje de sus nuevos trabajadores, al establecer de forma clara sus procedimientos, marcando la diferencia en un mundo que cada día es más cambiante y complejo.

1.1.1 Formulación del problema

Problema general

¿De qué manera la evaluación del Sistema Actual de Funciones Administrativas va a influir en la optimización de las actividades operativas de la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos “EMVIALRIOS”, adscrita a la Prefectura de Los Ríos?

Problemas específicos

1.- ¿De qué forma ayudaría la revisión de la Estructura Orgánica Funcional para determinar la idoneidad en las funciones establecidas de los Servidores Públicos de EMVIALRIOS E.P.?

2.- ¿De qué manera se identificaría a través del FODA, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa que podrían significar influenciar en el desarrollo interno de la administración?

3.- ¿Cómo se comprobaría si la conducción de Servicios Públicos que presta EMVIALRIOS están acorde con la Ley Orgánica de Empresas Públicas?

4.- ¿Cómo diseñar un Manual de Funciones y procedimientos Administrativos que permita la prestación eficiente de los Servicios Públicos de la empresa EMVIALRIOS E.P.?

1.1.2 Delimitación del problema

La delimitación del problema está sujeta a las siguientes causas:

Campo: La Empresa de Vialidad de Los Ríos (EMVIALRIOS)

Área: Administración

Tema: Evaluación del Sistema Actual de las Funciones Administrativas para Lograr la Optimización en la Operatividad de la Empresa Pública Vial de los Ríos “EMVIALRIOS E.P.” adscrita a la **Prefectura de Los Ríos**.

Objeto de estudio: Manual de Procedimientos Administrativos

Lugar: Quevedo

Tiempo: Del 01 de Enero al 30 de Junio del 2011

1.2 JUSTIFICACIÓN Y FACTIBILIDAD

La **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS)**, confronta la necesidad de definir y adaptar en su totalidad las funciones administrativas y normas que deben ejecutarse según la política de la empresa. A raíz del crecimiento físico y operativo de la empresa, por parte de la Prefectura de Los Ríos, se incrementó el volumen de procesos y por ende los procedimientos operativos, lo que rebasó la capacidad del control actual para procesar toda la información eficientemente, por lo que incentiva primero, la evaluación del sistema de funciones actual operativas de la empresa, para luego desarrollar estrategias

para la elaboración y desarrollo de un manual de normas y funciones administrativas, que permita la definición de cada proceso, procedimiento y cargo para que la operación fluya de forma oportuna y confiable, sin retardos, donde cada proceso de una manera sencilla y eficaz pueda manejar rápidamente el gran volumen de información obtenida o transferida desde cada una de las unidades operativas.

Este manual es factible, porque dará fuerza y solidez a la organización, lográndose mejor control de los procesos productivos y de obra, para ser competitiva y tener la memoria de cada procedimiento para evitar la pérdida de tiempo y los compromisos que derivan de ello.

En este sentido la información concerniente a cada proceso estará actualizada, permitiendo disponer de ella en cualquier momento que se solicite o cuando ingrese personal nuevo a la organización para lograr capacitar al trabajador en el área respectiva permitiendo una eficiencia de mayor valor, ya que se evita el auto aprendizaje.

Por otra parte, se centralizaría de una forma única y de fácil manejo toda la información referente a la administración del departamento organizacional, garantizando el mantenimiento de la consistencia, integridad y validez de la información existente en su unidad, al poder realizar los procedimientos de una manera oportuna y confiable.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar el Sistema Actual de las Funciones Administrativas para lograr la Optimización en la Operatividad de la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos “EMVIALRIOS E.P.” adscrita a la Prefectura de Los Ríos.

Objetivos Específicos

- 1.- Revisar la estructura orgánica funcional existente para determinar su idoneidad en las funciones establecidas de los servidores públicos de EMVIALRIOS E.P.
- 2.- Identificar a través del FODA, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa que podrían significar influenciar en el desarrollo interno de la administración.
- 3.- Analizar la Ley Orgánica de Empresas Públicas y su cumplimiento en la responsable conducción de los servicios públicos que presta EMVIALRIOS E.P.
- 4.- Sugerir diseñar un Manual de Funciones Administrativas que permita la prestación eficiente de los Servicios Públicos de la empresa EMVIALRIOS E.P.

1.4 HIPÓTESIS

Hipótesis General

La evaluación del Sistema Actual de Funciones Administrativas a través de un manual de procedimientos y control interno, va a permitir regular y optimizar la operatividad en la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos “EMVIALRIOS”, adscrita a la Prefectura de Los Ríos.

1.5 VARIABLES

Variable Independiente

Evaluación del Sistema Actual de Funciones Administrativas.

Variable Dependiente

Regular y Optimizar la Operatividad en la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS)**.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2 MARCO TEORICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Manuales de procedimientos.

Rodríguez V. (2008). El manual de procedimientos administrativo es un conjunto de instrucciones y normas reunidas en un cuerpo orgánico, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos. Es una fuente de información permanente actualizada que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas normalizadas. Además, regula la participación de los distintos sectores de una organización, así como también de entes externos (usuarios, organismos de control, proveedores, etc.). Su contenido está dirigido a precisar.

El manual de procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulen el funcionamiento de la entidad.

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente.

Correa J. (2011). Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una empresa. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

2.1.1.1 Objetivos de un manual de procedimientos. *Gómez L. (2007).*

Considerando que los manuales son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias, se mencionan los siguientes objetivos:

- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.

- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

2.1.1.2 Características de un manual de procedimientos. Gómez I. (2007). En la utilización de los manuales de procedimientos, se pueden enunciar algunas características que ellos deben cumplir:

- Satisfacer las necesidades reales de la empresa.
- Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas, mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- Redacción simple, corta y comprensible.
- Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
- Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
- Tener un proceso continuo de revisión y actualización.
- Facilitar, a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.

2.1.1.3 Estructura de un manual. *Rodríguez V. (2007).* La estructura de un manual consta de tres partes son las siguientes:

1. Encabezamiento.
2. Cuerpo.
3. Glosario.

2.1.1.3.1 Encabezamiento. En el encabezamiento debe ir la siguiente información:

- Nombre de la empresa u organización.
- Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título atractivo, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

2.1.1.3.2 El Cuerpo del manual. Este debe contener la siguiente información:

- Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

2.1.1.3.3 Glosario de términos. Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

2.1.1.4 Flujogramas. *Gómez G. (2007).* El flujograma consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por

medio de símbolos. Es una herramienta y técnica para la representación de los procedimientos en forma grafica.

“El flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.”.

2.1.1.4.1 Flujo de documentos. *Casanova a. (2007)*. Son símbolos acorde a las necesidades de la institución, la misma que se describe a continuación.



INICIO/FIN DE PROCESO: Como una formalidad, este símbolo se utiliza para iniciar un procedimiento y para indicar una terminación.



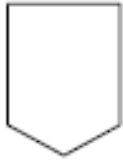
PROCESO: Representa un proceso, en algunos casos manuales y en otros mecanizados. Su contenido debe comenzar con verbos en infinitivo.



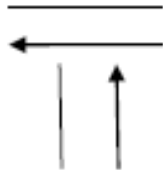
ARCHIVO O ALMACENAMIENTO: Se utiliza para mostrar un archivo, ya sea este en forma permanente o temporal. Dependiendo de que sea uno u otro, llevara internamente una letra P - permanente o T - temporal.



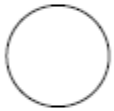
ALTERNATIVO O DECISIÓN: Este símbolo es utilizado cuando dentro del flujo del proceso, existen cursos alternativos de acción.



CONECTOR FUERA DE PÁGINA: se utiliza cuando un flujograma es graficado en más de una página, o existen diferentes columnas en las cuales la secuencia de pasos es ininterrumpida.



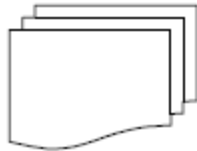
LÍNEAS DE FLUJOS: Representa el flujo de la información desde/hacia. Se usan obligatoriamente para reflejar el orden que se debe seguir la lectura del flujograma y muestra igualmente como fluye la información a lo largo del proceso.



CONECTOR DE PÁGINA: Algunas veces el flujograma puede requerir que se efectúen saltos en la secuencia de los pasos, pero dentro de la misma página.



DOCUMENTO: Utilizado cuando se requiere diagramar algún documento que es generado o transferido a lo largo del proceso.



MULTI - DOCUMENTO: Utilizado cuando se requiere diagramar varios documentos que son generados o transferidos a lo largo del proceso.

2.1.1.5 Análisis FODA. Godet M. (2009). El análisis FODA, DAFO o SOWT Analysis, en inglés, es uno de los instrumentos más ampliamente utilizados en la gestión de empresas; sin embargo, la extrema simplificación con que muchas veces se plantea puede conducir a que no se obtengan de él todos los beneficios potenciales que su uso puede generar.



La finalidad que persigue este análisis es determinar las condiciones favorables y desfavorables para la situación actual de una empresa o negocio, que depende de factores internos y externos. Dentro de los factores internos, se encuentran las Fortalezas y Debilidades, y dentro de los factores externos están las Oportunidades y Amenazas.

2.1.1.5.1 Las Fortalezas. Son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

2.1.1.5.2 Las Oportunidades. Son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

2.1.1.5.3 Las Debilidades. Son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

2.1.1.5.4 Las Amenazas. Son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atacar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

En síntesis:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.2.1 Obligaciones legales de la Empresa de Vialidad de Los Ríos (EMVIALRIOS).

Emvialrios (2011) La empresa desde sus inicios se ha sujetado a las leyes y reglamentos que los organismos de control lo imponen para el correcto funcionamiento de las actividades, estos organismos de control como son: SRI, Contraloría General del Estado, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Finanzas, Ministerio de Relaciones Laborales, Prefectura de Los Ríos, entre otras, permiten que las actividades que se desarrollan en la organización sean realizadas con transparencia, apoyándose en las bases legales como sustento de sus operaciones.

En la actualidad, el SRI, institución reguladora de los impuestos y tributos a nivel nacional, ha creado un nuevo sistema de control tributario denominado “ANEXOS TRANSACCIONALES”, los mismos que permiten tener controlados todas las transacciones que realizan las empresas diariamente, con el fin de que los impuestos y tasas sean declaradas correctamente.

Ante este control tributario la organización, está cumpliendo con las nuevas exigencias y parámetros impuestos por el Estado, mejorando sus sistemas de control y procesos que se llevan a cabo en las transacciones y demás actividades relacionadas a este proceso.

Todas las nuevas regulaciones impuestas por estos organismos de control, conllevan a la mejora de la entidad, siendo más competitiva, y confiable tanto para los clientes, como para sus proveedores.

Las instituciones anexas a las estatales, últimamente han impuesto ciertas condiciones crediticias para que estas empresas tenga acceso a sus beneficios, lo que ha hecho que la **Empresa de Vialidad de Los Ríos (EMVIALRIOS)** mejore sus rendimientos financieros y administrativos, logrando así obtener la credibilidad en las operaciones que realiza como sustento para las Prefectura de Los Ríos.

Por tanto la **Empresa de Vialidad de Los Ríos (EMVIALRIOS)**, es una institución seria, comprometida con el desarrollo de la provincia, por lo que se rige a todas las estipulaciones legales que debe cumplir para el correcto funcionamiento de sus actividades dentro y fuera de la misma, acoplándose a las exigencias presentadas por diferentes entidades públicas como son el IESS, SRI, Ministerios, Municipios, Entidades Financieras y Bancarias y otras, lo que le han permitido conseguir el prestigio en el mercado.

2.2.2 Disposiciones legales puntuales.

Emvialrios (2011). El cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y contractuales aplicables es un objetivo del control interno que debe incorporarse en su diseño e implantarse en las actividades, y la ley o el estatuto de conformación que crea una organización o empresa, es el instrumento formal donde se define en términos globales sus principales objetivos siendo la base para su organización y funcionamiento.

2.2.3 normas y reglamentos del INCOP para instituciones públicas.

Título III

DE LOS PROCEDIMIENTOS

Capítulo I

NORMAS COMUNES A TODOS LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Sección I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 16.- Micro, pequeñas y medianas empresas.- Para incentivar la mayor participación de proveedores de los sectores de micro, pequeñas y medianas empresas -MIPYIMES-, se entenderán por tales, aquellas que cumplan los parámetros establecidos de conformidad con el artículo 53 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Al momento de inscribir y habilitar a un proveedor en el RUP, el registro deberá expresar la categoría a la que pertenece el proveedor.

El INCOP establecerá criterios de preferencia a favor de las MIPYMES, a través de alguno de los siguientes mecanismos:

1. Márgenes de preferencia sobre las ofertas de otros proveedores;
2. Criterios para contratación preferente establecidos en el artículo 52 de la Ley;
3. Siempre que, luego de las evaluaciones de ofertas, exista la posibilidad de adjudicar a una MIPYME y a otro proveedor que no tenga esta calidad, se preferirá a aquella;
4. Posibilidad de que las MIPYMES mejoren su propuesta para que puedan igualar o superar la oferta de otros proveedores, luego de la evaluación de ofertas.

5. Inclusión, en el catálogo electrónico, de bienes o servicios provenientes de MIPYMES, artesanos o actores de la economía popular y solidaria para que sean adquiridos preferentemente por las entidades contratantes. El procedimiento de selección a emplearse por parte del INCOP para esta catalogación será la feria inclusiva.

Las preferencias para las micros, pequeñas y medianas empresas se aplicarán en función de que su oferta se catalogue como de origen nacional, por el componente nacional que empleen, de tal manera que no se otorgarán estos beneficios a meros intermediarios.

Los beneficiarios a favor de las MIPYMES se harán extensivos a actores de la economía popular y solidaria, de conformidad con la ley.

Art. 17.- Notificaciones.- Todas las notificaciones que deban efectuarse en virtud de las disposiciones de la Ley y del presente Reglamento General, incluso respecto de la resolución de adjudicación, se entenderán realizadas, desde que la entidad publique en el Portal www.compraspublicas.gov.ec el documento, acto o resolución objeto de la notificación, para lo cual debe existir los registros informáticos correspondientes, salvo que fuese imposible notificar electrónicamente, en cuyo caso, ésta se realizará por medios físicos.

Art. 18.- Comisión Técnica.- Para cada proceso de contratación de: 1. Consultoría por lista corta o por concurso público; 2. Subasta inversa, cuyo presupuesto referencial sea superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado; 3. Licitación; y, 4. Cotización, se conformará la correspondiente Comisión Técnica integrada de la siguiente manera:

1. Un profesional designado por la máxima autoridad, quien la presidirá;

2. El titular del área requirente o su delegado; y,
3. Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado.

Los miembros de la Comisión Técnica serán funcionarios o servidores de la entidad contratante.

Si la entidad no cuenta en su nómina con un profesional afín al objeto de la contratación, podrá contratar uno para que integre de manera puntual y específica la respectiva Comisión Técnica; sin perjuicio de que, de ser el caso, pueda contar también con la participación de asesoría externa especializada.

En la Comisión Técnica de Licitación intervendrá con voz pero sin voto, el Director Financiero y el Director Jurídico, o quienes hagan sus veces, o sus respectivos delegados.

La Comisión Técnica designará al secretario de la misma de fuera de su seno.

La Comisión Técnica se reunirá con la presencia de al menos dos de sus miembros, uno de los cuales será obligatoriamente el Presidente, quien tendrá voto dirimente. Adoptará decisiones válidas por mayoría simple.

Los miembros de la Comisión Técnica no podrán tener conflictos de intereses con los oferentes; de haberlos, será causa de excusa.

Los informes de la Comisión Técnica que serán dirigidos a la máxima autoridad o su delegado incluirán el análisis correspondiente del proceso y la recomendación expresa de adjudicación o declaratoria del proceso.

En los procesos de subasta inversa cuyo presupuesto referencial sea igual o inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del

Presupuesto Inicial del Estado, no se requiera la conformación de la Comisión Técnica referida en este artículo.

CONTRATOS ENTRE ENTIDADES PÚBLICAS O SUS SUBSIDIARIAS

Art. 98.- Procedencia.- Se sujetarán al procedimiento establecido en esta sección las contrataciones que celebren:

1. El Estado con entidades del sector público, o éstas entre sí;
2. El Estado o las entidades del sector público con:
 - 2.1 Las empresas públicas o las empresas cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos en cincuenta por ciento (50%) a entidades de derecho público;
 - 2.2 Las empresas subsidiarias de aquellas señaladas en el numeral 2.1.o las subsidiarias de éstas; y,
 - 2.3 Las personas jurídicas, las empresas o las subsidiarias de éstas, creadas o constituidas bajo cualquier forma jurídica, cuyo capital, rentas o recursos asignados pertenezcan al Estado en una proporción superior al cincuenta por ciento;
3. Entre sí, las empresas públicas, las subsidiarias de éstas, o las empresas creadas o constituidas bajo cualquier forma jurídica cuyo capital, rentas o recursos asignados pertenezcan al Estado en una proporción superior al cincuenta por ciento.

Art. 99.- Procedimiento.- Para las contrataciones de las entidades contratantes previstas en el artículo anterior, se observará el siguiente procedimiento:

- 1.La máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado emitirá una resolución en la que conste la conveniencia y viabilidad técnica y económica de la

contratación; aprobará los pliegos, el cronograma del proceso; y, dispondrá el inicio del procedimiento especial;

2. Se publicará en el Portal www.compraspublicas.gov.ec la resolución de la máxima autoridad de la entidad contratante, adjuntando la documentación descrita en el numeral anterior y la identificación de la entidad o empresa invitada, señalando el día y la hora en que fenece el período para la recepción de la oferta;

3. Una vez publicada la resolución, la entidad contratante enviará invitación directa a la entidad o empresa seleccionada con toda la información que se publicó en el Portal www.compraspublicas.gov.ec;

4. En el día y hora señalados para el efecto en la invitación, que no podrá exceder el término de 3 días contados desde su publicación, se llevará a cabo una audiencia de preguntas y aclaraciones, de la cual se levantará un acta que será publicada en el Portal www.compraspublicas.gov.ec;

5. En la fecha y hora señaladas para el efecto, a través del Portal www.compraspublicas.gov.ec, se procederá a la recepción de la oferta de la entidad o empresa invitada;

6. La máxima autoridad o su delegado, mediante resolución motivada adjudicará la oferta o declarará desierto el proceso, sin lugar a reclamo por parte del oferente invitado.

Art. 100.- Contrataciones con empresas públicas internacionales.- Las contrataciones que celebren el Estado o las entidades y empresas consideradas en el numeral 8 del artículo 2 de la Ley, con empresas públicas de los Estados de la Comunidad Internacional, se realizarán de conformidad con los términos y condiciones constantes en los tratados, convenios, protocolos y demás instrumentos internacionales, de haberlos; así como, en acuerdos, cartas de

intención y demás formas asociativas; en el caso de no haberse previsto un régimen de contratación específico, se seguirá el procedimiento previsto en el artículo precedente.

Para el propósito de este artículo, como empresas públicas de los Estados de la Comunidad Internacional se entienden a las personas jurídicas, las empresas o las subsidiarias de éstas, creadas o constituidas bajo cualquier forma jurídica, cuyo capital, rentas o recursos asignados pertenezcan al Estado de la Comunidad Internacional, en una proporción superior al cincuenta por ciento.

2.3. FUNDAMENTACION TEORICA

2.3.1 Evaluación de las funciones administrativas.

Lardent, Gómez Echarren y Loro, (2007). La Evaluación de Procesos se basa, en el contraste permanente de las condiciones actuales de la empresa en estudio a las mejores prácticas implementadas por las Compañías de Clase Mundial, entendiendo por esto, aquellas compañías en las cuales el proceso administrativo es una metodología orientada al ejercicio de la dirección y el autocontrol bajo el desarrollo armónico de las funciones administrativas básicas de: Planeación, Organización, Liderazgo (Dirección orientada a equipos autodirigidos) y Control, a través de un ciclo permanente de retroalimentación en donde las falencias detectadas, por medio de los controles, son seguidas de planes de acción correctivos inmediatos que comienzan nuevamente por la planeación dando inicio a un nuevo ciclo.



2.3.2 Entrega y retro - alimentación de Resultados Previos.

Una vez realizada la Evaluación, deberán ser analizados por el responsable los datos por ella entregados, los cuales han de ser discutidos, sacando conclusiones previas de lo allí expuesto. Dichas conclusiones deben ser analizadas cuidadosamente y no comprometer en ningún momento el nombre de la empresa, pues es claro que hasta este momento se ha desarrollado solo una fase indagatoria y no existen documentos de soporte debidamente analizados que permitan sacar conclusiones de hallazgos encontrados, que sean fácilmente sustentables por el investigador. Se debe entonces tener en claro que la Evaluación Inicial de Procesos pretende únicamente dar a la empresa una visión clara de la situación actual de la misma, pero que este nunca deberá ser tomado como un documento formal de auditoría que sea utilizado por la gerencia para tomar acciones contra sus empleados.

2.3.3 Entrega del Informe.

En este caso se hace referencia a un informe desarrollado con base en la evaluación de procesos, que pese a no ser de tipo concluyente, si da a la administración una serie de hallazgos informales detectados, así como las posibles mejoras que de él se desprenden. Dicho informe hará parte también de la documentación que el investigador deberá presentar en la gerencia de la empresa.

2.3.4 Los procesos administrativos.

Álvarez M. (2008). El proceso de administración se refiere a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar.

Por tanto cabe señalar que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas:

- La planificación
- La organización
- Integración de personal
- La dirección
- El control

2.3.4.1 Planificación. *Álvarez M. (2008).* Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

2.3.4.2 Organización. *Álvarez m. (2008).* Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa. Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

2.3.4.3 Integración de personal. *Álvarez M. (2008).* Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura de la organización. Esto se realiza mediante identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario mide las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

2.3.4.4 Dirección. *Álvarez M. (2008).* Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los administrativos con cada una de las personas que trabajan con ellos. Ya que estos dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

2.3.4.5 Control. *Álvarez m. (2008).* Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a sus directivos al uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 LOCALIZACIÓN Y DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se desarrolló en el sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe, donde según el INEC, existen 6441 hombres y 5837 mujeres, dando un total de 12278. Así mismo, a 25 empleados del Departamento de Administración de la Empresa de Vialidad de Los Ríos (EMVIALRIOS), que laboran en obras realizadas por la empresa en la carretera de Plantelsa - Puerto Pechiche contratada por la empresa Multipropósito Baba Hidrolitoral. La duración de esta investigación fue de 120 días.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Histórica

La investigación se la realizó a través de fuentes documentales facilitadas por la empresa, los cuales nos dieron la información, así mismo, se verificó la autenticidad de todo documento o vestigio y se determinó el significado y la validez de los datos que contuvieron el documento que se consideró auténtico.

3.2.2 Descriptiva

Se trabajó sobre realidades de hecho y su característica fundamental fue la de presentar una interpretación correcta sobre el desarrollo de la investigación para la realización de un manual de procedimientos.

3.2.3 Experimental, Se buscó la causa y la efectividad en la realización del manual.

3.3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.3.1 Observación

Mediante este método se estuvo al tanto de todas las actividades y controles internos existentes en el Departamento Administrativo, además de las funciones que realiza el personal que labora en dicha área.

3.3.2 Analítico

Por medio de éste, se realizó el análisis de toda la información obtenida y permitió visualizar mejor las necesidades y la forma más adecuada de desarrollar el

manual para el control administrativo; reflejando su incidencia en la optimización de los recursos del Departamento Administrativo de **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS).

3.3.3 Inductivo - Deductivo

Para poder desarrollar acertadamente el manual, se analizó la información recolectada de Departamento de Administración de la Empresa de Vialidad de Los Ríos (EMVIALRIOS) y se elaboró una propuesta acorde a sus necesidades.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

Las técnicas e instrumentos de evaluación que se utilizaron durante la investigación, fueron las siguientes:

3.4.1 La observación.

Mediante esta técnica, obtuvimos los resultados visuales dentro del departamento de administración para relacionarlos con los obtenidos mediante el trabajo de campo.

3.4.2 La encuesta.

Con la encuesta se tendrá como resultado una observación no directa de la necesidad establecida en el Departamento Administrativo de la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), la cual; proporcionó los datos estadísticos necesarios para establecer la realización del manual de procedimientos administrativos que se aplicó a la comunidad de la empresa.

3.4.3 La entrevista.

Por medio de esta técnica recopilamos la información de las propias personas que trabajan dentro y fuera del Departamento de Administración de la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), objeto de nuestro estudio. La entrevista fue un paso muy importante en la investigación de campo.

3.4.4 Cuestionario.

Por medio de este instrumento, se recopiló toda la información directa necesaria, dada por quienes trabajan en la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), a través de un conjunto de preguntas cerradas.

3.5 FUENTES DE INFORMACION

Para cumplir con los cumplidos de la investigación se utilizaron las siguientes fuentes:

3.5.1 Fuentes primarias.

Los datos primarios se los obtuvieron mediante la entrevista y la encuesta para recopilar diferentes informaciones que nos sirvieron y de esta manera establecer la forma de realizar el manual de procedimientos administrativos para control interno en la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS).

3.5.2 Fuentes secundarias.

Los datos secundarios se los obtuvo a través de revistas, folletos, televisión, Internet, estadísticas del Ministerio de Trabajo, Prefectura, etc.

3.6 CONSTRUCCIÓN METODOLOGICA

3.6.1 Población

El universo Población de la presente investigación estuvo constituido por 12.278 personas, donde según el INEC, existen 6441 hombres y 5837 mujeres, moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe, de igual manera, a 25 personas que integran los diferentes departamentos de la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos**(EMVIALRIOS), entre funcionarios y empleados que realizan diferentes trabajos en la institución y que benefician a

miles de personas con los servicios que prestan en EMVIALRIOS, entre ellas las comunidades, sectores etc., donde se han construidos vías, bacheo, rebacheo, etc.

3.6.2 Muestra

Para el muestreo la investigación será dirigida a 373 personas con las características descritas en el numeral anterior.

3.6.2.1 Tamaño de la muestra

Datos:

Z = Nivel de confianza (95%)

N = Población (12.278)

p= Probabilidad que el evento ocurra (50%)

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

e = Error máximo admisible± (5%)

n= Tamaño de muestra?

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

Desarrollo:

$$n = \frac{1,96^2 (0,50)(0,50)12.278}{0,05^2 (12278-1) + 1,96^2 (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,25 * 12.278}{0,0025(12.277) + 3,8416(0,25)}$$

$$n = \frac{11.791,7912}{30,6925 + 0,9604}$$

$$n = \frac{11.791,7912}{31,6529}$$

$$n = 373 //$$

3.7 PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

Para la realización de esta investigación se desarrollarán las siguientes actividades:

El estudio se llevó a cabo en la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), en el sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe, provincia de Los Ríos, informando que como sujetos del estudio se seleccionarán a moradores del lugar y a empleados que ocupan puestos específicos en la empresa. Se aplicaron los cuestionarios a los moradores, empleados y funcionarios en las instalaciones de la empresa, previa cita para que pudieran contestar con tiempo el instrumento de medición.

El propósito del presente trabajo fue realizar un análisis y diagnóstico estratégico de las obras por parte de los moradores y del Departamento Administrativo de la

Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS), que incluyo la aplicación de modelos estratégicos tales como el Análisis de FODA y por último conocer el medio ambiente, agresividad capacidades y ventajas competitivas de la empresa a través de sus objetivos específicos.

En la presente investigación se obtuvo información mediante consulta de bibliografía y encuestas dirigidas a los miembros de la empresa. Como fuente primaria de información se aplicaron cuestionarios. Los datos secundarios se obtuvieron de libros, documentos publicados en revistas y sitios de Internet. El diseño de la presente investigación se realizo en un escenario real, y estuvo de acuerdo a las necesidades de la empresa. Además de ser un estudio descriptivo, pues se recolectaron datos en base a los objetivos indicados de la investigación, con la finalidad de reportar los resultados que estos arrojen.

Los estudios descriptivos pretendieron medir información de manera independiente o conjunta sobre los objetivos al que se refirió, fue posible integrar estas mediciones para decir cómo se determina el mismo. Es por eso que el presente estudio fue descriptivo, pues se pretendió determinar como es y cómo se manifestó el análisis y diagnóstico estratégico en la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS)**.

Para facilitar el procesamiento de datos obtenidos en la presente investigación fue necesario elaborar un cuestionario para guiarnos en el vaciado de los datos en una hoja de cálculo de Excel que contuvo el concentrado de las respuestas que se obtuvo en los cuestionarios. El siguiente paso fue realizar el vaciado de las respuestas a la hoja de cálculo con la frecuencia de cada una de las respuestas a las preguntas que se hicieron, se realizó una sumatoria con cada una de ellas y se les sacó un promedio.

Luego, se hizo la evaluación, selección y resultados de la base de datos de la investigación, con la tabulación de los datos obtenidos en las encuestas, se analizó y se mostraron los gráficos de acuerdo a los resultados.

Finalmente se realizaron las conclusiones y recomendaciones confrontándolas con la hipótesis y con lo que manifiesta uno de los autores que se describieron en el marco teórico. Terminando después con la realización del manual de procedimientos.

3.8 GLOSARIO

Análisis:

Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

Control:

Tipos: 1. control de calidad; 2. control de cantidad; 3. control de costos; 4. control de tiempo. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

Coordinar:

Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

Desarrollo organizacional:

Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

Diagnóstico:

Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

Dirigir:

Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

Eficacia:

Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

Eficiencia:

Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

Estrategia:

En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

Evaluar:

Acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

Flujograma:

Gráfica que muestra el flujo y número de operaciones secuenciales de un proceso o procedimiento para generar un bien o un servicio. Pertenecce a la ingeniería de sistemas y también se le conoce como algoritmo, lógica o diagrama de flujo. La ingeniería industrial emplea otro diagrama conocido como de "proceso, recorrido u hoja de ruta" con una simbología diferente a la de sistemas. Al igual que el primero, se aplica al diseño de procesos y procedimientos.

FODA:

Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Formulario:

Documento impreso que contiene información estructurada "fija" sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información "variable" según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

Función:

Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

Logística:

Explica el proceso de cómo se han de allegar los recursos necesarios en el lugar, cantidad y tiempo adecuados. 2. Alguien se preocupa de lo que requiere cada situación y asegura además de que todos los recursos necesarios estarán disponibles en el momento adecuado.

Manual:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

Manual de funciones:

Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos

Manual de organización:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura, funciones y productos departamentales de una organización.

Manual de políticas:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre las políticas, normas e instrucciones que rigen el quehacer de corto, mediano y largo plazo de los funcionarios de una organización. Su contenido son políticas, normas e instrucciones.

Manual de procedimientos:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso (hoja de ruta, flujograma).

Organigrama:

Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

4.1.1 Antecedentes

En el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador se dispone que el Estado constituya empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas; entonces, de acuerdo a lo previsto en el Art. 263 de la Constitución de la República, esto se constituye en una competencia exclusiva de los gobiernos provinciales el planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.

Así mismo, conforme al artículo 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, los gobiernos autónomos descentralizados, están facultados para constituir, organizar, fusionar y liquidar empresas públicas, mediante la ordenanza que permitan la prestación eficiente de los servicios públicos que son de su competencia.

Así que también, de conformidad con el literal a) del artículo 29 de la Ley Orgánica de Régimen Provincial, es atribución de los consejos provinciales dictar ordenanzas, acuerdos, resoluciones para la buena organización administrativa y económica de los servicios que presta.

Por lo que, para el desarrollo del plan vial provincial participativo, se hace necesaria la creación de una empresa de gestión vial provincial, que a nombre del Gobierno Provincial de Los Ríos se encargue de ejecutar la competencia exclusiva referente a planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, así como las vías, carreteras y caminos que se le encarguen a través de convenios y acuerdos que se celebren con entidades gubernativas de los otros niveles de gobierno, o que asuma con cargo al proceso de descentralización del Estado; y, En uso de las atribuciones contempladas en la ley.

Por esta razón, se crea la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS el 13 de Julio del 2010, en los términos que establece la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Empresas Públicas, como persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en el cantón Ventanas, de la provincia de Los Ríos, de la República del Ecuador, pudiendo establecer agencias o unidades de negocio en el país o fuera de él.

La Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS, se regirá por la Ley de Empresas Públicas y los reglamentos internos que dicte para el cumplimiento de sus objetivos.

La empresa tiene como objeto principal ejecutar y prestar los servicios públicos y privados relacionados con la competencia de planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial y nacional, que incluye, administrar, construir,

rehabilitar y mantenimiento de vías de su competencia, conforme a lo determinado en la ley y la Constitución de la República.

Para el cumplimiento de su objeto aplicará las directivas y políticas que le señale el Gobierno Provincial, podrá asociarse, constituir compañías de economía mixta, subsidiarias o filiales, celebrar asociaciones, uniones transitorias, alianzas estratégicas, consorcios, empresas de coordinación u otras de similar naturaleza con alcance nacional o internacional y en general celebrar todo acto o contrato permitido por las leyes ecuatorianas y que directa o indirectamente se relacionen con su objeto con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, públicas o privadas.

4.1.2 Generalidades

- + Razón Social: EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS – EMVIALRIOS
- + Registro único de contribuyentes: 1260039510001
- + Fecha de creación: 13 de Julio del 2010
- + Fecha de constitución: 28 de octubre del 2010
- + Fecha de inicio de actividades: 28 de octubre del 2010
- + Fecha de inscripción: 17 de febrero del 2011
- + Domicilio oficina matriz: Quevedo, parroquia Quevedo, calle tercera # 102, edificio Loor Jacho, oficina # 303 entre Bolívar y Malecón.
- + Teléfonos: 052755586 – 052751665
- + Pagina web: info@envialrios.gob.ec

4.1.2.1 Actividades económicas

- Construcción de obras civiles

- Alquiler de maquinarias y equipos de construcción
- Alquiler de volquetas con conductor
- Venta al mayor y al por menor de materiales de construcción de piedra.
- Venta al por mayor de materiales de piedra
- Venta al por mayor de asfalto
- Actividades realizadas en laboratorios de suelo

4.1.2.2 Obligaciones tributarias

- + Anexo relación dependencia
- + Anexo transaccional simplificado
- + Declaración de impuesto a la renta – sociedades
- + Declaración de retenciones en la fuente
- + Declaración mensual de IVA

4.1.2.3 Entes de control

- Contraloría General del Estado
- Servicio de Rentas Internas
- Institución Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ministerio de relaciones Laborales
- Ministerio del Ambiente
- Ley Orgánica de Empresas Públicas
- Ley Orgánica de Contratación Pública

4.1.3 Visión y Misión

Visión

Mejorar dentro de los próximos años 800 kilómetros de vías secundarias de la Provincia de Los Ríos.

Misión

Somos una Empresa Pública, que presta servicios de Ingeniería Vial, explotación, producción, y comercialización de agregados pétreos; producción y comercialización de mezclas asfálticas en caliente, buscando el bienestar social, económico y productivo de la Comunidad Riosense, a través del estricto control de calidad, precio y normas de protección ambiental.

Cumplimos con:

4.1.4 Objetivos

- * Alcanzar el desarrollo vial, la integración y conectividad de la provincia de los Ríos y el País;
- * Formular y ejecutar el Plan Vial Participativo de la Provincia de Los Ríos, así como los programas emergentes generados por fenómenos naturales;
- * Efectuar estudios y ejecutar las acciones pertinentes para los trabajos que generen de la gestión vial de la provincia;
- * Realizar las actividades que correspondan en manera de seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución de los instrumentos de planificación referidos en esta ordenanza;
- * Desarrollar aquellas funciones que se desprenden de los instrumentos legales, administrativo-financieros institucionales y técnicos;
- * Aplicar permanentemente la calidad en la cobertura de los servicios de vialidad en función de las necesidades de la comunidad;
- * Racionalizar el uso de los recursos financieros y tecnológicos a cargo de la empresa;

- * Generar recursos económicos que permitan financiar las obras públicas de la empresa en el territorio provincial e implementar mecanismos alternativos para la recuperación de las inversiones;
- * Mantener una permanente coordinación con el Gobierno Provincial, sus autoridades, unidades de dependencias administrativas, las demás empresas provinciales, de los gobiernos autónomos descentralizados, el Gobierno Nacional y la comunidad;
- * Fomentar en la comunidad una cultura de prevención, cuidado y mantenimiento de la obra pública construida;
- * Expedir normas reglamentarias y ejecutar las sanciones que correspondan por las diferentes infracciones a las ordenanzas, reglamentos y resoluciones relativas al ejercicio de la competencia, de conformidad con el procedimiento que se establezca para el efecto;

4.1.5 Características

Calidad:

En nuestros procesos, productos y servicios, cumplimos con todas las normas y especificaciones técnica emitidas por los organismos competentes.

Honestidad:

Obramos con rectitud y probidad, en concordancia con lo que decimos. Comunicamos las ideas, Intenciones, sentimientos y cifras abierta y directamente.

Desarrollo sostenible:

Utilizamos racional y técnicamente los recursos naturales de manera que no se perjudique a las generaciones venideras.

Responsabilidad:

Cumplimos con calidad y a tiempo todas las tareas asignadas cumpliendo las normas de higiene y seguridad Industrial y Ambiental.

4.1.6 Procesos de producción

Desde el 16 de junio del 2011, las maquinas procesadoras de mezclas asfálticas iniciaron su proceso.

Empezando desde las minas donde se extrae el material que se utilizará para la mezcla asfáltica, estos materiales antes de ser extraídos, son llevados a los laboratorios para ser analizados a través del proceso de granulometría, el tipo de arena y roca, pasando por un ensayo mineralógico.

EMVIALRIOS cumple todos los parámetros que la ley lo exige como, permiso en el ministerio de recursos no renovable para explotar las minas, y a su vez la licencia ambiental.

La materia prima llega a la planta procesadora donde se hace un stock el cual permanece quince días para que logre un secado natural y pueda ser utilizado.

Luego que el material este seco, se procede a clasificarlo en 3 grupos. En pequeñas porciones de rocas menores a cuatro pulgadas, mayores a cuatro pulgadas y la arena.

Las menores a cuatro pulgadas entran a un proceso de trituración donde se calibran los equipos para que den como resultado dos medidas de piedra

triturada que se necesitará para la mezcla asfáltica que son tres cuartos, y tres octavos.

Parte de los materiales que serán utilizados, una vez que ya se encuentran listos se los somete a una análisis de calidad nuevamente para medir la resistencia y durabilidad.

La mezcla asfáltica o asfalto como se lo conoce está compuesto por 45% de piedra tres cuartos, 25% de piedra tres octavos y 30% de arena más con el AC-20 o cemento asfáltico.

De forma individual estos materiales son puestos en una tolva, en la parte inferior los tres primeros materiales mencionados pasan por una cinta transportadora la cual se encarga de mezclarlo en primera instancia, luego pasan a un tambor rotatorio el cual libra de humedad a los materiales y lo mezcla con el AC-20 o asfalto a una temperatura determinada.

En forma computarizada se controla la humedad optima de los materiales, el contenido del asfalto y el diseño mezcla asfáltica previamente elaborado en el laboratorio.

Luego que la mezcla asfáltica está realizada se somete a pruebas para ver si está acorde a los estándares establecidos por el ministerio de transporte y obras públicas. Si cumple los parámetros establecidos es transportada al lugar donde servirá para asfaltar.

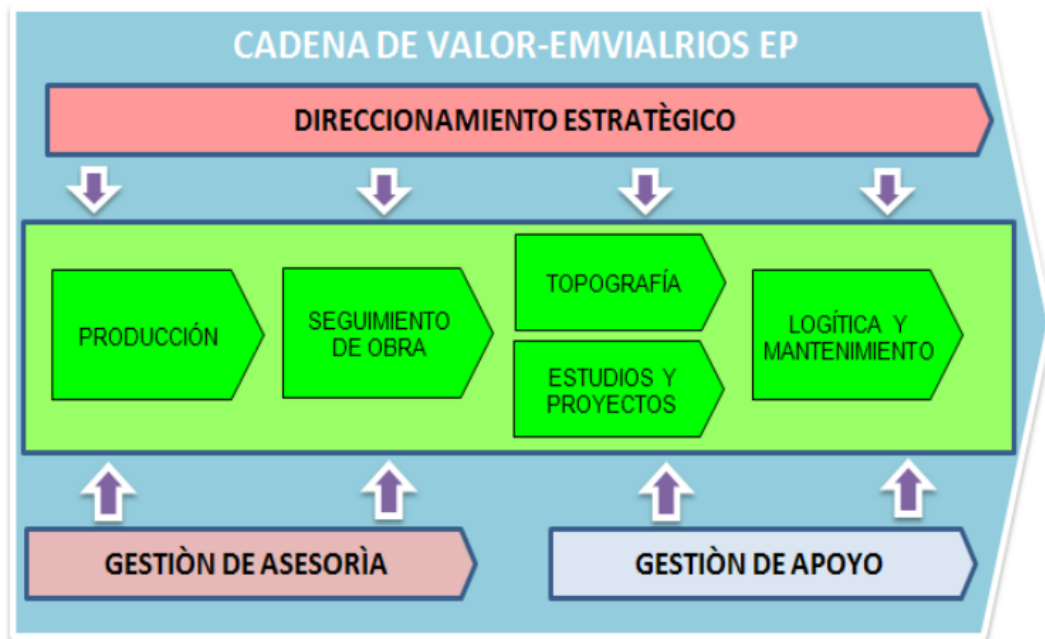
La planta procesadora de mezcla asfáltica que se encuentra ubicada en la vía Zapotal Ventanas está en la capacidad de procesar 50 metros cúbicos por hora, destacando que con un metro cubico se podría tender un área de 15 metros cuadrados con un espesor de dos pulgadas.

Cerca de 20 personas son las que tienen la tarea de procesar la mezcla asfáltica que se utiliza para la transformación vial que tanto esperaban los fluminenses.

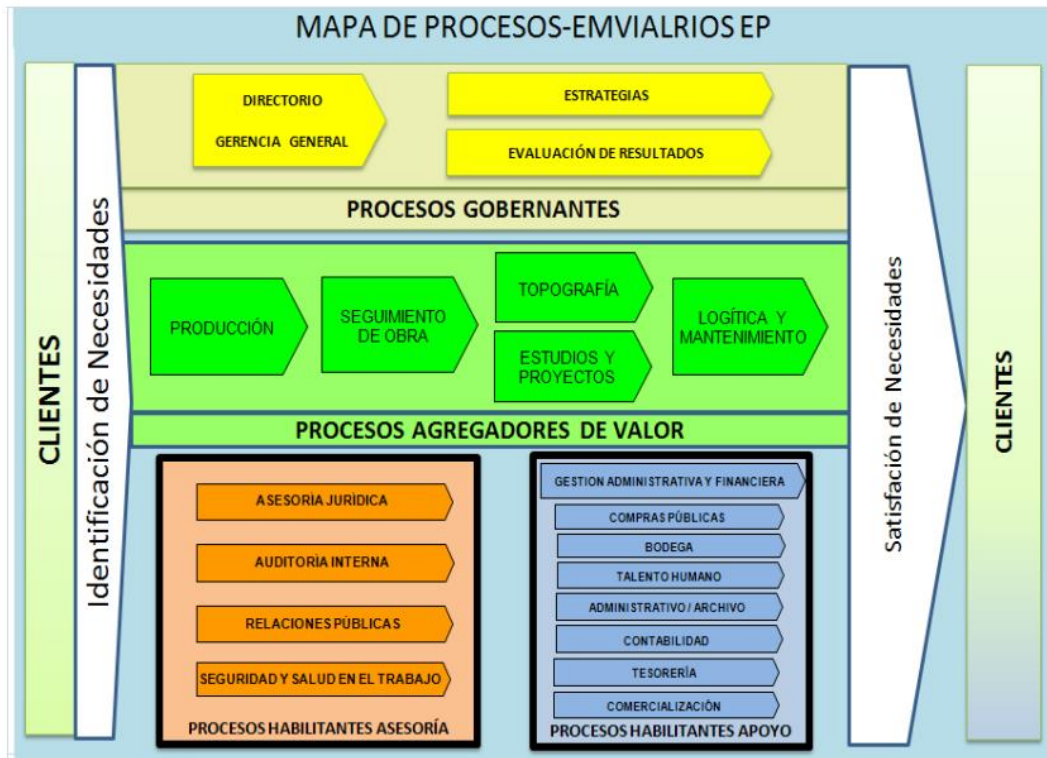
EMVIALRIOS, cuenta con sus propios equipos, maquinaria y recurso humano capacitado para procesar, transportar y tender material asfáltico, la empresa surgió por iniciativa visionaria del Prefecto.



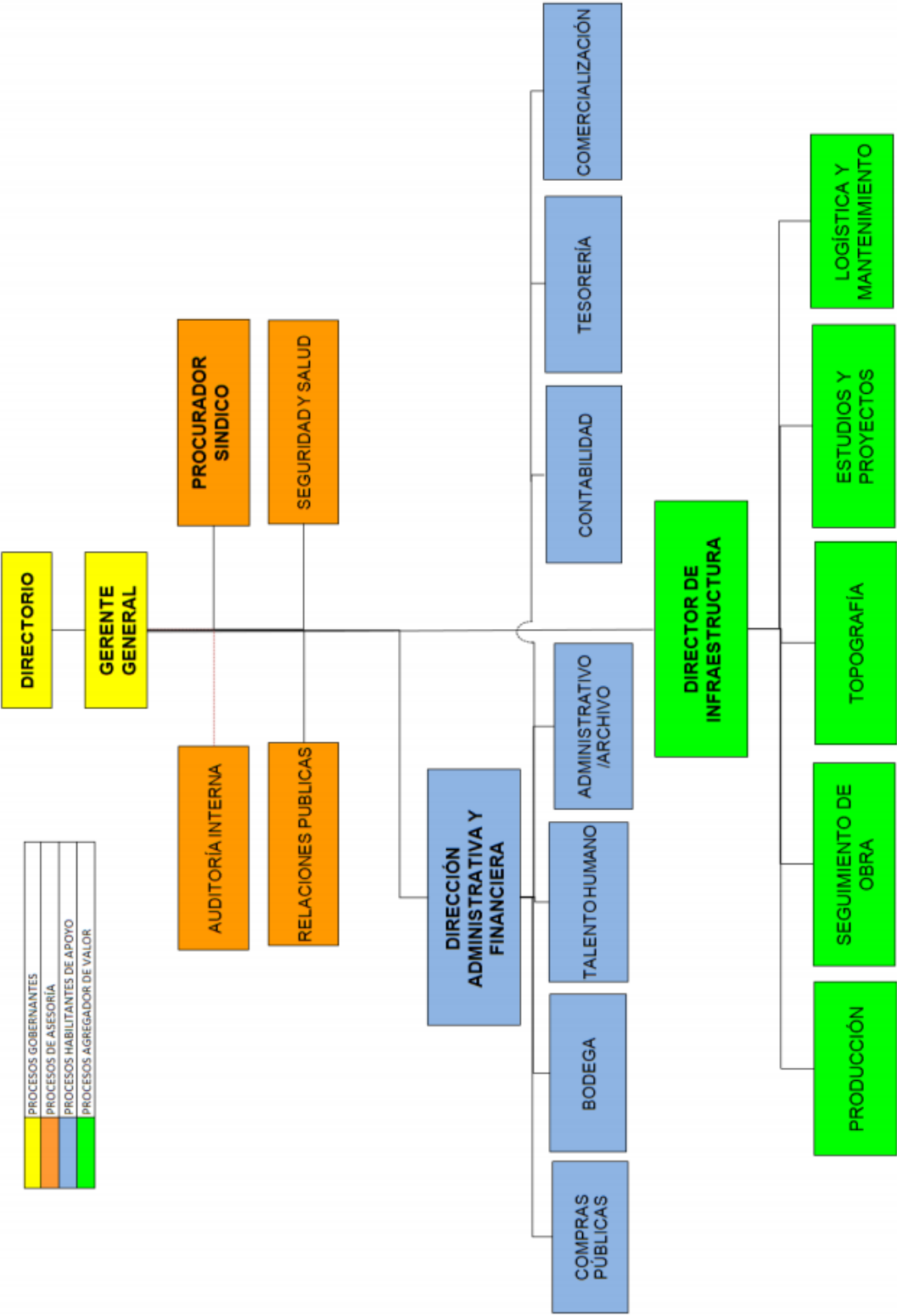
4.1.7 Cadena de valor



4.1.8 Mapa de procesos



4.1.9 Organigrama Estructural de la empresa



4.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RÍOS (EMVIALRIOS)

La Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), filial a la Prefectura, no cuenta con manuales de procedimientos para optimizar los procesos administrativos. En lo que respecta al área operativa, se observa un alto grado de rotación de personal, principalmente, porque no se han establecido parámetros claros de selección, y no cuenta con un programa de capacitación.

La empresa no cuenta con un sistema para el control, operativo y administrativo de acuerdo al tipo de proyecto que se esté realizando, es decir, depende del nivel de especialización. A diferencia de ellos, el nivel directivo, actúan de acuerdo a su nivel profesional, por proyecto conseguido.

Algunos empleados operativos, son contratados por tiempo definido, están afiliados, lo cual ha generado un ambiente de descontento en el personal, quienes sienten que no tienen una estabilidad laboral.

Reclutamiento. La convocatoria para las plazas de trabajo vacantes, se realiza a través de amistades y conocidos, no poseen una base de datos del personal que aplica para las diferentes áreas, tampoco se realiza publicaciones ni convocatorias públicas. Todo el personal que labora en la Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), ha llegado a formar parte de ésta empresa por recomendaciones de los ejecutivos principales.

Selección de Personal. La persona que realiza este proceso es el gerente del área, donde exista la necesidad de personal, quien evalúa y realiza la selección de acuerdo al perfil que cubra las necesidades. No existen requisitos mínimos establecidos, que ayuden a una selección adecuada, en cuanto a experiencia, formación académica y cursos de capacitación.

Capacitación. La empresa no cuenta con un programa de capacitación, cada empleado por iniciativa propia, a lo largo de todos estos años, han sentido la necesidad de crecer profesionalmente, por lo que han destinado parte de sus ingresos a realizar cursos de especialización, siempre y cuando no interfiera con el desempeño de sus labores.

En conclusión, la Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), no tiene ningún plan de incentivos para motivar y retener a sus trabajadores.

Área administrativa. Los procesos administrativos, no están claramente definidos, por lo cual se viene operando a través de la costumbre o iniciativa de quien está en la gerencia y se opta por una aplicación empírica. Al no existir una definición específica de los procesos administrativos, tampoco existe una planificación estructural y por lo tanto, tampoco existe un reglamento interno de trabajo que permita el control y las relaciones laborales.

La empresa no ha creado una cultura organizacional, basada en principios, valores y políticas establecidas, provocando inconsistencia en la estructura organizacional en todos los niveles.

Área financiera.

Contabilidad. La Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), cuenta con una sola persona encargada de llevar la contabilidad, y de reflejar en sus balances todo el movimiento y situación económica de la empresa. Las funciones dentro de esta área están centralizadas, pues la persona que ocupa la función de contadora general, es pagadora, tesorera y la encargada de realizar todas las funciones que implica este proceso tan importante dentro de toda empresa, la no limitación y segregación de funciones hace que el riesgo de falencias sea aún mayor.

Inversiones. La Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), no realiza inversiones por ser financiada por la Prefectura de Los Ríos. Antes de

realizar cualquier transacción, se realiza así mismo, un análisis previo por parte de la contadora, quien direcciona el dinero hacia las inversiones producidas por el costo de las labores de construcción vial y no existe una reinversión dentro de la Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS).

Presupuestos y flujos de efectivo. La empresa no cuenta con un presupuesto establecido previamente, por lo que sus objetivos no tienen un horizonte claro, respecto a los flujos de efectivo de la Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), estos son presupuestados y enviados para el análisis de la Prefectura de Los Ríos, por lo que en los periodos de cobros y pagos, aparecen problemas de tipo económico, no permitiéndole, algunas veces, realizar sus funciones operativas con normalidad, en cuanto a que no tienen un capital de trabajo fijo.

4.2.1 Análisis interno y análisis externo (FODA)

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos**(EMVIALRIOS), así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Análisis Interno

Para el diagnóstico interno fue necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva.

En el primer caso estaremos hablando de las fortalezas y en el segundo de las debilidades, podemos mencionar: Recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

Análisis Externo

Para realizar el diagnóstico fue necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se pudo integrar el diagnóstico externo. Algunos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, etc.

Tabla I. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
* Consideramos que la principal fortaleza con la que cuenta la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS), es la experiencia en la ejecución de contratos. * Estar en capacidad realizar los trabajos gracias al conocimiento técnico de sobre los productos que están siendo contratados, representa también una gran fortaleza. * Los responsables de contratación poseen el entendimiento pleno sobre las normas técnicas de construcción vial. * Además de contar con el conocimiento de las normas, sabemos que existen diferentes alternativas en materiales para producir un dispositivo de tránsito, conocemos estos materiales y podemos distinguir cuáles de ellos cumplen con la exigencias técnicas básicas y así poder ofrecer diferentes alternativas. * La especialización en la rama de construcción vial crea una gran ventaja	* El de la creación de un manual de administración interna para la ejecución de obras de reconstrucción vial generan una gran oportunidad para la empresa, considerando que el Gobierno se ha establecido como obligatoria la reconstrucción vial. * El crecimiento poblacional genera expansión territorial y este a su vez la creación de nuevas vías de tránsito para las cuales los gobiernos locales invierten en rubros como la construcción vial. * El hecho de que la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS), es filial a la Prefectura de Los Ríos, permite participar en diferentes áreas de la construcción vial de la provincia por lo que es necesario que sus labores internas estén plasmadas en un manual de procedimientos acorde a la institución.

competitiva en relación a los demás oferentes del mercado debido a la carencia de una empresa similar.	
--	--

DEBILIDADES	AMENAZAS
* Como se mencionó anteriormente contamos con el conocimiento técnico y sobre todo la experiencia, sin embargo podría existir carencia de experiencia, para ciertas obligaciones al no existir un manual de procedimientos adecuado. Se requieren cubrir los gastos financieros que genera el trabajo de la construcción vial, además se considera el factor de que entramos a una economía fluctuante, en la cual una diferencia sustancial en el precio del mercado podría causar inestabilidad en los fondos otorgados por el Gobierno a la Prefectura. * Poca participación de los empleados por no contar con un manual de procedimientos interno. * Pasividad, debido a actitudes y políticas del momento. Sugerencias y propuestas a largo plazo no son tomadas	* La inestabilidad o un posible cambio de gobierno pueden afectar directamente a los planes planteados para el sistema vial. * Hay ciertos casos, que ha optado por maquinaria para uso exclusivo de la entidad para la construcción de las vías, entonces, se considera la posibilidad de que algunos de los proveedores tengan las posibilidad de convertirse en competidores directos. * Como es nuestro caso que hemos analizado la oportunidad de la empresa, puede existir la creación de un proyecto igual pero con mayor capacidad productiva que la que se cuenta. * No conocer las normas técnicas de calidad por la falta de un manual de procedimientos y control interno.

en cuenta. * Mantenimiento realizado de acuerdo a programa de producción cambio de piezas y modificaciones constantes. * Recursos Humanos limitados para atender varios frentes. * Todo esto se resume por la falta de un manual de procedimiento y control interno.	* Creación de Sindicato. * Maquinaria descontinuada.
--	--

4.2.2 Conclusiones estudio del análisis FODA

En el análisis FODA podemos identificar los siguientes problemas, que nos servirán como punto de partida, en aspectos a tomar en cuenta para mejorar los siguientes puntos:

- No existe un manual de procedimientos y control interno que regule las diferentes transacciones operacionales de la empresa.
- Poca participación de los empleados por la falta de un manual de procedimientos.
- Por la no existencia de un manual de procedimientos, existen tropiezos con la realización de los trabajos.
- Cualquier sugerencia y propuesta que se presente a largo plazo no son tomadas en cuenta.
- Continuamente se dan modificaciones constantes por la falta de un manual.

4.2.3 Labores actuales

La Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS), que se estructuró desde la Prefectura de Los Ríos por iniciativa visionaria del Prefecto Ing. Marco Troya Fuertes, con la finalidad de contar con una entidad que administre la maquinaria y las dos plantas que se adquirió para asfaltar las vías de la provincia, está cumpliendo con la labor por la que fue creada.

EMVIALRIOS, viene desplegando importantes trabajos que han permitido mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos, obras que son contratadas por empresas, instituciones y o personas naturales o jurídicas, a través de los procesos de construcciones en totalidad de vías o carreteras, imprimación y asfaltado, ventas de materiales pétreos, entre otros.

Tal es el caso de la compañía FUMIPALMA, ubicado en el kilómetro 1 vía a la parroquia El Vergel, quien contrató los servicios de EMVIALRIOS para la construcción de la pista de aterrizaje de 1.2 kilómetros de largo por 16 metros de ancho, la misma que ya fue asfaltada, cumpliendo con los parámetros establecidos.

La Empresa **Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), está cumpliendo con los fines para lo que fue creada, una empresa que permita tener agilidad, calidad y sobre todo garantía en cada uno de los procesos que ejecuta, “El asfaltado que desde la planta La Dolores ubicada en Ventanas se está elaborando, está siendo considerado como uno de los mejores del país, lo que permite que la demanda en la venta de nuestros productos y servicios sea cada vez mayor”.

De la obra por parte de la empresa contratista Fumipalma, se han cumplido con todas las normas específicas que determinan la Dirección de Aviación Civil, Ministerio del Ambiente y municipalidad de Valencia, “Emvialrios, está

realizando un excelente trabajo, con una muestra de mucho profesionalismo, calidad de servicio y tendido de la mezcla asfáltica, lo que nos permite confiar plenamente en una obra de primer nivel”.

La empresa vial lleva a cabo importantes frentes de trabajo como son la vía “Entrelagos” ubicada en las inmediaciones del proyecto Multipropósito Baba que se ejecuta en la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe, también se asfaltan 15 kilómetros en la vía Isla de Bejucal-Puente Arenillas-Baba por contratación directa de la Prefectura de Los Ríos a través del convenio que mantiene la entidad con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, sumándose además el asfaltado de calles en cantones como Valencia, Vinces, Quevedo, Ventanas, Pueblo Viejo, Palenque, en donde ya las vías prestan el servicio respectivo a la comunidad.

4.2.4 RESULTADOS DE LA ENCUESTAS

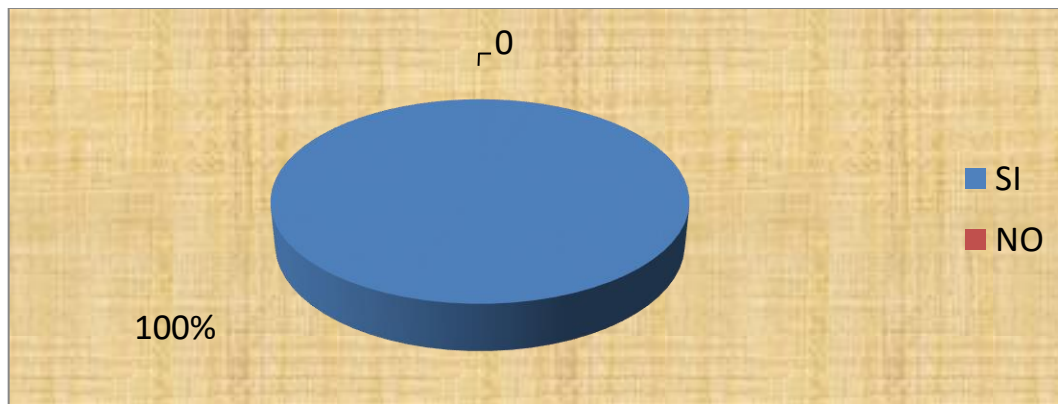
4.2.5 Encuesta dirigida a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe.

4.2.5.1 Para determinar si se están realizando arreglos en la calzada.

Cuadro 1. ¿Por el sector en donde usted vive están realizando arreglos en la calzada?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	358	100
NO	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que por el sector en donde vive si se están realizando arreglos en la calzada.

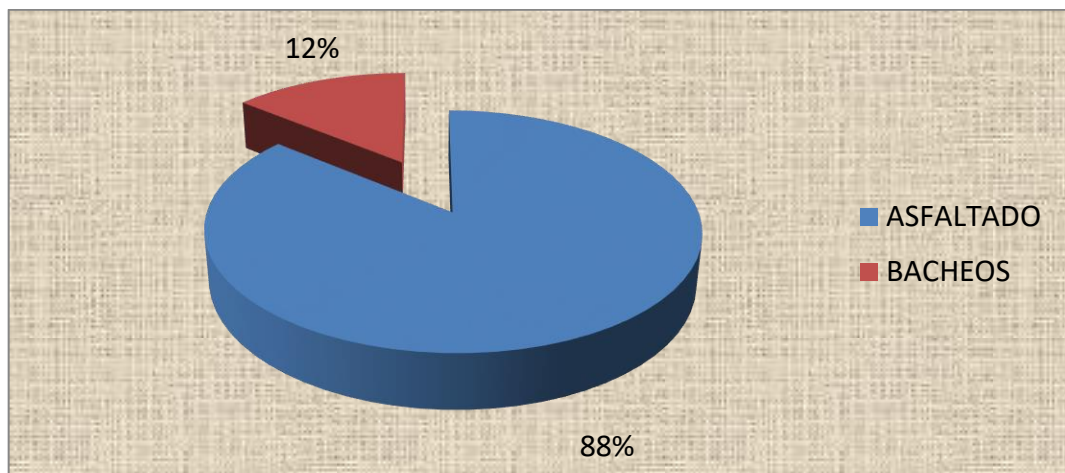
Interpretación: Según los moradores del sector la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS)**, si está realizando obras en beneficio del sector.

4.2.5.2 Para determinar qué tipo de obras son esos

Cuadro 2. ¿Qué tipo de trabajos realiza?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
ASFALTADO	314	88
BACHEOS	44	12
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: De todos los encuestados, el 88% indicó que las obras que se están realizando es asfaltado, mientras que el 12% restante, son bacheos.

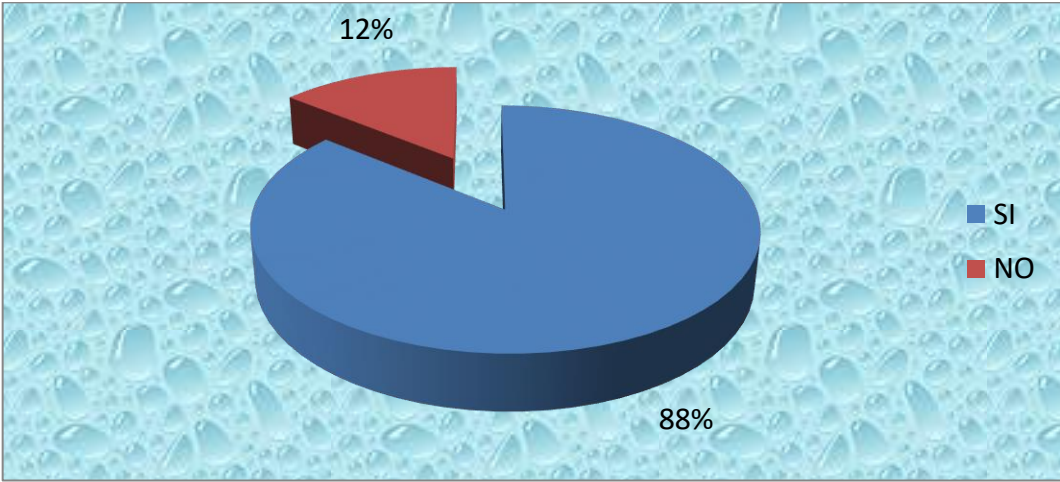
Interpretación: Según lo establecido, se están realizando mas obras de asfaltado, lo que significara mas vías de acceso por la zona.

4.2.5.3 Para determinar si conoce la empresa EMVIALRIOS?

Cuadro 3. ¿Conoce usted la empresa EMVIALRIOS?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	314	88
NO	44	12
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: De todos los encuestados, el 88% indicó que si conoce la empresa EMVIALRIOS, mientras que el 12% restante, que no la conoce.

Interpretación: Según lo expuesto, la gran mayoría conoce a la empresa EMVIALRIOS, por las muchas obras realizadas en beneficio de la comunidad.

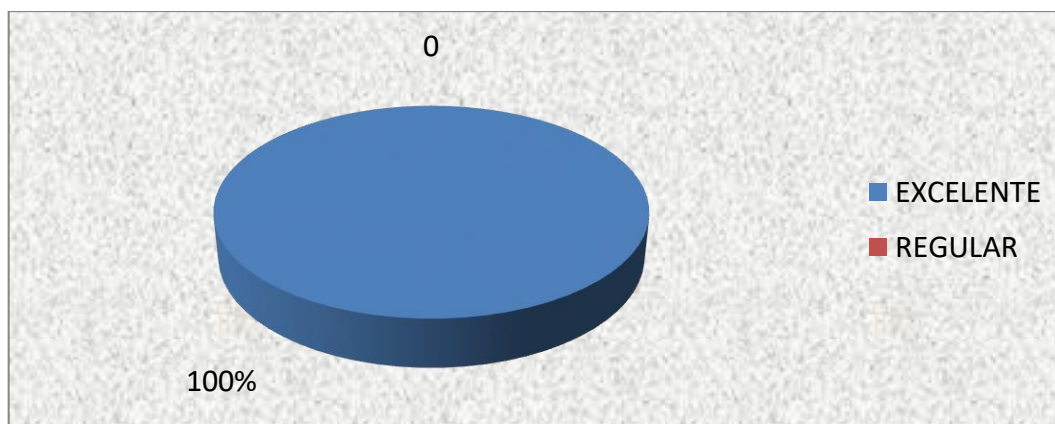
4.2.5.4 Para determinar qué opina de los trabajos que realiza la empresa EMVIALRIOS.

Cuadro 4. Si la conoce, ¿Qué opina de los trabajos que realiza?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
---------	----------	--------------

EXCELENTE	358	100
REGULAR	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados contestaron que los trabajos que realiza la empresa EMVIALRIOS, es excelente.

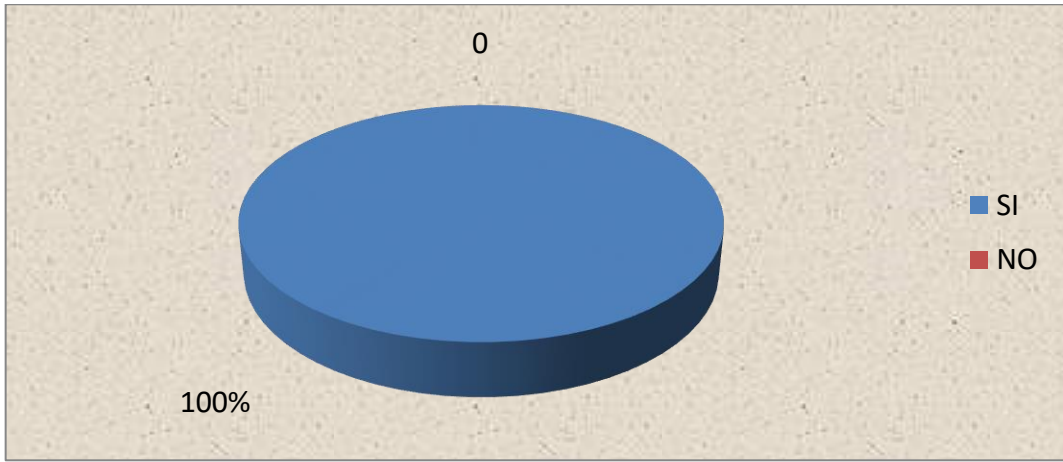
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS se ha hecho conocer a través de los muchos trabajos realizados conjuntamente con la Prefectura de Los Ríos.

4.2.5.5 Para determinar si está de acuerdo en los arreglos de carreteras y caminos viales que EMVIALRIOS realiza, es un aliciente para que la empresa fortalezca su imagen.

Cuadro 5. ¿Está usted de acuerdo en los arreglos de carreteras y caminos viales que EMVIALRIOS realiza, es un aliciente para que la empresa fortalezca su imagen?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	358	100
NO	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si esta de acuerdo en los arreglos de carreteras y caminos viales que EMVIALRIOS realiza.

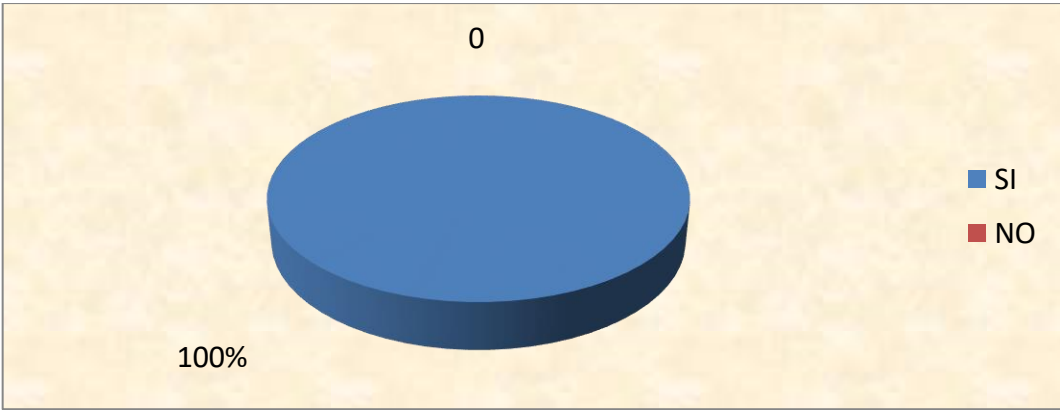
Interpretación: Todos están de acuerdo en los arreglos de carreteras y caminos viales que EMVIALRIOS realiza, por lo que es un aliciente para que la empresa fortalezca su imagen.

4.2.5.6 Para determinar si la empresa EMVIALRIOS es idónea para realizar los trabajos de carreteras y caminos viales en la provincia.

Cuadro 6. ¿Cree usted que la empresa EMVIALRIOS es idónea para realizar los trabajos de carreteras y caminos viales en la provincia?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	358	100
NO	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que la empresa EMVIALRIOS si es idónea para realizar los trabajos de carreteras y caminos viales en la provincia.

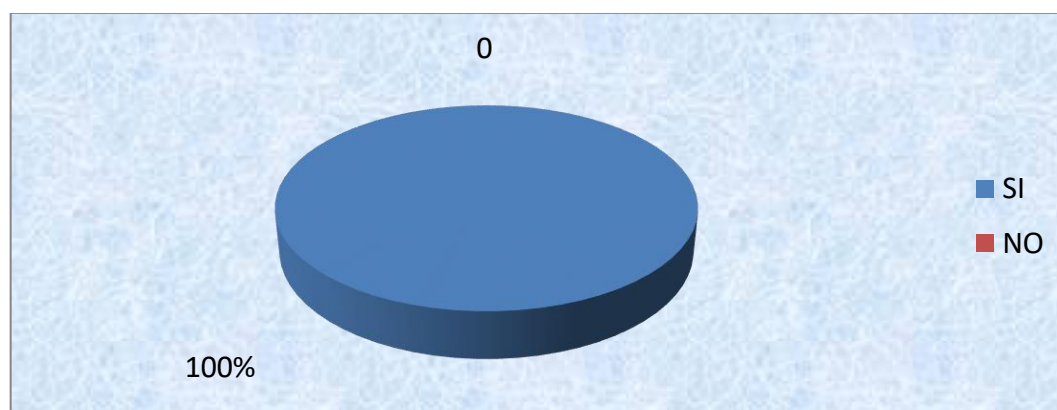
Interpretación: Todos apoyan la clase de trabajos que realiza la empresa EMVIALRIOS, en la construcción de aceras, asfaltado y otras obras, por lo que poco a poco se va convirtiendo en una empresa pujante y característica de la provincia de Los Ríos.

4.2.5.7 Para determinar si los trabajos que EMVIALRIOS viene desplegando han permitido mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos Riosenses.

Cuadro 7. ¿Cree usted que los trabajos que EMVIALRIOS viene desplegando han permitido mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos Riosenses?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	358	100
NO	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que los trabajos que EMVIALRIOS viene desplegando han permitido mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos Riosenses.

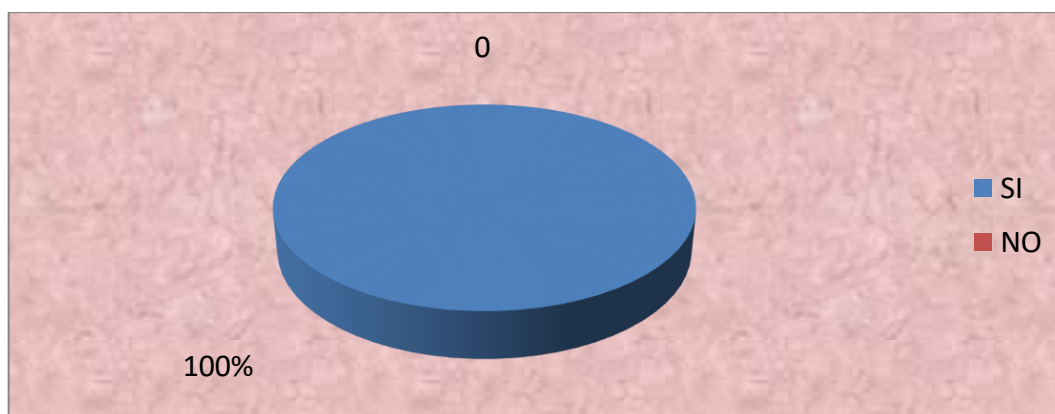
Interpretación: Los trabajos que EMVIALRIOS viene desplegando han permitido mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos Riosenses.

4.2.5.8 Para determinar si las obras que realiza la empresa influyen en el desarrollo del agro del cantón y la provincia.

Cuadro 8. ¿Está de acuerdo en que las obras que realiza la empresa influyen en el desarrollo del agro del cantón y la provincia?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	358	100
NO	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que están de acuerdo en que las obras que realiza la empresa influyen en el desarrollo del agro del cantón y la provincia.

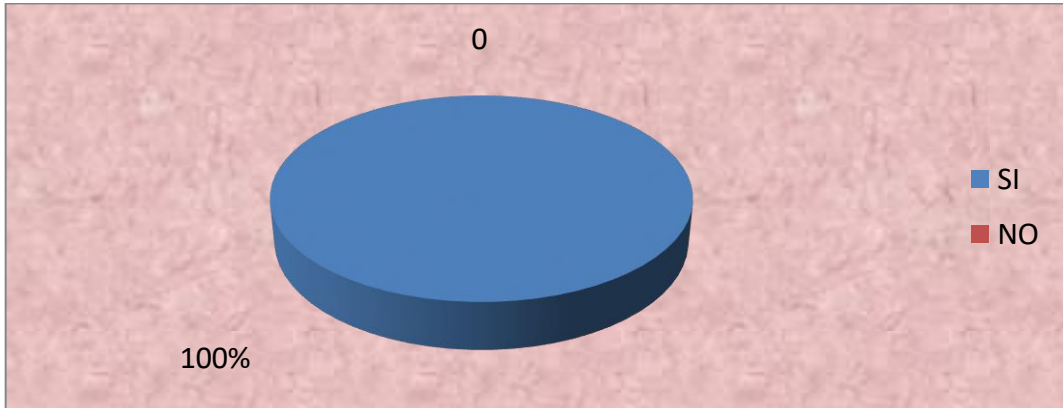
Interpretación: Los trabajos que EMVIALRIOS realiza, influyen positivamente en el desarrollo del agro del cantón y la provincia.

4.2.5.9 Para determinar si la empresa EMVIALRIOS causa daño al medio ambiente.

Cuadro 9. ¿Ha notado usted si la empresa EMVIALRIOS causa daño al medio ambiente?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	0	0
NO	358	100
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que la empresa EMVIALRIOS no causa daño al medio ambiente

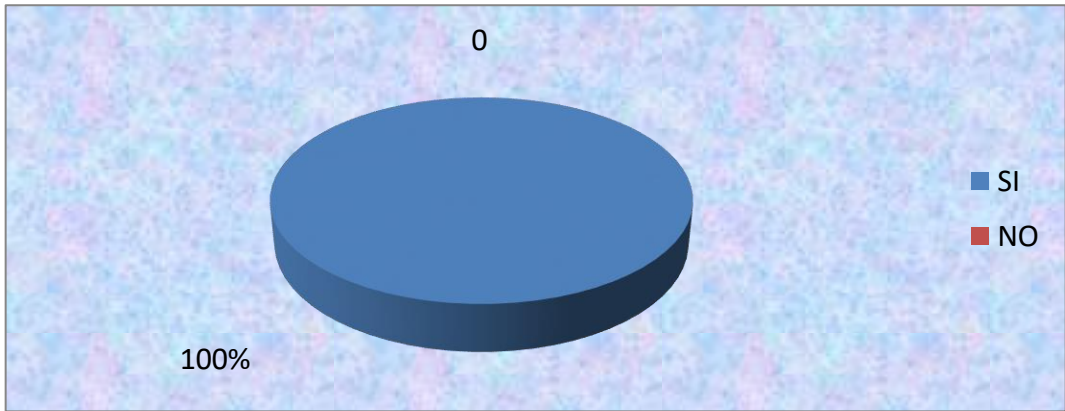
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS no causa daño al medio ambiente, ya que su reglamento exige cuidar de la forma mayormente posible todo hábitat y ecosistema.

4.2.5.10 Para determinar si la empresa EMVIALRIOS representa la imagen correcta de la Prefectura Provincial de Los Ríos.

Cuadro 10. ¿Cree usted que la empresa EMVIALRIOS representa la imagen correcta de la Prefectura Provincial de Los Ríos?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	358	100
NO	0	0
TOTAL	358	100

Fuente: Encuestas a moradores del sector de la parroquia Patricia Pilar del cantón Buena Fe
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si creen que la empresa EMVIALRIOS representa la imagen correcta de la Prefectura Provincial de Los Ríos.

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS por la calidad de su trabajo se ha convertido en la representación correcta de la Prefectura Provincial de Los Ríos.

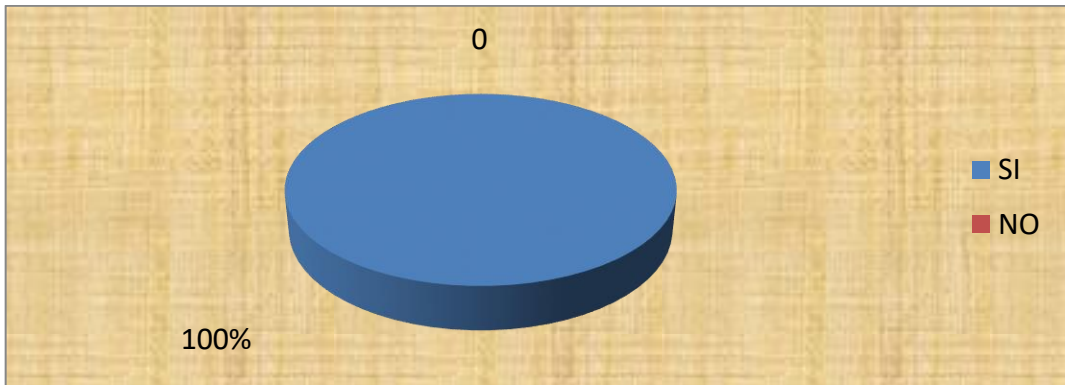
4.2.6 Encuesta Personal Administrativo de la Empresa EMVIALRIOS

4.2.6.1 Para determinar qué tipo de empresa es EMVIALRIOS.

Cuadro 11 ¿Qué tipo de empresa es EMVIALRIOS?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
PRIVADA	0	0
PUBLICA	15	100
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que la empresa es EMVIALRIOS es publica.

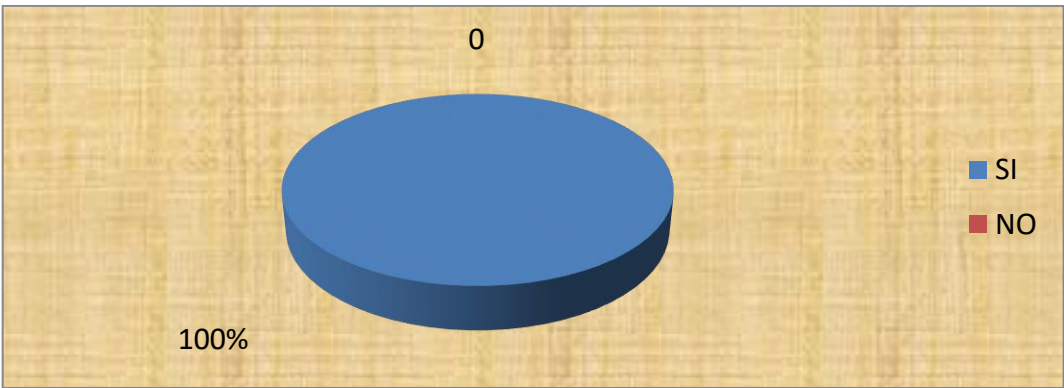
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS al ser una entidad pública, está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como entidad, por lo que cuenta con el apoyo de todos en la provincia.

4.2.6.2 Para determinar qué tipo de obras realiza la empresa EMVIALRIOS.

Cuadro12 ¿Qué tipo de obras realiza la empresa EMVIALRIOS?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
ASFALTADO	15	100
ACERAS	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que la empresa es EMVIALRIOS realiza obras de asfaltado.

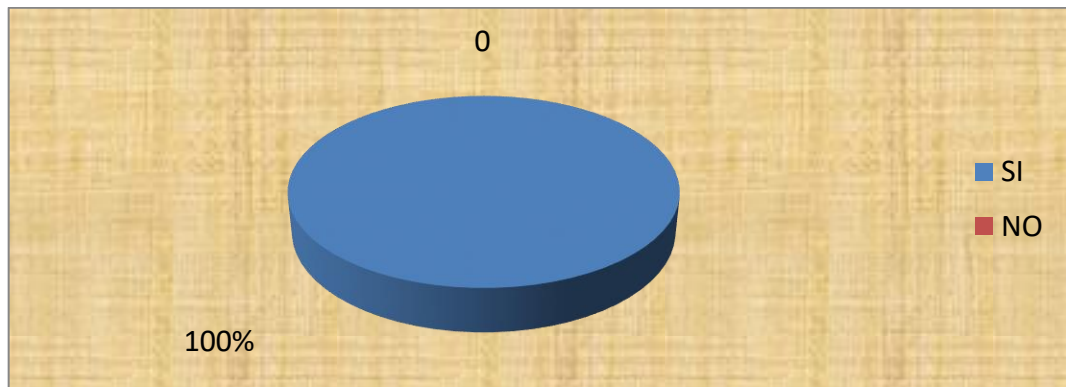
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS realiza mayormente obras de asfaltado en la provincia, pero también se dedica y no en menor cantidad, a la realización de aceras y bordillos, entre otras.

4.2.6.3 Para determinar qué tipo de relación tiene con la Prefectura de Los Ríos.

Cuadro 13 ¿Qué clase de relación mantiene la empresa con la Prefectura de Los Ríos?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
CONVENIO	15	100
OTROS	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que la empresa es EMVIALRIOS mantiene un convenio de trabajo con la Prefectura de Los Ríos.

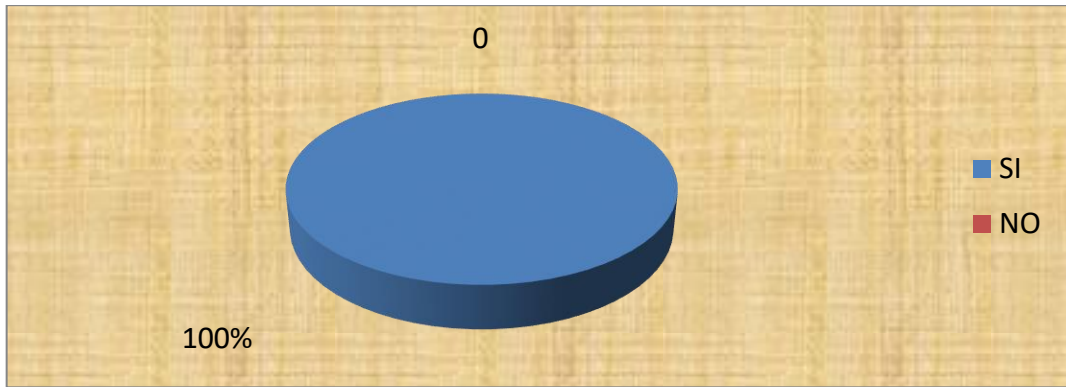
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS realiza obras a través de convenios y contratos firmados con la Prefectura de Los Ríos.

4.2.6.4 Para determinar si la empresa EMVIALRIOS está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como empresa.

Cuadro 14 ¿Cree usted que EMVIALRIOS, está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si creen que la empresa EMVIALRIOS, está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como empresa.

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como entidad, por lo que cuenta con el apoyo de todos en la provincia.

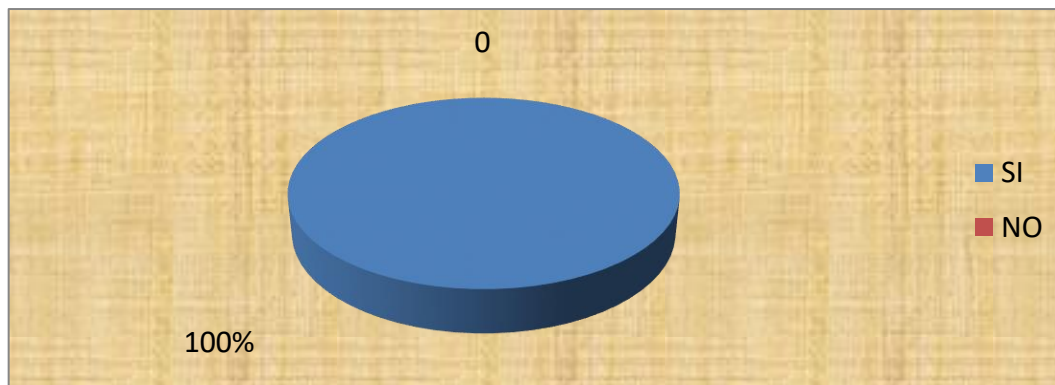
4.2.6.5 Para determinar si la empresa EMVIALRIOS coordina con el Gobierno Provincial las labores que realiza o es una empresa autónoma.

Cuadro 15 ¿Coordina la empresa EMVIALRIOS con el Gobierno Provincial las labores que realiza o es una empresa autónoma?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0

TOTAL	15	100
-------	----	-----

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si coordina con el Gobierno Provincial las labores que realiza.

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS coordina con el Gobierno Provincial las labores que realiza aunque toma sus propias decisiones sin alterar los convenios que realiza con la entidad estatal.

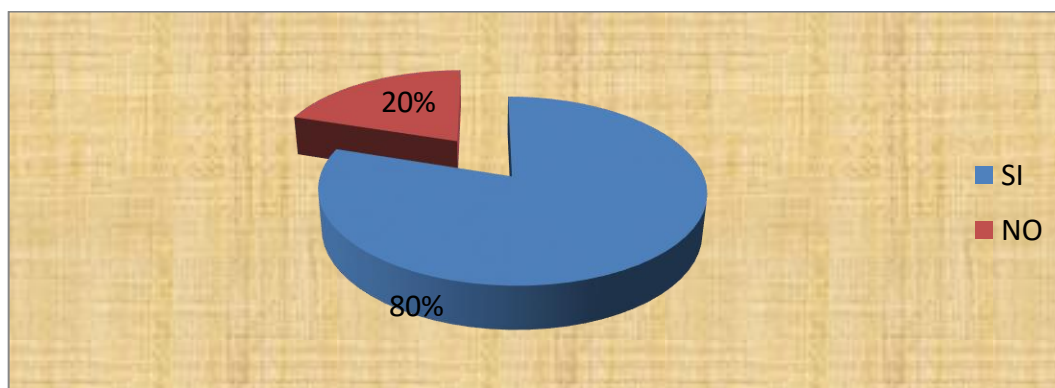
4.2.6.6 Para determinar si expiden normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas labores o ejecutan las funciones que se programan en la Prefectura Provincial.

Cuadro 16. ¿Expiden normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas labores o ejecutan las funciones que se programan en la Prefectura Provincial?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
EXPIDEN	10	80

EJECUTAN	5	20
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: De la totalidad de los encuestados el 80% indicó que expiden normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas labores, mientras que el 20% restante en cambio, que ejecutan las funciones que se programan en la Prefectura Provincial

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS expide sus propias normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas labores, razón por la cual, la convierte en una empresa, responsable para el tipo de trabajo que realiza.

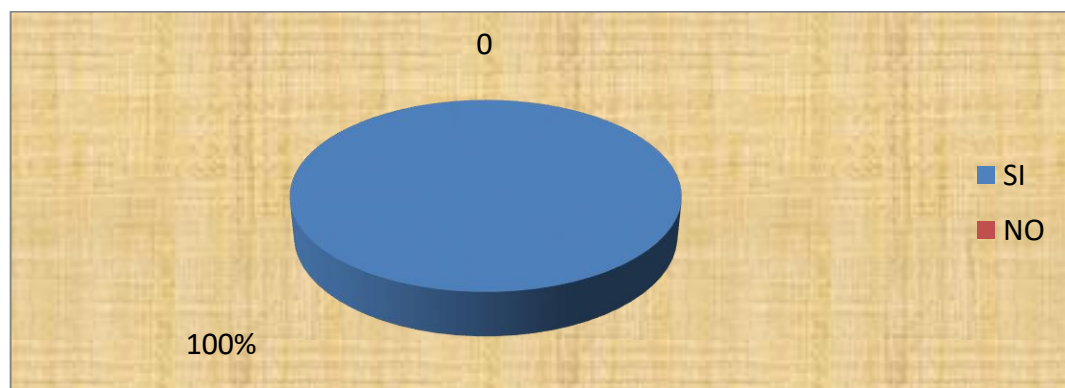
4.2.6.7 Para determinar si existen manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de la empresa.

Cuadro 17. ¿Existen manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de su empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	0	0

NO	15	100
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que no existen manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de su empresa

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS necesita de manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de su empresa.

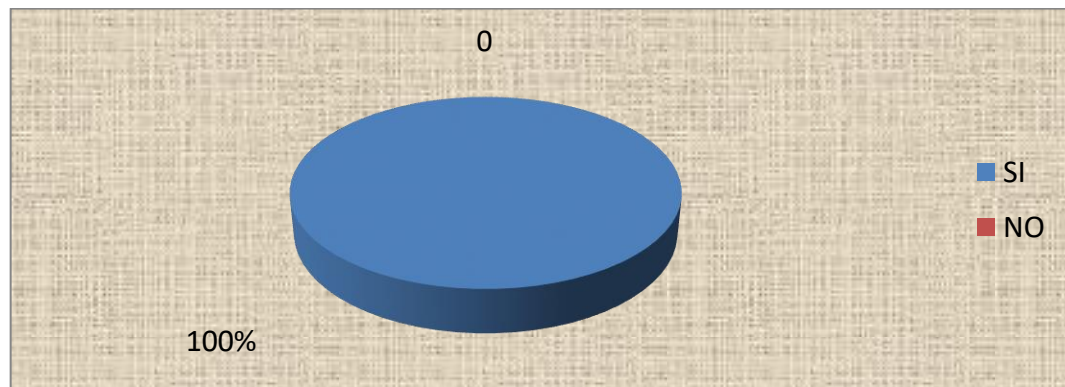
4.2.6.8 Para determinar si son necesarios los manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa.

Cuadro 18. ¿Cree usted que son necesarios los manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100

NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si creen que son necesarios los manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa.

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS necesita manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa.

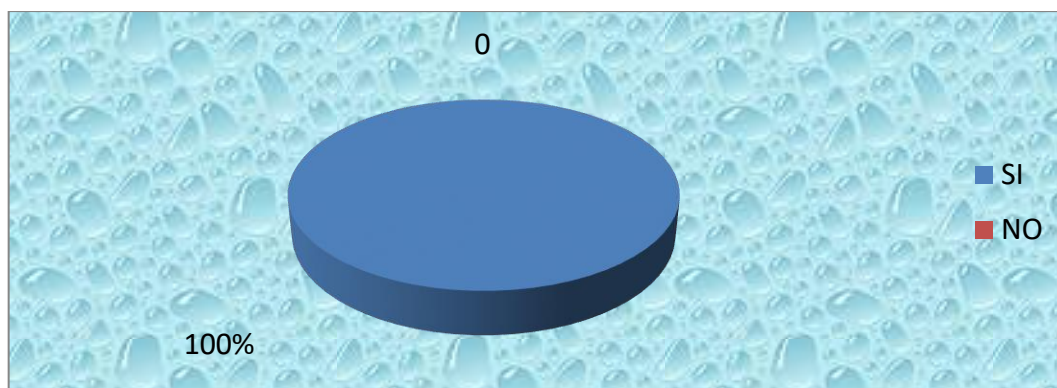
4.2.6.9 Para determinar si con un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, la atención será altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa.

Cuadro 19. ¿Cree usted que con un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, la atención será altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
---------	----------	--------------

SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si creen que con un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, la atención será altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa.

Interpretación: La empresa EMVIALRIOS necesita un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, para que la atención sea altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa.

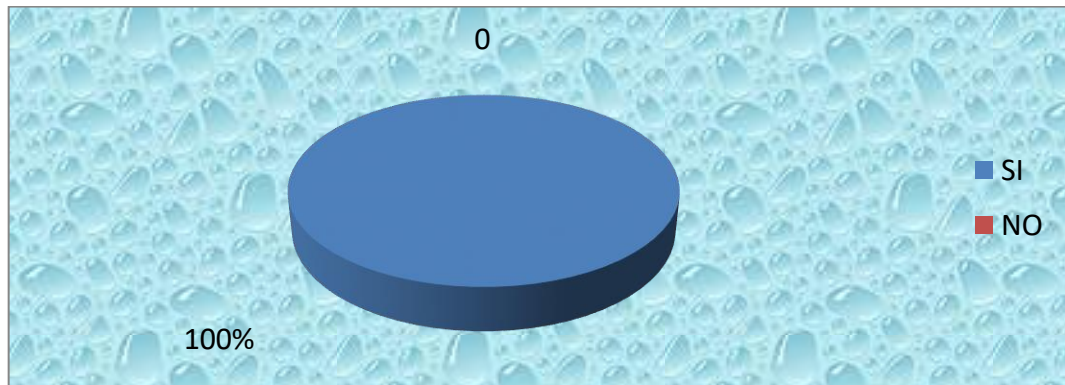
4.2.6.10 Para determinar cómo valora el desenvolvimiento administrativo de la empresa.

Cuadro 20. ¿Cómo valora usted el desenvolvimiento administrativo de la empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
EXCELENTE	15	100

REGULAR	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que el desenvolvimiento administrativo de la empresa es excelente.

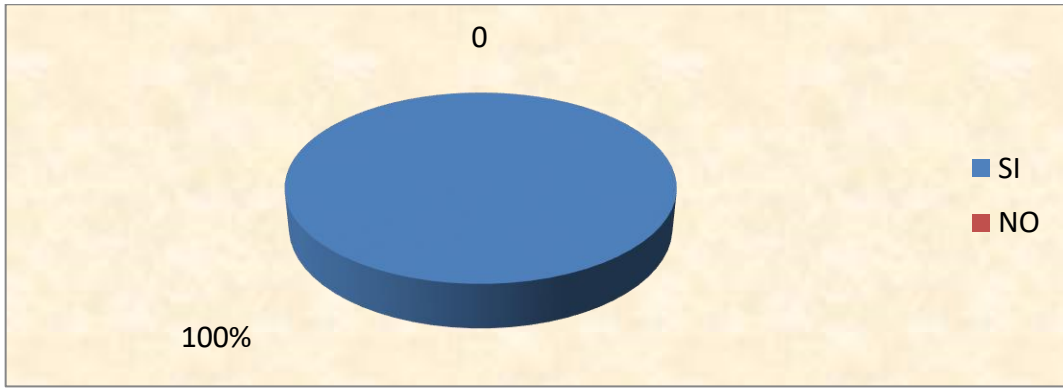
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS realiza sus labores en una forma excelente, sin embargo necesita un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, para que la atención mas altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa.

4.2.6.11 Para determinar en qué forma realizan la planificación, supervisión, coordinación, evaluación e implementación de las políticas, procedimiento, normas y programas que aseguren buenas condiciones en los puestos de trabajo.

Cuadro 21. ¿En qué forma realizan la planificación, supervisión, coordinación, evaluación e implementación de las políticas, procedimiento, normas y programas que aseguren buenas condiciones en los puestos de trabajo?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
ESTRICTA	15	100
REGULAR	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que realizan la planificación, supervisión, coordinación, evaluación e implementación de las políticas, procedimiento, normas y programas forma estricta, para que aseguren buenas condiciones en los puestos de trabajo.

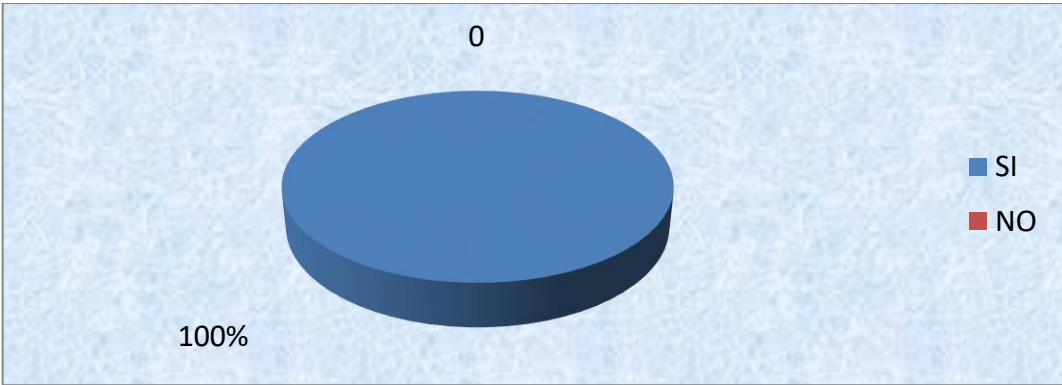
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS mantiene su imagen cumpliendo estos parámetros en forma estricta, para asegurar las buenas condiciones en los puestos de trabajo.

4.2.6.12 Para determinar si están de acuerdo en realizar una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa.

Cuadro 22. ¿Está usted de acuerdo en realizar una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si están de acuerdo en realizar una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa.

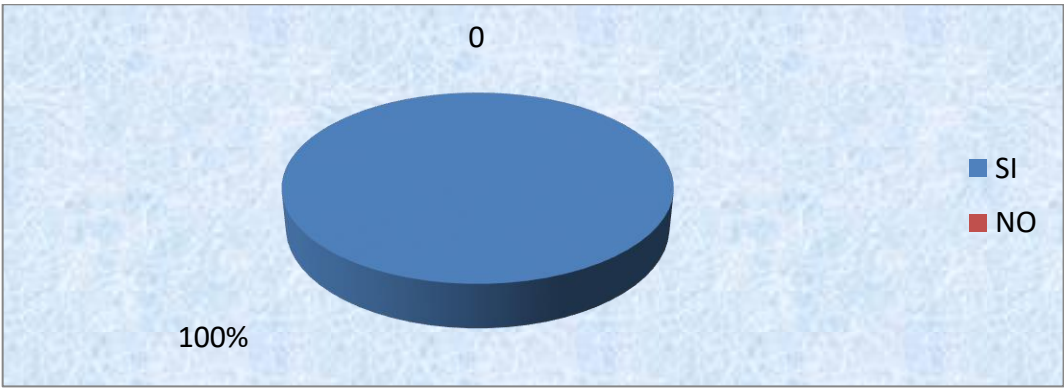
Interpretación: La empresa EMVIALRIOS necesita una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa.

4.2.6.13 Para determinar si es necesario primero la evaluación del sistema actual de las funciones administrativas para lograr la optimización en la operatividad de la empresa.

Cuadro 23. ¿Entonces, es necesaria primero la evaluación del sistema actual de las funciones administrativas para lograr la optimización en la operatividad de la empresa?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si es necesario primero la evaluación del sistema actual de las funciones administrativas para lograr la optimización en la operatividad de la empresa.

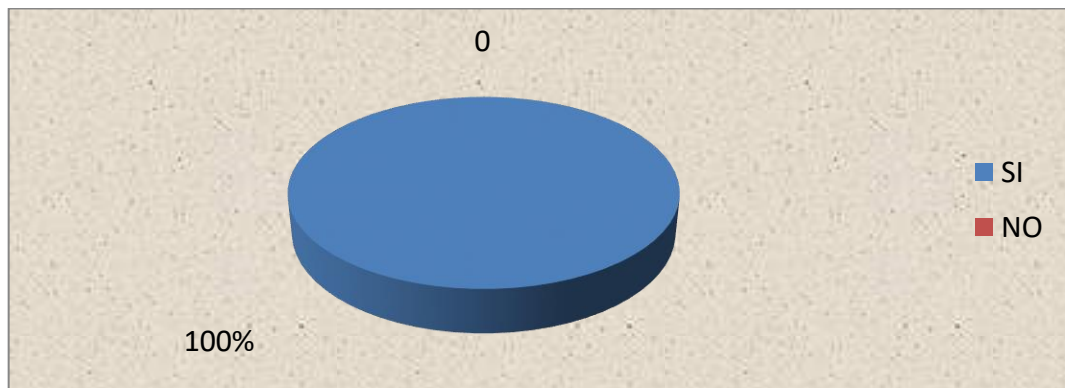
Interpretación: La evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa, permitirá que se logre una optimización en la operatividad.

4.2.6.14 Para determinar si es necesario que mediante un manual elaborado, se haría más fácil el proceso de administración en lo que se refiere a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

Cuadro 24. ¿Cree usted que mediante un manual elaborado, se haría más fácil el proceso de administración en lo que se refiere a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que mediante un manual elaborado, se haría más fácil el proceso de administración en lo que se refiere a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

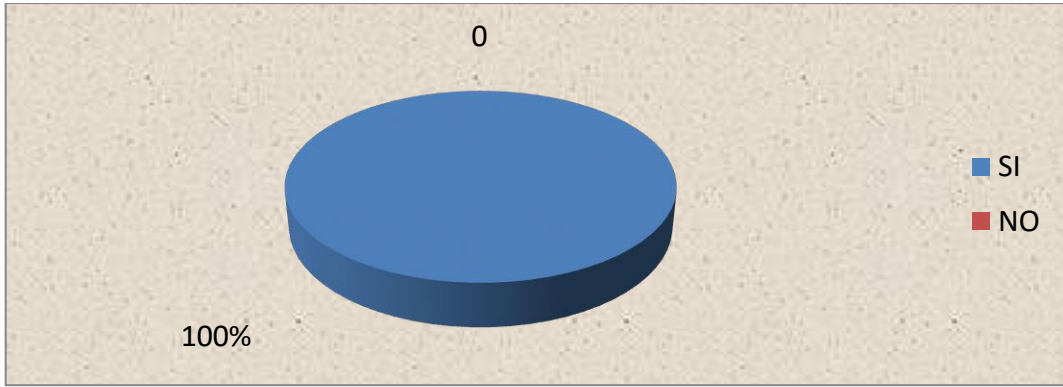
Interpretación: mediante un manual elaborado se facilitara la función administración.

4.2.6.15 Para determinar si con un manual desarrollado sería factible, porque dará fuerza y solidez a la organización.

Cuadro 25. ¿Piensa usted que con un manual desarrollado sería factible, porque dará fuerza y solidez a la organización?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que con un manual desarrollado sería factible, porque dará fuerza y solidez a la organización.

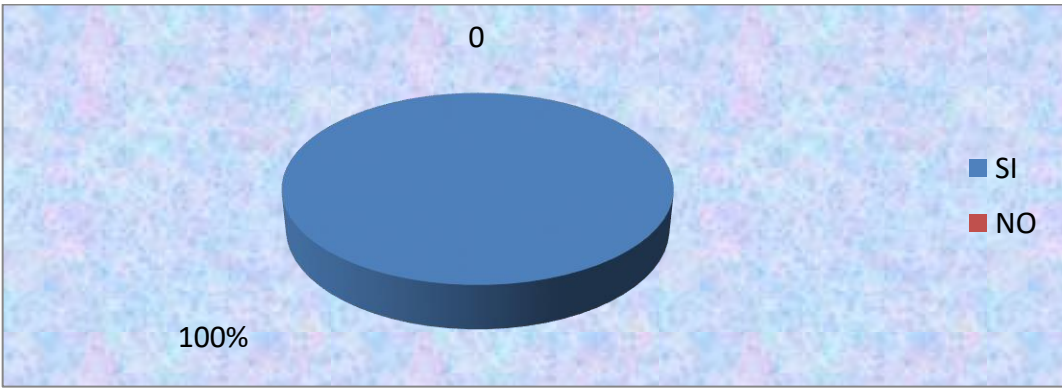
Interpretación: Un manual desarrollado, dará fuerza y solidez a la organización y la empresa EMVIALRIOS S.A., se convertirá en líder en su ramo a nivel provincial y nacional.

4.2.6.16 Para determinar si cooperaría usted en la realización de un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS.

Cuadro 26. ¿Cooperaría usted en la realización de un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE %
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Funcionarios y empleados de la Empresa EMVIALRIOS E.P.
Elaborado por: Autora



Análisis: La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si cooperaria en la realización de un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS.

Interpretación: La realización de un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS, fortalecerá a la empresa, beneficiando a todos.

4.3 CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS

4.3.1 Moradores

- Según los moradores del sector la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), si está realizando obras en beneficio del sector.
- Según lo establecido, se están realizando más obras de asfaltado, lo que significara más vías de acceso por la zona.
- Según lo expuesto, la gran mayoría conoce a la empresa EMVIALRIOS, por las muchas obras realizadas en beneficio de la comunidad.
- La empresa EMVIALRIOS se ha hecho conocer a través de los muchos trabajos realizados conjuntamente con la Prefectura de Los Ríos.
- Todos están de acuerdo en los arreglos de carreteras y caminos viales que EMVIALRIOS realiza, por lo que es un aliciente para que la empresa fortalezca su imagen.
- Todos apoyan la clase de trabajos que realiza la empresa EMVIALRIOS, en la construcción de carreteras, asfaltado y otras obras, por lo que poco a poco se va convirtiendo en una empresa pujante y característica de la provincia de Los Ríos.
- Los trabajos que EMVIALRIOS viene desplegando han permitido mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos Riosenses.
- Los trabajos que EMVIALRIOS realiza, influyen positivamente en el desarrollo del agro del cantón y la provincia.

- La empresa EMVIALRIOS no causa daño al medio ambiente, ya que su reglamento exige cuidar de la forma mayormente posible todo hábitat y ecosistema.
- La empresa EMVIALRIOS por la calidad de su trabajo se ha convertido en la representación correcta de la Prefectura Provincial de Los Ríos.

4.3.2 Funcionarios y empleados

- La empresa EMVIALRIOS es una empresa pública que está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como entidad, por lo que cuenta con el apoyo de todos en la provincia.
- La empresa EMVIALRIOS expide sus propias normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas labores, razón por la cual, la convierte en una empresa, responsable para el tipo de trabajo que realiza.
- La empresa EMVIALRIOS necesita de manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de su empresa.
- La empresa EMVIALRIOS realiza un trabajo excelente, pero necesita manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa.
- La empresa EMVIALRIOS necesita un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, para que la atención sea altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa.

- La empresa EMVIALRIOS mantiene su imagen cumpliendo estos parámetros en forma estricta, para asegurar las buenas condiciones en los puestos de trabajo.
- La empresa EMVIALRIOS necesita una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa.
- La evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa, permitirá que se logre una optimización en la operatividad.
- Mediante un manual elaborado se facilitara la función administración.
- Un manual desarrollado, dará fuerza y solidez a la organización y la empresa EMVIALRIOS S.A., se convertirá en líder en su ramo a nivel provincial y nacional.
- La realización de un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS, fortalecerá a la empresa, beneficiando a todos.

4.4 RECOMENDACIONES DE LOS ENCUESTADOS

4.4.1 Moradores

- Que la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos** (EMVIALRIOS), siga realizando obras en beneficio de la provincia de Los Ríos.
- Realizar más obras de asfaltado, lo que significara más vías de acceso por la zona.

- Que la empresa EMVIALRIOS, se hará conocer por las muchas obras realizadas en beneficio de la comunidad y no por campañas premeditadas.
- Que se haga conocer a través de los muchos trabajos realizados conjuntamente con la Prefectura de Los Ríos.
- Mediante los arreglos de carreteras y caminos viales que EMVIALRIOS realiza, fortalezca su imagen.
- Que a través de los trabajos que realiza la empresa EMVIALRIOS, en la construcción de carreteras, asfaltado y otras obras, se convierta en una empresa pujante y característica de la provincia de Los Ríos.
- Desplegar más trabajos que permitan mejorar el nivel y calidad de vida de los ciudadanos Riosenses.
- Influir positivamente en el desarrollo del agro del cantón y la provincia.
- Que no se cause daño al medio ambiente y cuidar de la forma mayormente posible todo hábitat y ecosistema.
- Que la empresa EMVIALRIOS por la calidad de su trabajo se convierta en la representación correcta de la Prefectura Provincial de Los Ríos.

4.4.2 Funcionarios y empleados

- Que la empresa EMVIALRIOS cumpla con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como entidad, con el apoyo de todos en la provincia.
- Que la empresa EMVIALRIOS expida sus propias normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas

labores, para convertirse en una empresa, responsable para el tipo de trabajo que realiza.

- Desarrollar manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de la empresa.
- Realizar manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa.
- Facilitar a la empresa EMVIALRIOS, un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, para que la atención sea altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa.
- Que empresa EMVIALRIOS mantenga su imagen cumpliendo todos los parámetros en forma estricta, para asegurar las buenas condiciones en los puestos de trabajo.
- Evaluar el sistema actual de las funciones administrativas de la empresa.
- Evaluar el sistema actual de las funciones administrativas de la empresa, para permitir que se logre una optimización en la operatividad.
- Desarrollar un manual para facilitar la función administrativa.
- Mediante un manual desarrollado, dar fuerza y solidez a la organización y la empresa EMVIALRIOS S.A., para convertirla en líder en su ramo a nivel provincial y nacional.
- Realizar un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS, para fortalecer a la empresa, beneficiando a todos.

4.5 DISCUSIÓN

Según los moradores del sector la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos**(EMVIALRIOS), si está realizando obras en beneficio del sector Riosense, por lo que concuerda la acción con lo que ALVAREZ M. (2008), se refirió a planear, organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Según este autor, se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, esto es, la satisfacción del cliente a quien va dirigida la obra a terminar. Por tanto, cabe señalar que una administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización a favor de un conglomerado humano.

La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si cree que es necesario un manual de procedimientos administrativos para control interno de la empresa, siempre y cuando aceptando lo que especifica RODRÍGUEZ V. (2006), cuando formula que el manual de procedimientos administrativo es un conjunto de instrucciones y normas reunidas en un cuerpo orgánico, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos. Es una fuente de información permanente

actualizada que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas normalizadas. Además, regula la participación de los distintos sectores de una organización, así como también de entes externos (usuarios, organismos de control, proveedores, etc.). Su contenido está dirigido a precisar.

El manual de procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulen el funcionamiento de la entidad.

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente.

La totalidad de los encuestados (61%) indicó que valora el desenvolvimiento administrativo de la empresa como excelente, dando a entender la satisfacción de tener una empresa que realiza obras en beneficio de la colectividad.

Lardent, Gómez Echarren y Loro, (2007),acotando indica que la Consecución de Procesos permanente de las condiciones en beneficio de los demás, redundará a favor de la empresa para un estudio a las mejores prácticas implementadas por las Compañías de Clase Mundial, entendiendo por esto, aquellas empresas en las cuales el proceso administrativo es una metodología orientada al ejercicio de la dirección y el autocontrol bajo el desarrollo armónico de las funciones administrativas básicas de: Planeación, Organización, Liderazgo (Dirección orientada a equipos autodirigidos) y Control para un bien común. A través de un ciclo permanente de retroalimentación en donde las falencias detectadas, por medio de los controles, son seguidas de planes de acción correctivos inmediatos que comienzan nuevamente por la planeación dando inicio a un nuevo ciclo.

Se indicó que el departamento administrativo no posee un manual de procedimientos para control interno, por lo que entendiendo lo que dice *Correa J. (2011)*, al manifestar que un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una empresa. Esto nos revela que el objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección. Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

La totalidad de los encuestados (100%) indicó que si cree que con un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, la atención será altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa, ya que esto dará una mejor estructura a la empresa, tal como lo especificó *Álvarez M. (2008)*, cuando manifestó que se trata de terminar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización a través de su estructura interna.

Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa. Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

La mayoría de los encuestados indicó que valora el servicio prestado por el departamento administrativo de la empresa como excelente. Esta situación solamente se da cuando existe una buena integración del personal, que como lo manifestó *Álvarez M. (2008)*, consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura de la organización.

Esto se realiza mediante identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario mide las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

Exponiendo cada punto referido en la encuesta de esta investigación, concordamos acertadamente nuestra hipótesis y según lo expresado por las encuesta 4.1.1.10 y la encuesta 4.1.2.13, en que para mejorar la imagen de la empresa, es necesario que *la evaluación del Sistema Actual de Funciones Administrativas a través de un manual de procedimientos y control interno, va a permitir regular y optimizar la operatividad en la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos “EMVIALRIOS”*, adscrita a la **Prefectura de Los Ríos**.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- ✚ La empresa cuenta con una adecuada estructura organizacional funcional, donde se puede observar las distintas funciones, niveles jerárquicos y la interrelación que existe entre los mismos.
- ✚ La empresa no cuenta con un sistema para el control operativo y administrativo de acuerdo al tipo de proyecto que se esté realizando, además continuamente se dan modificaciones por falta de lineamientos y procesos administrativos.

- ✚ Emvialrios cumple a cabalidad y responsabilidad las leyes y reglamento en la conducción de los servicios públicos, que a nombre del Gobierno Provincial de Los Ríos se encargue de ejecutar la competencia exclusiva a la misma referente a planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, así como las vías, carreteras y caminos que se le encarguen a través de convenios y acuerdos que se celebren con entidades gubernativas de los otros niveles de gobierno, o que asuma con cargo al proceso de descentralización del Estado; y, En uso de las atribuciones contempladas en la ley.
- ✚ La empresa no cuenta con un manual de procedimientos para control interno, por lo que la empresa no delimita las responsabilidades y las funciones de los empleados, es decir no describe con claridad todas las actividades de la empresa ni distribuye las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✚ Que se socialice con los funcionarios de EMVIALRIOS, si existiere cambios en el orgánico estructural y funcional, para sí poder identificar en qué nivel jerárquico se encuentra y bajo que dependencia. Además crear una estructura departamental en la que se establezca la asignación necesaria de responsabilidades, y la autoridad formal asignada a cada puesto. Llegando así a una estructura organizativa bien definida en base a estos factores, midiendo el desempeño en forma sistemática.

- ✚ Que se implante un sistema de control para superar las amenazas y debilidades para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa, de sus habitantes y de la provincia toda.
- ✚ La empresa debe seguir brindando calidad, calidez, agilidad y sobre todo garantía en todos los trabajos que EMVIALRIOS ejecuta cumpliendo con las leyes, normas, reglamentos, controles específicos y técnicos emitidos por los organismos competentes.
- ✚ Que se diseñe un manual de procedimientos administrativos para evitar funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

CAPITULO VII

SUGERENCIA PROPOSITIVA

6 SUGERENCIA PROPOSITIVA

6.1 DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA EMVIALRIOS E.P

6.2 Introducción

Los procesos y los procedimientos son uno de los elementos que conforman el sistema de Control de Procedimientos Administrativos; por lo tanto estos deben ser plasmados en manuales prácticos que sirvan de consulta permanente por parte de todos los funcionarios de la empresa EMVIALRIOS E.P., y les permitan un mayor desarrollo en la búsqueda de la excelencia.

La Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS, con el fin de mejorar su eficiencia y su eficacia ha diseñado la implantación del manual de procedimientos y evaluación del sistema de Control de Procedimientos Administrativos, como mecanismo de verificación del control.

EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS comprende el señalamiento de los pasos a seguir o a ejecutar en determinada actividad u operación, indicando punto a punto los aspectos que componen el proceso, bien sea determinados por una ley o establecidas como norma interna, es decir como diligenciar formularios, Formatos etc. las diferentes tareas y registros de información, así como también las dependencias y empleos responsables de su preparación, ejecución y revisión.

Los procedimientos sirven para guiar la acción administrativa y exigir responsabilidades. El manual de procedimientos debe estar sometido a un proceso continuo de actualización.

El trabajar procesos más que sobre funciones individuales genera mayor integración y conformación de equipos humanos identificados en la búsqueda de resultados comunes, además con su normalización se obtiene calidad en el trabajo.

Otra funcionalidad del manual, es permitir que todas las tareas y procesos de la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS, así como, su información relacionada, sea totalmente auditable para atender los requerimientos de los entes de control, con el fin de controlar los parámetros claves de todos los procesos tanto manuales como automáticos.

6.3 Justificación

Este manual es justificado, porque a través del mismo, se presenta de una manera más detallada y específica, los pasos a seguir para el desarrollo de las acciones que se realizan en el ámbito de su competencia; señalando las responsabilidades de cada dependencia encargada, incluyendo de ser necesario flujogramas, formatos y formularios a emplearse para un determinado procedimiento, así como sus mecanismos de control.

6.4 Objetivos

- Facilitar el cumplimiento de las funciones de las diferentes Oficinas, proporcionando una visión general de las acciones a desarrollar para el cumplimiento de cada una de ellas.
- Servir de documento de orientación e instructivo para el personal que labora en las diferentes áreas del Proyecto.
- Facilitar la ejecución de las acciones de control.

6.5 Fundamentación

Por su importancia como infraestructura vial la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS, a través de la Prefectura de Los Ríos ha elaborado el manual de gestión y ordenamiento territorial del derecho de vía de las carreteras de la provincia de Los Ríos, con el objetivo que sirva como instrumento de gestión y así prevenir de forma sostenible e interinstitucional los severos impactos que permanentemente acontecen en los derechos de vía de las carreteras de la Provincia.

Es importante destacar que sin ningún trabajo de forma sinérgica y con una visión interdisciplinar no será posible ejecutar una gestión en los derechos de vía, afortunadamente, Los Ríos cuenta con diversas leyes que protegen el derecho de

vía y especificaciones técnicas de carreteras de la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS. Y así contribuir con la calidad técnica, social y ambiental de las principales carreteras de la Provincia de Los Ríos.

6.6 Ventajas el Manual

Este manual es un documento dinámico que puede ir actualizándose y/o modificándose en base a la aplicación de nuevos dispositivos legales o implementación de nuevos procedimientos.

6.7 Importancia

Este manual es importante, porque contiene la descripción de los procedimientos, determinando en cada caso las acciones principales y secuenciales que deben realizarse para su desarrollo, describiendo su finalidad, base legal, requisitos o sustento, las dependencias que intervienen, los cargos de los responsables de su ejecución y un desarrollo secuencial de acciones.

6.8 Ubicación sectorial

Provincia: Los Ríos

Cantón: Quevedo

Oficina de la Emvialrios

6.9 Alcance

El presente Manual de Procedimientos es de ejecución y aplicación en todas las diferentes Oficinas de la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS.

6.10 Metas

- * Servir de marco de referencia en materia de control interno para las prácticas y procedimientos administrativos y financieros.
- * Orientar la formulación de las normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial.
- * Proteger y conservar los recursos de la entidad, asegurando que las operaciones se efectúen apropiadamente.
- * Controlar la efectividad y eficiencia de las operaciones realizadas y que éstas se encuentren dentro de los programas y presupuestos autorizados.
- * Permitir la evaluación posterior de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones a través de la auditoría interna, reforzando el proceso de responsabilidad institucional.

6.11 Políticas

La Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos- EMVIALRIOS se ha dedicado a la actividad de prestar servicios de Ingeniería (Diseño y Construcción de obras), consciente de su responsabilidad, tiene el compromiso de asegurar el bienestar de sus trabajadores protegiendo su vida, para lo cual dispone el cumplimiento de los siguientes lineamientos:

- ∞ Objetivo principal: Cero Accidentes.
- ∞ Crear y mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable en todas las áreas de trabajo.
- ∞ Promover la salud y calidad de vida de los empleados.
- ∞ Crear conciencia sobre los derechos y deberes respecto a la seguridad y salud.

- ∞ Proveer los recursos necesarios para el cumplimiento de esta política y de los objetivos establecidos.
- ∞ Mantener comunicación abierta con los trabajadores.
- ∞ El Ingeniero de seguridad, Supervisor y encargados de seguridad son responsables de su seguridad y del personal en su área de trabajo liderando con el ejemplo.

Política de negativa al trabajo por parte de los trabajadores por razones de seguridad y salud.

Los trabajadores tienen el derecho de no realizar labores si no cuentan con los estándares de seguridad y salud establecidos en las leyes y normas emanadas por el órgano competente.

Política de alcohol y drogas

La Empresa tiene una política de tolerancia “cero” hacia su personal, que presente síntomas de haber consumido drogas y/o haber ingerido alcohol.

La Empresa prohíbe el ingreso del personal a laborar con síntomas de haber ingerido alcohol y/o drogas, de no cumplir será separado de la Empresa

6.12 Estrategias

Buscar oportunidades de crecimiento en proyectos de mediana y gran complejidad y al mismo tiempo crecer todos los negocios afines para bajar los costos y minimizar los procesos logrando costos más bajos al eliminar a los intermediarios con lo que la empresa lograra una mayor rentabilidad. Utilizar tecnología y herramientas tales como Internet, cámaras Web, programas como el proyecto control satelital GPS y otros para monitorear nuestros proyectos.

6.13 Marco legal

El art. 315 de la Constitución establece que "El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. "

El Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en su art. 277 establece que "Los Gobiernos Regionales, Provinciales, Metropolitanos o Municipales, podrán crear empresas públicas siempre que esta forma de organización convenga mas a sus intereses."

El artículo 9 numeral 7 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas establece como atribución del Directorio lo siguiente "Aprobar y modificar el Orgánico Funcional de la Empresa sobre la base del proyecto presentado por el Gerente General;

El Gobierno Provincial de Los Ríos mediante Ordenanza expedida el 13 de julio del 2010 creó la Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos, EMVIALRIOS E.P. y, es una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, siendo parte de su objeto principal ejecutar y prestar los servicios públicos y privados relacionados con la competencia de planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial y nacional.

VI BIBLIOGRAFIA

ALVAREZ, MARYK, (2008). “La reingeniería de Procesos como Herramienta de Mejoras de la Gestión; El Caso del Ayuntamiento de Gijón” Publicado en la Universidad de Oviedo. Edición Reformada 2008.

GÓMEZ CEJAS, GUILLERMO. (2007) “Planeación y Organización de Empresas”, Octava Edición, Edit. McGraw-Hill,. México, Pág.191.

CATACORA, FERNANDO; (2006). Sistemas de Procedimientos Contables. Edt. ETSA. Colombia.

CATACORA, FERNANDO. (2006). Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales. Caracas: McGraw Hill Interamericana de. Venezuela, S.A.

CASANOVA ALFREDO FELKR. (2007). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales. Ed. Ballet. México D.f. México.

GODET, MICHEL. (2009). La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica. Cuaderno nº 5—Cuarta edición

LARDENT, GÓMEZ ECHARREN Y LORO, (2007). Técnicas de organización, sistemas y métodos, Editorial Club de Estudio.

JAILER AMAYA CORREA (2011). Evaluación de Proyectos (Eafit). Datos investigados en la Página Web.
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesdenormasyprocedimientos/

RODRIGUEZ VALENCIA, JOAQUÍN; 2006 Como Elaborar y Usar Manuales Administrativos, 3ra. Edición.

ANEXOS

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1260039510001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS - EMVIALRIOS
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: BRIONES PINARGOTE VICENTE DAGOBERTO
CONTADOR: YEPEZ VELEZ JESSICA YAQUELINE

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 28/10/2010 **FEC. CONSTITUCION:** 28/10/2010
FEC. INSCRIPCION: 17/02/2011 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 14/09/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: LOS RIOS Cantón: QUEVEDO Parroquia: QUEVEDO Calle: TERCERA Número: 102 Intersección: MALECON
Edificio: LOOR JACHO Oficina: 303 Referencia ubicación: A MEDIA CUADRA DEL BANCO BOLIVARIANO Telefono Trabajo:
052755586

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2
JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR LOS RIOS **CERRADOS:** 0



Cruz Yanez María Lorena
DELEGADO REG. RUC
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MLCY140408 **Lugar de emisión:** BABAHYO/AV. ENRIQUE **Fecha y hora:** 14/09/2011 12:57:33



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

DATOS DE LA EMPRESA

09/09/2011

Señor: BRIONES PINARGOTE VICENTE DAGOBERTO

Representante Legal de la Empresa: EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS - EMVIALRIOS

RUC: 1260039510001

Dirección TERCERA 102 Y MALECON

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES QUE EL EMPLEADOR EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS - EMVIALRIOS MANTIENE CON EL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.

SUCURSAL	NUMERO EMPLEADOS	ESTADO	PLANILLAS DE FONDOS DE RESERVA	PLANILLAS DE APORTES Y AJUSTES	PLANILLAS DE PRESTAMOS	RESPONSABILIDAD PATRONAL	PERIODOS ADEUDADOS
0001	59	Sin deuda	0	0	0	0	0

SUCURSAL	RAZON SOCIAL	CEDULA	REPRESENTANTE LEGAL	PROVINCIA
0001	EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS - EMVIALRIOS	1703766350	BRIONES PINARGOTE VICENTE DAGOBERTO	LOS RIOS

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social aclara, que en el supuesto que existiesen obligaciones pendientes no detectadas a esta fecha, no implica condonación o renuncia, en cuyo caso el Instituto se reserva el ejercicio de las acciones legales a que hubiere lugar.

El presente certificado tiene validez hasta el 2011-09-30

Por tanto la empresa NO registra mora patronal con el IESS

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
DIRECCION PROVINCIAL DE LOS RIOS
Ing. Augusto Chica Anchundia
Dpto. Historia Laboral

Firma del Funcionario
1200486452

CHICA ANCHUNDIA AUGUSTO MARCIAL

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
DIRECCION PROVINCIAL DE LOS RIOS
Linda Maria Elena Arana Laje
DIRECTOR

Firma del Director Provincial



REPÚBLICA DEL ECUADOR



Compras
públicas

Ecuador

SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN
PÚBLICA

REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES

Una vez revisado los documentos presentados, certifico, que **EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS - EMVIALRIOS** con RUC número 12600395100011, ha cumplido satisfactoriamente con los requisitos establecidos, por lo tanto queda **HABILITADO** en el Registro Único de Proveedores, RUP.

Nombre Comercial: EMPRESA PUBLICA VIAL PROVINCIAL DE LOS RIOS - EMVIALRIOS

Naturaleza Jurídica

Máxima Autoridad Representante Legal BRIONES PINARGOTE VICENTE DAGOBERTO

Documento de Identificación 1703766350

Categoría Microempresa 0-100.000

Dirección Principal:

Provincia: LOS RIOS Cantón: QUEVEDO Parroquia: QUEVEDO Transversal: A MEDIA CUADRA DEL BANCO BOLIVARIANO Calle: TERCERA Y MALECON Numero: 102 Edificio: LOOR JACHO Página Web: Correo Electrónico: www.emvialrio@empresapublica Telefono(s): TRABAJO:04-2755586, CELULAR:09-3109104,

Bienes, Obras o Servicios Suministrados

Código	Producto
15330	BETUN Y ASFALTO NATURALES; ASFALTITAS Y ROCAS ASFALTICAS
37940	MEZCLAS BITUMINOSAS A BASE DE ASFALTO NATURAL, BETUN NATURAL Y DE PETROLEO, ALQUITRAN MINERAL O GREA DE ALQUITRAN MINERAL
53211	CARRETERAS (EXCEPTO CARRETERAS ELEVADAS), CALLES, CAMINOS
53213	PISTAS DE ATERRIZAJE
53233	REPRESAS
53234	OBRAS HIDRAULICAS DE IRRIGACION Y PARA LA REGULACION DE INUNDACIONES
53290	OTRAS OBRAS DE INGENIERIA CIVIL
54210	SERVICIOS GENERALES DE CONSTRUCCION DE CARRETERAS (EXCEPTO CARRETERAS ELEVADAS), CALLES CAMINOS, VIAS FERREAS Y PISTAS DE ATERRIZAJE EN AEROPUERTOS

ENCUESTA

NECESIDADES DE IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DE VIALIDAD DE LOS RÍOS (EMVIALRIOS).

Introducción

La presente encuesta se realiza con la finalidad de determinar las necesidades de implementación de un manual de procedimientos para la función administrativa, dirigido a las personas que laboran dentro de la **Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos (EMVIALRIOS)**, con la información que se obtenga de esta encuesta, se diseñará un manual que se ajuste a los requerimientos demostrados de cada nivel técnico del personal.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente al leerla por completo primero, y luego señale sus respuestas con una “x” en el complete la frase respectiva con una respuesta apropiada.

- 1.- ¿Qué tipo de empresa es EMVIALRIOS?
- 2.- ¿Qué tipo de obras realiza la empresa EMVIALRIOS?
- 3.- ¿Qué clase de relación mantiene la empresa con la Prefectura de Los Ríos?
- 4.- ¿Cree usted que EMVIALRIOS, está cumpliendo con todos los proyectos propuestos desde su inauguración como empresa?
- 5.- ¿Coordina la empresa EMVIALRIOS con el Gobierno Provincial las labores que realiza o es una empresa autónoma?
- 6.- ¿Expiden normas y funcionamientos técnicos y administrativos propios para las diversas labores o ejecutan las funciones que se programan en la Prefectura Provincial?
- 7.- ¿Existen manuales para los procedimientos administrativos en el control interno de su empresa?

- 8.- ¿Cree usted que son necesarios los manuales de procedimientos administrativos para control interno de la empresa?
- 9.- ¿Cree usted que con un manual de procedimiento para control interno del departamento administrativo, la atención será altamente calificada en lo que se refiere a calidad en la empresa?
- 10.- ¿Cómo valora usted el desenvolvimiento administrativo de la empresa?
- 11.- ¿En qué forma realizan la planificación, supervisión, coordinación, evaluación e implementación de las políticas, procedimiento, normas y programas que aseguren buenas condiciones en los puestos de trabajo?
- 12.- ¿Está usted de acuerdo en realizar una evaluación del sistema actual de las funciones administrativas de la empresa?
- 13.- ¿Entonces, es necesario primero la evaluación del sistema actual de las funciones administrativas para lograr la optimización en la operatividad de la empresa?
- 14.- ¿Cree usted que mediante un manual elaborado, se haría más fácil el proceso de administración en lo que se refiere a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades?
- 15.- ¿Piensa usted que con un manual desarrollado sería factible, porque dará fuerza y solidez a la organización?
- 16.- ¿Cooperaría usted en la realización de un manual que regule y establezca la administración a la vez que optimice la operatividad de EMVIALRIOS?

FOTOGRAFÍAS



CONSTRUCCIÓN DE LA VIA ENTRE LAGOS TRAMO PLANTELSA – PUERTO PECHICHE – POZA HONDA DEL CANTON BUENA FE, PROVINCIA DE LOS RIOS.



EL SUPERINTENDENTE DE OBRA ING. VLADIMIR GARCIA, DANDO INFORMES SOBRE LOS PORMENORES EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA VIA ENTRE LAGOS TRAMO PLANTELSA – PUERTO PECHICHE – POZA HONDA DEL CANTON BUENA FE, PROVINCIA DE LOS RIOS.



LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA CONTRATANTE HIDROELECTRICA DEL LITORAL “HIDROLITORAL EP.” REUNIDOS CON LOS PRINCIPALES DE EMVIALRIOS MANIFESTANDO SOBRE EL AVANCE DE OBRA EN CONSTRUCCIÓN DE LA VIA ENTRE LAGOS TRAMO PLANTELSA – PUERTO PECHICHE – POZA HONDA DEL CANTON BUENA FE, PROVINCIA DE LOS RIOS.



FUNCIONARIOS DE EMVIALRIOS INSPECCIONANDO LAS OBRAS DE ASFALTADO EN LA AMPLIACION DE 4 CARRILES QUEVEDO – BUENA FE, PROVINCIA DE LOS RIOS.



OBREROS Y FUNCIONARIOS EN PLENO PROCESO DE ASFALTADO EN LA AMPLIACION DE 4 CARRILES QUEVEDO – BUENA FE, PROVINCIA DE LOS RIOS.



LA INVESTIGADORA PAOLA KARINA MACIAS CASTRO



EL PREFECTO DE LOS RIOS ING. MARCO TROYA FUERTES, RECIBIENDO INFORMES DE LOS FUNCIONARIOS DE EMVIALRIOS EP.



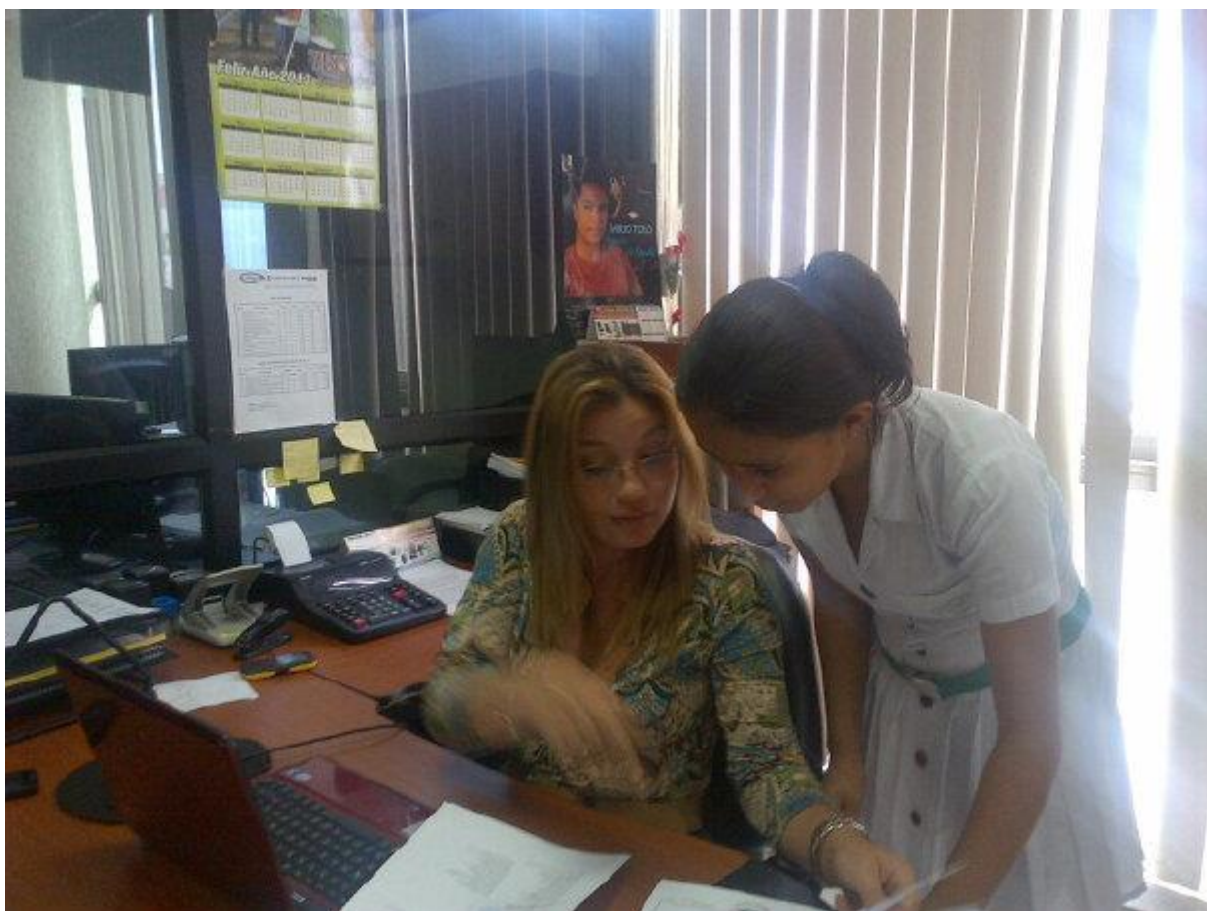
EL PREFECTO DE LOS RIOS ING. MARCO TROYA FUERTES, APORTANDO CON OBRAS EN BENEFICIO DE LA PROVINCIA.



LA INVESTIGADORA JUNTO AL GERENTE ING. VICENTE BRIONES Y EL SUBGERENTE JIMMY REYES, PARTICIPANDO DE LA RONDA FLUMINENSE 2011.



LOS FUNCIONARIOS DE EMVIALRIOS, PARTICIPANDO DE LA RONDA FLUMINENSE 2011.



CAPACITANDO A UNA DE LAS PASANTES DEL COLEGIO ELOY ALFARO



**REUNIÓN DE TRABAJO EN LAS OFICINAS DE EMVIALRIOS EP. JUNTO AL EL
PREFECTO DE LOS RIOS ING. MARCO TROYA FUERTES.**