# UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

## CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN ECHEANDÍA (EPMAPACE), PERIODO 2025 – 2030.


**AUTORA:**

NATHALY JULISA CASALOMBO RIERA

**DIRECTOR:**
DR. RICARDO VILLACIS

**PAR ACADÉMICO:**
ING. VERÓNICA ARGUELLO
LIC. GINA ACEBO



**GUARANDA – ECUADOR**

**2025**

## TEMA DEL PROYECTO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

"GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN ECHEANDÍA (EPMAPACE), PERIODO 2025 – 2030."

## AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar agradeciendo a Dios, fuente de mi fortaleza y guía en cada paso que he dado. Su luz me ha acompañado incluso en los momentos más inciertos, permitiéndome culminar este sueño.

A mi familia, mi mayor tesoro. Gracias mamá, Rocío Riera, por tu amor infinito y por ser mi ejemplo de lucha diaria; a mi papá, Oswaldo Casalombo, por creer en mí y alentarme a no rendirme. A mi hermano Rómulo, por ser mi compañero de vida y brindarme apoyo incondicional. Y a mi tía Marisol Riera, mi segunda madre, gracias por tu presencia constante, tu consejo y tu cariño inmenso.

A mis docentes de la Universidad Estatal de Bolívar, por sus enseñanzas, paciencia y compromiso. Gracias por inspirarme a crecer profesional y personalmente.

Y a todas aquellas personas que, de una u otra manera, formaron parte de este proceso: gracias por estar.

***Nathaly Casalombo Riera***

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis con todo mi corazón a quienes han estado a mi lado en cada etapa de este camino.

A mi madre, Rocío Riera, por tu amor incondicional y tu fortaleza, que me inspiran a ser mejor cada día. A mi padre, Oswaldo Casalombo, por enseñarme que los sueños se alcanzan con esfuerzo y determinación. A mi hermano Rómulo, por estar siempre presente y ser mi apoyo en cada momento.

Y con profundo cariño, a mi tía Marisol Riera, quien ha sido como una madre para mí. Su ayuda, Sus palabras de aliento y su amor han sido fundamentales en mi vida.

Este logro es nuestro. ¡Gracias por impulsarme a nunca rendirme!

***Nathaly Casalombo Riera***

# CERTIFICADO DIRECTOR Y PARES ACADÉMICOS

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN**

**Dr. Luis Ricardo Villacis Monar, Ing. Verónica Arguello Pazmiño, Lic. Gina Marisol Acebo Del Valle** en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN ECHEANDÍA (EPMAPACE), PERIODO 2025 – 2030."**, desarrollado por la señorita Nathaly Julisa Casalombo Riera.

**CERTIFICAN**

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresas**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, Septiembre del 2025

Firmado electrónicamente por: LUIS RICARDO VILLACIS MONAR
Validar únicamente con FirmaEC

Dr. Luis Ricardo
Villacis Monar
**Director**

Firmado electrónicamente por: VERONICA JANETH ARGUELLO PAZMIÑO
Validar únicamente con FirmaEC

Ing. Verónica
Arguello Pazmiño
**Par Académico**

Firmado electrónicamente por: GINA MARISOL ACEBO DELVALLE
Validar únicamente con FirmaEC

Lic. Gina Marisol
Acebo del Valle
**Par Académico**

# DERECHOS DE AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

## DERECHOS DE AUTOR

Yo Casalombo Riera Nathaly Julisa portadora de la Cédula de Identidad No. 0250207867 en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN ECHEANDÍA (EPMAPACE), PERIODO 2025 – 2030, modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La autora declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Nathaly Julisa Casalombo Riera

# ÍNDICE DE CONTENIDO

**TEMA DEL PROYECTO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR ..... ii**

**AGRADECIMIENTO..... iii**

**DEDICATORIA ..... iv**

**CERTIFICADO DIRECTOR Y PARES ACADÉMICOS ..... v**

**DERECHOS DE AUTOR..... vi**

**ÍNDICE DE CONTENIDO ..... vii**

**ÍNDICE DE TABLAS ..... x**

**ÍNDICE DE FIGURAS ..... xi**

**ÍNDICE DE ANEXOS ..... xii**

**INTRODUCCIÓN..... 1**

**RESUMEN ..... 2**

**ABSTRAC ……...3**

**CAPÍTULO I. ..... 4**

**FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO ..... 4**

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA..... 4
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... 6
1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN ..... 6
1.4 JUSTIFICACIÓN ..... 7
1.5 OBJETIVOS ..... 8
1.5.1 OBJETIVO GENERAL ..... 8
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... 8
1.6 IDEA A DEFENDER ..... 8

**CAPITULO II. ..... 9**

**MARCO TEÓRICO..... 9**

2.1 ANTECEDENTES ..... 9

**2.2 MARCO CIENTÍFICO ..... 14**

**2.3 MARCO CONCEPTUAL..... 24**

**2.4 MARCO LEGAL** ..... **26**

**2.5 GEORREFERENCIAL** ..... **30**

**CAPITULO III.** ..... **31**

**METODOLOGÍA** ..... **31**

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN ..... 31
3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN ..... 31
3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN ..... 32
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPILACIÓN DE DATOS ..... 32
3.5 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA ..... 32
3.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN ..... 34

**CAPÍTULO IV** ..... **35**

**RESULTADO Y DISCUSIÓN** ..... **35**

**4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados** ..... **35**

**4.2 ENTREVISTA (Dirigido al gerente)** ..... **47**

**CAPÍTULO V.** ..... **50**

**PROPUESTA** ..... **50**

5.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA ..... 50
5.2 INTRODUCCIÓN ..... 50
5.3 JUSTIFICACIÓN ..... 51
5.4 OBJETIVOS ..... 52
5.4.1 Objetivo General ..... 52
5.4.2 Objetivos Específicos: ..... 52
5.5 ANÁLISIS SITUACIONAL ..... 52
5.6 PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA ..... 52
5.7 IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA PROPUESTA ..... 52
5.8 DISEÑO DE ESTRATEGIAS ..... 53
5.9 IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS ..... 53
5.10 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO ..... 53
5.11 ANÁLISIS FODA ..... 54
5.12 MATRIZ FODA CRUZADA ..... 55

5.13 ESTRATEGIAS DERIVADAS DEL FODA ..... 56
5.14 MODELO ORGANIZACIONAL PROPUESTO ..... 58
5.15 IMPACTO ESPERADO ..... 59
5.16 Estrategias Propuestas ..... 59
5.17 Resumen de Estrategias Propuestas para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Estructura Organizacional de EPMAPACE ..... 62
CONCLUSIONES ..... 63
RECOMENDACIONES ..... 64
**REFERENCIA BIBLIOGRAFICA ..... 65**
**ANEXOS ..... 68**

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1** Personal de la Empresa ..... 33

**Tabla 2** ¿En qué área de la empresa trabaja? ..... 35

**Tabla 3** ¿Cómo califica la organización interna de la empresa? ..... 36

**Tabla 4** ¿Considera que la estructura organizacional actual permite una gestión eficiente de los recursos? ..... 37

**Tabla 5** ¿Cree que existe una comunicación clara entre las diferentes áreas de la empresa? ..... 38

**Tabla 6** ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales? ..... 39

**Tabla 7** ¿Considera que los procesos administrativos son ágiles y eficientes? ..... 40

**Tabla 8** ¿Qué aspectos de la gestión administrativa deberían mejorarse? ..... 41

**Tabla 9** ¿Cómo califica el liderazgo y toma de decisiones en la empresa? ..... 42

**Tabla 10** ¿Percibe usted que la empresa dispone de los recursos adecuados para cumplir eficazmente con sus funciones operativas? ..... 43

**Tabla 11** ¿Qué tan satisfecho está con su ambiente de trabajo en EPMAPACE? ..... 44

**Tabla 12** ¿Considera que se debe fortalecer la estructura organizacional para una adecuada gestión administrativa? ..... 45

**Tabla 13** ¿EPMAPACE cuenta con un manual de funciones claramente definido? ..... 46

**Tabla 14** Análisis FODA ..... 54

**Tabla 15** Matriz Foda Cruzada ..... 55

**Tabla 16** Estrategias derivadas del FODA ..... 56

**Tabla 17** Modelo Organizacional Propuesto ..... 58

**Tabla 18** Estrategias Propuestas ..... 62

# ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1** Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial. GADMCE. ..... 30
**Figura 2** ¿En qué área de la empresa trabaja? ..... 35
**Figura 3** ¿Cómo califica la organización interna de la empresa? ..... 36
**Figura 4** ¿Considera que la estructura organizacional actual permite una gestión eficiente de los recursos? ..... 37
**Figura 5** ¿Cree que existe una comunicación clara entre las diferentes áreas de la empresa? ..... 38
**Figura 6** ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales? ..... 39
**Figura 7** ¿Considera que los procesos administrativos son ágiles y eficientes? ..... 40
**Figura 8** ¿Qué aspectos de la gestión administrativa deberían mejorarse? ..... 41
**Figura 9** ¿Cómo califica el liderazgo y toma de decisiones en la empresa? ..... 42
**Figura 10** ¿Percibe usted que la empresa dispone de los recursos adecuados para cumplir eficazmente con sus funciones operativas? ..... 43
**Figura 11** ¿Qué tan satisfecho está con su ambiente de trabajo en EPMAPACE? ..... 44
**Figura 12** ¿Considera que se debe fortalecer la estructura organizacional para una adecuada gestión administrativa? ..... 45
**Figura 13** ¿EPMAPACE cuenta con un manual de funciones claramente definido? .. 46

# ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo A** Cronograma Tentativo (Gantt) ..... 68

**Anexo B** Presupuesto ..... 71

**Anexo C** Instrumento de recolección de datos ..... 72

**Anexo D** ENTREVISTA (Dirigido al gerente) ..... 75

**Anexo E** Evidencias Fotográficas ..... 76

**Anexo F** Carta de Aceptación de la Empresa ..... 77

**Anexo G** Certificado de Turnitin ..... 78

**Anexo H** Captura de Turnitin ..... 79

# INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento de la gestión pública es un reto constante para las instituciones que prestan servicios esenciales a la comunidad. En el caso de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE), se vuelve indispensable contar con una estructura organizacional sólida, acompañada de una gestión administrativa eficiente, que permita alcanzar los objetivos institucionales y responder a las demandas ciudadanas con eficacia.

Esta investigación tiene como propósito analizar la situación actual de la gestión administrativa en EPMAPACE y proponer estrategias que permitan mejorar su funcionamiento interno, fortaleciendo así su estructura organizativa para el periodo 2025 – 2030.

Mediante un enfoque mixto —que integra técnicas cualitativas y cuantitativas— y con una metodología descriptiva y propositiva, se identificaron áreas críticas dentro de la empresa. A partir de esos hallazgos, se plantea un modelo de gestión administrativa que busca optimizar procesos, mejorar la coordinación institucional y garantizar un mejor servicio a la comunidad.

Este estudio no solo aporta soluciones técnicas, sino que también representa un esfuerzo por contribuir al desarrollo institucional y social del Cantón Echeandía.

Finalmente, la investigación se estructura en cinco capítulos: el Capítulo I expone el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación; el Capítulo II desarrolla el marco teórico y los antecedentes; el Capítulo III describe la metodología aplicada; el Capítulo IV presenta el análisis de resultados y discusión; y el Capítulo V contiene la propuesta de estrategias de mejora para la gestión administrativa y el fortalecimiento de la estructura organizacional de EPMAPACE en el periodo 2025 – 2030.

## RESUMEN

La presente tesis aborda el análisis de la gestión administrativa como eje fundamental para el fortalecimiento de la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE), durante el periodo 2025 – 2030.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, y se enmarcó en una metodología de tipo descriptivo y propositivo. A través de la recopilación y análisis de información, se evidenciaron debilidades en los procesos internos de gestión, así como en la estructura organizacional de la empresa.

Con base en los resultados obtenidos, se diseñó una propuesta de modelo administrativo que busca mejorar la eficiencia operativa, fortalecer el liderazgo institucional y optimizar la prestación de servicios a la ciudadanía. Las conclusiones permiten evidenciar que una adecuada gestión administrativa influye directamente en la capacidad operativa de EPMAPACE y en su relación con la comunidad.

Este trabajo representa una contribución significativa al mejoramiento continuo de la gestión pública local.



**Palabras Claves:** Gestión Administrativa, Estructura Organizacional, Eficiencia Operativa, Empresa Municipal.

## ABSTRAC

This thesis addresses the analysis of administrative management as a fundamental axis for strengthening the organizational structure of the Municipal Water and Sewer Company of Echeandía Canton (EPMAPACE) during the period 2025–2030.

The study was developed under a mixed approach, combining qualitative and quantitative techniques, and it was framed within a descriptive and propositional methodology. Through the collection and analysis of information, weaknesses were evident in the internal management processes, as well as in the organizational structure of the company.

Based on the obtained results, a proposal for an administrative model was designed that seeks to improve operational efficiency, strengthen institutional leadership, and optimize the provision of services to citizens. The conclusions demonstrate that adequate administrative management directly influences the operational capacity of EPMAPACE and its relationship with the community.

This work makes a significant contribution to the continuous improvement of local public management.



**Keywords:** Administrative Management, Organizational Structure, Operational Efficiency, Municipal Company.

# CAPÍTULO I.

## FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

### 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La gestión administrativa de las empresas municipales encargadas de servicios básicos, como el agua potable y el alcantarillado, enfrenta múltiples retos que impactan directamente en la calidad de los servicios prestados a la comunidad. En particular, la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) atraviesa diversas dificultades en términos de su estructura organizacional y la gestión de sus procesos administrativos, lo que afecta su capacidad para satisfacer las necesidades de la población de manera eficiente.

Actualmente, la organización de EPMAPACE muestra deficiencias significativas en la definición de roles y responsabilidades dentro de la empresa, lo que ocasiona falta de claridad en la toma de decisiones y en la distribución de funciones. Esta estructura poco definida provoca una inadecuada coordinación entre las distintas áreas, lo que genera redundancias y, en consecuencia, una baja eficiencia operativa. La falta de una visión estructural integral limita el desarrollo de procesos administrativos adecuados que optimicen la gestión de recursos humanos, materiales y financieros, elementos esenciales para garantizar un servicio adecuado a los ciudadanos.

Por otra parte, la empresa no ha logrado establecer procesos administrativos eficientes que aseguren una gestión transparente y organizada. Los mecanismos de planificación, ejecución y control de proyectos no están suficientemente consolidados, lo que impide que los objetivos estratégicos sean alcanzados de manera oportuna y con los recursos necesarios. Esta falta de un sistema administrativo robusto también repercute en la rendición de cuentas y en la supervisión de los proyectos, generando una brecha en la capacidad de respuesta ante los desafíos del entorno.

En el contexto actual y de cara al periodo 2025-2030, es esencial que EPMAPACE se adapte a las nuevas demandas de la población, las cuales incluyen no solo un mayor acceso a los servicios básicos, sino también la implementación de tecnologías que mejoren la eficiencia y calidad de los mismos. Ante el crecimiento poblacional y los

posibles cambios en las necesidades de infraestructura y servicios, la estructura organizacional debe ser más flexible, eficiente y capaz de enfrentar los retos venideros. De no fortalecerse adecuadamente, la empresa corre el riesgo de ver comprometida su capacidad operativa y financiera, afectando de manera directa a la comunidad.

La mejora de la estructura organizacional y los procesos administrativos dentro de EPMAPACE se presenta como una necesidad urgente para lograr una gestión más eficiente, transparente y sostenible. Se requiere un enfoque estratégico que no solo contemple la reorganización interna, sino que también implemente prácticas modernas de gestión administrativa que optimicen los recursos y mejoren la calidad del servicio. La adopción de nuevas metodologías de trabajo, una revisión de los procesos internos y un fortalecimiento del personal son aspectos cruciales para asegurar que la empresa esté preparada para ofrecer servicios de calidad durante los próximos años, enfrentando con éxito los desafíos del periodo 2025-2030.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la gestión administrativa contribuye al fortalecimiento de la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) en el periodo 2025 - 2030?

## 1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son los referentes teóricos que aporten al desarrollo de la investigación, basados en la realidad de la EPMAPACE?
2. ¿Qué herramientas de investigación, permitirán conocer la realidad de la situación actual de la EPMAPACE?
3. ¿Qué estrategias se pueden aplicar para una adecuada gestión administrativa que contribuya al fortalecimiento de la estructura organizacional?

## 1.4 JUSTIFICACIÓN

Este estudio es relevante porque busca mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE), garantizando una gestión más efectiva en la prestación de sus servicios básicos. Una estructura organizacional bien definida permite optimizar los recursos, reducir costos innecesarios y mejorar la atención a la comunidad.

Desde un punto de vista académico, este trabajo aporta a la línea de investigación en Gestión Organizacional y Administración Pública, proporcionando un modelo aplicable a otras entidades municipales con características similares. Además, la investigación contribuye al desarrollo de estrategias administrativas que favorezcan la toma de decisiones basada en datos y la implementación de buenas prácticas en la gestión del agua potable y alcantarillado.

La implementación de un modelo de gestión administrativa eficaz en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) podría abordar las dificultades actuales y mejorar la eficiencia operativa. Para lograr esto, se han considerado varios aspectos clave como:

Se debe realizar una revisión y optimización de los procesos administrativos. Esto implica un análisis exhaustivo de los procesos actuales para identificar áreas de mejora y optimizar los flujos de trabajo. Además, es esencial establecer una definición clara de funciones y responsabilidades dentro de la estructura organizacional. Cada miembro del equipo debe tener definidas sus funciones y responsabilidades para evitar duplicidades y brechas.

Con esta investigación se fortalecerá la gestión administrativa, que se vea reflejado en una adecuada estructura organizacional, aplicando varios principios de la administración, con el afán de beneficiar a clientes internos y externos.

La presente investigación es factible realizarle, por cuanto existe la predisposición de sus autoridades, para facilitar toda la información necesaria, para alcanzar el objetivo deseado.

## 1.5 OBJETIVOS

### 1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar como la gestión administrativa contribuye en la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE)

### 1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico sobre la situación actual de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE), sobre la gestión administrativa y su incidencia en la estructura organizacional.
- Estudiar los referentes teóricos sobre la gestión administrativa y estructura organizacional, a través de diferente material bibliográfico, expresado por varios autores.
- Proponer estrategias de mejora para la gestión administrativa y el fortalecimiento de la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE).

## 1.6 IDEA A DEFENDER

Una adecuada gestión administrativa, contribuirá significativamente al fortalecimiento de la estructura organizacional de EPMAPACE, permitiendo mejorar la eficiencia operativa, y la calidad del servicio brindado a la comunidad.

# CAPITULO II.

# MARCO TEÓRICO

## 2.1 ANTECEDENTES

Una vez realizado la investigación bibliográfica, sobre trabajos similares realizados en diferentes entidades de educación superior, se pudo detectar los siguientes trabajos, que fortalecerán los conocimientos de la temática.

Del trabajo de investigación previo al título de licenciado en Administración de empresas, de la Universidad de Otavalo cuyo autor es Zumárraga Benalcázar, Juan Sebastián siendo el tema MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA TEJIDOS RUIZ EN LA CIUDAD DE OTAVALO, llega a la siguiente conclusión:

De los resultados de la metodología y del diagnóstico situacional interno y externo de la empresa Tejidos Ruiz, se establecen las siguientes conclusiones parciales:

El método cualitativo permitió identificar la situación actual interna de la empresa a través de las entrevistas aplicadas al talento humano de la misma. El método cuantitativo viabilizó la información de los factores del micro y macro entorno y su respectiva cuantificación.

En el diagnostico externo el uso de las herramientas PESTEL, cinco fuerzas de Michael Porter, permite determinar las oportunidades y amenazas que tiene la empresa Tejidos Ruiz, de manera que se sustenten las estrategias para mejorar la competitividad.

Del diagnóstico interno de la empresa usando la matriz AMOFIHT las entrevistas y las encuestas aplicadas al talento humano de esta empresa se determinan que debilidades significativas que deben ser superadas con la formulación de las estrategias corporativas y los componentes del modelo de gestión administrativa (ZUMÁRRAGA BENALCÁZAR, 2019)

### 1. Gestión Administrativa en el Sector Público

La gestión administrativa en el ámbito público se refiere a la administración de recursos, procesos y personal dentro de instituciones estatales, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos para el bienestar de la sociedad. En el caso de las empresas municipales, esta gestión se convierte en un elemento clave para garantizar la eficiencia en la prestación de

servicios básicos, como el agua potable y el alcantarillado, que son esenciales para el desarrollo de cualquier comunidad.

Diversos estudios sobre gestión administrativa en el sector público destacan que una administración eficiente contribuye directamente al fortalecimiento institucional, mejora los servicios proporcionados a la ciudadanía y favorece la sostenibilidad financiera de la entidad. Además, la correcta planificación y ejecución de políticas administrativas permite adaptar las organizaciones a los cambios sociales y económicos, permitiéndoles responder con eficacia a las demandas de la población. (Cuadro, 2019).

La gestión administrativa eficaz en el ámbito público es crucial para el logro de objetivos que beneficien a la sociedad. En el contexto de las empresas municipales, esta gestión se vuelve fundamental para garantizar la eficiencia en la prestación de servicios esenciales como el agua potable y el alcantarillado. Según estudios, una administración eficiente en el sector público fortalece institucionalmente, mejora los servicios a la ciudadanía y promueve la sostenibilidad financiera. Además, una planificación y ejecución adecuadas de políticas administrativas permiten a las organizaciones adaptarse a cambios sociales y económicos, respondiendo efectivamente a las necesidades de la población, como se destaca en el trabajo de (Cuadro, 2019).

**2. Empresas Municipales de Agua Potable y Alcantarillado**

Las empresas municipales de agua potable y alcantarillado son entidades encargadas de la provisión y gestión de estos servicios esenciales a nivel local. A lo largo de los años, la eficiencia en la administración de estos servicios ha sido una preocupación constante en muchas ciudades y regiones, debido a los desafíos relacionados con la infraestructura, el crecimiento poblacional, los recursos limitados y los cambios en las políticas públicas. En este contexto, la gestión administrativa de las empresas municipales desempeña un papel fundamental en la sostenibilidad de los servicios. A través de una adecuada estructura organizacional, las empresas pueden optimizar sus recursos humanos y financieros, reducir costos operativos, mejorar la calidad del servicio y, en última instancia, lograr el bienestar de la comunidad a la que sirven. Investigaciones anteriores, como las de (Guzmán Napurí & Gamarra Barrantes, 2008) quienes exponen que los servicios públicos son fundamentales en toda sociedad, ya que son indispensables para elevar la calidad de vida de los ciudadanos, es por ende que la actualización y fortalecimiento de la estructura organizacional son factores decisivos para mejorar la

eficiencia operativa y la calidad de los servicios.

Las empresas municipales de agua potable y alcantarillado juegan un papel crucial en la provisión de servicios esenciales a nivel local. Sin embargo, enfrentan desafíos significativos relacionados con la infraestructura, el crecimiento poblacional y los recursos limitados. En este contexto, la gestión administrativa eficaz es fundamental para la sostenibilidad de estos servicios. Una estructura organizacional adecuada permite a las empresas optimizar recursos, reducir costos, mejorar la calidad del servicio y contribuir al bienestar de la comunidad. Investigaciones previas, como la de (Guzmán Napurí & Gamarra Barrantes, 2008), resaltan la importancia de los servicios públicos para elevar la calidad de vida de los ciudadanos y subrayan la necesidad de actualizar y fortalecer la estructura organizacional para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de los servicios.

**3. Fortalecimiento de la Estructura Organizacional**

El fortalecimiento de la estructura organizacional de las empresas públicas es un tema generalmente discutido en la literatura de administración pública. La estructura organizacional, se entienden como el sistema que organiza y distribuye las responsabilidades y funciones dentro de la institución, tiene un impacto directo en la eficiencia y efectividad de la empresa. Un modelo adecuado de gestión administrativa debe tener en cuenta la optimización de recursos humanos, la capacitación continua, la mejora de la comunicación interna, la actualización de los procesos y la implementación de nuevas tecnologías de gestión, entre otros.

Es crucial para mejorar el desempeño de la estructura organizacional y alcanzar sus objetivos. Además de los aspectos mencionados anteriormente, como la optimización de recursos humanos y la capacitación continua, es importante considerar otros factores que contribuyen a una estructura organizacional sólida. Como, la definición clara de roles y responsabilidades, el establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación, y la fomentación de una cultura organizacional que promueva la innovación, la colaboración y el compromiso con la calidad. Al abordar estos aspectos, las empresas públicas pueden crear una estructura organizacional que les permita responder de manera efectiva a las necesidades de la sociedad y alcanzar sus objetivos de manera eficiente.

Los estudios sobre la problemática relacionada con las estructuras organizacionales en entidades públicas destacan la necesidad de una reforma profunda para abordar los desafíos actuales. Según investigaciones, muchas entidades públicas en América Latina

enfrentan problemas relacionados con estructuras organizacionales obsoletas, falta de capacitación del personal y procesos administrativos ineficientes. Esto puede generar un impacto negativo en la calidad de los servicios y en la satisfacción de la ciudadanía. (Mantilla Fuentes & Rojas Fárez, 2019)

Estudios específicos, como los realizados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), han analizado la situación de las entidades públicas en la región y han identificado áreas de mejora. Estos estudios sugieren que la modernización de las estructuras organizacionales, la capacitación del personal y la implementación de procesos administrativos eficientes son clave para mejorar la calidad de los servicios públicos y responder a las necesidades de la ciudadanía.

**Caso de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE)**

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) es un ejemplo clave de las empresas públicas que deben hacer frente a estos retos en un contexto local. En este sentido, es fundamental analizar cómo la gestión administrativa y la estructura organizacional de EPMAPACE pueden ser fortalecidas para optimizar la prestación de servicios durante el período 2025 – 2030. A pesar de los esfuerzos previos, la empresa enfrenta desafíos en la implementación de nuevas estrategias administrativas y la modernización de su estructura organizacional para adaptarse a las nuevas necesidades y demandas de la población.

La Empresa de agua potable de este cantón, como otras entidades públicas, enfrenta retos significativos. Para superarlos, es crucial analizar y fortalecer su gestión administrativa y estructura organizacional entre el periodo mencionado. A pesar de esfuerzos previos, la empresa necesita implementar nuevas estrategias y modernizar su estructura para adaptarse a las necesidades cambiantes de la población. Investigaciones recientes identifican áreas de mejora, como planificación estratégica, capacitación del personal y actualización de procesos. Al fortalecer su estructura organizacional, la EPMAPACE puede aumentar su eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad del servicio a la comunidad.

La Empresa de Agua Potable del cantón enfrenta desafíos significativos para satisfacer las necesidades de la población en constante evolución. Para superar estos retos, es

fundamental realizar un análisis exhaustivo y fortalecer su gestión administrativa y estructura organizacional durante el período mencionado. Aunque se han realizado esfuerzos previos, es necesario implementar estrategias innovadoras y modernizar su estructura para adaptarse a las demandas cambiantes de la comunidad.

Investigaciones recientes han identificado áreas clave para mejorar, como: Planificación estratégica para anticipar y responder a las necesidades futuras. Capacitación y desarrollo del personal para mejorar su desempeño y eficiencia. Actualización de procesos y tecnologías para optimizar la prestación de servicios, Al abordar estas áreas y fortalecer su estructura organizacional, la EPMAPACE puede aumentar su eficiencia operativa y reducir costos, mejorar la calidad del servicio y satisfacer las necesidades de la comunidad, posicionarse como una entidad pública líder en la prestación de servicios de agua potable. Es decir, el fortalecimiento de la estructura organizacional y la implementación de estrategias innovadoras son fundamentales para que la EPMAPACE supere los desafíos actuales y se convierta en una entidad pública eficiente y efectiva.

Teniendo en cuenta que, en los últimos años, algunos estudios han identificado áreas de mejora en las empresas municipales similares a EPMAPACE, como la necesidad de una mejor planificación estratégica, la capacitación oportuna del personal y la actualización de los procesos operativos. A través del fortalecimiento de la estructura organizacional, es probable que la EPMAPACE incremente su eficiencia operativa y, a su vez, mejore la calidad del servicio que ofrece a la comunidad.

## 2.2 MARCO CIENTÍFICO

Previo a mencionar las teorías científicas es necesario familiarizarnos con ciertos términos tales como gestión, administración, gestión administrativa, estructura organizacional, fortalecimiento, entre otras. Según ( Martínez Crespo, 2005) es interactuar en todas las áreas de una empresa, organización, unidades, instituciones informativas, etc. Entendemos además a toda "actividad dirigida a obtener y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización".

**Gestión**

Es la interacción en todas las áreas de una empresa u organización e implica trabajar en conjunto para alcanzar objetivos comunes. Esto puede incluir la gestión de recursos, la toma de decisiones y la asignación de tareas para lograr el éxito de la organización. Básicamente es coordinar esfuerzos para obtener y utilizar los recursos necesarios para cumplir con los objetivos establecidos. ( Martínez Crespo, 2005)

**Administración**

Por otra parte, tenemos que el concepto de administración hace referencia a un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas. Además, la importancia de la administración, está en que imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante. (Arzube Mendoza & Bustos Goya, 2017)

Según Munch (2010) indica también que "La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización" (p.37).

**Gestión Administrativa**

Como gestión administrativa, según (Contento Salazar, 2022), explica que en base a lo escrito por Acebron (2015) "la gestión administrativa es la unión de los elementos humanos, bienes, materiales y capacidades técnicas, financieras y aptitudes para la producción de bienes y prestación de servicios con calidad y de manera óptima que satisfagan las necesidades humanas, con el fin de obtener el máximo beneficio por parte del consumidor"

Una vez explicado los conceptos principales de la presente investigación, hay que mencionar que este trabajo también se fundamenta en diversas teorías y enfoques que abordan aspectos clave de la gestión administrativa, el fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión de servicios públicos. A continuación, se presentan las principales bases teóricas que sustentan el desarrollo de este estudio.

**Organización**

La organización se refiere a la forma en que se estructuran y coordinan las actividades y recursos de una empresa o institución para alcanzar sus objetivos. Implica la creación de una estructura que permita la asignación de tareas, la distribución de recursos y la coordinación de esfuerzos para lograr metas comunes.

Según Pineda y Erazo explican que una organización puede ser formal o informal, y puede variar en tamaño, complejidad y objetivos. Las organizaciones pueden ser de tipo empresarial, gubernamental, sin fines de lucro, o de otro tipo. En cualquier caso, la organización es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de la entidad. La organización implica la creación de una estructura que incluya elementos como la misión, visión y objetivos, la cadena de mando, la distribución de autoridad y responsabilidad, y los sistemas de comunicación y control. (2021)

También implica la asignación de recursos, como personal, materiales y financieros, y la coordinación de esfuerzos para lograr metas comunes. Este es un concepto fundamental en el mundo empresarial y gubernamental, y se refiere a la forma en que se estructuran y coordinan las actividades y recursos de una entidad para alcanzar sus objetivos. (Pineda-Pizarro & Erazo-Álvarez, 2021)

**Estructura**

La estructura se refiere a la forma en que se organiza y se relacionan las diferentes partes de un sistema, entidad o organización. Implica la creación de un marco que define la forma en que las diferentes componentes interactúan y se coordinan para lograr un objetivo común.

En el contexto de las organizaciones, la estructura se refiere a la forma en que se distribuye la autoridad, la responsabilidad y los recursos. Esto incluye la creación de departamentos, equipos y roles, así como la definición de las relaciones entre ellos. La estructura organizacional puede variar dependiendo del tamaño, la complejidad y los objetivos de la organización. (Minsal & Perez, 2007)

La estructura también puede referirse a la forma en que se organiza y se presenta la información. Por ejemplo, en el contexto de la informática, la estructura de datos se refiere a la forma en que se organizan y se relacionan los datos para facilitar su almacenamiento, recuperación y análisis. (Minsal & Perez, 2007)

En general, la estructura es un concepto fundamental que se aplica en diversas áreas, desde la organización de las empresas hasta la presentación de la información. Se refiere a la forma en que se organiza y se relacionan las diferentes partes de un sistema o entidad para lograr un objetivo común.

**Fortalecimiento de la estructura organizacional**

El fortalecimiento de la estructura organizacional se refiere al proceso de mejorar y consolidar la forma en que se organiza y se relacionan las diferentes partes de una organización, con el objetivo de aumentar su eficiencia, eficacia y sostenibilidad.

Este proceso implica el analizar y evaluar la estructura organizacional actual para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Definir claramente la misión, visión y objetivos de la organización. Establecer una cadena de mando clara y una distribución de autoridad y responsabilidad bien definida. Desarrollar un sistema de comunicación efectivo que permita la colaboración y el intercambio de información entre los diferentes niveles y departamentos de la organización. (Fabrizio Sanchez & Espinal Mero, 2017)

Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los empleadores, proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo para los empleados para mejorar sus habilidades y conocimientos. Implementar tecnologías y sistemas de información que apoyen la toma de decisiones y la gestión de la organización. (Fabrizio Sanchez & Espinal Mero, 2017)

El fortalecimiento de la estructura organizacional es un proceso continuo que requiere un enfoque estratégico y una implementación efectiva para lograr los objetivos de la organización.

**Estructura Organizacional**

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se organiza y se relacionan las diferentes partes de una organización para alcanzar sus objetivos. Implica la creación de un marco que define la forma en que las diferentes unidades, departamentos y roles interactúan y se coordinan para lograr la misión y visión de la organización. (Murillo

Vargas, García-Solarte, & González-Campo, 2019)

La estructura organizacional incluye la definición de la cadena de mando, la distribución de autoridad y responsabilidad, y la creación de mecanismos de comunicación y control. También implica la asignación de recursos, como personal, materiales y financieros, y la coordinación de esfuerzos para lograr metas comunes.

La estructura organizacional puede variar dependiendo del tamaño, la complejidad y los objetivos de la organización. Algunas organizaciones pueden tener una estructura lineal, mientras que otras pueden tener una estructura matricial o funcional. En cualquier caso, la estructura organizacional es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de la organización. (Murillo Vargas, García-Solarte, & González-Campo, 2019)

Una estructura organizacional efectiva permite a la organización ser más eficiente, innovadora y adaptable a los cambios en su entorno. También facilita la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo entre los empleados, lo que puede mejorar la satisfacción laboral y la productividad.

Dicho todos los conceptos de los diferentes temas, entraremos a lo que son las teorías:

**1. Teoría de la Gestión Administrativa**

La Teoría de la Gestión Administrativa se enfoca en el estudio de los principios, conceptos y técnicas utilizados para gestionar y administrar organizaciones de manera eficiente y efectiva. Esta teoría proporciona una base sólida para entender cómo las organizaciones funcionan y cómo pueden ser gestionadas para alcanzar sus objetivos.

Algunos de los conceptos clave en la Teoría de la Gestión Administrativa incluyen la planificación, la organización, la dirección y el control. La planificación implica establecer objetivos y estrategias para alcanzarlos. La organización se refiere a diseñar la estructura y asignar recursos para alcanzar los objetivos. La dirección implica guiar y motivar a los empleados para que trabajen hacia los objetivos. Finalmente, el control se enfoca en monitorear y evaluar el desempeño para asegurarse de que se estén alcanzando los objetivos. ( Martínez Crespo, 2005)

La Teoría de la Gestión Administrativa ha sido influenciada por varios teóricos destacados. Henri Fayol, por ejemplo, desarrolló los 14 principios de la administración, que siguen siendo relevantes en la actualidad. Max Weber, por otro lado, desarrolló la teoría de la burocracia, que se enfoca en la importancia de la estructura y la autoridad en las organizaciones. Frederick Taylor desarrolló la teoría de la administración científica,

que se enfoca en la eficiencia y la productividad en el lugar de trabajo. Finalmente, Mary Parker Follett desarrolló la teoría de la administración como una profesión, que destaca la importancia de la ética y la responsabilidad social en la gestión administrativa.

La gestión administrativa en el sector público está centrada en la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, materiales y financieros de una entidad pública. Según Fayol citado por (Tipula, 2023), la gestión administrativa se basa en los principios de organización y control, los cuales son fundamentales para garantizar que los procesos dentro de una institución se lleven a cabo de manera eficiente y alineados con los objetivos establecidos. Esta teoría establece que una gestión eficiente y estratégica mejora la productividad y facilita el cumplimiento de la misión institucional. En el contexto de las empresas municipales de servicios como el agua potable y alcantarillado, una adecuada gestión administrativa contribuye al buen funcionamiento de los servicios y al bienestar de la comunidad.

**2. Teoría de la Estructura Organizacional**

La estructura organizacional hace referencia a la forma en que se organizan las actividades, funciones y relaciones dentro de una institución. Según (Bertalanffy, 1968), la estructura de una organización determina cómo se distribuyen las tareas y cómo interactúan sus miembros para alcanzar los objetivos. En su enfoque, Mintzberg señala cinco configuraciones de estructura organizacional: la simple, la burocrática, la profesional, la divisionalizada y la adhocrática, cada una adecuada a diferentes contextos y tipos de organizaciones. Para el caso de EPMAPACE, es relevante comprender qué tipo de estructura organizacional es más adecuada para mejorar su eficiencia operativa y capacidad de respuesta ante los retos del sector público.

Según (ESQUIAQUI, 2012) explica que la Teoría de la Estructura Organizacional de Henry Mintzberg se enfoca en la forma en que las organizaciones se estructuran y funcionan en la práctica. Mintzberg identificó cinco componentes básicos de la estructura organizacional: el eje operativo, el eje estratégico, el eje medio, el eje técnico y el eje de apoyo. Estos componentes trabajan juntos para permitir que la organización funcione de manera efectiva.

Mintzberg también identificó cinco configuraciones organizacionales básicas: la estructura simple, la estructura burocrática, la estructura profesional, la estructura divisional y la estructura matriz. Cada una de estas configuraciones tiene sus propias

características y ventajas, y pueden ser utilizadas en diferentes contextos y situaciones. La teoría de Mintzberg es útil para entender cómo las organizaciones se estructuran y funcionan en la práctica, y cómo pueden ser diseñadas para alcanzar sus objetivos de manera efectiva. (ESQUIAQUI, 2012)

La estructura simple es una configuración organizacional plana y flexible, con pocos niveles jerárquicos. La estructura burocrática es una configuración organizacional formal y rígida, con muchos niveles jerárquicos y un fuerte énfasis en la autoridad y el control.

La estructura profesional se enfoca en la profesionalización y la especialización, con un fuerte énfasis en la formación y el desarrollo de los empleados. La estructura divisional se enfoca en la descentralización y la autonomía, con unidades de negocio independientes que operan de manera autónoma. La estructura matriz combina elementos de las estructuras anteriores, con un fuerte énfasis en la flexibilidad y la adaptabilidad.

**3. Teoría de la Gestión del Cambio Organizacional**

El cambio organizacional se refiere al proceso mediante el cual las organizaciones modifican su estructura, cultura, procesos o políticas para adaptarse a nuevas condiciones del entorno. Según Kotter (1996), un cambio exitoso requiere un enfoque estratégico que incluya la creación de una visión clara, el empoderamiento de las personas y la consolidación de los logros. En el caso de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado, la implementación de un proceso de cambio organizacional es crucial para la modernización de su estructura y la mejora de los servicios que ofrece, especialmente en el horizonte de planificación 2025-2030. (Atlas , 2024)

La Teoría de la Gestión del Cambio Organizacional de John P. Kotter se enfoca en la forma en que las organizaciones pueden gestionar y liderar el cambio de manera efectiva. Según Kotter, el cambio organizacional es un proceso complejo que requiere una planificación y ejecución cuidadosas. Para lograr esto, Kotter identificó ocho pasos clave que las organizaciones deben seguir para gestionar el cambio de manera efectiva.

El primer paso es establecer un sentido de urgencia, lo que implica crear una sensación de urgencia y necesidad de cambio en la organización. El segundo paso es crear una coalición de liderazgo, lo que implica establecer un equipo de liderazgo que apoye y promueva el cambio. El tercer paso es desarrollar una visión y una estrategia, lo que implica crear una visión clara y una estrategia para el cambio. (Maeso Aztarain, 2017)

El cuarto paso es comunicar la visión, lo que implica comunicar la visión y la estrategia a todos los miembros de la organización. El quinto paso es eliminar los obstáculos, lo que implica identificar y eliminar los obstáculos que puedan impedir el cambio. El sexto paso es crear victorias a corto plazo, lo que implica lograr victorias a corto plazo para mantener el momento y la motivación. (Maeso Aztarain, 2017)

El séptimo paso es anclar los cambios en la cultura, lo que implica integrar los cambios en la cultura de la organización para que sean sostenibles a largo plazo. Finalmente, el octavo paso es institucionalizar los cambios, lo que implica establecer mecanismos para asegurar que los cambios sean institucionalizados y no revertidos. Al seguir estos ocho pasos, las organizaciones pueden gestionar y liderar el cambio de manera efectiva y lograr sus objetivos. (Maeso Aztarain, 2017)

**4. Teoría de la Gestión Pública y el Servicio al Ciudadano**

La gestión pública, según Osborne y Gaebler (1992), se debe enfocar en los resultados y en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. En el ámbito de los servicios públicos, como el agua potable y alcantarillado, la administración debe priorizar la eficiencia, la transparencia y la equidad. La gestión pública orientada al ciudadano (NPM - New Public Management) propone que las instituciones públicas adopten prácticas de gestión eficientes, propias del sector privado, para mejorar la calidad y la accesibilidad de los servicios. Esta perspectiva es fundamental para mejorar la estructura organizacional y los procesos de las empresas municipales. (Herrera, 1993)

La Teoría de la Gestión Pública y el Servicio al Ciudadano de David Osborne y Ted Gaebler se enfoca en la necesidad de reformar la gestión pública para que sea más eficiente, efectiva y orientada al ciudadano. En su libro “Reinventando el Gobierno”, publicado en 1992, los autores presentan una visión crítica de la gestión pública tradicional y proponen un enfoque innovador para mejorar la prestación de servicios públicos. (Herrera, 1993)

Según Osborne y Gaebler, la gestión pública tradicional se caracteriza por ser burocrática, jerárquica y enfocada en la producción de servicios más que en la satisfacción del ciudadano. En contraste, los autores proponen un enfoque que se centra en la orientación al ciudadano, la eficiencia y la efectividad. Esto implica que los servicios públicos deben estar diseñados para satisfacer las necesidades de los ciudadanos, más que para satisfacer las necesidades de la burocracia. (Herrera, 1993)

En la teoría de Osborne y Gaebler identifican diez principios clave para la reforma de la gestión pública. Estos principios incluyen la orientación al ciudadano, la competencia, la descentralización, la participación ciudadana, la medición del desempeño, la flexibilidad, la colaboración, la innovación, la responsabilidad y la ética. Estos principios pueden ser una herramienta útil para mejorar la prestación de servicios públicos y aumentar la satisfacción del ciudadano.

La aplicación de estos principios puede llevar a una gestión pública más eficiente y efectiva. Por ejemplo, la competencia puede ser una herramienta efectiva para mejorar la calidad de los servicios públicos. La descentralización puede permitir una toma de decisiones más rápida y efectiva. La participación ciudadana puede aumentar la satisfacción del ciudadano y mejorar la calidad de los servicios públicos.

En resumen, la teoría de Osborne y Gaebler se enfoca en la necesidad de reformar la gestión pública para que sea más eficiente, efectiva y orientada al ciudadano. Los diez principios clave que proponen pueden ser una herramienta útil para mejorar la prestación de servicios públicos y aumentar la satisfacción del ciudadano.

**5. Teoría de los Sistemas**

La Teoría General de Sistemas (TGS) de Ludwig con Bertalanffy es un marco teórico que busca entender la naturaleza de los sistemas y su comportamiento. Según Bertalanffy, un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados que funcionan juntos para lograr un objetivo común. Los sistemas pueden ser biológicos, sociales, económicos o tecnológicos, y pueden variar en complejidad y tamaño. (Cathalifaud & Osorio, 1998)

Bertalanffy identificó varios principios fundamentales que se aplican a todos los sistemas. Uno de estos principios es la interconexión de los sistemas. Los sistemas no están aislados, sino que están interconectados y forman parte de sistemas más grandes. Esto significa que los cambios en un sistema pueden tener efectos en otros sistemas relacionados. Otro principio fundamental es la propiedad emergente, que se refiere a la capacidad de los sistemas para exhibir propiedades que no pueden ser predichas por la suma de sus partes individuales. (Cathalifaud & Osorio, 1998)

La TGS también se enfoca en la importancia de la retroalimentación en los sistemas. La retroalimentación es el proceso por el cual un sistema recibe información sobre su propio comportamiento y ajusta su comportamiento en consecuencia. Esto permite a los sistemas adaptarse y cambiar en respuesta a las condiciones cambiantes.

Además, también se destaca la importancia de la entropía, que se refiere a la tendencia de los sistemas a degradarse y perder su organización con el tiempo. (Ronquillo Bolaños, Ballesteros López, Vera Loor, & Román Ordoñez, 2024)

La teoría planteada por Bertalanffy proporciona un marco teórico para entender la naturaleza de los sistemas y su comportamiento. Los principios fundamentales de la interconexión, la propiedad emergente, la retroalimentación y la entropía son esenciales para comprender cómo funcionan los sistemas y cómo pueden ser diseñados y gestionados de manera efectiva. (Ronquillo Bolaños, Ballesteros López, Vera Loor, & Román Ordoñez, 2024)

La teoría general de sistemas, desarrollada por (Bertalanffy, 1968), entiende a las organizaciones como sistemas abiertos que interactúan constantemente con su entorno. Esta teoría es clave para entender cómo los factores internos (estructura organizacional, procesos administrativos, recursos humanos) y los factores externos (factores económicos, políticos y sociales) influyen en el desempeño de una empresa pública. (Ronquillo Bolaños, Ballesteros López, Vera Loor, & Román Ordoñez, 2024) La implementación de un enfoque sistémico en la gestión de EPMAPACE permitirá identificar las interrelaciones entre sus diferentes componentes y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

**6. Teoría del Desarrollo Organizacional**

El desarrollo organizacional (DO), según Cummings y Worley (2009), es un enfoque planificado para mejorar la efectividad de las organizaciones a través de intervenciones en los procesos y estructuras organizacionales. Este enfoque considera tanto la cultura organizacional como las relaciones interpersonales y la capacitación del personal como elementos clave para mejorar el desempeño institucional.

La teoría del desarrollo organizacional según Cummings y Worley se enfoca en la planificación y la implementación de cambios en las organizaciones para mejorar su efectividad y eficiencia. Esta teoría se centra en la idea de que las organizaciones deben adaptarse a los cambios en su entorno para sobrevivir y prosperar. (Gonzales & Fernandez, 2000)

Según Cummings y Worley, el desarrollo organizacional es un proceso que implica la planificación, la implementación y la evaluación de cambios en la organización. Este proceso se enfoca en la mejora continua de la organización y en la creación de una cultura

de cambio e innovación. La organización se considera como un sistema complejo que está compuesto por varios subsistemas interrelacionados. (Gonzales & Fernandez, 2000) La planificación es fundamental para el desarrollo organizacional, ya que permite a la organización establecer objetivos claros y desarrollar estrategias para alcanzarlos. Además, la participación de los empleados es esencial para el desarrollo organizacional, ya que permite a la organización aprovechar el conocimiento y la experiencia de sus empleados. La evaluación y el ajuste son fundamentales para el desarrollo organizacional, ya que permiten a la organización evaluar su progreso y hacer ajustes para mejorar su efectividad. (Maeso Aztarain, 2017)

Se puede decir que la teoría de Cummings y Worley se enfoca en la creación de una organización que sea capaz de adaptarse a los cambios en su entorno y de mejorar continuamente su efectividad y eficiencia. Esto requiere una cultura de cambio y innovación, así como una planificación y una implementación cuidadosas de los cambios en la organización. Por otra parte, esto es importante ya que el fortalecimiento de la estructura organizacional de EPMAPACE puede beneficiarse de estrategias de desarrollo organizacional que fomenten un ambiente de trabajo colaborativo y alineado con los objetivos de la empresa.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

En esta investigación, se abordarán los siguientes conceptos clave relacionados con la gestión administrativa, el fortalecimiento de la estructura organizacional y la sostenibilidad de los servicios públicos. A continuación, se presentan las definiciones esenciales para guiar el análisis y los resultados del estudio:

**Gestión Administrativa**

La gestión administrativa es el proceso mediante el cual los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una organización se planifican, organizan, dirigen y controlan para alcanzar los objetivos establecidos de manera eficiente. En el contexto de las empresas municipales de servicios públicos, como es el caso de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE), la gestión administrativa se torna crucial para optimizar los recursos y mejorar la calidad del servicio prestado a la población. De acuerdo con Chiavenato (2011), la gestión administrativa busca maximizar el rendimiento de la organización, teniendo en cuenta tanto los factores internos como las necesidades del entorno.

**Fortalecimiento de la Estructura Organizacional**

El fortalecimiento de la estructura organizacional implica la mejora de la estructura interna de la organización, que se refiere a la distribución de tareas, la asignación de responsabilidades y la definición de las relaciones jerárquicas dentro de la entidad. Según Robbins (2013), una estructura organizacional bien diseñada es fundamental para garantizar que los recursos humanos y materiales estén alineados con los objetivos estratégicos, lo que permite un mejor desempeño y una mayor eficacia operativa. En EPMAPACE, fortalecer la estructura organizacional es un paso clave para mejorar la eficiencia y optimizar los servicios que la empresa brinda a la comunidad.

**Estructura Organizacional**

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se organiza y distribuye el trabajo dentro de una entidad, determinando la jerarquía y las relaciones de poder entre los diferentes niveles de la organización. Según Mintzberg (2009), una estructura organizacional adecuada facilita la coordinación de las actividades dentro de la empresa y mejora la capacidad de respuesta ante los retos que enfrenta la organización. En el caso de EPMAPACE, la estructura organizacional debe estar alineada con las necesidades de la población, para ofrecer un servicio eficaz y de calidad.

**Sostenibilidad de los Servicios Públicos**

La sostenibilidad de los servicios públicos hace referencia a la capacidad de una entidad para mantener y mejorar la calidad y la cobertura de los servicios que presta a la comunidad sin comprometer los recursos disponibles a largo plazo. En el contexto de EPMAPACE, la sostenibilidad implica garantizar la provisión continua de agua potable y alcantarillado en condiciones de calidad y eficiencia. Según Elkington (1997), la sostenibilidad en el contexto de los servicios públicos debe integrar los aspectos económicos, sociales y ambientales, asegurando que los recursos sean utilizados de manera responsable y eficiente.

**Gestión del Cambio Organizacional**

La gestión del cambio organizacional se refiere a la planificación y ejecución de estrategias para modificar la estructura, los procesos o la cultura organizacional con el fin de mejorar el desempeño de la organización. Kotter (1996) sostiene que la gestión eficaz del cambio es clave para que las organizaciones puedan adaptarse a un entorno cambiante y garantizar su éxito a largo plazo. En el caso de EPMAPACE, gestionar el cambio adecuadamente es esencial para asegurar que la organización se mantenga flexible, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos para el periodo 2025-2030.

**Calidad en los Servicios Públicos**

La calidad en los servicios públicos se refiere a la capacidad de una empresa o entidad pública de cumplir con los estándares de servicio esperados por la comunidad, garantizando un acceso constante y eficiente a servicios como el agua potable y el alcantarillado. Según Parasuraman et al. (1985), la calidad del servicio se evalúa a partir de la satisfacción del usuario, que depende de la fiabilidad, accesibilidad y capacidad de respuesta de la organización. En EPMAPACE, garantizar la calidad de los servicios no solo depende de la infraestructura, sino también de la gestión administrativa, la capacitación del personal y la eficiencia operativa.

## 2.4 MARCO LEGAL

Según el **Art. 1,** de la Constitución de la República del Ecuador, el Estado garantiza el acceso a servicios básicos esenciales, como el agua potable y el alcantarillado. A partir de este principio constitucional, se deduce que las empresas públicas municipales tienen la obligación de organizarse y gestionarse de manera eficiente, transparente y responsable para cumplir con esta función.

Así mismo, la Ley Orgánica de Empresas Públicas establece que las entidades encargadas de estos servicios deben tener estructuras organizacionales claras y procesos administrativos eficientes. De esta manera, el método deductivo permite inferir que el fortalecimiento de la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) está legalmente fundamentado en los principios constitucionales de equidad, eficiencia y sostenibilidad, lo cual es esencial para cumplir con el bienestar de la comunidad. (LOEP, 2009)

En el ámbito legal, el método deductivo se utiliza para aplicar principios generales y normas establecidas en la Constitución de la República del Ecuador y otras leyes, con el fin de deducir la manera en que deben implementarse en situaciones específicas. En este caso, la constitución establece principios fundamentales que guían la gestión de servicios públicos como el agua potable y alcantarillado, que son de responsabilidad del Estado y de los gobiernos locales.

**Principios Constitucionales en la Gestión Pública**

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 1, establece que el Estado ecuatoriano se organiza bajo los principios de justicia, equidad, solidaridad, y participación democrática, lo cual implica que las empresas públicas como EPMAPACE deben garantizar el acceso equitativo a servicios públicos esenciales como el agua potable y el alcantarillado. Estos principios constitucionales son fundamentales para la estructura organizacional y la gestión administrativa de EPMAPACE, ya que exigen que la empresa actúe en beneficio de la ciudadanía, promoviendo la eficiencia y la transparencia. (Ecuador, Articulo 1, 2008)

**La Ley Orgánica de Empresas Públicas**

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) regula la constitución, organización y funcionamiento de las entidades públicas dedicadas a la prestación de servicios esenciales. En su **Art. 3,** la ley establece que las empresas públicas deben operar bajo principios de

transparencia, eficiencia, eficacia, y responsabilidad, garantizando la correcta utilización de los recursos públicos. La aplicación de estos principios es esencial para la gestión administrativa de EPMAPACE, ya que debe estar alineada con las políticas del Estado para garantizar la sostenibilidad de los servicios prestados.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), que regula cómo deben funcionar las empresas públicas que prestan servicios esenciales. La ley establece que estas empresas deben operar de manera transparente, eficiente, eficaz y responsable, y que deben utilizar correctamente los recursos públicos.

En específico, se menciona que la aplicación de estos principios es importante para la gestión administrativa de EPMAPACE (una empresa pública de agua y alcantarillado, según entiendo), ya que debe estar alineada con las políticas del Estado para garantizar la sostenibilidad de los servicios prestados

**El Marco Normativo para los Servicios Públicos**

El **Art. 313,** de la Constitución establece que el acceso a los servicios públicos básicos, como el agua potable y el alcantarillado, es un derecho humano fundamental. En este sentido, EPMAPACE tiene la responsabilidad legal de asegurar que estos servicios sean proporcionados a la población de manera continua, equitativa y de calidad. A través del método deductivo, podemos concluir que, al fortalecer su estructura organizacional y aplicar prácticas de gestión eficiente, EPMAPACE cumple con sus obligaciones constitucionales y legales, promoviendo la equidad en el acceso a estos servicios. (Ecuador, Articulo 315, 2008)

Entiendo que el párrafo se refiere a la responsabilidad de EPMAPACE (una empresa pública de agua y alcantarillado) de proporcionar servicios públicos básicos, como el agua potable y el alcantarillado, de manera continua, equitativa y de calidad. Se menciona que el artículo 313 de la Constitución establece que el acceso a estos servicios es un derecho humano fundamental. Por lo tanto, EPMAPACE tiene la responsabilidad legal de cumplir con este derecho.

Además, se argumentó que al fortalecer su estructura organizacional y aplicar prácticas de gestión eficiente, EPMAPACE cumple con sus obligaciones constitucionales y legales, y promueve la equidad en el acceso a estos servicios. En otras palabras, se establece una relación directa entre la eficiencia organizacional de EPMAPACE y su capacidad para cumplir con sus responsabilidades legales y constitucionales.

**El Derecho a la Participación Ciudadana**

Otro principio clave establecido en la Constitución es el derecho a la participación ciudadana (artículos 61 y 100), lo que implica que los ciudadanos tienen derecho a influir en la toma de decisiones que afectan su bienestar. En este sentido, EPMAPACE debe asegurar que la gestión administrativa y la toma de decisiones dentro de la empresa reflejen las necesidades y expectativas de la comunidad, promoviendo una gestión pública participativa.

En el contexto de EPMAPACE, se estableció que la empresa debe asegurar que su gestión administrativa y toma de decisiones reflejen las necesidades y expectativas de la comunidad. Esto implica que EPMAPACE debe promover una gestión pública participativa, que permita a los ciudadanos influir en las decisiones que afectan su bienestar.

En otras palabras, se estableció que EPMAPACE tiene la responsabilidad de ser transparente y receptiva a las necesidades y opiniones de la comunidad, y de involucrar a los ciudadanos en la toma de decisiones que afectan su bienestar. Esto es fundamental para asegurar que la empresa sea responsable y responda a las necesidades de la comunidad que sirve.

**El Enfoque de Derecho Administrativo**

El derecho administrativo regula las relaciones entre el estado y los ciudadanos, asegurando que las entidades públicas cumplan con las normativas establecidas para el beneficio de la comunidad. Este enfoque es clave para la gestión administrativa de EPMAPACE, ya que establece las bases legales para la ejecución de políticas y proyectos que busquen mejorar la infraestructura y la calidad de los servicios proporcionados.

Es decir que este derecho se refiere al derecho administrativo y su papel en la regulación de las relaciones entre el Estado y los ciudadanos. Se establece que el derecho administrativo asegura que las entidades públicas cumplan con las normativas establecidas para el beneficio de la comunidad. Esto implica que el derecho administrativo proporciona un marco legal para la gestión administrativa de las entidades públicas, como EPMAPACE.

En el contexto de EPMAPACE, se establece que el derecho administrativo es clave para la gestión administrativa de la empresa, ya que establece las bases legales para la ejecución de políticas y proyectos que busquen mejorar la infraestructura y la calidad de

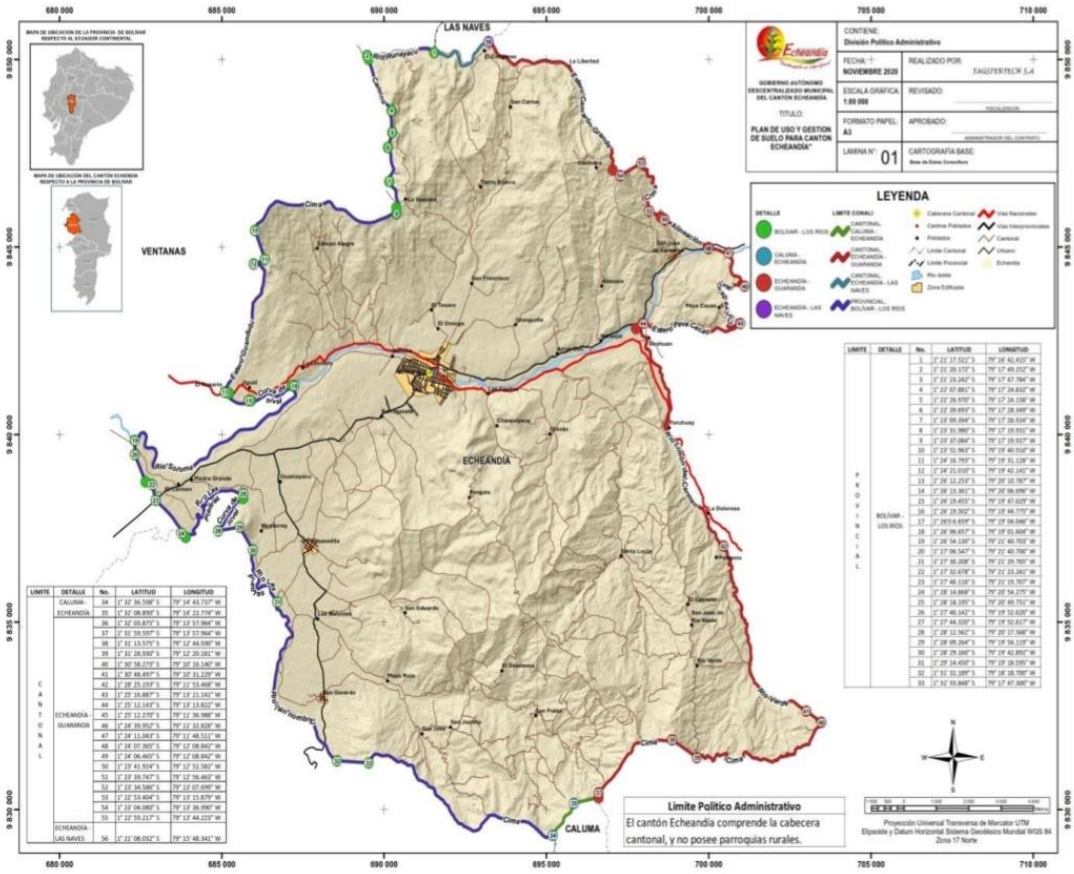
los servicios proporcionados.

En otras palabras, el derecho administrativo proporciona un marco legal que garantiza que EPMAPACE opere de manera transparente, eficiente y responsable, y que sus acciones estén orientadas al beneficio de la comunidad. Esto es fundamental para asegurar que la empresa cumpla con sus objetivos y responsabilidades.

## 2.5 GEORREFERENCIAL

El presente trabajo de investigación se desarrolla en el cantón Echeandía, Provincia de Bolívar.

***Figura 1*** *Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial. GADMCE.*




Fuente: Municipio de Echeandía

Elaborado por: Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial. GADMCE.

# CAPITULO III.

# METODOLOGÍA

## 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo descriptivo y propositivo. Se analizó las características actuales de la gestión administrativa y la estructura organizacional de EPMAPACE para identificar sus debilidades. A partir de estos hallazgos, se propone un modelo de gestión administrativa adecuado para mejorar la eficiencia operativa de la empresa.

## 3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se realizó bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo):

Cualitativo: Permite comprender la estructura organizacional de EPMAPACE, analizar su funcionamiento y recoger percepciones de los actores clave.

Cuantitativo: Se recopilaron datos medibles sobre eficiencia operativa, tiempos de respuesta, satisfacción de los usuarios y asignación de recursos.

La investigación es mixta, combinando elementos cualitativos y cuantitativos. Por un lado, el análisis de contenido de textos legales y constitucionales, así como la interpretación de conceptos como "derecho administrativo" y "gestión pública", sugieren una aproximación cualitativa. Esto se enfoca en comprender la relación entre la gestión administrativa de EPMAPACE y el marco legal que la regula.

Por otro lado, la investigación también incluye elementos cuantitativos, como la referencia a artículos y números específicos de la Constitución y leyes. Además, el uso de términos técnicos y el enfoque en la verificación de la relación entre la gestión administrativa de EPMAPACE y el marco legal que la regula, sugieren una aproximación cuantitativa. Esto busca verificar y precisar la información, lo que es característico de la investigación cuantitativa.

En general, la combinación de elementos cualitativos y cuantitativos en la investigación permite una comprensión más completa y profunda del tema de estudio. La aproximación mixta permitió analizar y comprender la relación entre la gestión administrativa de EPMAPACE y el marco legal que la regula, desde diferentes perspectivas y con diferentes niveles de profundidad.

## 3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Se empleó los siguientes métodos:

Método Deductivo: Se partió de teorías y modelos de gestión administrativa para analizar su aplicabilidad en EPMAPACE.

Método Inductivo: A partir de los datos obtenidos en la empresa, se identificó patrones y tendencias que permitieron estructurar una propuesta de mejora.

Método Analítico: Se examinó las causas de los problemas administrativos y organizacionales de la empresa.

Método Comparativo: Se contrastó modelos de gestión administrativa aplicados en otras empresas de servicios públicos similares.

## 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPILACIÓN DE DATOS

Encuestas: Aplicadas a empleados de EPMAPACE para conocer su percepción sobre la gestión administrativa y la estructura organizacional.

Entrevistas: Dirigido al gerente de la empresa para obtener información detallada sobre los procesos administrativos y la toma de decisiones.

**Instrumentos:**

Cuestionarios estructurados para las encuestas.

Guía de entrevista para obtener información del gerente.

## 3.5 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

### Universo

El universo hace referencia al total de personas o entidades que tienen relación con el objeto de estudio. En este caso, el universo está compuesto por todos los miembros involucrados en la gestión administrativa y estructura organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE).

Este universo incluye a:

Directivos y gerentes de EPMAPACE.

Personal administrativo y operativo de la empresa.

**Población**

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) cuenta con un equipo de trabajo conformado por personal administrativo y operativo, quienes cumplen funciones específicas para garantizar el correcto funcionamiento de la institución y la prestación del servicio a la ciudadanía.

El talento humano se encuentra distribuido de la siguiente manera:

***Tabla 1*** *Personal de la Empresa*

| Grupo | Cargo / Puesto | Cantidad |
|---|---|---|
| Administrativo | Gerente General | 1 |
| Administrativo | Responsable de Talento Humano | 1 |
| Administrativo | Analista de Contabilidad | 1 |
| Administrativo | Tesorera | 1 |
| Administrativo | Asistente de Documentación y Archivo | 1 |
| Administrativo | Laborista | 1 |
| Administrativo | Lecturista | 1 |
| Operativo | Guardián / Operador – Estación de Bombero | 3 |
| Operativo | Gasfitero - Plomero | 3 |
| **Total** | | **13** |

En total, la institución cuenta con 13 trabajadores, entre personal administrativo y operativo.

## 3.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

En este proyecto, se utilizó métodos estadísticos descriptivos y propositivo para analizar los datos recopilados. Se crearon modelos estadísticos para evaluar la relación entre las variables estudiadas. La calidad y la precisión de los resultados se evaluaron mediante la evaluación de la bondad de ajuste de los modelos y la comparación con la literatura existente. Los datos se almacenaron en una base de datos segura y se mantendrán confidenciales durante y después de la investigación sobre la eficiencia operativa, tiempos de respuesta, satisfacción de los usuarios y asignación de recursos de la empresa a estudiar.

# CAPÍTULO IV.

# RESULTADO Y DISCUSIÓN

## 4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

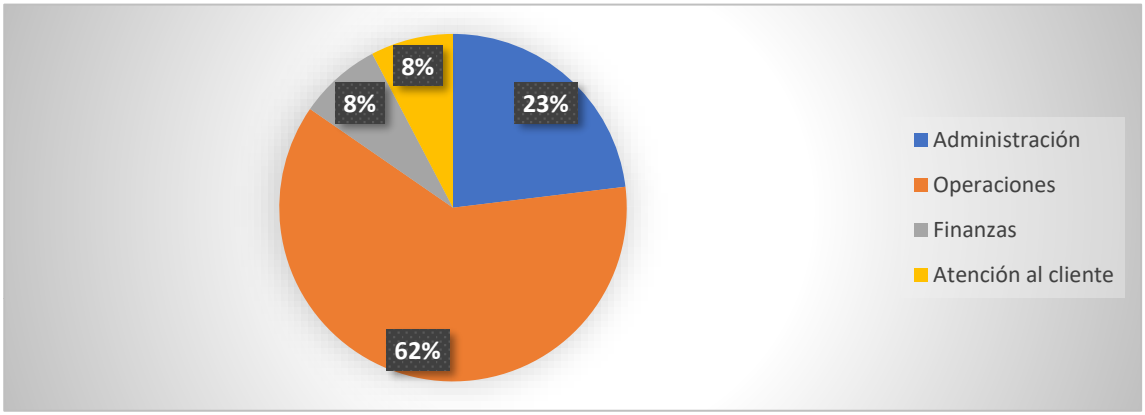
### 1. ¿En qué área de la empresa trabaja?

***Tabla 2*** *¿En qué área de la empresa trabaja?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| Administración | 3 | 23% |
| Operaciones | 8 | 62% |
| Finanzas | 1 | 8% |
| Atención al cliente | 1 | 8% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 2*** *¿En qué área de la empresa trabaja?*




De los resultados obtenidos, se puede determinar que la mayoría de los funcionarios se desempeña en el área operativa, involucrándose principalmente en actividades relacionadas con la instalación, mantenimiento y reparación de los sistemas de agua potable y alcantarillado. Una menor cantidad de personal se distribuye entre las áreas administrativa, financiera y de atención al cliente. Este resultado evidencia que las opiniones y percepciones recogidas en la encuesta provienen principalmente de colaboradores del área operativa.

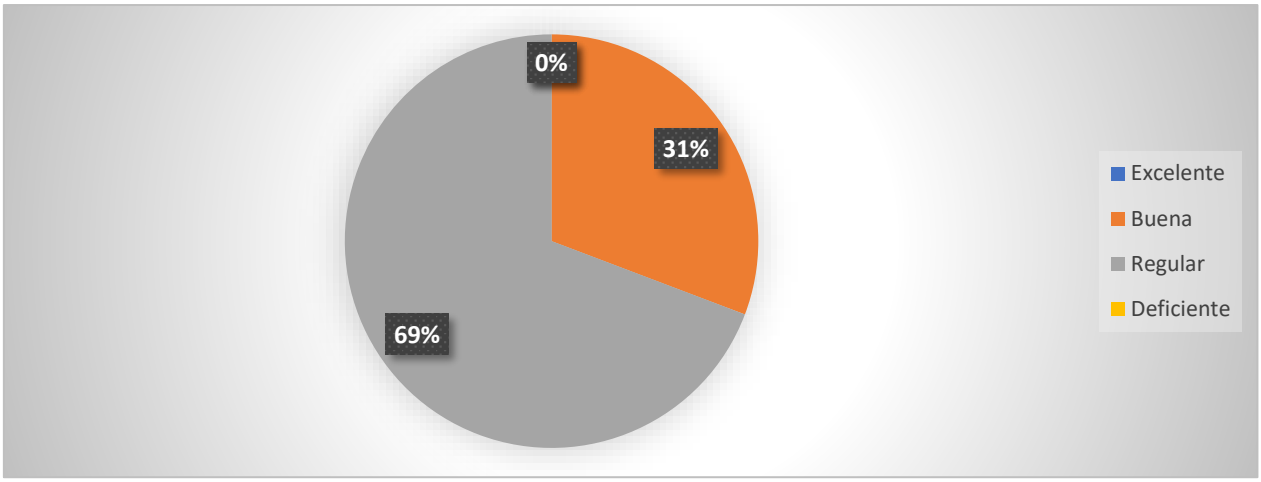
**2. ¿Cómo califica la organización interna de la empresa?**

***Tabla 3*** *¿Cómo califica la organización interna de la empresa?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| Excelente | 0 | 0% |
| Buena | 4 | 31% |
| Regular | 9 | 69% |
| Deficiente | 0 | 0% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 3*** *¿Cómo califica la organización interna de la empresa?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

La valoración predominante en niveles intermedios indica que la organización interna cumple con ciertos aspectos básicos, pero aún presenta áreas que requieren atención. La ausencia de opiniones tanto muy positivas como negativas sugiere una estructura funcional, aunque no completamente eficiente. Este resultado invita a revisar y optimizar los procesos internos, buscando mayor claridad, coordinación y agilidad en el funcionamiento organizacional.

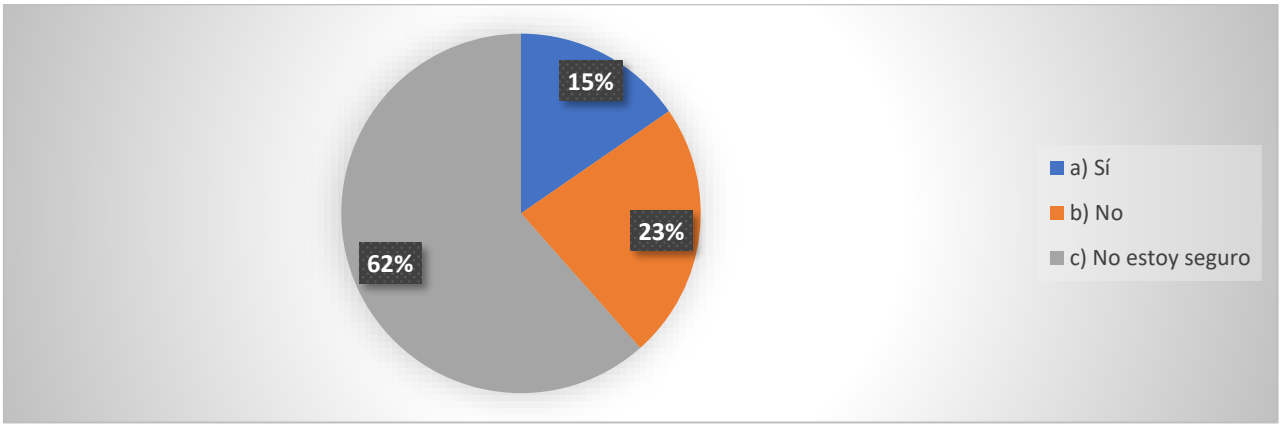
**3. ¿Considera que la estructura organizacional actual permite una gestión eficiente de los recursos?**

***Tabla 4*** *¿Considera que la estructura organizacional actual permite una gestión eficiente de los recursos?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Sí | 2 | 15% |
| b) No | 3 | 23% |
| c) No estoy seguro | 8 | 62% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 4*** *¿Considera que la estructura organizacional actual permite una gestión eficiente de los recursos?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

El alto nivel de incertidumbre frente a la eficiencia de la estructura organizacional refleja una posible falta de claridad sobre cómo se gestionan los recursos dentro de la empresa. La limitada confianza en la estructura actual sugiere la necesidad de revisar su funcionamiento y de fortalecer la comunicación respecto a los procesos internos. Este panorama resalta la importancia de generar mayor transparencia y comprensión sobre el uso y distribución de los recursos.

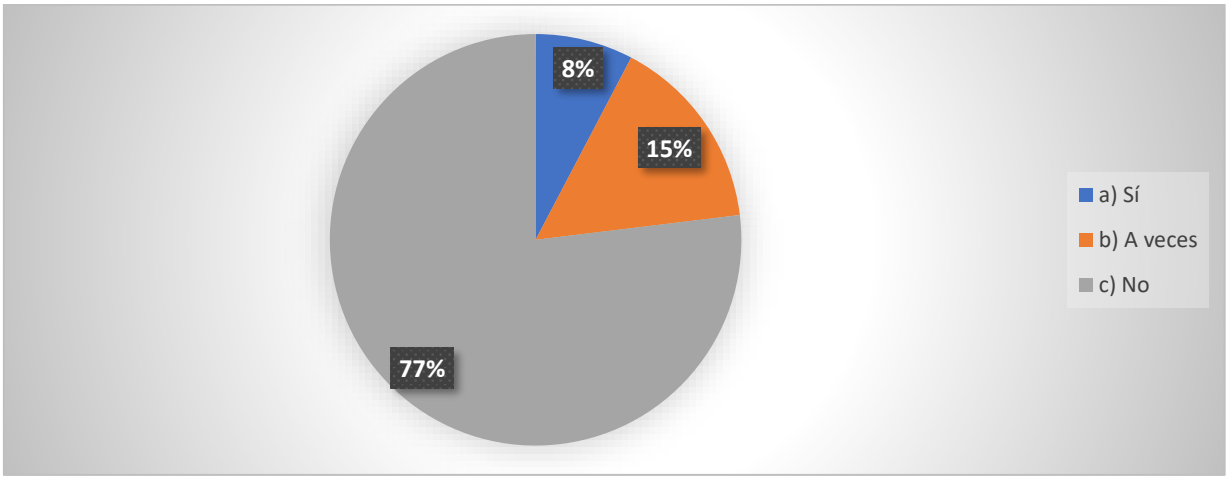
**4. ¿Cree que existe una comunicación clara entre las diferentes áreas de la empresa?**

***Tabla 5*** *¿Cree que existe una comunicación clara entre las diferentes áreas de la empresa?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Sí | 1 | 8% |
| b) A veces | 2 | 15% |
| c) No | 10 | 77% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 5*** *¿Cree que existe una comunicación clara entre las diferentes áreas de la empresa?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

La percepción generalizada de falta de comunicación entre áreas sugiere una desconexión que podría estar afectando la coordinación y el flujo de información dentro de la empresa. La escasa claridad en los canales comunicativos puede generar malentendidos, duplicidad de esfuerzos o retrasos en los procesos. Este resultado pone en evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación interdepartamental para mejorar la eficiencia y el trabajo colaborativo.

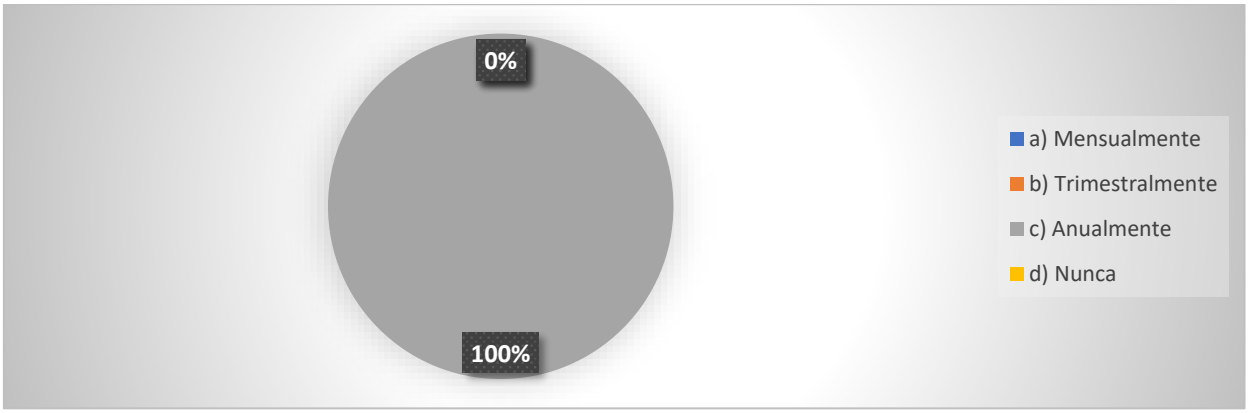
**5. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales?**

***Tabla 6*** *¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Mensualmente | 0 | 0% |
| b) Trimestralmente | 0 | 0% |
| c) Anualmente | 13 | 100% |
| d) Nunca | 0 | 0% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 6*** *¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

Estos resultados demuestran que todos los funcionarios reciben capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales una vez al año. Esto revela que la empresa sí contempla la capacitación de su personal, lo cual es positivo; sin embargo, la baja frecuencia podría limitar la actualización continua del equipo ante cambios en procesos, normativas o mejoras internas. Por ello, sería recomendable evaluar la posibilidad de implementar capacitaciones con mayor regularidad, lo que permitiría fortalecer el desempeño del personal y fomentar una cultura de mejora continua dentro de la organización.

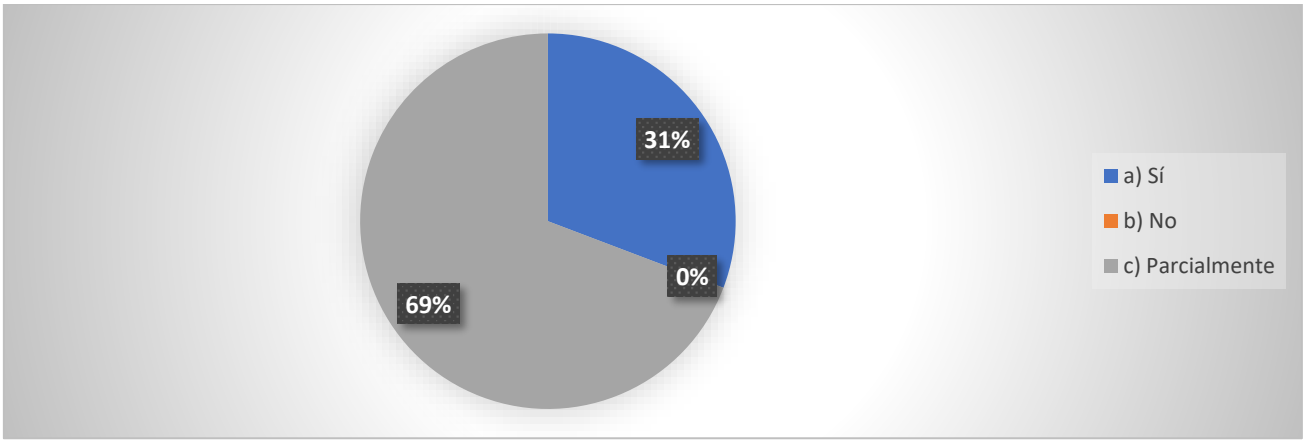
**6. ¿Considera que los procesos administrativos son ágiles y eficientes?**

***Tabla 7*** *¿Considera que los procesos administrativos son ágiles y eficientes?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Sí | 4 | 31% |
| b) No | 0 | 0% |
| c) Parcialmente | 9 | 69% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 7*** *¿Considera que los procesos administrativos son ágiles y eficientes?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

Estos resultados demuestran que aproximadamente tres de cada diez funcionarios consideran que los procesos administrativos son ágiles y eficientes, mientras que siete de cada diez opinan que esto ocurre solo parcialmente. Esto sugiere la necesidad de revisar y optimizar dichos procesos, identificando posibles cuellos de botella o procedimientos innecesarios que puedan estar afectando la fluidez operativa. Mejoras en este ámbito podrían impactar favorablemente en la productividad general de la empresa.

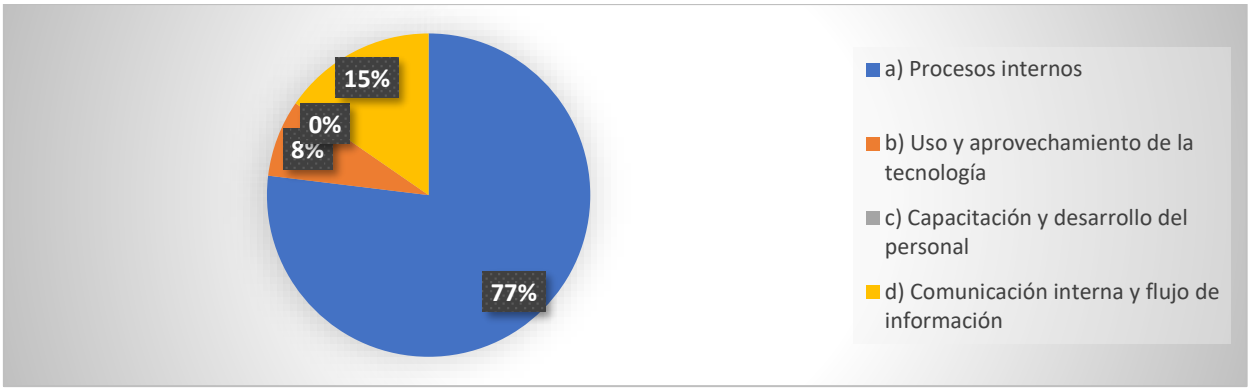
**7. ¿Qué aspectos de la gestión administrativa deberían mejorarse? (Marque las opciones que considere)**

***Tabla 8*** *¿Qué aspectos de la gestión administrativa deberían mejorarse?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Procesos internos | 10 | 77% |
| b) Uso y aprovechamiento de la tecnología | 1 | 8% |
| c) Capacitación y desarrollo del personal | 0 | 0% |
| d) Comunicación interna y flujo de información | 2 | 15% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 8*** *¿Qué aspectos de la gestión administrativa deberían mejorarse?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

Estos resultados demuestran que la mayoría de los funcionarios considera que los procesos internos son el principal aspecto de la gestión administrativa que debería mejorarse. En menor medida, también se mencionaron la comunicación interna y el flujo de información, y en un caso aislado, el uso y aprovechamiento de la tecnología. Los daros muestran que la principal área de oportunidad se encuentra en la revisión y optimización de los procesos internos, posiblemente por su impacto directo en la eficiencia operativa. Además, aunque en menor proporción, se evidencian necesidades complementarias en el fortalecimiento de la comunicación y el aprovechamiento tecnológico, lo que puede contribuir a una gestión más integral y moderna.

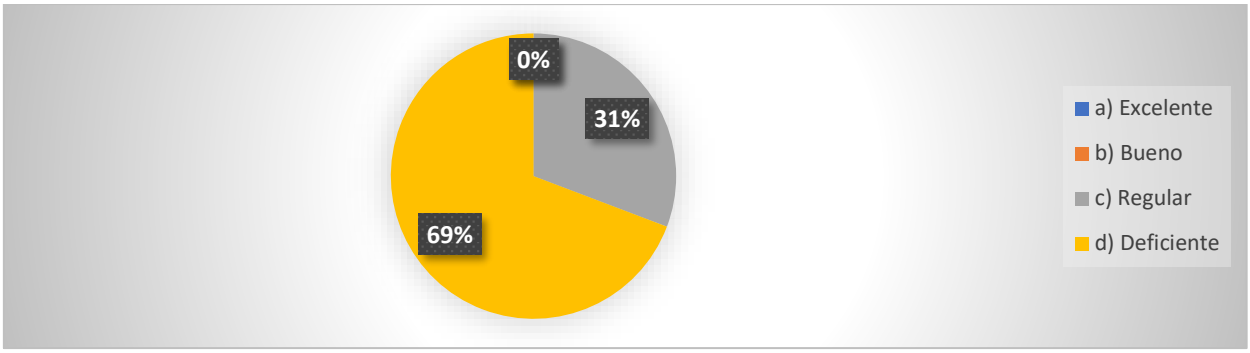
**8. ¿Cómo califica el liderazgo y toma de decisiones en la empresa?**

***Tabla 9*** *¿Cómo califica el liderazgo y toma de decisiones en la empresa?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Excelente | 0 | 0% |
| b) Bueno | 0 | 0% |
| c) Regular | 4 | 31% |
| d) Deficiente | 9 | 69% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 9*** *¿Cómo califica el liderazgo y toma de decisiones en la empresa?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

El hecho de que las valoraciones se concentren en niveles bajos refleja una percepción negativa del liderazgo y la toma de decisiones en la organización. Esto sugiere debilidades en áreas como la claridad en las directrices, la participación del personal y la capacidad de los líderes para motivar. La situación representa una oportunidad para revisar el enfoque actual y fortalecer una cultura de liderazgo más participativa y efectiva.

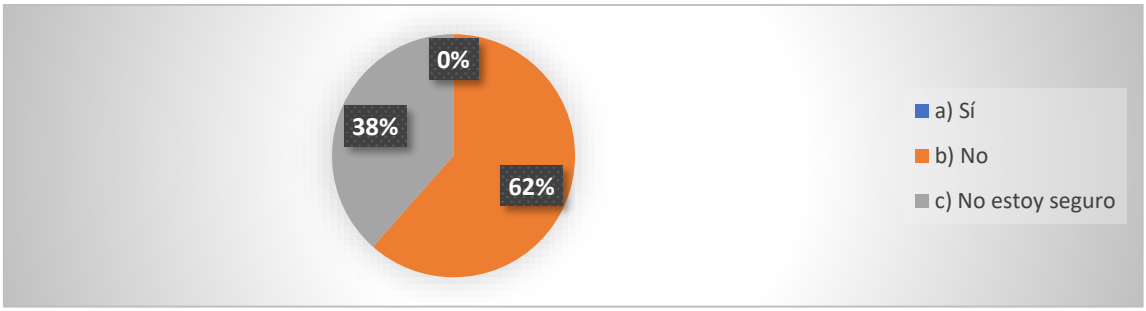
**9. ¿Percibe usted que la empresa dispone de los recursos adecuados para cumplir eficazmente con sus funciones operativas?**

***Tabla 10*** *¿Percibe usted que la empresa dispone de los recursos adecuados para cumplir eficazmente con sus funciones operativas?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Sí | 0 | 0% |
| b) No | 8 | 62% |
| c) No estoy seguro | 5 | 38% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 10*** *¿Percibe usted que la empresa dispone de los recursos adecuados para cumplir eficazmente con sus funciones operativas?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

La percepción de insuficiencia o incertidumbre respecto a los recursos disponibles muestra una posible desconexión entre las necesidades del personal y el apoyo que se brinda para cumplir con las tareas. Esta situación puede estar afectando la eficiencia operativa y la confianza en los procesos internos, lo que hace necesario evaluar y reforzar las condiciones materiales y logísticas dentro de la empresa.

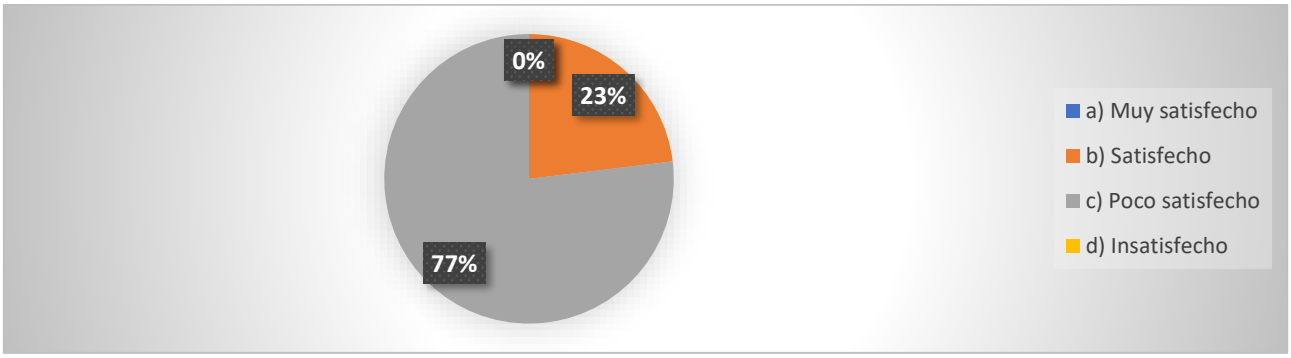
**10. ¿Qué tan satisfecho está con su ambiente de trabajo en EPMAPACE?**

***Tabla 11*** *¿Qué tan satisfecho está con su ambiente de trabajo en EPMAPACE?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Muy satisfecho | 0 | 0% |
| b) Satisfecho | 3 | 23% |
| c) Poco satisfecho | 10 | 77% |
| d) Insatisfecho | 0 | 0% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 11*** *¿Qué tan satisfecho está con su ambiente de trabajo en EPMAPACE?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

El 77 % de los encuestados manifestó estar poco satisfecho, lo que refleja una percepción intermedia: no se sienten totalmente insatisfechos, pero tampoco conformes con el ambiente laboral. Esta tendencia muestra que existen factores a mejorar para alcanzar mayores niveles de bienestar y motivación en el personal

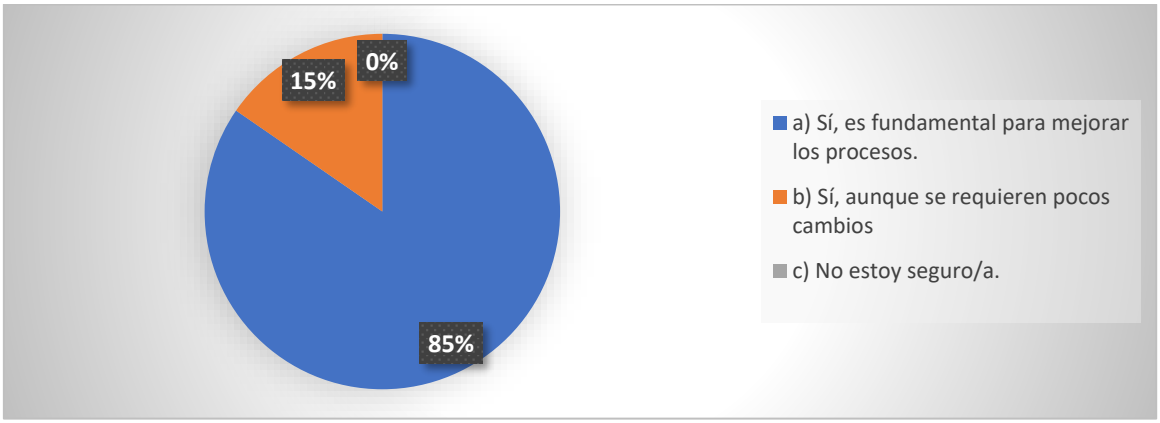
**11. ¿Considera que se debe fortalecer la estructura organizacional para una adecuada gestión administrativa?**

***Tabla 12*** *¿Considera que se debe fortalecer la estructura organizacional para una adecuada gestión administrativa?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Sí, es fundamental para mejorar los procesos. | 11 | 85% |
| b) Sí, aunque se requieren pocos cambios | 2 | 15% |
| c) No estoy seguro/a. | 0 | 0% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 12*** *¿Considera que se debe fortalecer la estructura organizacional para una adecuada gestión administrativa?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

La amplia coincidencia en la necesidad de reforzar la estructura organizacional revela una percepción compartida sobre áreas de mejora en la gestión administrativa. Aunque algunos consideran que los ajustes pueden ser mínimos, existe consenso en que el fortalecimiento es necesario. Esta visión abre la puerta a revisar los procesos internos, clarificar funciones y promover una mayor eficiencia en la operación institucional.

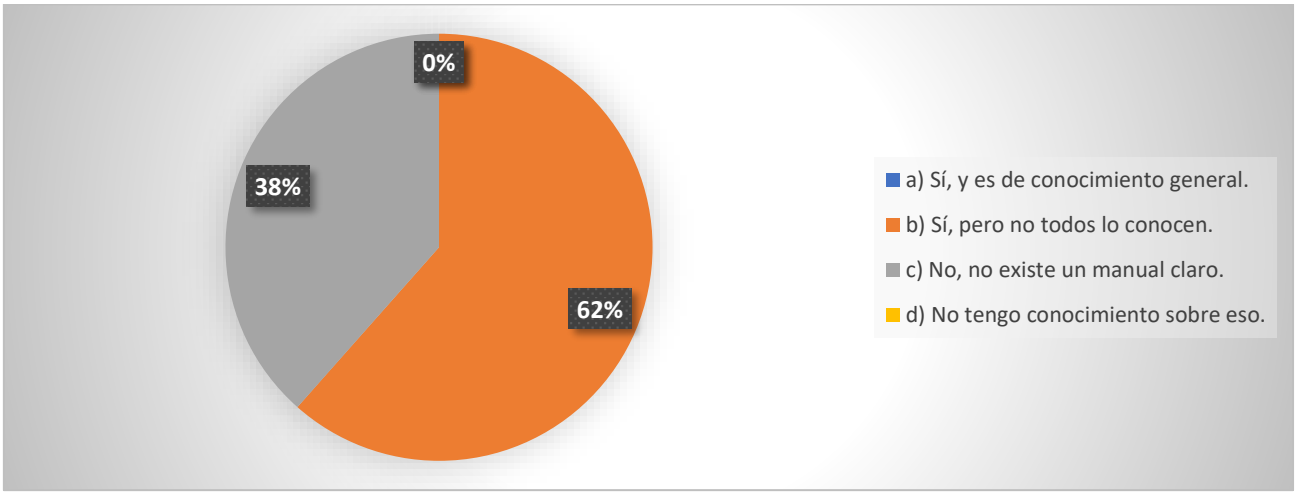
**12. ¿EPMAPACE cuenta con un manual de funciones claramente definido?**

***Tabla 13*** *¿EPMAPACE cuenta con un manual de funciones claramente definido?*

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| a) Sí, y es de conocimiento general. | 0 | 0% |
| b) Sí, pero no todos lo conocen. | 8 | 62% |
| c) No, no existe un manual claro. | 5 | 38% |
| d) No tengo conocimiento sobre eso. | 0 | 0% |
| **TOTAL** | **13** | **100%** |

Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

***Figura 13*** *¿EPMAPACE cuenta con un manual de funciones claramente definido?*




Nota. Elaboración propia. Fuente: Datos tomados de personas encuestadas de la empresa EPMAPACE

**Análisis e interpretación**

La falta de conocimiento generalizado sobre el manual de funciones sugiere debilidades en la comunicación interna y en la difusión de herramientas clave para el desempeño laboral. La percepción de ausencia o desconocimiento de este documento puede generar confusión sobre roles y responsabilidades. Este escenario representa una oportunidad para socializar adecuadamente el manual, actualizarlo si es necesario y garantizar que todos los colaboradores comprendan claramente sus funciones dentro de la organización.

## 4.2 ENTREVISTA (Dirigido al gerente)

**1. ¿Existe en la empresa EPMAPACE una estructura organizacional bien definida?**

Sí, EPMAPACE cuenta con una estructura organizacional establecida, aunque reconocemos que existen áreas que requieren actualización y fortalecimiento para optimizar su funcionamiento.

**2. ¿Considera usted que existe duplicidad de funciones?**

En algunos casos específicos hemos identificado duplicidad de funciones, especialmente en áreas operativas y administrativas, lo cual estamos abordando mediante un proceso de reestructuración interna.

**3. ¿Se aplica en la empresa el principio administrativo de la unidad de mando?**

Sí, se procura aplicar el principio de unidad de mando para evitar confusiones y garantizar que cada colaborador reciba órdenes claras de un solo superior jerárquico.

**4. ¿Cómo describiría la estructura organizacional actual de la empresa?**

La estructura es funcional, con áreas divididas principalmente en operaciones, comercialización, administrativa y técnica. Sin embargo, es necesario fortalecer la coordinación interdepartamental y actualizar algunos procesos.

**5. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en su gestión administrativa?**

Entre los principales desafíos están la optimización de los recursos humanos, la modernización de los sistemas tecnológicos y la necesidad de fortalecer la cultura organizacional enfocada en la eficiencia y la transparencia.

**6. ¿Cómo se toman las decisiones estratégicas dentro de la empresa?**

Las decisiones estratégicas se toman en conjunto entre la Gerencia General, los jefes departamentales y el directorio, considerando análisis técnicos, financieros y operativos.

**7. ¿Cuáles son los principales problemas en la comunicación entre las distintas áreas de la empresa?**

La principal dificultad radica en la falta de canales de comunicación efectivos y la limitada retroalimentación entre niveles jerárquicos, lo que en ocasiones genera retrasos en la ejecución de tareas.

**8. ¿Qué estrategias se han implementado para mejorar la eficiencia en los procesos administrativos?**

Hemos iniciado la digitalización de documentos, la capacitación continua del personal y la optimización de los procedimientos internos mediante manuales de procesos y políticas claras.

**9. ¿Cómo evalúa el uso de tecnología en la gestión administrativa de EPMAPACE?**

El uso de tecnología ha avanzado, pero aún es insuficiente. Se requiere mayor inversión en sistemas de información que permitan automatizar procesos y mejorar el control de la gestión.

**10. ¿Considera que la gestión administrativa es fundamental para mejorar el fortalecimiento de la estructura organizacional de la empresa de EPMAPACE?**

Definitivamente sí. Una gestión administrativa sólida es clave para el fortalecimiento organizacional, ya que permite una mejor planificación, ejecución y control de los recursos.

**11. ¿Se han realizado cambios recientes en la estructura organizacional? ¿Cuál ha sido su impacto?**

Sí, recientemente se realizaron ajustes en los roles de algunas áreas críticas. Esto ha permitido mejorar la eficiencia operativa y clarificar responsabilidades, aunque todavía estamos en proceso de evaluación continua.

**12. ¿Qué medidas considera necesarias para fortalecer la estructura organizacional de la empresa?**

Es necesario actualizar el organigrama, elaborar y aplicar un manual de funciones, capacitar al personal en temas de gestión y liderazgo, e invertir en nuevas tecnologías de información.

**13. ¿Considera que es necesario fortalecer la estructura organizacional y el manual de funciones?**

Sí, fortalecer la estructura organizacional y contar con un manual de funciones actualizado es fundamental para evitar duplicidades, mejorar la eficiencia y asignar adecuadamente responsabilidades.

**14. ¿Cómo se garantiza la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de EPMAPACE?**

Se garantiza mediante auditorías internas y externas, reportes periódicos al directorio, cumplimiento de normativas legales vigentes y la implementación de mecanismos de control y seguimiento de la gestión.

# CAPÍTULO V.

# PROPUESTA

## 5.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Estrategias de Mejora para la Gestión Administrativa y el Fortalecimiento de la Estructura Organizacional de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE).

## 5.2 INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa representa un componente esencial en el funcionamiento de las entidades públicas, ya que permite planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de manera eficiente. En el contexto actual, las instituciones que brindan servicios básicos, como el agua potable y el alcantarillado, enfrentan desafíos crecientes que exigen una estructura organizacional sólida y una administración moderna, eficiente y centrada en resultados.

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) desempeña un papel fundamental en el desarrollo del cantón, al garantizar el acceso a servicios vitales para la población. No obstante, diversos factores internos como una débil estructura organizacional, procesos administrativos ineficientes, y la escasa capacitación del talento humano, han limitado su capacidad para responder de manera efectiva a las necesidades de la comunidad.

Ante este panorama, la presente propuesta de la investigación tiene como finalidad proponer estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la gestión administrativa y de la estructura organizacional de EPMAPACE, con el objetivo de elevar la calidad de los servicios que brinda, optimizar la toma de decisiones y fomentar una cultura institucional basada en la eficiencia, la transparencia y la mejora continua.

## 5.3 JUSTIFICACIÓN

La formulación de esta propuesta se justifica en la necesidad de mejorar el desempeño institucional de EPMAPACE, cuya eficiencia impacta directamente en la calidad de vida de los habitantes del cantón Echeandía. La gestión pública moderna exige organizaciones dinámicas, con procesos claros y recursos humanos preparados para enfrentar los retos del entorno.

Durante un análisis preliminar se ha detectado que la empresa presenta debilidades en su estructura organizacional, como la duplicación de funciones, la falta de manuales de procedimientos, ausencia de liderazgo estratégico y escasa capacitación del personal. Estos problemas repercuten negativamente en la prestación de los servicios, generando retrasos, quejas ciudadanas y baja productividad.

La propuesta es relevante porque permitirá implementar un modelo de gestión más eficaz, con estrategias concretas orientadas a la reorganización institucional, la profesionalización del personal y la aplicación de herramientas administrativas que garanticen una mayor eficiencia operativa. Además, su pertinencia se refleja en que fortalecer a EPMAPACE contribuirá no solo a mejorar el servicio, sino también a fomentar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas.

Este trabajo también cobra importancia académica, ya que aportará conocimientos aplicables a otras entidades municipales del país que enfrentan problemáticas similares, promoviendo así una cultura de mejora continua en la administración pública.

## 5.4 OBJETIVOS

### 5.4.1 Objetivo General

Proponer estrategias de mejora para la gestión administrativa y el fortalecimiento de la estructura organizacional de EPMAPACE.

### 5.4.2 Objetivos Específicos:

- Identificar las debilidades y oportunidades de mejora en los procesos administrativos y organizacionales.
- Proponer estrategias orientadas a optimizar la gestión administrativa y fortalecer la estructura organizacional de la institución.
- Socializar el documento con los representantes legales de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado EPMAPACE.

## 5.5 ANÁLISIS SITUACIONAL

Actualmente, EPMAPACE presenta limitaciones en la asignación de funciones, duplicidad de tareas, falta de manuales de procedimientos, escasa capacitación al personal, y una débil cultura organizacional. La comunicación entre departamentos es limitada, lo cual impide una adecuada coordinación para la toma de decisiones. Además, no se cuenta con herramientas tecnológicas actualizadas que permitan automatizar procesos o mejorar la gestión documental.

## 5.6 PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA

La propuesta parte del análisis interno que reveló una estructura organizacional poco clara y procesos administrativos lentos. Este contexto ha generado dificultades en la atención al cliente, en la gestión de recursos humanos y financieros, y en el cumplimiento de metas institucionales. Se hace evidente la necesidad de rediseñar el modelo organizativo y de aplicar buenas prácticas administrativas.

## 5.7 IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Optimizar los procesos administrativos mediante la implementación de normas y procedimientos.

Rediseñar la estructura organizacional para mejorar la asignación de funciones.

Fomentar la capacitación continua del personal.

Fortalecer la comunicación interna.

Incorporar herramientas tecnológicas para la gestión administrativa.

## 5.8 DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Elaboración y aplicación de un nuevo organigrama funcional.

Creación de manuales de funciones y procedimientos.

Programas de capacitación en gestión pública y atención al cliente.

Diseño de un sistema de comunicación interna institucional.

## 5.9 IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

**Las estrategias serán implementadas en fases:**

*Fase 1:* Diagnóstico detallado y socialización del plan con los trabajadores.

*Fase 2:* Reestructuración organizativa y elaboración de manuales.

*Fase 3:* Capacitación del personal y fortalecimiento de la comunicación interna.

*Fase 4:* Adopción de herramientas tecnológicas y evaluación de resultados.

## 5.10 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Se establecerán indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de las estrategias, tales como el tiempo de respuesta en trámites administrativos, nivel de satisfacción del usuario interno, eficiencia operativa, entre otros. Se realizarán informes trimestrales y ajustes según los resultados obtenidos.

## 5.11 ANÁLISIS FODA

***Tabla 14*** *Análisis FODA*

| ***Fortalezas (F)*** | **Debilidades (D)** |
|---|---|
| • *Personal con experiencia operativa en redes de agua potable y alcantarillado.* | • Duplicidad de funciones y falta de manuales de procedimientos actualizados. |
| • *Estructura organizacional formalmente establecida.* | • Procesos administrativos poco ágiles y escasamente tecnificados. |
| • *Predisposición institucional para modernizar procesos administrativos.* | • Deficiente comunicación interna entre departamentos. |
| • *Conocimiento del entorno local y cercanía con la comunidad.* | • Escasa capacitación y profesionalización del personal administrativo. |
| ***Oportunidades (O)*** | **Amenazas (A)** |
| • *Apoyo del gobierno central y organismos internacionales.* | • Cambios políticos y administrativos que interrumpen procesos de mejora. |
| • *Acceso a herramientas tecnológicas para optimizar la gestión.* | • Limitación presupuestaria para reformas estructurales. |
| • *Alianzas estratégicas con instituciones educativas para capacitación.* | • Pérdida de confianza ciudadana por deficiencias en el servicio. |
| • *Mayor demanda ciudadana de servicios de calidad (presión positiva para mejorar).* | • Dificultad para retener talento humano capacitado. |

**Nota:** Elaboración propia

## 5.12 MATRIZ FODA CRUZADA

***Tabla 15*** *Matriz Foda Cruzada*

| | **Oportunidades (O)** | **Amenazas (A)** |
|---|---|---|
| **Fortalezas (F)** | **FO:** Utilizar la experiencia del personal y la estructura formal para adoptar nuevas tecnologías, establecer alianzas y responder a la demanda ciudadana con soluciones prácticas. | **FA:** Aprovechar el conocimiento técnico del personal para minimizar los efectos de cambios políticos y presupuestarios mediante prácticas eficientes y económicas. |
| **Debilidades (D)** | **DO:** Transformar las debilidades internas en mejoras mediante la adopción de herramientas tecnológicas, formación continua del personal y convenios educativos. | **DA:** Minimizar riesgos institucionales con una planificación clara, profesionalización del personal y mejora de la comunicación interna para aumentar la confianza pública. |

**Nota:** Elaboración propia

## 5.13 ESTRATEGIAS DERIVADAS DEL FODA

***Tabla 16*** *Estrategias derivadas del FODA*

| TIPO DE ESTRATEGIA | DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA |
|---|---|
| **FO (Fortalezas + Oportunidades)** | • Implementar tecnologías de bajo costo aprovechando la disposición del personal operativo para modernizar procesos administrativos.<br>• Firmar convenios de capacitación con universidades o entidades de formación técnica, utilizando la estructura existente como base. |
| **DO (Debilidades + Oportunidades)** | • Diseñar un plan integral de capacitación, orientado a corregir debilidades como la falta de liderazgo, comunicación y claridad de funciones.<br>• Implementar mejoras en los procesos administrativos y de archivo mediante reorganización interna y procedimientos más eficientes, aprovechando el apoyo de entidades de formación técnica o financiamiento gubernamental. |
| **FA (Fortalezas + Amenazas)** | • Fortalecer la cultura organizacional mediante liderazgo técnico fuerte y protocolos de trabajo claros, como herramienta de resistencia frente a cambios externos.<br>• Optimizar el uso de recursos actuales, reduciendo gastos innecesarios y priorizando acciones de alto impacto como la reestructuración organizativa. |

| | |
|---|---|
| **DA (Debilidades + Amenazas)** | • Rediseñar la estructura organizacional, minimizando duplicidades y clarificando roles para hacer frente a la escasez de recursos y evitar la pérdida de eficiencia.<br>• Desarrollar canales de comunicación internos robustos, que prevengan errores administrativos y fortalezcan el clima laboral frente a factores externos. |

**Nota:** Elaboración propia.

## 5.14 MODELO ORGANIZACIONAL PROPUESTO

Como resultado del diagnóstico institucional, se propone un modelo organizacional basado en principios de eficiencia, claridad funcional y mejora continua. Este modelo plantea una estructura jerárquica funcional que delimita con precisión las responsabilidades de cada unidad, evitando la duplicidad de funciones y promoviendo la comunicación entre departamentos.

El nuevo modelo contempla los siguientes componentes claves:

***Tabla 17*** *Modelo Organizacional Propuesto*

| UNIDAD ORGANIZACIONAL | RESPONSABILIDADES PRINCIPALES |
|---|---|
| **GERENCIA GENERAL** | Lidera la planificación estratégica, toma decisiones clave y supervisa todas las actividades de la empresa. |
| **UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA** | Gestiona los recursos económicos, procesos de compras, talento humano y contabilidad de la empresa. |
| **UNIDAD TÉCNICA OPERATIVA** | Supervisa el funcionamiento, mantenimiento y operación de las redes de agua potable y alcantarillado. |
| **UNIDAD DE ATENCIÓN CIUDADANA** | Atiende al usuario, canaliza reclamos, fortalece la comunicación institucional y promueve la participación ciudadana. |
| **UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y TECNOLOGÍA** | Implementa tecnologías de gestión, evalúa el cumplimiento de metas institucionales y promueve la mejora continua e innovación. |

**Nota:** Elaboración propia.

El organigrama funcional se elabora conforme a esta estructura, permitiendo una gestión más ágil, orientada a resultados y con capacidad de adaptación al cambio.

## 5.15 IMPACTO ESPERADO

La aplicación de las estrategias contenidas en esta propuesta generará múltiples beneficios institucionales y sociales. Se espera un impacto positivo en los siguientes aspectos:

- Organización interna: Reducción de la duplicidad de funciones y claridad en los roles del personal.
- Gestión administrativa: Mejora en los tiempos de respuesta y mayor control sobre los procesos internos.
- Desempeño del talento humano: Incremento de la productividad gracias a la capacitación y motivación del equipo.
- Relación con la ciudadanía: Mayor satisfacción de los usuarios debido a una atención más eficiente y transparente.
- Uso de tecnología: Incorporación de herramientas digitales que faciliten la gestión documental, el control de servicios y la toma de decisiones.

En conjunto, estas mejoras contribuirán al fortalecimiento institucional de EPMAPACE y al cumplimiento de su misión de servir a la comunidad con calidad y responsabilidad.

## 5.16 Estrategias Propuestas

### Fortalecer la estructura organizacional, acorde a las características propias de la empresa

Objetivo: Rediseñar y ajustar la estructura organizacional de EPMAPACE con base en sus necesidades operativas reales, volumen de trabajo y personal disponible.

Acciones:

- Realizar un diagnóstico interno de los procesos y funciones actuales.
- Reestructurar el organigrama con roles claramente definidos y jerarquías funcionales.

- Implementar una estructura flexible que permita adaptarse a los cambios del entorno.
- Incorporar unidades o departamentos clave que actualmente no existen o no están definidos.

Resultado esperado: Una estructura organizacional más eficiente, con líneas de mando claras y procesos más ágiles.

**Fortalecer el manual de funciones, con el principio de unidad de mando**

Objetivo: Actualizar y fortalecer el manual de funciones para asegurar que cada cargo tenga funciones claras, sin duplicidad, y con una sola línea de autoridad.

Acciones:

- Revisar y diagnosticar el manual de funciones existente.
- Establecer responsabilidades específicas para cada puesto de trabajo.
- Asegurar que cada colaborador reporte a un solo superior jerárquico, cumpliendo el principio de unidad de mando.
- Socializar y capacitar al personal sobre el nuevo manual de funciones.

Resultado esperado: Claridad en los roles de los colaboradores, mejora en la comunicación interna y mayor eficiencia en la toma de decisiones.

**Elaborar un plan de capacitación**

Objetivo: Diseñar e implementar un plan de capacitación continuo para fortalecer las competencias técnicas y administrativas del personal de EPMAPACE.

Acciones:

- Identificar las necesidades de capacitación a través de encuestas o entrevistas internas.
- Diseñar un cronograma de capacitaciones anuales por áreas estratégicas.
- Incluir temas como atención al cliente, mantenimiento preventivo, liderazgo y gestión del cambio.

- Establecer alianzas con instituciones capacitadoras o universidades.

Resultado esperado: Personal más capacitado, motivado y competente para asumir los desafíos institucionales.

**Fomentar canales de comunicación e información para clientes internos y externos**

Objetivo: Mejorar la comunicación interna entre departamentos y fortalecer la relación con los usuarios a través de canales efectivos y transparentes.

Acciones:

- Implementar boletines informativos mensuales para el personal.
- Crear un buzón de sugerencias interno y externo (físico o digital).
- Optimizar el uso de redes sociales y la página web institucional para comunicar noticias, cortes de servicio, mantenimientos, etc.
- Desarrollar una cultura organizacional basada en el respeto, escucha activa y colaboración.

Resultado esperado: Mejora en la comunicación interna, mayor confianza del usuario externo, y fortalecimiento de la imagen institucional.

## 5.17 Resumen de Estrategias Propuestas para el Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Estructura Organizacional de EPMAPACE

***Tabla 18*** *Estrategias Propuestas*

| ***Estrategia*** | ***Objetivo*** | ***Acciones Principales*** | ***Resultado Esperado*** |
|---|---|---|---|
| Fortalecer la estructura organizacional | Rediseñar la estructura según necesidades reales. | Diagnóstico interno, nuevo organigrama, estructura flexible, incorporación de nuevas unidades. | Procesos ágiles, líneas de mando claras. |
| Fortalecer el manual de funciones | Asegurar funciones claras y unidad de mando. | Revisión del manual, asignación de responsabilidades, capacitación. | Roles definidos, comunicación interna eficaz. |
| Elaborar un plan de capacitación | Fortalecer competencias del personal. | Diagnóstico de necesidades, cronograma anual, alianzas institucionales. | Personal capacitado, motivado y productivo. |
| Fomentar canales de comunicación | Mejorar comunicación interna y externa. | Boletines, buzones de sugerencias, redes sociales, cultura organizacional colaborativa. | Mayor confianza del usuario, mejor clima laboral. |

**Nota:** Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

- La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Echeandía (EPMAPACE) presenta una estructura organizacional formal, pero con limitaciones funcionales que afectan su capacidad de respuesta y eficiencia operativa.
- La carencia de un manual de funciones actualizado y socializado entre el personal ha provocado duplicidades, falta de claridad en las responsabilidades y escasa coordinación jerárquica, limitando el cumplimiento institucional.
- El análisis situacional evidenció que existen falencias en los procesos administrativos y de gestión interna, agravadas por la escasa capacitación del talento humano y la falta de planificación técnica.
- La comunicación organizacional, tanto interna como externa, es débil, lo que obstaculiza la fluidez informativa, la atención adecuada al usuario y la alineación institucional hacia los objetivos comunes.
- Las estrategias planteadas en esta propuesta, como el rediseño del organigrama, la implementación de un plan de capacitación, la actualización del manual de funciones y la promoción de canales de comunicación, representan una hoja de ruta viable para mejorar el funcionamiento de EPMAPACE y fortalecer su cultura organizacional.

## RECOMENDACIONES

- Reorganizar la estructura interna de EPMAPACE, definiendo claramente las funciones de cada unidad y evitando duplicidades, para mejorar la eficiencia en los procesos administrativos y operativos.
- Actualizar el manual de funciones institucional, estableciendo responsabilidades precisas por cargo, con una sola línea de mando, y socializarlo con todos los colaboradores.
- Implementar un plan de capacitación continúa orientado al fortalecimiento de competencias en gestión pública, tecnología, atención ciudadana, liderazgo y mantenimiento operativo.
- Crear y mantener canales efectivos de comunicación interna, como boletines, reuniones técnicas y medios digitales, que promuevan el trabajo coordinado y el clima organizacional positivo.
- Optimizar la comunicación externa a través de redes sociales, página web institucional y atención directa al usuario, fortaleciendo la confianza de la ciudadanía en la empresa.

## REFERENCIA BIBLIOGRAFICA


ZUMÁRRAGA BENALCÁZAR, J. S. (10 de 2019). Obtenido de Universidad de Otavalo: https://repositorio.uotavalo.edu.ec/server/api/core/bitstreams/350108b7-9946-4006-a4c7-4fa42cde1971/content

Martínez Crespo, J. (2005). Administracion y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico, 8*(16), 67-97.

Andrade, S. (1997). Capítulo 1: La estructuración de las organizaciones por Henry Mintzberg. En *Estrategia y gestión de los contenidos y procesos de enseñanza aprendizaje.* Obtenido de https://andrader0.tripod.com

Arzube Mendoza, E., & Bustos Goya, Z. (2017). La administración y su relación con el desarrollo organizacional. Contribuciones a la Economía. Obtenido de file:///C:/Users/davis/Downloads/Dialnet-LaAdministracionYSuRelacionConElDesarrolloOrganiza-9031579.pdf

Atlas , M. (22 de abril de 2024). *Modelo de Kotter: La gestión del cambio en 8 pasos*. Obtenido de UserGuiding: https://userguiding.com/es/blog/el-modelo-de-gestion-del-cambio#:~:text=El%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20del%20cambio%20de%20Kotter%20se%20centra,las%20barreras%20%C2%AA%20la%20motivaci%C3%B3n

Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *La gestión pública en América Latina: desafíos y oportunidades.* Obtenido de https://www.iadb.org/es/noticias/estudio-bid-ocde-instan-fortalecer-gobernanza-e-integridad-en-america-latina-y-el-caribe)

Bertalanffy, L. (1968). *De la Teoría General de Sistemas a las Ciencias de la Complejidad. La Organización como Sistema Dinámico Complejo.* Obtenido de https://www.tdx.cat

Cathalifaud, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. Cinta de Moebio. (3). Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/101/10100306.pdf

Chica Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo, 39*(53), 57-74. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es

Contento Salazar, J. (2022). La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería Éxito de la ciudad de Riobamba. Obtenido de http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10855/1/Contento%20Salazar%2C%20J.%20%282023%29%20La%20Gesti%C3%B3n%20Administrativa%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20de%20la%20librer%C3%ADa%20%C3%89xito%20de%20la%20ciudad%20de%20

Cuadro, A. (17 de Mayo de 2019). *Universidad Técnica de Babahoyo*. Obtenido de Gestión administrativa del servicio de agua potable Municipal de la Parroquia Caracol EMSABA EP: https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/5556

Económicos, O. p. (2019). *Gobernanza pública en América Latina.* Obtenido de https://www.oecd.org/es/publications/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2024_0f191dcb-es.html

Ecuador, C. d. (2008). Art 100. Ecuador.

Ecuador, C. d. (2008). Art. 61.

Ecuador, C. d. (2008). Articulo 1.

Ecuador, C. d. (2008). Articulo 315.

ESQUIAQUI. (2012). ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL. Obtenido de https://core.ac.uk/download/pdf/143447057.pdf

Fabrizio Sanchez, W., & Espinal Mero, J. (2017). Fortalecimiento organizacional: Alternativa de desarrollo en el barrio Tipán Niza del cantón Santa Elena. Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/3949/1/UPSE-TOD-2017-0044.pdf

Gonzales, A., & Fernandez, E. (2000). LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN EN LA GESTION TOTAL DE LA CALIDAD. *Ensaios e Ciência, 4*(3), 99-114. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/260/26040307.pdf

Guzmán Napurí, C., & Gamarra Barrantes, C. (2008). Una introducción a la gestión de los servicios públicos. *Revista de Derecho Administrativo,*(5), 282-290. Obtenido de https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/14507

Herrera. (1993). Reseña de “Reinventing Government” de Osborne y Gaebler. *2*(1).

LOEP. (2009). *Art. 3.*

Maeso Aztarain, A. (21 de AGOSTO de 2017). *Gestión del cambio: Los 8 pasos de Kotter.* . Obtenido de Change Management, Liderazgo Transformador. : https://netmind.net/actualidad/8-pasos-de-kotter-gestion-del-cambio/

Mantilla Fuentes, A., & Rojas Fárez, M. (2019). Realidad de las estructuras organizacionales en el sector público ecuatoriano 2007-2016. *Ciencias Administrativas,*(13). Obtenido de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511656802008

Minsal, D., & Perez, Y. (2007). Organización funcional, matricial… En busca de una estructura adecuada para la organización. *ACIMED, 16*(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000010

Murillo Vargas, G., García-Solarte, M., & González-Campo, C. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: Una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad*

*Católica del Norte*(5819-40). Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979003/html/

Pineda-Pizarro, V., & Erazo-Álvarez, J. (2021). La estructura organizacional y su relación con los procesos administrativos en instituciones educativas privadas. *Koinonía, 6*(12), 37-68. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967002/html/

Ronquillo Bolaños, C., Ballesteros López, L., Vera Loor, R., & Román Ordoñez, F. (2024). Teoría General de Sistemas, supuestos subyacentes y no subyacentes para el crecimiento económico empresarial. *ULEAM Bahía Magazine, 5*(9), 70-78. Obtenido de https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine

Tipula, A. (2023). Fundamentos de la administración: Principios esenciales y teorías clave para una gestión efectiva y exitosa. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/372855734

## ANEXOS

***Anexo A***

*Cronograma Tentativo (Gantt)*

| N° | Tiempo / Estimado / Actividades | MES 1 ENERO | | | | MES 2 FEBRERO | | | | MES 3 MARZO | | | | MES 4 ABRIL | | | | MES 5 MAYO | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| **1** | Asesoría de tesis por parte de dirección de integración curricular | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **2** | Selección del tema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Preinscripción del tema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Aprobación del tema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Primer encuentro con el director y pares académicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | DESARROLLO DEL ANTEPROYECTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Descripción del problema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Formulación del problema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Preguntas de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Justificación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Objetivo: General y Específico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Primera revisión del avance del anteproyecto con el director y pares académicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | MARCO TEÓRICO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | Antecedentes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | Científico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | Conceptual | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | Legal | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | Georeferencial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | Segunda revisión del avance del anteproyecto con el director y pares académicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | METODOLOGÍA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | Tipo de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | Enfoque de la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 23 | Método de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | Técnicas e instrumentos de recopilación de datos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | Universo, población y muestra | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 26 | Procesamiento de la información | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | Tercera revisión del avance del anteproyecto con el director y pares académicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | Presentación del anteproyecto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

*Elaborado por: Nathaly Julisa Casalombo Riera*

***Anexo B***

*Presupuesto*

| RECURSOS | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|---|---|---|
| **ACTIVIDADES** | | | |
| Pasajes | 16 | $0,25 | $4,00 |
| Alimentacion | | | $35,00 |
| **MATERIALES** | | | |
| Internet | | | $25,00 |
| **SUMINISTROS DE OFICINA** | | | |
| Memoria USB | 1 | $6,00 | $6,00 |
| Impresiones | 120 | $0,10 | $12,00 |
| Copias | 25 | $0,10 | $2,50 |
| Esferos | 3 | $0,35 | $1,05 |
| Lápices | 2 | $0,25 | $0,50 |
| Carpetas | 2 | $0,60 | $1,20 |
| Imprevistos | | | |
| **TOTAL** | | | **$87,25** |

*Elaborado por: Nathaly Julisa Casalombo Riera*

***Anexo C***

*Instrumento de recolección de datos*

**Cuestionario (Dirigido a empleados de EPMAPACE)**

**1. ¿En qué área de la empresa trabaja?**

a) Administración

b) Operaciones

c) Finanzas

d) Atención al cliente

**2. ¿Cómo califica la organización interna de la empresa?**

a) Excelente

b) Buena

c) Regular

d) Deficiente

**3. ¿Considera que la estructura organizacional actual permite una gestión eficiente de los recursos?**

a) Sí

b) No

c) No estoy seguro

**4. ¿Cree que existe una comunicación clara entre las diferentes áreas de la empresa?**

a) Sí

b) A veces

c) No

**5. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre procedimientos administrativos y organizacionales?**

a) Mensualmente

b) Trimestralmente

c) Anualmente

d) Nunca

**6. ¿Considera que los procesos administrativos son ágiles y eficientes?**

a) Sí

b) No

c) Parcialmente

**7. ¿Qué aspectos de la gestión administrativa deberían mejorarse?**

a) Procesos internos

b) Uso y aprovechamiento de la tecnología

c) Capacitación y desarrollo del personal

d) Comunicación interna y flujo de información

**8. ¿Cómo califica el liderazgo y toma de decisiones en la empresa?**

a) Excelente

b) Bueno

c) Regular

d) Deficiente

**9. ¿Percibe usted que la empresa dispone de los recursos adecuados para cumplir eficazmente con sus funciones operativas?**

a) Sí

b) No

c) No estoy seguro

**10. ¿Qué tan satisfecho está con su ambiente de trabajo en EPMAPACE?**

a) Muy satisfecho

b) Satisfecho

c) Poco satisfecho

d) Insatisfecho

**11. ¿Considera que se debe fortalecer la estructura organizacional para una adecuada gestión administrativa?**

a) Sí, es fundamental para mejorar los procesos.

b) Sí, aunque se requieren pocos cambios

c) No estoy seguro/a.

**12. ¿EPMAPACE cuenta con un manual de funciones claramente definido?**

a) Sí, y es de conocimiento general.

b) Sí, pero no todos lo conocen.

c) No, no existe un manual claro.

d) No tengo conocimiento sobre eso.

**Anexo D**

## Entrevista (Dirigido al gerente)

1. ¿Existe en la empresa EPMAPACE una estructura organizacional bien definida?

2. ¿Considera usted que existe duplicidad de funciones?

3. ¿Se aplica en la empresa el principio administrativo de la unidad de mando?

4. ¿Cómo describiría la estructura organizacional actual de la empresa?

5. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en su gestión administrativa?

6. ¿Cómo se toman las decisiones estratégicas dentro de la empresa?

7. ¿Cuáles son los principales problemas en la comunicación entre las distintas áreas de la empresa?

8. ¿Qué estrategias se han implementado para mejorar la eficiencia en los procesos administrativos?

9. ¿Cómo evalúa el uso de tecnología en la gestión administrativa de EPMAPACE?

10. ¿Considera que la gestión administrativa es fundamental para mejorar el fortalecimiento de la estructura organizacional de la empresa de EPMAPACE?

11. ¿Se han realizado cambios recientes en la estructura organizacional? ¿Cuál ha sido su impacto?

12. ¿Qué medidas considera necesarias para fortalecer la estructura organizacional de la empresa?

13. ¿Considera que es necesario fortalecer la estructura organizacional y el manual de funciones?

14. ¿Cómo se garantiza la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de EPMAPACE?

## *Anexo E*

*Evidencias Fotográficas*

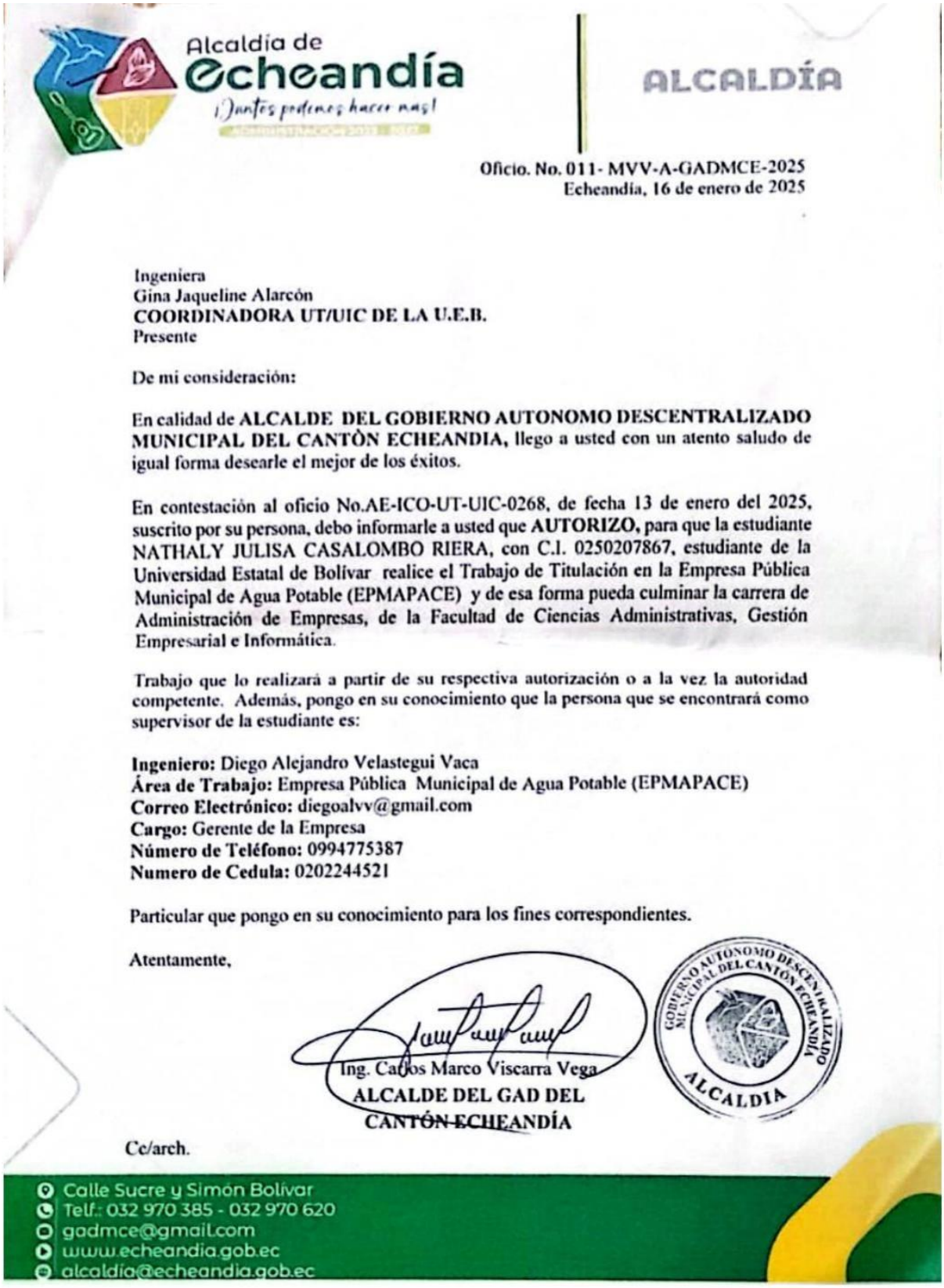


Nota: Fotografía tomadas a trabajadores encuestados del EPMAPACE



Nota: Fotografía tomadas a trabajadores encuestados del EPMAPACE

## Anexo F Carta de Aceptación de la Empresa



Alcaldía de Echeandía
¡Juntos podemos hacer más!

ALCALDÍA

Oficio. No. 011- MVV-A-GADMCE-2025
Echeandía, 16 de enero de 2025

Ingeniera
Gina Jaqueline Alarcón
**COORDINADORA UT/UIC DE LA U.E.B.**
Presente

De mi consideración:

En calidad de **ALCALDE DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÒN ECHEANDIA,** llego a usted con un atento saludo de igual forma desearle el mejor de los éxitos.

En contestación al oficio No.AE-ICO-UT-UIC-0268, de fecha 13 de enero del 2025, suscrito por su persona, debo informarle a usted que **AUTORIZO,** para que la estudiante NATHALY JULISA CASALOMBO RIERA, con C.I. 0250207867, estudiante de la Universidad Estatal de Bolívar realice el Trabajo de Titulación en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable (EPMAPACE) y de esa forma pueda culminar la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática.

Trabajo que lo realizará a partir de su respectiva autorización o a la vez la autoridad competente. Además, pongo en su conocimiento que la persona que se encontrará como supervisor de la estudiante es:

**Ingeniero:** Diego Alejandro Velastegui Vaca
**Área de Trabajo:** Empresa Pública Municipal de Agua Potable (EPMAPACE)
**Correo Electrónico:** diegoalvv@gmail.com
**Cargo:** Gerente de la Empresa
**Número de Teléfono:** 0994775387
**Numero de Cedula:** 0202244521

Particular que pongo en su conocimiento para los fines correspondientes.

Atentamente,

Ing. Carlos Marco Viscarra Vega
**ALCALDE DEL GAD DEL CANTÓN ECHEANDÍA**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ECHEANDÍA
ALCALDIA

Cc/arch.

Calle Sucre y Simón Bolivar
Telf.: 032 970 385 - 032 970 620
gadmce@gmail.com
www.echeandia.gob.ec
alcaldia@echeandia.gob.ec

## Anexo G Certificado de Turnitin

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

*Guaranda, 22 de Mayo del 2025*

# CERTIFICADO

A petición de la parte interesada:

Que, la estudiante: **NATHALY JULISA CASALOMBO RIERA** presentó su Trabajo de Integración Curricular titulado: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN ECHEANDÍA (EPMAPACE), PERIODO 2025 – 2030."**, para el respectivo análisis TURNITIN, el mismo que refleja un 5% de plagio que se considera pertinente dentro de los parámetros establecidos en el reglamento de la Unidad de Integración Curricular de la Universidad.

Es todo cuanto puedo informar para los fines pertinentes.

Atentamente

LUIS RICARDO VILLACIS MONAR

DR. LUIS RICARDO VILLACIS MONAR
**DIRECTOR**

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

## Anexo H Captura de Turnitin

# NATHALY JULISA CASALOMBO RIERA

## TESIS - PROPUESTA TERMINADA.pdf

ing Villacis
ing Villacis
Universidad Estatal de Bolivar

### Detalles del documento

Identificador de la entrega
**trn:oid:::3117:461476978**

Fecha de entrega
**22 may 2025, 1:56 p.m. GMT-5**

Fecha de descarga
**22 may 2025, 2:01 p.m. GMT-5**

Nombre de archivo
**TESIS - PROPUESTA TERMINADA.pdf**

Tamaño de archivo
**1006.8 KB**

**80 Páginas**

**15.986 Palabras**

**94.099 Caracteres**





## 5% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

### Filtered from the Report

- Submitted works
- Internet sources

### Exclusions

- 2 Excluded Sources

### Top Sources

0% Internet sources
5% Publications
0% Submitted works (Student Papers)

### Integrity Flags

**1 Integrity Flag for Review**

**Hidden Text**
140 suspect characters on 13 pages
Text is altered to blend into the white background of the document.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.