



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EMPRESAS

TRABAJO DE GRADO

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA
POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE (EPAA-AA), DEL
CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTORA

ESTÉVEZ MEDINA VERÓNICA ALEJANDRA

DIRECTOR (E): Msc. MARLON PINEDA

Ibarra, Febrero, 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado denominado “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE” (EPAA-AA), tiene como finalidad servir de guía fácil para todo el personal que forma parte de la institución, el cual ayude a mejorar los procedimientos de las operaciones de la empresa para su debido cumplimiento. Para dar marcha el proyecto, se inicia con el diagnóstico situacional de la empresa EPAA-AA, el cual determina la situación actual de las operaciones de la misma, basado en técnicas de investigación como la entrevista, encuesta y observación directa, que dan como resultado la detección de falencias que tiene la institución; así como también identificar el problema principal que radica en la falta de un manual de procedimientos, de igual forma detectar oportunidades a través de la matriz FODA.

Están plasmadas bases teóricas y científicas que sirven como medio de referencia para el proyecto de investigación, las cuales se utilizaran fuentes de consulta como libros, artículos, páginas web, manuales y leyes; que ayudaran a definir de mejor manera la estructura teórica. Además se presenta la propuesta del Manual de Procedimientos para la empresa EPAA-AA, el cual servirá para establecer operaciones internas, logrando así optimizar los recursos, alcanzar sus objetivos organizacionales y de esta manera lograr el éxito en la organización.

Por último se detallan los impactos que ha generado la puesta en marcha de la propuesta en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante en los diversos ámbitos los cuales serán: administrativo, económico, social, institucional y educativo.

SUMMARY

This thesis work entitled "A PROCEDURES MANUAL FOR PUBLIC DRINKING WATER AND SEWAGE SYSTEM COMPANY IN ANTONIO ANTE " (EPAA-AA/PMPDWSSCAA), is intended to serve as an easy guide for all staff who are part of the institution which will help to improve procedures for the operations of the company for its enforcement. To launch the project, it begins with the situational analysis of the company (EPAA-AA/PMPDWSSCAA), which determined the current status of operations of the itself, based on research techniques such as interviews, surveys and direct observation, resulting the detection of flaws that have the institution; as well as we identified that the main problem is the lack of a procedure manuals, likewise, we identify opportunities through the SWOT matrix.

They are reflected theoretical and scientific bases that serve as means of reference for the research project which reference sources such as books, articles, web pages, manuals and laws were used; to help define better the theoretical structure. In addition the proposed Procedures Manual EPAA-AA company, which will establish internal operations, achieving optimized resources, their organizational goals and thus achieve success in the organization.

Administrative, economic, social, institutional and educational impacts are finally taken into account so that we can implement the proposal in the Public Company for Drinking Water and Sewerage in Antonio Ante in various fields which will be detailed as it follows.

AUTORÍA

Yo, Estévez Medina Verónica Alejandra, portadora de la cédula de identidad 100357795-2, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE", UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA, que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 16 días del mes de julio del 2015



Srta. Estévez Medina Verónica Alejandra

C.I. 100357795-2

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la egresada Estévez Medina Verónica Estévez para optar el título de INGENIERA COMERCIAL, cuyo tema es "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE", UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 16 días del mes de julio del 2015.



Msc. MARLON PINEDA

Sup. DIRECTOR ENCARGADO

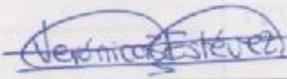
**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Estévez Medina Verónica Alejandra con Cédula de Ciudadanía N° 100357795-2 manifiesto la voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5, y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE", UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera Comercial, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

DATOS DE CONTACTO

En condición de autora se reserva los derechos morales de la obra antes citada.

En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

IDENTIDAD	Verónica Estévez Medina		
APELLIDOS Y NOMBRES	Estévez Medina Verónica Alejandra		
DIRECCIÓN	Aguascat, calle General Enriquez 14-61 y Eugenio Espejo		
TELÉFONO FIJO		TELÉFONO MÓVIL	0936389102
			

Srta. Estévez Medina Verónica Alejandra

C.I. 100357795-2

Ibarra, a los 10 días del mes de febrero del 2016.

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	100357795-2		
APELLIDOS Y NOMBRES	Estévez Medina Verónica Alejandra		
DIRECCIÓN	Atuntaqui, calle General Enríquez 14-61 y Eugenio Espejo		
TELÉFONO FIJO	_____	TELÉFONO MÓVIL	0986389105

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE”, UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA
AUTORA:	Estévez Medina Verónica Alejandra
FECHA:	10 de Febrero de 2016
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	Pregrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera Comercial
DIRECTOR (E):	Msc. Marlon Pineda

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Estévez Medina Verónica Alejandra con Cédula de Identidad N° 100357795-2 en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

Yo como autora manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos del autor de terceros, por lo tanto la obra es original y somos titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumimos la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldremos en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Fecha: 10 de Febrero del 2016

AUTORA



Srta. Estévez Medina Verónica Alejandra

C.I. 100357795-2

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

El presente trabajo quiero dedicarlo primeramente a Dios que ha estado día tras día junto a mí espiritualmente.

A mis padres con todo mi afecto que han sido un pilar fundamental en la educación, quienes con sus consejos y apoyo incondicional me ayudan a crecer cada día; y me impulsan a cumplir mis metas sin darme por vencida; a ellos ya que son mi fuente de inspiración.

A toda mi familia quienes han estado siempre pendiente de mí educación, que han sabido guiarme en todo momento de mi vida.

A mis amigas y compañeros de clase, con quienes compartí mi vida universitaria y personal.

A mis profesores quienes me formaron con sus conocimientos que de una u otra forma contribuyeron para el logro de mis objetivos hoy en día.

Verónica

AGRADECIMIENTO

A Dios quien me ha guiado toda mi vida de estudios, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban; gracias a su ayuda culminar mis estudios.

Al Msc. Pablo Alarcón Asesor de Trabajo de Grado por su orientación, siendo pieza fundamental para el desarrollo del presente proyecto.

Al Ing. Francisco Rosales por brindarme su apoyo y contribución en el desarrollo del proyecto.

A la Casona Universitaria, por permitirme ser parte de ella, coadyuvando en mi formación y prepararme para una vida llena de retos.

A los compañeros, profesores, personal administrativo y amigos de la universidad por los momentos y experiencias vividas.

Verónica

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es resultado de la problemática originada en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, siendo ésta una institución de carácter público sin fines de lucro; dedicada a brindar servicios de agua potable y alcantarillado, proyectándose siempre a la satisfacción del cliente.

EPAA-AA, inicio sus actividades en noviembre del año 2012, hoy en día la empresa dota del servicio de agua potable al 85% de la población del cantón, el alcantarillado en la ciudad supera el 80% y el 70% en las parroquias.

Sin embargo, en el transcurso de sus actividades se ha venido suscitando algunos problemas en cuanto a la estructura administrativa-funcional que hasta la actualidad no han sido atendidas adecuadamente; por tal motivo se desarrolló el presente proyecto con la finalidad de aportar soluciones para el fortalecimiento de la empresa.

En función de lo antes mencionado, se desarrolló un manual de procedimientos que sirva de guía fácil para el cumplimiento de sus objetivos; facilitando así las tareas del personal y la obtención de información adecuada para una correcta toma de decisiones y por ende para una buena administración de la empresa, encaminada a mejorar los procesos en la prestación de servicios, el desempeño de las actividades, la optimización de recursos que contribuyan al fortalecimiento empresarial.

JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación es de suma importancia para el desarrollo de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante; al no contar con los lineamientos necesarios que le permita evaluar la gestión de sus procesos y el desempeño de sus actividades, por ende es preciso la creación de un Manual de Procedimientos sirviendo de herramienta indispensable para el logro de los objetivos y metas. Y es justificable porque será una guía práctica para la empresa que permitirá perfeccionar la operatividad de la misma, a través del conocimiento de las actividades que comprenden las operaciones de la institución en el cual se lleven a cabo de una forma sistemática y eficaz.

Toda empresa por más pequeña que sea debe tener una buena estructura administrativa, funcional, y a la vez llevar un correcto registro de todas sus actividades diarias; para así tomar decisiones para la búsqueda de los mejores días de la institución.

La temática de este manual es de fundamental interés dentro de la empresa, puesto que una institución debe tener una buena estructura administrativa funcional y a su vez llevar en forma ordenada las tareas de un procedimiento alineados a quienes son parte de ella; tanto del nivel directivo como del operativo, permitiendo una mayor comprensión de los objetivos, políticas y funciones de cada área que integra la empresa. De ahí la importancia de la creación de un Manual de Procedimientos que permita el control de las funciones y operaciones promoviendo el cumplimiento de las mismas dentro de la institución, pues cada empleado conoce cuales son las actividades del proceso, evitando la evasión de las mismas; lo cual conlleva al ahorro de tiempos y esfuerzos en la ejecución del trabajo.

El desarrollo del presente proyecto de investigación es factible debido a que contamos con suficiente información de fuentes primarias y secundarias con respecto al tema, lo cual permitirá construir el marco teórico del proyecto; además cuento con el apoyo de los directivos de la empresa quienes son los principales interesados a dar solución a esta problemática; puesto que me proporcionarán la información referente al tema a investigar.

La EPAA-AA será la beneficiaria directa de la elaboración del proyecto de investigación, ya que se beneficiará en la adopción del Manual de Procedimientos promoviendo así el desempeño y desarrollo de la empresa, al mismo tiempo al establecer la delimitación de las actividades, responsabilidades y procesos, que permitirá el uso adecuado de los recursos como mejora en las actividades del personal y de los procesos que realiza; cabe recalcar que también facilitará la supervisión y evaluación del trabajo.

Este tema ha generado un gran interés en los directivos de la EPAA-AA porque permitirá ahorrar recursos de tiempo, trabajo y esfuerzo por parte de los servidores públicos, mostrando predisposición necesaria para la recopilación de información que merece la realización del Manual de Procedimientos.

Se convertirá por consiguiente en sustento de futuras investigaciones que sobre el tema se pretendan desarrollar y será un valioso aporte para todas las empresas públicas que se desenvuelvan en el sector de la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado.

El presente proyecto está respaldado por la preparación académica de la investigadora y de sus colaboradores (metodólogos y técnicos), dando como resultado la adopción del eslogan de la universidad **“CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO”**.

OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un Manual de Procedimientos para la EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE, Provincia de Imbabura.

Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional que permita obtener información válida, identificando aspectos importantes de la gestión de la EPAA-AA en el que se conozca la manera de proceder y actuar de forma eficaz; mediante la aplicación de técnicas de investigación.
- ✓ Establecer las bases teóricas y científicas a través de una investigación bibliográfica y linkográfica relacionada al contenido y estructura del tema, para la correcta elaboración del manual de procedimientos para la EPAA-AA.
- ✓ Elaborar la propuesta del Manual de Procedimientos para la EPAA-AA que sirva de guía en la organización y le permita mejorar el manejo de los recursos.
- ✓ Estudiar los principales impactos que genere el presente proyecto investigativo, desde el ámbito administrativo, económico, social, institucional y educativo.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÍNDICE GENERAL	xvi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xx
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxii
CAPÍTULO I	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	23
Antecedentes	23
Ubicación geográfica	24
Objetivos.....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos	25
Variables diagnósticas	25
Indicadores.....	25
Matriz de relación diagnóstica	27
Identificación de la población.....	28
Muestra	29
Diseño e instrumentos de investigación.....	29
Información primaria	29
Información secundaria.....	30
Evaluación de la información	30
Entrevista dirigida al Ing. Raúl Beltrán gerente general de la empresa EPAA-AA	30
Encuesta realizada al personal administrativo de la empresa EPAA-AA	35
Encuesta realizada al personal financiero de la empresa EPAA-AA	44

Encuesta realizada al personal técnico de la empresa EPAA-AA	53
Observación directa	60
Matriz FODA	60
Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA.....	62
Identificación del problema	65
CAPÍTULO II.....	67
MARCO TEÓRICO.....	67
Empresa	67
Definición	67
Clasificación de la empresa	68
Empresa pública.....	69
Definición	69
Características	69
Empresas de agua potable y alcantarillado	70
Organización por procesos.....	70
Definición	70
Ventajas	70
Proceso administrativo.....	71
Planeación	71
Organización.....	71
Dirección	71
Control	72
Elementos del proceso administrativo	72
Términos administrativos.....	73
Eficacia	73
Eficiencia	73
Productividad.....	73
Niveles administrativos.....	73
Legislativo	73
Directivo	74
Asesor	74
Operativo	74
Auxiliar	74
Matriz FODA.....	75
Fortalezas	75

Oportunidades	75
Debilidades	75
Amenazas	76
Manual	76
Definición	76
Utilidad de los manuales	76
Ventajas	77
Clasificación	77
Por su contenido.....	77
Por su ámbito	79
Formato e índice de los manuales	80
Procedimiento	80
Proceso	80
Recurso humano.....	81
Selección de personal.....	81
De los concursos de méritos y oposición	82
Contabilidad gubernamental	82
Presupuesto	83
Fases del presupuesto.....	83
Acometida de agua.....	84
Tarifa de acometida de agua potable	84
Categorías y fijación de tarifas	85
Manual de procedimientos.....	85
Definición	85
Formato de procedimiento	86
Mapa de procesos.....	87
Definición	87
Construcción mapa de procesos.....	87
Diagramas de flujo.....	88
Ventajas de los diagramas de flujo	89
Simbología de procedimientos.....	89
CAPÍTULO III.....	91
PROPUESTA.....	91
Antecedentes de la propuesta.....	91
Objetivos.....	91

Objetivo general.....	91
Objetivos específicos	91
Desarrollo de la propuesta EPAA-AA.....	92
Base filosófica.....	92
Organigrama estructural.....	92
Manual de funciones	96
Objetivo	96
Alcance	96
Manual de Procedimientos.....	141
Objetivo	141
Alcance	141
Mapa de procesos.....	141
Objetivo	141
CAPÍTULO IV.....	166
IMPACTOS	166
Evaluación de impactos	166
Matriz de valoración de impactos	166
Impacto administrativo	167
Impacto económico	169
Impacto social	170
Impacto institucional.....	172
Impacto educativo	173
Impacto general del proyecto.....	175
Conclusiones	176
Recomendaciones	177
Fuentes de información.....	178
Bibliografía	178
Linkografía.....	179
ANEXOS	181
Anexo 1	182
Anexo 2.....	184
Anexo 3.....	186
Anexo 4.....	188
Anexo 5.....	190
Anexo 6.....	192

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Microlocalización de la empresa EPAA-AA.....	242
Tabla 2: Matriz de relación diagnóstica.....	30
Tabla 3: Talento humano de la empresa EPAA-AA.....	32
Tabla 4: Disponibilidad de reglamento interno	39
Tabla 5: Disponibilidad de bases de datos veraz	40
Tabla 6: Disponibilidad de manual de funciones.....	41
Tabla 7: Registro de la información.....	42
Tabla 8: Uso de versión de la información	43
Tabla 9: Realización de procedimiento para el proceso de contratación y selección de TT- HH.....	44
Tabla 10: Disponibilidad de proceso de adquisición de bienes sujetos a control.....	45
Tabla 11: Existencia de manual de procedimientos.....	46
Tabla 12: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos	47
Tabla 13: Manejo de registros de ingresos y egresos	48
Tabla 14: Registro de la información financiera.....	49
Tabla 15: Registro de facturación clientes catastrados	50
Tabla 16: Control de la facturación de los clientes.....	51
Tabla 17: Existencia de proceso para manejo de proveedores	52
Tabla 18: Disponibilidad de procedimiento para adquisiciones	53
Tabla 19: Manejo de proceso de aprobación presupuestaria	54
Tabla 20: Existencia de manual de procedimientos.....	55
Tabla 21: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos	56
Tabla 22: Disponibilidad de fichas de constancia de las actividades ejecutadas.....	57
Tabla 23: Manejo de hojas de trabajo para detección de daños.....	58
Tabla 24: Disponibilidad de proceso de toma de lectura y distribución de planillas	59
Tabla 25: Disponibilidad de órdenes de lectura y cronograma de trabajo.....	60
Tabla 26: Entrega de cronograma con anterioridad.....	61
Tabla 27: Existencia de manual de procedimientos.....	62
Tabla 28: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos	63
Tabla 29: Matriz FODA cruzada	65
Tabla 30: Clasificación de las empresas	73
Tabla 31: Formato de procedimiento	92
Tabla 32: Matriz de valoración de impactos.....	173
Tabla 33: Impacto administrativo	174

Tabla 34: Impacto económico.....	176
Tabla 35: Impacto social.....	177
Tabla 36: Impacto institucional	17279
Tabla 37: Impacto educativo.....	180
Tabla 38: Impacto General.....	182

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Reglamento interno.....	39
Gráfico 2: Base de datos que sea veraz.....	40
Gráfico 3: Disponibilidad manual de funciones	41
Gráfico 4: Registro de la información en la organización	42
Gráfico 5: Versión de la información antes mencionada consulta por lo general	43
Gráfico 6: Proceso de contratación y selección de talento humano.....	44
Gráfico 7: Proceso de bienes de larga duración sujetos a control.....	45
Gráfico 8: Existencia de manual de procedimientos.....	46
Gráfico 9: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos	47
Gráfico 10: Registro de ingresos y egresos.....	48
Gráfico 11: Registro de la información financiera de la organización	49
Gráfico 12: Registro de la facturación de clientes catastrados	50
Gráfico 13: Control de la facturación de clientes	51
Gráfico 14: Proceso para el manejo de proveedores.....	52
Gráfico 15: Realización de adquisiciones se dispone con un procedimiento	53
Gráfico 16: Disponibilidad de proceso para aprobación presupuestaria	54
Gráfico 17: Existencia de manual de procedimientos.....	55
Gráfico 18: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos	56
Gráfico 19: Fichas de constancia o respaldo de las actividades ejecutadas.....	57
Gráfico 20: Hojas de trabajo de los daños que pueden ocasionarse en el cantón	58
Gráfico 21: Proceso de toma de lectura y distribución de planillas.....	59
Gráfico 22: Órdenes de lectura y cronograma de trabajo	60
Gráfico 23: Cronograma de trabajo se entrega con anterioridad	61
Gráfico 24: Existencia de manual de procedimientos.....	62
Gráfico 25: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos	63
Gráfico 26: Organigrama Estructura Vigente	100
Gráfico 27: Organigrama Estructura Propuesto.....	101
Gráfico 28: Impacto general	182

CAPÍTULO I

1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Existen diferentes tipos de empresas según el sector de la actividad, dentro de las cuales están las empresas de servicios que son las que prestan servicio a la comunidad en sí, que a su vez se divide en servicios públicos que (prestan el servicio de energía, agua, comunicaciones, entre otras). En la actualidad toda empresa está obligada a mejorar su administración, por tal motivo los manuales de procedimientos son importantes ya que permite que los procesos se realicen eficaz y eficientemente a través del conocimiento de las actividades que comprenden un determinado proceso indicando los responsables del mismo, lo cual evitará la elusión de responsabilidades; al mismo tiempo son considerados como guías útiles que brindan ayuda en la inducción de puestos.

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado EPAA-AA inició sus actividades en noviembre del año 2012, está ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Antonio Ante, brinda servicios de agua potable y alcantarillado a la población del Cantón Antonio Ante, proyectándose siempre a la satisfacción del usuario. Hoy en día dispone de 47 personas laborando en la entidad las cuales están divididas en área administrativa-financiera, área técnica y nómina de trabajadores.

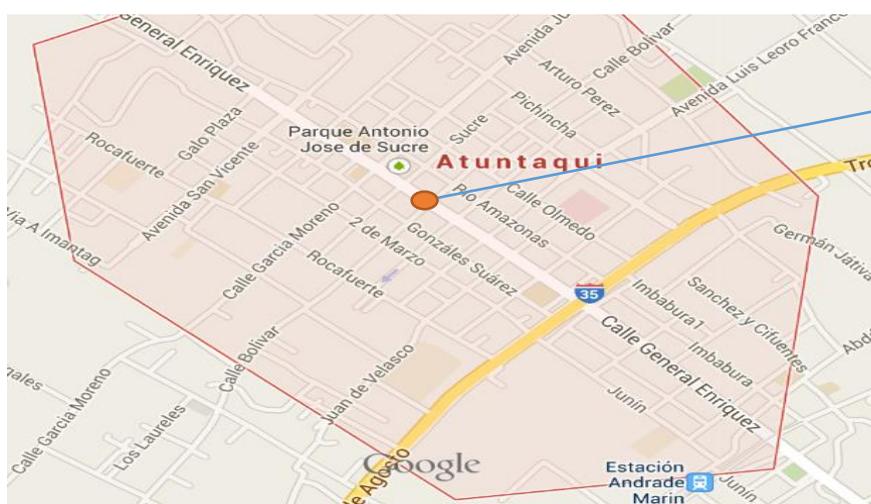
La empresa EPAA-AA no posee políticas bien definidas que les permita establecer controles para mejorar su gestión administrativa, al mismo tiempo no dispone de una herramienta en donde se definan los procesos, sus responsables y por ende que esté sujeto a control; es por esta razón que los servidores públicos realizan sus funciones guiándose por la experiencia y por las órdenes de su superior para así alcanzar los objetivos deseados de la institución que van

enfocados a prestar un buen servicio obteniendo satisfacción del cliente; es importante mencionar que al no contar con estos lineamientos las actividades pueden verse afectadas, ocasionando que no se realicen en forma eficiente, que las mismas no sean controladas, por tal motivo se vió la necesidad de realizar el presente proyecto al contar con el apoyo de la institución; el cual consiste en la creación de un Manual de Procedimientos que permitirá a la empresa un mejor desenvolvimiento en la gestión administrativa, financiera y operacional facilitando así, el buen manejo de los recursos disponibles de la misma y evitando así la elusión de responsabilidades.

La importancia de establecer un manual de procedimientos en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, permitirá que internamente las actividades se regulen bajo el conocimiento de lo que se debe hacer frente a algún proceso de la empresa y al mismo tiempo detectar posibles errores y regularidades de las mismas, siguiendo parámetros de eficiencia y eficacia y sobre todo en la prestación de un buen servicio.

1.1.1 Ubicación geográfica

Cuadro N° 1: *Microlocalización de la empresa EPAA-AA*



Calle Bolívar y
González Suárez,
planta baja del
edificio Municipal
del Patronato

Elaborado por: LA AUTORA

Fuente: GOOGLE MAPS

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, está ubicada en la calle Bolívar y González Suárez; en la planta baja del Edificio Municipal del Patronato.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Realizar el diagnóstico situacional de la empresa “EPAA-AA”, para identificar los principales problemas que afecta la misma.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar la estructura administrativa de la EPAA-AA.
- Conocer el manejo de la información.
- Conocer el manejo de los procedimientos de la empresa.
- Determinar si la empresa dispone de un sistema de gestión para el talento humano.

1.3 Variables diagnósticas

La investigación a realizarse se encuentra determinada por las siguientes variables:

- Procedimiento administrativo
- Procedimiento financiero
- Procedimiento técnico
- Control

1.4 Indicadores

Para cada una de las variables se determinaron indicadores los cuales se detallan a continuación:

- **Proceso administrativo**
 - Planeación
 - Dirección
 - Organización
 - Control

- **Procedimiento financiero**
 - Presupuesto
- **Procedimiento técnico**
 - Dotación del servicio
- **Control**
 - Hojas de trabajo.
 - Cronograma de actividades.

1.5 Matriz de relación diagnóstica

Cuadro N° 2: *Matriz de relación diagnóstica*

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN	PÚBLICO META
Conocer la situación actual en y las leyes en la cual se desenvuelve la empresa.	ADMINISTRATIVA	Reglamento Interno. Constitución empresa. Comunicación (Archivos magnéticos-físicos) Organigrama. Funciones. Procedimientos.	Entrevista Encuesta Observación Directa-Revisión documentos	Primaria	Gerente Personal administrativo, financiero y técnico
Conocer la gestión de los recursos disponibles de la empresa.	FINANCIERO	Presupuesto	Encuesta	Primaria	Personal financiero
Conocer la gestión para dotación del servicio para la cual la empresa fue creada.	TÉCNICO	Dotación del servicio.	Observación Directa	Primaria	Personal administrativo, técnico
Conocer el ámbito en el que se desempeñan las actividades (cronograma, tiempo, responsables).	CONTROL	Hojas de trabajo. Cronograma de actividades.	Encuesta Observación Directa	Primaria	Personal técnico

Fuente: LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Elaborado por: LA AUTORA

1.6 Identificación de la población

La población objetivo para la elaboración del presente manual de procedimientos se aplicará al personal que labora en la institución y está distribuido de la siguiente manera:

Cuadro N° 3: *Talento humano de la empresa EPAA-AA*

ÁREA	PERSONAS
Administrativa-Financiera <ul style="list-style-type: none"> ○ Gerente General ○ Secretaria General ○ Asesor Legal ○ Responsable de Talento Humano ○ Asistente de Comercialización ○ Guardalmacén ○ Técnico de Saneamiento Ambiental ○ Auxiliar de Emisión y Control de Consumos ○ Asistente de Sistemas y Tecnología ○ Asistente de Hardware y Comunicación ○ Jefe Administrativo Financiero ○ Tesorera ○ Contador ○ Recaudadora ○ Responsable de Compras Públicas 	15
Técnica <ul style="list-style-type: none"> ○ Director Técnico de Agua Potable, Alcantarillado y Comercialización ○ Asistente Técnico de la Dirección de Agua Potable y Alcantarillado ○ Técnico de Laboratorio 	3
Nómina de Trabajadores	29
TOTAL	47

Fuente: INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EPAA-AA
Elaborado por: LA AUTORA

1.7 Muestra

Al ser una población menor a 100 personas, el censo se aplicará a todo el personal de la empresa EPAA-AA.

1.8 Diseño e instrumentos de investigación

1.8.1 Información primaria

Para la obtención de la información primaria se utilizó técnicas de investigación como la entrevista realizada al gerente general de la empresa, la encuesta aplicada al personal administrativo, financiero y técnico; como también se realizó la técnica de observación directa para la constatación de documentos y conocimiento de los procedimientos que se realizan; lo cual permiten el contacto directo con el personal que labora en la institución, facilitando el acceso de la información, para así conocer la situación actual la EPAA-AA.

- **Encuesta**

La encuesta se aplicó a los servidores públicos y nómina de trabajadores que laboran en la institución, excepto al gerente general, para conocer las políticas, operatividad de la empresa y el manejo de la información (comunicación); constituyéndose así como un medio de obtención de información primaria.

- **Entrevista**

Se realizó al gerente general de la empresa para conocer las leyes, constitución de la misma, y normativa vigente que regulan a la empresa, con la finalidad de obtener información confiable.

- **Observación directa**

Se efectuó en las áreas de la empresa lo cual permitirá la constatación de la información en la cual se desenvuelve y la operación de los procesos de la empresa.

1.8.2 Información secundaria

Para la obtención de la información en el proceso de investigación se hace uso de información necesaria y aplicable al proyecto en las cuales se encuentran:

- Leyes
- Reglamentos
- Ordenanza
- Libros
- Internet
- Páginas web
- Información proporcionada por la empresa.

1.9 Evaluación de la información

1.9.1 Entrevista dirigida al Ing. Raúl Beltrán gerente general de la empresa EPAA-AA

1. ¿Cómo está constituida la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante?

Está constituida por un Directorio, el mismo que está conformado por el Alcalde el cual es presidente del Directorio, un Concejal designado por el Alcalde; también se cuenta con el Director de Servicios Públicos, Director de Desarrollo Social, Director de Planificación; los cuales estos miembros designan un Gerente General escogiendo de una alterna presentada por el Alcalde, que vendría a ser el nivel directivo.

Luego tenemos el departamento técnico, departamento administrativo financiero y el resto de estructura de la empresa.

2. ¿La Empresa cumple con la responsabilidad administrativa operativa y del servicio según el Reglamento Interno?

Sí, bueno la empresa se guía por la Ley de Empresas Públicas, en la cual se pide que preparen reglamentos para regular varias situaciones empresariales; una de ellas es la normativa para la administración del personal, otra es para la reglamentación del servicio de agua potable y alcantarillado; entre otras. Y así todo eso vamos cumpliendo en función de lo que el Directorio nos apruebe.

3. ¿La empresa dispone de un organigrama?

Bueno, la empresa si dispone de un organigrama, pero en el momento no se encuentra actualizado; próximamente se realizará su actualización para que los integrantes de la empresa tengan conocimiento de ello.

4. ¿La empresa dispone de un manual de funciones?

Tenemos un manual de funciones que está siendo revisado en los actuales momentos para poder reformarlo, pero si se cuenta con un manual de funciones.

5. ¿Los empleados de la empresa conocen del manual de funciones?

Sí, conocen pero básicamente las funciones que cada uno desempeña, no se ha hecho una socialización de todo el manual de funciones, eso lo haremos cuando lo reformemos; cuando todos estén al tanto de los cambios que se vayan a realizar.

6. ¿Los empleados de la empresa con qué frecuencia revisan el manual de funciones?

Bueno, no está establecido un control de revisión del manual de funciones, pero más bien lo que nosotros estamos estableciendo un proceso de evaluación de desempeño en el cual justamente en diciembre se pidió que hagan un informe en base a las funciones que tienen

dentro del manual de funciones y de sus respectivos contratos, entonces ahí les obligamos un poco a que revisen cuales eran sus funciones; y así mismo para la evaluación del desempeño enfocando las metas que ellos van a desarrollar en base al manual de funciones.

7. ¿Se dispone una versión electrónica del manual?

Está en formato digital, entonces sí.

8. ¿Los empleados que versión consultan la electrónica o la impresa?

Ellos tienen más la impresa.

9. ¿En la Empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

No al momento no se cuenta.

10. ¿Cuáles serían los beneficios al contar con un manual de procedimientos?

Bueno, los beneficios básicamente sería de que cada persona sepa exactamente lo que tiene que hacer dentro de un puesto de trabajo, a más de las funciones que ya están establecidas, nos vamos hacia los pasos que debe seguir para ir cumpliendo las tareas que tienen en sus respectivos puestos de trabajo. Sería muy útil cuando exista cambio de personal; que la nueva persona tenga un documento en el cual pueda revisar que es lo que debe hacer, cuales son los pasos del procedimiento a seguir para determinadas actividades que tiene que hacer; y así no perder mucho tiempo en la transición del personal a otro.

11. ¿Según usted, piensa que el manual de procedimientos se les haría fácil de consultar a los empleados?

Bueno, todo depende de cómo se elabore, es decir; preferible elaborarlo en una redacción de fácil digestión de parte del personal, entonces cuando ya elaboremos el manual de

procedimientos tendremos el cuidado de que este escrito de una forma que sea más accesible de todo el personal que no necesariamente todos tienen destrezas y habilidades en todos los campos; entonces se debe tomar en cuenta para redactar el documento.

12. ¿Considera necesario la implementación de un manual de procedimientos?

Sí, consideramos que es necesario; es urgente realmente en la empresa.

13. Si se dispusiera de una versión en digital del Manual de Procedimientos, ¿la utilizaría en lugar de la edición impresa?

Claro es preferible tenerlo en un archivo simplemente en el computador en el que se pueda trasladar, obviamente para almacenarlo se puede tenerlo en un CD.

Análisis de la entrevista:

De la entrevista realizada al Gerente General de la empresa, se pudo determinar que la EPAA-AA, está constituida por un Directorio el cual está conformado por el Alcalde, un Concejal designado por el mismo, Director de Servicios Públicos, Director de Desarrollo Social y Director de Planificación, los cuales designan un Gerente General.

Al mismo tiempo la empresa está conformada por el Departamento Técnico, Departamento Administrativo Financiero y Departamento de Comercialización; de igual forma es importante mencionar que la EPAA-AA se rige por la Ley de Empresas Públicas para la administración del personal, y también se rige por la Reglamentación del Servicio de Agua Potable y Alcantarillado.

Dentro de las debilidades que podemos concluir de la empresa son que no cuenta con un organigrama y manual de funciones que se encuentren actualizados, cabe recalcar que los integrantes de la EPAA-AA conocen únicamente las funciones de cada uno, más no de todo el personal, el Gerente General menciona que al reformar el manual de funciones se realizará

una socialización para el conocimiento de todas las funciones que compete al personal por ende de todos los integrantes de la empresa.

Finalmente se concluye que la empresa no dispone de un Manual de Procedimientos, es por ello que la implementación del mismo, será de suma importancia al servir de guía útil en el establecimiento de funciones que se deben seguir para un determinado proceso, lo cual ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia de las diferentes unidades de la organización al establecer responsables lo cual evitará la elusión de responsabilidades.

1.9.2 Encuesta realizada al personal administrativo de la empresa EPAA.AA

1. ¿La empresa dispone de un reglamento interno?

Tabla 4:

Disponibilidad de reglamento interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	55%
No	5	45%
Total	11	100%

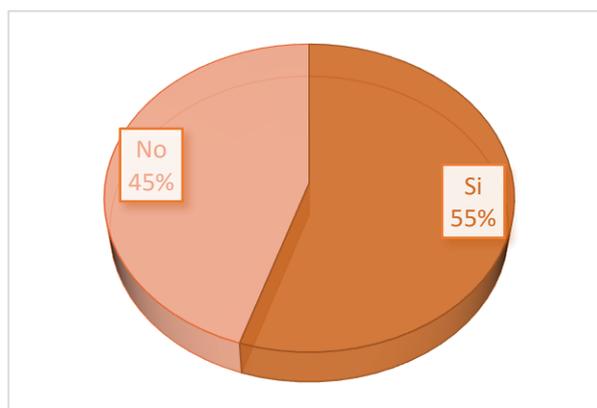


Gráfico 1: Reglamento interno

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mitad del personal administrativo tiene conocimiento de la existencia del Reglamento Interno que posee la entidad, esto se debe a que no hubo una socialización que les permita conocer los lineamientos, políticas, obligaciones y responsabilidades que debe sujetarse la empresa y por ende a quienes son parte de ella.

2. ¿La empresa dispone de una base de datos que sea veraz para la búsqueda de información?

Tabla 5:

Disponibilidad de bases de datos veraz

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	64%
No	4	36%
Total	11	100%

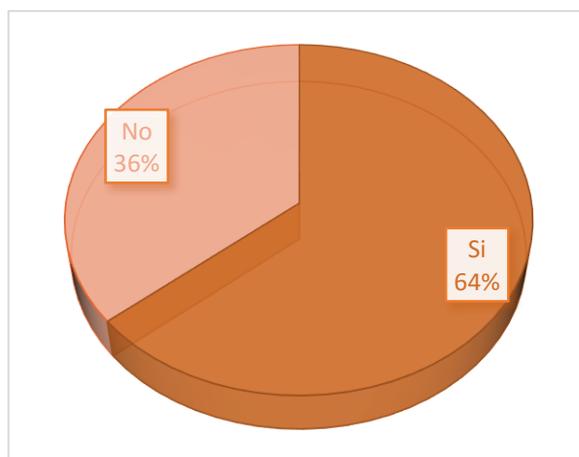


Gráfico 2: Base de datos que sea veraz

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Con respecto a la base de datos de la entidad únicamente los asistentes de sistemas y tecnología tienen mayor conocimiento de las bases de datos al manejar este sistema, el personal conoce de su existencia; pero no la manejan de forma periódica. Por ende no todos los administrativos tienen conocimiento de ella.

3. ¿Se dispone de un manual de funciones?

Tabla 6:

Disponibilidad de manual de funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	91%
No	1	9%
Total	11	100%

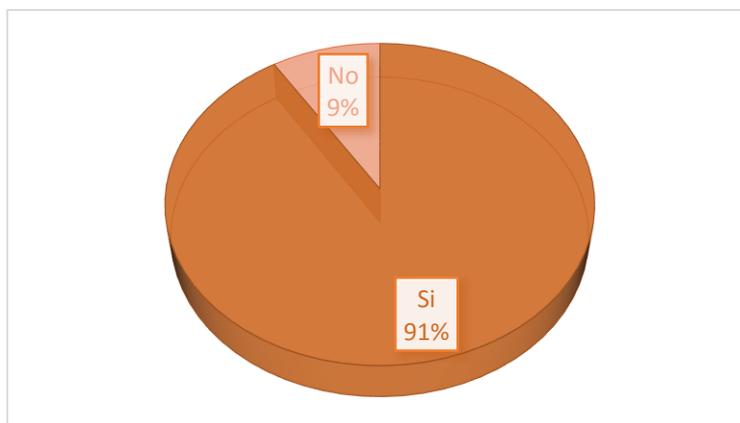


Gráfico 3: Disponibilidad manual de funciones

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Gran parte del personal administrativo conoce de la existencia del manual de funciones, por ende tienen conocimiento de las responsabilidades que a cada uno le compete y de las tareas a desempeñar; cabe recalcar que las actividades se llevan a cabo gracias a la experiencia que tienen.

4. ¿Cómo se registra la información en la organización?

Tabla 7:

Registro de la información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De forma escrita		
De forma electrónica		
Ambos	11	100%
Total	11	100%

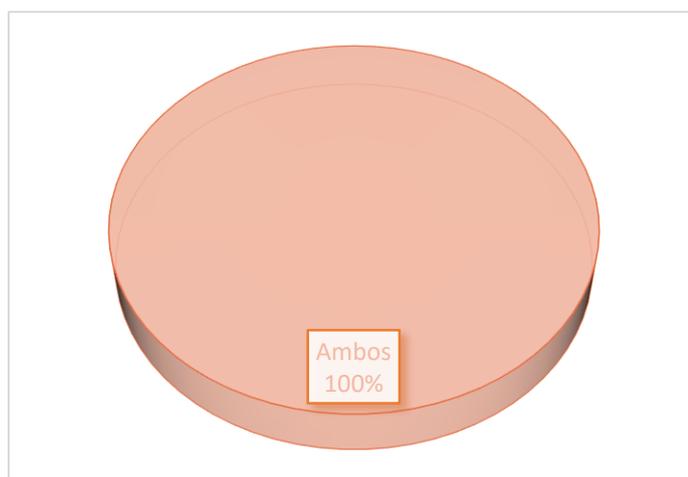


Gráfico 4: Registro de la información en la organización

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Todo el personal administrativo maneja de forma escrita y electrónica la información de la empresa; esto quiere decir que dependerá del tipo de documento en la cual permita que los archivos se manejen dentro de una intranet en el cual todos pueden acceder y socializarla.

5. ¿De la información antes mencionada, cuál es la que utiliza por lo general?

Tabla 8:

Uso de versión de la información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
La versión impresa	2	18%
La versión electrónica (en línea)	9	82%
Ninguna de las anteriores		
Total	11	100%

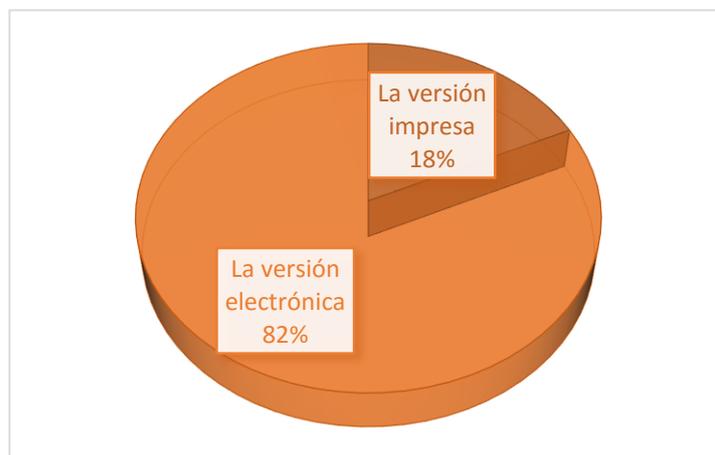


Gráfico 5: Versión de la información que consulta por lo general

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayor parte del personal prefiere utilizar la versión electrónica, para acceder a archivos en PDF el cual es más práctico, ya que se puede resaltar, agregar notas y buscar la información que se requiera.

6. ¿Para el proceso de contratación y selección de talento humano se realizó algún procedimiento para su contratación?

Tabla 9:

<i>Realización de procedimiento para el proceso de contratación y selección de TT-HH</i>		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	36%
No	7	64%
Total	11	100%

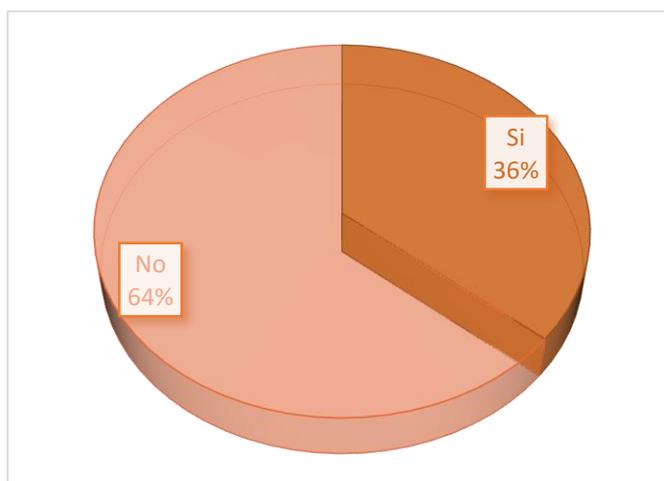


Gráfico 6: Proceso de contratación y selección de talento humano

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La menor parte del personal administrativo manifestó que no se realiza un proceso de contratación y selección del personal; pero la Responsable de Talento Humano mencionó que ella si realiza el procedimiento (lo desempeña por experiencia); pero cabe recalcar que no se dispone de un proceso documentado en el que conste cada uno de los lineamientos y pasos a seguir.

7. ¿Se dispone de un proceso documentado para la adquisición de bienes sujetos a control?

Tabla 10:

Disponibilidad de proceso de adquisición de bienes sujetos a control

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	73%
No	8	27%
Total	11	100%

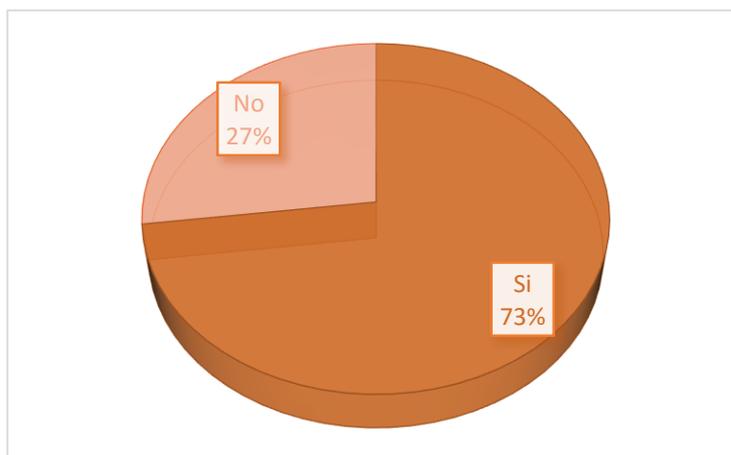


Gráfico 7: Proceso de bienes sujetos a control

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Gran parte del personal administrativo manifiesta que no se dispone de un proceso para la adquisición de bienes, en el cual se realice un control permanente de los bienes existentes de la institución; por ende puede ocasionar que algún bien pueda extraviarse.

8. ¿En la empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

Tabla 11:

Existencia de manual de procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	18%
No	9	82%
Total	11	100%

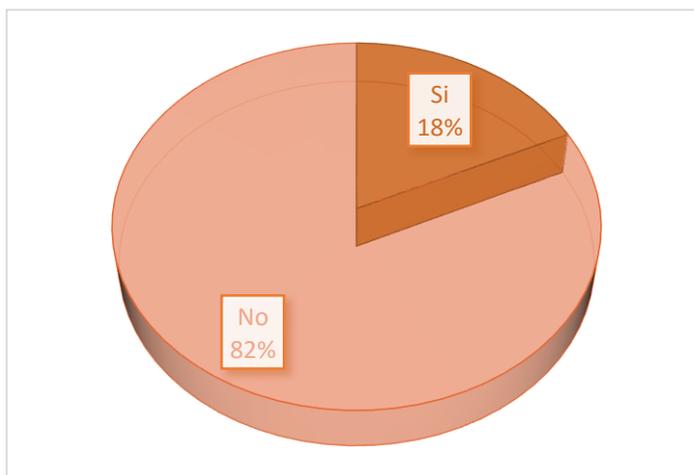


Gráfico 8: Existencia de manual de procedimientos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Gran parte del personal administrativo manifiesta que la empresa no tiene un manual de procedimientos de las operaciones de la empresa, en el que cada uno conozca las tareas de un proceso a más de las funciones ya establecidas.

9. Si se dispusiera de un archivo magnético de un Manual de Procedimiento, para mejorar la operatividad de la empresa ¿la utilizaría en lugar de la edición impresa?

Tabla 12:

Uso de archivo magnético de manual de procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	82%
No	2	18%
Ninguna de las respuestas anteriores	0	
Total	11	100%

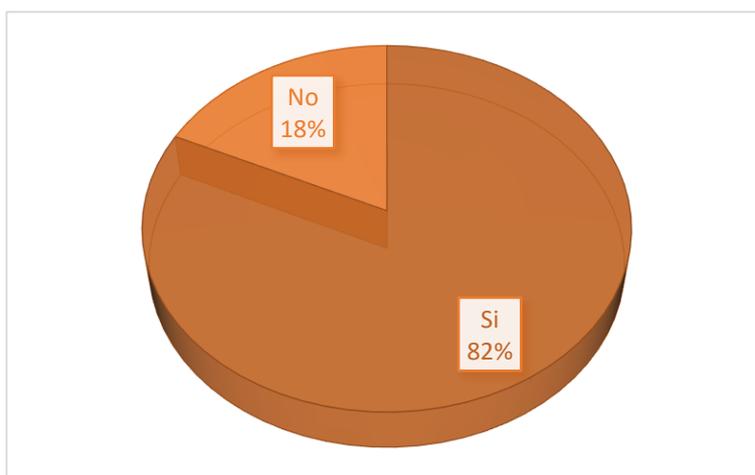


Gráfico 9: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayoría del personal administrativo manifiesta que al existir una versión digital del manual de procedimientos se les haría más práctico utilizarla en vez de la versión impresa; ya que se podría realizar notas y comentarios al contar con un archivo digital.

1.9.3 Encuesta realizada al personal financiero de la empresa EPAA-AA

1. ¿Se manejan registros de ingresos y egresos?

Tabla 13:

Manejo de registros de ingresos y egresos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No		
Total	3	100%

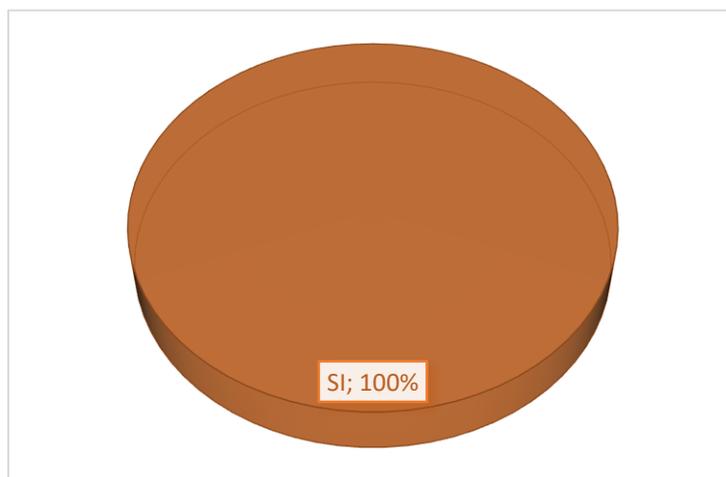


Gráfico 10: Registro de ingresos y egresos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Todo el personal financiero mencionó que se maneja un registro de los ingresos y egresos de la entidad, esto permite la existencia de un mejor control de los recursos de la misma.

2. ¿Cómo se registra la información financiera en la organización?

Tabla 14:

Registro de la información financiera

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De forma escrita	1	33%
De forma electrónica		
Ambos	2	67%
Total	3	100%

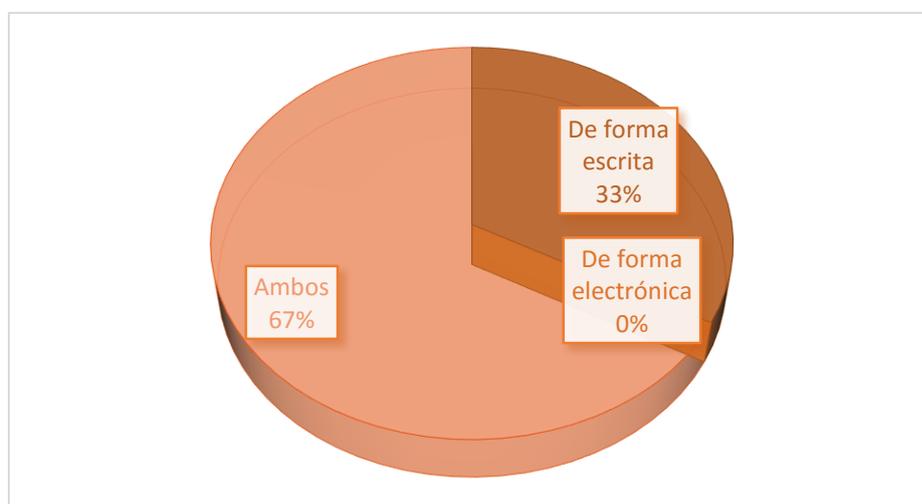


Gráfico 11: Registro de la información financiera de la organización

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Todo el personal financiero maneja la información tanto impresa como en forma electrónica; esto dependerá de los tipos de documentos que se manejen, ya que es preciso que algunos documentos se custodien de forma impresa para mayor seguridad como son facturas de clientes.

3. ¿Se mantiene un registro de la facturación de los clientes que se encuentran catastrado en los archivos de la empresa?

Tabla 15:

Registro de facturación clientes catastrados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

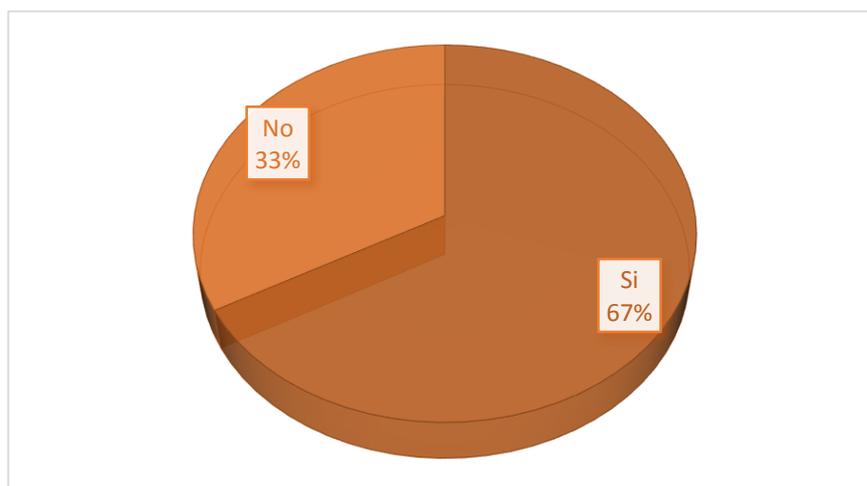


Gráfico 12: Registro de la facturación de clientes catastrados

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Gran parte del personal financiero manifestó que se dispone de un registro de los clientes catastrados del cantón, en el cual permite que cada uno de los clientes se encuentre dentro del sistema; y en el caso de solicitar algún pedido se le pueda localizar fácilmente con su nombre o número de cédula de identidad; y así poder resolver dicha petición.

4. ¿Se realiza un control de la facturación de los clientes?

Tabla 16:

Control de la facturación de los clientes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No		
Total	3	100%

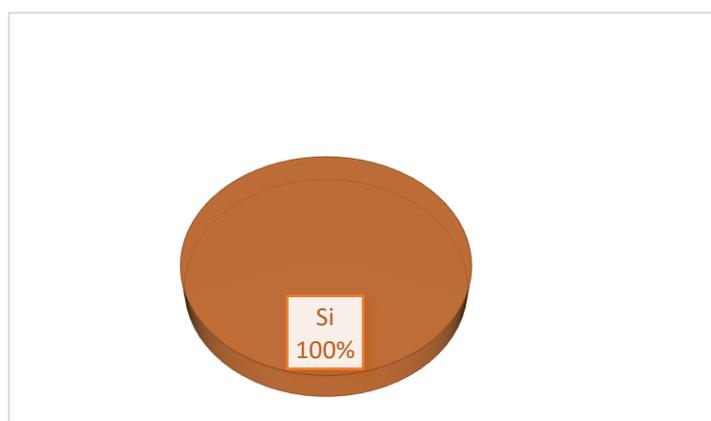


Gráfico 13: Control de la facturación de clientes

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Todo el personal financiero manifestó que se realiza un control periódico de la facturación de los clientes para evitar que la información de los clientes catastrados se distorsione o quede afectada debido a un mal manejo operacional.

5. ¿Se dispone de un proceso documentado para el manejo de proveedores?

Tabla 17:

Existencia de proceso para manejo de proveedores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

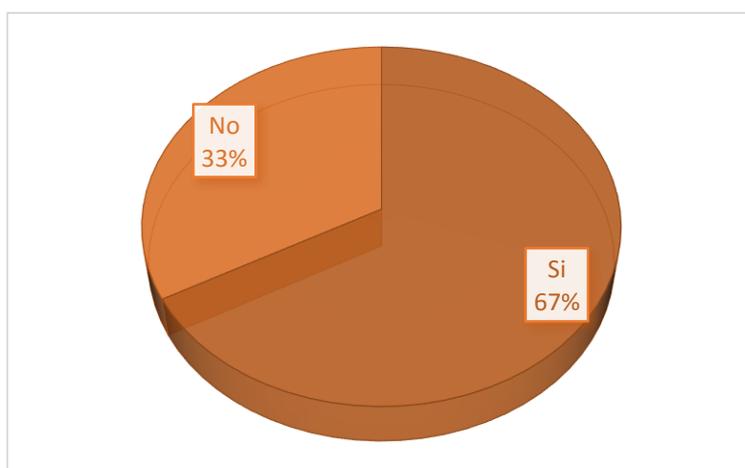


Gráfico 14: Proceso para el manejo de proveedores

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayoría del personal financiero manifestó que se dispone de un proceso para el manejo de proveedores, pero básicamente más se realiza por experiencia de sus actividades que tienen que desempeñar, más no un procedimiento ya establecido y que se encuentre documentado.

6. ¿Para la realización de adquisiciones se dispone con un procedimiento documentado?

Tabla 18:

Disponibilidad de procedimiento para adquisiciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

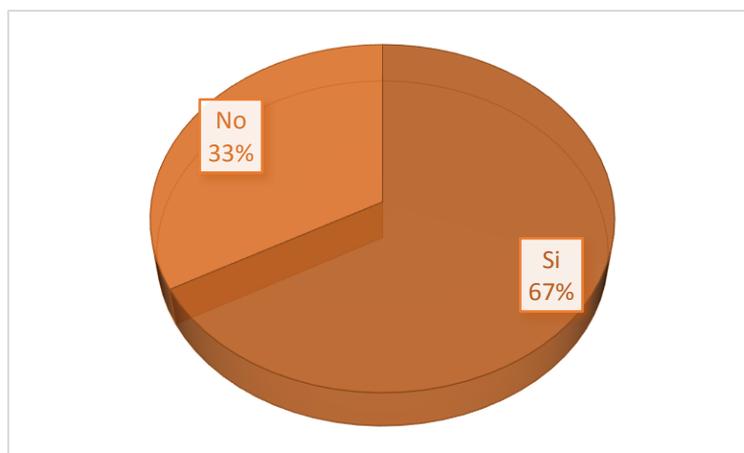


Gráfico 15: Realización de adquisiciones se dispone con un procedimiento

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayoría del personal financiero manifestó que se cuenta con un procedimiento de adquisiciones, pero cabe recalcar que no se dispone de un proceso ya establecido que se encuentre documentado con los lineamientos correspondientes; únicamente es el proceso de la operación.

7. ¿Se maneja un proceso documentado de aprobación presupuestaria para la adecuada administración de los fondos institucionales?

Tabla 19:

Manejo de proceso de aprobación presupuestaria

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%
No	1	33%
Total	3	100%

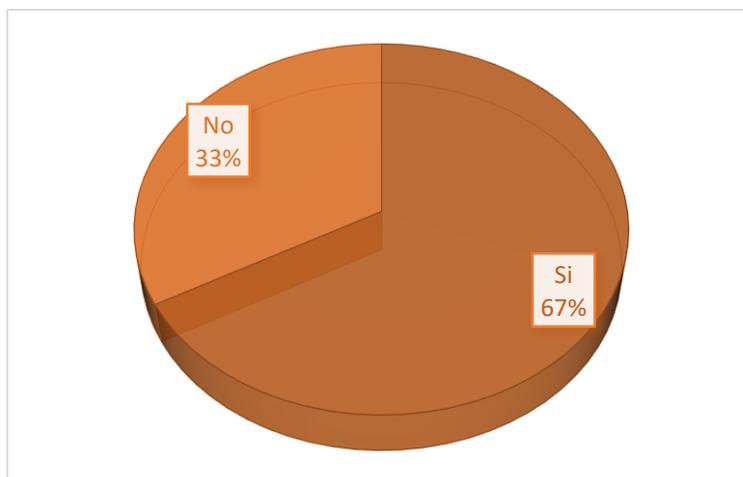


Gráfico 16: Disponibilidad de proceso para aprobación presupuestaria

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Gran parte del personal manifestó que si se realiza un proceso de aprobación presupuestaria que es desde la formulación hasta su aprobación para el adecuado manejo de los recursos de la entidad, pero en general no existe un proceso documentado y reglamentado del mismo.

8. ¿En la empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

Tabla 20:

Existencia de manual de procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No	3	100%
Total	3	100%

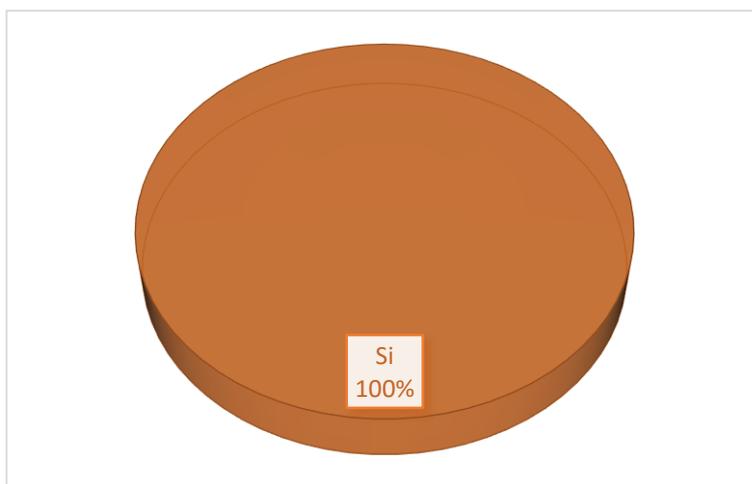


Gráfico 17: Existencia de manual de procedimientos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La totalidad del personal financiero tiene conocimiento de que la empresa no dispone de un manual de procedimientos; lo cual es muy necesario para mejorar la operatividad de la institución.

9. Si se dispusiera de un archivo magnético de un Manual de Procedimiento, para mejorar la operatividad de la empresa ¿la utilizaría en lugar de la edición impresa?

Tabla 21:

Uso de archivo magnético de manual de procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No		
Ninguna de las respuestas anteriores		
Total	3	100%

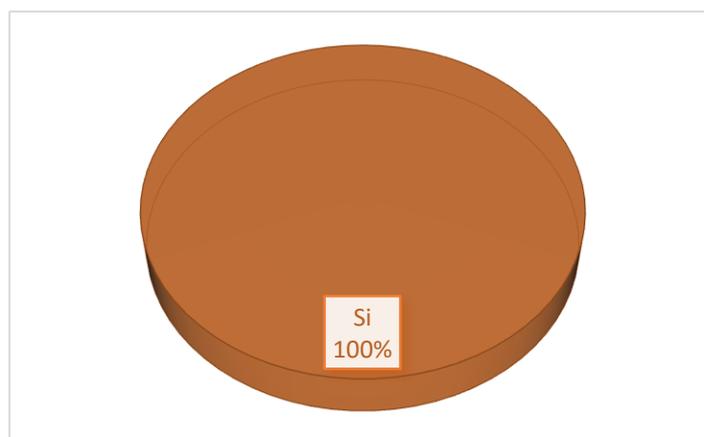


Gráfico 18: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La totalidad del personal manifestó que al disponer de un manual de procedimientos utilizarían la versión digital en vez de la versión impresa ya que más accesible y práctico.

1.9.4 Encuesta realizada al personal técnico de la empresa EPAA-AA

1. ¿Se dispone de fichas de constancia o respaldo de las actividades ejecutadas?

Tabla 22:

Disponibilidad de fichas de constancia de las actividades ejecutadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	94%
No	2	6%
Total	32	100%

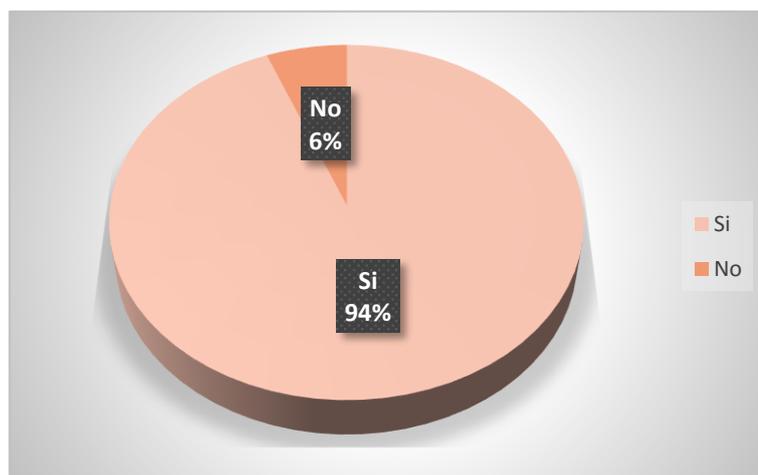


Gráfico 19: Fichas de constancia o respaldo de las actividades ejecutadas

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayoría del personal técnico supo manifestar que si se cuenta con un cronograma de las actividades a ejecutar respectivamente; esto se realiza de manera diaria en el que exista el cumplimiento de todas las actividades programadas.

2. ¿Se manejan hojas de trabajo para detectar los daños que pueden ocasionarse en el cantón?

Tabla 23:

Manejo de hojas de trabajo para detección de daños

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	94%
No	2	6%
Total	32	100%

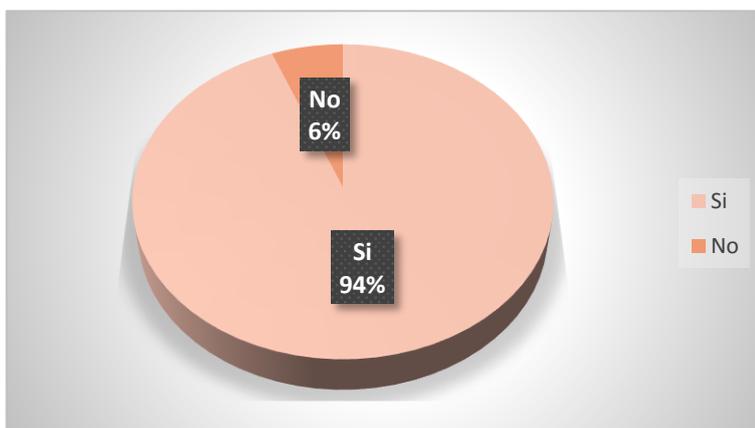


Gráfico 20: Hojas de trabajo de los daños que pueden ocasionarse en el cantón

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Gran parte del personal técnico manifestó que si tienen hojas de trabajo de los daños que se ocasionan dentro del cantón en el que consta el daño, el sector, y las calles.

3. ¿Se dispone de un proceso documentado de toma de lectura y distribución de planillas?

Tabla 24:

Disponibilidad de proceso de toma de lectura y distribución de planillas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	84%
No	5	16%
Total	32	100%

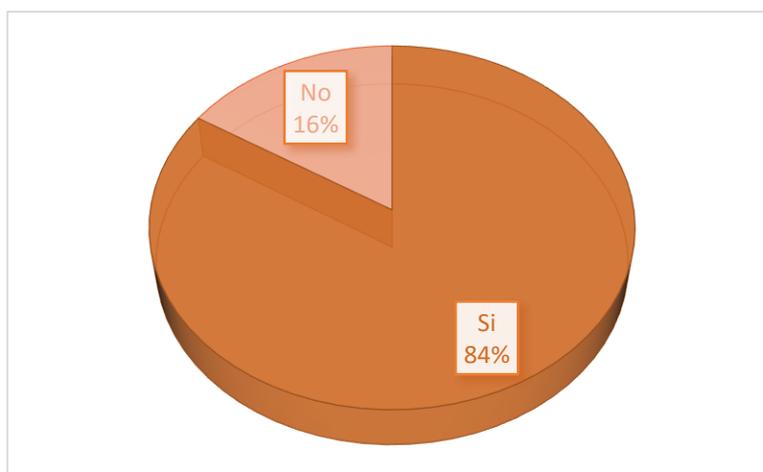


Gráfico 21: Proceso de toma de lectura y distribución de planillas

Fuente: LA EMPRESA
Elaboración: AUTORA

Análisis:

La mayoría del personal técnico manifestó que si se realiza un proceso de toma de lectura del cantón, pero que la distribución de planilla ya no se realiza; pero solamente es la operación del proceso más no un proceso que se encuentre reglamentado y documentado en el que sea accesible de manera digital o impresa ya que no disponen de un manual de procedimientos.

4. ¿Se dispone de órdenes de lectura y cronograma de trabajo?

Tabla 25:

Disponibilidad de órdenes de lectura y cronograma de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	94%
No	2	6%
Total	32	100%

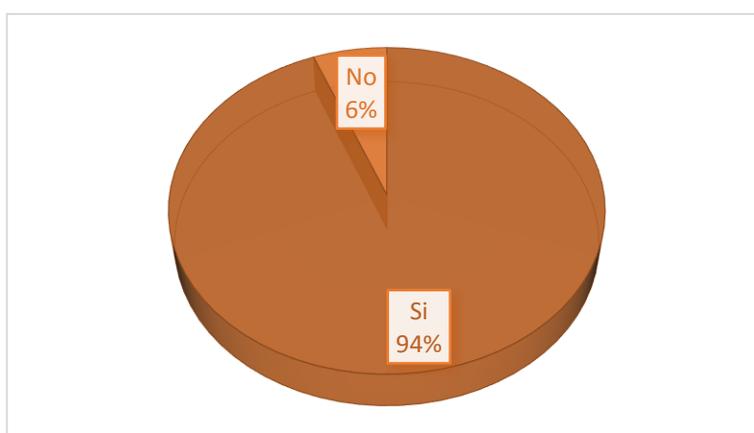


Gráfico 22: Órdenes de lectura y cronograma de trabajo

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Casi todo el personal técnico manifestó que se dispone de órdenes de lectura y de cronograma de trabajo en el cual indica las tareas que tienen que realizar de forma diaria cada uno de los trabajadores, lo cual es beneficioso para así alcanzar el cumplimiento de todas las actividades programadas para el día.

5. ¿El cronograma de trabajo se entrega con anterioridad?

Tabla 26:

Entrega de cronograma con anterioridad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 día antes	3	9%
2 día antes		
Mismo día	24	75%
Otro	5	16%
Total	32	100%



Gráfico 23: Cronograma de trabajo se entrega con anterioridad

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayor parte del personal manifiesta que el cronograma de trabajo se les entrega el mismo día para que desempeñen sus funciones; cabe recalcar que algunos de los trabajadores se les entregaban con anterioridad su cronograma de trabajo en el que pueden ya planificar con anticipación.

6. ¿En la empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

Tabla 27:

Existencia de manual de procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	41%
No	19	59%
Total	32	100%

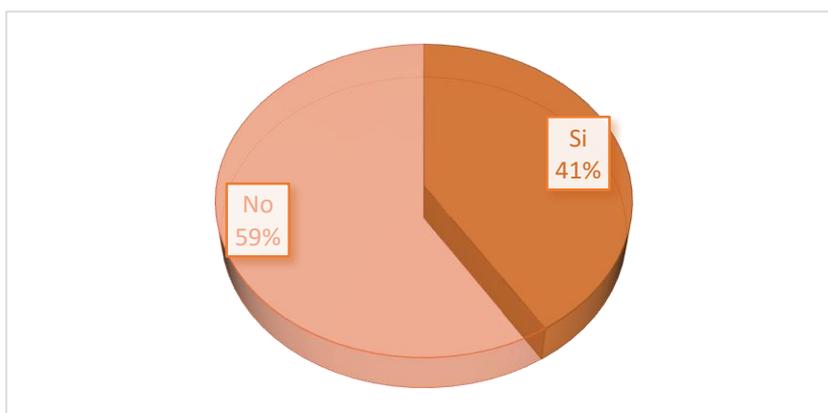


Gráfico 24: Existencia de manual de procedimientos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

Más de la mitad del personal técnico manifiesta que no tienen un manual de procedimientos; en el que se establezca las tareas, responsables y recursos que se deben seguir para el desarrollo de las mismas.

7. Si se dispusiera de un archivo magnético de un Manual de Procedimiento, para mejorar la operatividad de la empresa ¿la utilizaría en lugar de la edición impresa?

Tabla 28:

Uso de archivo magnético de manual de procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	38%
No	19	59%
Ninguna de las respuestas anteriores	1	3%
Total	32	100%

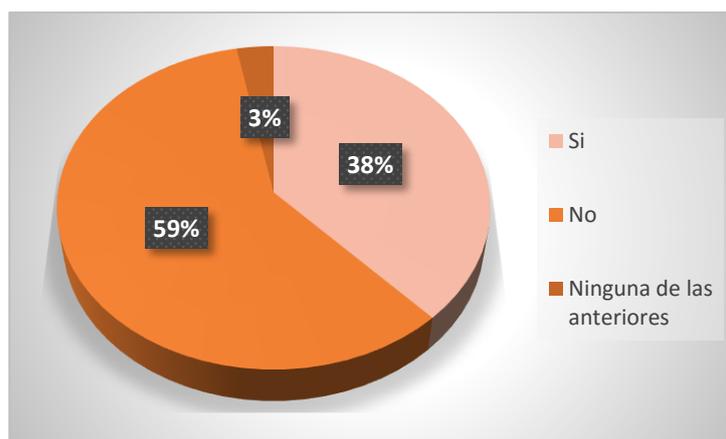


Gráfico 25: Uso de archivo magnético de manual de procedimientos

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

Análisis:

La mayoría del personal técnico manifiesta que al contar con un manual de procedimientos utilizarían la versión impresa para conocer de forma detallada las actividades que deben realizar, ya que no utilizan un computador por ende archivos digitales.

1.10 Observación directa

A través de esta técnica se pudo comprobar los reglamentos vigentes que dispone la institución, es importante mencionar que no poseen políticas bien establecidas en donde se definan los procesos, sus responsables, recursos que se utilizan, y por ende que estén sujetos a control; es por esta razón que los integrantes de la empresa desempeñan sus tareas guiándose por la experiencia y por las órdenes de sus superiores; más no una guía reglamentada en la cual todo el personal tenga acceso de ello.

1.11 Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Funcionarios probos y éticos. ✓ Ambiente laboral adecuado. ✓ Personal con experiencia en sus labores. ✓ Monopolio del servicio de agua potable y alcantarillado en el cantón. ✓ Sistema adecuado de tarifas para la prestación del servicio, que permite la sostenibilidad financiera. ✓ Imagen corporativa óptima. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No existe un plan de capacitación periódico, que permita al personal ser más productivo. ✓ Falta de procesos administrativos que se encuentren reglamentados y documentados, que contribuyan al mejor desarrollo operacional de la empresa. ✓ Falta de coordinación entre las máximas autoridades para mejorar la gestión administrativa de la empresa. ✓ No se realizan evaluaciones de desempeño al personal. ✓ Falta de programas de publicidad en el que se informe a la comunidad el uso adecuado del agua, ya que Antonio Ante no

	<p>dispone de suficientes fuentes de agua.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No dispone herramientas administrativas para una actualización periódica, por ende no dispone de un manual de funciones actualizado que permita ejecutar las tareas de manera eficiente. ✓ Falta de cobertura de red de agua potable para dotación del servicio a la ciudad. ✓ Clientes insatisfechos por cortes de agua, sin previo aviso. ✓ Falta de suficientes fuentes de agua.
--	---

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento poblacional, aumento de la demanda del servicio. ✓ Utilización de vertientes de agua desaprovechadas por cantones vecinos para incrementar la dotación del servicio. ✓ Obtener certificación de normas ISO de calidad. ✓ Capacidad económica de la gente. ✓ Acceso a créditos de instituciones nacionales e internacionales. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Instalaciones y acometidas clandestinas para utilizarlas en riego o uso industrial. ✓ Falta de pago de los usuarios del sector rural. ✓ Deficiente coordinación en obras viales (tipo de calzada) que faciliten al sector rural el mantenimiento, dotación o cambio de redes de agua potable y alcantarillado. ✓ Aumento de precio de insumos químicos para tratamiento. |
|--|---|

Fuente: LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Elaborado por: LA AUTORA

1.12 Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA

Tabla 29:

Matriz FODA cruzada

MATRIZ FODA CRUZADA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Funcionarios probos y éticos.	D1. No existe un plan de capacitación periódico, que permita al personal ser más productivo.
	F2. Ambiente laboral adecuado.	D2. Falta de procesos administrativos que se encuentren reglamentados y documentados, que contribuyan al mejor desarrollo operacional de la empresa.
	F3. Personal con experiencia en sus labores.	D3. Falta de coordinación entre las máximas autoridades para mejorar la gestión administrativa de la empresa.
	F4. Monopolio del servicio de agua potable y alcantarillado en el cantón.	D4. No se realizan evaluaciones de desempeño al personal.
	F5. Sistema adecuado de tarifas para la prestación del servicio, que permite la sostenibilidad financiera.	D5. Falta de programas de publicidad en el que se informe a la comunidad el uso adecuado del agua, ya que Antonio Ante no dispone de suficientes fuentes de agua.
	F6. Imagen corporativa óptima.	D6. No dispone herramientas administrativas para una actualización periódica, por ende no dispone de un manual

de funciones actualizado que permita ejecutar las tareas de manera eficiente.

D7. Falta de cobertura de red de agua potable para dotación del servicio a la ciudad.

D8. Clientes insatisfechos por cortes de agua, sin previo aviso.

D9. Falta de suficientes fuentes de agua.

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (F.A)	ESTRATEGIAS (F.O)
O1. Crecimiento poblacional, aumento de la demanda del servicio.	F3-A1: Al disponer de personal con experiencia que conoce claramente el entorno de su trabajo que	F6-O2: Al ser una empresa que cuenta con buena imagen y credibilidad de sus clientes,
O2. Utilización de vertientes de agua desaprovechadas por cantones vecinos para incrementar la dotación del servicio.	mediante un control pertinente, se evitará la existencia de conexiones y acometidas clandestinas.	por medio de alianzas entre cantones que disponen de vertientes desaprovechadas se mejorará el servicio que la institución brinda y al mismo
O3. Obtener certificación de normas ISO de calidad.	F2-A2: Al contar de un ambiente laboral adecuado	tiempo incrementar la dotación del servicio a clientes
O4. Capacidad económica de la gente.	de quienes son parte de la institución, por ende se	que no lo disponen. F3-O3: Por medio de la
O5. Acceso a créditos de instituciones nacionales e internacionales.	sienten comprometidos con la misma; lo cual ayudara a recaudar los pagos de los sectores rurales a través de un responsable designado.	capacitación periódica en las diferentes áreas de la empresa permite contar con personal altamente calificado con la
	F6-A3: Al contar de imagen corporativa óptima contribuye que las autoridades del gobierno	experiencia necesaria, lo cual contribuye a la obtención de certificación de normas ISO mejorando la calidad de la

	central mediante acuerdos, prestación de los servicios que faciliten el mantenimiento de obras viales en los sectores rurales.	brinda.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (D.O)	ESTRATEGIAS (D.A)
A1. Instalaciones y acometidas clandestinas para utilizarlas en riego o uso industrial.	D1-O3: Contar con un plan de capacitación periódico para las diferentes áreas de la empresa, que ayudará a prestar un mejor servicio a los usuarios; al mismo tiempo permite gozar de personal altamente capacitado, lo cual contribuye a convertirse en la empresa líder de agua potable y alcantarillado del país a través de certificación normas de calidad.	D5-A1: Concientizar el uso adecuado del agua al ser un recurso vital para el ser humano, mediante programas de publicidad con la ayuda de medios de comunicación efectivos; a fin de evitar el desperdicio al ser este un recurso no renovable.
A2. Falta de pago de los usuarios del sector rural.		
A3. Deficiente coordinación en obras viales (tipo de calzada) que faciliten al sector rural el mantenimiento, dotación o cambio de redes de agua potable y alcantarillado.		
A5. Aumento de precio de insumos químicos para tratamiento.	D7-O5: Al ser una institución de carácter público tiene la capacidad de acceder a créditos tanto nacionales e internacionales, lo cual permite el cumplimiento de proyectos como la ampliación de cobertura de red de agua potable para incrementar la dotación del servicio a los usuarios que no lo disponen.	

Fuente: LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Elaborado por: LA AUTORA

1.13 Identificación del problema

Con la información obtenida en la investigación se establece que el problema está definido de la siguiente manera:

La situación de mayor incidencia es la deficiente coordinación entre las máximas autoridades lo que afecta la gestión administrativa de la empresa, ocasionando falencias administrativas como la no actualización del manual de funciones el cual establece claramente las funciones y responsabilidades que deben cumplir el personal administrativo y operativo de la institución; por ende el deficiente conocimiento de las funciones debilita la dinámica del trabajo y al mismo tiempo entorpece el desempeño de las actividades diarias.

A su vez la empresa no dispone de estructuras normativas plasmadas en manuales en donde se definan políticas, procesos, responsables, recursos a utilizar que les permita establecer controles para el mejor desarrollo de las actividades; es por esta razón que los integrantes de la institución realizan sus funciones guiándose por la experiencia, costumbre y por las órdenes de sus superiores.

No existe un plan de capacitación programado sobre temas relacionados acerca de las organizaciones por procesos que les permita ser más productivos y darse cuenta que todos son responsables de un proceso; de que una función no puede avanzar sino se finalizó el proceso anterior; esto dependerá si uno o más procedimientos pueden desarrollarse al mismo tiempo, lo cual conlleva al impedimento del mejor desarrollo de sus funciones.

Además no se realizan evaluaciones de desempeño que permitan a la empresa conocer cuáles son los niveles de rendimiento del personal tanto administrativo y operativo, con el objeto de motivar a los excelentes con ascensos y capacitar al personal que tiene debilidades de conocimiento; con el fin de realizar una programación de capacitación con un sustento

técnico que permita su implementación para así obtener resultados favorables para la institución.

Al mismo tiempo la falta de programas de publicidad acerca del uso adecuado del agua provoca que este recurso se agote, y Antonio Ante no dispone de suficientes fuentes de agua; es por esta razón que es importante hacer buen uso de este recurso no renovable ya que es un elemento vital para los usuarios que les permita tener una vida sana y saludable; al mismo tiempo ayudaría a dotar del servicio a los clientes que no cuentan con él.

Por lo antes mencionado la propuesta es viable y consiste en la ejecución de un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO, UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ayudará a la empresa a mejorar su gestión administrativa, lo cual contribuirá en la consecución de los objetivos organizacionales a través del establecimiento de las funciones, la utilización de los recursos necesarios, conociendo los responsables a cargo, situación que mejorará el control de las actividades lo cual evitará la evasión de responsabilidades por no conocer cuáles son los deberes de la empresa.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Empresa

2.1.1 Definición

(Luna & González, 2014), “Es sociedad integrada sinérgicamente por recursos humanos, financieros, materiales y técnicos que aplican en forma efectiva la administración para producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad” (p. 28).

Es una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. La empresa crea valor, riqueza o utilidad, pues transforma un conjunto de recursos o factores (inputs) en productos (outputs), que pueden ser bienes (productos tangibles) o servicios (productos intangibles), los cuales tienen mayor valor que el que tienen los recursos utilizados para su obtención. (Cruz, Déniz, Cruz, & García, 2014) (p.17)

(Ramírez, 2010), “Es una unidad económica autónoma organizada para combinar un conjunto de factores de producción, con vista a la producción de bienes o prestación de servicios para el mercado” (p. 16).

Según mi criterio, las empresas son de suma importancia al ser una unidad económica que prácticamente están conformadas por recursos humanos, financieros, y materiales que conjuntamente, dan como resultado el desarrollo de diferentes actividades que le permitan la producción de un producto o servicio para así, satisfacer las necesidades de la sociedad en el mercado el cual opera.

2.1.2 Clasificación de la empresa

(Sánchez, 2012, págs. 12-18), Menciona: “Los criterios más utilizados para clasificar las empresas son los siguientes”:

Cuadro N° 30: *Clasificación de las empresas*

Según la propiedad del capital	Según su tamaño	Según el sector donde realice la actividad	Según su forma jurídica	Según su ámbito de actuación:
<p>Empresas públicas: el capital pertenece al Estado.</p> <p>Empresas privadas: la propiedad de la empresa está en manos privadas, que corresponde con una persona física o jurídica.</p> <p>Empresas mixtas: la propiedad de la misma está compartida entre particulares y organismos públicos.</p>	<p>Microempresa: Menos de 10 personas.</p> <p>Pequeña empresa: Entre 11 y 49 trabajadores.</p> <p>Mediana empresa: Entre 50 y 250 trabajadores.</p> <p>Gran empresa: Más de 250 trabajadores.</p>	<p>Sector primario: Se dedican a la extracción de los recursos naturales, destinándolos al consumo o a la comercialización.</p> <p>Sector secundario: hace referencia a las actividades ligadas con la industria y la producción, es decir, las empresas que transforman los recursos del sector primario.</p> <p>Sector terciario: formado por aquellas empresas que prestan servicios tales como el transporte, el turismo, etc.</p>	<p>Individuales: Formadas por personas físicas que responden de manera ilimitada con su patrimonio.</p> <p>Societarias: Formadas por personas jurídicas, tales como las sociedades anónimas, limitadas, entre otras.</p>	<p>Local: la empresa realiza su actividad en una determinada ciudad.</p> <p>Regional: la empresa realiza su actividad dentro de una región determinada.</p> <p>Nacional: la empresa realiza su actividad dentro de todo el territorio.</p> <p>Internacional: realizan actividades fuera del país de origen.</p>

Elaborado por: LA AUTORA

Fuente: LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Es importante conocer el tipo de empresa que se va a operar, para de esta manera conocer las bases legales a las cuales deberá regirse para el adecuado y legal funcionamiento.

2.2 Empresa pública

2.2.1 Definición

(Ley orgánica de las empresas públicas, 2015), Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado. (p. 5)

Por tanto, el objeto de las empresas públicas se enfatiza en la satisfacción de una sociedad; por medio de la prestación de servicios públicos como pueden ser agua, luz, teléfono, entre otros.

2.2.2 Características

(Sánchez, 2012, pág. 9), Menciona que la empresa pública tiene las siguientes características:

Por tanto, según mi criterio, las empresas públicas son el conjunto de organismos que forman parte del Estado y que establecen el sistema del poder público y está dirigida por ministerios, alcaldías, institutos públicos, entes parroquiales, entre otros. Al mismo tiempo son financiadas mediante fondos públicos o empresas del estado, que tienen como objetivo lograr un bien social para la población, cabe recalcar que este tipo de empresas deben ser sometidas a control fiscal; es decir, que los fondos públicos destinados deberán

ser utilizados en forma correcta de acuerdo a la ley; cabe recalcar que los resultados no se miden en función de los dividendos repartidos en beneficios, sino por el grado de eficiencia del servicio que disfruta la comunidad.

2.3 Empresas de agua potable y alcantarillado

Las empresas de agua potable y alcantarillado están destinadas a prestar el servicio del mismo, cuyo objetivo es la satisfacción de las necesidades de las comunidades del medio en la cual opera, por lo general son instituciones de carácter público.

2.4 Organización por procesos

2.4.1 Definición

(Naumov, 2011), “La administración por procesos a la vez que comparte los procesos, hace que cada parte desarrolle lo que le corresponde con base en su proceso natural de administración y de realizar las cosas” (p.138).

Así que, una organización por procesos permite que la empresa se desenvuelva de la mejor manera teniendo sólo lo necesario, en el cual los procesos sean de una manera eficiente, cuyo resultado se enfoque a la satisfacción del cliente.

2.4.2 Ventajas

En fin, la organización por procesos toma en cuenta la participación de todos los integrantes de la institución distribuyendo las tareas de manera equitativa; cabe recalcar que todos deben tener el mismo nivel de conocimientos, si no lo fuere; dicha persona deberá capacitarse o pedir asesoramiento de la otra. Al mismo tiempo deberán definirse muy bien las líneas de autoridad para evitar la evasión de responsabilidades y posibles conflictos. (Naumov, 2011, págs. 138-139)

2.5 Proceso administrativo

(Hernández & Rodríguez, 2012), “Es un instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica de funcionamiento de una empresa (organización). El proceso administrativo da la metodología de trabajo consistente para organizar una empresa y facilitar su dirección y control” (p. 165).

Por lo cual, un proceso administrativo comprende fases primordiales que van desde la planeación, organización, dirección y control, cuyo fin es el cumplimiento de los objetivos planteados.

2.5.1 Planeación

(Bernal & Sierra, 2013), “Es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía” (p. 52).

2.5.2 Organización

“La organización es el proceso que consiste en determinar las tareas que se requieren realizar para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar tareas, crear la estructura de la organización (quién rinde cuentas a quién y donde se toman las decisiones), establecer procedimientos y asignar recursos” (Bernal & Sierra, 2013, pág. 52).

2.5.3 Dirección

(Cruz & Verónica, 2013), Expresan: “En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación”. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

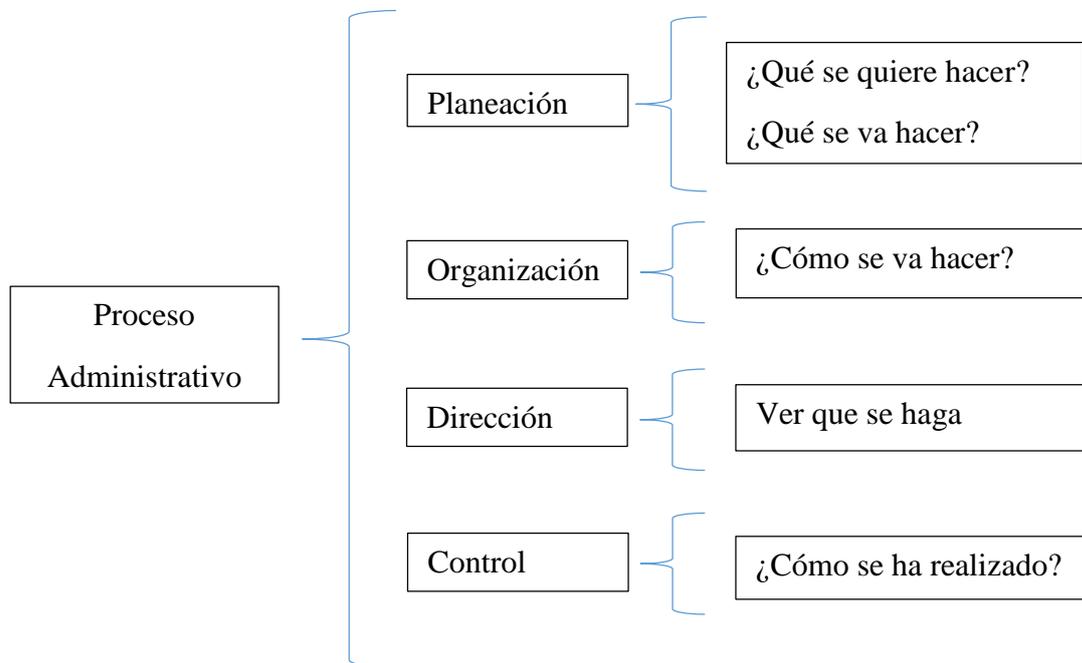
2.5.4 Control

(Ramírez, 2010), Consiste en la vigilancia para que la decisión se cumpla en la forma como fue programada y comunicada. Para el control se aplican principios, normas y técnicas que sirven como guías para quienes ejecutan los trabajos y como medios para medir e impulsar sus acciones. (p. 164)

En sí, básicamente el proceso administrativo es de suma importancia para administrar y dirigir una organización, teniendo en claro qué es lo que se va administrar, qué objetivos tiene la institución, cuál es su misión y, hasta cierto punto los valores que son necesarios para su buen funcionamiento.

2.6 Elementos del proceso administrativo

(Valda, 2013), Explica los elementos del proceso administrativo:



Elaborado por: LA AUTORA

Fuente: <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/21/proceso-administrativo-planificacion-organizacion-ejecucion-y-control/>

2.7 Términos administrativos

(Duart, 2015), menciona los siguientes términos administrativos:

2.7.1 Eficacia

Es el grado en el que se cumplen o logran los objetivos fijados con anterioridad. Es decir, se es eficaz si se concluyen las tareas previstas, independientemente del uso de recursos (económicos, tiempo, personas) que se empleen para concluirlos.

2.7.2 Eficiencia

Tiene relación con la consecución de objetivos, sino que tiene en cuenta el coste en la fabricación, obtención de un bien o realización de una actividad. Dicho de otra forma, no se refiere exclusivamente a si se ha logrado o no un objetivo, sino también a lo que ha costado obtenerlo. Según esto, la realización de una actividad es 100% eficiente si no se puede realizar usando menos recursos de los empleados.

2.7.3 Productividad

Es la relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

Según mi criterio, los términos administrativos se relacionan entre sí, ya que tienen que ver en la consecución de los objetivos planteados de una organización; los cuales se lleven a cabo con la utilización de menos recursos pero siempre y cuando obteniendo un producto de calidad.

2.8 Niveles administrativos

(Rey, 2010, págs. 152-156) Menciona los siguientes niveles administrativos:

2.8.1 Legislativo

La función básica de este nivel es legislar sobre la política que debe seguir la organización, normar los procedimientos, dictar reglamentos, ordenanzas, resoluciones, etc., y decidir

sobre los aspectos de mayor importancia. Este órgano representa los aspectos de mayor importancia.

2.8.2 Directivo

Este nivel toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento, además, planea, orienta y dirige la vida administrativa, siendo así el segundo grado de autoridad y es el responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando.

2.8.3 Asesor

Este nivel aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la entidad o empresa a la cual están asesorando.

2.8.4 Operativo

Este nivel es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la entidad, siendo así el ejecutor material de las órdenes emanadas por los órganos legislativo y directivo.

2.8.5 Auxiliar

Este nivel ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia. Es un nivel de apoyo a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales.

En sí, es importante conocer los niveles administrativos con los que opera una institución, permitiendo la consecución de metas y objetivos eficientemente; ya que todos los integrantes de la empresa desempeñaran sus funciones de forma ordenada al saber su posición dentro de la organización.

2.9 Matriz FODA

(Espinoza, 2013), “Es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa cuyo objetivo principal es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro”. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Por tanto la matriz Foda ayuda a encontrar las oportunidades y fortalezas para aprovecharlas; así como también las amenazas y debilidades para mitigarlas cuyo fin es conseguir los propósitos de la organización; por ende es una herramienta ventajosa para las instituciones.

2.9.1 Fortalezas

(Sainz de Vicuña, 2012), “Son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos” (p. 112).

2.9.2 Oportunidades

“Son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir, no controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos proponamos” (Sainz de Vicuña, 2012, pág. 112).

2.9.3 Debilidades

(Espinoza, 2013), Son aquellos puntos internos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren?. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

2.9.4 Amenazas

Son aquellas externas que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?. (Espinoza, 2013) Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>.

2.10 Manual

2.10.1 Definición

(Munch, 2010), “Son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización” (p. 71).

“Los manuales son documentos que nos sirven para la recolección de datos detallados que contienen, en forma ordenada y sistemática, información de la organización de la empresa” (Luna & González, 2014, pág. 89).

En fin, un manual es importante para los integrantes de una organización, al ser un documento de apoyo que permite conocer las actividades de la misma en forma secuencial, logrando así; alcanzar los objetivos propuestos por la institución.

2.10.2 Utilidad de los manuales

Los manuales son de mucha utilidad ya que indica las actividades que los integrantes de una institución deben hacer y cómo deben realizar las mismas estableciendo controles para evitar la elusión de responsabilidades. Al mismo tiempo evita la duplicidad de funciones, establece análisis de tiempo, delegación de autoridad.

Cabe recalcar que los manuales son documentos que auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. (Palma, 2010, pág. 4)

2.10.3 Ventajas

Los manuales son beneficiosos ya que al ser documentos de consulta para todos los empleados, ya que conocen desde el principio, tanto lo que deben hacer cada uno, como lo que no se deben hacer en la unidad. Al mismo tiempo promueve la eficiencia de los empleados ya que les indica lo que deben hacer y como tienen que hacerlo evitando la duplicidad de funciones y fugas de responsabilidad. (Munch, 2010, pág. 71)

2.10.4 Clasificación

(Cando, 2013), Manifiesta, la siguiente clasificación básica de los manuales administrativos: Obtenido de <http://es.slideshare.net/gladyscando3/tipos-de-manuales>.

2.10.5 Por su contenido

▪ De organización

(Cando, 2013), “Es la información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales”.
(Primera cita)

▪ De procedimientos

(Cando, 2013), “Es un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencia de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.
(Segunda cita y las siguientes)

- **De gestión de calidad**

Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad, mapas de procesos sistemas de gestión de la calidad, responsabilidades de alta dirección, gestión de recursos, realización del servicio o producto, medición, análisis y mejora, y referencias normativas.

- **De políticas**

Estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

- **De puestos**

Precisa la identificación relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

- **De ventas**

Contiene información específica para apoyar función de ventas; puede incluir:

- Definición de estrategias de comercialización
- Descripción de productos a ambos servicios
- Mecanismo de negociación
- Políticas de funcionamiento.
- Análisis de la competencia.
- División territorial por responsable, cliente, producto y servicios.
- Forma de evaluar el desempeño.

- **De producción**

Elementos de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases.

- **De personal**

Identificados también como manuales de relación industriales, de reglas del empleado o de empleo, contiene lo siguiente:

- Condiciones de trabajo.
- Organización y control de personal.
- Lineamientos para: el análisis y evaluación de puestos, reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización de personal.
- Capacitación y desarrollo.
- Normatividad
- Higiene y seguridad
- Prestaciones

- **De operación**

Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializados o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

2.10.6 Por su ámbito

- **Generales**

Son documentos que contienen información en general de una organización según su naturaleza sector, giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.

- **Específicos**

Información de un área o unidad administrativa de una organización; por ende la descripción de puestos.

En sí, los manuales nos sirven de guía para conocer en forma detallada la operatividad de una empresa, en el cual indica las actividades que deben realizarse y quien

está al mando de cada actividad, es decir responsable de la misma; lo cual evita la evasión de responsabilidades.

2.11 Formato e índice de los manuales

(Luna & González, 2014, pág. 90), Mencionan el siguiente formato para un manual:

El contenido debe incluir:

- Índice.
- Objetivos y antecedentes del manual.
- Cada sección debe llevar la fecha en que se termine o corrija, se emita y quede vigente.
- Nombre de las personas que intervienen en la elaboración del manual.
- Debe llevar instrucciones para hacerlo más comprensible.
- Redacción clara, concisa y ordenada.
- Complementarse con gráficas

2.12 Procedimiento

(Toris, 2011), “Es la acción y modo de obrar, por lo que marca una serie de acontecimientos como consecuencia del desarrollo del proceso, el procedimiento es algo concreto, es el desenvolvimiento real de una discusión” (p. 228).

En tanto, un procedimiento es una serie de pasos que permitirán facilitar la ejecución de determinadas acciones de forma correcta y exitosa posible.

2.13 Proceso

(Pérez, 2010), “Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (pág. 51).

Por lo tanto, un proceso es la secuencia de pasos que están enfocadas en lograr un resultado específico.

En tanto, los procedimientos son la secuencia detallada de pasos en el cual se tiene que finalizar el uno para continuar con el siguiente, cabe recalcar que forman parte de un procedimiento todos los integrantes de una institución teniendo como resultado una tarea, en cambio un proceso da como resultado un producto o servicio gracias a la suma de recursos materiales y humanos obteniendo satisfacción de clientes en específico.

2.14 Recurso humano

(Anzola, 2010), Los recursos humanos son las personas que le aportan talento, trabajo, creatividad y esfuerzo a la organización para encaminarla al logro de sus objetivos. Constituye el corazón de la organización, pues es lo que le da vida a la empresa, propone y brinda las herramientas necesarias para su formación. (p.25)

Dicho en palabras propias, el recurso humano es el principal recurso con el que cuenta una empresa, ya que es el encargado de ejecutar de manera correcta las actividades enfocadas al logro de los objetivos de la misma.

2.15 Selección de personal

(Lacalle, 2012), “La selección o reclutamiento de personal se desarrolla cuando, ante la necesidad de cubrir una vacante en la empresa, esta opta por incorporar a un trabajador externo a la misma en lugar de promocionar a alguno ya incorporado a ella” (p.14).

La selección de trabajadores supone el conjunto de actividades y técnicas encaminadas a captar a los mejores profesionales para la empresa en función de las necesidades de la misma. Cada puesto de trabajo conlleva una serie de características que han de ser estudiadas de manera individualista para proceder a trazar las actividades de selección más adecuadas.

En definitiva, el proceso de selección y contratación de personal depende de la necesidad de cubrir una vacante determinada, que a través de técnicas de selección se escogerá al profesional idóneo para cumplir con los objetivos de la institución.

2.16 De los concursos de méritos y oposición

Las entidades públicas para completar vacantes deberán regirse al proceso de selección de contratación pública mediante concursos de merecimientos y oposición, para lo cual el Tribunal de Méritos y Oposición deberá observar:

- a. En los merecimientos analizará y calificará los documentos presentados por los aspirantes de acuerdo a la oferta de trabajo, conforme a los requerimientos establecidos en la convocatoria. Los aspirantes que no alcancen los puntajes establecidos o no cumplan con los requisitos en las bases del concurso, no participarán en la oposición.
- b. En la oposición medirá objetivamente los niveles de competencias disponibles que ostentan los aspirantes a través de pruebas teóricas y prácticas previamente elaboradas, de conformidad con los requerimientos de la unidad organizacional y descripción del perfil de competencias del puesto.

2.17 Contabilidad gubernamental

(Lima, 2010), Es el conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de los hechos económicos de la organización, con el fin de satisfacer las necesidades de información destinada a apoyar el proceso de toma de decisiones de los administradores y de terceros interesados en la gestión institucional, y para servir de sustento al control que debe ejercer los organismos pertinentes. (p.11)

Se puede concluir, que la contabilidad gubernamental pertenece a la administración pública en la cual se basa en un presupuesto del estado para el desarrollo de bienes y servicios que vayan en pro de la comunidad.

2.18 Presupuesto

(Gimeno, Rubio, & Tamayo, 2012), “Es un resumen sistemático de las suposiciones que se realizan, para un periodo determinado, de los gastos proyectados y de las estimaciones de ingresos previstos para cubrir dichos gastos” (p.5).

En mi opinión, el presupuesto es una planificación anticipada de los ingresos que se espera percibir, como de los gastos a utilizar, con el fin de dar cumplimiento a las metas determinadas.

2.18.1 Fases del presupuesto

(Rojas, 2014), Menciona las siguientes fases del presupuesto. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Fases-Del-Presupuesto/54509951.html>

- **Programación:** Consiste en determinar los programas que el gobierno, el sector o la institución realizaran y los gastos e ingresos totales del presupuesto; a fin de determinar las metas a alcanzar.
- **Formulación:** Consiste básicamente en organizar la presentación del presupuesto y ordenar y sistematizar la estructuración de los distintos programas.
- **Discusión y aprobación:** Se refiere a analizar y discutir la conveniencia o inconveniencia de los programas propuestos y perfeccionarlos para su aprobación.
- **Ejecución:** La ejecución del presupuesto se refiere a llevar a cabo los distintos programas presupuestarios para alcanzar las metas fijadas.
- **Control:** Se distingue el control financiero del control de ejecución de los programas.

En cuanto al control financiero, verifica previamente la corrección de los gastos a ejecutar a nivel de las unidades ejecutoras, es decir verificar el uso de los fondos asignados en el presupuesto.

Por otra parte, el control contable, permite controlar la marcha de los ingresos y gastos y el avance de los programas.

- **Evaluación:** Se refiere a evaluar el grado de cumplimiento de los programas y la medida en que las metas y objetivos se alcanzaron.

En conclusión, las fases del presupuesto básicamente ayudan a verificar que lo planificado se llevó a la ejecución, por tanto deberá ser controlado de que los fondos asignados para un determinado programa fueron utilizados para el mismo fin.

2.19 Acometida de agua

(EPAA-AA, 2012), “Es el conjunto de tuberías y accesorios, incluido el medidor de consumo que obligatoriamente deberá instalarse, y comprende desde la tubería matriz hasta la línea de fábrica, destinada a entregar el servicio de agua potable en”:

- Casas de vivienda, locales comerciales, industrias; y, todo lugar destinado a eventos sociales, culturales, deportivos, educativos, oficiales, de beneficencia, entre otros que requieran de este servicio. . Obtenido de http://www.epaa.gob.ec/wp-content/uploads/2012/08/reglamento_del_servicio_de_aguapotable_alcantarillado_2012.pdf (primera cita)

2.19.1 Tarifa de acometida de agua potable

(EPAA-AA, 2012), La tarifa de acometida de agua potable se fijará tomando en cuenta costos de materiales, mano de obra, transporte, depreciación de equipos y herramientas, en función del diámetro, categoría en la que se encuentre y tipo de acabado de la calzada, esto puede ser: en tierra, empedrado, adoquinado, cemento, asfaltado, y otros costos administrativos directos e indirectos. Obtenido de http://www.epaa.gob.ec/wpcontent/uploads/2012/08/reglamento_del_servicio_de_aguapotable_alcantarillado_2012.pdf (segunda cita y las siguientes)

2.19.2 Categorías y fijación de tarifas

- **Categoría vivienda (residencial):** para uso doméstico, y corresponde al suministro de agua entregado a inmuebles destinados exclusivamente a vivienda (consumos de 1m³-50m³).
- **Categoría comercial:** para abastecer inmuebles en los cuales funcionen almacenes o locales destinados a fines comerciales (consumos de 50m³-100m³).
- **Categoría industrial:** para toda clase de inmuebles destinados a actividades industriales que utilicen o no el agua como materia prima (consumos de más de 100m³). En esta categoría se ubican: las fábricas de bloques y ladrillos, hoteles, hosterías, pensiones, moteles, lavadoras de carros, fábricas textiles, entre otras.
- **Categoría sector público:** En esta categoría se incluyen las instituciones del estado, organismos, dependencias, establecimientos educacionales públicos y privados, instituciones de policía, fuerzas armadas, hospitales, liga deportiva cantonal, cementerios, instituciones de beneficencia, a quienes se les fija una tarifa equivalente al 50% de la tarifa de la categoría vivienda.

Por tanto, la finalidad de los rangos establecidos en los literales anteriores es la de propender el ahorro de agua potable y evitar su uso en situaciones como: riego, pérdida por fugas en las instalaciones internas o conexiones clandestinas hacia otras dependencias no autorizadas.

2.20 Manual de procedimientos

2.20.1 Definición

(Jáurequi, 2013), Documento administrativo integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que pueden corresponder a un área o a la totalidad de una dependencia. Sirve de guía (de cómo hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientarlo en caso de que sea de nuevo ingreso.

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave.htm>

Según mi criterio, un manual de procedimientos sirve guía para la inducción de un empleado ya que detalla las actividades de una forma secuencial indicando lo que se debe hacer y cómo debe hacerse indicando quien es el responsable de las mismas actividades lo cual ayuda a la evasión de responsabilidades.

2.20.2 Formato de procedimiento

(Naumov, 2011), Manifiesta el siguiente formato de procedimiento escrito:

Cuadro N° 32: *Formato de procedimiento*

1 Logotipo de la empresa	2 Nombre de la empresa	5 hoja/	De
	Procedimientos operativos		
	3 Nombre del procedimiento	6 Clave:	
	4 Objetivo del procedimiento	7 Área emisora:	
		8 Edición	
		9 Fecha:	
10 Número	11 Actividades	12 Responsable	
13 Aprobaciones			
Nombre, puesto y firma	Nombre, puesto y firma	Nombre, puesto y firma	

Elaborado por: LA AUTORA

Fuente: LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

2.21 Mapa de procesos

2.21.1 Definición

(Martinez, 2014), Un mapa de procesos es una aproximación que define a la organización como un sistema de procesos interrelacionados. El mapa de procesos impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. Tales mapas dan la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización. Así mismo dan la oportunidad de distinguir entre los distintos tipos de procesos, constituyendo el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que actuar. (p.3)

Según mi criterio, los mapas de procesos son de mucha ayuda ya que agrupa todos los procesos de una organización por medio de una representación gráfica, cabe recalcar que los mapas de procesos cuando llegan al nivel de actividades y tareas asume la forma de un diagrama de flujo.

2.21.2 Construcción mapa de procesos

(Macías & Rojas, 2010, págs. 7-9), menciona los siguientes componentes para la construcción de un mapa de procesos:



2.21.2.1 Procesos claves

Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y por tanto, orientados al cliente/usuario y a requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario (se centran en aportarle valor).

2.21.2.2 Procesos estratégicos

Son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente / usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos.

2.21.2.2 Procesos de apoyo

Son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes / usuarios.

Según mi criterio, es indispensable la construcción de un mapa de procesos en el cual agrupen procesos claves que van orientados a la prestación de un buen servicio tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes, los procesos estratégicos que están dirigidos por la alta gerencia los cuales ayudan en la toma de decisiones, y por último los procesos de apoyo que van enfocados al cumplimiento de los objetivos.

2.22 Diagramas de flujo

(Acosta, Arellano, & Barrios, 2010), “Es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica” (pág. 4).

2.23 Ventajas de los diagramas de flujo

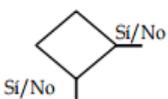
(Luna & González, 2014), Manifiestan que los diagramas de flujo permiten:

- Mejoran las operaciones, combinándolas con otra parte del proceso.
- Una mayor simplificación del trabajo.
- Eliminar demoras.
- Una mejor distribución de la empresa y de sus procesos.
- Determina la posibilidad de hacer una combinación de la secuencia de las operaciones para una menor circulación física.

En conclusión, los diagramas de flujo son representaciones gráficas que detallan las operaciones de la empresa en un orden secuencial lo cual con lleva al ahorro de tiempo de una actividad a otra.

2.24 Simbología de procedimientos

(Calderón & Ortega, 2010, págs. 9-10), Manifiestan la siguiente simbología utilizada para diagramas de flujo.

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE”, UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.

3.1 Antecedentes de la propuesta

El Manual de Procedimientos para la EPAA-AA tiene como finalidad principal servir de guía para el desarrollo de las actividades operativas de la institución, ya que actualmente no dispone de una herramienta adecuada para tener un control óptimo de los procedimientos que se realizan. Al mismo tiempo es un documento que ayudará a evitar confusiones a la hora de llevar a cabo las funciones; pero cabe recalcar que sirven a la vez, como un instrumento de rendición de cuentas acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las labores que son responsabilidad de cada funcionario; conociendo también los recursos y requisitos necesarios para el cumplimiento de una determinada tarea.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo general

Mejorar la gestión administrativa a través del establecimiento de funciones las cuales sean supervisadas y al mismo tiempo servir de base para evaluar la eficiencia del cumplimiento de las actividades para detectar posibles falencias.

3.2.2 Objetivos específicos

- Rediseñar el organigrama estructural de la empresa.
- Delimitar claramente las funciones del personal.

- Definir los procedimientos administrativos, financieros y técnicos de la empresa.

3.3 Desarrollo de la propuesta EPAA-AA

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante fue creada mediante ordenanza aprobada por el Concejo Municipal de Antonio Ante, inició sus actividades en noviembre del 2012; actualmente cuenta con 47 servidores públicos distribuidos en área administrativa-financiera, área técnica y nómina de trabajadores. Su objetivo principal es brindar la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado al cantón; proyectándose siempre a la satisfacción del cliente.

3.3.1 Base filosófica

▪ Misión

Entregar servicios de agua potable y alcantarillado de calidad en los hogares del cantón Antonio Ante, generando valor ambiental, social y económico, dentro de las normativas y estándares vigentes.

▪ Visión

Al 2016 consolidarse como una empresa pública referente a nivel cantonal, provincial y nacional, cuyos servicios prestados estén certificados bajo normas de calidad y ambientales, dotando de mayor cobertura promedio horas/días de agua potable.

3.4 Organigrama estructural

1. Procesos Gobernantes: Nivel Directivo

- ✓ Directorio General
- ✓ Gerencia General

2. Procesos Habilitantes: Niveles Coordinador, Asesor, Apoyo

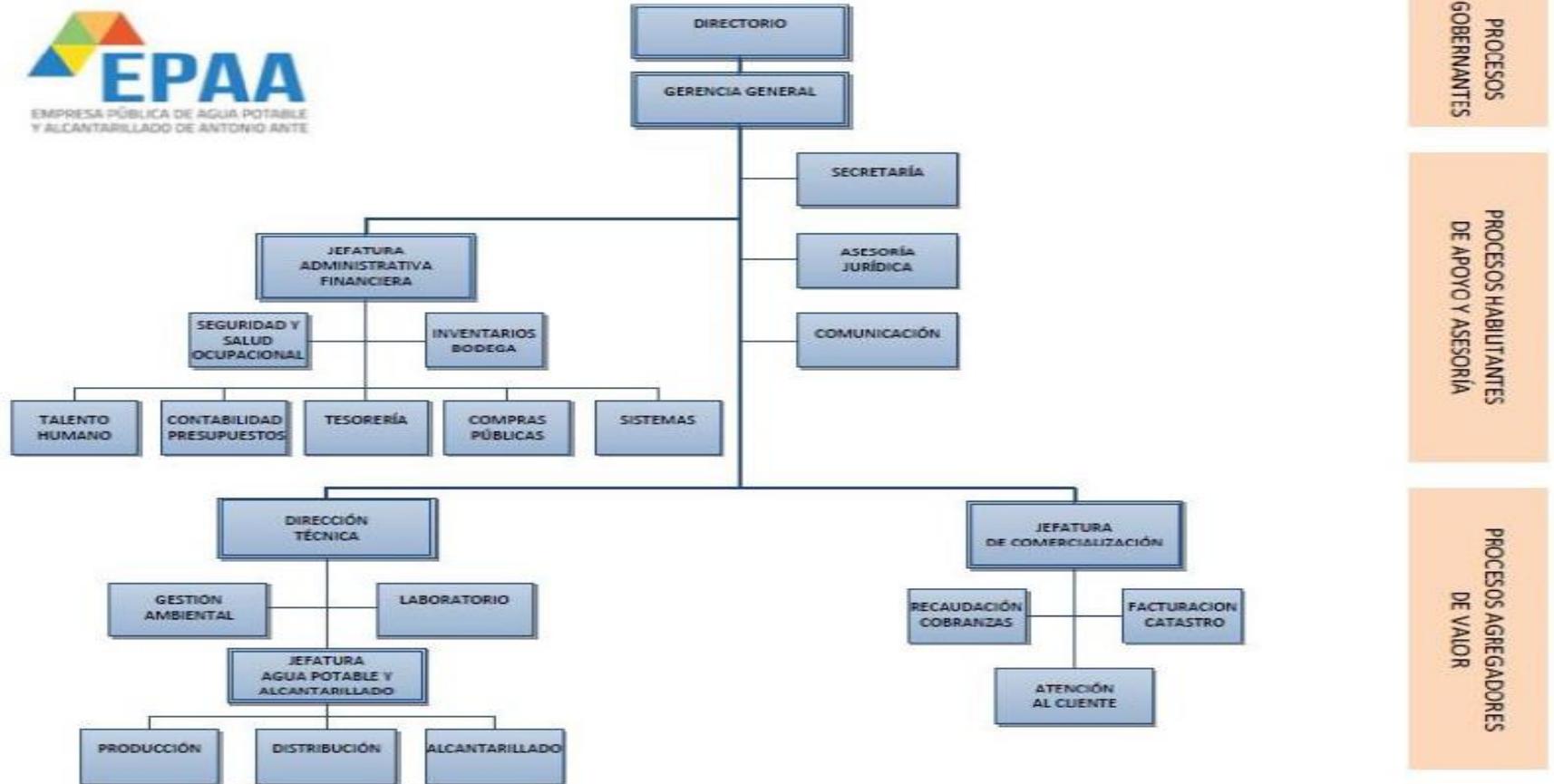
- ✓ Asesoría Jurídica

- ✓ Comunicación
- ✓ Secretaría General
- ✓ Departamento Administrativo - Financiero
 - Talento Humano
 - Seguridad y Salud Ocupacional
 - Tecnología e Informática
 - Bodega
 - Presupuesto
 - Tesorería
 - Recaudación
 - Compras Públicas

3. Procesos Agregadores de Valor: Nivel Operativo

- ✓ Departamento Técnico
 - Agua Potable y Alcantarillado
 - Gestión Ambiental
 - Laboratorio
 - Comercialización

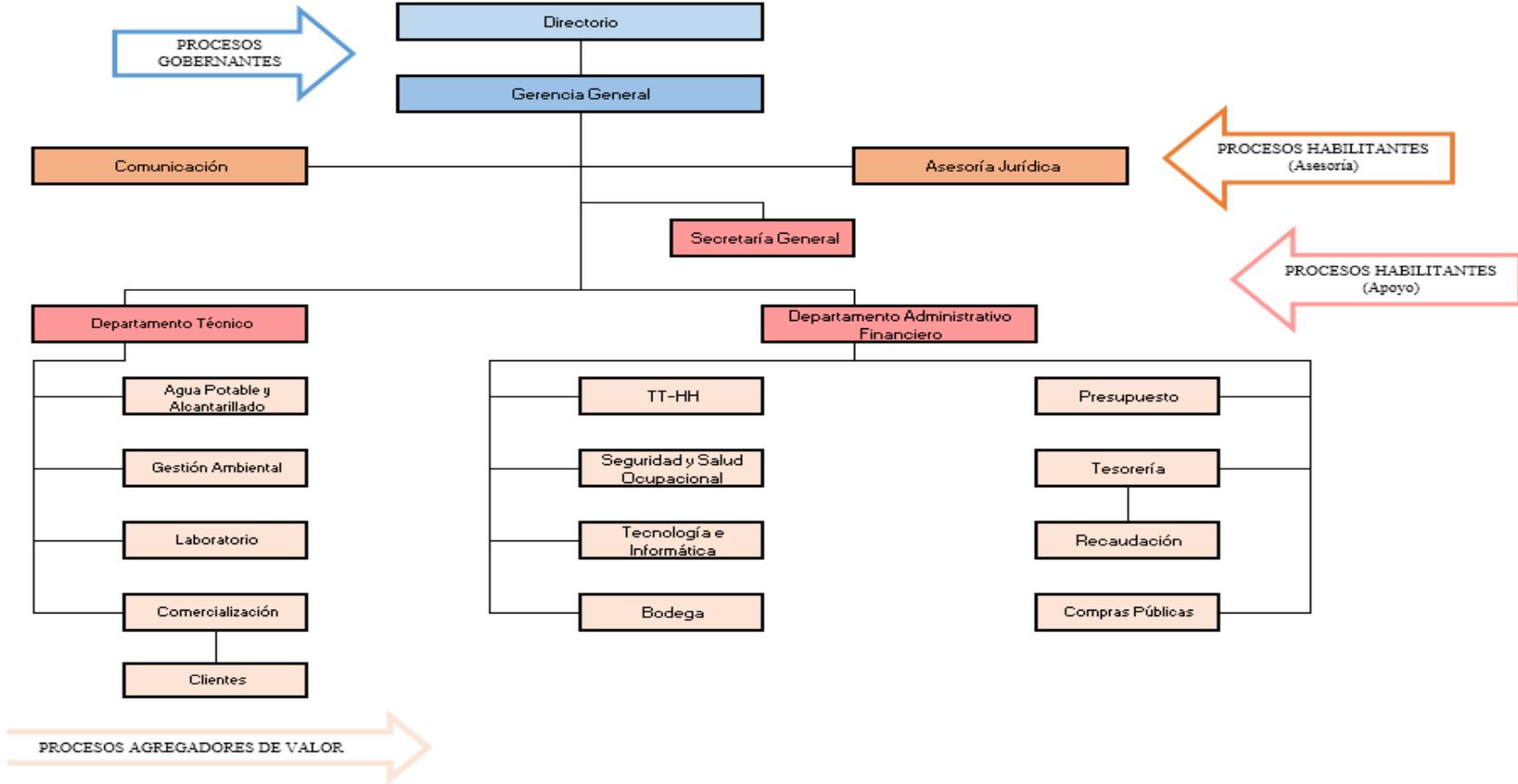
Gráfico N° 26: Organigrama Estructural Vigente



Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: RESPONSABLE TALENTO HUMANO

Gráfico N° 27: Organigrama Estructural Propuesto



Elaborado por: LA AUTORA	LEYENDA: Nivel Directivo  Nivel Asesor  Nivel de Apoyo  Nivel Operativo 	Departmentalización  Personal y servicios  Líneas de mando 
Fecha de Elaboración: Enero 2016		

	MANUAL DE FUNCIONES
---	------------------------------------

**EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO
ANTE (EPAA-AA)**

3.5 Manual de funciones

3.5.1 Objetivo

- Permitir que los Directivos, funcionarios y servidores públicos de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante EPAA-AA cuenten con un documento que les sirva de referencia para conocer en forma detallada las funciones, responsabilidades y competencias de las diferentes áreas de la institución.
- Difundir las funciones y responsabilidades de las diferentes dependencias de la institución para su respectivo cumplimiento.

3.5.2 Alcance

El Manual de Funciones para la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, establece aspectos funcionales y estructurales que deben ser observados por todos y cada uno de quienes forman parte de la institución, como son servidores públicos y personal operativo; por ende deben dar fiel cumplimiento de los mismos.

	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE</p> <p>DIRECTORIO GENERAL</p>
<p>Fecha de elaboración: Enero 2016</p>	<p>Propuesta de actualización de Manual de Funciones</p>
<p>CARGO: NO APLICA NIVEL: DIRECTIVO PROCESO: GOBERNANTE JEFE INMEDIATO: NO APLICA</p>	
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO: El Directorio determina las políticas, normas e instrumentos que permiten a la empresa cumplir con los objetivos propuestos y con los lineamientos legales contemplados en las leyes pertinentes y a su vez controlar su aplicación. El Directorio y la Gerencia General constituyen procesos gobernadores.</p>	
<p>ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES: Según las establecidas en el Art. 9 de la Ley Orgánica de las Empresas Públicas, son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las políticas y metas de la empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento. 2. Aprobar los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de la empresa pública de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo; Aprobar la desinversión de la empresa pública en sus filiales o subsidiarias. 3. Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa. 4. Aprobar el Presupuesto General de la Empresa y evaluar su ejecución. 5. Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución. 6. Aprobar y modificar el Orgánico Funcional de la Empresa sobre la base del proyecto presentado por el Gerente General. 7. Aprobar y modificar el Reglamento de Funcionamiento del Directorio. 	

8. Autorizar la contratación de los créditos o líneas de crédito, así como las inversiones que se consideren necesarias para el cumplimiento de los fines y objetivos empresariales, cuyo monto será definido en el Reglamento General de esta Ley con sujeción a las disposiciones de la Ley y a normativa interna de cada empresa. Las contrataciones de crédito, líneas de crédito o inversiones inferiores a dicho monto serán autorizadas directamente por el Gerente General de la Empresa.
9. Conocer y resolver sobre el Informe Anual de la o el Gerente General, así como los Estados Financieros de la empresa pública cortados al 31 de diciembre de cada año.
10. Resolver y aprobar la fusión, escisión o liquidación de la empresa pública.
11. Nombrar a la o al Gerente General, de una terna propuesta por la Presidenta o Presidente del Directorio, y sustituirlo.
12. Aprobar la creación de filiales o subsidiarias, nombrar a sus administradoras o administradores con base a una terna presentada por la o el Gerente General, y sustituirlos.
13. Disponer el ejercicio de las acciones legales, según el caso, en contra de ex administradores de la Empresa Pública.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: GERENTE GENERAL NIVEL: DIRECTIVO PROCESO: GOBERNANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: DIRECTORIO GENERAL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: El Gerente General representará legalmente a la empresa; así como también será responsable de rendir cuentas al Directorio, por la gestión administrativa y financiera, para cumplir con esto gozará de atribuciones suficientes para formular planes de acción, ejecutarlos, verificar su cumplimiento, a fin de cumplir con la misión, visión y objetivos institucionales.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniero Civil especialización Hidráulica. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Trabajo en equipo ✓ Manejo de personal ✓ Compromiso con la empresa ✓ Capacidad de comunicación ✓ Pensamiento analítico ✓ Organización de la información ✓ Toma de decisiones

ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES: Según las establecidas en el artículo 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas las atribuciones y responsabilidades del Gerente General son:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa pública.
2. Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos y demás normativas aplicables, incluidas las resoluciones emitidas por el Directorio.
3. Suscribir las alianzas estratégicas aprobadas por el Directorio.
4. Administrar la empresa pública, velar por su eficiencia empresarial e informar al Directorio trimestralmente o cuando sea solicitado por éste, sobre los resultados de la gestión, de, aplicación de las políticas y de los resultados de los planes, proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados.
5. Presentar al Directorio las memorias anuales de la empresa pública y los estados financieros.
6. Preparar para conocimiento y aprobación del Directorio el Plan General de Negocios, Expansión e Inversión y el Presupuesto General de la empresa pública.
7. Aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley.
8. Aprobar y modificar los reglamentos internos que requiera la empresa, excepto el señalado en el numeral 8 del artículo 9 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.
9. Iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales y en los procedimientos alternativos solución de conflictos, de conformidad con la ley y los montos establecidos por el Directorio. El Gerente procurará utilizar dichos procedimientos alternativos antes de iniciar un proceso judicial, en todo lo que sea materia transigible.
10. Designar al Gerente General Subrogante.
11. Resolver sobre la creación de agencias y unidades de negocio.
12. Designar y remover a los administradores de las agencias y unidades de negocios, de conformidad con la normativa aplicable.
13. Nombrar, contratar y sustituir al talento humano no señalado en el numeral que antecede, respetando la normativa aplicable.
14. Otorgar poderes especiales para el cumplimiento de las atribuciones de los administradores de agencias o unidades de negocios, observando para el efecto las disposiciones de la reglamentación interna.

15. Adoptar e implementar las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual podrá establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas.

16. Actuar como secretario del Directorio.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: ASESOR JURÍDICO NIVEL: ASESOR PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: GERENCIA GENERAL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Cumplir las funciones propias e inherentes en asuntos laborales, penales, civiles y mercantiles de la empresa.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Derecho, Abogacía o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso con la empresa ✓ Capacidad de comunicación ✓ Organización de la información ✓ Juicio y toma de decisiones ✓ Conocimiento de Leyes y regulaciones: Derecho Administrativo, Ley de Aguas, Contratación Pública, COOTAD, Derecho Laboral, Ordenanzas, Resoluciones, Código Orgánico de Empresas Públicas, LOSEP y su reglamento, Reglamento de agua potable y alcantarillado, ordenanza de creación EPAA-AA.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar jurídicamente al nivel Directivo, Ejecutivo, de Apoyo, Técnico y Operativo de la Institución. 2. Representar a la Empresa, conjuntamente con el Gerente, judicial y extrajudicialmente en asuntos inherentes a su profesión y función. 	

3. Cumplir las funciones propias e inherentes en asuntos laborales, penales, civiles y mercantiles de la Empresa.
4. Autorizar las minutas y suscribirlas respecto a los contratos de cualquier cuantía que realice la Institución.
5. Emitir los informes y/o dictámenes de carácter jurídico que le sean solicitados por la Gerencia, Directorio y otros del nivel asesor.
6. Intervenir en el patrocinio de juicios y más acciones legales que la EPAA-AA, tenga que asumir y suscribir escritos de defensa conjuntamente o por delegación de la Gerencia.
7. Elaborar proyectos de ordenanzas, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos y más instrumentos legales que le sean solicitados por el Directorio y por el Gerente.
8. Codificar las normas legales de la Empresa, que permitan mantener actualizado este archivo.
9. Dirigir los procesos coactivos (Notificaciones, providencias, resoluciones).
10. Comparecer en las diligencias (Audiencias, Inspecciones Judiciales, etc.).
11. Realizar escritos de demandas (Escritos para iniciar procesos).
12. Realizar escritos de contestación (Contestar las demandas y reclamos).
13. Manejo del Portal de Compras: realizar y supervisar cronogramas de procesos.
14. Elaborar Actas de Comisiones: aperturas, convalidaciones, calificaciones.
15. Elaborar los contratos de acuerdo con el proceso: Cotización, Menor Cuantía, Subasta, Consultoría, otros.
16. Llevar los expedientes: archivo y manejo de resoluciones, pliegos, ofertas, reportes del INCOP y demás documentos.
17. Legalizar sentencias de agua ante autoridades pertinentes.
18. Realizar procesos expropiatorios o de adquisición de bienes inmuebles para fines de los sistemas de agua potable.
19. Presenta informes periódicos a la Gerencia de sus actividades.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: SECRETARÍA GENERAL NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: GERENCIA GENERAL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: La Secretaría General tiene principalmente a su cargo la labor de administrar, distribuir y archivar la documentación externa e interna de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Carrera técnica en Secretariado o Computación o carreras afines. EXPERIENCIA Mínimo 1 año de experiencia.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Compromiso con la institución. ✓ Actitud de servicio. ✓ Buena presentación. ✓ Facilidad de aprendizaje.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Receptar, distribuir y despachar oportunamente, los documentos internos y externos. 2. Organizar la documentación, trámites y archivos de la correspondencia de la EPAA-AA. 3. Atención diaria de la agenda de Gerencia General. 	

4. Dar a conocer los trámites a personas o dependencias que requieran de información.
5. Colaborar en la tramitación de la documentación interna y externa.
6. Elaborar y presentar periódicamente y a solicitud de las instancias superiores los reportes adecuados sobre las gestiones realizadas a lo largo de la semana.
7. Asistir a las sesiones de Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado “EPAA-AA”, y redactar las actas respectivas.
8. Clasificar los documentos y mantenerlos técnicamente ordenados y custodiados, implantando procedimientos de administración de documentos y archivos.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: COORDINADOR PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: GERENCIA GENERAL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Dirigir, coordinar y supervisar la buena administración de los bienes muebles e inmuebles, con los que cuenta la institución garantizando el desarrollo integral del talento humano, con la finalidad de facilitar los procesos de la operatividad de la empresa. Manejar los recursos económicos de la empresa con transparencia y efectividad, proporcionando información financiera oportuna, confiable y veraz, cumpliendo las disposiciones legales y normativas dentro de la misma.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración de Empresa o Contabilidad. EXPERIENCIA Tener mínimo 2 años de experiencia.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo ✓ Capacidad de toma de decisiones. ✓ Manejo de personal, capacidad para dirigir. ✓ Manejo y elaboración de presupuestos.
FUNCIONES ADMINISTRATIVAS: 1. Elaborar plan anual de adquisiciones y controlar su cumplimiento en apego a la normativa vigente.	

2. Ejecutar el plan anual de compras en cumplimiento con las normas vigentes para todos los bienes y servicios, a través del portal de Compras Públicas.
3. Participar con Recursos Humanos en los análisis y recomendaciones, para brindar un adecuado sistema de desarrollo organizacional y un buen clima organizacional a través de la ejecución de programas administrativos.
4. Organizar y dirigir la prestación de servicios generales, tales como el mantenimiento de vehículos, instalaciones, equipos y otros bienes de la EPAA-AA.
5. Dirigir y supervisar las labores de recepción, almacenamiento y distribución de materiales, insumos, equipos y repuestos.
6. Supervisar que la recepción de materiales y de bienes se realice en los plazos previstos y de acuerdo a los requerimientos.
7. Cumplir y hacer cumplir la Ley y las reglamentarias relacionadas con el accionar de la empresa.
8. Presentar periódicamente un informe a Gerencia de los resultados de su gestión.
9. Las demás que se le asigne por Gerencia General.

FUNCIONES FINANCIERAS:

1. Programar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades financieras.
2. Vigilar el correcto funcionamiento de los métodos de control internos dentro de los departamentos.
3. Velar por el cumplimiento de las disposiciones relacionadas con la determinación y recaudación de los ingresos, así como de los depósitos inmediatos y eficientes.
4. Elaborar informes periódicos con datos estadísticas dando a conocer el cumplimiento de las actividades.
5. Establecer métodos específicos de evaluación presupuestaria.
6. Entregar oportunamente la información financiera requerida por la Contraloría General del Estado, Ministerio de Finanzas, Banco Central, y otras autoridades competentes.
7. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas y normas relacionadas con sus funciones.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: ASISTENTE DE COMERCIALIZACIÓN DEPARTAMENTO: COMERCIALIZACIÓN NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades referentes a la comercialización de los servicios de agua potable y alcantarillado.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración de Empresa o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo 1 año de experiencia.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Atención al cliente. ✓ Capacidad de negociación de productos y servicios.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades referentes a la comercialización de los servicios de agua potable y alcantarillado. 2. Promover la venta y uso racional del agua potable. 3. Disponer sobre cortes y conexiones por morosidad y por suspensión definitivas. 4. Aplicar las sanciones por el incumplimiento de las disposiciones del Reglamento de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado en el Cantón Antonio Ante. 	

5. Realizar programas de lecturas, facturas, y reducción de pérdidas de agua y controlar su cumplimiento.
6. Mantener una base estadística de indicadores empresariales completos para permitir la toma de decisiones oportunas y un seguimiento a los objetivos y metas propuestos.
7. Y las demás que le asigne las autoridades competentes.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: AUXILIAR DE EMISIÓN Y CONTROL DE CONSUMOS DEPARTAMENTO: COMERCIALIZACIÓN NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Coordinar y controlar las actividades referentes a la comercialización de los servicios de agua potable y alcantarillado.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración de Empresa o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo 1 año de experiencia.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Atención al cliente. ✓ Capacidad de negociación de productos y servicios. ✓ Organización de la información.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Impresión y entrega de libros de lectura diario a los letrados. 2. Digitación de lecturas en el sistema de comercialización de agua potable. 3. Impresión y entrega de reporte de novedades diarias por sector al Sistema de Comercialización para inspecciones. 4. Revisión de registro con novedades y corrección de los mismos con autorización del Asistente de Comercialización. 	

5. Impresión de las planillas de consumo de agua potable y coordinar la entrega con los lecturistas.
6. Archivo y custodio de los libros de lectura por mes y sector.
7. Emitir informes mensuales sobre medidores dañados y posiblemente manipulados cuando el Asistente de Comercialización le requiera.
8. Las demás requeridas por sus superiores.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: LECTURISTAS DEPARTAMENTO: COMERCIALIZACIÓN NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 3 JEFE INMEDIATO: AUXILIAR DE EMISIÓN Y CONTROL DE CONSUMOS	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Aspectos relacionados con la toma de lectura de medidores de acometidas domiciliarias y notificaciones de adeudo.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Técnico o carreras afines EXPERIENCIA Tener mínimo 1 año de experiencia.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Organización de la información. ✓ Conocimiento en toma de lecturas de medidores.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar dentro de los tiempos programados los recorridos para la correcta toma de lecturas de los aparatos medidores registrándolos en la nómina catastrada. 2. Verificar que el número de serie del medidor corresponda al del usuario registrado. 3. Reportar cualquier error en los datos del usuario, así como cualquier anomalía en el aparato medidor. 4. Reportar las fugas de agua en las tomas de lectura o redes. 	

5. Entregar oportunamente al Auxiliar de emisión y control de consumos la información de lecturas de consumos.
6. Realizar un informe de lecturas no ejecutadas indicando las causas que impidieron su medición.
7. Realizar nuevamente el recorrido para la toma de lecturas que no fueron ejecutadas.
8. Las demás requeridas por sus superiores.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: GUARDALMACEN DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Manejar, controlar y custodiar todos los bienes adquiridos por la empresa por medio de documentos de constancia y respaldo.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración de Empresa o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en el manejo de bodega.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo. ✓ Pensamiento analítico. ✓ Organización de la información. ✓ Manejo y control de bienes. ✓ Manejo de inventarios.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar las labores de recepción, almacenamiento, y custodia de materiales, insumos, equipos y repuestos, bienes muebles en general adquiridos por la Empresa. 2. Revisar las facturas con los bienes que lleguen: contar, pesar, medir, verificar. 3. Realizar órdenes de ingreso y egreso de bienes que se adquieren: de consumo, inversión, de larga duración. 4. Mantener registros y documentos en que conste el historial de cada bien de larga duración y hoja de vida de los vehículos. 	

5. Participar en el Plan Anual de Adquisiciones.
6. Distribución de materiales e insumos en base a las solicitudes y autorizaciones, verificando la documentación de respaldo.
7. Realizar y suscribir actas de entrega-recepción de bienes, con los proveedores y con las personas custodias de los mismos.
8. Mantener actualizado el inventario de los bienes por cada uno de los custodios de la institución.
9. Ingresar al sistema Financiero todos los bienes adquiridos con sus características como: marca, serie, color, modelo, estructura, precio unitario, total, custodio del bien, número de la factura, beneficiario, fecha, etc.
10. Informar a la Gerencia sobre bienes que se vuelven inservibles, obsoletos o han cumplido con su vida útil o hubieran dejado de usarse y participar en los procesos de baja o remate.
11. Elaborar un informe mensual del stock de materiales en bodega.
12. Controlar el stock mínimo de pedido de bodega de la EPAA-EP.
13. Realizar la constatación física de inventarios por lo menos 2 veces al año.
14. Archivar la documentación.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Controlar la ejecución de planes y programas de puestos, selección, capacitación y evaluación de desempeño.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración de Empresa o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en el manejo de recurso humano cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo. ✓ Pensamiento analítico ✓ Organización de la información ✓ Sintetizar actividades. ✓ Manejo y supervisión de personal. ✓ Resolver problemas y tomar decisiones acertadas. ✓ Aplicar medidas preventivas y correctivas sin crear conflictos. ✓ Comunicarse en forma clara y precisa.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar los proyectos de normativa interna de gestión del talento humano. 2. Elaborar y mantener actualizado el reglamento interno de administración del talento humano. 	

3. Elaborar el Plan de Capacitación Anual.
4. Mantener estadísticas del personal de la Institución y actualizar sus expedientes.
5. Elaborar, actualizar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales.
6. Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones.
7. Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario.
8. Coordinar la planificación anual del talento humano institucional, realizada por las diferentes áreas.
9. Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.
10. Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, tomando como referencia la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.
11. Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno.
12. Realizar los roles de pago de las remuneraciones y beneficios de ley del talento humano.
13. Aplicar las sanciones y multas en que incurriera el talento humano.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: RESPONSABLE DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones de prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales en el ámbito de la institución.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Seguridad y Salud Ocupacional o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en el manejo de planes y programas en seguridad y salud ocupacional o cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación y motivación. ✓ Control de riesgo. ✓ Organización de la información ✓ Sintetizar actividades. ✓ Manejo y supervisión de personal. ✓ Resolver problemas y tomar decisiones acertadas. ✓ Aplicar medidas preventivas y correctivas.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar a la empresa con respecto a planes y programas de seguridad industrial e higiene ocupacional. 	

2. Definir políticas a seguir en material de salud y seguridad ocupacional en conjunto con las máximas autoridades.
3. Coordinar el proceso de inspección de puestos de trabajo.
4. Mantener en orden el equipo y lugar de trabajo, reportando cualquier anomalía encontrada.
5. Elaborar normas y procedimientos relacionados con la adquisición y dotación de equipos de protección personal.
6. Realizar informes periódicos de las actividades realizadas.
7. Establecer medidas correctivas referentes a los accidentes de trabajo que pueden presentarse.
8. Las demás que se asigne la máxima autoridad.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: TÉCNICO DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍA DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Proporcionar tecnología de información de vanguardia para satisfacer los requerimientos y expectativas de nuestros usuarios, a través de una plataforma de conectividad, hardware y software, que permita a las distintas unidades de la Empresa operar de manera integrada con información disponible en los diferentes niveles para la toma de decisiones.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Sistemas o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo. ✓ Lealtad institucional. ✓ Manejo de herramientas de office. ✓ Propone indicadores de monitoreo y control. ✓ Capacidad de motivación. ✓ Capacidad de organización. ✓ Desarrollo y manejo de sistemas informáticos, comunicaciones y tecnológicos, Software de administración de respaldos.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Formular, analizar, coordinar y proponer el diseño de planes y programas especializados en materia de desarrollo de software, soporte técnico, redes de comunicación de datos y seguridad de la información de las diferentes unidades 	

administrativas de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante.

2. Proporcionar y mantener los servicios de red, aplicaciones y equipos que permitan realizar las operaciones de manera normal de las unidades de la institución en base a la infraestructura tecnológica establecida.
3. Investigar nuevas herramientas tecnológicas e impulsar soluciones en materia de software y hardware para los problemas que se puedan presentar.
4. Implementar y verificar los sistemas de seguridad, monitoreo de sistemas y mecanismos electrónicos necesarios para el acceso y resguardo de la información.
5. Planear y verificar el mantenimiento a los servidores de la institución, para el correcto funcionamiento de las aplicaciones informáticas y bases de datos.
6. Definir y mantener la estandarización de las plataformas de Software y hardware en toda la empresa.
7. Determinar objetivos y políticas de tecnología de información y de administración de recursos informáticos.
8. Elaboración del Plan Operativo Anual e Indicadores de Gestión.
9. Realizar el Plan de Informática de acuerdo a las Normas de Control Interno
10. Investigar y desarrollar nuevos aplicativos informáticos para la modernización de los procesos de la Empresa.
11. Verificar, controlar y mantener el normal funcionamiento de los sistemas implementados.
12. Elaborar el Manual de Usuario de los sistemas a su cargo.
13. Efectuar pruebas en paralelo de las nuevas aplicaciones diseñadas, formulando los ajustes necesarios.
14. Desarrollar software, de acuerdo a las necesidades de la Empresa.
15. Elaborar y administrar los Proyectos de Software realizados y ejecutados.
16. Generar procedimientos que permiten un adecuado funcionamiento y mantenimiento del Software desarrollados, tramitando su aprobación e implementación formal.
17. Realizar el mantenimiento y actualización de la página web de EPAA
18. Otras funciones que asigne la Gerencia General.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: RESPONSABLE DE COMPRAS PÚBLICAS DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Desarrollar procesos de contratación para la adquisición de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, para facilitar la gestión.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración, Contabilidad Superior C.P.A. o Carreras afines EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tolerancia para trabajar bajo presión. ✓ Disposición de tiempo completo. ✓ Criterio técnico profesional para tomar decisiones. ✓ Manejo de procedimientos de compras públicas.
FUNCIONES: 1. Dirigir, coordinar y/o ejecutar los procesos de contratación y adquisiciones conforme a las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento. 2. Coordinar la ejecución del Plan Anual de Contrataciones de la institución de acuerdo a la normativa vigente. 3. Elaborar reportes de compras a través del Sistema Oficial de Contratación Pública. 4. Participar en la formulación del plan anual de adquisiciones en coordinación con las diferentes dependencias.	

6. Revisar los documentos precontractuales y contractuales, en coordinación con las diferentes Direcciones de la institución, para cumplimiento de las disposiciones legales que regulan estos procesos.
7. Colaborar con la elaboración de los pliegos para los procesos contractuales que se realicen.
9. Mantener una base de datos actualizada de los procesos de contratación (digital y físico);
10. Monitorear mensualmente y evaluar trimestralmente la ejecución del Plan Anual de Compras de la institución.
11. Presentar informes trimestralmente de los procesos de contratación realizados o ejecutados.
13. Las demás que se le asigne la Máxima Autoridad.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: CONTADOR DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: <p>Cumplir las disposiciones y procedimientos de control interno, conforme a las normas dictadas por los Entes Rectores. Organizar los archivos contables de las operaciones financieras y registros correspondientes de la EPAA-AA.</p>	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad Superior C.P.A. EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tolerancia para trabajar bajo presión. ✓ Disposición de tiempo completo. ✓ Criterio técnico profesional para tomar decisiones. ✓ Manejo de Reglamentos Contables.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Enviar información financiera mensualmente al Ministerio de Finanzas. 2. Elaborar estados financieros. 3. Contabilizar comprobantes de ingreso y de pago. 4. Generar el anexo transaccional simplificado SRI de la EPAA-AA. 5. Elaborar las declaraciones de impuestos de la EPAA-AA. 6. Realizar el control interno previo a la contabilización. 	

7. Contabilizar ingresos que no constan en los partes diarios (estados de cuenta).
8. Contabilizar gastos que aparecen en los estados de cuenta.
9. Elaborar conciliaciones bancarias de forma mensual.
10. Archivar y custodiar los comprobantes contables con la documentación de respaldo.
11. Recopilar la información respecto a los ingresos y requerimientos presupuestarios a efectos de analizar y preparar la proforma presupuestaria.
12. Participar en la elaboración y codificación de la proforma presupuestaria anual de la Empresa.
13. Ingresar la proforma presupuestaria al sistema financiero con la correspondiente creación, eliminación y/o modificación de partidas de la Empresa.
14. Verificar y certificar partidas presupuestarias en función de su disponibilidad, para iniciar el proceso de adquisición y/o contratación de bienes y servicios.
15. Revisar los documentos habilitantes para la adquisición y/o contratación de bienes y servicios, previo a la certificación presupuestaria.
16. Certificar compromisos de partidas presupuestarias para iniciar el proceso de pago en la adquisición de bienes, servicios y obras.
17. Realizar el seguimiento y control de las partidas presupuestarias.
18. Emitir ejecuciones presupuestarias para elaborar los indicadores de gestión presupuestaria.
19. Participar en la elaboración de las evaluaciones presupuestarias.
20. Participar en la elaboración de la liquidación del presupuesto.
21. Ingresar al sistema financiero las reformas y liquidación del presupuesto.
22. Realizar modificaciones a los Reglamentos del área en base a las necesidades de la empresa, en coordinación con la Gerencia, Jefatura Administrativa Financiera y área Legal de la EPAA-AA.
23. Apoyar en la constatación de inventario Físico de bienes de la EPAA-AA.
24. Conciliar inventarios físicos con saldos y mayores contables
25. Las demás que asigne la Máxima Autoridad.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: TESORERO DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Recibir y mantener en custodia la documentación financiera con respecto a las operaciones transaccionales de la EPAA-AA.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad, Administración de Empresas o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Criterio de decisión.
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, dirigir y controlar los procesos de recaudación de fondos de la EPAA-AA. 2. Custodiar los valores, especies valoradas, títulos de crédito, facturas y demás documentos que amparan los ingresos de la EPAA-AA. 3. Realizar transferencias y revisar la documentación de soporte que permita un control adecuado de las transacciones efectuadas por la EPAA-AA. 4. Revisar los movimientos de débitos y créditos de la cuenta bancarias de la EPAA-AA, e informar a Contabilidad para su respectivo registro. 	

5. Preparar reportes de recaudación y saldos de cartera vencida.
6. Revisar los partes de recaudación con sus respectivos depósitos.
7. Registrar y mantener vigentes las garantías, pólizas y demás documentos bajo su custodia.
8. Realizar las bajas de las facturas e ingresar los nuevos valores a recaudar, previo informe técnico y aprobación.
9. Archivar los comprobantes de pago en orden cronológico y entregar a Contabilidad para su custodia.
10. Entregar la información referente a las ventas a Contabilidad para la elaboración del anexo transaccional y declaraciones de la EPAA-AA.
11. Resolver las inquietudes de los clientes en materia de la determinación de valores por el cobro de los servicios que presta la EPAA-AA.
12. Realizar la emisión de los catastros de los servicios que presta la EPAA-AA.
13. Participar en la elaboración y actualización de reglamentos de la EPAA-AA.
14. Entregar parcialmente comprobantes de venta y demás documentos necesarios a los recaudadores.
15. Realizar arqueos de caja periódicos a los recaudadores.
16. Actualizar la tasa de interés en el sistema de rentas.
17. Archivo mensual de los documentos del área.
18. Entrega de reportes diarios de ingresos revisados con los soportes a Contabilidad- Presupuestos para su registro.
19. Coordinar la entrega de notificaciones con los valores pendientes de cobro a los usuarios del servicio y realizar el seguimiento hasta el cobro final.
20. Entregar mensualmente el listado de los usuarios que mantienen deudas pendientes, para que se ejerzan las acciones pertinentes.
21. Elaborar el flujo de caja y reformas correspondientes.
22. Gestionar convenios de recaudación con las Instituciones Financieras.
23. Las demás que asigne la Máxima Autoridad.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE	
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones	
CARGO: RECAUDADOR DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO FINANCIERO NIVEL: APOYO PROCESO: HABILITANTE NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Cobrar a los usuarios por el servicio de agua potable y alcantarillado e informar a tesorería de los cuadros de caja diarios.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad, Administración de Empresas o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo dos años de experiencia en cargos similares.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. 	
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Cobro de valores por concepto del consumo de agua potable y alcantarillado. 2. Cobro de impuestos, tasas y contribuciones especiales de las mejoras del GAD Antonio Ante. 3. Impresión y entrega diaria de parte de la recaudación a tesorería. 4. Entrega física de los justificativos de recaudación a tesorería. 5. Impresión diaria de cuadro de caja y depósito de la recaudación en el banco corresponsal. 6. Archivo de copias de respaldo de los partes de recaudación. 7. Las demás que les asignen las autoridades competentes. 		
<hr/> ELABORADO POR	<hr/> REVISADO POR	<hr/> APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: GERENCIA	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Supervisar y coordinar la operación y funcionamiento de los sistemas de bombeo de Agua Potable-Alcantarillado.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniero Civil o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (agua potable, alcantarillado)
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Programar, ejecutar e informar mensualmente los mantenimientos preventivos y correctivos de los sistemas de bombeo, previa verificación de materiales y equipos requeridos. 2. Supervisar y coordinar la operación y funcionamiento de los sistemas de bombeo de Agua Potable. 	

3. Proponer nuevas tecnologías aplicables a los sistemas de bombeo de agua potable que permitan brindar un mejor servicio.
4. Controlar y supervisar el funcionamiento de las unidades de control en las reservas del sistema de agua potable.
5. Supervisar que las instalaciones y el equipo sean operados de manera adecuada.
6. Proporcionar y coordinar con la Dirección Técnica el levantamiento de información necesaria, para el cálculo del costo del servicio y para la determinación de las tarifas y estructuras tarifarias.
7. Supervisar la operación y mantenimiento de las redes del sistema de agua potable.
8. Controlar y emitir informes mensuales a la Dirección Técnica y a la Gerencia sobre el rendimiento de los trabajos asignados por el Inspector de Agua Potable.
9. Dirigir, organizar y coordinar las actividades de construcción de nuevas redes de aguas potables, urbanas y rurales.
10. Supervisar el cumplimiento diario de las órdenes de trabajo, emitidas por el inspector de agua potable.
11. Coordinar con la Dirección Técnica las especificaciones técnicas que se requiera realizar, al ejecutar los proyectos o realizar adquisiciones.
12. Proporcionar la información necesaria cuando se le requiera respecto de las obras ejecutadas por la Empresa Pública con la finalidad de mantener actualizados los registros.
13. Llevar el registro electrónico y hoja de vida de los equipos motor bombas.
14. Elaborar e implementar un plan de contingencia con las medidas de seguridad que permita un óptimo funcionamiento de las estaciones de bombeo.
15. Registrar diariamente los datos de funcionamiento de los equipos electromecánicos en la bitácora, bajo su custodia.
16. Elaborar planes de compras de equipos nuevos así como Kits de repuestos que permita tener el stock necesario.
17. Planificar e informar la asignación de maquinaria y equipo requerido para la ejecución de las obras de competencia de la Empresa y velar por su buen uso.
18. Programar y participar en la elaboración del Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Compras.

19. Informar a Gerencia anticipadamente la suspensión del servicio por mantenimientos preventivos y correctivos para comunicar oportunamente a la ciudadanía.
20. Y las demás que le asignen las autoridades competentes.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE	
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones	
CARGO: ASISTENTE TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Realizar informes e inspecciones para dotación del servicio o ampliaciones de redes.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniero Civil o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (agua potable, alcantarillado) 	
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Dibujo y elaboración de planos. 2. Elaboración de presupuestos de obras. 3. Actualización de datos del mapa de agua. 4. Actualización de precios referenciales. 5. Apoyar en la elaboración de informes técnicos. 6. Proceso y archivo de trámites y de información técnica. 7. Realizar inspecciones para dotación del servicio o ampliaciones de redes. 8. Seguimiento a los Planes de Manejo Ambiental de los proyectos desarrollados por la EPPA-AA. 9. Revisión de estudios y proyectos de agua potable y alcantarillado presentados a la EPAA. 10. Las demás actividades requeridas por su superior. <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> ELABORADO POR </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> REVISADO POR </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> APROBADO POR </div> </div>		

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: TÉCNICO DE SANEAMIENTO AMBIENTAL DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Realizar un control para el tratamiento de agua potable que este apegado a las normas ambientales para la institución.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniero Civil o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares (Electrónica, Hidráulica, Energías Renovables, Sistemas de Bombeo).
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (agua potable, sistemas de bombeo)
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilación y aplicación de normas de medio ambiente relacionadas a agua y alcantarillado, evidenciando en informes y/o reportes. 2. Proporcionar informes de seguimiento de medidas de mitigación a obras ejecutadas por la EPAA. 3. Garantizar el cumplimiento de Leyes, Reglamentos y Normas del Medio Ambiente. 4. Presentar diseños de Impacto Ambiental a obras ejecutadas por la EPAA-AA. 5. Realizar el control de dosificación de químicos para el tratamiento del agua potable. 	

6. Informar del Control y seguimiento de cloro residual en el agua para consumo humano.
7. Reportar el control de uso de equipos de seguridad industrial para el manejo de químicos.
8. Reportes de mantenimiento y limpieza de Plantas de Tratamiento.
9. Las demás que le asignen las autoridades competentes.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: TÉCNICO DE LABORATORIO DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Realizar un control para el tratamiento de agua potable que este apegado a las normas ambientales para la institución.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Bioquímico, Químico o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares (Control de calidad del agua, manejo de equipos de laboratorio).
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (agua potable, sistemas de bombeo, control de calidad de agua)
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar controlar e informar mensualmente a la Gerencia la calidad física, química y bacteriológica del servicio de agua en el cantón Antonio Ante. 2. Realizar muestreos y análisis físicos, químicos y microbiológicos de aguas residuales del cantón. Dejando evidenciado en los formularios preestablecidos. 3. Elaborar el plan mensual de control de calidad del agua para seguimiento de la calidad del agua: poner a aprobación de la Gerencia y Dirección Técnica. 	

4. Participar en la investigación para la implementación de la nueva tecnología en tratamientos.
5. Informar constantemente a la Gerencia y Dirección Técnica de Agua Potable y Alcantarillado sobre el monitoreo de indicadores de calidad del agua suministrada para consumo humano;
6. Gestionar la Acreditación de normas de calidad nacional e internacional;
7. Elaborar el plan de contingencia que permita mantener y mejorar la calidad del agua potable y someter a la aprobación de la Gerencia;
8. Y las demás que le asignen las autoridades competentes.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: TÉCNICO GUARDIÁN OPERADOR DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 9 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Supervisar la operación y mantenimiento de las redes del sistema de agua potable.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniero en Electrónica o carreras afines. EXPERIENCIA Tener mínimo tres años de experiencia en cargos similares (Sistemas de bombeo, Control de emergencias en sistemas hidráulicos).
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (agua potable, sistemas de bombeo, sistemas hidráulicos)
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Programar, ejecutar e informar mensualmente los mantenimientos electromecánicos preventivos y correctivos de los sistemas de bombeo, previa verificación de materiales y equipos requeridos. 2. Controlar y garantizar la operación y funcionamiento de los sistemas de bombeo de Agua Potable. 	

3. Proponer nuevas tecnologías aplicables a los sistemas de bombeo de agua potable que permitan brindar un mejor servicio.
4. Supervisar que las instalaciones y el equipo sean operados de manera adecuada.
5. Planificación y seguimiento del equipo de trabajo en emergencia.
6. Coordinar con los superiores la difusión a la ciudadanía por suspensión de servicios.
7. Supervisión de aperturas y cierres de válvulas, coordinando con el jefe de trabajos.
8. Supervisar la operación y mantenimiento de las redes del sistema de agua potable.
9. Controlar y emitir informes mensuales a la Dirección Técnica y a la Gerencia sobre el rendimiento de los trabajos asignados por el Inspector de Agua Potable.
10. Supervisar el cumplimiento diario de las órdenes de trabajo, emitidas por el inspector de agua potable.
11. Coordinar con el área de gestión ambiental los mantenimientos de la plantas de tratamiento y tanques de reserva de manera anticipada para evitar la suspensión del servicio.
12. Y las demás que le asignen las autoridades competentes.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE	
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones	
CARGO: CUADRILLEROS DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 12 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Manejo adecuado de excavación de las conexiones domiciliarias para la prestación de un buen servicio.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Bachillerato Técnico EXPERIENCIA Tener 1 año de experiencia en cargos similares.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (cuadrilla, manejo de conexiones domiciliarias internas) 	
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir a cabalidad las actividades encomendadas por los superiores. 2. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con intensidad, cuidado y esmero. 3. Devolver al Guardalmacén los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos entregados. 4. Observar buena conducta durante la jornada de trabajo, dentro y fuera de las instalaciones. 5. Cumplir con las disposiciones del reglamento interno. 6. Acatar todas las disposiciones de seguridad. 7. Mantener una buena relación con la comunidad. 		
_____ ELABORADO POR	_____ REVISADO POR	_____ APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

	MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE
Fecha de elaboración: Enero 2016	Propuesta de actualización de Manual de Funciones
CARGO: CHOFER VEHÍCULOS DEPARTAMENTO: TÉCNICO NIVEL: OPERATIVO PROCESO: AGREGADOR DE VALOR NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 3 JEFE INMEDIATO: DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Recorridos de manera diaria para cada una de las áreas de la institución en el momento que requieran.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Chofer Profesional. EXPERIENCIA Tener 1 año de experiencia en cargos similares.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Responsabilidad. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Conocimiento en la materia (agua potable, sistemas de bombeo, sistemas hidráulicos)
FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar recorridos diarios según hoja de ruta 2. Estar siempre disponible para ejecutar las acciones y las funciones inherentes a su cargo, que requiera la Institución y el personal que labora la misma. 3. Apoyar en actividades de despacho de mercancías, herramientas a utilizar en el proceso de acometidas domiciliarias y personal técnico. 4. Realizar mantenimientos permanentes del vehículo (gasolina, cambio de aceite, mecánico, etc.) 	

5. Mantener la unidad a su cargo, limpia y con el debido orden.
6. Aplicar rutas de accesibilidad para entrega de documentos y demás actividades realizadas diariamente para los choferes de oficina.
7. Solicitar o reportar a la Jefe inmediato o a los responsables de las unidades operativas, lo referente a permisos, faltas o atrasos, para la autorización o justificación en personal, según corresponda.
8. Otras inherentes a su cargo que lo requieran.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA



EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE (EPAA-AA)

3.6 Manual de Procedimientos

3.6.1 Objetivo

El Manual de Procedimientos para la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, tiene como finalidad establecer una adecuada comunicación entre los actores involucrados que les permita realizar sus funciones de manera ordenada y sistemática, por ende ayuda a mantener bien informados a los colaboradores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus responsabilidades.

3.6.2 Alcance

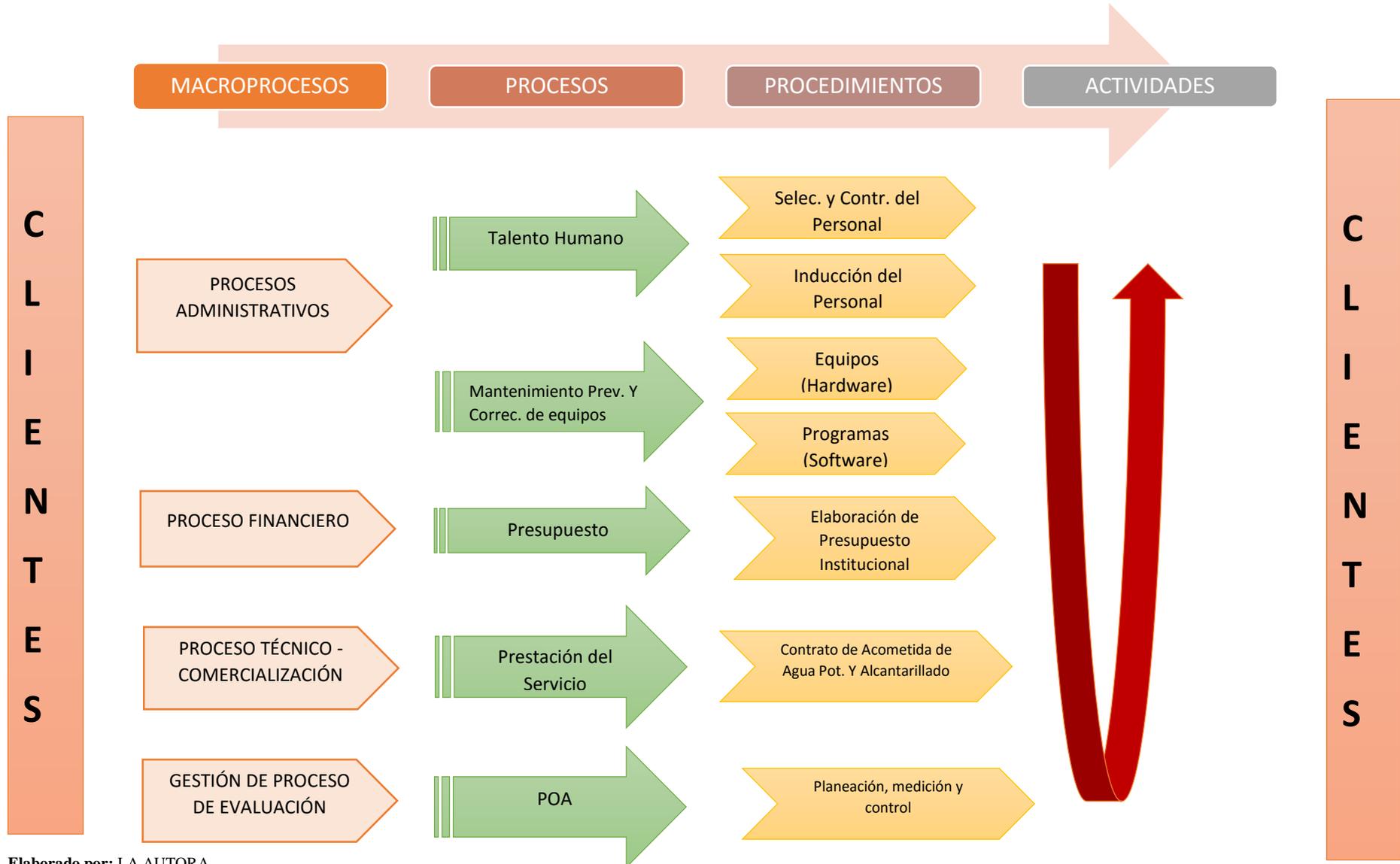
El presente Manual contiene los procedimientos principales que se realizan en la EPAA-AA, el mismo que constituye una guía fundamental para el desarrollo de las operaciones de la institución, en tal virtud no es considerado como un elemento invariable, por el contrario la naturaleza de la empresa obligará a que este instrumento se someta a reformulaciones y ajustes.

3.7 Mapa de procesos

3.7.1 Objetivo

Servir de guía para orientar y dirigir a los grupos de trabajo en las tareas a ejecutar conjuntamente con los recursos a utilizar (personal, financiero, equipos, entre otros) con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

MAPA DE PROCESOS



Elaborado por: LA AUTORA

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Elaborado por:		Revisado por:	
LA AUTORA			
Fecha: Enero 2016		Fecha:	
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL			
RESPONSABLE	ACTIVIDADES		RECURSOS
Unidad requirente	1. Informa al Responsable de Talento Humano mediante memorando la existencia de vacante dentro de la unidad y solicita se realice el proceso de selección.		Solicitud de contratación
Responsable de Talento Humano	2. Verifica la existencia de la necesidad de cubrir determinada vacante para dicha unidad y envía a Gerencia para su aprobación.		
Gerencia	3. Corroborar la disponibilidad de vacante y emite una respuesta positiva o negativa de acuerdo a lo solicitado a través de visto bueno de la solicitud.		Solicitud de contratación
Responsable de Talento Humano	4. Empieza con la preparación del proceso de reclutamiento y selección de personal. ✓ Establece el perfil de la vacante requerida: *Nivel de educación, competencias, experiencia. *Establecimiento de funciones.		Manual de funciones
Responsable de Talento Humano	5. Comprueba la existencia de partida presupuestaria, solicitando su certificación a la unidad financiera a través de Talento Humano.		Certificación de partida presupuestaria
Responsable de Talento Humano	6. Emite un informe de la necesidad de contratación del personal justificando el requerimiento e indicando la existencia de disponibilidad de fondos, por ende el informe debe ser aprobado por Gerencia.		
Responsable Talento Humano	7. Elabora el cronograma y el reglamento de las bases del concurso del puesto a ser convocado ingresando a la plataforma administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales (deberán ser subidas por los menos con 5 días de anticipación), en la página web		Cronograma general Bases del concurso

	<p>www.socioempleo.gob.ec. En el que se definirá:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Nombre de la institución que realiza el concurso. ✓ Tipo de concurso: interno o externo. ✓ Modalidad de relación laboral: contrato o nombramiento. ✓ Preparación académica y adicional. ✓ Experiencia. ✓ Competencias. ✓ Remuneración mensual. ✓ Capacitación. 	
Responsable de Talento Humano	<p>8. Con fundamento en las bases del concurso, realiza la convocatoria; es decir la plena difusión del concurso de méritos y oposición con la finalidad de reunir la mayor cantidad de aspirantes que cumplan con los perfiles y requisitos ya establecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Página web institucional; Cartelera institucional; Institutos de educación superior, Periódico local o nacional. 	
Responsable de Talento Humano	<p>9. Procede a la conformación de tribunales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tribunal de Méritos y Oposición: Será encargado de conocer los reportes de verificación de postulaciones, conocer los resultados de las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos, de las pruebas psicométricas, realizar las entrevistas y ejecutar la fase de oposición del proceso selectivo. (Estará integrado por el responsable de la unidad a la cual pertenece el puesto vacante, Responsable de Talento Humano, y una Representante del Consejo Nacional de Discapacidades al contar con un aspirante que tenga el carné de discapacitado y que haya cumplido con los requisitos de la convocatoria. 	<p>Acta de conformación del Tribunal de Méritos y Oposición. Acta del Tribunal de Apelaciones.</p>

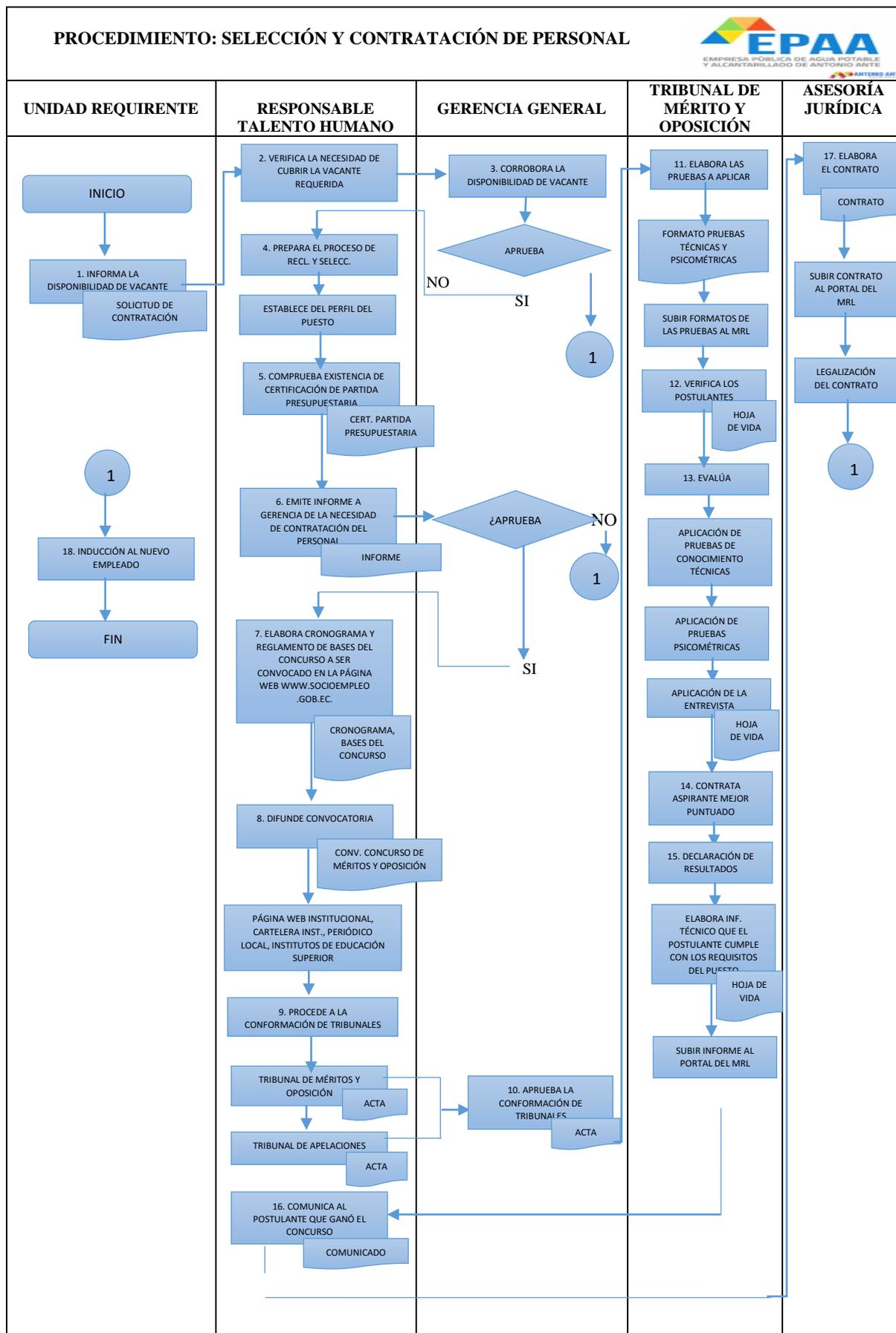
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tribunal de Apelaciones: resolverá las apelaciones presentadas por las y los aspirantes a los resultados de: <ul style="list-style-type: none"> a) Verificación de postulaciones; b) Calificación de las pruebas de conocimientos técnicos; o, ✓ c) Puntaje de evaluación de las pruebas psicométricas y la entrevista. (Estará integrado por el Delegado de la unidad a la cual pertenece el puesto vacante, Delgado de Talento Humano, y un Delegado del Consejo Nacional de Discapacidades al momento en el que se presenten apelaciones por las causas antes mencionadas). 	
Gerencia	10. Aprueba la conformación de tribunales de méritos y oposición y de apelaciones.	Acta de conformación del Tribunal de Méritos y Oposición. Acta del Tribunal de Apelaciones.
Tribunal de Méritos y Oposición	11. Elaboran los formatos de las pruebas de conocimiento técnicas y psicométricas en las que debe constar las preguntas, respuestas y calificación de cada respuesta; y aquellos formatos se subirán a la página del Ministerio de Relaciones Laborales.	Formato de prueba de conocimientos técnicos. Formato de prueba de conocimientos psicométricos.
Tribunal de Méritos y Oposición	12. Verifican el listado de postulantes que cumplieron con los requisitos del concurso; los cuales deberán presentarse para la evaluación. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los postulantes pueden revisar en la página del Ministerio de Relaciones Laborales el resultado de los postulantes en el que se indicará la fecha, hora y lugar en que se tomarán las pruebas de conocimiento. 	Hoja de Vida
Tribunal de Méritos y Oposición	13. Realizan la evaluación a los postulantes, con el fin de medir el cumplimiento de los requerimientos del perfil del puesto sometido	Formato de prueba de

	a concurso; en el que se tomará las pruebas de conocimientos técnicas, pruebas psicométricas y la entrevista.	conocimientos técnicos. Formato de prueba de conocimientos psicométricos. Hoja de Vida.
Tribunal de Méritos y Oposición	14. Se contrata al postulante mejor puntuado (calificación más alta).	
Tribunal de Méritos y Oposición	15. Elaboran el acta final declarando ganadora o ganador del concurso a la o el aspirante que haya obtenido el mayor puntaje final y haya sido declarado idóneo para el ejercicio del puesto público. ✓ Elaboran del informe técnico de que el postulante cumple con todos los requerimientos del puesto y subirlo a la página del Ministerio de Relaciones Laborales.	Hoja de Vida.
Responsable de Talento Humano	16. Comunica al postulante que ganó el concurso de mérito y oposición.	Comunicado postulante
Asesor Jurídico	17. Elabora el contrato al nuevo servidor público y subirlo en la página del Ministerio de Relaciones Laborales para ser legalizado.	Contrato
Unidad Requirente	18. Procede a la inducción del nuevo empleado que se realizará durante el primer mes de labor. La inducción considerará los siguientes aspectos: ✓ Aspectos Específicos: 1.1 Presentación del servidor ante las autoridades institucionales y sus nuevos compañeros. 1.2 Inducción general, compuesta por: a) Introducción al Servicio Público; b) Introducción a la Identidad Institucional; y, c) Políticas de Gestión del Talento Humano. 1.3 Inducción específica del área, que comprende:	

	<p>a) Estructura y gestión del área de trabajo; y,</p> <p>b) Actividades e indicadores del puesto de trabajo.</p> <p>1.4 Entrenamiento específico técnico, cuyo objetivo es brindar:</p> <p>a) Conocimientos específicos del servicio público aplicados en el puesto de trabajo; y,</p> <p>b) Herramientas institucionales aplicadas en el puesto de trabajo.</p> <p>1.5 Medición de la inducción, en la que se medirá el aprendizaje del servidor al finalizar el proceso de inducción.</p> <p>✓ Aspectos Generales:</p> <p>2.1 Taller de estrategias de buen servicio en el sector público.</p> <p>2.2 Talleres de Motivación y Autoestima y de Relaciones Humanas.</p>	
--	--	--

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

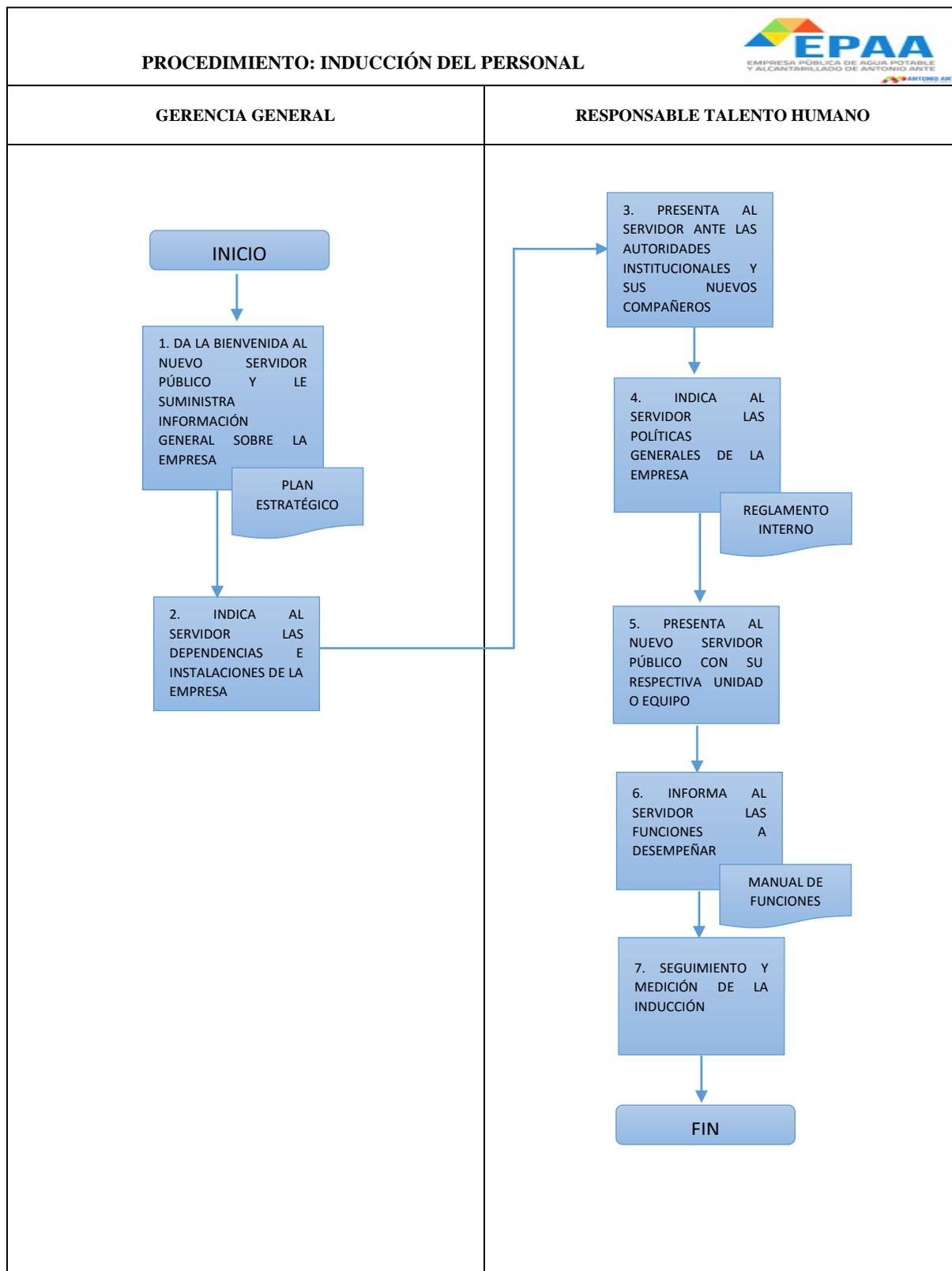


Fuente: LA EMPRESA
 Elaborado por: LA AUTORA

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Elaborado por:		Revisado por:	
LA AUTORA			
Fecha: Enero 2016		Fecha:	
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: INDUCCIÓN DE PERSONAL			
RESPONSABLE	ACTIVIDADES	RECURSOS	
Gerente General	1. Da la bienvenida al nuevo servidor público donde le suministra información general sobre la empresa como historia de la institución, misión, visión.	Plan Estratégico	
Gerente General	2. Le indica las distintas dependencias e instalaciones de la empresa, asegurándose que haya entendido con claridad cada punto importante de la misma, y lo presenta al Responsable de Talento Humano.		
Responsable de Talento Humano	3. Presenta al servidor ante las autoridades institucionales y sus nuevos compañeros en forma cordial invitándole desde el inicio a sentir confianza, gusto y compromiso al colaborar con la empresa.		
Responsable de Talento Humano	4. Indica las políticas generales de la empresa referente al horario de trabajo, derechos y obligaciones del nuevo servidor público.	Reglamento Interno	
Responsable de Talento Humano	5. Después presenta al nuevo servidor público con su respectiva unidad o equipo.		
Responsable de Talento Humano	6. Indica al nuevo servidor las funciones que tiene que desempeñar y describe con claridad que es lo que va hacer y cómo tiene que hacerlo.	Manual de Funciones	
Responsable de Talento Humano	7. Seguimiento y medición de la inducción (medir el aprendizaje del servidor al finalizar el proceso de inducción).	Formulario de Evaluación	

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA



Fuente: LA EMPRESA
 Elaborado por: LA AUTORA

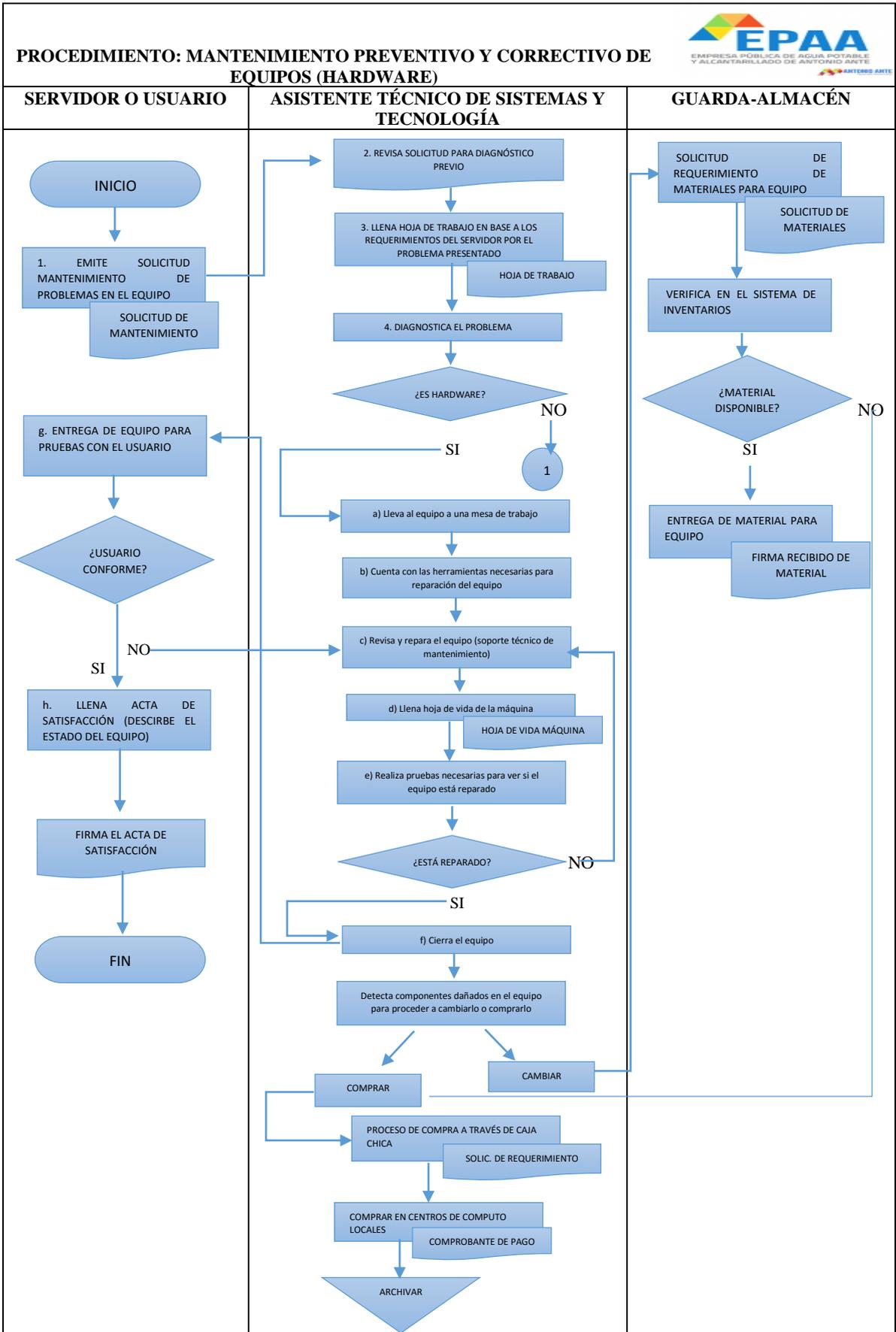
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE EQUIPOS			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
LA AUTORA			
Fecha: Enero 2016		Fecha:	Fecha:
RESPONSABLE	ACTIVIDADES		RECURSOS
Servidor	1. Emite una solicitud de mantenimiento al Asistente Técnico de Sistemas y Tecnología indicando los problemas presentados en el equipo.		Solicitud de mantenimiento.
Asistente Técnico de Sistemas y Tecnología	2. Revisa la solicitud para dar un diagnóstico previo de los equipos.		
Asistente Técnico de Sistemas y Tecnología	3. Procede a llenar una hoja de trabajo en base a los requerimientos del usuario por el problema presentado.		Hoja de trabajo.
Asistente Técnico de Sistemas y Tecnología	4. Procede a diagnosticar el problema de sistema, en caso de ser hardware: <ul style="list-style-type: none"> a. Procede a llevar el equipo a una mesa de trabajo. b. Toma las precauciones necesarias y de seguridad, al mismo tiempo dispone de los materiales necesarios para la reparación del equipo. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Soplete ✓ Una brocha ✓ Destornillador ✓ Alicata ✓ Entre otros. c. Procede a solucionar el problema (soporte técnico de mantenimiento). d. Procede a llenar una hoja de vida de la máquina. e. Realiza las pruebas necesarias para ver si esta reparado el equipo. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Si son satisfactorias las pruebas se procede al siguiente paso, caso contrario nuevamente se revisa el equipo. 		Herramientas (Soplete, brocha, destornillador, alicata, entre otros). Solicitud de materiales para equipo Hoja de vida del equipo. Acta de satisfacción

<p>Guarda-almacén</p> <p>Asistente Técnico de Sistemas y Tecnología</p> <p>Usuario</p>	<p>f. Procede a cerrar el equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sí detecta algún componente dañado el cual no puede ser reparado, procede a cambiarlo o comprarlo. ✓ En el caso de que el componente se tenga que comprarlo, se realiza el proceso de compra a través de caja chica. ✓ Caso contrario se solicita al Guarda-almacén los materiales que se van a utilizar. <p>g. El Técnico entrega el equipo al usuario para las pruebas con el mismo.</p> <p>h. Si el usuario está conforme, se llena un acta de satisfacción en la cual se describe como se encuentra el equipo, y el usuario a cargo del equipo firma el acta; caso contrario el Técnico procede a una nueva revisión del equipo.</p>	
<p>Asistente Técnico de Sistemas y Tecnología</p>	<p>5. En caso de software:</p> <p>a. El Técnico detecta el software afectado en base a lo que el funcionario menciona.</p> <p>b. Procede a la revisión del software si se encuentra instalado correctamente.</p> <p>c. Si el software está bien instalado, el Técnico procede a la revisión de la compatibilidad del software con el sistema operativo.</p> <p>d. Ejecuta los instaladores del software y procede a repararlo.</p> <p>e. Realiza las pruebas necesarias en el software.</p> <p>f. En el caso de no pasar las pruebas, el Técnico tiene que desinstalar totalmente el software y volver a instalar.</p> <p>g. Realiza la limpieza del equipo dejando únicamente el software necesario para realizar las operaciones de la empresa.</p>	<p>Hoja de vida del equipo. Acta de satisfacción</p>

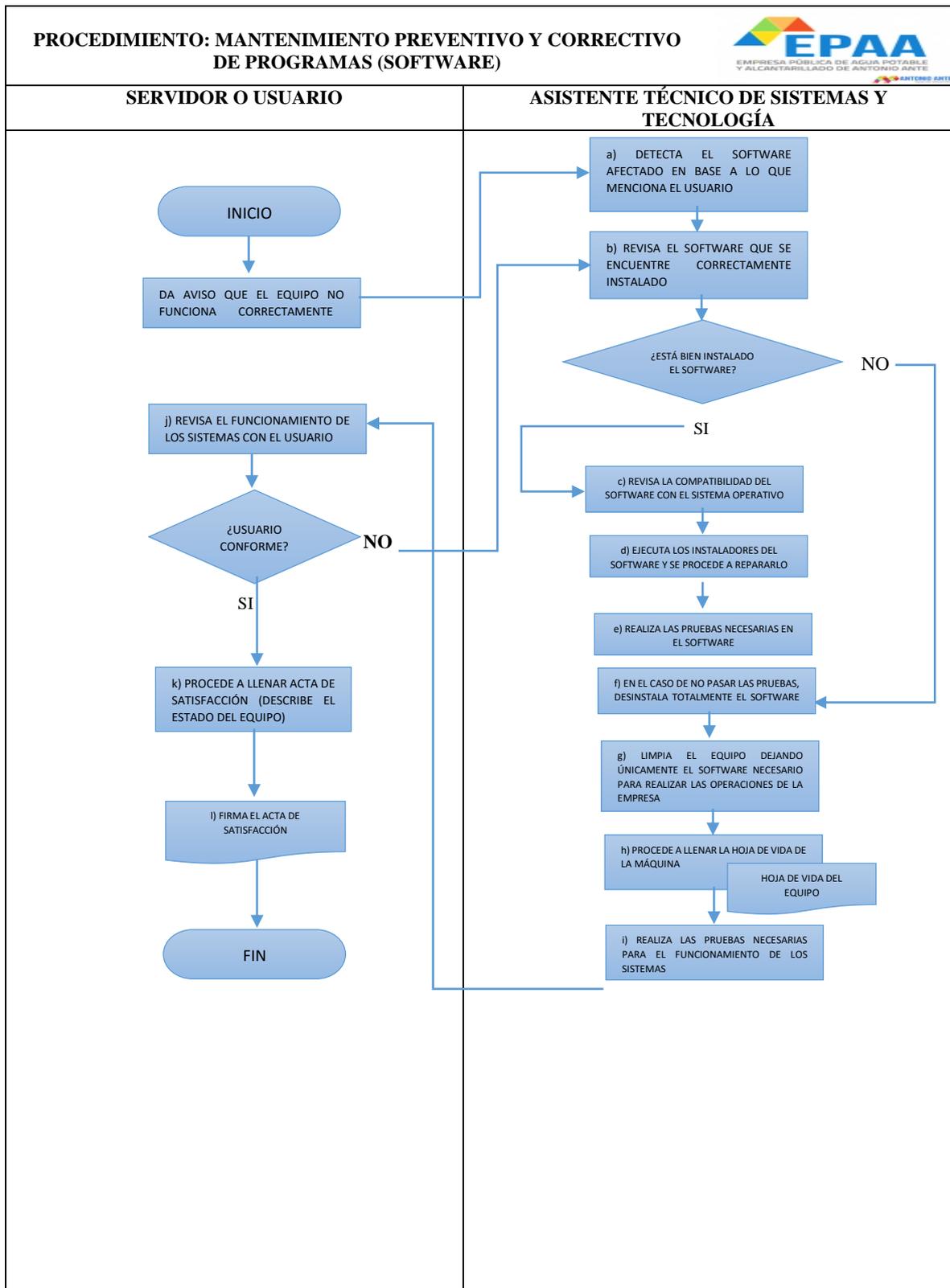
	<p>h. Procede a llenar la hoja de vida de la máquina.</p> <p>i. Hace las pruebas necesarias para el funcionamiento de los sistemas.</p> <p>j. Por último, si el usuario está conforme se firma el acta, sino nuevamente sino nuevamente el Técnico procede a la revisión del software instalado.</p>	
--	--	--

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA



Fuente: LA EMPRESA
 Elaborado por: LA AUTORA



Fuente: LA EMPRESA
 Elaborado por: LA AUTORA

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: CONTRATO DE DOTACIÓN DE ACOMETIDA DE AGUA POTABLE			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
LA AUTORA			
Fecha: Enero 2016		Fecha:	Fecha:
RESPONSABLE	ACTIVIDADES		RECURSOS
Usuario (Cliente)	1. Emite una solicitud al departamento de comercialización indicando que necesita la dotación del servicio de agua potable.		Solicitud de mantenimiento.
Asistente de Comercialización	2. Indica al cliente que tiene que presentar los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Solicitud del servicio de agua potable. ✓ Permiso de construcción conferido por la municipalidad. ✓ Copia de la última carta del impuesto predial. ✓ Certificado de no adeudar. ✓ Copia de cédula de identidad y papeleta de votación. ✓ Copia de la carta de agua del vecino. ✓ Croquis de la ubicación de la vivienda. ✓ Copia del RUC en caso de realizar actividad económica. 		Solicitud del servicio de agua potable (Ventanilla EPAA-AA). Permiso de construcción conferido por la municipalidad (Dpto. de Planificación). Carta del impuesto predial. Certificado de no adeudar (Ventanillas EPAA-AA). Copia de cédula de identidad y papeleta de votación. Copia de la carta de agua del vecino. Croquis de la ubicación de la vivienda.

		Copia del RUC en caso de realizar actividad económica.
Usuario (Cliente)	3. Presenta los requisitos antes mencionados al Asistente de Comercialización.	
Asistente de Comercialización	4. Hace llenar un formulario que básicamente contiene: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apellidos y nombres completos del propietario del inmueble. ✓ Dirección exacta con un croquis de ubicación del inmueble. 	Formulario de solicitud de acometida proporcionado por la empresa (No tiene costo).
Asistente de Comercialización	5. Envía la solicitud de servicio de agua potable al Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado.	Solicitud de servicio agua potable.
Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado	6. Realiza la inspección y determina la disponibilidad del servicio y el tipo de materiales a emplearse en la acometida, cuyo resultado se comunicará al interesado en un término no mayor a 8 días. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Si la solicitud es aprobada, el usuario interesado suscribirá el contrato de acometida de agua potable, sujetándose a los términos y condiciones establecidos por la empresa. 	
Usuario (Cliente)	7. El usuario se acerca nuevamente al Departamento de Comercialización para conocer la lista de materiales que se utilizarán en el proceso de acometida conforme a la inspección realizada. Lista de materiales para instalación de agua potable: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Metros de manguera PLASTIGAMA ½. ✓ ½ Tubo roscable de ½ PLASTIGAMA. ✓ 8 Codos Hidro 3 de ½. ✓ 1 Collarín PLASTIGAMA de (...) mm con salida a ½. ✓ 1 Llaves de compuerta REED WITH de ½. 	Materiales para acometida.

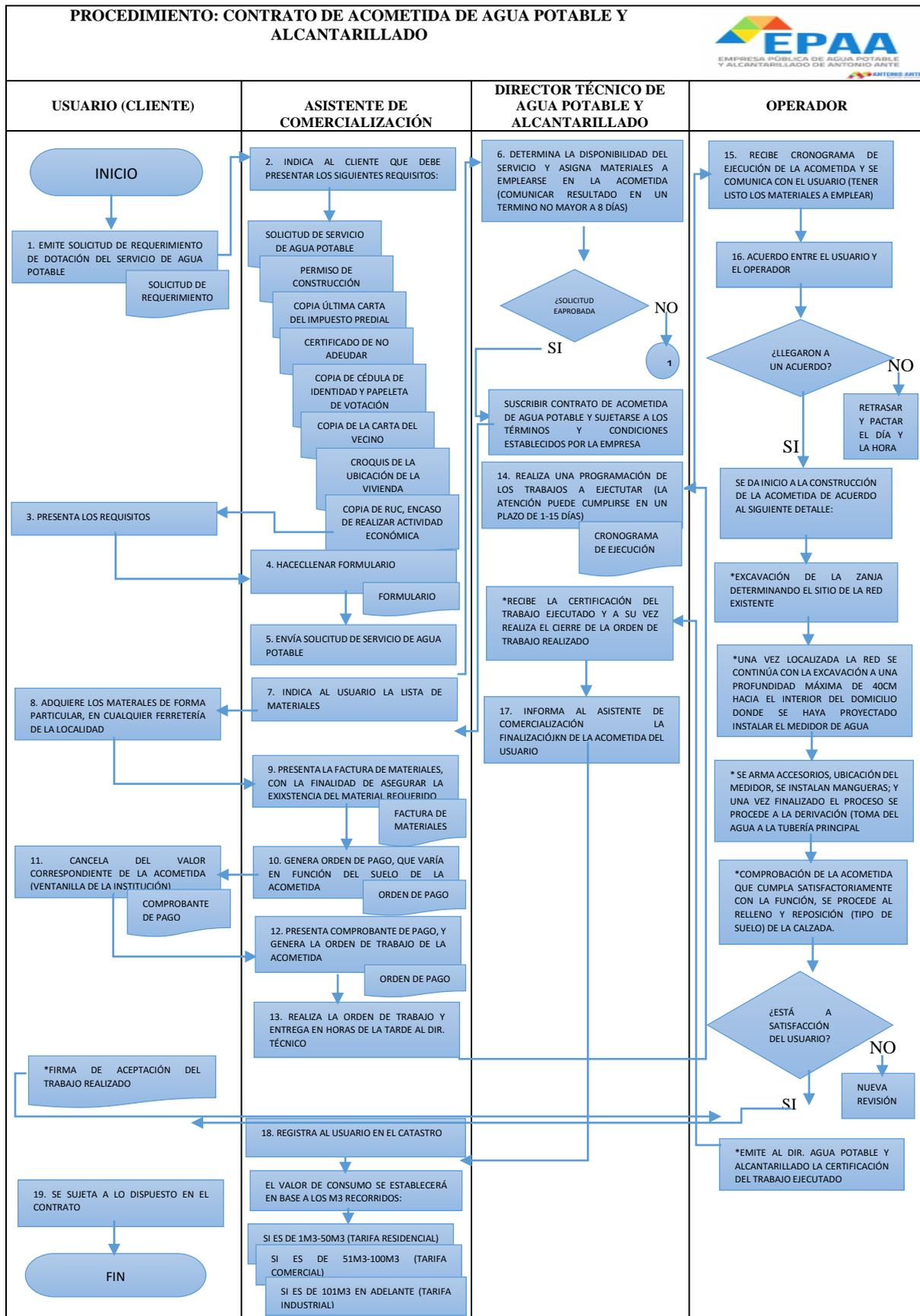
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 Llave de corte. ✓ 4 Adaptadores PLASTIGAMA de ½. ✓ 2 Nепlos Hidro 3 de 5cm de ½. ✓ 2 Nепlos Hidro 3 perdidos de ½. ✓ 3 Unión Hidro 3. ✓ 4 Abrazaderas de 1. ✓ 1 Llave de grifo. ✓ 1 Medidor de agua de ½. ✓ 5 Rollos de teflón amarillo. 																															
Usuario (Cliente)	8. El listado de materiales deberá adquirir en forma particular en cualquier ferretería de la localidad.	Materiales para acometida.																														
Usuario (Cliente)	9. Presenta al Asistente de Comercialización la factura de los materiales a emplearse en el proceso de acometida, con la finalidad que al momento de asistir el equipo de instalación de la misma; asegurar la existencia del material requerido.	Factura de materiales para el proceso de acometida.																														
Asistente de Comercialización	10. Genera una orden de pago de la acometida, que varía en función del tipo de suelo en la cual se va a ejecutar esta acometida.	Orden de pago.																														
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">DETALLE</th> <th>VALOR</th> <th>DERECHOS DE CONEXION</th> <th>COMERCIALIZACION</th> <th>12% IVA</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: left;">CONX. TIERRA</td> <td>36.00</td> <td>30.00</td> <td>1.00</td> <td>7.92</td> <td>74.94</td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">CONX. PIEDRA</td> <td>39.00</td> <td>30.00</td> <td>1.00</td> <td>8.28</td> <td>78.28</td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">CONX. ADOQUIN</td> <td>42.00</td> <td>30.00</td> <td>1.00</td> <td>8.64</td> <td>81.64</td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">CONX. ASFALTO</td> <td>70.00</td> <td>30.00</td> <td>1.00</td> <td>12.00</td> <td>113</td> </tr> </tbody> </table>	DETALLE	VALOR	DERECHOS DE CONEXION	COMERCIALIZACION	12% IVA	TOTAL	CONX. TIERRA	36.00	30.00	1.00	7.92	74.94	CONX. PIEDRA	39.00	30.00	1.00	8.28	78.28	CONX. ADOQUIN	42.00	30.00	1.00	8.64	81.64	CONX. ASFALTO	70.00	30.00	1.00	12.00	113	
DETALLE	VALOR	DERECHOS DE CONEXION	COMERCIALIZACION	12% IVA	TOTAL																											
CONX. TIERRA	36.00	30.00	1.00	7.92	74.94																											
CONX. PIEDRA	39.00	30.00	1.00	8.28	78.28																											
CONX. ADOQUIN	42.00	30.00	1.00	8.64	81.64																											
CONX. ASFALTO	70.00	30.00	1.00	12.00	113																											
Usuario (Cliente)	11. Cancela el valor correspondiente en ventanilla de la institución, quien a su vez entrega en el comprobante de pago.	Comprobante de pago.																														
Asistente de Comercialización	12. El usuario presenta el recibo a comercialización, en el cual genera una orden de trabajo de la acometida domiciliar de agua potable.	Orden de trabajo.																														
Asistente de Comercialización	13. Realiza la orden de trabajo de la acometida y entrega en horas de la tarde al Jefe de Agua Potable.	Orden de trabajo.																														
Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado	14. Realiza una programación de los trabajos a ejecutar, cuyo proceso de atención puede cumplirse en un plazo de 1-15 días de acuerdo a la carga de trabajo del personal de agua potable.	Cronograma de ejecución de trabajos.																														

Operador	15. Recibe el cronograma de ejecución de la acometida domiciliaria y se comunica con el usuario (le indica que tenga listos los materiales a emplearse).	Cronograma de ejecución de trabajos.
	<p>16. Si el usuario y el operador llegan a un acuerdo para realizar la acometida domiciliaria se da inicio a la misma de acuerdo al siguiente detalle:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se inicia con la excavación de la zanja, determinando el sitio de la red existente. ✓ Una vez localizada la red se continúa con la excavación a una profundidad máxima de 40cm hacia el interior del domicilio donde el usuario ha proyectado instalar el medidor de agua; pero la condición importante es que el medidor de agua quede fuera del domicilio con la finalidad de facilitar la lectura del consumo del medidor. ✓ Se arma accesorios, se ubica el medidor, se instalen mangueras; y una vez finalizado este proceso se procede a realizar la derivación o toma del agua a la tubería principal. ✓ Una vez que se ha comprobado que la acometida de agua cumple satisfactoriamente la función, se procede al relleno y reposición (tipo de suelo) de la calzada. ✓ Si la acometida de agua potable se encuentra a satisfacción del usuario, el usuario firma la aceptación del trabajo realizado. ✓ Una vez aceptado por el usuario, el operador remite al Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado la certificación del trabajo ejecutado. ✓ A su vez el Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado realiza el cierre de la orden de trabajo. 	Orden de trabajo.
Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado	17. Informa al Asistente de Comercialización la finalización de la acometida del usuario.	

Asistente de Comercialización	<p>18. Registra al usuario en el catastro para que pueda cancelar el valor por concepto del servicio de agua potable.</p> <p>El valor de consumo se establecerá a través de los m³ recorridos en el medidor.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Si es de 1m³-50m³ (Tarifa Residencial) ✓ Si es de 51m³-100m³ (Tarifa Comercial) ✓ Si es de 101m³ en adelante (Tarifa Industrial) 	
Usuario (Cliente)	<p>19. Se Sujeta a lo dispuesto en el contrato que regula el correcto uso de agua potable, así como también, la obligación de cancelar a tiempo el valor de las facturas mensuales por el servicio de agua potable.</p>	

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

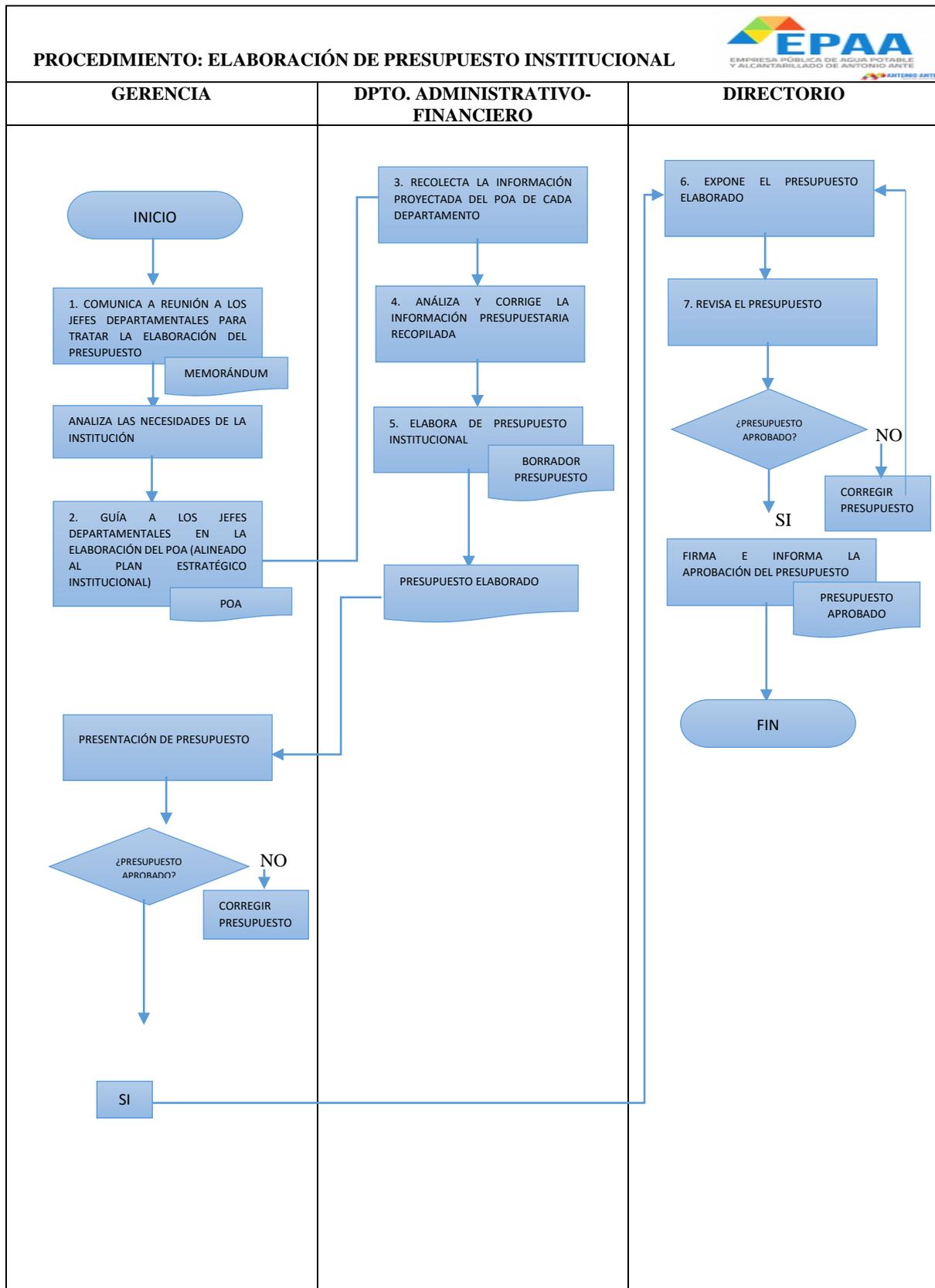


Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO INSTITUCIONAL			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
LA AUTORA			
Fecha: Enero 2016		Fecha:	Fecha:
RESPONSABLE	ACTIVIDADES		RECURSOS
Gerencia	1. Comunica a los Jefes Departamentales de la EPAA-AA mediante memorándum para una reunión que se tratará sobre la elaboración del presupuesto. ✓ Se analizarán las necesidades de la institución.		Memorándum de reunión de Jefes Departamentales
Gerencia	2. Guía a los Jefes Departamentales en la elaboración del POA para que los objetivos y metas estén enfocados al Plan Estratégico de la institución.		POA (Plan Operativo Anual)
Dpto. Administrativo-Financiero	3. Recolecta la información proyectada del POA de cada departamento.		
Dpto. Administrativo-Financiero	4. Analiza y corrige la información presupuestaria recopilada.		
Dpto. Administrativo-Financiero	5. Elabora el presupuesto institucional. ✓ Presentar a Gerencia para su aprobación.		Borrador presupuesto. Presupuesto elaborado.
Gerencia	6. Expone al Directorio el presupuesto elaborado.		
Directorio	7. Revisa el presupuesto. ✓ Si es aprobado, firmar e informar que el presupuesto ha sido aprobado. ✓ Caso contrario, corregir el presupuesto para los ajustes y reformulaciones.		Presupuesto aprobado.

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA

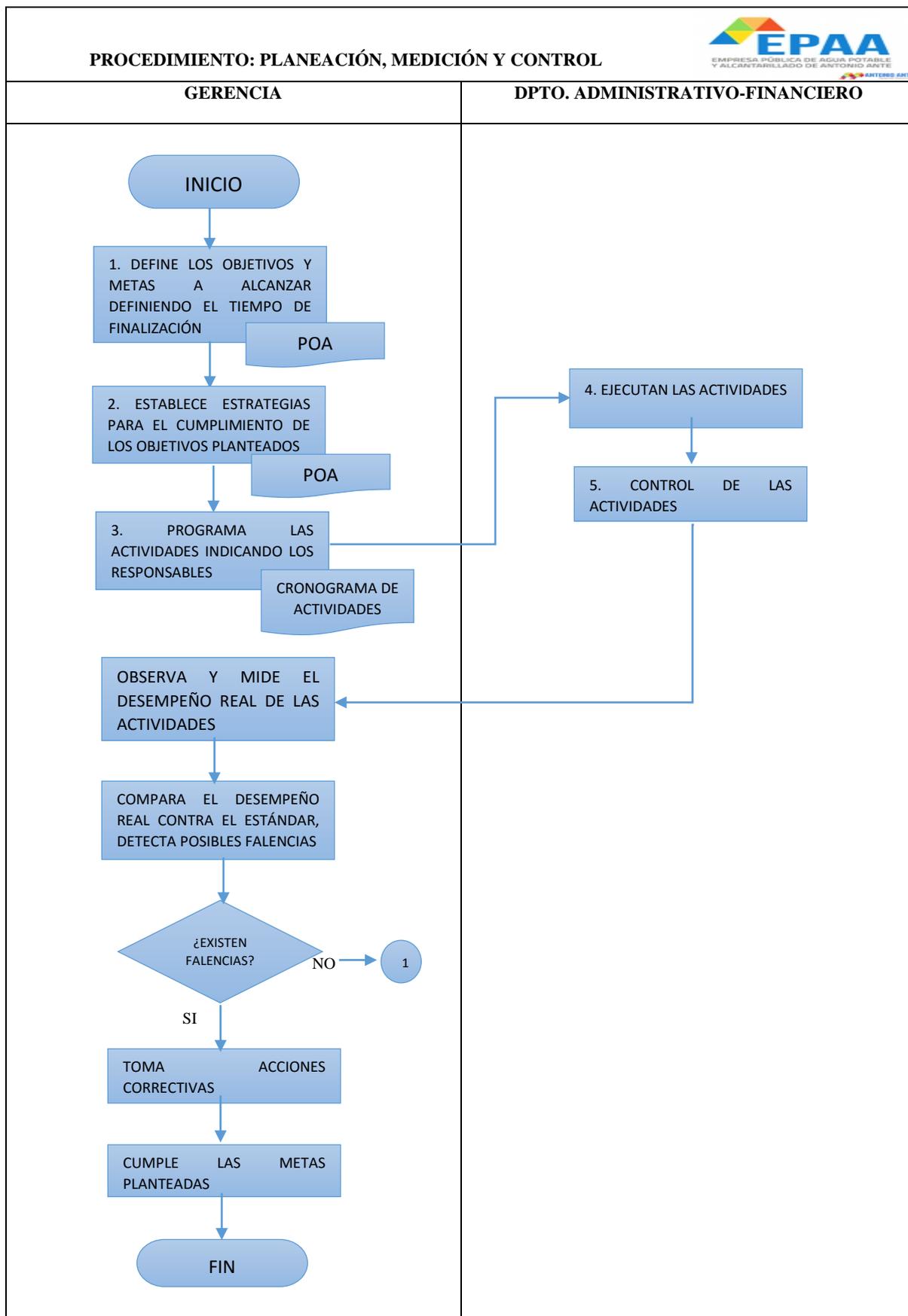


Fuente: LA EMPRESA
 Elaborado por: LA AUTORA

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
LA AUTORA			
Fecha: Enero 2016		Fecha:	Fecha:
RESPONSABLE	ACTIVIDADES		RECURSOS
Gerencia	1. Define los objetivos y metas a alcanzar indicando el tiempo de cumplimiento (a corto o a largo plazo).		POA
Gerencia	2. Establece estrategias para alcanzar los objetivos planteados.		POA
Gerencia	3. Programa las actividades, indicando los responsables encargados para cada actividad.		Cronograma de actividades
Dpto. Administrativo- Financiero	4. Ponen en acción el plan seleccionado (ejecución de las actividades).		Talento humano, Recursos materiales
Gerencia	5. Controla las actividades. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Observa y mide el desempeño real de las actividades (desarrollo de las actividades en la forma en que se las planificó). ✓ Compara el desempeño real contra el estándar para detectar las posibles falencias. ✓ En el caso de existir falencias, toma acciones correctivas para mejorar las actividades que impidieron lograr las metas propuestas. ✓ Cumplimiento de las metas deseadas 		Plan de acción

Fuente: LA EMPRESA

Elaborado por: LA AUTORA



Fuente: LA EMPRESA
Elaborado por: LA AUTORA

CAPÍTULO IV

5 IMPACTOS

5.1 Evaluación de impactos

En el presente capítulo se realiza un análisis detallado de los impactos que el proyecto genera en los diferentes ámbitos y áreas a lo largo de su desarrollo.

Dicho análisis permite determinar factores o aspectos tanto en lo positivo como en lo negativo dentro del ámbito administrativo, económico, social, educativo y ético que deja el Manual de Procedimientos para la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante (EPAA-AA), del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.

5.2 Matriz de valoración de impactos

A continuación se presenta la matriz que se utilizará para la valoración de impactos y sus respectivos componentes.

Cuadro N° 33: *Matriz de valoración de impactos*

Nivel de impactos						
3	2	1	0	-1	-2	-3
Impacto alto	Impacto medio	Impacto bajo	No hay impacto	Impacto bajo	Impacto medio	Impacto alto
Positivo			No hay impacto	Negativo		

Fuente: LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

Elaborado por: LA AUTORA

El nivel de impacto se obtiene sumando los puntajes de cada indicador, y dividiendo para el número de indicadores; se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\sum}{n}$$

\sum = Sumatoria de la calificación

n = Número de indicadores

5.3 Impacto administrativo

Describe el grado del manejo de las actividades en las cuales se desempeñen de forma eficiente y eficaz, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los servicios que presta la institución.

Cuadro N° 34: *Impacto administrativo*

Indicadores	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Calidad en los servicios		X						2
Eficiencia y eficacia en las actividades	X							3
Mejora de competencias y habilidades		X						2
Control	X							3
TOTAL								10

Nivel de impacto $\frac{10}{4} = 2,5$ (Impacto medio positivo)

Análisis de los indicadores del impacto administrativo

- **Calidad en los servicios**

Los servicios que presta la institución se ven beneficiados al manejar cronogramas de trabajo que les permite agilizar funciones para la entrega del servicio, pactando condiciones establecidas con el usuario al momento de determinar fecha, hora y recursos a utilizar; lo cual genera satisfacción del mismo.

- **Eficiencia y eficacia en las actividades**

Actividades y funciones organizadas mediante funciones claramente definidas en el presente Manual de Procedimientos, que a la vez promueve la reducción de tiempo y esfuerzos al ser una guía práctica de las operaciones de la institución.

- **Mejora de competencias y habilidades**

Al momento de llevar a cabo la selección y contratación del personal, respetando los lineamientos de las bases del concurso, en el cual se escoge al profesional idóneo que esté altamente capacitado que ocupará un puesto vacante; que promueven el compromiso hacia el éxito empresarial, a través de la mejora en la gestión administrativa.

- **Control**

Es de suma importancia llevar un control de las actividades de la operatividad de la empresa, es por ello, que se mejoran las funciones al delimitar responsables que son parte de las actividades de un proceso determinado, al establecer responsables; lo cual beneficia que las mismas no sean evadidas y al mismo tiempo que los recursos se utilicen de la mejor manera.

5.4 Impacto económico

Estudia los elementos que hacen que el desarrollo del presente proyecto brinde mejoras económicas dentro de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante.

Cuadro N° 35: *Impacto económico*

Indicadores	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Optimización de recursos	X							3
Ejecución del presupuesto		X						2
Conocimiento de la situación de la empresa		X						2
TOTAL								7

Nivel de impacto $\frac{7}{3} = 2,33$ (Impacto medio positivo)

Análisis de los indicadores del impacto económico

- **Optimización de recursos**

La realización de manuales contribuye a la optimización de recursos que tiene la empresa, además representa un ahorro de recursos económicos así como de tiempo en la ejecución de los procedimientos de los niveles administrativos, financieros y operativos de la institución. Es importante mencionar que la EPAA-AA al ser una empresa pública, al salvaguardar los recursos que dispone; ya que asegura el buen manejo de los recursos del estado y por ende de todos los ciudadanos.

- **Ejecución del presupuesto**

El nivel de impacto de este indicador es de 2, a través de la aplicación de los procedimientos para el manejo de los recursos económicos que contribuyan a mejorar los procesos de la administración de la EPAA-AA de manera adecuada; con la finalidad de disponer información confiable, oportuna y transparente que justifique la toma de decisiones.

- **Conocimiento de la situación de la empresa**

Con la implementación de este proyecto la empresa puede tener una visión más clara de la situación financiera de la misma, a través de la ejecución transparente del presupuesto que contribuya al desarrollo de la institución, tomando las mejores decisiones que vayan enfocadas a la satisfacción del cliente.

5.5 Impacto social

Describe el grado de involucramiento que tendrá la sociedad en la implementación del proyecto a ejecutarse en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante.

Cuadro N° 36: *Impacto social*

Indicadores	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Garantía en los servicios		X						2
Atención al cliente	X							3
Imagen institucional	X							2
TOTAL								7

Nivel de impacto $\frac{7}{3} = 2,33$ (Impacto medio positivo)

Análisis de los indicadores del impacto social

- **Garantía en los servicios**

El nivel de impacto de este indicador es 2, pues es indiscutible que los servicios que brinda la empresa (agua potable y alcantarillado) se mejorará, ya que con la aplicación del presente manual, se aspira que cada trabajador conozca sus funciones, responsabilidades, y por ende procedimientos que ejecutará al realizar su trabajo, lo cual conlleva a garantizar la prestación de servicios de calidad en beneficio de la comunidad.

- **Atención al cliente**

El nivel de impacto de este indicador es 3, ya que la EPAA-AA, al ser una institución de carácter público cuyo objetivo es brindar servicios de agua potable y alcantarillado al cantón Antonio Ante, la implementación del presente manual es importante pues permitirá mejorar la atención al cliente notablemente, ya que cada empleado conocerá con claridad las tareas a desempeñar, lo cual contribuye a una rápida atención al cliente.

- **Imagen institucional**

El nivel de impacto de este indicador es 3, puesto que si la EPAA-AA ofrece una mejor y rápida atención al cliente mejorará su imagen institucional, y por ende será reconocida a nivel local y nacional como una empresa pública seria que presta servicios eficaces y eficientes; y que cuenta con talento humano altamente capacitado.

5.6 Impacto institucional

Básicamente define factores que determinan el manejo institucional dentro del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control).

Cuadro N° 37: *Impacto institucional*

Indicadores	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Cumplimiento de las obligaciones	X							3
Eficiencia en el trabajo	X							3
Ambiente laboral	X							3
TOTAL								9

Nivel de impacto $\frac{9}{3} = 3$ (Impacto alto positivo)

Análisis de los indicadores del impacto institucional

- **Cumplimiento de las obligaciones**

El nivel de impacto de este indicador es 3, a través del establecimiento de las funciones claramente definidas en el manual de funciones, ya que promueve que las actividades se ejecuten dentro del alcance del personal, ya que define las responsabilidades a las cuales deben atenderse.

- **Eficiencia en el trabajo**

El nivel de impacto de este indicador es 3, debido a que mediante la implementación de este proyecto se genera eficiencia administrativa y económica, a través del manual en el cual se establecen procesos que están definidos por el área responsable, mismos que permitirán cumplir de manera efectiva el trabajo que el personal tiene que ejecutar en la empresa; aplicando así el concepto de justo a tiempo en sus actividades y responsabilidades, eliminando de esta manera procesos burocráticos.

- **Ambiente laboral**

Al implementar el manual se mejorará el ambiente laboral de la empresa, ya que conocerán las actividades que cada uno debe realizar sin que exista sobre cargo de funciones, a más de ello saben que forman parte de un proceso; contribuyendo así al logro de los objetivos planteados.

5.7 Impacto educativo

Abarca los factores que hacen que el desarrollo del proyecto brinde bases útiles para próximas investigaciones.

Cuadro N° 38: *Impacto educativo*

Indicadores	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Fuente de apoyo	X							3
Base de consulta	X							3
Práctica de la teoría	X							3
TOTAL								9

Nivel de impacto $\frac{9}{3} = 3$ (Impacto alto positivo)

Análisis de los indicadores del impacto educativo

- **Fuente de apoyo**

Se asignó un nivel alto positivo ya que no solamente contribuye para la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, sino también para otras instituciones que se dediquen a la prestación de servicios similares.

- **Base de consulta**

El nivel de impacto de este indicador es 3, debido a que el presente proyecto puede ser aprovechado por estudiantes, profesionales y público en general como fuente de información y de consulta. Al mismo tiempo sirve de guía para la realización de proyectos similares en los que se desarrolle la iniciativa y creatividad de cada uno de los autores.

- **Práctica de la teoría**

El presente proyecto tendrá un impacto académico positivo con un nivel de impacto de 3, debido a que se ha puesto en práctica los conocimientos adquiridos en los estudios universitarios; por lo que dejo a disposición de futuros profesionales administradores para que tengan una base para realizar proyectos de carácter similar.

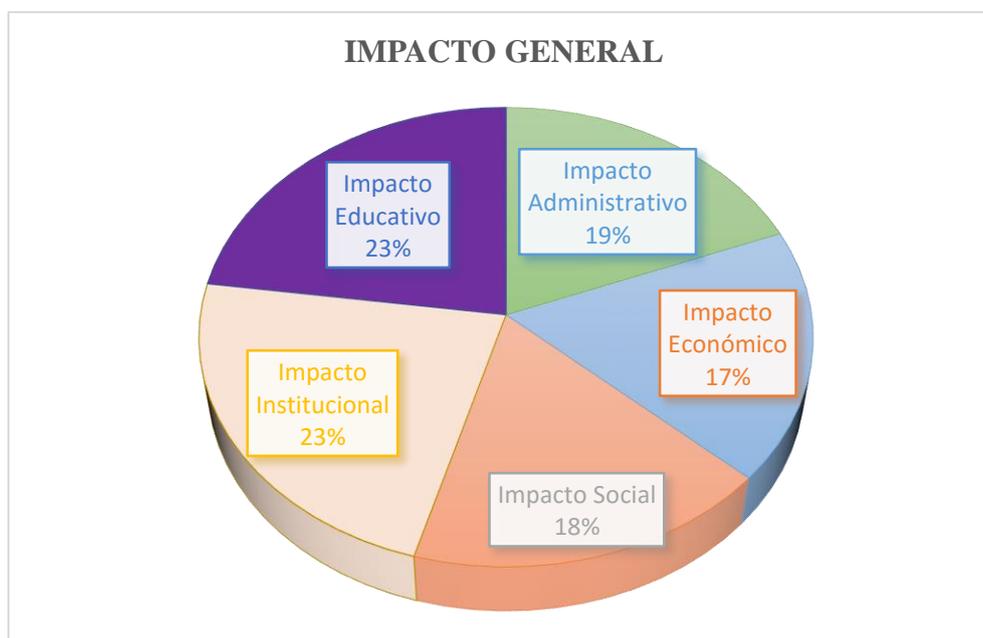
5.8 Impacto general del proyecto

Cuadro N° 39: *Impacto General*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administrativo	2,5	18,98%
Económico	2,33	17,71%
Social	2,33	17,71%
Institucional	3	22,80%
Educativo	3	22,80%
TOTAL	13,16	100%

Elaborado por: LA AUTORA

Gráfico 27: Impacto general



Elaborado por: LA AUTORA

Con los datos obtenidos se puede establecer la importancia del presente proyecto; pero sobre todo los impactos positivos que tiene el mismo dentro de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, por tal motivo se hace necesaria la creación del Manual de Procedimientos para la misma.

Conclusiones

Una vez culminado el trabajo de investigación, es imprescindible mencionar las conclusiones a las que se han llegado:

- Mediante el diagnóstico situacional se identificaron los aspectos desfavorables más relevantes que influyen dentro de la gestión de la EPAA-AA, que mediante el desarrollo del proyecto permitirá minimizar las debilidades identificadas, convirtiéndolas en fortalezas en el corto, mediano y largo plazo.
- La propuesta realizada se sustenta en las bases teóricas y científicas mediante la investigación bibliográfica y documental que sirvieron de referencia conceptual para la estructura del marco teórico.
- Para lograr que la empresa sea eficiente y eficaz se requiere la aplicación del manual de procedimientos que contiene la descripción de las actividades mismas que deben seguirse en la realización de las funciones de cada puesto de trabajo, para ello es importante la socialización con el fin de que el personal tanto administrativo como operativo tengan conocimiento de sus responsabilidades que deben cumplir y de esta manera lograr el crecimiento de la organización y por ende que sus clientes se sientan satisfechos con los servicios que brinda.
- La presente investigación generó un impacto positivo en el ámbito administrativo, económico, social, institucional y educativo; ya que la aplicación del Manual de Procedimientos implica que el personal conozca de manera detallada las funciones y responsabilidades que tendrá que desarrollar dependiendo del área en la que se desempeñe, permitiendo que la empresa sea más competitiva en la medida en que se emplee la propuesta formulada.

Recomendaciones

Con el desarrollo del presente proyecto se determinó las siguientes recomendaciones, que deberán ser observadas por los directivos de la empresa EPAA-AA.

- Aplicar el Manual de Procedimientos por parte de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante; así como también, lograr el compromiso por parte de los directivos, servidores públicos, para que les sirva como una guía práctica para seguir desarrollando sus actividades y que a la vez sean controladas para un mejor desenvolvimiento de las mismas lo cual evita la elusión de responsabilidades.
- En función del diagnóstico realizado, se debería implementar medidas correctivas a fin de minimizar las debilidades y amenazas, así como también maximizar sus fortalezas y oportunidades; a través de estrategias que logren la optimización de los recursos, en la mejora de los servicios que brinda y del desarrollo del personal que labora en la empresa.
- Es fundamental que la empresa tome como medio de referencia las bases científicas citadas en la investigación, para capacitar al personal en temas de interés de la empresa, así como la normativa que rige a la empresa, para lograr mejores resultados en la ejecución de sus actividades.
- Apoyarse en los indicadores desarrollados en los impactos para realizar evaluaciones de desempeño de las actividades internas de la empresa, que permitirá tener una visión más amplia de la situación de la empresa, y de esta manera tomar las mejores decisiones que beneficien a la empresa.
- La empresa deberá integrar a su grupo de trabajo un responsable en seguridad y salud ocupacional al delimitar en el organigrama vigente de la empresa ya que actualmente no disponen de una persona que vele por el cumplimiento de políticas a seguir en materia seguridad industrial.

Fuentes de información

Bibliografía

Acosta, R., Arellano, M., & Barrios, F. (2010). *Flujograma*. El Cid.

Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw Hill.

Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*.

Bogotá: PEARSON.

Calderón, S., & Ortega, J. (2010). *Guía para la elaboración de diagramas de flujo*. MidePlan.

Cruz, B., Déniz, A., Cruz, M., & García, D. (2014). *Economía y dirección de empresas*.

España: Universidad de las Palmas de Gran Canaria. Servicio de publicaciones y difusión científica.

Gimeno, J., Rubio, S., & Tamayo, P. (2012). *Economía de la salud: Instrumentos*. Ediciones

Díaz de Santos.

Hernández, S., & Rodríguez, G. (2012). *Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y*

estrategias para la competitividad. México: McGRAW-HILL.

Lacalle, G. (2012). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Editoria EDITEX.

Ley orgánica de las empresas públicas. (2015). Quito: Registro Oficial.

Lima, F. (2010). *Contabilidad Gubernamental Guía Didáctica*. Ecuador: Editorial

Universitaria.

Luna, C., & González, A. (2014). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.

Macías, M., & Rojas, C. (2010). *Gestión de procesos en la UCA: Guía para identificación y análisis de procesos*.

- Martinez, A. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización Horizontal*. Ecobook.
- Munch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: PEARSON.
- Naumov, G. S. (2011). *Organización Total*. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Palma, J. (2010). *Manual de procedimiento*. Argentina: El Cid.
- Pérez, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. España: ESCI.
- Ramírez, C. C. (2010). *Fundamentos de administración (3ra. ed.)*. Colombia: Ecoe.
- Rey, P. (2010). *Fundamentos de la Administración*. Perú: Soluciones gráficas SAC.
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: ESIC .
- Sánchez, P. I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*. España: IC Editorial.
- Toris, R. (2011). *Teoría general del proceso y su aplicación al proceso civil en Nayarit*. Nayarit: This One.

Linkografía

- Cando, G. (29 de octubre de 2013). *Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/gladyscando3/tipos-de-manuales>
- Cruz, J., & Verónica, J. (10 de Agosto de 2013). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Duart, C. (26 de Marzo de 2015). *Economía y Empresa*. Obtenido de <http://queaprendemoshoy.com/que-son-eficacia-eficiencia-efectividad-y-productividad/>

EPAA-AA. (2012). *EPAA-AA*. Obtenido de http://www.epaa.gob.ec/wp-content/uploads/2012/08/reglamento_del_servicio_de_aguapotable_alcantarillado_2012.pdf

Espinoza, R. (23 de julio de 2013). *Blog de marketing y ventas*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Jáurequi, P. (22 de noviembre de 2013). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave.htm>

Rojas, L. (30 de junio de 2014). *Buenas Tareas*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Fases-Del-Presupuesto/54509951.html>

Valda, J. (23 de noviembre de 2013). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/21/proceso-administrativo-planificacion-organizacion-ejecucion-y-control/>

Base legal

Ley Orgánica de las Empresas Públicas

Ley Orgánica del Selección y Contratación Pública

ANEXOS

Anexo 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA
EPAA-AA

1. **¿Cómo está constituida la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante?**

2. **¿La Empresa cumple con la responsabilidad administrativa operativa y del servicio según el Reglamento Interno?**

3. **¿La empresa dispone de un organigrama?**

4. **¿La empresa dispone de un manual de funciones?**

5. **¿Los empleados de la empresa conocen del manual de funciones?**

6. ¿Los empleados de la empresa con qué frecuencia revisan el manual de funciones?

7. ¿Se dispone una versión electrónica del manual?

8. ¿Los empleados que versión consultan la electrónica o la impresa?

9. ¿En la Empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

10. ¿Cuáles serían los beneficios al contar con un manual de procedimientos?

11. ¿Según usted, piensa que el manual de procedimientos se les haría fácil de consultar a los empleados?

12. ¿Considera necesario la implementación de un manual de procedimientos?

13. Si se dispusiera de una versión en digital el Manual de Procedimientos, ¿la utilizaría en lugar de la edición impresa?

Anexo 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA
EPAA-AA

Objetivo: Determinar la situación actual de los procesos administrativos en la empresa EPAA-AA.

Datos técnicos:

ÁREA _____

CARGO _____

Instructivo: Marque con una X según considere la respuesta correcta.

1. ¿La empresa dispone de un reglamento interno?

SI

NO

2. ¿La empresa dispone de una base de datos que sea veraz para la búsqueda de información?

SI

NO

3. ¿Se dispone de un manual de funciones?

SI

NO

4. ¿Cómo se registra la información en la organización?

De forma escrita

De forma electrónica

Ambos

5. ¿De la información antes mencionada, cuál es la que utiliza por lo general?

- Archivos físicos
- Archivos magnéticos (en línea)
- Ninguna de las anteriores

6. ¿Para el proceso de contratación y selección de talento humano se realizó algún procedimiento para su contratación?

- SI
- NO

7. ¿Se dispone de un proceso documentado para la adquisición de bienes sujetos a control?

- SI
- NO

8. ¿En la empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

- SI
- NO

9. Si se dispusiera de un archivo magnético de un Manual de Procedimiento, para mejorar la operatividad de la empresa ¿la utilizaría en lugar de los archivos físicos?

- A. Si
- B. No
- C. Ninguna de las respuestas anteriores

Anexo 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL FINANCIERO DE LA EMPRESA
EPAA-AA

Objetivo: Determinar la situación actual de los procesos financieros en la empresa EPAA-AA.

Datos técnicos:

ÁREA _____

CARGO _____

Instructivo: Marque con una X según considere la respuesta correcta.

1. ¿Se manejan registros de ingresos y egresos?

SI

NO

2. ¿Cómo se registra la información financiera en la organización?

De forma escrita

De forma electrónica

Ambos

3. ¿Se mantiene un registro de la facturación de los clientes que se encuentran catastrados en los archivos de la empresa?

SI

NO

4. ¿Se realiza un control de la facturación de los clientes?

SI

NO

5. ¿Se dispone de un proceso documentado para el manejo de proveedores?

SI

NO

6. ¿Para la realización de adquisiciones se dispone con un procedimiento documentado?

SI

NO

7. ¿Se maneja un proceso documentado de aprobación presupuestaria para la adecuada administración de los fondos institucionales?

SI

NO

8. ¿En la empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?

SI

NO

9. Si se dispusiera de un archivo magnético de un Manual de Procedimiento, para mejorar la operatividad de la empresa ¿la utilizaría en lugar de los archivos físicos?

A. Si

B. No

C. Ninguna de las respuestas anteriores

Anexo 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL TÉCNICO DE LA EMPRESA EPAA-AA

Objetivo: Determinar la situación actual de los procesos técnicos en la empresa EPAA-AA.

Datos técnicos:

ÁREA _____

CARGO _____

Instructivo: Marque con una X según considere la respuesta correcta.

1. ¿Se dispone de fichas de constancia o respaldo de las actividades ejecutadas?

SI

NO

2. ¿Se manejan hojas de trabajo para detectar los daños que pueden ocasionarse en el cantón?

SI

NO

3. ¿Se dispone de un proceso documentado de toma de lectura y distribución de planillas?

SI

NO

4. ¿Se dispone de órdenes de lectura y cronograma de trabajo?

SI

NO

5. **¿El cronograma de trabajo se entrega con anterioridad?**

- A. 1 día antes
- B. 2 días antes
- C. Mismo día
- D. Otro

6. **¿En la empresa para la cual usted labora existe un manual de procedimientos?**

- SI
- NO

7. **Si se dispusiera de un archivo magnético de un Manual de Procedimiento, para mejorar la operatividad de la empresa ¿la utilizaría en lugar de los archivos físicos?**

- A. Si
- B. No
- C. Ninguna de las respuestas anteriores

Anexo 5

FICHA DE OBSERVACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE		
		
Objetivo: Analizar la información y operatividad de la empresa EPAA-AA		
Empresa Evaluada: Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante.		
ÁREA ADMINISTRATIVA		
	SI	NO
1. Se dispone de Reglamento Interno	X	
2. Se dispone de manera impresa el manual de funciones	X	
3. Se utilizan archivos físicos.	X	
4. Se utiliza archivos magnéticos.	X	
5. Se dispone de una base de datos para la búsqueda de información	X	
6. Se dispone de procedimientos administrativos, financieros y técnicos que se encuentren documentados y reglamentados.		X
ÁREA FINANCIERA		
1. El proceso de recaudación en ventanilla es eficiente	X	
2. Existencia de hojas de control	X	
3. Constancia de hojas de trabajo		X
4. Existencia de registro de ingresos y egresos	X	
5. Registro de la facturación de los clientes catastrados.	X	

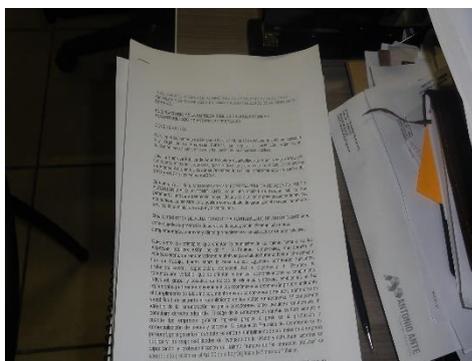
ÁREA TÉCNICA		
1. Se dispone de órdenes de lectura	X	
2. Se dispone de hojas de trabajo de los daños causados en el cantón	X	
3. Existe un cronograma de trabajo	X	

FUENTE: LA EMPRESA

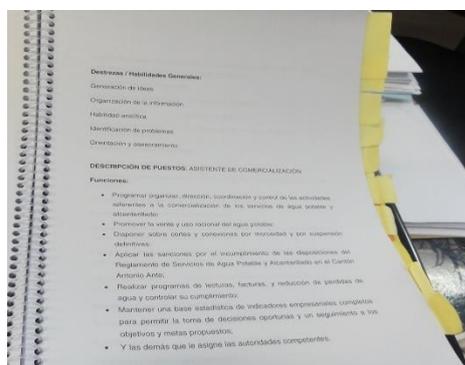
ELABORADO POR: LA AUTORA

Anexo 6

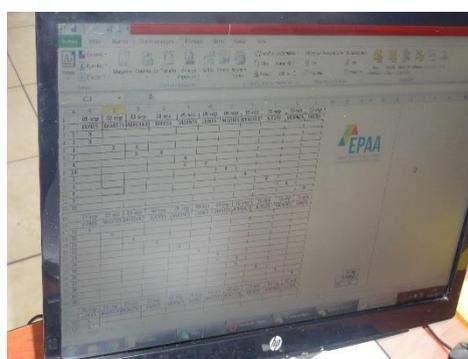
Área administrativa



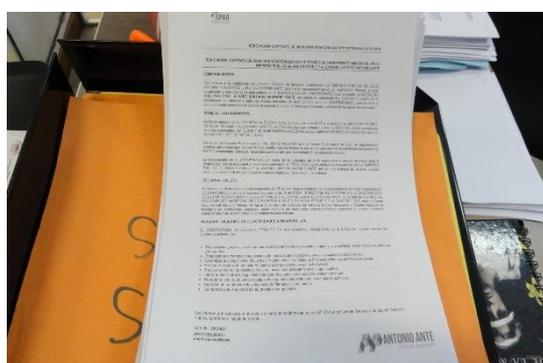
Fotografía: LA AUTORA



Fotografía: LA AUTORA

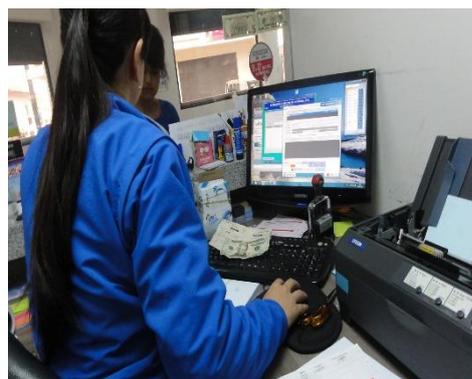


Fotografía: LA AUTORA



Fotografía: LA AUTORA

Área financiera



Fotografía: LA AUTORA



Fotografía: LA AUTORA

COMPROBANTE DE INGRESO N°: 0000189 FECHA: 30 de septiembre de 2014

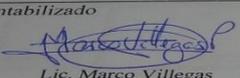
E P A A

CONCEPTO: *Transferencia de recaudaciones del 26-09-2014*

OBSERVACIONES:

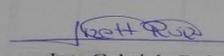
CODIGO	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER	AUXILIAR PRESUPUESTARIO	
					PARTIDA	Devengado
111.03	Banco Central del Ecuador Moneda de Curso Legal		5,158.24			
111.03	Banco Central del Ecuador Moneda de Curso Legal	5,158.24				
111.15	Bancos Comerciales Moneda de Curso Legal-Cuenta de Recaudación			5,158.24		
111.15.01	Produbanco-Cuenta Rotativa	-5,158.24				
TOTAL			5,158.24	5,158.24		

Contabilizado



Lic. Marco Villegas
CONTADOR

Revisado por:



Ing. Gabriela Ruiz
TESORERA

Fotografía: LA AUTORA

epaa
EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE

RECAUDADOR: **RIMBAYA** RESUMEN DE RECAUDACION
Detalle corresponde al día **19/01/2015** ATUNTAQUIL 19/01/2015
PAGINA: 1

No PARTIDA	DETALLE	PARCIAL	TOTAL
TITULO DE: AGUA POTABLE			
1.4.03.01	CONSUMO DE AA. PP.	429.97	
1.4.03.03	TASA ALCANTARILLADO	83.81	
1.3.01.06	Comercialización	52.00	
1.3.01.21	RECONEXION	28.00	
1.3.04.99.01	ADICIONAL TACHOS	0.00	
1.3.04.99.01	MEJORAS	36.06	
Falta3	Materiales y Accesorios instalacion Agua P	0.00	
4.1.17.04.02	INTERESES	2.65	
No. Tít. 52	TOTAL: AGUA POTABLE		632.49
No. Tít. 52	TOTAL GENERAL		632.49

DEL TITULO 7.504 AL 7.555

Fotografía: LA AUTORA

COMPROBANTE DE DIARIO N°: 0000443 FECHA: 30 de septiembre de 2014

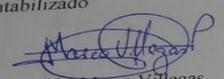
E P A A

CONCEPTO: *Débito Comisiones Bancarias del mes de AGOSTO-2014*

OBSERVACIONES:

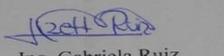
CODIGO	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER	AUXILIAR PRESUPUESTARIO	
					PARTIDA	Devengado
635.04	Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos	19.85	19.85		570203-1.1	19.85
635.04.03	Comisiones Bancarias			19.85		
111.03	Banco Central del Ecuador Moneda de Curso Legal	-19.85				
111.03	Banco Central del Ecuador Moneda de Curso Legal		19.85	19.85	570203-1.1	
213.57	CxP Otros Gastos	19.85				
213.57	CxP Otros Gastos	-19.85				
213.57	CxP Otros Gastos		39.70	39.70		
TOTAL						

Contabilizado



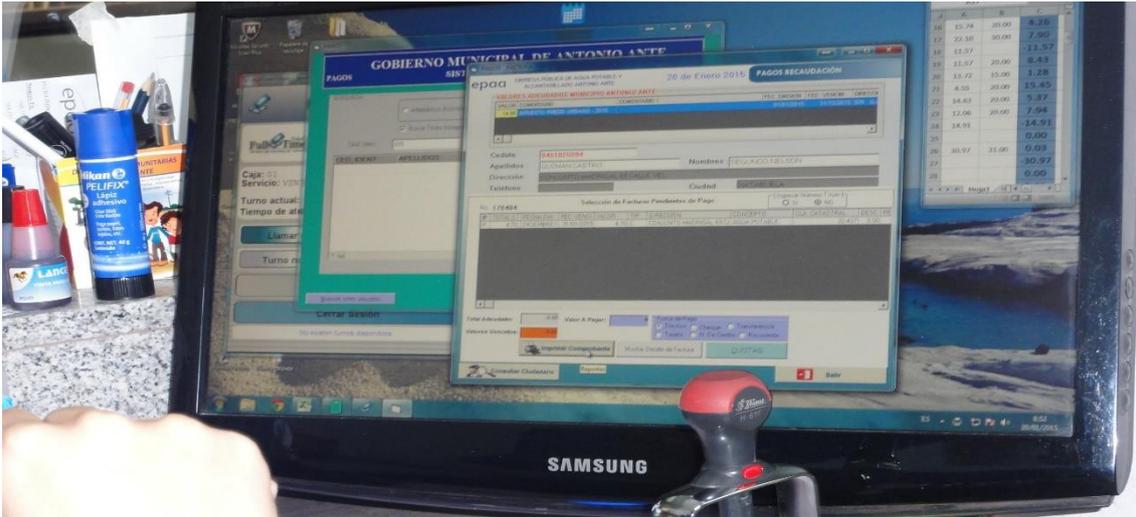
Lic. Marco Villegas
CONTADOR

Revisado por:



Ing. Gabriela Ruiz
TESORERA

Fotografía: LA AUTORA



Fotografía: LA AUTORA

epaa EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE		ORDEN DE TRABAJO Nro. 6488
Cuenta 11-128		Fecha Ingreso: 09/01/2015
Dirección GENERAL ENRIQUEZ-ATUNTAQUI		Impreso por: VENEGAS DOMINGUEZ DARIO SEBASTIAN
Descripción del trabajo FUGA DE AGUA EN LA PANADERIA MI PAN		Fecha Impresión Orden: Atuntaqui, 09 de enero de 2015
		MANTENIMIENTO - Red Matricial - Eduardo Avila
		Referencia
		Solicitante
		MONTUFAR ESPINOSA-ANA ISABEL
LISTA DE MATERIALES		
CANT.	DESCRIPCIÓN	CARACTERISTICAS
	Manguera	
	Abrazaderas	
	Adaptadores	
	Uniones	
	Giboult	
		<i>Reparación de Fuga y Cambio de Medidor. # 1408000860</i>

Fotografía: LA AUTORA

Área Técnica

Fotografía: LA AUTORA

Gerente General



Fotografía: LA AUTORA