



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL
SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN, PARROQUIA
MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
2013-2018”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: OSWALDO LEONARDO GABINO SÚAREZ

TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL
SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN, PARROQUIA
MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
2013-2018”**

TRABAJO DE TITULACIÓN.

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: GABINO SUÁREZ OSWALDO LEONARDO.

TUTOR: SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 19 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutora del trabajo de investigación, **“PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN Y, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2018”**, elaborado por el Sr. Oswaldo Leonardo Gabino Suárez, egresado de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado detalladamente mediante un proceso riguroso, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
TUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado en primer lugar a Dios que día a día me dio fortaleza para seguir adelante a pesar de todas las adversidades y me transformó en una persona luchadora que ama la vida y en segundo lugar a mis padres que me dieron la vida y la oportunidad de triunfar, además a mi querida familia que siempre me han brindado su apoyo para todos mis propósitos, además no puedo dejar de dedicar este trabajo a todos mis amigos y compañeros que cerca o lejos siempre tuvieron palabras de apoyo y aliento para no darme por vencido y cumplir esta etapa que es muy importante en mi vida.

Oswaldo Leonardo Gabino Suárez.

AGRADECIMIENTO

Agradezco siempre a Dios por guiarme por guiarme y brindarme fortaleza en cada uno de mis propósitos; a mis docentes que pusieron todo su esfuerzo, conocimiento y experiencia para formarme moral y profesionalmente, también a la universidad estatal Península de Santa Elena por permitirme ingresar para cumplir con el objetivo de transformarme en profesional y por último y no menos importantes quiero agradecer a mis compañeros que siempre han brindado su apoyo incondicional en mis anhelos.

Oswaldo Leonardo Gabino Suárez

TRIBUNAL DE GRADO.

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

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERIA COMERCIAL

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESORA-TUTORA

Ing. Irene Palacios Baúz, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

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

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

“PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA
DE AGUA POTABLE OLÓN, PARROQUIA MANGLARALTO,
CANTÓN Y PROVINCIA DE SANTA ELENA,
2013-2018”

Autor: Oswaldo Leonardo Gabino Suárez
Tutora: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

RESUMEN EJECUTIVO

A continuación se detalla el proceso que se usó para la elaboración del “PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN, CANTÓN Y PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2018”, que tiene como objetivo mejorar la gestión empresarial mediante el uso de estrategias para poder cumplir con el propósito de la empresa. Para lograr el cumplimiento de esta propuesta primero se inició con una investigación de campo aplicando técnicas de investigación como la observación, entrevista y encuesta, que permitieron analizar de forma cuantitativa y cualitativa la información gracias a herramientas como Spss identificando los factores que influyen en el entorno permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de la empresa, y de igual forma las oportunidades con las que cuenta la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón así como también las amenazas. Una vez que se ha procesado la información conocimos la situación de la empresa gracias a la colaboración de los usuarios y personal de la empresa lo que nos permitió conocer las problemáticas más significativas al igual que los puntos fuertes de la misma con lo que pudimos proponer posibles soluciones, luego estableció los componentes necesarios como la misión, visión, principios, valores para poder efectuar una verdadera gestión administrativa y poder obtener una identidad propia. Finalmente para dar solución a las problemáticas detectadas se propuso la elaboración del plan estratégico que incluye programas y proyectos para mejorar la situación de la empresa el mismo que se elaboró gracias al esfuerzo conjunto de directivos, usuarios y comunidad en general. Este plan se constituirá como un referente a la hora de tomar decisiones de mucha influencia para las aspiraciones de la empresa ya que en él se encuentran estrategias, programas y proyectos diseñados en base a el análisis de la situación interna y externa de la empresa en busca de explotar de la manera más eficiente los puntos fuertes de la institución.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
TEMA	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
JUSTIFICACIÓN.....	8
TEÓRICA.....	8
METODOLÓGICA.....	9
PRÁCTICA.....	9
OBJETIVOS.....	10
OBJETIVO GENERAL.....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
HIPÓTESIS.....	11
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12
VARIABLE INDEPENDIENTE.....	12

VARIABLE DEPENDIENTE.....	12
CAPÍTULO I.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
1.1. ANTECEDENTES.....	15
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
1.2.1. Las estrategias empresariales.....	16
1.2.2. La Gestión Administrativa.....	17
1.2.2.1. Importancia de la gestión empresarial.....	18
1.2.2.2. Componentes de la gestión empresarial.....	18
1.2.2.2.1. Planificación.....	18
1.2.2.2.2. Organización.....	18
1.2.2.2.3. Dirección.....	18
1.2.2.2.4. Control.....	19
1.2.3. Definiciones de planificación estratégica.....	19
1.2.4. Importancia de la planeación estratégica.....	20
1.2.5. Características de la planeación estratégica.....	21
1.2.6. Principios básicos de la planeación estratégica.....	22
1.2.7. Conceptualización de plan estratégico.....	23
1.2.8. ¿Para qué sirve el plan estratégico?.....	24
1.2.9. Modelos de planes estratégicos.....	25
1.2.10. Elementos del plan estratégico.....	28
1.2.10.1. Direccionamiento estratégico.....	28
1.2.10.1.1. Filosofía.....	28
1.2.10.1.2. Visión.....	29
1.2.10.1.3. Misión.....	29

1.2.10.1.4. Objetivos.....	30
1.2.10.1.5. Metas.....	31
1.2.10.1.6. Valores.....	31
1.2.10.2. Análisis situacional.....	32
1.2.10.2.1. M.E.F.I.....	32
1.2.10.2.2. M.E.F.E.....	32
1.2.10.2.3. FODA (matriz estratégica).....	33
1.2.10.2.4. Análisis de Porter.....	33
1.2.10.3. Formulación estratégica.....	35
1.2.10.3.1. Estrategias.....	35
1.2.10.3.2. Cursos de acción.....	37
1.2.10.3.3. Políticas.....	37
1.2.10.4. Implementación estratégica.....	38
1.2.10.4.1. Programas.....	39
1.2.10.4.2. Proyectos.....	39
1.2.10.4.3. Procedimientos.....	40
1.2.10.4.4. Seguimiento y control.....	41
1.2.10.5. Planeación operativa.....	41
1.2.10.5.1. P.O.A.....	42
1.2.10.5.2. Cronograma.....	42
1.2.10.5.3. Presupuesto.....	43
1.2.10.5.4. Planeación financiera.....	43
1.3. Junta De Agua Potable.....	44
1.3.1. Elementos constitutivos.....	45
1.3.1.1. Historicidad.....	45
1.3.1.2. Constitución.....	45

1.3.1.3. Actividades.....	46
1.3.2. Producto.....	46
1.3.3. Servicios.....	47
1.3.4. Recursos.....	47
1.3.4.1. Recursos Humanos.....	47
1.3.4.2. Recursos materiales.....	48
1.3.4.3. Recursos técnicos.....	48
1.3.4.4. Recursos Tecnológicos.....	49
1.3.5. Impacto ambiental.....	49
1.3.5.1. Responsabilidad social.....	49
1.3.5.2. Aporte al buen vivir.....	50
1.3.5.3. Recursos naturales.....	50
1.4. MARCO SITUACIONAL.....	51
1.5. MARCO LEGAL.....	52
CAPÍTULO II.....	54
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	55
2.3.1. Por el propósito.....	55
2.3.2. Por el nivel de estudio.....	56
2.3.3. Por el lugar.....	56
2.4. MÉTODOS.....	57
2.5. TÉCNICAS.....	58
2.5.1. Encuesta.....	58

2.5.1.1. Spss.....	59
2.5.1.2. Escala de Likert.....	59
2.5.2. Entrevista.....	60
2.5.3. Fuentes para obtener la información.....	60
2.6. INSTRUMENTOS.....	60
2.6.1. Cuestionario.....	60
2.6.2. Ficha de entrevista.....	61
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
2.7.1. Población.....	61
2.7.2. Muestra.....	63
2.7.2.1. Muestreo Probabilístico estratificado.....	63
2.7.2.2. Fórmula para realizar un muestreo probabilístico.....	64
2.7.2.3. Estratificación de la muestra.....	65
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	65
CAPÍTULO III.....	67
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	67
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	67
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	74
3.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.....	88
3.4. CONCLUSIONES.....	89
3.5. RECOMENDACIONES.....	90
CAPÍTULO IV.....	91
PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN Y PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2018.....	91
4.1. PRESENTACIÓN.....	91

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	93
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	94
4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.	95
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	95
4.5.1. Direccionamiento estratégico.....	96
4.5.1.1. Filosofía.....	96
4.5.1.2. Visión.....	96
4.5.1.3. Misión.....	96
4.5.1.4. Objetivo.....	97
4.5.1.4.1. Objetivos específicos.	97
4.5.1.5. Valores y principios.	97
4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.....	98
4.5.2.1. Órgano funcional.	100
4.5.3. Análisis situacional.	102
4.5.3.1. Análisis del ambiente interno de la JRAPO.....	102
4.5.3.2. Análisis del ambiente externo.	103
4.5.3.3. M.E.F.I.....	104
4.5.3.4. M.E.F.E.....	106
4.5.3.5. FODA.....	107
4.5.3.5.1. Matriz estratégica F.O.D.A.	108
4.5.3.6. Análisis de Porter.....	110
4.5.4. Formulación estratégica.	113
4.5.4.1. Estrategias.....	114
4.5.4.2. Políticas.....	118
4.5.5. Implementación estratégica.....	122
4.5.5.1. Programas.....	123
4.5.5.2. Proyectos.....	129
4.5.5.3. Procedimientos.....	142
4.5.5.3.1. Diagramación.....	142
4.5.5.3.2. Procedimiento de una actividad diaria en la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.....	143
4.5.5.4. Seguimiento y control.	145

4.5.5.4.1. Balanced scorecard (cuadro de mando integral)	145
4.5.6. Planeación operativa.	147
4.5.6.1. POA.....	148
4.5.6.2. Cronograma.....	149
4.5.6.3. Presupuesto.	150
4.5.6.4. Planeación financiera.	151
4.5.6.4.1. Balance inicial e ingresos de la JRAPO.....	152
4.5.6.4.2. Estado de resultados.....	153
4.5.6.4.3. Flujo de efectivo.	154
4.6. CONCLUSIONES.	156
4.7. RECOMENDACIONES.....	157
BIBLIOGRAFÍA.	158
ANEXOS.....	160

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Operacionalización de las variables.	13
TABLA N° 2: Matriz FODA o DAFO.....	33
TABLA N° 3: Personal de la empresa.	60
TABLA N° 4: Datos de la población.....	62
TABLA N° 5: Población de las comunas de la zona norte de la parroquia Manglaralto.....	62
TABLA N° 6: Datos para calcular la muestra.	64
TABLA N° 7: Estratificación de la muestra.....	65
TABLA N° 8: Importancia para las comunidades.....	74
TABLA N° 9: Calidad Del servicio.....	75
TABLA N° 10: Gestión administrativa.....	76
TABLA N° 11: Servicio que ofrece.....	77
TABLA N° 12: Establecimiento de misión, visión y políticas.....	78
TABLA N° 13: Capacitación del personal.....	79
TABLA N° 14: Manejo de recursos.....	80
TABLA N° 15: Asistencia a reuniones.....	81
TABLA N° 16: Participación en las reuniones.....	82
TABLA N° 17: Toma de decisiones.....	83
TABLA N° 18: Diagnostico situacional.....	84
TABLA N° 19: Implementación de un plan estratégico.....	85
TABLA N° 20: Importancia del plan estratégico.....	86
TABLA N° 21: Participación en la elaboración del plan.....	87
TABLA N° 22: Matriz de evaluación de factores internos.....	105
TABLA N° 23: Matriz de evaluación de factores externos.....	106
TABLA N° 24: F.O.D.A.....	107
TABLA N° 25: Matriz estratégica F.O.D.A.....	108
TABLA N° 26: Programa de implementación y mantenimiento.....	124
TABLA N° 27: Cronograma del programa de implementación y mantenimiento de plantas e infraestructura.....	125

TABLA N° 28: Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social. .	126
TABLA N° 29: Cronograma del programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.....	127
TABLA N° 30: Cuadro de los distintos programas y proyectos propuestos mediante el plan estratégico.....	128
TABLA N° 31: Proyecto de implementación de un nuevo pozo y tanque	131
TABLA N° 32: Implementación de planta potabilizadora.	134
TABLA N° 33: Participación Proyecto PPD	137
TABLA N° 34: Proyecto de campañas de concientización.	141
TABLA N° 35: Cuadro de mando integral.....	146
TABLA N° 36: P.O.A.....	148
TABLA N° 37: Presupuesto.	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

GRÁFICO N° 1: Modelo de planeación estratégica de Staton, Etzel y Walter. .	25
GRÁFICO N° 2: Modelo de planeación estratégica de SHKG.....	26
GRÁFICO N° 3: Modelo de plan estratégico para la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón.	27
GRÁFICO N° 4: Ubicación de la Junta Regional del Sistema De Agua Potable Olón.	51
GRÁFICO N° 5: Área de operaciones de la J.R.A.P.O.	52
GRÁFICO N° 6: Importancia para las comunidades.....	74
GRÁFICO N° 7: Calidad del servicio.....	75
GRÁFICO N° 8: Gestión administrativa.	76
GRÁFICO N° 9: Servicio que ofrece	77
GRÁFICO N° 10: Establecimiento de misión, visión y políticas.	78
GRÁFICO N° 11: Capacitación del personal.	79
GRÁFICO N° 12: Manejo recursos.	80
GRÁFICO N° 13: Asistencia a reuniones.....	81
GRÁFICO N° 14: Participación en las reuniones.....	82
GRÁFICO N° 15: Toma de decisiones.....	83
GRÁFICO N° 16: Diagnostico situacional.....	84
GRÁFICO N° 17: Implementación de un plan estratégico.....	85
GRÁFICO N° 18: Importancia del plan estratégico.	86
GRÁFICO N° 19: Participación en la elaboración del plan.	87
GRÁFICO 20: Organigrama de la Junta Regional del sistema de agua potable Olón.	99
GRÁFICO N° 21: Diagramación.....	142
GRÁFICO N° 22: Cobro de planilla de agua.	143
GRÁFICO N° 23: Convenios de pago.....	143
Gráfico N° 24: Solicitud de nuevo medidor.....	144
GRÁFICO N° 25: Compra de materiales, equipo o maquinaria.....	144
GRÁFICO N° 26: Cronograma de los proyectos propuestos.....	149

ÍNDICE DE ANEXOS.

ANEXO 1: Fotos de los trabajos realizados por la Junta Administradora Del Sistema Regional De Agua Potable “Olón”.....	161
ANEXO 2: Listado de asistencia mesas de trabajo #1 en la J.R.A.P.O162	
ANEXO 3: Listado de asistencia mesas de trabajo #2 en la J.R.A.P.O163	
ANEXO 4: Listado de asistencia mesas de trabajo #3 en la J.R.A.P.O164	
ANEXO 5: Acta de Aprobación de la misión, visión, y políticas por parte de la directiva de la J.R.A.P.O	165
ANEXO 6: acta de compromiso por parte de los involucrados en la propuesta.	166
ANEXO 7: informe de las mesas de trabajo # 1.	167
ANEXO 8: informe de la mesa de trabajo # 2.	169
ANEXO 9: Instrumentos de investigación (entrevista y encuesta).....	170
ANEXO 10: Formato de documento para convenio de pago	170
ANEXO 11: Formato de requisitos para solicitar un nuevo medidor....	170
ANEXO 12: Disposiciones para los usuarios	170

INTRODUCCIÓN.

La península de Santa Elena es una región con preciado valor estratégico por encontrarse en las costas del Océano Pacífico, con gran disponibilidad de recursos naturales como el agua.

El agua es fuente de vida para el ser humano y el uso de esta debe ser regulado, debido a la gran importancia que éste líquido vital tiene para los ciudadanos. Dentro del poblado de Olón y sus alrededores el organismo competente que planifica el proceso adecuado para el abastecimiento de este recurso es **la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón** que de ahora también denominaremos “JRAPO”.

Esta institución tiene como principal función la administración de los sistemas de suministro de agua potable al igual que la instalación y mantenimiento de nuevos medidores o guías, además ofrece el servicio técnico necesario en caso de cualquier inconveniente en un medidor u instalación de algún usuario.

Con el llegar del siglo XXI y la era del conocimiento las instituciones se van enfocando cada vez más en no resolver los problemas en el momento en que se presentan sino en detectarlos, analizarlos y diseñar mecanismos de autodefensa que posicionen a la empresa por obstáculos no prevenidos es aquí donde se observa claramente la importancia de contar con un plan de acción.

El no contar con un modelo de gestión en la JRAPO basado en una planificación a largo plazo, ha provocado que administraciones anteriores tengan muchos inconvenientes en cuanto al manejo administrativo debido a lo cual dejaban a la institución en un proceso de endeudamiento un poco difícil de solucionar, mala recuperación de cartera de clientes, y procesos de distribución del servicio ineficientes.

Teniendo esta empresa una gran responsabilidad con la comunidad Olonense, requiere inmediatamente, un Plan Estratégico que defina las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla directamente en su misión, lo que hace posible alcanzar la visión que busca la institución.

Para esta propuesta principalmente se identificarán los focos problemáticos en el entorno, luego se realizará una investigación interna para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa, de igual forma se realizará un análisis de la situación externa para identificar las oportunidades con las que cuenta la JRAPO así como también las amenazas.

Con la información obtenida de las auditorías se elaborará una matriz FODA para formular posibles estrategias.

Para el cumplimiento de esta propuesta se requiere tomar muy en cuenta los objetivos estratégicos, las metas y proyectos de la organización lo cual permitirá a la empresa para el año 2018 tener una mayor efectividad en la provisión del servicio, siempre y cuando se desarrollen los proyectos.

Los que buscan alcanzar una eficiencia y eficacia en los procesos; brindando una mejor calidad de servicio al cliente, teniendo responsabilidad social tanto con la comunidad y sus alrededores como con el medio ambiente.

Todo el trabajo realizado se ha basado en una estricta investigación que permitió conocer más de cerca las condiciones en que se iba a desarrollar este plan y los puntos clave donde se debía de poner énfasis para lograr los resultados esperados a través de la realización del trabajo contando siempre con la colaboración oportuna de todos los involucrados en su desarrollo.

Una de las características principales de este plan estratégico es su flexibilidad para adaptarse a las exigencias del entorno y a las necesidades de la empresa.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Incidencia de las estrategias empresariales en la gestión administrativa de la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón, para la elaboración de un Plan Estratégico dirigido a la institución; Comuna Olón, Provincia de Santa Elena, año 2013-2018.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La Junta Regional del Sistema de Agua Potable “Olón” se dedica a la exploración, almacenamiento, potabilización y comercialización de agua potable en cinco comunidades. En si la empresa tiene como finalidad gestionar y administrar todas las fases necesarias para brindar un buen servicio de distribución de agua potable, destacando que gracias al buen manejo y buena voluntad de los directivos recientes ha llegado a establecerse como una de las más estables y eficientes de la franja costera ecuatoriana.

En el sector norte de la provincia de Santa Elena el costo fijo por metro cúbico utilizado es de 0,04 en la categoría 1 y de 0,75 en la categoría 2; precio que estableció la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón basándose en los estatutos del consorcio de juntas del Ecuador.

En lo referente al desempeño que ha tenido la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón” en la prestación del servicio de distribución y control del agua potable y gestión administrativa general, la institución de manera progresiva ha mejorado la capacidad de respuesta de una forma muy notoria, aunque todavía los esfuerzos no alcanzan la talla de las expectativas de la mayoría de los usuarios directos en lo concerniente a organización y calidad esperada.

Debido a la falta de compromiso y eficiencia por parte de las antiguas administraciones la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón” afronta los siguientes problemas:

- Un irregular diseño de la misión y visión de la empresa que no aportan a mejorar la situación actual de la institución, además de que no se han establecido plazos para el cumplimiento de los mismos.
- No cuenta con un documento como guía a largo plazo que establezca normas y reglas para los procesos administrativos y desarrollo de las actividades provocando que no se obtenga una mejor productividad generada por una correcta gestión financiera.
- Posee objetivos irregulares que no permiten tener una idea clara del propósito de la existencia de la empresa impidiendo canalizar adecuadamente los esfuerzos de los trabajadores.
- Los recursos financieros eran usados arbitraria y empíricamente, lo que no permitía que se contara con un recurso financiero estable que sirva como base para la ejecución de proyectos necesarios para la institución
- Los usuarios tenían una mala referencia de la administración de los recursos debido principalmente a la falta de responsabilidad y honestidad de antiguas administraciones, lo que impide que exista una completa satisfacción de los clientes hacia su empresa.
- Los usuarios no sienten la pertenencia adecuada hacia los servicios que la empresa ofrece, causando poco interés al llamado para la toma de decisiones en las juntas o reuniones de usuarios.
- Existe cierta improvisación en la toma de decisiones de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón” a causa de la falta de un plan o una guía de acción.

Estos son problemas que a mediano o largo plazo podrían constituirse en obstáculos para el desarrollo cabal de la intuición e incluso podrían atentar en contra de la autonomía administrativa de la que goza la empresa, lo que provocaría que la institución dejara de ser dirigida por personas del poblado mismo dejando el control de los recursos en manos de terceros lo que de un modo u otro aportaría al incremento del desempleo en la comunidad.

Como en toda institución pública del Ecuador las actuaciones administrativas y funcionales de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón” deben de ir acompañadas de la debida transparencia que requiere la democracia del sistema ecuatoriano; por ello, el plan planteado se someterá a un informe directo a todos los agentes sociales y económicos que, de un modo u otro están afectados por el contenido, análisis y propuestas del presente texto, entre ellos, evidentemente, todos los usuarios de las comunas OLÓN, CURÍA, SAN JOSÉ, LA ENTRADA Y LAS NUÑEZ como máximo órgano de representación, consulta y aprobación de resoluciones.

Es Imperativo reconocer el hecho de contar con un plan estratégico que permita:

- Afirmar la institución.
- Descubrir lo mejor de la empresa.
- Aclarar ideas futuras sobre los que se va a realizar.

I que de igual manera nos permita responder las interrogantes más comunes que a menudo se presentan en las directivas de las instituciones a la hora de realizar y ejecutar una acción y que son: ¿Qué hacer? ¿Cuándo hacer? ¿Cómo hacer? Y ¿Para qué hacer?

Evitando así el uso injustificado de los recursos naturales, financieros y humanos disponibles por la JRAPO en la actualidad, logrando potencializarlos

transformando las oportunidades en fortalezas y minimizando el impacto de las amenazas que enfrenta la institución, proyectando así un panorama más claro y preciso de los acontecimientos futuros.

En este contexto uno de las renovaciones primordiales que la JRAPO tiene que realizar es contar con la herramienta teórica-práctica de apoyo al proceso administrativo, el mismo que de la apertura a seguir modificando e incorporando actualizaciones de manera permanente y con actitud constructiva de acuerdo a la realidad que se vive, en estas circunstancias y sobre todo lo analizado en este informe se ha de elaborar un instrumento de trabajo, al cual se lo ha denominado “PLAN ESTRATÉGICO DE LA JUNTA REGIONAL DE AGUA POTABLE OLÓN” el mismo que mediante un dialogo dinámico y proactivo ha sido avalado por la directiva de la institución firmando el Sr. Eduardo Pozo en calidad de presidente y máximo representante de la JRAPO.

La idea es que se lleven a cabo y con eficiencia las actividades de administrar, planificar, diseñar, construir, controlar, operar y mantener los sistemas para la producción, distribución y comercialización de agua potable; garantizando la salud, la seguridad y los legítimos intereses económicos de los consumidores y usuarios, en base a las directrices establecidas en el Plan Estratégico.

Son muchos los beneficios que conlleva la implementación de un plan estratégico para esta institución, lo cual provoca una gran colaboración y predisposición de los que integran el directorio de la JRAPO a aportar con todos sus conocimientos y esfuerzo para lograr la realización de este plan; garantizando así que sea un trabajo colectivo donde intervienen incluso los usuarios de esta noble institución peninsular.

La JRAPO para crecer y generar una propuesta de servicio, calidad y permanecer competitivamente dentro del entorno de las empresas que entregan el mismo servicio a nivel nacional, debe tener muy claro hacia dónde va, es decir, haber

obtenido un direccionamiento estratégico que sirva de apoyo al proceso administrativo y ejecución de proyectos ejecutables en un plazo determinado de acuerdo a los parámetros establecidos en el plan y a las circunstancias que imponga el entorno.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo inciden las estrategias empresariales de la gestión administrativa en el desarrollo de la productividad de la JRAPO, ubicada en el Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

- ¿Es recomendable definir y caracterizar las estrategias empresariales a través de consultas bibliográficas que garanticen la fiabilidad de la información?
- ¿Es necesaria la implementación de estrategias empresariales que potencie la gestión administrativa en la JRAPO?
- ¿Identificar cuáles son las actividades productivas específicas de la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón que generan mayores beneficios a la Junta beneficiara a la institución?
- ¿Determinar el direccionamiento administrativo que permita implementar la gestión empresarial correcta fomentará el crecimiento institucional de la empresa?
- ¿Es viable elaborar un plan estratégico que sirva para direccionar a la empresa mediante la aplicación de una gestión administrativa correcta y que garantice el desarrollo sostenido de la empresa?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Luego de identificar la existencia de un problema en la empresa es determinante realizar un análisis acerca de las causas y efectos de las estrategias empresariales en la gestión administrativa de la misma a través de los diagnósticos situacionales necesarios.

JUSTIFICACIÓN.

Este trabajo se realiza bajo ciertas circunstancias analizadas detenidamente por los que participan en la elaboración del mismo, dejando en claro las razones y bases donde se va a llevar a cabo; a continuación observamos la justificación del mismo.

TEÓRICA.

El objetivo de la planeación estratégica se enfoca en modelar y remodelar los negocios, productos y servicios de la empresa, de manera que se puedan combinar para promover un desarrollo prolongado de las organizaciones.

Tomando en cuenta que el mercado se encuentra en un constante cambio, es necesario primeramente establecer objetivos estratégicos así como formular las estrategias que habrán de seguirse para cumplir con dichos objetivos en base a las aspiraciones que tenga la empresa en un horizonte anhelado.

La planificación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra.

Mediante una investigación bibliográfica llevada a cabo en bibliotecas universitarias y páginas web confiables se corroboró y justificó todos los conceptos y nociones vertidas en este trabajo.

METODOLÓGICA.

Para tener una idea clara de la actual situación de la empresa se hará uso de técnicas de investigación como:

- Encuestas
- Entrevistas
- Y la observación informal.

Además se cumple con una de las líneas de investigación de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena que es el desarrollo organizacional y por consecuencia con uno de los componentes de la misma como es la innovación y desarrollo empresarial, ya que se busca el progreso y bienestar de las actividades de la “JUNTA ADMINISTRADORA DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN” de la provincia de Santa Elena a través de la implementación de un plan estratégico, potenciando la competitividad y eficiencia de la institución.

PRÁCTICA.

La Junta Administradora del Sistema Regional de Agua Potable “Olón” (J.R.A.P.O) actúa como responsable de todo el proceso que conlleva la prestación del servicio de distribución de agua potable como son: la producción, provisión, manejo, administración y control de todo el sistema de agua de las comunas de Olón, Curia, San José, La Entrada y Las Núñez, sin embargo a pesar del afán de superación de los actuales dirigentes, la institución carece de lineamientos que le permitan ser una empresa eficiente, esto se ha notado en lo que viven día a día los ciudadanos, quienes en ocasiones se quejan de la incorrecta distribución de un recurso fundamental como es el agua, y del mal uso del mismo. Los ciudadanos a nivel local, en las anteriores administraciones se han quejado de los servicios

brindados en las Instituciones Públicas del Ecuador incluida la JRAPO, tanto en los sistemas de producción, como en la atención al cliente, y procesos administrativos.

Dicho esto, como habitante común, y uniéndome a los grandes esfuerzos de los actuales dirigentes de la JRAPO y preocupado por el bienestar de la comunidad, planteo un proyecto de Plan Estratégico para la JRAPO, 2013-2018 que permita el desarrollo sustentable de la misma; El cual se constituirá en una herramienta de apoyo al proceso excelente que les permita la consecución de los objetivos y metas trazados en los planes de la institución.

Por medio del plan estratégico también se busca fortalecer la unión y coordinación entre todos los que integran la JRAPO, para realizar las actividades de una manera segura y eficiente demostrando un buen liderazgo y transparencia en cada una de las áreas que posee la organización de acuerdo a sus dimensiones.

Convirtiéndose así en una herramienta fundamental para el cumplimiento de sus funciones y los propósitos que se propongan las directivas a cargo, permitiendo que los directivos se enfoquen más en la parte administrativa y menos en la parte operativa.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Evaluar la incidencia de las estrategias empresariales de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón mediante un análisis interno y externo de la situación actual de la institución para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón para la implementación de un plan estratégico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Caracterizar y definir los componentes de las estrategias empresariales mediante las consultas bibliográficas pertinentes.
- Desarrollar e implementar estrategias empresariales que se ajusten a las necesidades de la institución y le permitan desarrollar su productividad mejorando sus servicios en beneficio de los usuarios y comunidad en general.
- Establecer las actividades productivas específicas de la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón que permita un mejor enfoque en el aprovechamiento y uso de los recursos.
- Determinar el direccionamiento administrativo mediante estrategias empresariales que se ajusten a la realidad de la empresa.
- Elaborar un plan estratégico para el direccionamiento administrativo de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón.

HIPÓTESIS.

La incidencia de las estrategias empresariales eficaces de la gestión administrativa influye en el desarrollo institucional de la JRAPO.

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema. A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de recolección de la información para la ejecución del problema tratado.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.

Las variables son características o propiedades que pueden ser medidas, adoptando diferentes valores en cada uno de los casos de un estudio. Es lo que le caracteriza a las personas, animales, objetos o cosas, y que pueden variar de unos a otros. Pueden ser de carácter cualitativo o cuantitativo, continuo o discontinuo e internas.

VARIABLE INDEPENDIENTE.

Las estrategias empresariales.

VARIABLE DEPENDIENTE.

La gestión administrativa en el desarrollo institucional de la JRAPO

TABLA N° 1: Operacionalización de las variables.

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<p>La incidencia de las estrategias empresariales eficaces en la gestión administrativa influye en el desarrollo institucional de la JRAPO de la parroquia Manglaralto</p>	<p>Variable Independiente Las estrategias empresariales.</p>	<p>Comprenden el desarrollo, ejecución y evaluación de herramientas empresariales dentro de una institución, en base a las cuales se lograran los objetivos a largo plazo. Además, definen la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y plantean políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos.</p>	<p>Planteamiento estratégico.</p> <p>Diagnóstico de la Situación</p> <p>-Procesos</p>	<p>-Visión y Misión. -Objetivos - Estrategias. - Políticas. -presupuesto.</p> <p>-Análisis interno -Análisis externo</p> <p>Programas /Proyectos.</p>	<p>¿Qué tipo de estrategias aplicaría la J.R.A.P.O. mediante la implementación de un plan estratégico para el alcance de los objetivos?</p> <p>¿Por qué razones considera que la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón es vital para el desarrollo de las comunidades?</p> <p>¿Cuál sería la utilidad de establecer una misión, visión y objetivos bien definidos para la JRAPO?</p> <p>¿Considera usted que las políticas con las que cuenta la JRAPO se ajustan a la realidad de la institución?</p> <p>¿Se ha realizado un análisis interno y externo en la institución?</p> <p>La JRAPO cuenta con un plan estratégico o guía de acción sirvan de herramientas para el buen funcionamiento de la misma?</p> <p>¿Qué tipo de estrategias implementaría la J.R.A.P.O. mediante la implementación de un plan estratégico para el alcance de los objetivos?</p>	<p>Cuestionario de encuesta</p> <p>Ficha de entrevista</p>

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
La incidencia de las estrategias empresariales eficaces en la gestión administrativa influye en el desarrollo institucional de la JRAPO de la parroquia Manglaralto	<p>Variable Dependiente</p> <p>La gestión administrativa en el desarrollo institucional de la JRAPO</p>	Es un proceso sistemático que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar el uso eficiente de recursos; desempeñada para definir, establecer y lograr objetivos esmerados mediante el aporte de seres humanos y el uso y aprovechamiento de otros recursos	<p>Actividades comerciales</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Recursos</p>	<p>Productos servicios</p> <p>filosofía estructura administrativa/di visión de funciones/comunicación</p> <p>Financieros Tecnológicos Humanos Naturales Materiales</p>	<p>¿Cuáles son los recursos más importantes con que la JRAPO cuenta?</p> <p>¿Considera Usted que los que dirigen la J.R.A.P.O. y los que brindan el servicio técnico necesitan capacitarse constantemente?</p> <p>¿Qué le parece el servicio que la JRAPO ofrece?</p> <p>¿Cómo califica la Gestión administrativa de la JRAPO?</p> <p>¿Por qué se vincula la JRAPO con otras instituciones?</p> <p>¿Con que frecuencia participan los usuarios a las reuniones programadas por la JRAPO?</p> <p>¿Cuáles son los recursos más importantes con que la JRAPO cuenta?</p> <p>¿Cómo piensa usted que se manejan los recursos de la J.R.A.P.O?</p>	<p>Cuestionario de encuesta.</p> <p>Ficha de entrevista</p>

Fuente: junta regional del sistema de agua potable Olón
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1.1. ANTECEDENTES.

Para conseguir el éxito de toda empresa en la actualidad, es preciso que la misma cuente con una dirección estratégica que le permita dejar de trabajar de manera empírica y sin una guía, es decir; una empresa debe desarrollar al máximo todo su potencial productivo a través de planes estratégicos que le permitan obtener beneficios y mantenerse por largo tiempo en un entorno cada vez más grande y exigente. La Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón” al ser una empresa que presta servicios básicos no se escapa de esta necesidad.

Para la elaboración y diseño de una adecuada planificación se requiere realizar un análisis externo del ambiente donde figuren todos los elementos que atenten o beneficien a la JRAPO tanto económicos, demográficos, políticos, sociales, culturales y tecnológicos (oportunidades y amenazas), primordialmente a través un diagnóstico de la situación actual de la JRAPO.

Luego resulta necesario realizar un análisis interno de la JRAPO, detallando cada aspecto de la entidad que impulsen o eviten el desarrollo de la institución esto se detalla en la matriz de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades denominada FODA donde se las ponderará para identificar cuáles oportunidades se pueden aprovechar con las fortalezas descubiertas y cuáles debilidades se deben disminuir para no ser tan vulnerable u ineficientes y ser competitivos.

Es sumamente importante definir también la visión, misión, políticas y objetivos institucionales, lo que permite un cumplimiento cabal en la aplicación de esta planificación estratégica.

Una de las principales problemáticas para la administración actual es la inexistencia de un plan estratégico que dirija la toma de decisiones hacia el cumplimiento de los objetivos de la institución, encaminando a que existan conflictos o incluso malos entendidos entre los dirigentes; estos conflictos que por lo general son consecuencia de las diferentes tipos de ideologías de las personas que a veces hacen sugerir o imaginar que se persiguen beneficios personales pueden ser solucionados si se crea un plan como herramienta de acción que avale y guíe los proyectos o estrategias ejecutadas.

Basándonos en las debilidades y amenazas halladas se requiere dar propuestas para la institución en cada una de las siguientes áreas (control financiero eficiente, responsabilidad con el cliente, responsabilidad social, procesos internos y aprendizaje tanto a la parte interna (dirigentes y operadores) y a la externa (usuarios)).

El desarrollo de un plan estratégico para las instituciones es uno de los temas que siempre está en constante planteamiento en las reuniones destinadas a el desarrollo de las mismas o para la expansión y mejora de sus actividades esto debido al sinnúmero de beneficios que implica al proporcionar una herramienta de direccionamiento que se establece para el logro de los objetivos a través de estrategias que acercan a la institución de manera más real a cumplir con su anhelada su visión a futuro.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.2.1. Las estrategias empresariales.

En todo plan estratégico, plan de trabajo o acción las estrategias empresariales juegan un papel primordial debido a que son las que fijan las guías de acción con que la gestión administrativa se va a llevar a cabo. Estas estrategias se establecen como la base fundamental en las acciones que lleva a cabo una empresa para el logro de sus objetivos propuestos para un periodo determinado.

Las mismas permitirán el uso adecuado de recursos así como la adquisición o la correcta generación interna de recursos materiales y financieros de la empresa.

Se las puede definir también como el conjunto de acciones que conducen a generar una ventaja empresarial y competitiva con otras empresas del entorno que producen el mismo producto o servicio o tienen actividades similares.

La competitividad de la empresa es uno de los aspectos más beneficiados por la ejecución de buenas y eficientes estrategias empresariales ya que también permiten la interacción armónica entre los recursos y fortalezas de la empresa y el entorno que le rodea, permitiendo cumplir con lo propuesto por la institución.

1.2.2. La Gestión Administrativa.

La gestión administrativa consiste actividades que planifica, organiza, direcciona y controla a una organización que en conjunto con todas las personas que intervienen en la institución como los ejecutivos, dirigentes, colaboradores, asesores, entre otros pueden mejorar la productividad y rentabilidad o competitividad de la misma haciendo uso de estrategias empresariales planificadas con cautela y bajo la colaboración integrada de todos.

La gestión empresarial permite a las instituciones mantenerse al tanto de los nuevos acontecimientos para poder catalogarse como competitivos y poder enfrentar al entorno que por lo general se vuelve cada vez más exigente y complejo.

Este conjunto de fases busca darle solución a los problemas administrativos mediante una buena planeación y otros componentes importantes que guían las acciones para conseguir un objetivo previamente establecido que debe ser claro y preciso para evitar malgastar recursos en trabajo y esfuerzo innecesario que generaría pérdidas para la institución.

1.2.2.1. Importancia de la gestión empresarial.

La gestión administrativa en una organización habitual es uno de los factores más importantes debido a que en ella se fundamentaran las bases de la ejecución de las actividades y acciones, de la cual dependerá el éxito de la empresa.

1.2.2.2. Componentes de la gestión empresarial.

1.2.2.2.1. Planificación.

La planeación precisa definir y establecer los objetivos y metas de la empresa, para establecer una estrategia global que permita alcanzar metas y efectuar una sucesión de planes con actividades coordinadas logrando responder a la pregunta ¿qué hacer? Garantizando el uso efectivo y adecuado de los recursos.

1.2.2.2.2. Organización.

La gestión no puede desarrollarse sin un plan fijo y coordinado de las acciones que se van a realizar, las mismas que deben de ajustarse a la planeación que se ha realizado previamente para engranarlas obteniendo una secuencia estructurada de la planificación que permita obtener los mejores beneficios de los recursos de la empresa.

1.2.2.2.3. Dirección.

En esta etapa del proceso administrativo influye mucho la presencia o predisposición del administrador en la realización de planes, recibiendo la colaboración del personal en las diferentes actividades mediante una buena estrategia de comunicación, supervisión, y motivación, para dirigir y guiar a los colaboradores en las funciones específicas que cada uno debe desempeñar para alcanzar las aspiraciones empresariales.

1.2.2.2.4. Control.

Es la etapa final y quizás una de las primordiales dentro de la gestión ya que de que sirve que la empresa tenga eficientes planes o una estructura empresarial ejemplar y adecuada si no se puede verificar la forma en que se está aplicando los planes mediante la existencia de un mecanismo que valla de acuerdo con los objetivos de la empresa.

1.2.3. Definiciones de planificación estratégica.

La planeación estratégica es un proceso a través del cual se desarrollan planes para alcanzar propósitos y objetivos esperados por la directiva de una empresa mediante la implementación de estrategias financieras o administrativas, de marketing, de recursos humanos etc.

La planeación estratégica se aplica a todo el proceso empresarial para generar una dirección general hacia las aspiraciones de la empresa vinculando de manera directa aspectos como la visión, misión, filosofía, y valores de la empresa.

Planeación estratégica es el proceso gerencial de desplegar y mantener una dirección estratégica fiable que pueda alinear las metas y recursos de la institución con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

Esta puede ser realizada en toda la organización como un plan global ejecutándola a través de estrategias que buscan mejorar el desempeño de la misma en un plazo no máximo de 3 a 5 años dependiendo de los requerimientos o necesidades de la institución donde se aplica.

Los planes estratégicos de una institución pueden ser a corto, mediano y largo plazo dependiendo de las necesidades exclusivas de cada empresa debido a que la planeación estratégica identifica y aplica la cantidad de acciones que hay que tomar en los diferentes niveles de la empresa.

Puede considerarse entonces que la planeación estratégica es sin lugar a dudas una herramienta vital para el buen funcionamiento de las empresas pequeñas, medianas y grandes sin importar la actividad a la que se dediquen y más aún para asegurar un futuro prometedor y abatir las posibles amenazas que se puedan generar.

Otro de los grandes beneficios de la planificación estratégica es que encausa a la empresa hacia objetivos y metas realistas a través de la aplicación de actividades detalladas en el plan.

1.2.4. Importancia de la planeación estratégica.

La planificación estratégica resulta sumamente importante debido a que proporciona referencias de cómo se debe llevar la actividad organizacional para que se pueda llegar a un mejor funcionamiento y una mayor eficiencia en el desempeño institucional.

En los actuales momentos todo empresario sabe que definir correctamente su misión y visión permitirá tener una idea más clara y precisa de lo que se deber realizar a corto, mediano y largo plazo lo que confirma aún más la importancia de la planeación estratégica en las organizaciones.

El éxito de la planificación estratégica consiste en su poder de anticipación y su reacción oportuna al cambio, basando sus actos no en intuición ni suerte sino en un plan definido y ejecutable, con las estrategias y procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos de la organización.

Otro de los puntos donde se aprecia la importancia de la planificación estratégica es en su poder de identificar aspectos como las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas de la organización para poder a tratar con los problemas que ocasionan los cambios bruscos del entorno.

Resulta muy importante ya que esta se transforma en una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones globales y seccionales refiriéndose a que hacer según la situación actual y las acciones que deben de tomarse en el futuro para adecuarse a los cambios y eventualidades que ocasiona un inestable y cambiante entorno para lograr un máximo de eficiencia y calidad en sus servicios.

Desde muchos puntos de vista la planeación estratégica es comprendida como un proceso participativo y funcional que no resolverá de inmediato los problemas de la institución pero que si brindará una noción de las líneas que se deben trazar para la ejecución de actividades necesarias o preventivas.

Planificar no debe de ser entendida como una predicción del futuro sino como un anticipo hacia posibles eventos para poder ajustarse a ellos y mejor aún sacar provecho de aquellos que potencien el desarrollo de la empresa.

1.2.5. Características de la planeación estratégica.

La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Reduce los niveles de inseguridad que se pueden presentar en el futuro, pero no los suprime debido a que la planeación estratégica plantea líneas de operación para contrarrestar posibles adversidades que atenten contra el bienestar de la empresa pero no garantiza que estas líneas controlen todos los efectos que podría generar alguna complicación futura
- Minimiza los riesgos y fructifica al máximo las oportunidades al prescribir oportunamente el ambiente externo y externo donde la empresa cumple sus funciones lo que genera un mayor rendimiento de los recursos con que la empresa cuenta.

- La planificación estratégica es un cálculo de los recursos y factores que restringen o potencian su capacidad de operación que son muchos y de una amplia gama, cálculo que permite orientar y dirigir la acción.
- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos de manera que existe una mayor rentabilidad en el uso y beneficios generados.
- Establece métodos lógicos para la toma de decisiones, evitando así depender de las decisiones empíricas y basándose más en técnicas y estrategias preestablecidas.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación en la toma de decisiones y cumplimiento de acciones al contar con una herramienta tangible de apoyo al proceso.
- Proporciona los manuales para llevar a cabo el control de acciones realizables en un periodo de tiempo determinado a través del plan.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo suministra las bases metodológicas y prácticas a través de las cuales maniobrá la empresa a lo largo un plazo establecido en el plan estratégico.

1.2.6. Principios básicos de la planeación estratégica.

Existen muchos principios que se aplican en la elaboración de la planificación estratégica, sin embargo para fines prácticos detallaremos los más comunes:

- El principio de la factibilidad indica que lo que se planea debe ser realizable, es decir no operar en planes demasiado ambiciosos u optimistas o que sean prácticamente imposibles de lograr y que no se adapten a la realidad del medio circundante.

- El principio de la flexibilidad se aplica en que hay que elaborar planes que puedan afrontar situaciones imprevistas.
- El principio de la unidad y equilibrio indica que todos los programas y proyectos deben integrarse en un plan general para dirigir los esfuerzos al logro de los objetivos generales de manera que sean armónicos en cuanto a la interrelación que debe existir entre ellos.
- El principio de la objetividad se refiere a que los proyectos deben basarse en hechos reales y no en opiniones subjetivas y que posiblemente se alejen de la realidad.
- Por último los principios de la cuantificación y de precisión indican que los planes deben expresarse en cantidades, volúmenes y porcentajes además que deben de ser precisos basándose en los otros principios.

1.2.7. Conceptualización de plan estratégico.

El plan estratégico es un documento tangible en el que los responsables de una organización de cualquier índole manifiestan cuáles serán las estrategias a seguir por su institución en un plazo determinado mediante una investigación de la situación actual.

Para llevar a cabo dichas estrategias por lo general se opta por un plazo de 3 a 5 años, sin embargo este lapso de tiempo varía notablemente de acuerdo a dos aspectos fundamentales que son la magnitud de la empresa y los objetivos fijados en un tiempo definido.

Méndez (2006), indica que el proceso de planificación estratégica no termina con el establecimiento de las metas, sino que debe determinar cómo alcanzar dichas metas a partir de la posición actual de la empresa.

También se define como un patrón de decisiones que determina y exhibe los propósitos, los objetivos y las metas organizacionales a través de acciones en las que intervienen factores económicos, humanos e incluso tecnológicos, en este contexto determinaremos al plan como un patrón que integra los objetivos generales de la empresa así como su misión, visión y filosofía en un todo coherente y con un propósito.

Un plan estratégico bien formulado permite integrar todos los recursos y las competencias empresariales en una proposición única y viable, para anticiparse a los cambios del entorno y a las contingencias frente a competidores preparados que luchan por mejorar su posición con respecto a nuestra institución.

1.2.8. ¿Para qué sirve el plan estratégico?

Sirve como un plan de acción tangible que ayuda al proceso administrativo generando mayor rentabilidad a corto mediano o largo plazo.

Al verse la empresa inmersa en un conjunto de posibles imprevistos al depender de un entorno cambiante e inestable se le hace necesario contar con un plan estratégico le sirva para mitigar, evadir o incluso aprovechar tales cambios. Un plan estratégico es un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo común en un plazo determinado El Plan Estratégico sirve para definir un proceso de acción integrado por estrategias que van regidas con las políticas y propósitos empresariales

Peñarrieta (2007), indica que:

El plan estratégico permite adquirir la capacidad de administración estratégica de la organización, accede a los líderes de la empresa para que liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión, incrementa la capacidad de la organización para implementar el plan estratégico de manera completa y oportuna, ayuda a la organización desarrolle, organice y utilice una mayor comprensión del entorno en el cual opera.

1.2.9. Modelos de planes estratégicos.

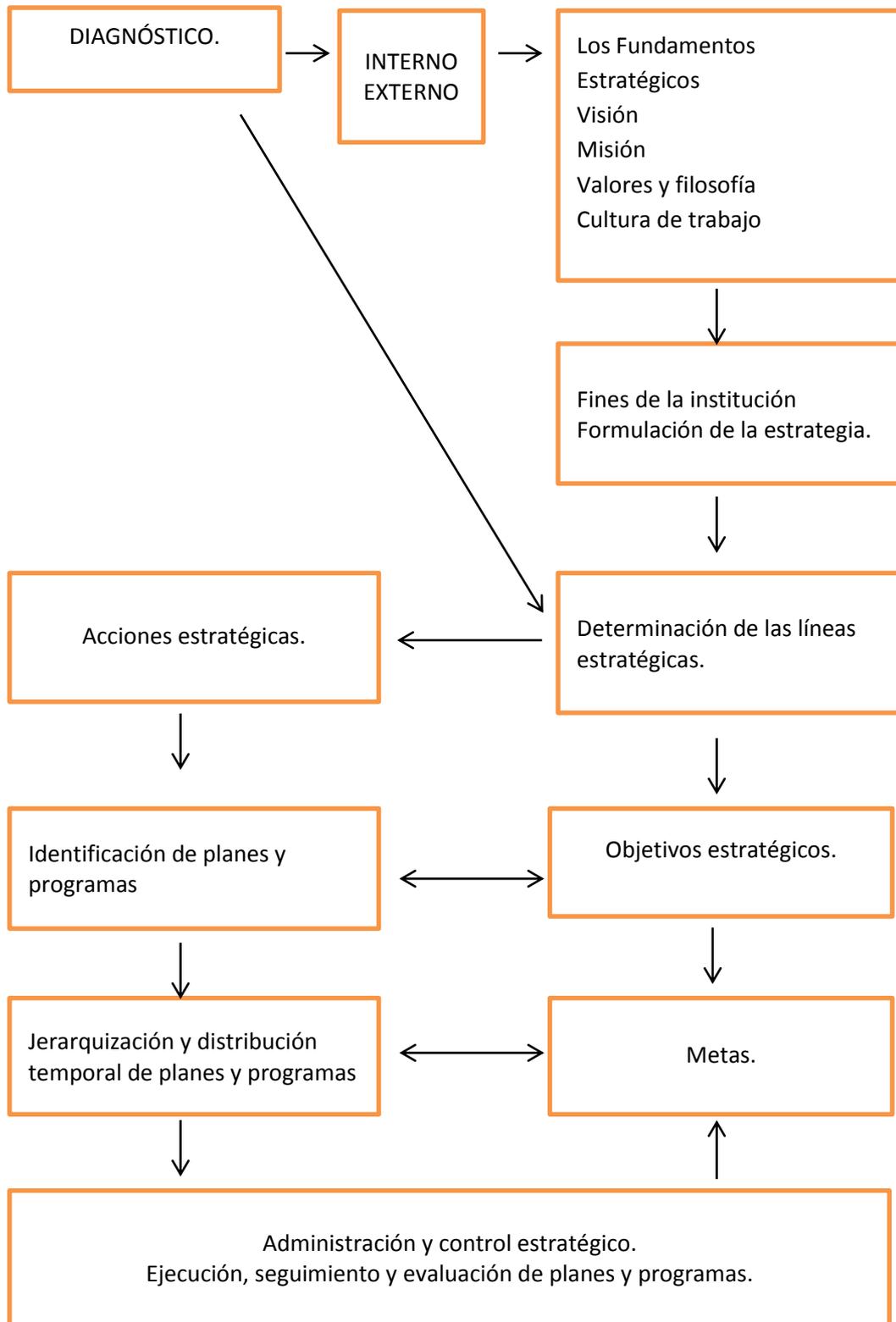
Muchos autores han diseñado modelos de planes estratégicos que promueven la eficiencia de la gestión administrativa de las empresas, los más adaptables a la realidad de esta propuesta son los siguientes:

GRÁFICO N° 1: Modelo de planeación estratégica de Staton, Etzel y Walter.



Fuente: Modelo de planeación estratégica de Stanton, Etzel y Walter, 2001. (p.61)
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

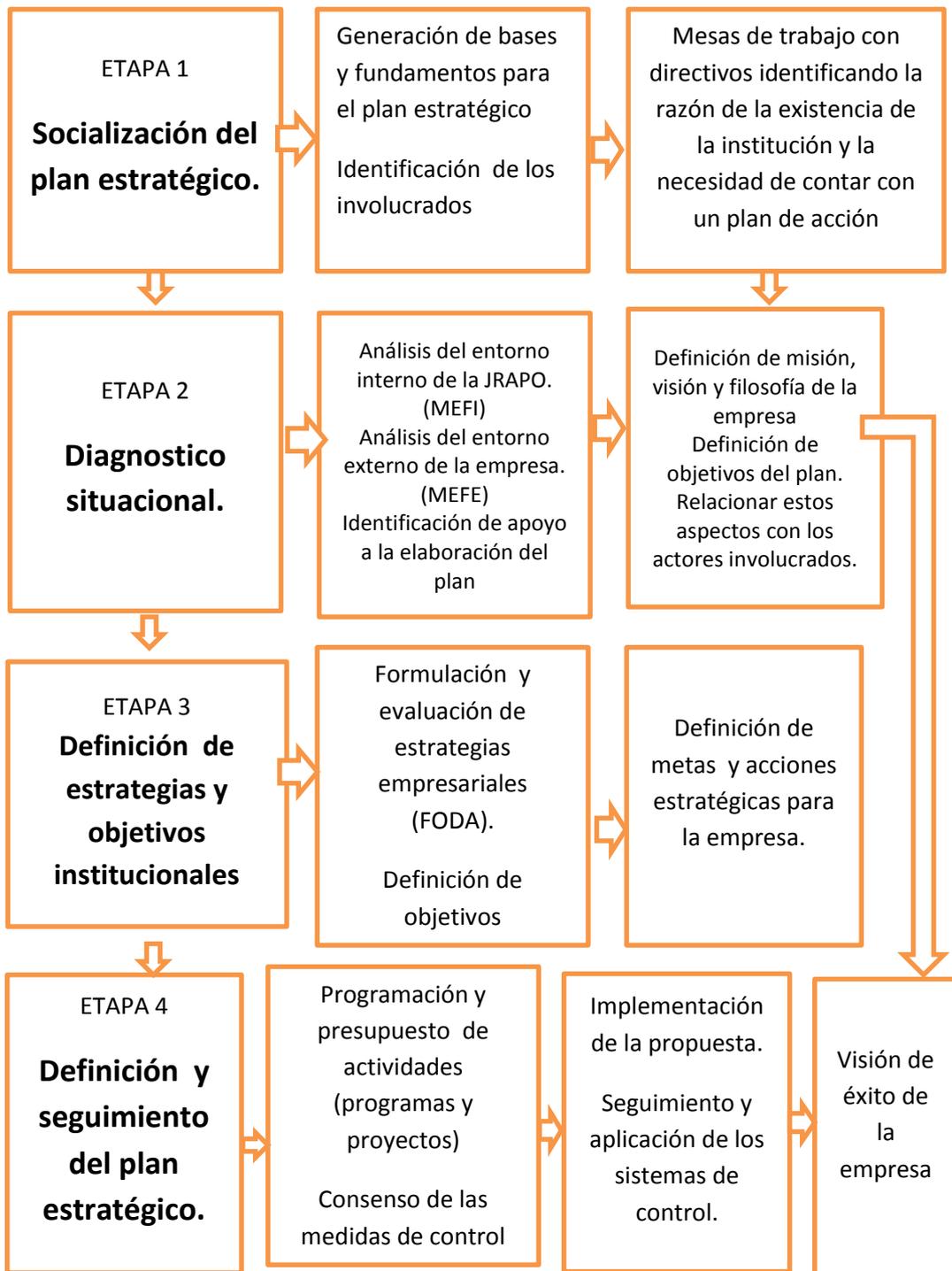
GRÁFICO N° 2: Modelo de planeación estratégica de SHKG.



Fuente: Kauffman, S. 2003.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

El siguiente modelo de planeación estratégica es el resultado del análisis de los dos modelos vistos adaptados a los requerimientos de la institución.

GRÁFICO N° 3: Modelo de plan estratégico para la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón.



Fuente: Modelo de planeación estratégica de Stanton, Etzel y Walter, Kauffman.(adaptado)
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

1.2.10. Elementos del plan estratégico.

Como todo proceso en el que se debe llevar a cabo acciones para llegar a un mismo fin, un plan estratégico debe tener lineamientos que de manera directa intervengan en la ejecución de estas acciones y que les hace caracterizar y diferenciar de otros procesos administrativos.

1.2.10.1. Direccionamiento estratégico.

Las metodologías para poder ejecutar un proceso de planificación estratégica son diversas de acuerdo al enfoque. Es así que no existe un modelo rígido a seguir lo que provoca que la planificación estratégica se diferencie de la programación operativa debido a sus protocolos más estandarizados.

1.2.10.1.1. Filosofía.

Son varios los factores que afectan una proyección de una empresa, por eso es primordial conocer cuáles son las bases teóricas y de pensamiento en la que se fundamenta la misma.

La filosofía corporativa de la organización es una construcción pensada desde dentro hacia fuera de la institución, independiente del estado o influencia del medio externo y sus variables, y está compuesta básicamente por factores específicos que son: los principios y valores organizacionales y los objetivos de su misión.

Otra forma de definir la filosofía es utilizando el término “ideología” expresa la forma de pensar que caracteriza a un individuo u institución cualquiera que fuere su forma de actuar.

La filosofía actual de una institución es la base para diseñar los objetivos y estrategias para el futuro previsto. Conociendo la misma se puede evaluar el nivel de adaptación de la institución a las necesidades de la misma.

La filosofía empresarial compone un sistema de ideas universales que es la base del comportamiento colectivo de los que integran la empresa en todos sus niveles jerárquicos.

1.2.10.1.2. Visión.

La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta directiva de la compañía, debe ser amplia y motivadora, conocida por todos e integrada por el equipo gerencial a su alrededor. Requiere de líderes para su definición y para su correcta materialización.

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

Medina (2009), indica que la visión:

Es la imagen de la organización proyectada del sistema que determina el marco de referencia para las estrategias. La fuerza que impulsa a la acción en una organización, es el deseo del avance progresivo hacia el logro de un objetivo compartido, alcanzable y concreto. Para objeto de la planificación estratégica y de la organización que se visualiza hacia delante, son imágenes del futuro que se proyectan en el presente. Son imágenes deseables, posibles de realizar, utopía y sueños que se desean alcanzar, constituyen aspiraciones profundas que resultan sinérgicas y motivadoras para cohesionar los equipos de trabajo de las organizaciones.

1.2.10.1.3. Misión.

La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe, y por lo tanto da sentido y un propósito a la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo.

Shapiro (2011), menciona que la misión de una organización se debe definir en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en términos de la oferta de un producto o servicio.

La misión de una institución es el marco donde se define cual es y cuál debería ser el negocio al que se está dedicando los esfuerzos de la organización pues establece las grandes líneas estratégicas que marcan el rumbo del negocio.

Toda misión debe constituirse en una promesa colectiva por parte de los integrantes de la empresa convirtiéndose en su horizonte principal y la razón de su existencia como empresa. Existen tres preguntas básicas que nos sirven de mucha utilidad para definir la misión de la empresa que son:

- 1.- ¿Qué necesidad o deseos se va a satisfacer?
- 2.- ¿Con qué productos o servicio daremos una mayor satisfacción a los usuarios?
- 3.- ¿Para quién son los productos o servicios que ofertamos?

1.2.10.1.4. Objetivos.

Mientras que en la manifestación de la misión muestra el futuro planificado para la compañía, el diseño de la estrategia empresarial involucra desarrollar escenarios concretos para llegar a ese futuro anhelado lo que se denomina comúnmente como un objetivo.

Al definir los objetivos empresariales, después del desarrollo de una eficiente declaración de la misión, el equipo de planeación debe certificar que estos objetivos no solo tengan relación con dicha declaración sino que también se encuentren íntimamente relacionados con respecto a los valores y la filosofía con los que se identifica la empresa.

Un objetivo es en resumen un estado ideal que se pretende alcanzar. Para toda organización se establece como la meta que se persigue, y a la cual van dirigidos todos los esfuerzos de la planeación estratégica.

Los objetivos deben de tener ciertas características fundamentales entre los cuales se destacan que tienen que ser claros y precisos para determinar los escenarios necesarios para conseguirlos; los mismos que deben de ser alcanzables de acuerdo a las condiciones empresariales; deben de ser compartidos y seguidos por todo el organismo empresarial sin importar la jerarquía o divisiones departamentales. Los objetivos son como la razón que mantiene la unidad entre todos los procedimientos

1.2.10.1.5. Metas.

Las metas proporcionan un sentido de dirección mediante las cuales se encaminan los esfuerzos que colectivamente cumplirán con nuestro objetivo además permiten enfocar nuestros esfuerzos en actividades y acciones específicas provocando un mayor crecimiento organizaciones. Las metas guían nuestros planes y decisiones a corto y mediano plazo dependiendo a las dimensiones de la empresa.

Para las empresas de servicio las metas se establecen como medida para cumplir con los objetivos propuestos y se transforman en aspiraciones que deben de ir cumpliéndose progresivamente de acuerdo a la realidad en que se desempeña la empresa; otro aspecto importante es que mediante metas bien definidas podemos evaluar nuestro desempeño y logros.

1.2.10.1.6. Valores.

Son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Son los conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o sus variables competitivas.

Medina (2009), comenta que conocer los valores más importantes y significativos de la empresa o institución (personales, de colaboradores, de la organización en la que trabaja) motiva a las personas y organizaciones, qué les hace funcionar, qué los impulsa a la acción, innovación, creatividad, qué buscan satisfacer sus necesidades y deseos.

1.2.10.2. Análisis situacional.

1.2.10.2.1. M.E.F.I.

La M.E.F.I. Cuyas siglas provienen de las palabras “matriz de evaluación de factores internos” provee una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es un instrumento de análisis para la formulación de estrategia que abrevia y valora las debilidades y fortalezas importantes de toda la empresa.

1.2.10.2.2. M.E.F.E.

La matriz de evaluación de factores externos permite el análisis de los componentes externos que permitirá a los analistas resumir y valorar toda la información externa generada a partir del entorno circundante como el ambiente, competencia, etc.

Esta matriz nos permitirá conocer la verdad sobre las debilidades y fortalezas con la que cuenta la empresa para eliminar las primeras y mejorar las segundas potenciando la capacidad operativa de la institución e impulsando el desarrollo y ampliación de todas las áreas con que cuenta la empresa.

1.2.10.2.3. FODA (matriz estratégica).

La matriz FODA cuyas siglas representan las palabras “fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas” fue creada como una metodología para abordar el entorno externo e interno de la organización en términos de oportunidades y amenazas externas y de fortalezas y debilidades internas.

Shapiro (2011), indica que:

“la aplicación de la matriz FODA se basa en cruzar las oportunidades y las amenazas externas para la intención estratégica de la organización, tomando en cuenta su misión, visión, valores y objetivos con las fortalezas y debilidades de la organización”

TABLA N° 2: Matriz FODA o DAFO

Análisis FODA	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO Maxi – Maxi	ESTRATEGIAS FA Mini – Maxi
Debilidades	ESTRATEGIAS DO Maxi – Mini	ESTRATEGIAS DA Mini - Mini

Fuente: Planeación en acción, Nathali paredes. 2010.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

1.2.10.2.4. Análisis de Porter.

Desde el punto de vista de Michael Porter existen cinco fuerzas o potencias que determinan la rentabilidad a mediano plazo de una organización, sea cual sea su actividad.

1. La primera fuerza es la amenaza nuevos competidores

Que consiste en las nuevas empresas que ofertan productos o servicios similares o sustitutos y que atentan en contra de la estabilidad y desarrollo de nuestra empresa al restarle mercado potencial. Estos competidores variaran en su magnitud

dependiendo de las barreras de entrada que muchas veces no son fáciles de evadir en el mercado.

2. La segunda fuerza es la rivalidad entre los competidores

Esta fuerza es una de las más influyentes en la empresa debido al constante intento de nuestros competidores en quitarnos o restarnos mercado o en el caso de empresas de servicio “usuarios “por lo que siempre se está en una constante lucha de variación de precios, promociones u ofertas, campañas publicitarias agresivas, además de nuevos productos sustitutos.

3. La tercera fuerza consiste en el poder de negociación de los proveedores.

En un mercado tan competitivo como el actual existen muchas empresas con características similares y que por lo general ofertan sus productos de manera organizada para tener más productividad y se hacen fuertes en recursos y poder de negociación y por lo general puede imponer sus reglas y condiciones en precio y tamaño de sus productos.

El panorama se complica más cuando existen pocas empresas que nos suministran productos claves para nuestra empresa y si existen otras alternativas por lo general son más costosas o de mala calidad.

4. La cuarta es el poder de negociación de los clientes.

Existen muchos casos donde los clientes son los que tienen el poder de negociación al encontrar muchos productos similares o sustitutos en el mercado y el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente esto provoca que el mercado se vuelva menos rentable y mucho menos estable para la empresa al tener el cliente muchas facilidades para cambiar de empresa y buscar nuevas alternativas al momento de proveerse de los productos que necesitan.

5. La quinta fuerza de Porter es la amenaza de productos sustitutos.

En este caso la última fuerza que condiciona el mercado es la existencia de productos que satisfacen las mismas necesidades de nuestros clientes o al menos suplen el producto que calma esa necesidad.

Gracias a las actuales tecnologías cada día aparecen nuevas empresas que ofertan productos o servicios similares a los nuestros quizás de menos calidad pero a un precio sumamente más económico que los nuestros reduciendo nuestro margen de utilidad al quitarnos mercado potencial. Todas estas fuerzas de Porter en muchos casos son controlables de acuerdo a las estrategias internas que la empresa tenga para contrarrestar el impacto que podría generar una de estas fuerzas que el mercado impone

1.2.10.3. Formulación estratégica.

Hay que recordar que los objetivos nos indican lo que se quiere y debe hacer y las estrategias señalan como se debe hacer.

Entre otras cosas las estrategias definen como reasignar, desplegar, ajustar y utilizar de manera razonable los recursos disponibles de la institución y como utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades que surgen por el entorno externo y como neutralizar las posibles amenazas. Las estrategias a mediano plazo se detallan por medio de tácticas y técnicas que describen la aplicación de los recursos de la institución y de las competencias seccionales de la misma y estas a su vez se desglosan en planes de acción ejecutables

1.2.10.3.1. Estrategias.

Las estrategias se definen como el camino a seguir por toda empresa ya sea grande, mediana o pequeña para alcanzar sus objetivos.

Chandler, J. (2000), señala que la estrategia es determinar los objetivos y las metas fundamentales a largo plazo, adoptar políticas correspondientes y asegurados recursos necesarios para llegar a esas metas.

Otro aspecto de la administración estratégica es el nivel organizacional donde se aplican las estrategias organizacionales que son de horizonte orgánico, a nivel de la unidad de negocios y nivel funcional. Las estrategias más comunes y aplicables en las empresas son:

a. Estrategias de crecimiento.

Cuando una empresa cuenta con los recursos necesarios para enfrentar diferentes situaciones del entorno, debe definir estrategias de crecimiento que potencien su desarrollo y que estén fundamentadas en dichos recursos.

Las estrategias de crecimiento son las siguientes: Liderazgo de costos, diversificación, internacionalización, interiorización, etc.

Para ejecutar esta estrategia se aplica la construcción o renovación de maquinarias o instalaciones que sirva para producir más a menor costo: llevar un control estricto de los costos en áreas de investigación u gastos no necesarios.

b. Estrategias de promoción y posicionamiento.

Estas buscan mejorar el consumo a través de campañas publicitarias que posicionen más el producto en la mente de los consumidores aumentando su consumo y asegurando la fidelidad de los clientes o usuarios.

c. Estrategias de mejoramiento y mantenimiento.

Estas estrategias incentivan a mejorar los productos o servicios que la empresa ya oferta actualmente a través de la renovación o implementación de equipos o

infraestructura, a la vez también en la capacitación para los trabajadores para aprovechar mejor el recurso humano.

1.2.10.3.2. Cursos de acción.

Es indiscutible la necesidad de definir las líneas por las que se va a llevar a cabo la planeación estratégica que pueden ser por medio de un mapa de probables decisiones futuras o diseñando una ruta de acción diversificada para el futuro. En ambos casos nos enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y como actuaremos de manera conveniente para cumplir nuestros propósitos fundamentales.

Mucho más necesario resulta si se trata de estabilizar la relación entre el entorno interno y externo para mejorar nuestra competitividad empresarial a través de las estrategias correctas y específicas para cada situación.

1.2.10.3.3. Políticas.

Son enunciados o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento durante la toma de decisiones en la empresa. Las políticas forman parte de los planes y se considera como aquellos principios que guían la acción y el pensamiento en la toma de decisiones, permiten usar la iniciativa y la libertad de criterio, dependiendo de la capacidad del gerente algunos autores consideran a las políticas como enunciados o interpretaciones generales.

Koontz (2007), indica que en las políticas se define un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión y se garantiza que esta sea consistente y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes que se conviertan en problemas.

La política empresarial es uno de los medios para hacer viable y operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la organización que al inducirlos a través de

los niveles jerárquicos de esta; se agudiza la participación y el compromiso de los integrantes de la misma.

1.2.10.4. Implementación estratégica.

La implementación de las estrategias resulta la etapa más difícil y compleja de todo el proceso de la planeación estratégica debido a que esta etapa es decisiva para conseguir el éxito o el fracaso de la misma y se constituyen en la fuente de todas las propuestas de un plan de trabajo o actividades que se plantee para la empresa.

De nada sirve solo diseñar una excelente estrategia sin ponerla en práctica y observar sus efectos además lo importante no es contar con una estrategia eficaz sino saber de qué manera aporta a la institución.

Imaginar una estrategia y dejarla en papel no es rentable pues se gasta en tiempo y recurso humano; lo ideal es conseguir que todas las personas de la organización, sin excepción alguna practiquen de diferentes maneras el plan estratégico.

Entre los aspectos fundamentales de la ejecución estratégica tenemos:

- El liderazgo estratégico
- La comunicación y orientación
- Adecuación de la estructura organizacional
- Ajuste de la cultura organizacional
- Apertura en el estilo administrativo
- Participación de los involucrados
- compromiso por parte de los que ejecutan el plan

1.2.10.4.1. Programas.

Son esquemas en donde se definen una secuencia de actividades determinadas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo necesario para consumir cada una de sus porciones

Los programas ofrecen al administrador las herramientas que necesita para desarrollar, implementar y mejorar los planes que permitirán a la empresa competir eficazmente en el mercado.

Los programas ejecutados a mediano plazo enseñaran como se deber distribuir y usar los recursos para implementar las estrategias.

La importancia de los programas es que suministran información sobre el avance de las actividades además mantienen el orden de las operaciones, sirviendo de una u otra manera como una herramienta de control.

Se aplican para orientar a los colaboradores en las actividades específicas que se debe realizar al mismo tiempo que señala a las personas que deben ejecutarlos indicándoles su responsabilidad dentro del mismo

Al determinar los recursos necesarios disminuyen costos y tiempo de ejecución al no malgastar los mismos obteniendo un mayor rendimiento al incluir solo actividades necesarias y evitando duplicidad de esfuerzo

1.2.10.4.2. Proyectos.

Una vez que se han establecido los objetivos estratégicos, con todo los indicadores vinculados y sus metas, en casi la totalidad de los casos se pone de manifiesto la necesidad de la necesidad realizar proyectos, de manera que la empresa pueda alcanzar sus metas o aspiraciones.

Martínez, Daniel y Gutiérrez Milla (2005), manifiesta que “los proyectos que contribuyen de forma específica en la consecución de estos objetivos tienen un proceso de selección, priorización y asignación de recursos específicos”

Un proyecto refleja un conjunto de actividades que se propone realizar de manera articulada y concisa entre sí con el fin de producir determinados beneficios capaces de satisfacer alguna necesidad o resolver algún problema dentro de los límites de un presupuesto asignado y tiempo establecido.

1.2.10.4.3. Procedimientos.

La planificación estratégica es un proceso por el cual los dirigentes de una organización ordenan sus objetivos y sus acciones en un tiempo definido, donde no se entiende como un dominio de los directivos sino como un proceso en el cual interviene todos los niveles de la empresa ya que la planificación estratégica tiene como finalidad producir cambios en el sistema administrativo de la empresa.

El procedimiento para llevar a cabo el plan estratégico determina el orden en que deben llevarse a cabo un conjunto de operaciones y nos indican la manera de cómo se deben realizarse a través de métodos los mismos que se especifican en el plan.

Los procedimientos son importantes debido a que determinan el orden lógico que deben seguir las operaciones promoviendo la eficiencia y la especialización

Además los procedimientos delimitan las responsabilidades para cada persona evitando duplicidad y mal uso del esfuerzo; sirven también para especificar como deben efectuarse las operaciones, y también cuando y quien debe realizarlas.

Una técnica para detallar un procedimiento es la elaboración de un diagrama de proceso además de la Técnica un detalle a forma de libreto de actividades.

1.2.10.4.4. Seguimiento y control.

El seguimiento y control de un proyecto tiene como finalidad examinar que se estén alcanzando los resultados u objetivos esperados a través de instrumentos establecidos en el plan.

Luego de haber determinado los planes, proyectos y programas que se ejecutara en nuestro plan es necesario monitorearlas para ver si se están cumpliendo eficazmente y en el tiempo estimado o para adecuarlas si es necesario para ajustarlas de acuerdo a la empresa y a las exigencias del entorno que resulta cada vez más competitivo y exigente gracias a las nuevas tecnologías e innovaciones que se presentan.

Para el caso de control de planes se deberá tener en cuenta el plazo de ejecución de actividades que puede ser a largo o corto plazo teniendo como herramienta el uso de indicadores de gestión a nivel financiero, tecnológico y social.

1.2.10.5. Planeación operativa.

Consiste en definir de manera precisa la aplicación del plan estratégico de acuerdo a los objetivos específicos propuestos.

La planificación operativa es sumamente importante para todos los integrantes de la empresa tanto de niveles jerárquicos superiores como inferiores puesto que la participación de todos incrementa la comprensión de los objetivos generales de la empresa.

La planeación operativa se determina como un instrumento importante de teorización y organización en la cual ya se debe contemplar todos los detalles para la ejecución de acciones concretas planificando antes de actuar sobre una situación para poder modificarla en provecho de la institución.

Es importante recalcar que la planeación estratégica en la parte operativa se lleva a cabo en un plazo estimado de un año pues los planes operativos tienen un alcance más pequeño y limitado pero se establecen con mayor detalle.

Zambrano (2007), que la planificación operativa:

“Es un instrumento indispensable de teorización y organización, en la cual se deben contemplar todos los detalles para la ejecución de acciones concretas; se debe planificar antes de actuar sobre una situación o problema para poder transformarla y esto consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización”.

1.2.10.5.1. P.O.A.

El POA cuyas siglas se refieren a un programa operativo anual es un programa operativo de acciones a corto plazo que surge del plan a largo plazo y contiene elementos como metas u acciones que permitirán el desarrollo y alcance de los objetivos generales.

El POA es una herramienta de planeación, organización y control de actividades que ofrece a corto plazo respuesta de las acciones que estamos realizando para el alcance de las metas suministrando activa y eficazmente los recursos con los que se espera.

1.2.10.5.2. Cronograma.

Todos los planes estratégicos o de acción deben contener un cronograma de actividades detallado con fechas tentativas para cada acción y la asignación de tiempo para el cumplimiento de la misma.

El cronograma debe de estar lo más detallado como sea posible y ordenado de manera secuencial y cronológica basándose en las acciones que hay que tomar dentro del plan a ejecutarse mostrando de manera clara las actividades específicas

y si es posible quien va a realizar dicha acción y cómo se va a medir los resultados.

1.2.10.5.3. Presupuesto.

Un presupuesto es un plan de acción financiera para un programa en un periodo preestablecido indicando en términos monetarios los recursos necesarios para tal.

Se convierten en un medio de control sobre los desembolsos monetarios futuros efectuados en las fases de algún proyecto o plan futuro.

Los presupuestos se expresan en forma cuantitativa y se pueden establecer para cada área de una empresa o de manera general ejecutándolos de manera escrita en un documento formal y ordenado sistemáticamente para un periodo.

Se pueden realizar presupuestos de un año, 5 o 10 divididos en semestres, trimestres, bimestres o meses dependiendo de las necesidades y la magnitud de la empresa.

1.2.10.5.4. Planeación financiera.

El plan financiero se comprende de planes que determinan los objetivos del uso del capital financiero o monetario en ventas o adquisiciones de recursos para la consecución de los objetivos generales y en donde se resumen en planes de ventas, inversiones, producción, provisiones de gastos e ingresos de explotación de acuerdo a la dimensión de la empresa.

Otro de los puntos fuertes de la planificación financiera es que esta se orienta en asegurar que los recursos económicos sean usados de forma adecuada y consciente asegurando una gestión administrativa transparente debido a la constante preocupación sobre el uso del capital y su rendimiento.

Uno de los presupuestos del plan financiero es el presupuesto de caja el cual es el más común y usado y se diseña para periodos cortos o largos pero por lo general no supera el año en el que se intenta cuantificar las operaciones venideras con respecto al movimiento del dinero.

Se puede entender como plan financiero a un simple monitoreo de tesorería en una caja chica hasta el plan de financiamiento de un macro proyecto con varios planes financieros secundarios.

1.3. Junta De Agua Potable.

La creación de las juntas de agua potable en el Ecuador se dio a partir de la expedición de la ley de las Juntas administradoras de agua potable en el año de 1979 debido al desabastecimiento de aguas en zonas rurales

La principal función de estas empresas es:

1. El abastecimiento de agua potable en lugares donde no abastecen el servicio las grandes empresas centralizadas del gobierno.
2. Mantener un control de los recursos naturales de los sectores rurales.
3. Brindar fuentes de trabajo a los comuneros.
4. Colaborar con el desarrollo de los pueblos a través del servicio de agua potable y otras colaboraciones.
5. Evitar que los pueblos dependan de empresas ubicadas por lo general en las zonas.

Se reconoce a las juntas administradoras de agua potable como personas jurídicas de derecho público siempre que estén en zonas rurales como la comuna OLÓN y que no sea cabecera cantonal y en las que no llegue el servicio correspondiente del municipio o empresa municipal de agua potable.

1.3.1. Elementos constitutivos.

1.3.1.1. Historicidad.

En el año 1984 se resolvió nombrar a personas nativas para que estén al frente de esta regional en calidad de dirigentes y que lleven la responsabilidad de manejar, ya en ese entonces la pequeña empresita comunitaria ya contaba con un reservorio de 240 metros, ubicado en un terreno de propiedad particular que pertenecía al señor Guillermo Gonzales López

Ellos empezaron a ejercer la administración y el manejo de esta junta en una casa del programa de vivienda que otorgaba como crédito a todos la comunidades el Padre Othmar Staheli y que tenía un costo de S/. 25000 (veinticinco mil sucres). En ese año se contrata como operador del sistema al señor Agustín Borbor Borbor el mismo que trabaja en el sistema hasta la actualidad.

Nuestro sistema empezó con una sola estación de bombeo y un tanque reservorio construidos por el Ministerio de salud pública a través del instituto de Ecuatoriano de Obras sanitarias Guayas y fueron 100 conexiones domiciliarias con la que se dio inicio solamente para la comunidad de Olón. Y las recaudaciones se los realizaban de manera manuscrita.

1.3.1.2. Constitución.

En el año 1978 mediante asamblea de comuna recién empezaron comentarios de cómo tener un sistema de agua, ya que la población de Olón se abastecía del líquido vital de una pileta ubicada en el río de nuestra comuna, la cual fue sustituida por una motobomba que le impulsaba el agua hasta una cisterna ubicada en el centro de la población (ahora el parque central), pero esto resultaba no muy higiénico por cuanto se lo hacía directamente de un pozo somero que era de propiedad del Sr. Felipe Costa esto funcionaba con la participación del Reverendo

padre Othmar Staheli quien donó tubería de asbesto para la conducción de agua. En este sistema de abastecimiento laboraba el señor Fernando Magallan como operador para llenar la cisterna, la misma que fue destruida para la reconstrucción del nuevo parque.

En la directiva de comuna de 1982, con el Sr. Arpino del Pezo en calidad de presidente, el Sr. Pedro Oña San Pedro como tesorero, Genaro Yagual Flores vicepresidente; Walter Zambrano, secretario y Ambrosio Suárez, Síndico, arrancó el funcionamiento del sistema con un pozo perforado por las maquinas del IEOS de la misma manera que construyó una caseta y con ello también se nombró la primera directiva de la junta. Finalmente la Junta se constituyó como tal el 11 de septiembre de 1982 mediante el decreto N° 3327.

1.3.1.3. Actividades.

La Junta Regional del Sistema de Agua Potable “Olón” desde su nacimiento como institución sigue ofreciendo un servicio básico muy importante para el desarrollo de 5 comunidades que son : Olón, Curia, La Entada, San José y las Núñez como es el abastecimiento de agua potable de las cuales se desprenden otras sub actividades necesarias para la misma entre las que tenemos a la exploración, almacenamiento, potabilización y comercialización de agua potable resumiendo que la institución se encarga de administrar este recurso tan vital como es el agua buscando siempre las mejores alternativas para lograr brindar un servicio de calidad.

1.3.2. Producto.

El producto que ofrece la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón es la distribución del agua potable a la gran mayoría de los pobladores de las 5 comunidades antes mencionadas además de ofrecer servicio técnico y de mantenimiento para el buen estado de los medidores y tuberías de distribución.

Se designa agua pre potable, al agua antes de ser sometida a los correspondientes procesos potabilizadores donde el agua pre potable se transforma en potable y es apta para el consumo humano una vez que ha pasado por los debidos procesos potabilizadores.

El agua es un recurso natural que para ser consumida requiere hoy en día una serie de operaciones que nos aseguren una óptima calidad para el consumo humano y que no sea nociva para la salud desde el punto de vista sanitario.

Este recurso no llega de forma casual y simple a los domicilios de los consumidores al menos no establemente.

1.3.3. Servicios.

El servicio que ofrece la JRAPO es complementario pues todo se coordina para al final abastecer de líquido vital a la comunidad.

La JRAPO además de la administración de los recursos económicos generados por el abastecimiento del líquido se encarga de brindar servicios de mantenimiento y además asesoría a nuevos usuarios, los cuales siempre presentan requerimientos variables de acuerdo a la ubicación del lugar donde requieren el líquido y el total de este que esperan consumir. Cuenta con un establecimiento para la atención al cliente ubicado en el centro de la comuna Olón donde brinda y soluciona todo tipo de duda o inconvenientes que tengan los usuarios de la institución.

1.3.4. Recursos.

1.3.4.1. Recursos Humanos.

Este recurso resulta muy importante en las aspiraciones de la JRAPO debido a que se debe contar con toda la predisponían e iniciativa de las personas que laboran en la institución para alcanzar las metas y objetivos propuestos por la institución.

La coordinación y fraternidad de los mismos permitirá un mejor desempeño institucional haciendo de los procesos más eficientes y logrando las metas en el menor tiempo posible.

Actualmente la JRAPO está dirigida principalmente por las siguientes personas:

- ❖ PRESIDENTE: Sr. Eduardo Pozo Tigrero.
- ❖ SECRETARIO: Sr. Julio Ramírez De La Cruz.
- ❖ TESORERO: Sr. Antonio Reyes Borbor.

1.3.4.2. Recursos materiales.

La Junta cuenta actualmente con 5 pozos con una capacidad de extracción de que abastecen 10 a 8 litros por segundo ubicados en la zona húmeda de la comuna de Olón, Cada pozo cuenta con un medidor macro que indica el nivel de producción y por ende consumo mensual de agua en las 5 comunidades.

Además también cuenta con 2 reservorios o tanques de almacenamiento con una capacidad de 250 ctm³ cada uno ubicados en las zonas altas de la comuna en la parte norte que limita con la comuna Curía.

Posee también un inmueble con oficinas para la atención del público en el poblado de Olón donde se encuentra diariamente el personal en el horario establecido.

1.3.4.3. Recursos técnicos.

Las directivas que desempeñan el cargo de administrar económica y gerencialmente diseñan planes de trabajo o propuestas al momento de postularse para alcanzar el cargo; este plan de trabajo o POA anual es la guía con que la dirigencia desarrolla sus acciones.

Además la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón cuenta con sistemas de control financiero y formatos preestablecidos para cada actividad que se realiza en la institución como convenios de pagos, solicitud de nuevas guías domiciliarias, cobro de planillas, gastos de la institución, etc.

1.3.4.4. Recursos Tecnológicos.

La directiva actual que va a cumplir con dos periodos en funciones se ha preocupado en implementar lo mejor posible las maquinarias y oficinas con recursos tecnológicos como computadoras, paneles automáticas (bombas), surtidores de agua, copiadoras, scanner, proyector, impresoras que sirven para mejorar el servicio al cliente además de potenciar el recurso humano al facilitar sus labores.

1.3.5. Impacto ambiental.

Como ya se mencionó la JRAPO se preocupa por desarrollar sus funciones sin dañar el entorno que le rodea es decir tiene una fuerte responsabilidad social que la identifica como una empresa comprometida con el desarrollo de los pueblos pero manteniendo el equilibrio con el medio ambiente y sociedad en común, generalmente se la diferencia de la responsabilidad política por estar ejecutada por el gobierno de turno de algún estado.

1.3.5.1. Responsabilidad social

Se entiende como responsabilidad social al compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad o institución privada o pública con la sociedad o entorno con que le rodea.

La J.R.A.P.O mantiene sus compromisos con la sociedad en proteger e incluso mantener los bienes naturales y culturales de las comunas donde presta servicios evitando causar algún tipo de impacto ambiental que dañe los bosques de los

pueblos o el río Olón, así como el cangrejal de la misma comunidad; y busca mecanismos para conservar estos espacios en beneficio de las generaciones futuras.

También protege los espacios públicos y áreas de mucha concurrencia humana como parques, playas y plazas dándole mantenimiento o ayudando al mismo cultivando la conservación de estos espacios muy importantes para los pobladores porque incluso atraen a turistas nacionales y extranjeros. Más adelante observaremos como la J.R.A.P.O se asocia con otras entidades gubernamentales y no gubernamentales para la ejecución de proyectos que beneficien el medio ambiente y que mejoren su imagen corporativa asegurando la fidelidad de los clientes.

1.3.5.2. Aporte al buen vivir.

A pesar que los nuevos reglamentos evitan que la J.R.A.P.O tenga gastos innecesarios, las directivas ven la necesidad de aportar con el desarrollo de actividades culturales que se desarrollan en los pueblos y que enriquecen la diversidad e identidad de sus poblaciones.

La J.R.A.P.O también se esmera en ofrecer un servicio con las más altas normas de higiene garantizando la salud de sus consumidores mediante análisis bacteriológicos exhaustivos del agua en diferentes laboratorios para garantizar la efectividad de los resultados.

1.3.5.3. Recursos naturales.

Se entiende como recurso natural a todos aquellos bienes materiales e intangibles que proporciona la naturaleza en estado puro sin la necesidad que exista la intervención humana; estos recursos son importantes en gran parte porque son fundamentales para la sociedad humana ya que contribuyen a que exista bienestar y progreso.

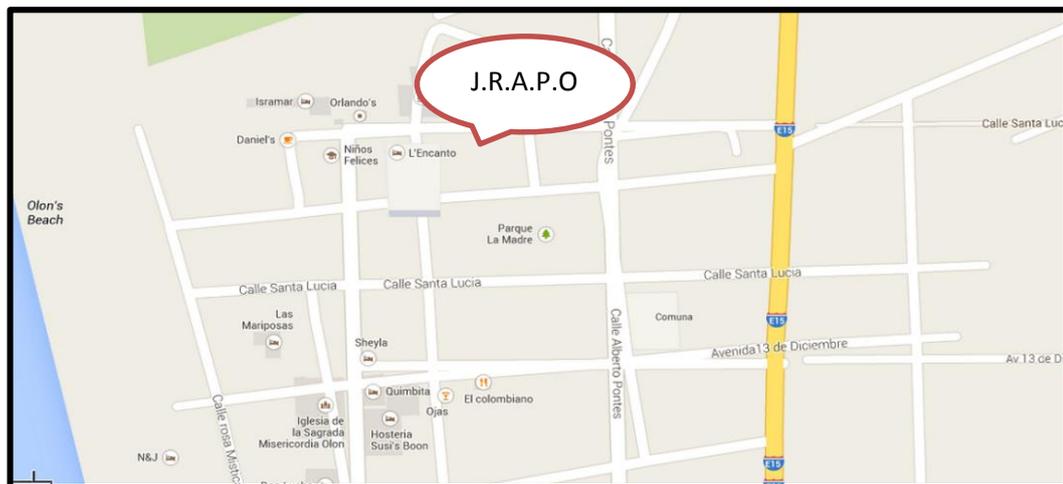
La Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón depende de un recurso natural en particular como lo es el agua, la cual es escasa en otras partes del planeta pero gracias a la buena ubicación geográfica de esta zona de la provincia de Santa Elena, esta posee acuíferos con abundante agua.

Gracias a este recurso se pudo crear esta institución por lo que es muy importante que la directiva controle el uso adecuado de este valioso recurso y a la vez que siga con la búsqueda de nuevos yacimientos subterráneos.

1.4. MARCO SITUACIONAL.

Las instalaciones de La Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón se encuentran ubicadas en pleno centro de la comunidad del Olón, donde controla la parte administrativa y financiera de la institución y en las que presta atención de miércoles a domingo en un horario de 08:00 am a 17:00 pm.

GRÁFICO N° 4: Ubicación de la Junta Regional del Sistema De Agua Potable Olón.

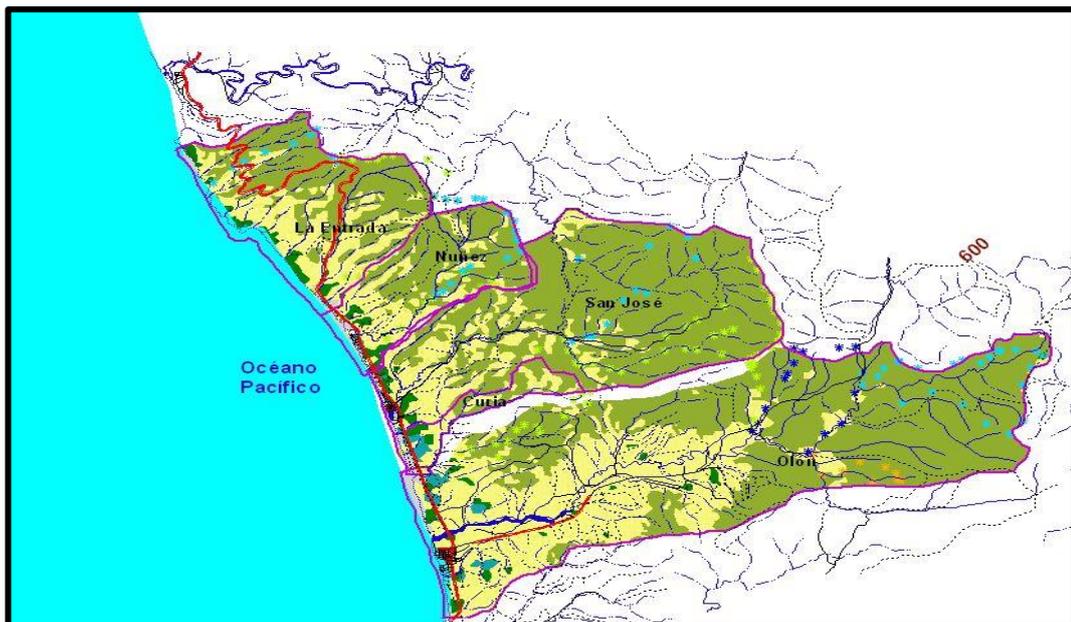


Fuente: Reseña histórica de la J.R.A.P.O.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Además cuenta actualmente con 5 pozos de extracción de agua ubicados en las afueras de la comunidad que también se encuentra cerca de la cordillera Chongon Colonche; este servicio abastece a 5 comunidades de la parroquia Manglaralto.

En las periferias de la comuna Olón también se encuentran ubicados los dos tanques de almacenamiento con capacidad de 250 m³ antes mencionados; en el gráfico a continuación se muestra el área donde opera la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.

GRÁFICO N° 5: Área de operaciones de la J.R.A.P.O.



Fuente: Reseña histórica de la J.R.A.P.O.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

1.5. MARCO LEGAL.

La J.R.A.P.O se fundó el 11 de septiembre de 1982 y se basó en los siguientes artículos de la ley de juntas de agua potable del Ecuador según decreto N° 3327 registro oficial N° 80229 de marzo de 1979.

Art.1.- Autorízase al ministerio de Salud Pública, para que por medio del Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias (IEOS), organice y constituya las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado de las Comunidades rurales, donde se implementen estos servicios de infraestructura sanitaria, las mismas que serán entidades de derecho público con la suficiente y necesaria autonomía para las funciones a ellas encargadas.

Art.2.- Esta ley y su reglamentación regirán el funcionamiento de las juntas Administradoras de Agua Potable y alcantarillado que se crearen dentro de la jurisdicción parroquial del país.

Art.3.- Para fines de aplicación de la presente Ley, se entenderá por comunidad rural, cabeceras parroquiales, recintos, caseríos y otros que no sean cabeceras de Cantón.

Art. 4.- En el Cantón en donde de halle funcionando la respectiva Empresa Municipal de Agua Potable y esta cubra los servicios que por la Ley le corresponde en toda su jurisdicción, no podrá constituirse una Junta Administradora de Agua Potable, organizada por la IEOS.

Art. 5.- Las juntas administradoras contarán con personería jurídica y fondos propios que provendrán especialmente préstamos que realice el INSTITUTO Ecuatoriano de Obras Sanitarias, de las tarifas que recauden por la prestación de servicios, de subsidios concedidos por organismos seccionales, así como de donaciones y aportaciones que recibiera de particulares.

Art. 6.- Las juntas estarán integradas por moradores residentes en la comunidad, de reconocida solvencia y designado a través del voto mayoritario de la Asamblea General convocada para el objeto por el Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias.

Art. 7.- Los cargos de las juntas serán honoríficos, a excepción del Tesorero, quien percibirá una remuneración acorde con las disponibilidades económicas de la misma, y para lo cual será caucionado.

Art.8.- Cuando la junta administradora no cumpla con los fines a los que fue destinada, debido a razones de orden administrativo, financiero o técnico, podrá intervenir el IEOS, para restablecer la normalidad de la misma.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para el análisis interno y externo de la situación en que se encuentra la Junta regional del sistema de agua potable Olón, se aplicara un diseño de investigación flexible y adaptable que permita dar respuestas a las preguntas generadas en la operacionalización de las variables a través de métodos de investigación que garanticen la fiabilidad de los resultados. La finalidad de este diseño como de la investigación misma es garantizar la mayor validez de la información obtenida logrando relacionar de manera concreta los resultados del estudio con la realidad.

María José Albert (2010), menciona que “conseguir los objetivos fundamentales del diseño exige poseer requisitos como la validez, la fiabilidad, la simplicidad y el grado de simplificación”.

Escoger un tipo de diseño de investigación se refiere a la forma práctica y precisa que el investigador escogerá para efectuar los objetivos establecidos en su estudio, ya que el diseño de investigación se encarga de establecer los pasos a seguir para lograr los objetivos de estudio. El diseño transversal causal es aquel que más se ajusta debido a la naturaleza de esta investigación la cual es “no experimental exploratoria”; en un escenario donde las causas y efectos ya ocurrieron (estaban dados y manifestados) por lo que es tarea del investigador observarlos, reportarlos y llegar a conclusiones.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Se puede decir que esta investigación tomara una modalidad descriptiva pues comprende la descripción e identificación de las características de las variables, los elementos y componentes así como la relación que existe entre los mismos.

De manera que se trabaje en realidades de hecho mostrándonos una interpretación correcta de las variables de estudio.

Deobold, B. (2005), menciono que.

“la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables”

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Hay que destacar que la investigación a realizar será no experimental ya que lo que se busca no es intervenir ni modificar las variables de estudio sino identificar sus características así como las causas y respectivos efectos a través de técnicas de estudio que de una u otra manera nos llevaran a explorar el campo de estudio.

Existen diferentes tipos de investigación que nos permiten conocer las incógnitas generadas a partir del interés de realizar un estudio.

Existen diferentes tipos de investigación que se ajustan a la investigación no experimental entre la cual se destacan las siguientes:

2.3.1. Por el propósito.

Básica.- también se denomina pura, temática, fundamental o de apoyo, sirve para formular; ampliar o evaluar la teoría. Generaría nuevas leyes, teorías, principios, etc.

Aplicada.- sirve para resolver problemas prácticos, concretos, Ejemplo. El bajo rendimiento, contaminación ambiental, supone haber iniciado con una investigación básica.

2.3.2. Por el nivel de estudio.

Nivel exploratorio.- se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema poco estudiado.

Los estudios exploratorios nos familiarizan con fenómenos desconocidos, y son la base de investigaciones más rigurosas y de análisis, se caracterizan por ser más flexibles en su metodología de acuerdo a las necesidades de recolección de información.

Es este tipo de estudio el más adecuado para nuestra investigación gracias a que junto al estudio descriptivo permitirán reflejar el estado de las variables.

2.3.3. Por el lugar.

Investigación bibliográfica.- La investigación bibliográfica es aquella parte de la investigación científica donde se explora lo que ha escrito la comunidad científica acerca del tema que estamos tratando de resolver.

Para este plan se consultó a varios autores expertos en metodología de investigación y planificación estratégica que despejaron cualquier duda acerca de los pasos que hay que tomar para el desarrollo concreto del mismo.

Para la aplicación de este tipo de investigación se aplicó varias fases iniciando por, identificar las incógnitas generales como el tema, el problema, el marco teórico, etc. Luego se investigó a varios autores expertos lo que permitió conocer a fondo el tema.

Investigación de campo.- La investigación de campo acumula información de las fuentes externas primarias, a través de diferentes técnicas de investigación como la encuesta que se realizó para este plan donde se observó la perspectiva que tiene

el cliente externo hacia la institución, a través de una encuesta personalizada de una muestra de la población de la JRAPO.

2.4. MÉTODOS.

Es un proceso riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.

Paredes (2011), comenta que el método podría quedar definido como el conjunto de procedimientos que permiten abordar un problema de investigación con el fin de lograr unos objetivos determinados.

Existen diferentes tipos de métodos de investigación como el método de observación donde el investigador debe seguir la adquisición del conocimiento con un riguroso procedimiento de recolección de datos.

El método inductivo es un proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que se pueden aplicar a situaciones similares a la observada previamente.

El método deductivo es un proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas, explícitamente en la situación general.

En una investigación no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes no provocadas intencionadamente por el investigador; tal cual ocurre en esta propuesta investigativa.

En esta investigación, las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas. El investigador no tiene control directo sobre dichas variables ni pueden influir sobre ellas

2.5. TÉCNICAS.

Las técnicas son procedimientos operativos muy estrictos pues están bien definidos, y susceptibles a ser aplicados en repetidas veces en similares condiciones.

Existen varias técnicas de investigación que ayudan a entender con mayor finalidad los fenómenos ocurridos dentro de un caso en particular.

2.5.1. Encuesta.

Es una técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables, medir, opiniones, conocimiento y actitudes de las personas.

La Encuesta es una de las estrategias de recogida de datos más conocida y practicada nivel mundial.

Se trata de una técnica de investigación de campo que tiene sus fuentes en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de la población total y nos permite conocer entre otras cosas opiniones, actitudes, creencias, etc.

Gracias a su gran utilidad como fuente de información es utilizada por muchos investigadores.

En la siguiente propuesta esta técnica nos servirá de mucha ayuda gracias a que:

- La información obtenida se adquiere de forma directa evitando contratiempos en los resultados
- La información obtenida debe ser estructurada con la intención de poder manipularla y contratarla mediante técnicas de análisis estadístico.

- Es una técnica rentable ya que a través del cuestionario permite recoger información diversa en un amplio sector de la población.
- Sus datos son fiables debido al proceso estructurado que permite facilidad de comprensión por quien revisa los datos obtenidos.
- Es sumamente útil debido a que los datos obtenidos mediante este proceso permite un cálculo estadístico fiable.

2.5.1.1. Spss.

Spss es un programa informático muy utilizado por analistas estadísticos ya que es una herramienta de fácil uso y que reduce el tiempo en la tabulación y procesamiento de datos obtenidos en alguna encuesta o entrevista o en alguna investigación de mercado; en la versión 12 por ejemplo se puede trabajar hasta con 12 millones de registros y hasta 250.000 variables.

Actualmente en el ámbito profesional está siendo muy utilizado por su capacidad de trabajar con numerosos datos y analizarlos de manera rápida y sencilla; gracias a estos beneficios se utilizara este programa en la tabulación de los datos obtenidos en la encuesta y entrevista para un mejor y más confiable análisis de resultados

2.5.1.2. Escala de Likert.

Las escalas de Likert son instrumentos que miden predisposiciones o actitudes donde la escala refleja una actitud negativa o positiva hacia cierto tema específico; para la elaboración del cuestionario de la entrevista se usaron estas escalas con diversos ítems que reflejaran los puntos de vistas de los usuarios hacia ciertos temas relacionados a la J.R.A.P.O. Gracias a estas escalas se pudo reducir el tiempo de tabulación de datos en SPSS ya que las alternativas serán más explícitas y concretas minimizando el tiempo y uso del recurso humano en análisis estadísticos.

2.5.2. Entrevista.

Para Bernal (2010), es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro de problema de investigación.

TABLA N° 3: Personal de la empresa.

COMUNAS	POBLACIÓN
Directiva	3
Operadores	3
Vocales	5
Contador	1
Guadiana y mantenimiento	3
TOTAL	15

Fuente: Junta Regional Del Sistema De Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

2.5.3. Fuentes para obtener la información.

Fuentes primarias: Los usuarios y empleados pertenecientes a la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.

Fuentes secundarias: Textos e información en el internet, descritas en la bibliografía.

2.6. INSTRUMENTOS.

2.6.1. Cuestionario.

Se elaborará un cuestionario basándonos en los ítems definidos en la operacionalización de las variables para abordar los temas de análisis más relevantes, buscando que el número de preguntas absorban las diferentes respuestas para establecer un diagnóstico confiable y que las personas

investigadas respondan de manera integral en función de los requerimientos de la investigación, con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, se diseñó un instrumento que permitió recoger información sobre el Plan Estratégico para el desarrollo eficiente de las actividades la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable.

Antes de la aplicación del cuestionario se efectuó una reunión con los 3 directivos (presidente, tesorero, secretario para constatar la validez de las preguntas con el fin de reunir una información confiable y precisa, además de conocer más a fondo los puntos de vista acerca de la propuesta para la elaboración de un plan estratégico para la institución.

2.6.2. Ficha de entrevista.

Para realizar la entrevista primero se formuló una guía que nos sirvió como referencia para investigar las incógnitas que hemos planteado, es aquí donde se tuvo plantear las preguntas de manera escrita para poder utilizarlas en la entrevista oral y obtener una información más concreta y confiable; además que se logra reducir el tiempo en temas no importantes para esta investigación.

Hay que recordar que la entrevista no tiene un límite de tiempo establecido sino que varía de acuerdo a las opiniones y conocimiento del entrevistado por que es de mucha utilidad contar con la guía para la entrevista la misma que será previamente revisada y analizada por el investigador.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

La población a la que se hizo la respectiva encuesta está integrada por los habitantes de las 5 comunas a la junta regional del sistema de agua potable Olón presta sus servicios.

Lerma Héctor (2006), manifiesta que “Población es el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que conciernen a una misma definición y a cuyos elementos se le estudiarán sus características y relaciones.”

TABLA N° 4: Datos de la población

DATOS	
Población	Habitantes adultos de las comunidades que reciben el servicio de agua potable.
Elementos	Usuarios y consumidores de las comunas de Olón, Curia, San José, La Entrada y las Núñez
Unidad de Muestreo	Usuarios y consumidores.
Alcance	Pobladores de las comunas donde presta el servicio
Tiempo	2 días

Fuente: Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón”
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

La población es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos etc.,) en los que se desea estudiar el fenómeno.

Paredes (2011), comenta que la población o universo es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una características común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

TABLA N° 5: Población de las comunas de la zona norte de la parroquia Manglaralto.

COMUNAS	POBLACIÓN
Olón	2200
Curía	475
San José	925
La Entrada	610
Las Núñez	410
TOTAL	4620

Fuente: Datos obtenidos de los representantes de las comunas
Elaborado por: Oswaldo Leonardo Gabino.

2.7.2. Muestra.

Es una parte representativa de nuestra población o universo de estudio la cual nos sirvió para comprender el comportamiento general del tema estudiado.

Hernández (2003), describe que el enfoque cualitativo es la unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de la población; existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística.

2.7.2.1. Muestreo Probabilístico estratificado.

En el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar.

Cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada. Sus resultados se utilizan para hacer inferencias sobre los parámetros poblacionales.

Los principales tipos de muestreo probabilístico son: muestreo aleatorio simple, muestreo aleatorio estratificado, muestreo sistemático.

Para el cálculo de la muestra se usó el muestreo probabilístico estratificado debido a que la población a encuestar se encuentra en diversas comunas de las cuales se escogió un extracto al azar y que representan al total de la población total además se empleó un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%. (Ver tabla N°6).

A continuación se muestran los datos a usar para aplicar este tipo de muestreo.

TABLA N° 6: Datos para calcular la muestra.

DATOS	VALORES
Tamaño de la población(N)	4620
Probabilidad que el evento ocurra(p)	0,90
Probabilidad que el evento ocurra(q)	0,10
Nivel de confianza(α)	95%
Margen de confiabilidad(Z)	1,96
Error máximo permitido (e)	0,05
Tamaño de la muestra(n)	?
Aproximadamente.	?

Fuente: Base de datos de los usuarios de la J.R.A.P.O.
Elaborado por: Gabino Suárez

2.7.2.2. Fórmula para realizar un muestreo probabilístico.

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{4660(0,90 * 0,10)}{(4660 - 1) \left(\frac{0,05}{2}\right)^2 + 0,90 * 0,10}$$

$$n = \frac{4660(0,09)}{(4660 - 1)(0,000625) + 0,09}$$

$$n = \frac{419,4}{2,91 + 0,09}$$

$$n = \frac{415,8}{3}$$

$$n = 138,6$$

$$n = 140$$

2.7.2.3. Estratificación de la muestra.

Muestreo Estratificado.- Este tipo de muestreo está basado en dividir o separar en grupos o clases de similares características de aquella población total obtenida. En nuestro estudio la población total es el número de usuarios que pertenecen a las cinco comunidades que se surten servicio de la JRAPO, la cual se dividió y estratificó en cada una de las comunidades de acuerdo al número habitantes en las mismas, con la finalidad de contar con más alternativas y exactitud en la recopilación de información a la vez que se redujo nuestra desconfianza ante los resultados obtenidos.

Fórmula.

$$fh = \frac{n}{N} = KSH \quad fh = \frac{140}{4660} = 0,03$$

TABLA N° 7: Estratificación de la muestra

COMUNAS	HABITANTES	PORCENTAJE	MUESTRA
OLÓN	2200	0,03	65
CURIA	475	0,03	15
SAN JOSE	925	0,03	28
LA ENTRADA	610	0,03	19
LAS NUÑEZ	450	0,03	13
TOTAL	4660		140

Fuente: Representantes comunales.

Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

Para realizar esta tarea investigativa fue necesario seguir ciertos pasos esenciales según la actividad que se va a realizar, a continuación detallamos dichas pasos:

- Elección del tema sobre Plan Estratégico.

- Identificación del problema a investigar.
- Formulación de Objetivos de la Investigación.
- Revisión bibliográfica sobre planeación estratégica como cultura organizativa.
- Diseño de instrumentos de investigación de campo y exploratoria.
- Reunión con directivos de la empresa para solicitar la respectiva autorización para utilizar las encuestas.
- Analizar los resultados obtenidos en la encuesta.
- Realizar un análisis interno para identificar fortalezas y debilidades.
- Diseñar la propuesta del plan estratégico.

La información obtenida mediante esta investigación se procesó de acuerdo a los instrumentos usados para la respectiva elaboración de la propuesta del diseño de un plan estratégico para la Junta Regional de Agua Potable Olón aplicando el siguiente orden según el requerimiento de actividades.

- Ordenar la información obtenida en las entrevistas e investigación.
- Tabulación de la información obtenida en la encuesta mediante análisis estadísticos usando los programas Spss y Excel 2010.
- Clasificar resultados según los datos obtenidos.
- Representación mediante gráficos (pasteles y barras) de los resultados.
- Interpretación y análisis de los resultados. Formulación de conclusiones y recomendaciones para la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

A continuación se observa el análisis de los datos obtenidos en la encuesta y la entrevista que ya han sido procesados mediante Spss y otras herramientas como Excel.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Razones por que la Junta Regional del Sistema De Agua “Olón” es de vital importancia para las comunidades

Al momento de preguntarle al personal de la J.R.A.P.O sobre las razones porque la J.R.A.P.O.es importante para los pueblos todos opinaron de manera equitativa que las razones son que mejora la calidad de vida de las personas, ofrece un servicio básico, y es la única en ofrecer el servicio por lo tanto queda como conclusión que es sumamente necesario mantener el equilibrio institucional y seguir mejorando e implementando el servicio que esta ofrece. Hay que recalcar que nadie opino que esta no fuera necesario para las comunidades.

Frecuencia con que los usuarios acuden a las reuniones de la J.R.A.P.O

Para la elaboración de esta propuesta es importante la colaboración de los usuarios así que se le pregunto al personal según su criterio en qué medida asistían estos a las reuniones programadas y respondieron lo siguiente: La mayor parte de ellos opinan que los usuarios asisten a veces a las reuniones programadas por la empresa pues por lo general pocos usuarios asisten fija o regularmente y la gran mayoría asisten esporádicamente, sin embargo la sala de reuniones siempre cuenta con más de 30 personas representantes de la diversas comunas.

Nadie opina que los usuarios nunca asisten a las reuniones porque siempre la sala cuenta con una cantidad razonable de ellos lo que nos permite aseverar que va a existir colaboración al momento de realizar la propuesta del plan estratégico para la institución.

Aporte adicional que la Junta Regional del Sistema De Agua “Olón” ofrece a la comunidad.

En su mayoría el personal de la J.R.A.P.O. piensa que el mayor aporte que realiza la empresa en las comunidades es cultural debido a la ayuda moral y financiera que da la empresa para la conservación de celebraciones populares.

Además una menor parte opinó que aporta al mantenimiento de espacios públicos como parques, playas, espacios verdes, etc.; lo que nos permite enfocarnos que la J.R.A.P.O puede aportar más en este aspecto. El restante de entrevistados opino que aporta administrativamente al control de recursos y pocos opinan que aporta financieramente.

La Junta Regional del Sistema De Agua “Olón” se vincula con otras instituciones.

Mediante los resultados obtenidos en la entrevista se pudo comprobar que una gran parte del personal de la empresa opina que la J.R.A.P.O. se vincula con otras instituciones para gestionar actividades; estas instituciones por lo general son el municipio, organismos no gubernamentales, universidades, o gobiernos comunales para desarrollar de manera más sencilla alguna o acción propuesta pretendida.

Una menor cantidad opinó que lo hace para superar necesidades como emergencias por daños de bombas, problemas en la construcción de vías que dañan las tuberías o cualquier inconveniente producido por las operaciones propias de la institución.

Se han cumplido los objetivos de la Junta Regional del Sistema de Agua “Olón”

Más de la mitad del personal opina que los objetivos si se han cumplido de manera progresiva sin embargo lo que faltaría es formalizar y detallar mejor los objetivos institucionales para que todos sepan a donde van dirigidos sus esfuerzos ya que no existe un documento donde se aclare los mismos sino que solo son objetivos formulados por el actual cabildo en su afán de mejorar el estado de la empresa.

En menor cantidad los encuestados opinan que los objetivos no se han cumplido completamente debido a que ha faltado colaboración o predisposición a llevarlos a cabo sin embargo si se cumplen al final. La actual administración tiene el firme propósito de seguir mejorando sus servicios por lo que el cumplimiento de los objetivos son un punto primordial a resolver.

Recursos importantes con que cuenta la Junta Regional del Sistema De Agua “Olón”

Conscientes de la importancia del agua como recurso principal para la supervivencia de la empresa, el personal de la J.R.AP.O opina que este es el principal recurso con el que cuentan ya que sin él no existiría esta empresa por eso casi en su totalidad escogieron este recurso como la principal razón de la existencia de la empresa. Otro reducido número de empleados opinaron que el otro recurso más importante es el humano pues depende de su administración que la J.R.AP.O siga surgiendo como empresa o se estanque debido al conformismo.

Opinión acerca de antiguas administraciones.

El personal en funciones de la J.R.AP.O se abstiene de dar una opinión concreta sobre las otras administraciones debido a que no pueden hacerlo para evitar

conflictos entre ellos, sin embargo casi la mitad si propuso que ha faltado control en el uso de los recursos en antiguas administraciones y el restante opinó que faltó un plan de apoyo al proceso administrativo lo que nos permite interpretar que si es importante proponer el plan estratégico como una herramienta de ayuda a los procesos administrativos de la empresa.

Como se manejan los recursos de la Junta Regional del Sistema De Agua “Olón”

En esta pregunta el personal de la J.R.A.P.O confirmó que si existe buena convivencia institucional y que las decisiones sobre el uso de los recursos se toman en equipo mediante reuniones semanales además que las toma de manera planificada y estructurada de acuerdo a la situación que se vive, sin embargo aún falta formalizar dicha planificación ya que no se cuenta con un documento donde se avalen estas propuestas. Nadie opino que las decisiones se toman de manera empírica es decir sin un plan de acción, pero no se han detallado aun la misión, y visión ni los objetivos en algún registro de la institución.

La Junta Regional del Sistema De Agua “Olón” cuenta con políticas bien establecidas.

Todo el personal entrevistado opina que si existen políticas bien definidas en la empresa pero que aún no se cuentan estrictas dentro del POA anual de la institución ni en ningún registro de la empresa, por lo que mediante la propuesta de este plan se quiere formalizar y definir bien estas políticas para que nuevas administraciones las tengas como una herramienta de apoyo al proceso administrativo.

Existe buena comunicación en la Junta Regional de Agua Potable Olón.

El buen ambiente que se vive en la empresa se ve reflejado en esta pregunta donde todos opinaron que la comunicación es completa y no existen cosas turbias generando un ambiente positivo que mejora y beneficia el desarrollo de

actividades de la empresa, llevando un proceso de toma de decisiones más eficaz y controlado donde todo el personal sabe lo que se está realizando en la empresa y como se están usando los recursos; nadie de los que integran esta administración o inclusive los operadores opinaron que existen falencias en la comunicación que se manifiesta en la J.R.A.P.O.

Forma en que se toman las decisiones en la La Junta Regional del Sistema De Agua “Olón”

Gracias a la comunicación que hay en la J.R.A.P.O las decisiones son tomadas en equipo donde todos pueden dar su punto de vista sobre los planes de la directiva por lo que todos opinaron que las decisiones se toman en mesas de trabajo semanal donde se dan informes y pormenores de lo realizado en la institución. Esta pregunta nos permite conocer que al momento de realizar el plan estratégico todos van a poner su granito de arena para obtener el mayor beneficio del mismo.

La Junta Regional del Sistema De Agua “Olón” cuenta con un plan estratégico bien establecido.

La mayor parte comentó que si se cuenta con plan estratégico pero la gran mayoría se refería al plan de trabajo anual y a proyectos en mente que se tiene planteado pero no a un plan bien definido y claro que sirva como guía para la consecución de los objetivos planteados. En menor proporción opinaron que no se cuenta con un plan estratégico en sí, pero que las decisiones si son tomadas mediante una planificación en base a hechos o sucesos ocurridos anteriormente.

Es necesario implementar o mejorar un plan estratégico.

En su totalidad el personal de la J.R.A.P.O ve como una oportunidad que se desarrolle este plan para seguir mejorando la situación de la empresa pues gracias a la buena voluntad de quienes integran el contingente humano se está llevando

una buena administración y la elaboración de este plan mejorará mucho más el estado actual de la institución

Todo el personal opinó que si es necesario mejorar el plan estratégico o de acción para un mejor conocimiento de las líneas de acción que se debe llevar para alcanzar los objetivos, ninguno opinó que no es necesario implementarlo

Se ha realizado un análisis interno y externo en la La Junta Regional del Sistema De Agua “Olón”

La opinión sobre este tema estuvo un poco dividida ya que se consideró que si se ha hecho una revisión interna e externa pero hace varios años, por lo que haría falta realizar una nueva revisión para ver el estado de la empresa en la actualidad.

Sin embargo la mayor parte opinó que si se ha realizado pero aún no se cuenta con una matriz donde se detallen las debilidades y fortalezas de la empresa para poder diseñar estrategias que ayuden a aprovechar las primeras y a reducir las segundas.

Utilidad de establecer una misión.

El personal consideró que el mayor beneficio de implementar las políticas, misión, visión y objetivos de la empresa es que se va a tener un mejor conocimiento de lo que la empresa persigue como institución, el resto también opinó que se va a tener mejor uso de los recursos con los que cuenta la J.R.AP.O actualmente.

Beneficios del plan estratégico.

Casi la mitad del personal de la J.R.A.P.O piensa que la elaboración de un plan estratégico para la institución permitirá que se cuente con un plan de apoyo al proceso administrativo al dar a conocer los ejes donde se centrarán los esfuerzos para mantener y mejorar el estado de la empresa. Al igual las nuevas administraciones contarán con una guía que le permitirá llevar un mejor control

de las diversas actividades que se deben realizar para lograr alcanzar una mayor eficiencia en la empresa.

Tipos de estrategias a utilizar mediante el plan estratégico.

El personal confía en que las estrategias de crecimiento, en las cuales se incluya la implementación de nuevos pozos de extracción y tanques de almacenamiento o nuevas redes de tuberías para la distribución del agua van a mejorar la capacidad y posicionamiento de la empresa mucho más de lo que ya lo está.

Otro grupo reducido también opinó que las estrategias de posicionamiento y bienestar social son cruciales para dar razón a la filosofía de la empresa que es mantener sus actividades empresariales manteniendo la responsabilidad social que caracteriza a las compañías comprometidas con su entorno como lo es la J.R.A.P.O.

Estaría dispuesto a trabajar en el plan estratégico.

Al momento de preguntarles si estarían dispuestos a colaborar con el desarrollo del plan estratégico la gran mayoría estuvo definitivamente de acuerdo en que si van a participar por lo positivo que es realizarlo, el restante opinaron que están probablemente de acuerdo en participar en la elaboración de esta propuesta.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

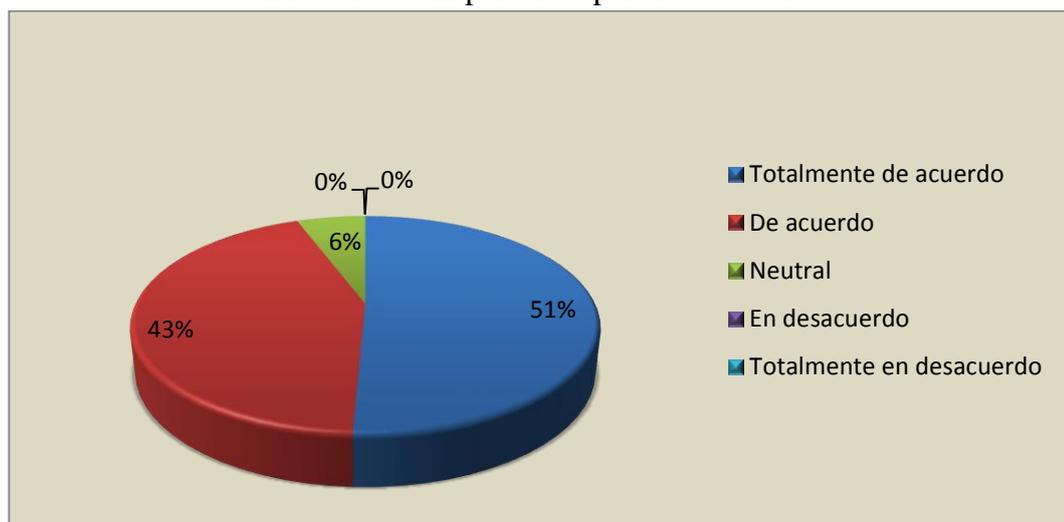
1. ¿Por qué razones considera que la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón es vital para el desarrollo de las comunidades?

TABLA N° 8: Importancia para las comunidades.

Ítems	Alternativas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente de acuerdo	71	50,7 %	50,7 %
	De acuerdo	61	43,6 %	94,3 %
	Neutral	8	5,7 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0 %	
	Totalmente en desacuerdo	0	0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 6: Importancia para las comunidades.



Fuente: Encuesta realizada a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

La muestra encuestada nos dio como resultados que más de la mitad está totalmente de acuerdo en que la J.R.A.P.O. es una empresa de vital importancia para el desarrollo de las comunas de la zona norte de la parroquia Manglaralto en vista que mejorará la calidad de vida de los habitantes que dejaron de llevar el agua del río o de piletas lo cual era muy poco saludable hasta llegar a recibir el líquido vital en la comodidad de su hogar gracias al servicio que presta la J.R.A.P.O. lo que favorece el turismo, comercio, agricultura, etc.

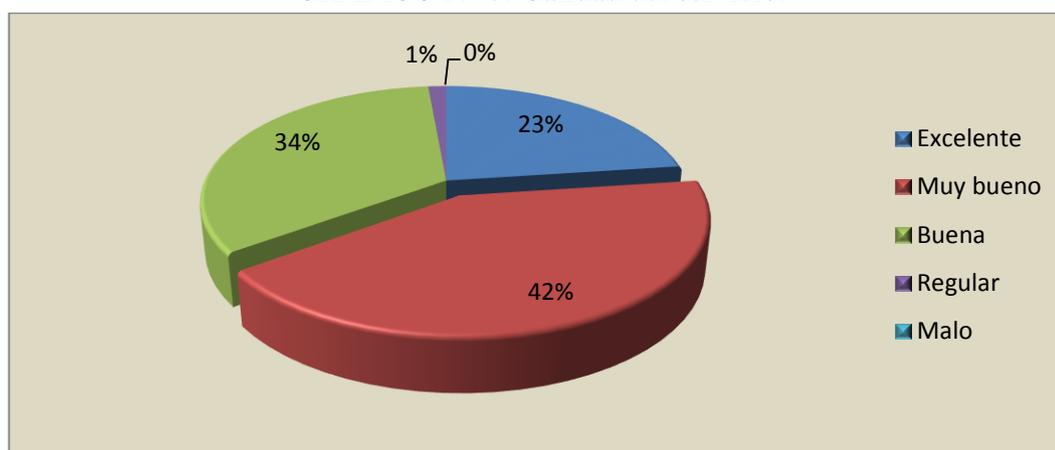
2. ¿Qué le parece el servicio que la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón ofrece?

TABLA N° 9: Calidad Del servicio.

Ítems	Alternativas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
2	Excelente	32	22,9 %	22,9 %
	Muy bueno	59	42,1 %	65,0 %
	Buena	47	33,6 %	98,6 %
	Regular	2	1,4 %	100,0 %
	Malo	0	0 %	100,0 %
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 7: Calidad del servicio.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Según los datos obtenidos en la encuesta casi la mitad de los encuestados opina que el servicio que ofrece actualmente la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón es considerado como muy bueno gracias a los cambios que se han venido suscitando en los últimos años como la apertura del servicio las 24 horas del día o mejora de la infraestructura.

El restante opinan que el servicio es bueno y excelente respectivamente dando una clara muestra de la satisfacción que sienten los usuarios hacia los servicios recibidos mientras que tan solo un reducido grupo opina que el servicio es regular y ninguno opina que el servicio es malo.

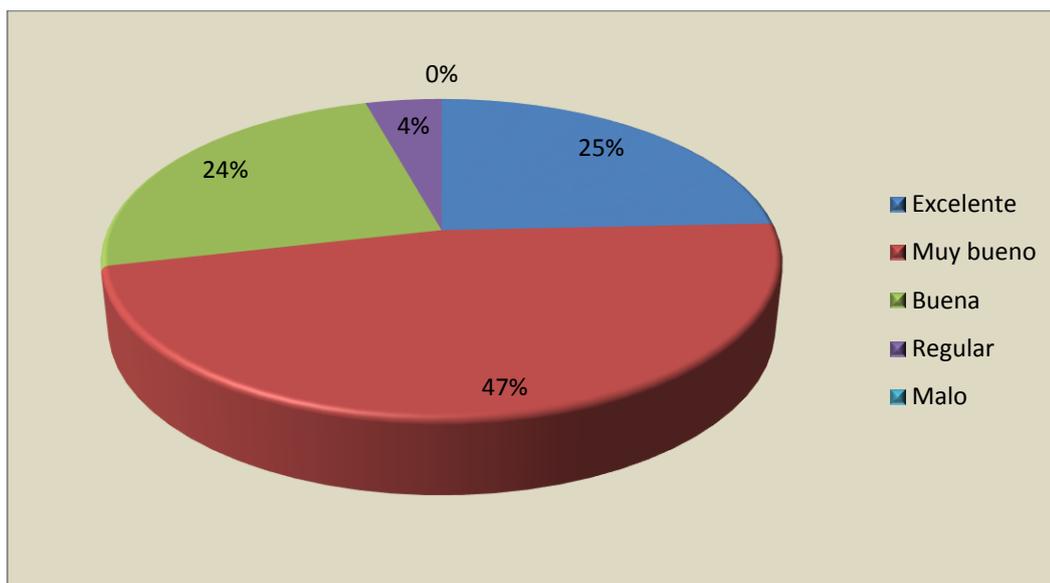
3. ¿Cómo califica la gestión administrativa de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón?

TABLA N° 10: Gestión administrativa

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
3	Excelente	34	24,3 %	24,3 %
	Muy bueno	66	47,1 %	71,4 %
	Buena	34	24,3 %	95,7 %
	Regular	6	4,3 %	100,0 %
	Malo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 8: Gestión administrativa.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Como se puede apreciar en la tabla anterior casi la totalidad de los usuarios opinan que la eficiencia de la gestión administrativa va desde buena hasta excelente opinando en su gran parte que la gestión administrativa es muy buena mientras que tan solo un mínimo porcentaje opina que la gestión es regular o que tiene altibajos y nadie opina que la gestión administrativa de la directiva de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón es mala

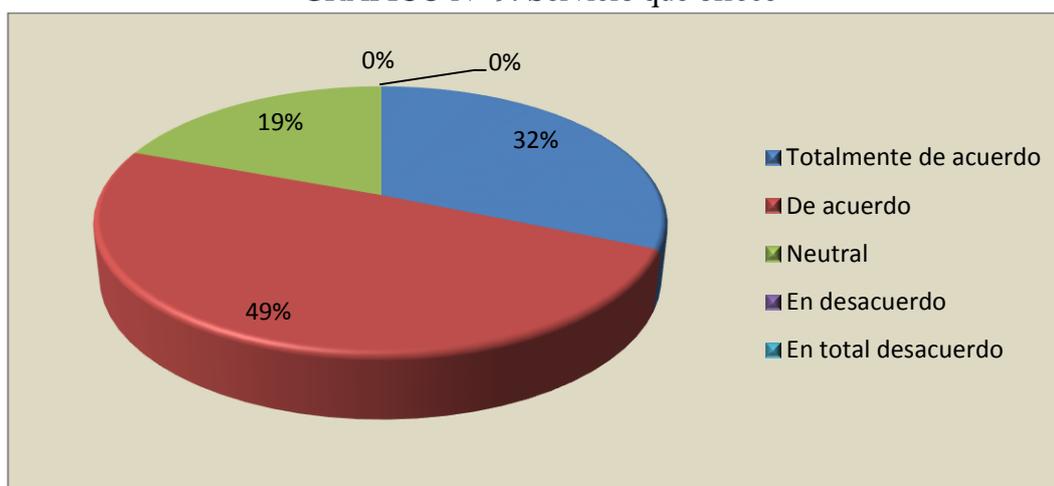
4. ¿Piensa usted que ha mejorado la calidad del servicio desde la existencia de la empresa?

TABLA N° 11: Servicio que ofrece

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
4	Totalmente de acuerdo	44	31,4 %	31,4 %
	De acuerdo	69	49,3 %	80,7 %
	Neutral	27	19,3 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0,0 %	
	En total desacuerdo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 9: Servicio que ofrece



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Casi la gran mayoría de usuarios opina que la J.R.A.P.O. ha mejorado en todos sus aspectos desde su nacimiento como empresa pues la cuarta parte de los usuarios están totalmente de acuerdo y casi la mitad está de acuerdo en si ha crecido institucionalmente y que el servicio es mejor comparado con años anteriores.

El restante de los encuestados prefirieron mejor no dar su opinión pues piensan que si ha mejorado pero no lo suficiente según su criterio.

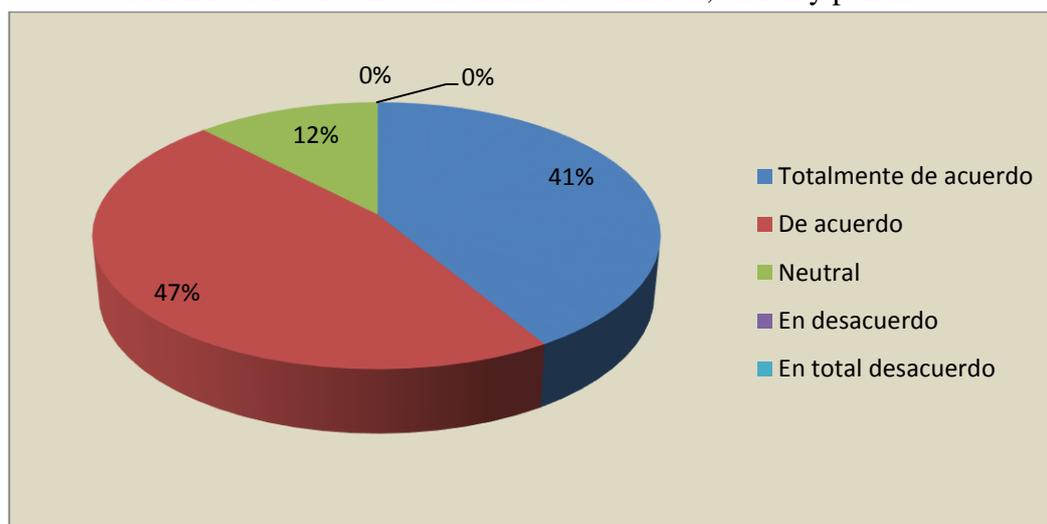
5. ¿Considera que el establecimiento de una misión, visión, y objetivos institucionales mejorará la gestión administrativa de la institución?

TABLA N° 12: Establecimiento de misión, visión y políticas.

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
5	Totalmente de acuerdo	58	41,4 %	41,4 %
	De acuerdo	65	46,4 %	87,9 %
	Neutral	17	12,1 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0,0 %	
	En total desacuerdo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 10: Establecimiento de misión, visión y políticas.



Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Al consultar con los usuarios sobre la importancia de establecer una misión, visión y objetivos para la empresa, una gran parte estuvo totalmente de acuerdo que es necesario hacerlo y la otra mitad estuvo de acuerdo en que la implementación de estos mejorará a la gestión administrativa de la J.R.A.P.O. indicándonos la gran predisposición de los usuarios a que se elabore un plan estratégico para la institución, tan un solo un mínimo porcentaje del grupo se mostró indeciso ante la propuesta debido a su gran mayoría al desconocimiento del tema planteado.

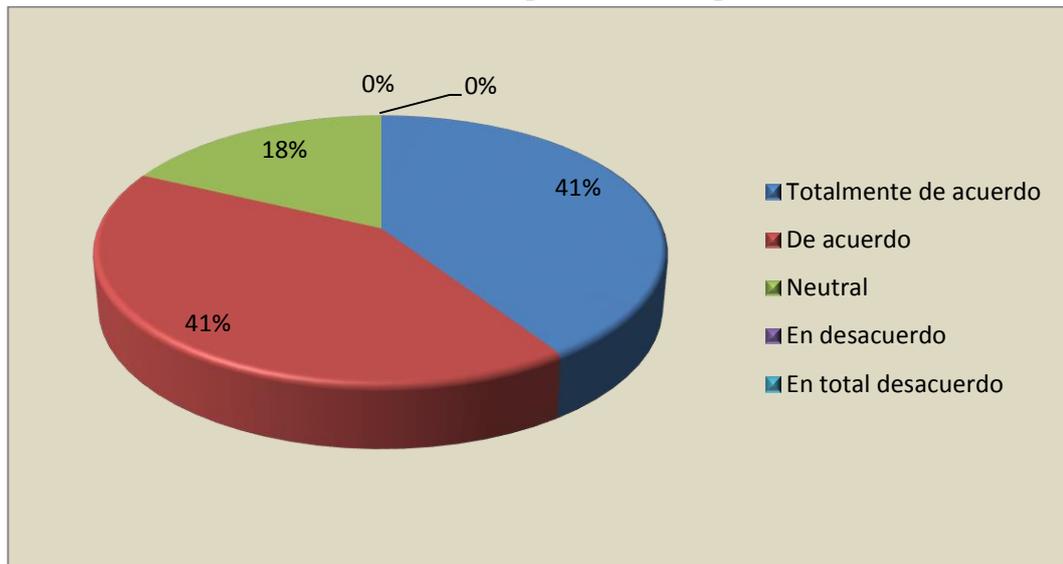
6. ¿Considera usted que los que dirigen la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón y los que brindan el servicio técnico necesitan capacitarse constantemente?

TABLA N° 13: Capacitación del personal.

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
6	Totalmente de acuerdo	57	40,7 %	40,7 %
	De acuerdo	58	41,4 %	82,1 %
	Neutral	25	17,9 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0,0 %	
	En total desacuerdo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 11: Capacitación del personal.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Como podemos observar en el gráfico una mínima parte de los encuestados estuvo indeciso al momento de responderle si el personal de la J.R.A.P.O. necesitaba capacitación debido a que piensan que la experiencia que tiene los empleados compensa la falta de capacitación, los demás encuestados es decir el 82% están de acuerdo o totalmente de acuerdo que si necesitan capacitación.

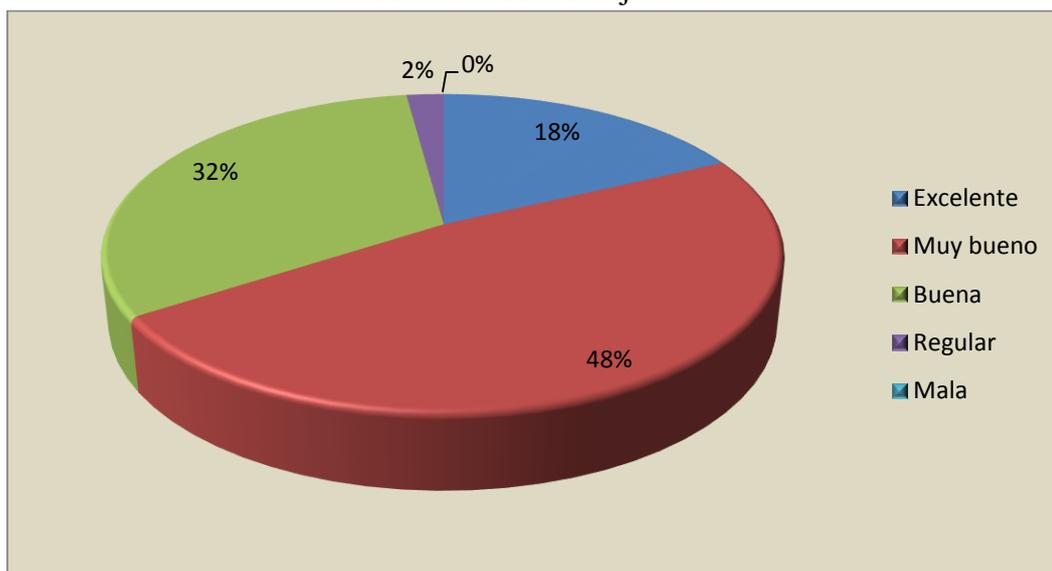
7. ¿Cómo piensa usted que se manejan los recursos de la Junta Regional De Agua Potable Olón?

TABLA N° 14: Manejo de recursos.

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
7	Excelente	25	17,9 %	17,9 %
	Muy bueno	67	47,9 %	65,7 %
	Buena	45	32,1 %	97,9 %
	Regular	3	2,1 %	100,0 %
	Mala	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 12: Manejo recursos.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Los resultados de la encuesta nos muestran claramente que los usuarios están de acuerdo con el uso de los recursos de la J.R.A.P.O. pues una gran parte opinan que los recursos se manejan de manera excelente y muy buena respectivamente, y solo una mínima parte opina que los recursos se manejan de manera regular y por lo general son usuarios que no asisten a las reuniones generales de la J.R.A.P.O.

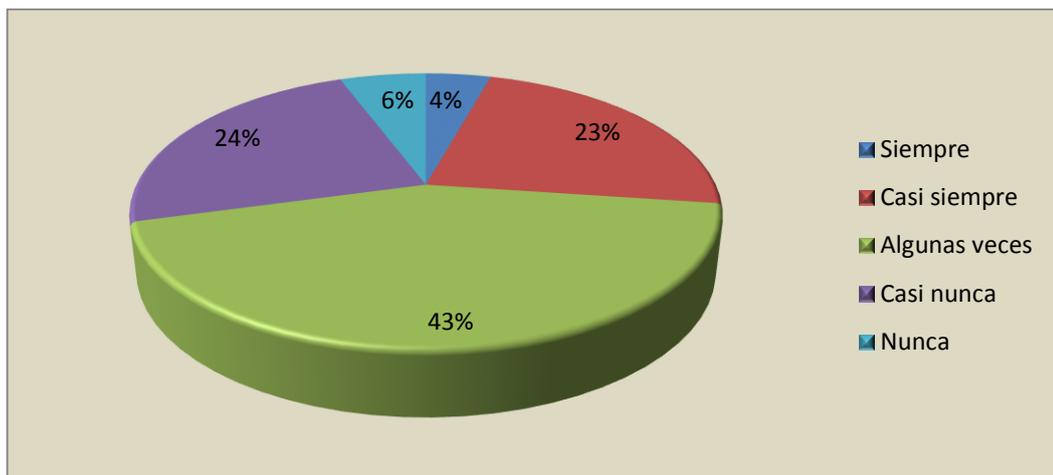
8. ¿Con que frecuencia asiste usted a las reuniones planificadas por la directiva de la Junta Regional del Sistema De Agua Potable Olón?

TABLA N° 15: Asistencia a reuniones.

ítems	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
8	Siempre	6	4,3 %	4,3 %
	Casi siempre	32	22,9 %	27,1 %
	Algunas veces	61	43,6 %	70,7 %
	Casi nunca	33	23,6 %	94,3 %
	Nunca	8	5,7 %	100,0 %
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 13: Asistencia a reuniones.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Esta pregunta muestra un resultado negativo para la JRAPO pues de la muestra encuestada tan solo una pequeña parte asiste siempre a las reuniones generales de la institución, aproximadamente la mitad asiste casi siempre algunas veces, debido a razones como distancia, conformismo, confianza o indiferencia hacia las actividades realizadas por las directivas en curso.

Este es un aspecto que la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón debe mejorar a través de estrategias que motiven a los usuarios a asistir a las reuniones programadas por la institución.

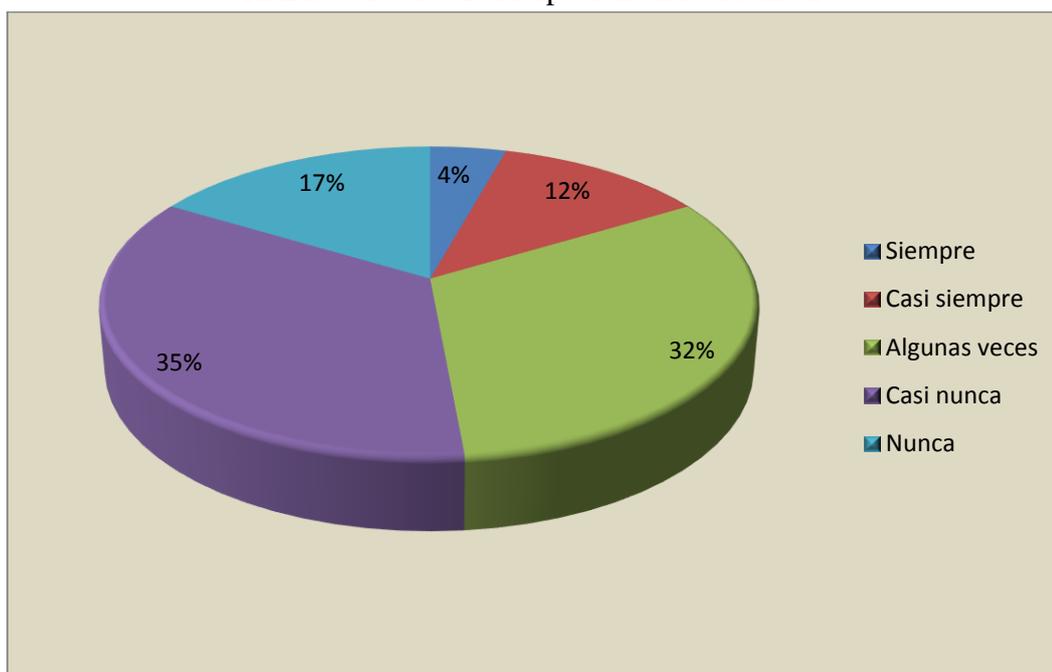
9. ¿Participa usted en la toma de decisiones de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón?

TABLA N° 16: Participación en las reuniones

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
9	Siempre	6	4,3 %	4,3 %
	Casi siempre	17	12,1 %	16,4 %
	Algunas veces	45	32,1 %	48,6 %
	Casi nunca	49	35,0 %	83,6 %
	Nunca	23	16,4 %	100,0 %
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 14: Participación en las reuniones.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Por lo general los resultados de esta pregunta de la encuesta va relacionado con la pregunta anterior debido a que la inasistencia a las reuniones limita la participación de los usuarios en las actividades, proyectos etc., propuestas por la directiva, esto se refleja en la tabla anterior donde solo una proporción participa siempre, mientras que la mitad lo hace nunca o casi nunca.

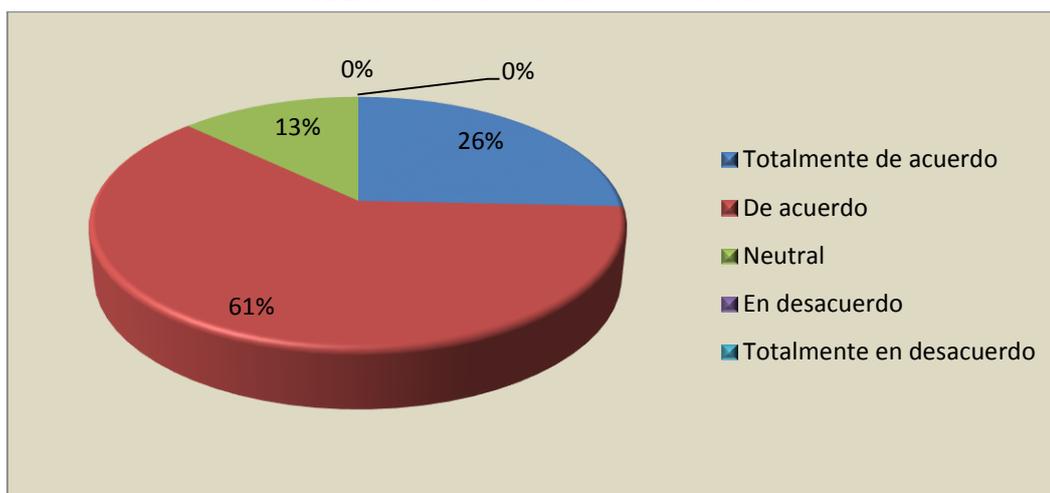
10. ¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas en la actual administración de la Junta Regional Del Sistema Del Agua Potable Olón?

TABLA N° 17: Toma de decisiones.

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
10	Totalmente de acuerdo	36	25,7 %	25,7 %
	De acuerdo	86	61,4 %	87,1 %
	Neutral	18	12,9 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0,0 %	
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 15: Toma de decisiones.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Esta pregunta nos dio como resultado que más de la mitad está de acuerdo con la toma de decisiones de la actual administración de la J.R.A.P.O. que nos motiva a proponer un proyecto como la creación de un plan estratégico mientras que una cuarta parte está totalmente de acuerdo en que las decisiones se están llevando de una forma indicada.

Nadie opina que las decisiones son malas sino recomiendan seguir mejorando administrativamente

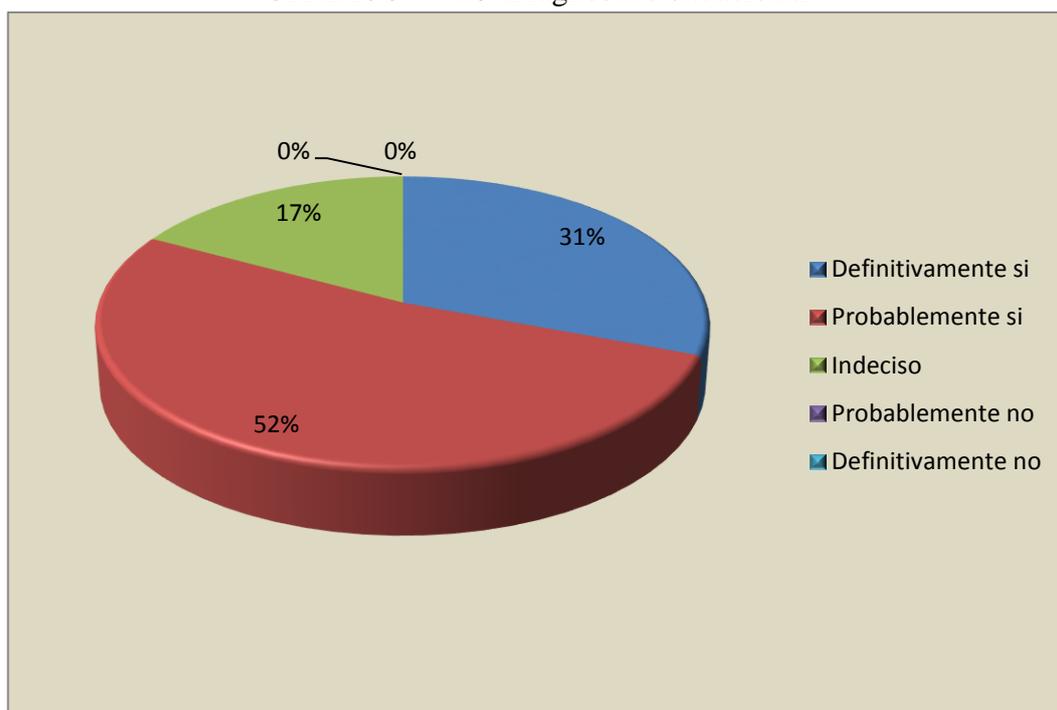
11. ¿Considera necesario la implementación de un diagnóstico interno y externo a la institución para conocer su situación actual?

TABLA N° 18: Diagnostico situacional.

Ítems	Alternativas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
11	Definitivamente si	43	30,7 %	30,7 %
	Probablemente si	73	52,1 %	82,9 %
	Indeciso	24	17,1 %	100,0 %
	Probablemente no	0	0,0 %	
	Definitivamente no	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 16: Diagnostico situacional.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

De la muestra encuestada más de la mitad opina que es necesario que si se realice un análisis situacional para detectar posibles debilidades o reconocer las fortalezas de la empresa, y una mínima parte se mostró indecisa a realizar esta propuesta debido a su gran mayoría al poco conocimiento sobre estos temas.

12. ¿Considera usted necesario diseñar un plan estratégico que considere estrategias empresariales que mejore la gestión administrativa de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón?

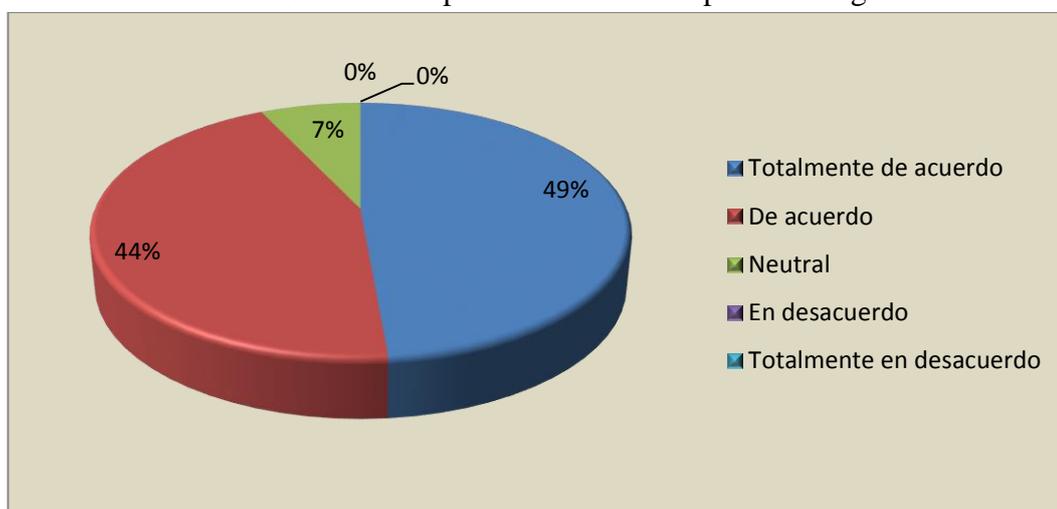
TABLA N° 19: Implementación de un plan estratégico.

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
12	Totalmente de acuerdo	68	48,6 %	48,6 %
	De acuerdo	62	44,3 %	92,9 %
	Neutral	10	7,1 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0,0 %	
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O

Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 17: Implementación de un plan estratégico.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O

Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

La importancia de esta pregunta radicaba en que en esta identificábamos el apoyo de los usuarios para la elaboración de un plan y obtuvimos según los resultados de la encuesta que casi la mitad de los encuestados están de acuerdo y la otra mitad está totalmente de acuerdo a que se desarrolle la misma, completando un casi la totalidad de apoyo a nuestras aspiraciones.

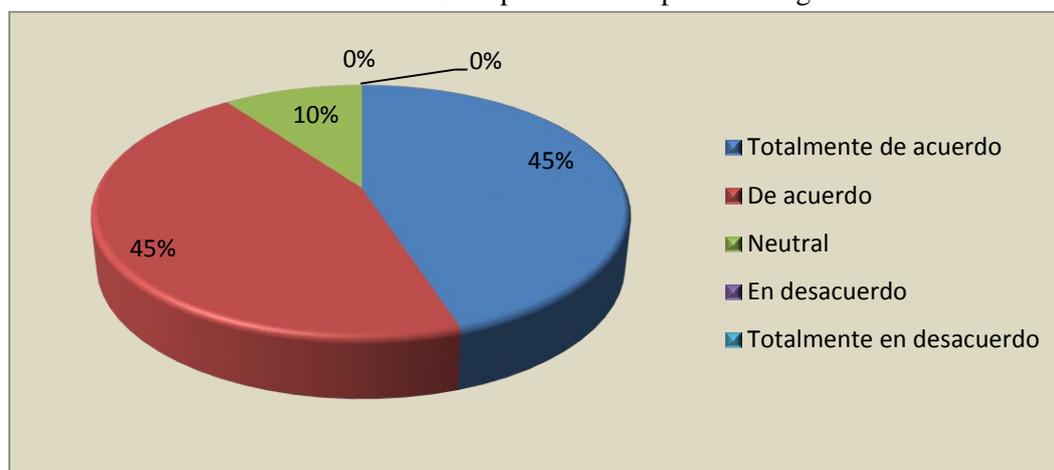
13. ¿Considera usted que un plan estratégico se convertirá en una herramienta importante para el desarrollo de la gestión administrativa de la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón?

TABLA N° 20: Importancia del plan estratégico.

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
13	Totalmente de acuerdo	63	45,0 %	45,0 %
	De acuerdo	63	45,0 %	90,0 %
	Neutral	14	10,0 %	100,0 %
	En desacuerdo	0	0,0 %	
	Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %	
	Total	140	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 18: Importancia del plan estratégico.



Fuente: Encuesta realizada en a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Casi el total de los encuestados opinó que están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que el plan estratégico se convertirá en una herramienta importante para el desarrollo de la empresa ya que va a ayudar a la administración de la misma

Mostrando la predisposición de los ciudadanos a que se aplique esta propuesta en pro del desarrollo de la empresa

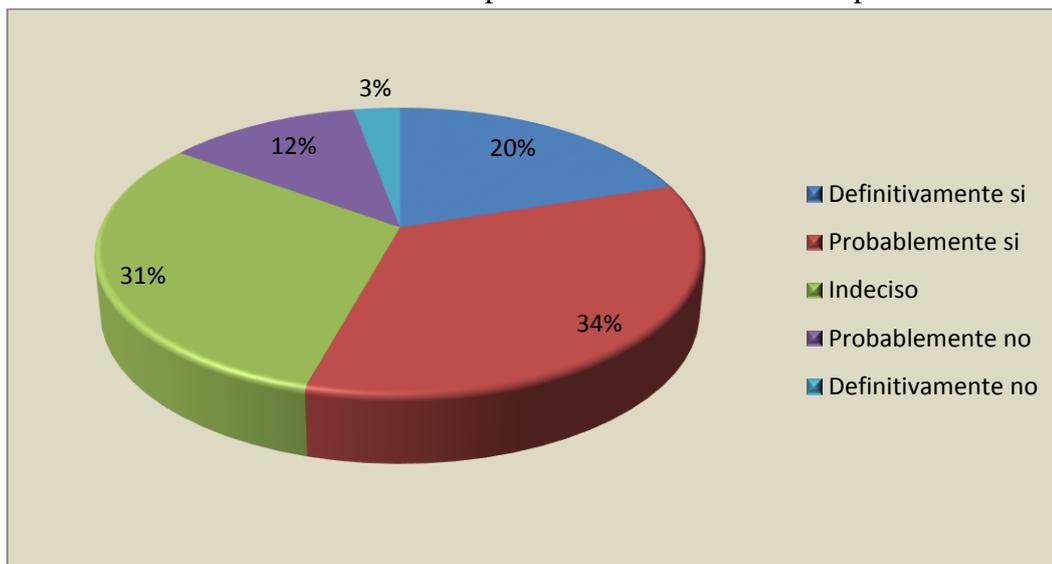
14. ¿Estaría dispuesto a participar en el desarrollo de un plan estratégico para la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable Olón?

TABLA N° 21: Participación en la elaboración del plan.

Ítems.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
14	Definitivamente si	28	20,0 %	20,0 %
	Probablemente si	48	34,3 %	54,3 %
	Indeciso	43	30,7 %	85,0 %
	Probablemente no	17	12,1 %	97,1 %
	Definitivamente no	4	2,9 %	100,0 %
	Total	140	100,0 %	

Fuente: Encuesta realizada a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

GRÁFICO N° 19: Participación en la elaboración del plan.



Fuente: Encuesta realizada a los habitantes de las 5 comunas donde opera la J.R.A.P.O
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

A pesar de la inasistencia de los usuarios a las reuniones de la J.R.A.P.O los encuestados mostraron predisposición a participar en caso que se requiriera su ayuda en la formulación de las propuestas, los proyectos y todos los temas que integran el plan estratégico. Más de la mitad opinaron que probablemente y definitivamente si participarían en la elaboración del plan, tan solo un reducido número de encuestados dijo que no participarían debido a su gran mayoría por razones de tiempo y conocimiento sobre el tema.

3.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.

Las preguntas del cuestionario y las de la guía de la entrevista fueron diseñadas para que tuvieran una estrecha relación en ciertos puntos como: la importancia de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón para las comunidades tanto por el servicio o por el aporte adicional que ofrece a las comunas; el punto de vista acerca de la propuesta de un plan estratégico, o la percepción acerca de las operaciones que se realizan en la institución.

Como era de esperarse se contempla que en ambas técnicas la opinión fue parecida en todos casi la totalidad de las cuestiones lo que confirma la fidelidad de los resultados al presentar características similares y coherentes.

La percepción acerca de la situación de la empresa es que en los últimos años se ha realizado grandes esfuerzos mediante la iniciativa y predisposición de la actual directiva de la empresa que busca el progreso de la institución usando estrategias que de manera empírica pero efectiva ha potenciado a la institución convirtiéndola en un referente de buena administración

En ambas técnicas se opinó que las capacitaciones y la mejora o implementación de infraestructura y maquinaria son relativamente importantes para la expansión de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón.

En lo relacionado a la elaboración de un plan de acción o estratégico a largo plazo, los consumidores y el personal de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón opinaron que si es necesario debido a que servirá como un documento de apoyo para las nuevas directivas que entran a administrar esta institución.

3.4. CONCLUSIONES

- a. A través de las técnicas de investigación se identificó varias características de la administración de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable donde se aprecia que se empieza a vivir un tiempo de cambio y de transparencia en la gestión que va beneficiando a la empresa y es importante seguir apoyando este proceso.
- b. La empresa necesita definir y esquematizar su misión, visión, objetivos, políticas y estrategias que amparen sus acciones y que estén en a disposición de todo el personal para que exista más comprensión de ¿Qué hacer? y ¿Por qué hacer?
- c. Las buenas condiciones económicas de la empresa dan apertura a la implementación de programas y proyectos que son necesarios para mejorar la capacidad de operaciones de la empresa.
- d. Mediante la entrevista se pudo constatar que el personal en general de la J.R.A.P.O. está completamente de acuerdo a que se realice un plan estratégico que guie a la empresa en las acciones que piensan realizar.
- e. Existe un buen clima laboral en la empresa lo que permite más rapidez en la toma de decisiones y reducción del tiempo en la ejecución de actividades sin embargo es necesario implementar y mejorar el sistema de control de la empresa.
- f. Los usuarios confían en las iniciativas tomadas por el personal de la empresa y por lo tanto apoyan las propuestas dirigidas a mejorar la capacidad de respuesta de la institución.

3.5. RECOMENDACIONES.

- a. Es muy importante que los miembros de la J.R.A.P.O conozcan o tengan acceso a información como la misión, visión, objetivos y estrategias para crear un mejor desempeño producto del compromiso que generan.

- b. Definir la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias de manera clara y precisa para un mejor desempeño laboral del personal de la Junta Regional del Sistema De Agua Potable Olón y de la empresa misma.

- c. Implementar proyectos de mejoramiento y crecimiento mediante financiamiento propio y de otras instituciones interesadas en aportar con la empresa para abastecer a la creciente demanda de medidores de agua producto del aumento constante de la población.

- d. Implementar líneas de acción apropiadas para cada actividad a realizar por la directiva de la J.R.AP.O para mejorar los resultados de las mismas

- e. Mejorar los sistemas de control existentes de materiales de reparación para evitar pérdida de tiempo en la adquisición de los mismos y poder brindar un mejor servicio a los usuarios.

- f. Diseñar un plan estratégico a largo plazo que integre y armonice los componentes de gestión administrativa adecuados para la institución así como los programas y proyectos que necesita la institución.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE OLÓN, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN Y PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2018.

4.1. PRESENTACIÓN.

La J.R.A.P.O. está ubicada en el centro de la comuna de Olón; un lugar privilegiado por su variedad geográfica en el sector norte de la provincia de Santa Elena que la ha catapultado a posicionarse como un referente en el sector turístico y administrativo de la provincia por el arduo trabajo y dedicación de sus pobladores.

Los habitantes de este lugar se dedican principalmente al turismo y al comercio, y en tiempos de buen clima, a la agricultura, ganadería y pesca.

La comuna de Olón tiene los siguientes límites:

- **Norte:** Con las comunas de Curía, San José, Y Río Blanco.
- **Sur:** Con las comunas de Montañita, Pajiza, Y Dos Mangas.
- **Este:** Con la comuna Dos Mangas y con la provincia de Manabí
- **Oeste:** Con el Océano Pacífico

La J.R.A.P.O, responsable principal de los servicios de agua potable que se brinda en el sector norte de la provincia de Santa Elena, debe vigilar que se cumplan las políticas y normas que tiendan a evitar posibles consecuencias negativas en el servicio que presta, para ello debe procurar la adecuada interacción y cooperación de los dirigentes y usuarios que representan al conjunto global de personas que debe participar en la definición y defensa de sus intereses como sociedad.

El consumo apropiado de los recursos naturales, el respeto a las necesidades y derechos del consumidor, y cuidado del medio ambiente, son algunos de los factores a los que hasta la década pasada no se le había dado la importancia primordial que merecen en la planificación económica de las empresas.

Pero esto está cambiando y nace, así, un compromiso de la actual administración de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable “Olón”, no solo con los ciudadanos actuales, sino con las generaciones futuras.

De igual manera el consumidor mediante la renovación de los planes de acción y manejo administrativo empezará a cambiar su percepción de la realidad de la situación de la Junta Regional Del Sistema Agua Potable “Olón” y las referencias que había tenido respecto al desempeño administrativo, capacidad, compromiso y honestidad de sus dirigentes.

Mediante la propuesta de realizar un plan estratégico se quiere mejorar la gestión administrativa de la JRAPO con el fin de conseguir más rentabilidad de los recursos usados o para solucionar o minimizar los problemas de la institución.

Este plan estratégico ha sido elaborado gracias a la colaboración conjunta de los directivos, empleados, y demás colaboradores de la institución usando un proceso coordinado y efectivo que dará como resultado final una herramienta de apoyo para la empresa para los próximos 5 años, tiempo en el cual se pretende alcanzar un cambio positivo para el crecimiento institucional de la Junta Regional del Sistema De Agua Potable Olón.

Se propone un plan estratégico para un mediano y largo plazo, a partir de los resultados obtenidos en la encuesta a los pobladores, de la entrevista realizada a los directivos, un análisis situacional realizado a través de las matrices MEFI, MEFE y FODA, para lograr potencializar la empresa minimizando las debilidades y amenazas y aprovechando las fortalezas y oportunidades del entorno.

La implementación del plan estratégico para la Junta Regional del Sistema de Agua Potable motivará al personal general a realizar sus actividades de una forma más ordenada, organizada y consiente, debido a la implementación de estrategias de conocimiento de todos que permitirán lograr resultados positivos en el afán de alcanzar las metas establecidas.

El costo de la ejecución del plan se considera necesario y sin repercusiones debido a que los beneficios superan a cualquier perjuicio provocado por la implementación de este plan ya que el mismo va a constituirse como una base para el crecimiento y expansión de la empresa.

Esta propuesta de planificación estratégica está diseñada para cinco años (2013 - 2018) iniciando en la administración del Sr. Eduardo Pozo Tigrero diseñando la misión y visión de la institución y determinando las políticas, programas y planes que conllevaran a cumplir las metas implantadas, al mismo tiempo que se proponen estrategias vitales para alcanzar los objetivos propuestos en un periodo administrativo.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

Esta propuesta está diseñada con el único propósito de servir como fundamento para la mejora de la gestión administrativa de la JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE OLON, mediante el establecimiento de estrategias necesarias para un mejor desenvolvimiento administrativo

La actual administración de la Junta de Agua Potable Olón ha dado grandes pasos para un cambio radical de la institución instaurando políticas que promueven la eficiencia en el uso de los recursos, sin embargo estas políticas no constan en un documento bien establecido y que sea de conocimiento público por lo que muchas veces las mismas son evadidas o desconocidas para los colaboradores de esta institución.

Al igual la misión y la visión estaban definidas de manera empírica por lo que se dio un cambio para ajustarlas y formalizarlas de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

El análisis situacional de la empresa no consta en un documento bien formulado por lo que las estrategias de crecimiento son tomadas de acuerdo a la percepción de los directivos y a pesar de ser acertadas es mejor contar con una herramienta de apoyo que avale las decisiones tomadas por el cabildo ratificando su transparencia y eficacia en la toma de decisiones.

Las políticas, programas y proyectos denotan las mismas falencias por lo que la elaboración de este plan será de útil importancia para mejorar todo lo concerniente a la administración de la empresa.

Para realizar esta propuesta se debió realizar la respectiva investigación interna y externa que confirme que existe la necesidad y la predisposición de realizar este plan; para dicha investigación se usó técnicas de recolección de datos fiables como la entrevista y la encuesta realizada a una parte de la población.

4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

El plan estratégico propuesto en este trabajo está diseñado para un periodo de 5 años empezando desde el 2013 hasta el 2018; plazo donde el plan puede ir modificándose de acuerdo a la realidad institucional que puede cambiar de acuerdo a los cambios bruscos del entorno como cambios climáticos, cambios políticos, paros, manifestaciones, aumento de usuarios, etc.

Este plan fue diseñado para la Junta Administradora del sistema de Agua Potable Olón que tiene sus oficinas ubicadas en las calles Santa Lucia y 2 avenida diagonal al parque central en la comuna de Olón donde brinda atención al público en un horario de 08:00 am hasta 17:00 pm con un receso de una hora entre las

13:00 pm hasta las: 14:00 pm los días miércoles, jueves, viernes, sábado y domingo. La junta regional del sistema de agua potable Olón brinda el servicio de agua potable en 5 comunidades que son: Las Núñez, La Entrada, San José, Curia y Olón siendo este pueblo donde más usuarios tiene la institución. La JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Olón cuenta con 5 pozos extractores ubicadas en las afueras de Olón; además cuenta con dos reservorios ubicados en el mismo sitio.

4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.

Para la elaboración de todo plan es necesario tener en cuenta el orden o secuencia de cómo se van a realizar las actividades programadas con la finalidad ejecutarlas de manera coordinada para que den los beneficios esperados.

Un modelo de plan estratégico abarca todo lo que se va a realizar para aplicar las estrategias, planes o programas; puesto que si no conocemos por ejemplo la situación actual no aplicaremos el proceso correcto o si no estructuramos nuestra misión o visión es probable que nuestras estrategias no surtan los beneficios esperados.

Para la aplicación del plan estratégico para la junta regional del sistema de agua potable Olón es usará el siguiente modelo de plan estratégico que se ajusta a las condiciones en que se encuentra la empresa y que se fundamenta en el modelo del gráfico N° 3 de este trabajo.

4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.

En el ámbito público esta planificación se considera como una herramienta que nos ayudará al establecimiento de los objetivos, prioridades y estrategias como apoyo para el uso de los recursos para lograr los resultados esperados, por lo tanto puede ser un proceso simple e incorporado en el proceso de toma de decisiones. Para lograr estas perspectivas de gestión fue necesario que se identifiquen

aspectos claves que apoyen la gestión empresarial como la misión, objetivos, estrategias, visión, metas e indicadores.

4.5.1. Direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico de toda institución debe tener sus bases en ciertos aspectos que servirán de una u otra manera como guías metodológicas que motivan a proseguir con un enfoque participativo en la consecución de las aspiraciones empresariales y fomentar la eficacia en las operaciones administrativas y operativas.

4.5.1.1. Filosofía.

La JRAPO tiene como filosofía brindar a la comunidad en general un servicio eficiente, económico y de calidad, el cual se fundamenta en el trabajo en equipo de sus colaboradores aportando al desarrollo y progreso de los pueblos y de la institución.

4.5.1.2. Visión.

La Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón es una empresa sólida administrativa y financieramente, siendo ejemplo de control administrativo y desarrollo sustentable, demostrando eficiencia y eficacia en el servicio de distribución de agua potable, además de contar con personal altamente calificado y comprometido con la sociedad y el medio ambiente al igual que con equipos técnicos para el mantenimiento oportuno de los sistemas de tuberías y distribución del agua.

4.5.1.3. Misión.

Ofrecer el servicio de agua potable a las comunidades de Olón, Curia, San José, Las Núñez, La Entrada, de manera permanente usando el equipo técnico

necesario, cumpliendo con los más altos estándares de calidad e higiene, comprometida con el cuidado del medio ambiente y teniendo responsabilidad social para cumplir con los requerimientos de nuestros usuarios.

4.5.1.4. Objetivo.

Lograr el desarrollo de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón, mediante el diseño de un plan estratégico, involucrando a los usuarios y personal de la empresa para que aporten con sus conocimientos, para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa, obteniendo el crecimiento económico e institucional de la empresa.

4.5.1.4.1. Objetivos específicos.

- a. Fomentar el desarrollo de la JRAPO, mediante el buen uso de los recursos naturales y económicos que permita el mejoramiento de la situación actual de la empresa.
- b. Incentivar a los usuarios a que participen y se involucren en las decisiones administrativas, mediante la participación en el diseño de las actividades propuestas por la directiva.
- c. Incrementar la inversión en proyectos de construcción mediante convenio con otras instituciones para el desarrollo de la empresa.
- d. Explotar de manera sana y consiente el agua dulce que existe en zonas subterráneas de la comuna de Olón.

4.5.1.5. Valores y principios.

Para que exista una organización y desarrollo sostenible de la empresa es necesario que todos los integrantes de la institución sigan una misma filosofía al

igual que una misma actitud hacia las actividades que se realizan y a los servicios que ofrecen la empresa. La JRAPO para lograr un equilibrio entre la satisfacción del cliente y el desarrollo de la empresa se fundamentan en los siguientes valores.

Responsabilidad social: la responsabilidad social de Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón se ve reflejada en las múltiples colaboraciones de la institución con actividades socioculturales de las comunidades al igual que el aporte que brinda a la conservación de los espacios públicos de la comuna de Olón, lo que la identifica como una empresa que se debe a su pueblo.

Honestidad y transparencia: la actual directiva esta consiente que la honestidad es uno de los fundamentos principales para que su administración sea la adecuada y que la misma se vea reflejada en el progreso de la empresa, debido a eso esfuerza por mantener informado a los usuarios demostrando la buena voluntad que existe entre los que integran la institución.

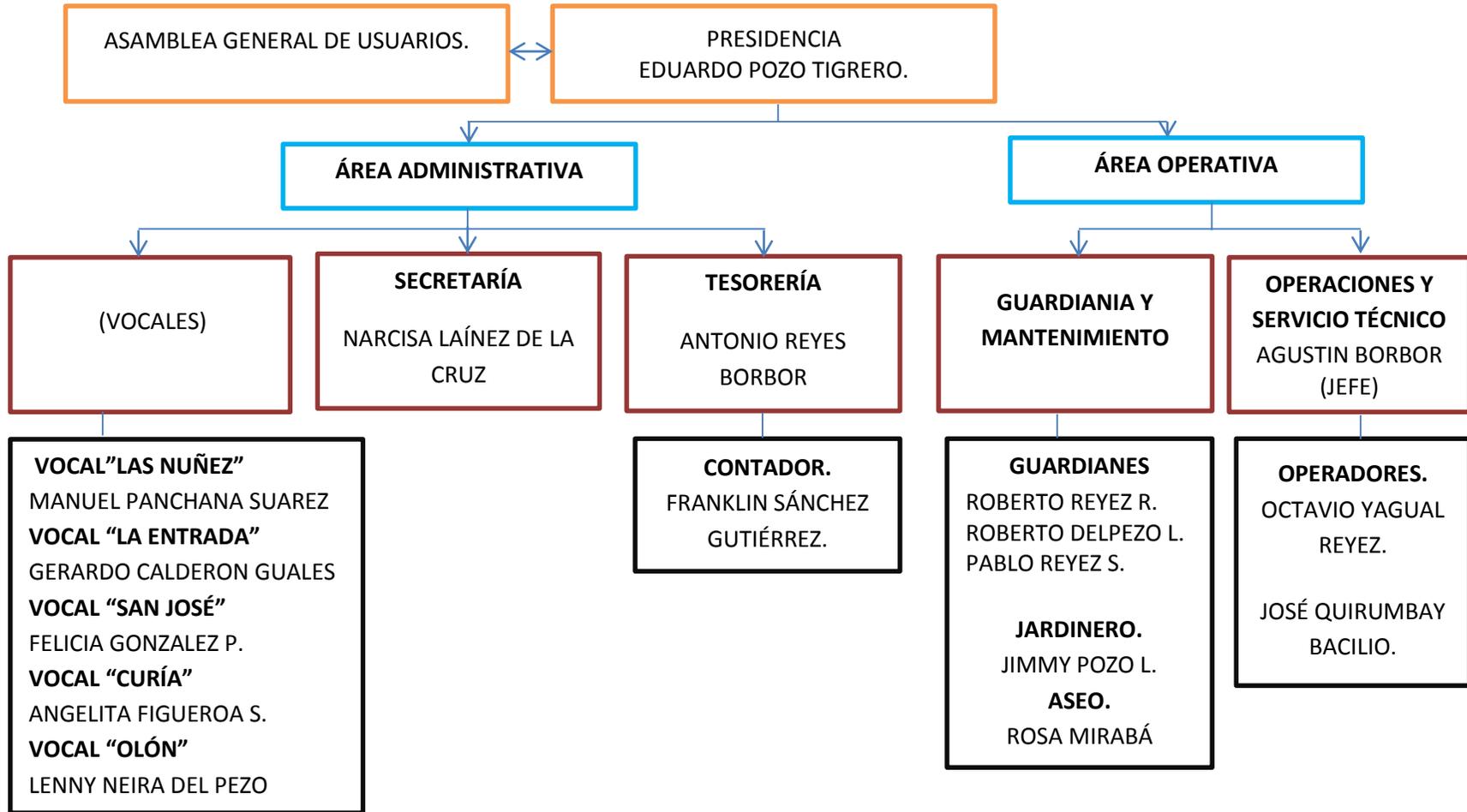
Compromiso: La Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón está comprometida con los usuarios a brindar un servicio asequible, de calidad y sano mediante el uso adecuado de la institución.

Respeto a los usuarios: Los usuarios son los actores por lo que la empresa se mantiene debido a esto nace la necesidad de que la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón sirva un servicio cálido, honesto y responsable a sus usuarios para que estos obtengan la satisfacción esperada de la empresa.

4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.

A continuación se detalla los cargos y los niveles jerárquicos de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón identificando que actividades debe realizar cada uno de los que integra el personal. Cada nivel jerárquico de la empresa está señalado por un color específico para delimitar su posición dentro de la empresa así como su capacidad para la toma de decisiones.

GRÁFICO 20: Organigrama de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón.



Fuente: Junta Administradora Del Sistema De Agua Potable Olón.
Elaborado por: Oswaldo Leonardo Gabino Suárez.

A continuación se detalla las actividades y requisitos de cada función del organigrama. Para ser electo Miembro de la Junta Administradora, se requiere:

- Estar en goce de los derechos de la ciudadanía.
- Ser ciudadano residente en la comunidad y usuario del abastecimiento
- Saber leer y escribir
- Encontrarse al día en los pagos correspondientes al servicio cuando este ya existiera en la localidad.

4.5.2.1. Órgano funcional.

- **Presidente.**

Perfil del puesto.

- a. Ser mayor de edad.
- b. Ser usuario del servicio.
- c. Ser nativo de la comuna de Olón.
- d. Tener apoyo de una gran parte de la población.
- e. Tener disponibilidad de tiempo completo.

Funciones.

La persona encargada de la presidencia la empresa se encarga de:

- a. Tomar las medidas necesarias para la ejecución de obras que mejoren la infraestructura

- b. Representar a la JRAPO ante las asambleas generales con los usuarios.
 - c. Proponer y liderar proyectos y programas para la mejora de los servicios de la empresa
 - d. Vigilar constantemente que se estén cumpliendo responsablemente las otras funciones de las otras áreas de la institución además de ser el personaje principal en la administración de recursos.
- **Tesorería.**

Perfil del puesto.

- a. Ser mayor de edad.
- b. Tener experiencia en el manejo de dinero.
- c. Ser responsable y no tener antecedentes penales
- d. Ser nativo o residente permanente de la institución.

Funciones.

- a. Se encarga de controlar el ingreso de dinero por la prestación del servicio.
- b. Es la persona autorizada junto al presidente a desembolsar dinero para ejecución de adecuaciones, programas y proyectos.
- c. Se encarga de mantener en orden las cuentas de la institución y archivar todas las evidencias de los movimientos financieros.
- d. Con ayuda del contador es el rector principal de la parte financiera de la empresa.
- e. Realiza un arqueo de caja diario y mensual para dar informe en las juntas semanales
- f. Controlar los recursos financieros de la institución.

- **Secretaría.**

Perfil del puesto.

- a. Ser mayor de edad
- b. No tener antecedentes de mala conducta
- c. Ser usuario de la institución en alguna de las cinco comunas a la que presta servicio la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón

Funciones.

- a. Sustituir al presidente en su ausencia.
- b. Elaborar el acta para las reuniones trimestrales de la Junta y archivarlos.
- c. Encargarse de la preparación del archivo de la correspondencia de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón para algún trámite.
- d. Atender a los usuarios para la elaboración de convenios de pago, actualización de planillas vencidas, renovación del servicio, problemas con el servicio, quejas, dudas o comentarios.
- e. Realizar alguna otra actividad propia de su cargo y que le haya sido encomendado por el presidente de la JRAPO.

4.5.3. Análisis situacional.

4.5.3.1. Análisis del ambiente interno de la JRAPO.

Luego de realizar la entrevista a los integrantes de la institución con preguntas específicas y donde encontramos otros temas importantes comentados por los trabajadores de la JRAPO pudimos constatar que la empresa no cuenta con una

misión, visión, objetivos generales y específicos, políticas, presupuestos establecidos que le ayuden a cumplir con su razón de ser y seguir proyectándose a futuro a pesar de que sí existen las buenas intenciones y la predisposición de la directiva

Lo que nos propone que la empresa si necesita de una planificación que se efectúe de manera conjunta para superar los logros obtenidos actualmente.

Un aspecto singular dentro de la JRAPO es que la empresa ha mejorado mucho en los últimos años dando un aspecto de una institución con lineamientos definidos y de conocimiento general sin embargo estos no existen sino solo en las propuestas de la actual directiva que se esfuerza por sacar adelante la institución.

La empresa aún no cuenta con políticas definidas para el personal, uso de recursos, horarios, control de inventarios etc. Aun no se ha definido un programa de renovación de maquinaria para evitar colapsos en los años futuros.

Existen proyectos programados y no programados que necesitan ser planificados mediante un plan de acción que agilice y mejore su desarrollo y puesta en marcha

De igual manera las estrategias empresariales se están llevando de manera correcta pero tampoco cuentan con un documento de apoyo que sustente su aplicación a la empresa.

4.5.3.2. Análisis del ambiente externo.

En el análisis de los resultados obtenidos mediante el cuestionario de la encuesta a los usuarios de la institución se pudo constatar que los mismos están complacidos por los cambios y reestructuración que ha existido en la empresa en los últimos años y que a ciencia cierta es fácil observar del porque la institución está siendo reconocida provincialmente gracias a sus mejoras administrativas.

Sin embargo también detallan que el proceso de cambio está en marcha y aún falta mejorar para que la empresa se consolide como líder en el servicio de suministro de agua potable.

La comunicación que es un factor importante aún está en proceso de mejora ya que a pesar de las reuniones trimestrales los usuarios exigen que exista más información sobre las actividades realizadas lo cual se mejoraría con la implementación de un plan que esté disponible a cualquier consulta de los usuarios.

Para deshacer cualquier inconveniente a futuro y mejorar la calidad de la gestión administrativa actual se considera necesario de organizar las actividades mediante un plan que identifique las oportunidades y peligros del entorno externo y que pueden surgir en el futuro para poder tener una base que permita tomar mejores decisiones en el presente logrando minimizar los efectos de dichos peligros y maximizando los beneficios de las oportunidades a través de la explotación de las fortalezas y así lograr una estabilidad empresarial digna de ser admirada.

Teniendo en cuenta estos detalles se realizara un análisis situacional de manera interna como externa para detectar los pro y contra de la empresa

4.5.3.3. M.E.F.I.

La matriz de evaluación de factores internos más conocida como MEFI por sus siglas, consiste en desarrollar una matriz donde se le da un peso y calificación a los factores identificados para luego ponderarlos y sacar un total tanto de las fortalezas como las debilidades que al final indicará que tan fuerte o débil se encuentra la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón

Se observa a continuación que la ponderación del resultado da un total de 2,77 lo que indica que las estrategias utilizadas hasta ahora han sido las adecuadas y están

cubriendo las necesidades de la institución pues esta muestra un gran desempeño, sin embargo aún debe de mejorar en las debilidades para tener un mejor provecho de las fortalezas y de los recursos con que cuenta.

TABLA N° 22: Matriz de evaluación de factores internos.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL Ponderado
FORTALEZAS			
Implementación de nuevos proyectos para la ampliación y renovación del servicio	0,1	4	0,4
Infraestructura adecuada para la atención al público.	0,07	3	0,21
Liquidez de la empresa.	0,07	4	0,28
Eficiencia en el manejo de activos para generar proyectos.	0,05	3	0,15
Estar legalmente constituida.	0,05	4	0,2
Cumplimiento de pagos de los usuarios.	0,1	4	0,4
Convenios con otras instituciones.	0,03	3	0,09
Apoyo de los usuarios a las reformas institucionales	0,03	4	0,12
Inversión en mejora e implementación de equipos	0,07	4	0,28
DEBILIDADES			
Mal uso o desperdicio de agua.	0,05	1	0,05
Reducida capacitación de los empleados.	0,03	2	0,06
Roturas de tuberías imprevistas.	0,04	2	0,08
Falta de un plan estratégico	0,07	1	0,07
Deficientes canales de información	0,02	2	0,04
Débil control de inventario de maquinaria y equipos.	0,05	2	0,1
Ausencia de proyectos de concientización.	0,03	2	0,06
Deficiente suministro de agua en poblaciones lejanas.	0,05	1	0,05
Ausencia de documentos donde consten las políticas de la empresa.	0,05	1	0,05
Toma de decisiones improvisadas.	0,04	2	0,08
TOTAL	1,00		2,77

Fuente: Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

4.5.3.4. M.E.F.E.

La matriz de evaluación de factores externos más conocida como MEFE por sus siglas se basa en desarrollar una ponderación en base al peso de cada factor de acuerdo a su influencia en la industria y a una calificación de acuerdo a la influencia en la empresa. Con esta matriz se podrá identificar si la empresa está usando bien sus estrategias para aprovechar las oportunidades y minimizar las debilidades o todo lo contrario.

TABLA N° 23: Matriz de evaluación de factores externos.

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL Ponderado
OPORTUNIDADES			
• Ayudas por parte de instituciones gubernamentales y no gubernamentales	0,07	3	0,21
• Crecimiento de la población que requiere el servicio	0,13	3	0,39
• Posicionamiento en el mercado	0,3	4	1,2
• Incremento de clientes satisfecho con el servicio	0,12	3	0,36
• Descubrimiento de nuevos acuíferos	0,08	4	0,32
AMENAZAS			
• Cambios ambientales (fenómeno del niño, niña).	0,08	2	0,16
• Inestabilidad de ley en la regularización de la distribución del agua.	0,07	1	0,07
• Vulnerabilidad al ingreso de corrupción e intereses personales	0,06	1	0,06
• Inestabilidad política en el país.	0,03	2	0,06
• Aumento del costo de las maquinarias y suministros.	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		2,95

Fuente: Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

El resultado de esta matriz tiene un resultado de 2,95 lo que nos da una clara idea de que los factores externos favorecen el desarrollo de la empresa pero no la hacen invulnerable a las constantes amenazas del entorno; más bien es necesario que la JRAPO se concentre en aprovechar las oportunidades explotándolas de la manera correcta para que la empresa se posicione en el mercado.

4.5.3.5. FODA.

Luego de aplicar las mesas de trabajo e identificar los factores críticos para el desarrollo aplicamos la matriz estratégica FODA que es la que nos indica las estrategias más adecuadas para el crecimiento institucional. Para aplicar la matriz estratégica FODA identificamos los siguientes factores críticos para el éxito de la JRAPO.

TABLA N° 24: F.O.D.A.

FORTALEZAS
Elaboración constante de proyectos para mejorar implementar equipos y mejorar el servicio. Renovada infraestructura para la atención al público. Liquidez para pagar las deudas básicas de la empresa. Eficiencia en el manejo de activos para generar proyectos. La JRAPO está constituida legalmente según los requerimientos del MIDUVI (SENAGUA) Cumplimiento de pagos de los usuarios y apoyo a las reformas institucionales. Convenios con otras instituciones.
DEBILIDADES
Mal uso o desperdicio de agua que resulta complicado detectar. Reducida capacitación de los empleados. Roturas de tuberías imprevistas. Falta de un plan estratégico donde se detallen las políticas, misión, visión, estrategias, etc. que evite la toma de decisiones improvisadas. Débil control de inventario de maquinaria y equipos. Mínimas campañas de concientización del consumo del agua Débil suministro de agua en poblaciones lejanas como La Entrada y Las Núñez
OPORTUNIDADES
Ayudas por parte de instituciones gubernamentales y no gubernamentales Crecimiento de la población que requiere el servicio Posicionamiento en el mercado (única empresa en ofrecer el servicio) Incremento de clientes satisfecho con el servicio y con buena cultura de pago Descubrimiento de nuevos acuíferos localizados en la zona.
AMENAZAS
Cambios ambientales (fenómeno del niño, niña) que ocasionen la contaminación o turbulencia del agua Inestabilidad de ley en la regularización de la distribución del agua. Vulnerabilidad de la JRAPO al ingreso de corrupción e intereses personales en nuevas administraciones Inestabilidad política en el país. Aumento del costo de las maquinarias y suministros.

Fuente: Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

4.5.3.5.1. Matriz estratégica F.O.D.A.

La matriz FODA permite la elaboración de cuatro diferentes tipos de estrategias que son FO (fortalezas-oportunidades), DO (debilidades-oportunidades), FA (fortalezas-amenazas), DA (debilidades-amenazas); las mismas que nos permitirán mejorar el desempeño institucional de la J.R.A.P.O.

TABLA N° 25: Matriz estratégica F.O.D.A.

FODA ESTRÁTEGICO. JRAPO	FORTALEZAS.	DEBILIDADES.
		Elaboración constante de proyectos para mejorar implementar equipos y mejorar el servicio. Renovada infraestructura para la atención al público. Liquidez para pagar las deudas básicas de la empresa. Eficiencia en el manejo de activos para generar proyectos. La JRAPO está constituida legalmente según los requerimientos del MIDUVI (SENAGUA) Cumplimiento de pagos de los usuarios y apoyo a las reformas institucionales. Buenas relaciones con otras instituciones.
OPORTUNIDADES.	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
Ayudas por parte de instituciones gubernamentales y no gubernamentales Crecimiento de la población que requiere	Mejorar y seguir implementando las instalaciones y plantas de la JRAPO para ofrecer un mejor servicio.	Desarrollo organizado de campaña de concientización del uso e importancia del agua potable. Elaboración e implementación de líneas de

<p>el servicio</p> <p>Posicionamiento en el mercado (única empresa en ofrecer el servicio)</p> <p>Incremento de clientes satisfecho con el servicio y con buena cultura de pago</p> <p>Descubrimiento de nuevos acuíferos localizados en la zona.</p>	<p>Implementación del servicio distribución de agua potable a nuevos sectores de las comunidades de Olón, Curia, La Entrada, San José, las Núñez.</p> <p>Implementar y formalizar las políticas, misión, visión, objetivos y otros aspectos administrativos de la institución.</p> <p>Desarrollo de proyectos de conservación ecológica como reforestaciones, adecuaciones de espacios o instituciones públicas, etc.</p>	<p>acción en base a los objetivos, metas y visión de la empresa.</p> <p>levantamiento de información para el implemento de un inventario que organice</p> <p>las existencias de materiales de reparación necesarios como tuberías, codos, medidores, collerin, yugol, nudos, uniones universales, etc.</p> <p>Adquisición de nuevos equipos como tableros automáticos para los pozos, generador de energía. Etc.</p>
AMENAZAS.	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<p>Cambios ambientales (fenómeno del niño, niña) que provoquen la contaminación o turbulencia del agua.</p> <p>Inestabilidad de ley en la regularización de la distribución del agua/Inestabilidad política en el país.</p> <p>Vulnerabilidad de la JRAPO al ingreso de corrupción e intereses personales en nuevas administraciones</p> <p>Aumento del costo de las maquinarias y suministros.</p>	<p>Diagnostico regular de exámenes bacteriológicos del agua en distintos laboratorios.</p> <p>Actualización de mapas de las redes de tuberías de la JRAPO.</p> <p>Desarrollo de planes de capacitación a los colaboradores de la JRAPO</p>	<p>Desarrollo de campañas de concientización sobre la importancia del pago oportuno de las deudas con la JRAPO</p> <p>Desarrollo de herramienta de gestión que englobe todos los aspectos administrativos de la JRAPO</p> <p>Continuar con programa de renovación de medidores, tuberías, codos</p>

Fuente: Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.

Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

4.5.3.6. Análisis de Porter.

Los puntos de vista de Michael Porter nos permiten analizar las fuerzas que podrían bloquear el desarrollo institucional de una organización en este caso la J.R.A.P.O., las cuales por su naturaleza van a determinar el nivel de posicionamiento de la empresa en el entorno donde se desarrollan sus actividades.

a. Entrada de nuevos competidores.

La primera fuerza es la amenaza de los nuevos competidores que en el entorno de la JRAPO se manifiesta de manera indirecta en el creciente aumento de pequeñas compañías que ofrecen agua embotellada a un mínimo costo como Dasani, Naturagua, Tesalia, etc.

Y que es distribuida constantemente por las despensas de estas comunidades de manera continua lo que provoca un menor consumo de agua potable de la J.R.A.P.O. que ve reducida mínimamente los ingresos provenientes de la distribución de la misma.

Esta agua embotellada es de mucha preferencia de los usuarios y consumidores debido a que es ofertada como un producto sano y de confianza para el consumo diario del ser humano; no siendo así el agua de la J.R.A.P.O. que a pesar de ser de óptima calidad y que tiene estrictos controles bacteriológicos que la hacen apta para el consumo aun no es considerada de la misma calidad del agua embotellada.

El efecto más significativo que provocan la entrada de estos competidores es que la J.R.A.P.O. experimenta un menor ingreso de dinero producto del consumo de agua provocando que se deba realizar los proyectos en plazos más largos para poder solventar los gastos producidos por los mismo y por ende retrasando el desarrollo de la institución.

Hay que detallar que análisis financieros indican que la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón depende obligatoriamente de los excedentes de consumo de agua potable de los usuarios para lograr cancelar sus haberes. Otro posible competidor pero con menor grado de posibilidad que interfiera con las operaciones de la J.R.A.P.O. es AGUAPEN que surte de agua potable a las zonas urbanas o cercanas a las ciudades principales de la provincia de Santa Elena que son Santa Elena, La Libertad, Salinas; sin embargo la posibilidad de que este organismo intente ganar el mercado de la J.R.A.P.O. es casi nula debido a la lejanía de las comunas de la zona norte de la provincia con AGUAPEN.

b. Rivalidad entre competidores.

Esta fuerza no es de mucha influencia para la J.R.A.P.O. gracias a que las distancias y condiciones geográficas juegan un papel fundamental en este aspecto convirtiendo a la misma en la única empresa capaz de ofrecer un servicio regular de este tipo.

La junta más cercana que es la Junta Administradora de Agua Potable Manglaralto no cuenta con recursos o infraestructura para prestar el servicio en la comuna de Olón por lo que muy difícilmente podría intervenir en las operaciones de la empresa.

AGUAPEN por su parte si tiene infraestructura o liquidez como para expandir su rango de operaciones pero la distancia de su base de operaciones o plantas con respecto a las comunidades de la zona norte de la provincia de Santa Elena impide que esta intuición opere en las mismas

c. Poder de negociación de los proveedores.

La J.R.A.P.O. casi siempre está necesitando de implementos como tuberías, medidores, codos, uniones, cintas adhesivas, materiales adhesivos, materiales de

construcción, pinturas etc, yugoles que por lo general son surtidos de distintas empresas como CATEG, AGROMAN, Víctor Carvajal(distribuidor), Ferretería Zamora y debido a la gran oferta de estos productos es muy fácil encontrar más proveedores para los mismo colocando así a la J.R.A.P.O. en una situación ventajosa con respecto al poder de negociación que puedan tener los proveedores.

Sin embargo el inconveniente con estos proveedores surge debido a la inflación que vive el país constantemente y al cambio de política de importación o extracción de materiales (minería) como caucho, plástico, PVC que provoca un aumento de los precios de estos insumos en casi todas las empresas proveedoras de los mismos.

Vale la pena recalcar que la J.R.A.P.O. gracias a la creación de este plan estratégico se implementará y mejorará sus inventarios de materiales de mantenimiento disminuyendo así el impacto que podría generar estos inesperados cambios de precios de los mismos.

d. Poder de negociación de clientes.

Para la J.R.A.P.O los consumidores y usuarios se convierten en el elemento más significativo debido a que representan todo el contingente de donde se obtienen los recursos para solventar los gastos de las operaciones diarias y para las futuras inversiones que sean necesarias para la consecución de proyectos.

La satisfacción de los usuarios se convierte entonces en uno de los aspectos que más cuidan los directivos para poder seguir desarrollándose de manera progresiva.

Estos clientes o usuarios en la J.R.A.P.O. tienen voz y voto en las asambleas generales programadas de manera trimestral donde se da a conocer todas las actividades realizadas en la institución de manera administrativa, operativa y financiera cumpliendo así con la disposición de la ley de juntas administradoras

de agua potable del Ecuador que coloca a la asamblea de usuarios como la máxima autoridad dentro de la empresa.

e. Entrada de productos sustitutos.

Como ya se mencionó no existe alguna empresa en el sector que provea el mismo servicio de la J.R.A.P.O. como es la distribución de agua potable a través de tuberías que llegan directamente al domicilio del usuario y que se controla mediante medidores o guías domiciliarias

La entrada progresiva de agua embotellada solo influye de manera indirecta y minúscula pues esta es prácticamente usada exclusivamente para el consumo humano mientras que el agua de la J.R.A.P.O. es usada en todas las actividades donde se requiera este recurso.

Podríamos citar otros productos sustitutos que no afectan las operaciones de la junta como el agua de los ríos o vertientes de las comunas que aún se sigue usando para lavar la ropa, vehículos o animales por un minúsculo número de personas pero que no reduce los ingresos de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón

4.5.4. Formulación estratégica.

La formulación de estrategias de han establecido mediante mesas de trabajo con los principales directivos de la J.R.A.P.O. y con presencia de los usuarios en busca de los mecanismos que potencien el desarrollo de la institución de manera sustentable y sostenible.

Hay que destacar que no todas las estrategias mencionadas están detalladas a continuación sino solo las que más beneficios brindan a la institución debido principalmente a factores económicos y las condiciones en que se encuentra la institución.

4.5.4.1. Estrategias.

Estrategias de mantenimiento y crecimiento.

Estrategia 1.- Diseño de inventarios de materiales de mantenimientos y reparación para evitar prolongaciones en la suspensión del servicio por daños de las redes de suministro de agua

Curso de acción 1.-

- A. Levantar la información de los recursos disponibles actualmente en las bodegas de la J.R.A.P.O.
- B. Invertir en el material faltante y necesario mediante la políticas de existencias del inventario
- C. Desarrollar un sistema que indique el número de unidades disponibles de cada material existente.
- D. Evitar que los cortes del servicio sean prolongados mediante el arreglo inmediato del daño gracias a que se contaría inmediatamente con materiales de reparación y mantenimiento.

Estrategia 2.- Mantenimiento e implementación de tanques y bombas además del control bacteriológico del agua distribuida por la J.R.A.P.O. a las 5 comunas de la zona norte de la Provincia de Santa Elena.

Curso de acción 2.-

- A. Implementar nuevo tanque de almacenamiento de agua para evitar la disminución de la presión en épocas de temporada o sequías

- B. Realizar exámenes bacteriológicos semestrales para evitar la contaminación o mal estado del agua potable que suministra la J.R.A.P.O.
- C. Realizar mantenimiento y limpieza de manera regular en los pozos y tanques de la J.R.A.P.O.

Estrategia 3.- Implementación de maquinaria con tecnología de punta como una planta potabilizadora que incremente la calidad del servicio que ofrece la empresa mejorando la fidelidad del cliente.

Curso de acción 3.-

- A. Presentación del proyecto ejecutivo.
- B. Desarrollo de obra civil, arquitectónica y electromecánica
- C. Implementar la línea de captación del influente y conducción del afluyente
- D. Inicio de la obra hidráulica y pailera.
- E. Evaluación y control.

Estrategia 4.- Mejoramiento y adquisición de infraestructura y equipos.

Curso de acción 4.- la actual administración de la J.R.A.P.O. se preocupa por seguir mejorando su servicio tanto en el suministro de agua potable como en la atención al público por lo que siempre trata de adquirir nuevos equipos que mejoren e innoven sus servicios como equipos de computación, generador de energía, artículos de mantenimiento y limpieza, surtidor de agua etc.

- A. Diseñar la lista de material de reparación necesaria.
- B. Realizar cotizaciones y presupuestos para la adquisición de estos implementos.
- C. Inventariar lo adquirido

- D. Utilizar recursos en obras y mantenimiento de la infraestructura de las oficinas de la J.R.A.P.O.

Estrategia 5.- capacitación al personal administrativo y operativo.

Curso de acción 5. –

- A. Identificar las áreas de conocimiento donde se necesita reforzar a los trabajadores.
- B. Realizar la programación y presupuesto para las capacitaciones de los empleados.
- C. Evaluación de los conocimientos adquiridos.
- D. Los empleados mejoran su capacidad de operación maximizando la utilidad del recurso humano.

Estrategia 6.- Implementación de nuevas redes suministro de agua potable a nuevos barrios de las comunas Olón, Curía, San José, La Entrada y Las Núñez.

Curso de acción 6.-

- A. Creación de nuevas listas de aspirantes a una guía domiciliaria en nuevos barrios de las comunas donde aún no llega el servicio de distribución de agua potable.
- B. Análisis de las condiciones de suelos donde se instalaran las redes de tuberías para surtir de agua a los nuevos usuarios producto de la creciente población peninsular.

- C. Estimación y presupuestos de los costos generados por la ampliación del servicio y socialización del mismo en la asamblea general de usuarios.

Estrategia de posicionamiento y bienestar social.

Estrategia 7.- Desarrollo de proyectos de conservación del medio ambiente en sectores como las riveras del río Olón, cangrejal, áreas verdes dañadas por la explotación maderera, etc.

Curso de acción 7.-

- A. Visitas de campo identificando zonas afectadas que podrían ser recuperadas.
- B. Diseñar los cronogramas de actividades y sociabilización de propuesta.
- C. Realizar los presupuestos proyectados de acuerdo a la duración de los proyectos
- D. Implementar el proyecto y mantener un control y evaluación de resultados

Estrategia 8.- Concientización de los usuarios hacia el consumo responsable del agua potable, al no desperdicio de la misma y para cultivar la cultura de pago mediante campañas de concientización.

Curso de acción 8.-

- A. Manifestar la importancia del cuidado y consumo responsable del agua en las asambleas generales de comunas.
- B. Diseñar campañas de concientización del consumo responsable del agua mediante la colocación de afiches en los centros de mayor concurrencia de

personas en las comunidades como avenidas principales, escuelas, colegios, casas comunales, canchas deportivas, etc.

- C. Corte del servicio básico a los usuarios que mantienen deudas con la empresa notificando por escrito en las planillas con la leyenda “CORTE”.
- D. Motivar en las asambleas generales a los usuarios al pago de sus deudas para continuar con los proyectos propuestos por la directiva
- E. Desarrollar campañas con charlas en las reuniones con los usuarios que motiven el pago de las deudas con la institución.
- F. Crear interés mediante promociones anuales si se han cancelado todas las deudas con la empresa en el tiempo regular.

4.5.4.2. Políticas.

Las políticas vertidas en esta propuesta fueron formuladas con recomendación y bajo la tutela del presidente actual de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón. y obedecen a las necesidades principales de la institución.

- **Políticas del producto y servicio.**
 - **De costo del servicio.**

El costo del servicio de distribución de agua potable que ofrece la J.R.A.P.O. se establecerá de acuerdo a la categoría donde se ubicara al usuario.

Categoría 1.- Se establece que un usuario es de categoría 1 si presenta las siguientes condiciones:

- Es nativo del pueblo o reside permanentemente en la localidad.
- Su consumo llega a un máximo de 25 Metro cúbicos mensual.
- Asiste constantemente a las asambleas generales de usuarios.
- Participa activamente en las actividades o movilizaciones que requiere la J.R.A.P.O.

En esta categoría el costo por el servicio es de 4 dólares fijos hasta un consumo máximo de 10 metros cúbicos; una vez que se ha excedido este límite el costo es de 0,40 por metro cuadrado consumido.

Categoría 2.- Se establece que un usuario es de categoría 2 si presenta las siguientes condiciones:

- Es un ciudadano ecuatoriano o extranjero que tiene su casa vacacional en el pueblo pero que no reside permanentemente en ella.
- Consume el agua en actividades de características industriales.
- Su consumo es elevado debido a que lava sus vehículos, artefactos, etc. O usa el agua en otras actividades
- No participa de las actividades programadas en por la directiva de la J.R.A.P.O. ni asiste a las asambleas de usuarios

En esta categoría el costo por el servicio es de 7,5 dólares fijos hasta un consumo máximo de 10 metros cúbicos.

Una vez excedido este límite el costo es de 0,75 ctv. por metro cubico consumido.

- **De calidad y salud.**

- Para mantener la calidad del servicio de la J.R.A.P.O. se realizarán exámenes bacteriológicos que midan la calidad del agua y que tan apta está para el consumo humano cada 6 meses preferiblemente alternando los laboratorios donde se realizan los exámenes.
- El agua será clorada dos veces al día: en la mañana a las 08:00 am y en la tarde a las 14:00 pm.
- El cloro usado es granulado y en estado puro para una mejor cloración.
- Las limpiezas de los 5 pozos se realizarán semestralmente.

- **Políticas del personal.**

- **De jornada laboral.**

- El horario de los trabajadores y directiva de la .J.R.A.P.O. es de 8 horas hábiles iniciando de 8:00 am hasta las 17.00 pm los días miércoles, jueves, viernes, sábado, y domingo solo hasta las 13:00 pm del día.
- El personal deberá atender las diferentes obligaciones que se puedan generar fuera de la jornada normal de trabajo y estar dispuestos a colaborar en casos como tuberías rotas, asambleas generales, reuniones, capacitaciones, mantenimiento, viajes de trabajo, etc.

- **De vestimenta del personal y atención al cliente.**

- Los trabajadores vestirán siempre de manera correcta y sin extravagancias para evitar dañar la imagen de la institución

- En ciertos casos las directivas dispondrán estilos o modelos de camisetas que usarán ciertos días.
- El personal que esté a cargo se esmerará en la buena atención del usuario tratándolo de la manera más respetuosa y amena posible además de aclarar o resolver cualquier inconveniente suscitado.
- El personal deberá evitar ingresar a sus puestos de trabajo en estado etílico que dañen la percepción de los usuarios acerca de la J.R.A.P.O.
- **De las ausencias en el puesto de trabajo.**
 - El personal que faltare por alguna causa deberá justificar su inasistencia a la jornada laboral mostrando alguna evidencia de su justificación caso contrario su inasistencia será asumida como un acto de irresponsabilidad.
- **Políticas de responsabilidad social.**
 - Mantener una actitud positiva a realizar proyectos que mejoren el medio ambiente de las comunidades.
 - Desarrollar una gestión administrativa flexible, verificable y observable.
 - Colaborar con ayuda moral y financiera en actividades culturales de las comunas
 - Promover la participación ciudadana en las asambleas generales
 - Respetar los derechos de los usuarios.
- **Políticas específicas de la empresa.**
 - Mantener suficiente existencia de materiales de reparación para evitar pérdida de tiempo en las operaciones.

- Establecer convenios con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo de proyectos.
- Mantener relaciones profesionales y confiables con las entidades reguladoras como SENAGUA y con los usuarios representados por la asamblea de usuarios reconociendo los poderes y límites de sus roles.
- Desarrollar las actividades de manera coordinada mediante el trabajo en equipo favoreciendo la generación de ideas e incrementando el esfuerzo de los participantes.
- El personal que labora en la J.R.A.P.O sea administrativo u operativo debe ser competente, responsable y comprometido con los objetivos institucionales.

4.5.5. Implementación estratégica.

El establecimiento de los programas y proyectos da importancia y validez a esta propuesta ya que en los mismos radica el fortalecimiento institucional de la empresa.

Para llegar a formular los programas y proyectos se debió seguir con un proceso que empezó con la investigación del entorno interno y externo, pasando por la matriz estratégica FODA que nos dio como respuesta los pro y contras de la empresa, motivándonos a plasmar en este documento la misión, visión, etc. Además de otros componentes de la administración que son importantes para la empresa.

Además nos brindó una noción de las estrategias que deberíamos usar para conseguir los objetivos de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón de estas estrategias se desprenden los siguientes programas.

4.5.5.1. Programas.

Programa de implementación, mantenimiento de infraestructura, plantas y quipos y mejora del servicio.

- **Objetivo general.**

Mejorar la capacidad de producción de la JRAPO mediante la implementación de equipos e infraestructura, además de capacitar al personal mediante el uso de financiamiento externo y recursos de la institución para mejorar el servicio y la imagen corporativa de la empresa con sus usuarios.

- **Objetivos específicos.**

- a. Implementar nuevos tanques de almacenamiento y bombas para la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón mediante el financiamiento propio para mejorar la prestación del servicio.
- b. Capacitar al personal en áreas específicas para cada área mediante el desarrollo o asistencias a talleres de capacitación para potenciar el recurso humano.
- c. Desarrollar inventarios de materiales de reparación mediante el levantamiento de información para la adquisición de los mismos mejorando la respuesta ante las emergencias.
- d. Mejorar el servicio a través de maquinaria con tecnología de punta para satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios y consumidores.

TABLA N° 26: Programa de implementación y mantenimiento.

Programa	Objetivo	Periodo de realización	Responsable	Dirigido a
Programa de implementación, mantenimiento de infraestructura, plantas y quipos y mejora del servicio.	Mejorar la capacidad de producción de la JRAPO mediante la implementación de equipos e infraestructura, además de capacitar al personal mediante el uso de financiamiento externo y recursos de la institución para mejorar el servicio y la imagen corporativa de la empresa con sus usuarios.	Diciembre 2013 Diciembre 2018	Directivas a cargo de la J.R.A.P.O. SENAGUA.	Personal en curso de la J.R.A.P.O. Infraestructura de oficinas y equipos de la empresa

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

- **Beneficios**

- a. Mejorar la imagen corporativa de la J.R.A.P.O.
- b. Optimizar los recursos humanos, materiales y humanos de la empresa.
- c. Los operadores y personal de oficinas concentrarían sus esfuerzos en otras actividades importantes de la J.R.A.P.O.
- d. Mejora y agiliza los procesos de producción y administrativos

Contenido del programa.- Desarrollo de una infraestructura e imagen más sólida en la empresa al reducir pérdidas de tiempo a los operadores por daños en equipos o desperdicio del agua y evitando molestias para los usuarios por fallas del servicio; planificación de capacitación a los operadores y personal de oficina en temas como mejor uso de los recursos materiales, técnicas de administración, atención de los clientes, etc.

TABLA N° 27: Cronograma del programa de implementación y mantenimiento de plantas e infraestructura.

Años Actividades	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Sem 1	Sem 2										
Capacitación al personal de la empresa												
Inventario y adquisición de los materiales de reparación												
Mantenimiento e Implementación pozo de extracción y tanque de almacenamiento												
Implementación de planta potabilizadora para la J.R.A.P.O.												

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.

- **Objetivo general.**

Posicionar a la J.R.A.P.O. en la mente de sus usuarios y consumidores como una empresa responsable, transparente y comprometida con la sociedad y el medio ambiente mediante el desarrollo de actividades que beneficien el entorno donde se desenvuelve la J.R.A.P.O. para el bienestar de los ciudadanos.

- **Objetivos específicos.**

- Mejorar la imagen corporativa de la empresa a través de proyectos de reforestación y rescate de las riberas del río Olón con aporte y ayuda de instituciones, recursos propios y colaboración de la ciudadanía para mejorar los espacios abiertos aportando al bienestar social y medio ambiente.
- Reducir el mal uso del agua implementando campañas de concientización sobre el pago oportuno de las planillas de agua potable y el uso consiente y responsable del líquido vital mediante el uso de folletos y afiches, y charlas para la mejora de la cultura de pago y responsabilidad de los usuarios con el servicio recibido.

TABLA N° 28: Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.

Programa	Objetivo	Periodo de realización	Responsables	Dirigido a
Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.	Posicionar a la J.R.A.P.O. en la mente de sus usuarios y consumidores como una empresa responsable, transparente y comprometida con la sociedad y el medio ambiente mediante el desarrollo de actividades que beneficien el entorno donde se desenvuelve la J.R.A.P.O. para el bienestar de los ciudadanos	Diciembre 2013 Diciembre 2018	Directivas a cargo de la J.R.A.P.O.	Usuarios y consumidores del agua provista por la J.R.A.P.O. Ciudadanos con iniciativas protectoras al medio ambiente

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Contenido del programa.- la participación de la J.R.A.P.O. en el rescate y recuperación del medio ambiente que la rodea beneficia a la institución al mejorar las relaciones con sus usuarios al estos sentir que pertenecen a una empresa

comprometida con su sociedad; este aspecto es el que motiva a la J.R.A.P.O. a participar del proyecto P.P.D. que busca reforestar las riveras del río Olón y rescatar el cangrejal de Olón. Las campañas de concientización realizadas mediante las charlas en las reuniones de la J.R.A.P.O. y la colocación de afiches en las zonas de mayor tránsito de personas en los pueblos aportan a mejorar la cultura de pago y consumo de los usuarios logrando un beneficio mutuo.

- **Beneficios.**

- a. Recuperación de espacios verdes de las riberas del río Olón, Cangrejal de Olón.
- b. Mejora la calidad de vida de los habitantes de la comuna Olón.
- c. Concientizar a los usuarios y consumidores sobre el pago oportuno de sus haberes con la institución y el consumo responsable del agua que distribuye esta empresa.

TABLA N° 29: Cronograma del programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.

Años Actividades	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Sem 1	Sem 2										
Participación del proyecto PPD		■	■	■	■	■						
Campañas de concientización en las reuniones generales de la J.R.A.P.O.					■		■		■			
Campañas de concientización mediante la colocación de afiches en las 5 comunas en las que ofrece servicio la J.R.A.P.O.						■		■		■		

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

TABLA N° 30: Cuadro de los distintos programas y proyectos propuestos mediante el plan estratégico

PROGRAMAS	PROYECTO	CRONOGRAMA						FINANCIAMIENTO		RESPONSABLES	INVOLUCRADOS
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	PROPIO	CREDITOS		
Programa de implementación, mantenimiento de infraestructura, plantas y quipos y mejora del servicio.	Implementación de nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento							X		Directiva	Personal "J.R.A.P.O"
	Proyecto de formación en conocimientos técnicos							X		Directiva	Personal "J.R.A.P.O", Universidades
	Implementación de inventario de materiales de reparación							X		Directiva - operadores.	Personal "J.R.A.P.O"
	Implementación de planta potabilizadora para la J.R.A.P.O.							X	X	Directiva – SENAGUA PREFECTURA	Personal "J.R.A.P.O" - representantes comunales
Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.	Participación del proyecto PPD "Programa de pequeñas donaciones"							X	X	Directiva. Centro de apoyo europeo	Personal "J.R.A.P.O" - Estudiantes universitarios.
	Proyecto de campañas de concientización "Paga a tiempo - Ama el agua"							X		Directiva - Operadores.	Personal "J.R.A.P.O" - Estudiantes colegios

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
 Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.5.5.2. Proyectos.

Debido a la importancia y al factor financiero solo propondremos 4 de los proyectos mencionados debido a que los otros proyectos pueden ser realizados simultáneamente mientras que llevan a cabo los otros de más importancia.

Implementación de nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento.

- **Introducción**

Entre las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos de este plan son las estrategias de mantenimiento y crecimiento y son en estas donde se basa el proyecto de la implementación de un nuevo pozo de extracción de agua además de un nuevo tanque de almacenamiento de agua para la Junta Regional del Sistema De Agua Potable “Olón”. Esta empresa en su afán de mejorar el servicio que presta a la comunidad necesita seguir mejorando e implementando nuevas maquinarias que le permitan abastecer a la creciente población de las cinco comunas a la que presta sus servicios.

- **Beneficios.**

- a) Presión estable en tiempos de feriado.
- b) Disminución del riesgo a que se queden secos los pozos.
- c) Se seguirá prestando el servicio las 24 horas del día.
- d) Apertura del servicio para nuevos usuarios.

- **Responsables.**

Los responsables en si es toda la mesa directiva de la J.R.A.P.O. donde los más implicados serian el presidente y tesorero por su conocimiento y poder dentro de la empresa. Además en el proyecto se deberá delegar inspectores que vigilen las

labores realizadas a medida que se va realizando la construcción e implementación del tanque y pozo.

- Tiempo de ejecución.

El tiempo estimado para llevar a cabo estas obras es de dos años empezando en marzo del 2014 luego de la junta de usuarios hasta marzo del 2015 en la primera obra y desde marzo del 2015 hasta marzo del 2016 para la segunda obra para evitar disminuir la liquidez de la empresa.

- Justificación.

La implementación de este proyecto nace del creciente aumento de la población en las cinco comunidades lo que provoca que existan constantes peticiones para solicitar nuevos medidores y es posible que llegue un momento en que la capacidad de los pozos de extracción no abastezcan la demanda por lo que es conveniente evitar esta posible amenaza y transformarla en una oportunidad para la empresa. Al mismo tiempo la creación de un nuevo pozo de almacenamiento de 250 m³ garantiza que la presión del agua no baje en los días del feriado donde la densidad poblacional llega a duplicarse debido a que estas comunidades en especial Olón son muy conocidas nacionalmente por sus hermosas playas.

- Objetivo general.

Mejorar la capacidad de producción de la JRAPO implementando un nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento en las periferias de la comuna Olón mediante el proceso correcto y la colaboración del personal de la J.R.A.P.O. para brindar un mejor servicio a los usuarios.

- Objetivos específicos.
- Reducir el impacto al entorno por este proyecto a través del estudio de impacto ambiental y formación del suelo para la ejecución de las obras.

- Regular el uso de los recursos invertidos en el proyecto mediante la elaboración de presupuestos logrando un mejor uso de los mismos.
- Garantizar un servicio regular a los usuarios vigentes e incrementar su capacidad de operaciones en el mercado.

TABLA N° 31: Proyecto de implementación de un nuevo pozo y tanque

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO - CULMINACIÓN	RESPONSABLES	COSTO	BENEFICIOS
Programa de implementación, mantenimiento de infraestructura, plantas y quipos y mejora del servicio.	Implementación de nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento	Mejorar la capacidad de producción de la JRAPO implementando un nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento en las periferias de la comuna Olón mediante el proceso correcto y la colaboración del personal de la J.R.A.P.O. para brindar un mejor servicio a los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar el respectivo análisis del entorno. * Establecer los costos y beneficios del proyecto (diseñar los presupuestos) * Sociabilizar el proyecto en la junta de usuarios * Ejecución de las obras 	MARZO 2014 MARZO 2016	Directiva en funciones (Eduardo Pozo - presidente)	\$ 65.000	<ul style="list-style-type: none"> * La J.R.A.P.O mejorará sus plantas * Se podrá responder mejor a los feriados * Existirá una mayor apertura a nuevos usuarios

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Implementación de planta potabilizadora para la J.R.A.P.O.

- **Introducción.**

La necesidad de proporcionar un correcto suministro de agua a los pobladores de las comunas de la zona norte de la parroquia Manglaralto hablando de cantidad y calidad es muy indispensable para la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón que debe empezar a modernizarse previniendo posibles problemas por enfermedades oportunistas debido a bacterias en el agua. Lo negativo es que en los países en desarrollo como el Ecuador se observa un poco retenida la ejecución de proyectos en especial en las redes de abastecimiento de agua potable. La J.R.A.P.O por su parte mediante esta propuesta plantea iniciar el proyecto de implementación de una planta potabilizadora de agua potable que garantice la calidad de la misma y le proporcione más garantía frente a sus usuarios.

- **Beneficios.**

Son muchos los beneficios generados a partir de este proyecto entre los cuales destacamos.

- a. Contribuirá a mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.
- b. Minimiza riesgos contraer enfermedades oportunistas.
- c. La Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón se consolida como una junta pionera en el uso de nuevas tecnologías en el sector.

- **Responsables.**

Este proyecto es sumamente costoso por lo que la J.R.A.P.O necesita el apoyo de organismos como el municipio, SENAGUA o la prefectura de la provincia para financiar casi en su totalidad este proyecto que brinda muchos beneficios a la comunidad general y debe de ser controlado y monitoreado por representantes de ambas partes para su plena ejecución.

- Justificación.

Actualmente las empresas buscan mejorar el proceso de producción de sus productos o agilizar la prestación de un servicio para garantizar la satisfacción de los clientes, esto lo hacen debido a que las exigencias del entorno crecen con el pasar de los años y los consumidores siempre piden más garantías en lo que adquieren. Una de las principales ventajas que surge de este proyecto es que se contará con agua más pura y apta para el consumo humano de forma confiable, distribuida en las poblaciones y además que optimiza recursos para la institución al reducir otros gastos.

- Objetivo general.

Implementar una planta potabilizadora de agua para los consumidores de la J.R.AP.O para brindar agua apta para el consumo humano, mejorando la calidad de vida y las condiciones sanitarias de las comunas.

- Objetivo específico.
 - a. Gestionar el financiamiento necesario, para la implementación de la planta potabilizadora
 - b. Construcción de una planta potabilizadora que permita la purificación del agua para el consumo humano.
 - c. Diseñar un plan de mantenimiento periódico, para un funcionamiento adecuado en el tiempo.

TABLA N° 32: Implementación de planta potabilizadora.

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO - CULMINACIÓN	RESPONSABLES	COSTO	BENEFICIOS
Programa de implementación, mantenimiento de infraestructura, plantas y quipos y mejora del servicio.	Implementación de planta potabilizadora para la J.R.A.P.O.	Implementar una planta potabilizadora de agua para los consumidores de la J.R.A.P.O para brindar agua apta para el consumo humano, mejorando la calidad de vida y las condiciones sanitarias de las comunas.	<p>Enviar el proyecto a la entidad financiadora</p> <p>Adquisición de materiales necesarios para la construcción.</p> <p>Construcción de planta y extracción de agua por medio de bombeo</p> <p>Diseño de perímetro de protección</p> <p>Realizar limpieza periódica de la planta y mantenimiento de la planta, bombas y tanque reservorios.</p>	JUNIO 2016 DICIEMBRE 2018.	<p>Directiva en funciones (Eduardo Pozo - presidente)</p> <p>SENAGUA. organismos seccionales</p>	6000000	<p>Contribuirá a mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.</p> <p>Minimiza riesgos de contraer enfermedades oportunistas.</p> <p>Mejora la imagen corporativa de la J.R.A.P.O.</p> <p>La J.R.A.P.O se consolida como una junta pionera en el uso de nuevas tecnologías en el sector.</p>

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Participación e implementación del proyecto PPD "Programa de pequeñas donaciones".

- Introducción.

El programa de pequeñas donaciones va dirigido a la conservación del medio ambiente donde se involucran tanto a la J.R.A.P.O como organismo rector en este sector así como comunas, y estudiantes universitarios para reforestar y rescatar las riveras del río Olón además del olvidado cangrejal que es un patrimonio de la comuna Olón.

La J.R.A.P.O. está encargada de organizar, regular y evaluar este proyecto para este sector además de poner su contingente humano y porque no ayudar financieramente para fortalecer esta propuesta; también se integraran estudiantes universitarios relacionados al tema que quieren aportar con su conocimiento para obtener los mejores beneficios de este proyecto.

Este proyecto es impulsado por el programa de naciones unidas para el desarrollo que es una organización que promueve el progreso de las empresas al igual que la conservación espacios verdes entre los cuales se catalogó a la rivera del río Olón promoviendo el buen vivir de los ciudadanos.

- Beneficios.
 - a) Garantiza un buen ambiente para las futuras generaciones.
 - b) La empresa cumple con su filosofía de mantener un compromiso con las comunas del entorno.
 - c) Genera de manera directa e indirecta fuentes de empleo.

- Responsables.

Para realizar este proyecto es necesario que los directivos de la J.R.A.P.O vigile o delegue a personas responsables para que realicen el monitoreo de las actividades a desarrollarse. Además el proyecto estará velado por representantes del programa de las naciones unidas para el desarrollo e intervendrán estudiantes de las universidades más cercanas como ESPOL y UPSE para que aporten con sus conocimientos técnicos sobre la conservación de patrimonios ambientales de la parroquia de Manglaralto.

- Justificación.

El medio ambiente es sin duda el bien máspreciado para la humanidad gracias a que en ella ejecuta todas sus actividades cotidianas, nace así la necesidad de conservarlo para que las futuras generaciones gocen el mismo privilegio que nuestros antepasados y nosotros. La J.R.A.P.O consiente de ese aspecto y por su compromiso con la sociedad a la que sirve siempre busca convenios para poder llevar a cabo proyectos en pro de la conservación de estos lugares que son patrimonio natural de los pobladores como el cangrejal de Olón.

- Objetivo general.

Conservar el cangrejal de Olón y parte de la cuenca del rio Olón a través de la reforestación y restauración respectivo para el buen vivir de la comunidad en general.

- Objetivos específicos.

- a. Regenerar el cangrejal de Olón mediante la implementación de un plan de mejoras para su posterior conservación.

- b. Conservar el cangrejal de Olón y la desembocadura del río Olón mediante el monitoreo respectivo para el bienestar de los pobladores.

TABLA N° 33: Participación Proyecto PPD

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO - CULMINACIÓN	RESPONSABLES	COSTO	BENEFICIOS
Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.	Participación del proyecto PPD "Programa de pequeñas donaciones"	Conservar el cangrejal de Olón y parte de la cuenca del río Olón a través de la reforestación y restauración respectivo para el buen vivir de la comunidad en general.	Realizar el respectivo estudio del sector. Aplicar el proyecto de restauración el sector Evaluar los resultados	Marzo 2014 – Diciembre 2015	Directiva JRAPO, Estudiantes universitarios	\$ 15.000	Aporta al buen vivir de los pobladores. Mejora el medio ambiente del sector Promueve el turismo.

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

Campañas de concientización sobre el consumo responsable del agua y cultura de pago.

- Introducción.

La Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón por ser la institución que regula el uso y distribución del agua debe de tratar en lo más posible de hacer que los ciudadanos tomen conciencia de la importancia que significa saber utilizar el agua de manera consiente y controlada evitando malgastarla en actividades irrisorias o sin ningún fin importante aparente; de la misma manera es posible que los habitantes no estén conscientes del daño que causan a la institución cuando no pagan sus planillas por consumo a tiempo retrasando los proyectos y dificultando que la institución mejore su capacidad financiera

A través de esta propuesta se plantea realizar dos tipos de campañas; la primera dirigida al mejor uso del agua y la segunda al pago puntual de las planillas por consumo de agua potable que son los puntos donde los usuarios están fallando o mejor decir que son los puntos donde los usuarios están mal dirigidos.

- Beneficios.
 - a. Mejor uso de agua por parte de los usuarios y consumidores.
 - b. Mayor liquidez de la empresa
 - c. Los operadores de evitan de cortar el servicio a los usuarios lo cual resulta incómodo para ambas partes.
 - d. Reducción de agua desperdiciada por los consumidores
 - e. Se garantiza el servicio por las 24 horas al día.

- Responsables.

Los responsables de realizar estas campañas son toda la directiva de la J.R.A.P.O. en coordinación con estudiantes de los colegios aledaños para armar charlas y colocar los afiches en diferentes puntos estratégicos para que las personas lean y cojan conciencia en estos temas importantes.

- Tiempo de ejecución.

El tiempo de ejecución de estas campañas serán desde cierto punto de vista de algunos días sin embargo las charlas sobre estos temas se dictaran trimestralmente dejando un punto de los temas a tratarse en las reuniones generales además se dispondrá la colocación de los afiches cada 2 veces al año dividiendo un tema por año.

Lo que nos da como tiempo estimado un plazo de 2 años que se plantea sean el 2015 y 2017.

- Justificación.

El desperdicio del agua es un tema preocupante en todo el mundo debido al aumento de la población mundial que provoca que las reservas de agua apta para el consumo se agoten más rápidamente, la Junta Administradora De Agua Potable De Olón mediante este plan propone reducir este mal uso del agua a través de campañas mediante afiches y charlas que hagan coger conciencia a los pobladores minimizando el uso injustificado de la misma.

De igual manera el pago impuntual de las planillas genera que se retrasen las actividades por falta de liquidez para cubrir los gastos generados por las mismas, por lo que es necesario buscar los mecanismos y estrategias para que las personas

cojan una mejor cultura de pago y se acerque a realizar sus pagos a tiempo para generar más recursos vitales para la institución.

- Objetivo general.

Aportar al crecimiento cultural de los ciudadanos en temas sobre el uso del agua mediante campañas de concientización escritas y orales que permitan reducir el desperdicio del agua e indirectamente aumentar los ingresos de la institución.

- Objetivos específicos.
 - a. Coordinar esfuerzos entre institución y los estudiantes de las comunas mediante mesas de trabajo para realizar actividades en beneficios de la sociedad en común.
 - b. Elaborar un plan de acción dirigido por representantes de las partes involucradas para un mejor resultado de lo planteado.
 - c. Aportar con el crecimiento cultural de la población de las comunas de Olón, Curia, San José, La Entrada y Las Núñez a través de estrategias para un mejor uso de los recursos básicos.

TABLA N° 34: Proyecto de campañas de concientización.

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO - CULMINACIÓN	RESPONSABLES	COSTO	BENEFICIOS
Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.	Campañas de concientización sobre el consumo responsable del agua y cultura de pago	Aportar al crecimiento cultural de los ciudadanos en temas sobre el uso del agua mediante campañas de concientización escritas y orales que permitan reducir el desperdicio del agua e indirectamente aumentar los ingresos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> * Coordinar las actividades entre los involucrados. * Diseñar las charlas para las reuniones trimestrales * Realizar los diseños para los afiches * Colocar los afiches en vías de mayor tránsito peatonal 	JUNIO 2015 – DICIEMBRE 2017	Directiva en funciones (Eduardo Pozo - presidente) representantes estudiantiles	\$ 5000.00	<ul style="list-style-type: none"> * Menor desperdicio de agua * Mayor liquidez para la empresa * Los estudiantes de secundaria empiezan a ser partícipes del cambio de sus comunidades

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”
 Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.5.5.3. Procedimientos

4.5.5.3.1. Diagramación.

Para realizar los procedimientos de diferentes actividades que se realizan en la J.R.A.P.O. se necesita identificar ciertos símbolos o cuadros que expresan una acción específica lo cual se conoce como diagramación, lo que nos permitirá llevar un control claro y definido acerca de cómo llevar a efecto las actividades de una manera más ágil.

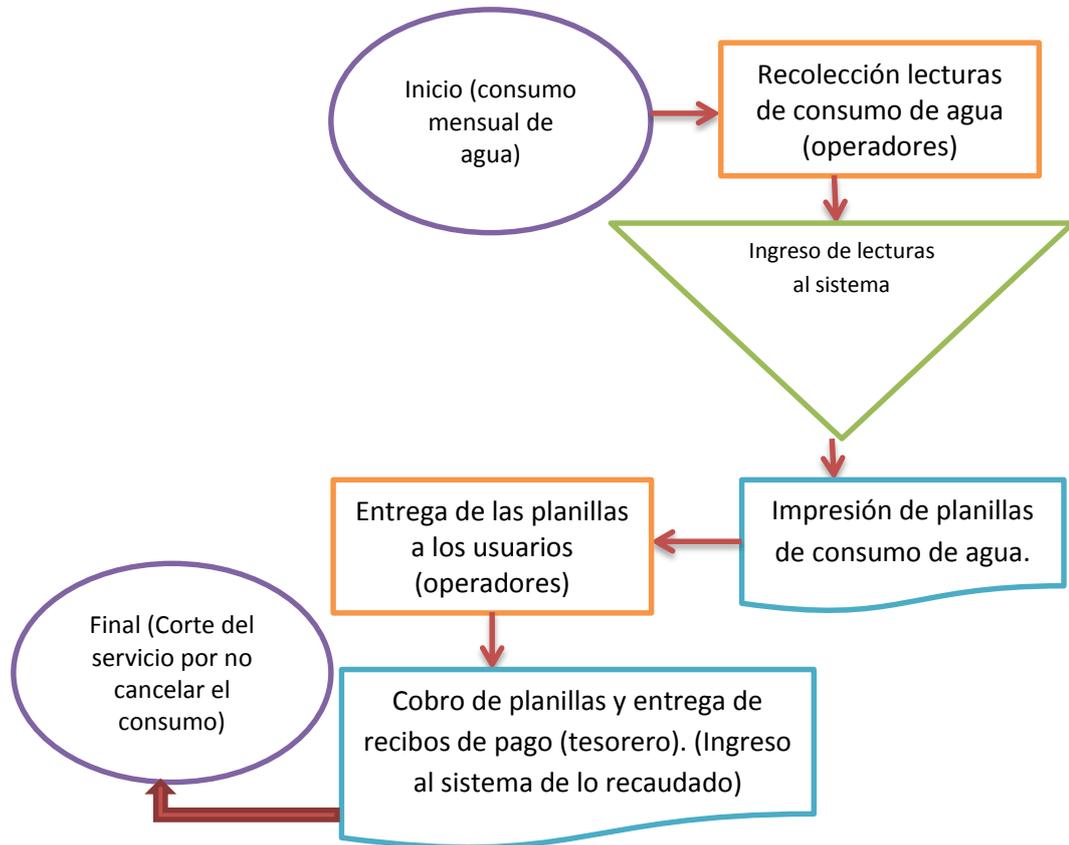
GRÁFICO N° 21: Diagramación

SIMBOLO	REPRESENTA A:
	ACTIVIDAD
	DOCUMENTO
	DECISIÓN O ALTERNATIVA
	ARCHIVO
	CONECTOR DE PÁGINA
	INICIO O TERMINO
	SECUENCIA

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

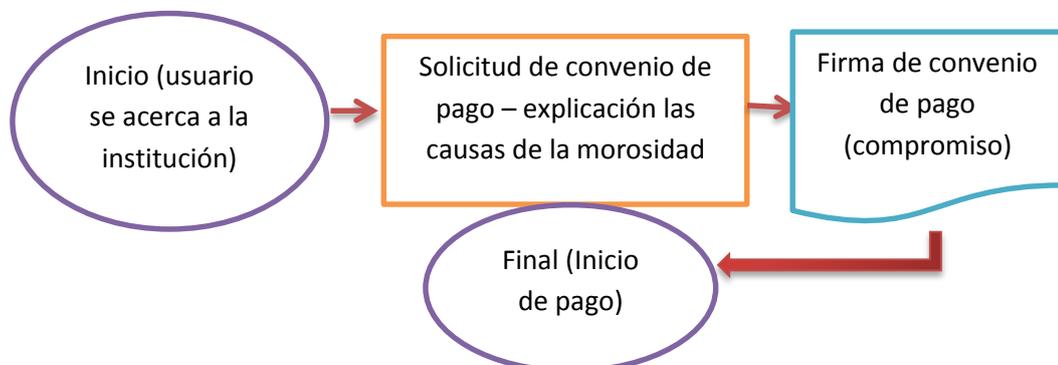
4.5.5.3.2. Procedimiento de una actividad diaria en la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón.

GRÁFICO N° 22: Cobro de planilla de agua.



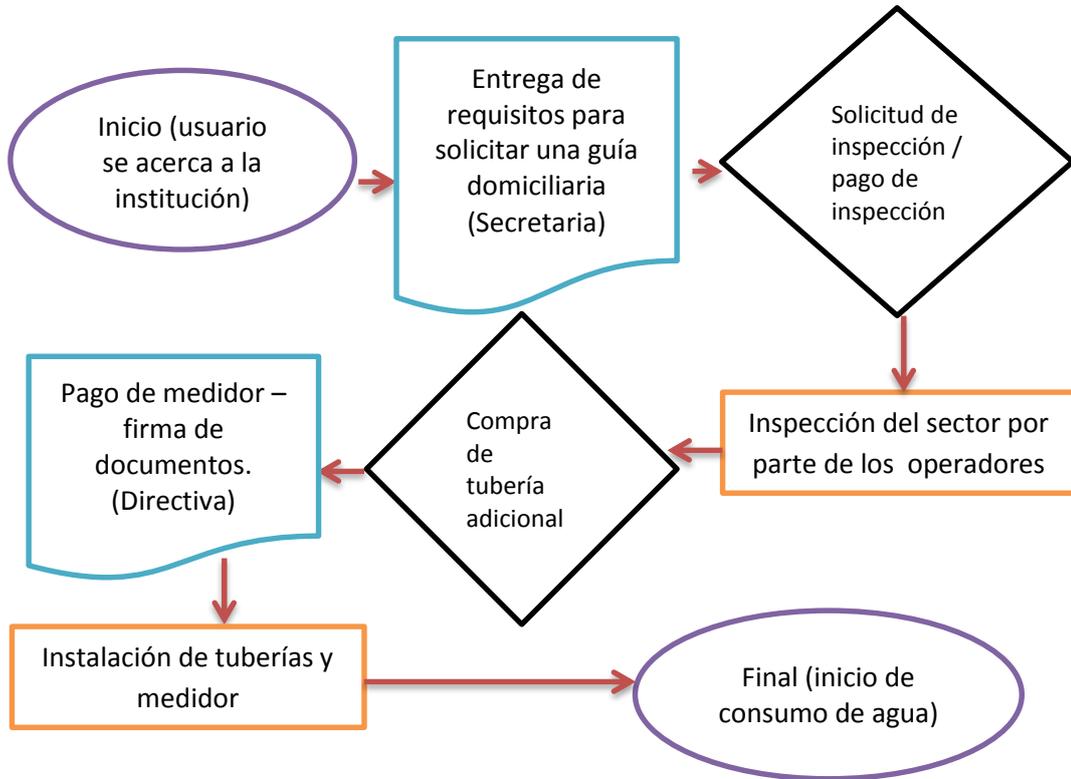
Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

GRÁFICO N° 23: Convenios de pago



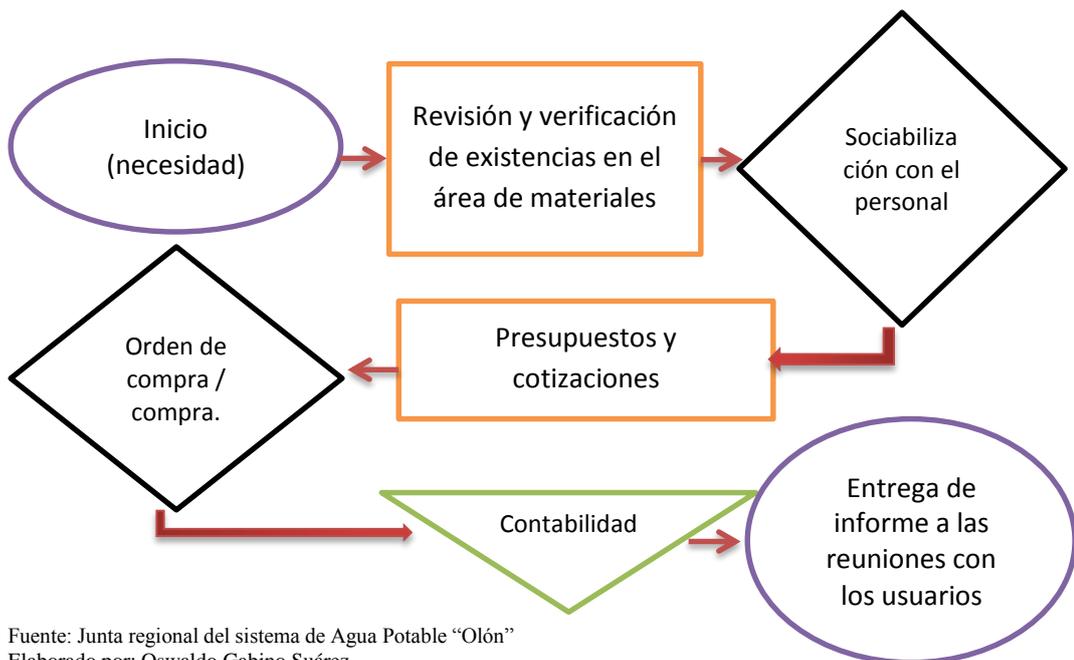
Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Gráfico N° 24: Solicitud de nuevo medidor



Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”
 Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

GRÁFICO N° 25: Compra de materiales, equipo o maquinaria.



Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”
 Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.5.5.4. Seguimiento y control.

Para poder realizar esta propuesta de manera en que podamos conocer sus resultados el plan debe contar con su respectivo seguimiento y control de las actividades, por lo que resulta necesario diseñar un modelo de control interno que nos permita tener una mayor seguridad en el trabajo que se ha planificado logrando que exista un mayor rendimiento y beneficio de lo planteado previamente por la empresa.

Además resulta imprescindible que los que dirigen la J.R.A.P.O tengan un diseño de control donde puedan monitorear el tiempo en que se está realizando las actividades así como elementos donde se pueda medir la eficacia de los mismos.

El monitoreo de lo realizado en la J.R.A.P.O debe de constituirse en una herramienta de control administrativo y de gestión que permita tomar decisiones de índole estratégico a través de la observación de los avances y el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan.

4.5.5.4.1. Balanced scorecard (cuadro de mando integral).

El cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta administrativa que encierra varios indicadores diferentes de una manera equilibrada para promover la concordancia y relación entre ellos.

En un principio se diseñó este cuadro basando sus directrices en los indicadores financieros pero no reflejaban la realidad de la organización ya que solo medía en términos monetarios el rendimiento a largo plazo y no la estrategia organizacional; luego se ajustó para que mida dichas estrategias por lo que es útil en la propuesta de este plan estratégico. Estas perspectivas reflejan los ejes fundamentales donde generalmente una empresa basa sus procesos y esfuerzos a través de las estrategias que se aplican dentro de la gestión administrativa.

TABLA N° 35: Cuadro de mando integral.

Perspectiva	Mapa de estrategia	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas	Acciones	Ciclo.				
						2013	2014	2015	2016	2017
Financiera	Utilidad Ingresos	Incremento de los ingresos	Ingresos por ventas/nuevos usuarios	Aumento del 25 % de la rentabilidad	Implementación de nuevas redes de distribución					
Clientes	Calidad del servicio producto	Satisfacción de los usuarios/ consumidores	% de retención de clientes activos	Aumento del 20% de los usuarios activos	Renovación de redes e implementos de distribución del agua					
		Fidelidad de los usuarios	% de satisfacción de clientes	Aumento del 20% de los usuarios activos	Desarrollo de proyectos con carácter social					
Procesos internos	Excelencia de la distribución	Optimizar procesos	Tiempo de respuesta ante eventualidades	Aumento del 10% de eficiencia	Mejorar inventarios / diseño de los procesos					
		Adecuar instalaciones	% de reclamos por mal servicio	Mejoría del 25% de la calidad	Mejorar y mantener constantemente las oficinas					
Innovación y aprendizaje	Capacidad / Competencias de las personas	Adquirir herramientas / tecnología	Impacto de la inversión en la mejora del servicio	Aumento del 25% en la productividad	Implementación de nuevas maquinarias					
		Fortalecer conocimientos técnicos	cantidad de horas en talleres de capacitación	Mejoría del 30% en las operaciones	Realizar talleres de capacitación para todo el personal					

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
 Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Los proyectos propuestos que se desprenden de las estrategias de este plan persiguen el cumplimiento de las expectativas de desarrollo en varias de estas perspectivas, lo que se sintetiza en el siguiente cuadro de mando integral que servirá para medir los resultados de nuestras estrategias.

4.5.6. Planeación operativa.

La planeación operativa no es otra cosa que el programación de los proyectos que se van a ejecutar durante el periodo determinado donde además se observan ciertos puntos claves como los involucrados y los responsables de la ejecución de cada uno de ellos.

Para la ejecución de este plan se debe contar con toda la información correspondiente a los programas y proyectos que se van a ejecutar para poder implementarlo de forma esquematizada y verídica.

El plan operativo de la J.R.A.P.O establece un detalle del plan general a ejecutarse en un año regular, en este encontramos principalmente en este orden: los programas, presupuesto, involucrados, lo que nos van a ayudar a tener un mejor entendimiento hacia nuestros objetivos y metas que se plantea la empresa además del tiempo en que se va a ejecutar cada proyecto propuesto en el plan.

Para la ejecución del plan operativo es necesario contar con el apoyo del personal para que este se comprometa a ejecutarlo de la manera correcta aceptando las responsabilidades que le competen así como también aportando su contingente de acuerdo a sus habilidades y experiencias según lo indica en la filosofía.

En este plan también se indican elementos como el financiamiento, además de los indicadores de éxito que son los que nos van a indicar dónde vamos a observar lo que hemos realizado durante un tiempo establecido previamente y como lo podemos medir.

4.5.6.1. POA.

El siguiente cuadro conocido como “POA” por sus siglas que significan planificación operativa anual detalla lo más relevante de cada proyecto propuesto para este plan estratégico

TABLA N° 36: P.O.A.

Programas	Proyecto	Cronograma						Indicador de éxito	Costo	Financiamiento		Responsables e involucrados	
		2013	2014	2015	2016	2017	2018			Total	Propio	Créditos/ayudas	Responsables
Programa de implementación, mantenimiento de infraestructura, plantas y quipos y mejora del servicio.	Implementación de nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento							% de inconvenientes por presión baja	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 0.00	Directiva	Personal "J.R.A.P.O"
	Proyecto de implementación de una planta potabilizadora							% de casos por agua turbia	\$ 00.00	\$ 6000000	\$600000	Directiva - Directivas comunales	"J.R.A.P.O" representantes comunales
Programa de marketing, posicionamiento y bienestar social.	Proyecto PPD "Programa de pequeñas donaciones"							% de usuarios fieles a la empresa	\$ 15.000	\$ 2.500	\$ 12.500	directiva - centro de apoyo europeo	Personal "J.R.A.P.O" universidad
	Proyecto de campañas de concientización "Paga a tiempo - Ama el agua"							% de morosidad en la institución.	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 0.00	Directiva – Operador.	Personal "J.R.A.P.O" Estudiantes colegios

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”

Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez.

4.5.6.3. Presupuesto.

TABLA N° 37: Presupuesto.

Presupuesto							
Proyecto/valor	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Implementación de nuevo pozo de extracción y tanque de almacenamiento							
Mano de obra		\$ 4.500	\$ 4.500				\$ 9.000
Material de construcción.		\$ 10.250	\$ 10.250				\$ 20.500
Bombas		\$ 2.000	\$ 2.000				\$ 4.000
Material eléctrico		\$ 8.250	\$ 8.250				\$ 16.500
Perforación		\$ 7.500	\$ 7.500				\$ 15.000
TOTAL							\$ 65.000
Implementación de planta potabilizadora para la J.R.A.P.O.							
planta potabilizadora				\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 6.000.000
Mano de obra				\$ 83.333	\$ 83.333	\$ 83.333	\$ 250.000
contrato de maquinarias				\$ 166.666	\$ 166.666	\$ 166.666	\$ 500.000
				\$ 83.333	\$ 83.333	\$ 83.333	\$ 250.000
TOTAL				\$ 2.333.333	\$ 2.333.333	\$ 2.333.333	\$ 7.000.000
Participación de proyecto PPD "Programa de pequeñas donaciones"							
Análisis Medio – ambiental		\$ 1.500	\$ 1.500				\$ 3.000
Mano de obra		\$ 2.000	\$ 2.000				\$ 4.000
Plantas		\$ 2.000	\$ 2.000				\$ 4.000
material de construcción		\$ 1.500	\$ 1.500				\$ 3.000
viáticos/alimentación		\$ 500	\$ 500				\$ 1.000
TOTAL		\$ 7.500	\$ 7.500				\$ 15.000
Proyecto de campañas de concientización "Paga a tiempo - Ama el agua"							
Papelería			\$ 1.000	\$ 1.000			\$ 2.000
panelistas (expositores)			\$ 1.000	\$ 1.000			\$ 2.000
viáticos y otros			\$ 500	\$ 500			\$ 1.000
TOTAL			\$ 2.500	\$ 2.500			\$ 5.000
TOTAL GENERAL							\$7.085.000

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.5.6.4. Planeación financiera.

Para realizar la planeación financiera de esta empresa se tiene en cuenta ciertos parámetros o políticas monetarias que son los que le dan la facilidad para mantener balanceado sus ingresos y egresos logrando un equilibrio económico beneficioso para la empresa.

- Las cuentas por pagar son canceladas a razón de un 20% anual y será deducido de los ingresos de la Junta.
- Según datos históricos y en base al crecimiento poblacional se considera que existe un aumento de 25 usuarios de tipo 1 anual y de 15 de tipo 2 anual.
- Del total de los ingresos anuales que tiene la Junta se destinara un 20% para gastos administrativos, 25% para sueldos y salarios y un 30% para otros gastos.
- Para la depreciación de los activos fijos se considerará el valor real del activo hasta la fecha considerando que ya ha pasado su vida útil sin embargo para fines de esta propuesta se establecerá este valor como un valor inicial.
- Las cuentas por cobrar serán canceladas en un plazo máximo de 30 días caso contrario se cortará el servicio.
- Las cuentas por pagar serán canceladas a razón de 30% anual.
- La maquinaria se depreciará a 10 años, los equipos de oficina a 5 años, el vehículo a 10 años, y el equipo de computación a 3 años.

4.5.6.4.1. Balance inicial e ingresos de la JRAPO.

Junta Regional Del sistema De agua potable Olon	
balance Inicial 2013	
ACTIVOS	
Activos corriente	
Caja	\$ 18.600,00
Cuentas por cobrar	\$ 5.000,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 23.600,00
Activos fijos	
Maquinaria	\$ 32.500,00
Equipo de oficina	\$ 3.500,00
Equipo de computación	\$ 4.000,00
Muebles de oficina	\$ 4.000,00
Vehículo	\$ 6.000,00
TOTAL ACTIVO FIJOS	\$ 50.000,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 73.600,00
PASIVOS	
pasivo corriente	
cuentas por pagar	\$ 17.600,00
total pasivos	\$ 17.600,00
Patrimonio	
capital	\$ 56.000,00
TOTAL PASIVOS + CAPITAL	\$ 73.600,00

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Ingreso por consumo de agua.				
Costo	Usuarios	Tipo	Ingreso mensual	Ingreso anual
\$ 0,40	1100	tipo 1	\$ 5.500,00	\$ 66.000,00
\$ 0,75	373	tipo 2	\$ 5.595,00	\$ 67.140,00
total	1473		\$ 11.095,00	\$ 133.140,00
Ingreso por nuevas conexiones				
Costo	Usuarios	Tipo		Ingreso anual
\$ 120,00	25	tipo 1		\$ 3.000,00
\$ 480,00	15	tipo 2		\$ 7.200,00
total				\$ 10.200,00
Total de ingresos de la J.R.A.P.O				\$ 143.340,00

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

INGRESOS ANUALES DE LA J.R.A.P.O					
Ingresos	2014	2015	2016	2017	2018
Ingreso por consumo de agua (tipo 1)	\$ 66.000,00	\$ 67.980,00	\$ 70.019,40	\$ 72.119,98	\$ 74.283,58
ingreso por consumo de agua (tipo 2)	\$ 67.140,00	\$ 69.825,60	\$ 72.618,62	\$ 75.523,37	\$ 78.544,30
Ingreso por nuevas conexiones	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00
TOTAL INGRESO	\$ 143.340,00	\$ 148.005,60	\$ 152.838,02	\$ 157.843,35	\$ 163.027,89
Cuentas por cobrar	\$ 11945,00	\$ 12333,80	\$ 12736,50	\$ 13153,61	\$ 13585,65
Cuentas por cobrar año anterior.	\$ 5000,00	\$ 11945,00	\$ 12333,80	\$ 12736,50	\$ 13153,61
INGRESOS REALES	\$ 136.395,00	\$ 147.616,80	\$ 152.435,32	\$ 157.426,24	\$ 162.595,84

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable “Olón”
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.5.6.4.2. Estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS					
Del 2014 al 2018					
INGRESOS	2014	2015	2016	2017	2018
Ingreso por consumo de agua (tipo 1)	\$ 66.000,00	\$ 67.980,00	\$ 70.019,40	\$ 72.119,98	\$ 74.283,58
Ingreso por consumo de agua (tipo 2)	\$ 67.140,00	\$ 69.825,60	\$ 72.618,62	\$ 75.523,37	\$ 78.544,30
Ingreso por nuevas conexiones	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00	\$ 10.200,00
TOTAL INGRESOS	\$ 143.340,00	\$ 148.005,60	\$ 152.838,02	\$ 157.843,35	\$ 163.027,89
EGRESOS					
Gastos administrativos	\$ 28.668,00	\$ 29.601,12	\$ 30.567,60	\$ 31.568,67	\$ 32.605,58
Sueldos y salarios	\$ 35.835,00	\$ 37.001,40	\$ 38.209,51	\$ 39.460,84	\$ 40.756,97
Otros gastos	\$ 43.002,00	\$ 44.401,68	\$ 45.851,41	\$ 47.353,01	\$ 48.908,37
Depreciación maquinaria	\$ 3.250,00	\$ 3.250,00	\$ 3.250,00	\$ 3.250,00	\$ 3.250,00
Depreciación equipo de oficina	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Depreciación equipo de computación	\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ -	\$ -
Depreciación muebles de oficina	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Vehículo	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
TOTAL EGRESOS	\$ 114.188,33	\$ 117.687,53	\$ 121.311,85	\$ 123.732,51	\$ 127.620,91
utilidad Neta	\$ 29.151,67	\$ 30.318,07	\$ 31.526,17	\$ 34.110,84	\$ 35.406,97
Utilidad acumulada	\$ 29.151,67	\$ 59.469,73	\$ 90.995,91	\$ 125.106,74	\$ 160.513,72

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.5.6.4.3. Flujo de efectivo.

JUNTA REGIONAL DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE "OLÓN"					
FLUJO DE EFECTIVO					
DEL 2014 AL 2018					
	2014	2015	2016	2017	2018
FEGAO					
Ingresos					
Servicios y cobros	\$136.395,00	\$147.616,80	\$ 152.435,32	\$157.426,24	\$162.595,84
Total ingresos	\$136.395,00	\$147.616,80	\$ 152.435,32	\$157.426,24	\$162.595,84
Egresos					
Gastos administrativos	\$ 28.668,00	\$ 29.601,12	\$ 30.567,60	\$ 31.568,67	\$ 32.605,58
Sueldos y salarios	\$ 35.835,00	\$ 37.001,40	\$ 38.209,51	\$ 39.460,84	\$ 40.756,97
Otros gastos	\$ 43.002,00	\$ 44.401,68	\$ 45.851,41	\$ 47.353,01	\$ 48.908,37
Total egresos	\$107.505,00	\$111.004,20	\$ 114.628,52	\$118.382,51	\$122.270,91
Total FEGAO	\$ 28.890,00	\$ 36.612,60	\$ 37.806,80	\$ 39.043,73	\$ 40.324,93
FEGAF					
Cuentas por pagar	4400	4400	4400	4400	
Total FEGAF	4400	4400	4400	4400	0
Aumento o disminución del efectivo	\$ 24.490,00	\$ 32.212,60	\$ 33.406,80	\$ 34.643,73	\$ 40.324,93
Saldo inicial	\$ 18.600,00	\$ 43.090,00	\$ 75.302,60	\$108.709,40	\$143.353,13
Saldo final	\$ 43.090,00	\$ 75.302,60	\$ 108.709,40	\$143.353,13	\$183.678,06

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"
Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

Junta Regional Del sistema De agua potable Olón											
Balance General 2013 al 2018											
	2013	2014		2015		2016		2017		2018	
ACTIVOS											
Activos corriente											
Caja	18600		\$ 43.090,00		\$ 75.302,60		\$ 108.709,40		\$143.353,13		\$ 183.678,06
cuentas por cobrar	5000		\$ 11.945,00		\$ 12.333,80		\$ 12.736,50		\$ 13.153,61		\$ 13.585,66
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES.			\$ 55.035,00		\$ 87.636,40		\$ 121.445,91		\$156.506,74		\$ 197.263,72
Activos fijos											
maquinaria	32500	\$ 32.500,00	\$ 29.250,00	\$ 29.250,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 22.750,00	\$ 22.750,00	\$ 19.500,00	\$ 19.500,00	\$ 16.250,00
Dep. de maquinaria		\$ 3.250,00		\$ 3.250,00		\$ 3.250,00		\$ 3.250,00		\$ 3.250,00	
equipo de oficina	3500	\$ 3.500,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ -
Dep. de equipo de oficina		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00		\$ 700,00	
equipo de computación	4000	\$ 4.000,00	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67	\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dep. de equipo de compu		\$ 1.333,33		\$ 1.333,33		\$ 1.333,33		\$ -		\$ -	
muebles de oficina	4000	\$ 4.000,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -
Dep. de muebles de ofici.		\$ 800,00		\$ 800,00		\$ 800,00		\$ 800,00		\$ 800,00	
vehículo	6000	\$ 6.000,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.000,00
Depreciación de vehículo		\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 600,00	
TOTAL ACTIVO FIJO			\$ 43.316,67		\$ 36.633,33		\$ 29.950,00		\$ 24.600,00		\$ 19.250,00
TOTAL DE ACTIVOS	73600		\$ 98.351,67		\$ 124.269,73		\$ 151.395,91		\$181.106,74		\$ 216.513,72
PASIVOS											
pasivo corriente											
cuentas por pagar	17600		\$ 13.200,00		\$ 8.800,00		\$ 4.400,00		\$ -		\$ -
total pasivos			\$ 13.200,00		\$ 8.800,00		\$ 4.400,00		\$ -		\$ -
patrimonio											
utilidad del ejercicio		\$ 29.151,67		\$ 30.318,07		\$ 31.526,17		\$ 34.110,84		\$ 35.406,97	
utilidad acumulada			\$ 29.151,67		\$ 59.469,73		\$ 90.995,91		\$125.106,74		\$ 160.513,72
capital	56000		\$ 56.000,00		\$ 56.000,00		\$ 56.000,00		\$ 56.000,00		\$ 56.000,00
total del patrimonio			\$ 85.151,67		\$ 115.469,73		\$ 146.995,91		\$181.106,74		\$ 216.513,72
total pasivo + patrimonio	73600		\$ 98.351,67		\$ 124.269,73		\$ 151.395,91		\$181.106,74		\$ 216.513,72

Fuente: Junta regional del sistema de Agua Potable "Olón"

Elaborado por: Oswaldo Gabino Suárez

4.6. CONCLUSIONES.

1. Al concluir con la propuesta de este plan estratégico se considera que es sumamente importante para el desarrollo de la J.R.A.P.O debido a que permitirá trabajar de manera correcta, eficiente y eficaz en cada una de las actividades que se desarrollen en la institución mediante la correcta planificación y evaluación.
2. Es indispensable definir y socializar los componentes de la planificación como la misión, políticos, filosofía, valores, y visión para centrar los esfuerzos en acciones que se relacionen directamente con el propósito de la empresa.
3. Las políticas establecidas mediante este plan se constituyen en pautas que facilitarán la toma de decisiones relacionada al desarrollo de las actividades de una forma ordenada y organizada para cumplir con los objetivos y las metas propuestas determinadas en un periodo determinado.
4. Mediante el análisis de los factores internos y externos y a través de la matriz estratégica DOFA se estableció las estrategias más idóneas para cumplir con el desarrollo de la propuesta y lograr la eficiencia de la institución
5. La J.R.A.P.O. necesita que se ejecuten constantemente programas y proyectos como los propuestos en este plan de acuerdo a la realidad de la empresa para que se pueda brindar un servicio óptimo de distribución de agua potable y asegurar la satisfacción y fidelidad de los usuarios y consumidores.

4.7. RECOMENDACIONES.

1. Aplicar ordenadamente lo planteado en este plan estratégico adaptándolo a la realidad de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón haciendo las modificaciones necesarias de acuerdo a como cambie el entorno que rodea a la empresa.
2. Mantener una comunicación dinámica entre el personal de la institución así como con los usuarios de la misma de manera que se dé a conocer las propuestas descritas en este plan estratégico así como las modificaciones y mejoras en la misión, visión, valores y filosofía de la empresa.
3. Seguir de manera responsable las políticas y procesos propuestos en este plan para mejorar la eficiencia de la empresa y mejoran su imagen institucional.
4. Las estrategias propuestas para el desarrollo de la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón pueden ser modificadas de acuerdo a como se vaya mejorando la administración de la empresa y a las nuevas necesidades que vayan apareciendo producto de la expansión de las operaciones.
5. Continuar las alianzas estratégicas con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales que fortalezcan la ejecución de proyectos que beneficien y mejoren las operaciones de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA.

- Álvarez torres, Marín (2006). Manual de Planeación estratégica, Mexico, Editorial Panorama.
- Albert, M. (2007). La investigación educativa: claves teóricas primera edición Mc Graw –HILL-España
- Bernal Torres y César Augusto (2006). Metodología de la investigación: Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Segunda Edición, México Editorial Pearson Educación.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación, Tercera Edición, Colombia
- Castillo Sanchez, Mauricio (2004). Guía para la formulación de Proyectos de investigación, Primera Edición, Bogotá, Editorial Magisterio.
- Chiavenato, I. & Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones, primera edición, Editorial Mc Graw Hill, Brasil.
- Esterkin, José D (2007). La administración de proyectos en un ámbito competitivo, Buenos Aires, Editorial Thompson
- Echeverria, Hugo y Vadori, Gloria (2010). Los estudiantes de grado. Sus Actividades de investigación, Primera Edición, Villa María, Eduvim.
- Frame Davison, (2005). La dirección de proyectos en las organizaciones: Como utilizar bien el tiempo, las técnicas y la gente, Primera Edición, Buenos Aires, Editorial Granica.
- Granados, M. (2007). Plan Estratégico de la Empresa, Cengage Learning Editores, México.
- Gómez, M. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación Para La Administración, Economía, Humanidad Y Ciencias Sociales, Pearson Educación, Segunda Edición, México.
- Hernández, S. (2007). “Fundamentos de Metodología de la Investigación”. México. Prentice Hall.
- Koontz, H. (2007). Procesos del plan estratégico. Tercera edición.

- Martínez, Daniel y Gutiérrez Milla (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integra, España, Editorial Díaz De Santos.
- Matilla, Kathy (2008). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas, Primera Edición, Barcelona, Editorial UOC.
- Medina, J. (2009). Pensar, Planificar, ejecutar y evaluar, Primera edición.
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo (2006). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, Bogotá, Editorial Limusa.
- Miranda Miranda, Juan José (2005). Gestión de proyectos: Identificación, Formulación, evaluación financiera económica, Quintana Edición, Bogotá, Editorial MM.
- Paredes, N. (2011). investigación en acción primera edición Rijabal Editors
- Rodríguez Valencia, Joaquín (2005). Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa, Quinta Edición, Buenos Aires, Editorial Thomson.
- Sciarra, S. (2009). Implementación de estrategias factibles para realizar una correcta planificación de evento.
- Sauto, R. (2010). Manual De Metodología, Construcciones Del Marco Teórico, Formulación De Los Objetivos Y Elección De La Metodología. Editorial Clacso, Primera Edición. Argentina.
- Shapiro (2011), Planificación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. México.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2005). Metodología formal de la investigación científica, Segunda Edición, México, Editorial Limusa.
- Valdés, C. (2008). Metodología De La Investigación Y Manejo De La Información. Edición: Diciembre Del 2008
- Zambrano Barrios, Adalberto (2007). Planificación Estratégica, presupuesto y control de la gestión pública, Caracas, Editorial Texto S.A.

ANEXOS

ANEXO 1: Fotos de los trabajos realizados por la Junta Administradora Del Sistema Regional De Agua Potable “Olón”.



Análisis realizado por el personal de la J.R.A.P.O
Fuente: archivo J.R.A.P.O.



Implementación de nuevas tecnologías en la J.R.A.P.O
Fuente: archivo J.R.A.P.O.

ANEXO 2: Listado de asistencia mesas de trabajo #1 en la J.R.A.P.O



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Registro de asistencia de mesa de trabajo con la directiva de la J.R.A.P.O que apoyan el trabajo de investigación y la posterior elaboración de la propuesta.

FECHA: Agosto 24/2013.

LUGAR: Olón (Junta Regional del sistema de agua potable Olón)

Directiva de la J.R.A.P.O.

Nº	Nombre y apellido (cargo)	Firma
1	José Carlos Jara Vocal	
2	Eduardo Pezo tigrero Presidente	
3	Audelio Peral BORROR	
4	Marcia Jiménez de la Cruz	
5		
6		
7		
8		

ANEXO 3: Listado de asistencia mesas de trabajo #2 en la J.R.A.P.O



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Registro de asistencia de mesa de trabajo con la directiva de la J.R.A.P.O que apoyan el trabajo de investigación

FECHA: 2 de Octubre / 2013.

LUGAR: Olón (Junta Regional del sistema de agua potable Olón)

Directiva de la J.R.A.P.O.

Nº	Nombre y apellido (cargo)	Firma
1	Gerardo Salazar Jarama / del	
2	Eduardo Piza Tijero	
3	ANTONIO PEREZ BARBER	
4	Albino Lainez de la Cruz	
5		
6		
7		
8		

ANEXO 4: Listado de asistencia mesas de trabajo #3 en la J.R.A.P.O

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Registro de asistencia de mesa de trabajo con usuarios que apoyan el trabajo de investigación

FECHA: Septiembre 28/2013.
 LUGAR: Olón (Casa comunal Olón)

Asistencia

Nº	Nombre	Firma
1	Bety Suarez	Bety Suarez R.
2	Barbar Aquino Michael.	Barbar Aquino
3	Angie Muentes Aquino	Angie Muentes
4	Juan Muentes Villón	Juan Muentes
5	Ana Aquino Ricacardo	Ana Aquino
6	Maricela Lina Suarez	Maricela Lina
7	Ewar Aquino Ricardo	Ewar Aquino
8	Marjorie Santos	Marjorie Santos
9	Narciso Yagyal	Narciso Yagyal
10	Leonardo Gabino	Leonardo Gabino
11	David Zamora	David Zamora
12	Lorena del pago Tomida	Lorena del pago Tomida
13	Darwin Rojas	Darwin Rojas
14	Prospero Yaguez	Prospero Yaguez
15	Sonia Barba	Sonia Barba
16	Jose Quiroz Bañero	Jose Quiroz Bañero
17	Georgette Rojas	Georgette Rojas
18	Carlos Pizarro Lopez	Carlos Pizarro Lopez
19	MELASCO FIGUEROA	MELASCO FIGUEROA
20	Rafael Figueroa B	Rafael Figueroa B
21	Melby Barba	Melby Barba

ANEXO 5: Acta de Aprobación de la misión, visión, y políticas por parte de la directiva de la J.R.A.P.O



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Acta de aprobación de los componentes de la planeación estratégica (misión, visión, objetivos, filosofía, políticas y estrategias) por parte de la directiva.

Olón, 30 de septiembre del 2013

La directiva de la J.R.A.P.O. esta consiente del trabajo realizado por el estudiante de ingeniería en desarrollo empresarial Oswaldo Leonardo Gabino Suarez con C.I. # 092726705-4, que brinda mediante este plan, un aporte para el fortalecimiento de la empresa.

La Directiva ha actuado como rectora en todo momento velando que el plan se adapte a la realidad de la institución para que sirva de guía para nuevas generaciones que quieran aportar con el desarrollo de la empresa por lo tanto aprueba el trabajo realizado por el estudiante.

ATENTAMENTE.


Eduardo Pozo tigrero
PRESIDENTE


Narcisa Láinez De La Cruz
SECRETARIA


Antonio Reyes Borbor
TESORERO

ANEXO 6: Acta de compromiso por parte de los involucrados en la propuesta.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

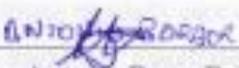
ACTA DE COMPROMISO POR PARTE DE LOS INVOLUCRADOS EN LA PROPUESTA

Luego de las revisiones respectivas y de la socialización del plan estratégico propuesto los miembros de la J.R.A.P.O. y el estudiante autor de esta obra confirman su compromiso para llevar a cabo o tomar como directrices las estrategias, políticas, misión y proyectos en este plan para una mejor gestión administrativa y para alcanzar las expectativas de desarrollo de la empresa.

A su vez el estudiante Oswaldo Leonardo Gabino Suarez con C.I. # 092726705- 4 se compromete a monitorear el uso de este plan por un periodo de tres meses; tiempo en el cual se puede incluso modificar algún elemento del mismo que pueda ser mejorado de acuerdo a las necesidades y a la realidad empresarial.

En caso de no aplicarse lo establecido en esta propuesta yo, Oswaldo Gabino Suárez estudiante de la carrera en ingeniería en desarrollo empresarial me eximo de responsabilidad por el uso inadecuado de este plan.

Firman

 Eduardo Pozo Tigrero PRESIDENTE	 Narcisca Lainez De La Cruz SECRETARIA	 Antonio Reyes Borbor TESORERO
---	---	---


Oswaldo Leonardo Gabino Suarez
Estudiante de la carrera de Ingeniería
en Desarrollo Empresarial

ANEXO 7: informe de las mesas de trabajo # 1.

Mesa de trabajo # 1 24/08/2013.

Orden del día.

- 1.- Saludo Inicial
- 2.- Apertura del tema y toma de asistencia.
- 3.- lluvia de ideas por parte de los directivos (desarrollo)
- 4.- conclusiones y recomendaciones

Desarrollo

El día 24 de Agosto de dio inicio a la mesa de trabajo # 1 entre el estudiante encargado de la elaboración del plan con la directiva de la J.R.AP.O para tratar temas de la importancia de la elaboración de este plan además de los beneficios que provocaría desarrollar una investigación de campo y una investigación interna para determinar la percepción de los usuarios hacia la administración de la empresa así como para identificar las fortalezas y debilidades internas en los procesos de la gestión empresarial.

Se inició de buena forma con los principales representantes de la empresa para dialogar sobre los temas en mesa y para beneficio de este plan la gran mayoría estuvo de acuerdo es que se debería realizar por los múltiples beneficios que representa la institución, además se añadió que ya se están llevando a cabo proyectos de forma regulada para que la empresa empiece a mejorar su imagen corporativa y se catapulte hacia una transformación para el bienestar de sus usuarios.

Final

Esta mesa de trabajo fue principalmente para establecer las actividades que el estudiante iba a realizar y sobre que iba a basar su investigación y su posterior

trabajo. Se habló mucho sobre los planes que ya se están realizando en la J.R.A.P.O. por la actual directiva que están llevando un buen proceso administrativo que se refleja en la renovación de una institución que se empieza a consolidar como un referente a nivel provincial.

Fotos



Fuente: archivo J.R.A.P.O.



Fuente: archivo J.R.A.P.O.

ANEXO 8: informe de la mesa de trabajo # 2.

Mesa de trabajo # 2. 28/09/2013.

Orden del día.

- 1.- Saludo Inicial
- 2.- Apertura del tema y toma de asistencia.
- 3.- lluvia de ideas por parte de los directivos (desarrollo)
- 4.- conclusiones y recomendaciones

Desarrollo

La mesa de trabajo # 2 entre los representantes de la J.R.A.P.O. y usuarios se realizó en una asamblea de la institución tomando un punto en la misma y fue con el afán de mostrar a los usuarios los avances de la propuesta al igual que aportaran con su granito de arena mediante opiniones abiertas sobre qué es lo que aun hacía falta mejorar en el plan.

Se habló sobre la elaboración de la misión, visión, filosofía, valores y políticas elaboradas para la empresa al igual del desarrollo de los proyectos y programas a los cual los usuarios opinaron que son de mucho beneficio para que sirvan como guía base de lo que se debe de realizar principalmente para las nuevas directivas que necesitan todo el apoyo posible para actuar eficientemente de una manera inmediata.

Esta reunión se hizo posteriormente luego de haber hablado sobre el tema con el presidente Eduardo Pozo que aprobó en gran parte lo escrito en el borrador del plan estratégico lo que reafirmo la eficiencia del plan en búsqueda del desarrollo de la Junta Regional del Sistema de Agua Potable Olón

El tiempo para llevar a cabo esta mesa de trabajo fue reducido pero muy productiva debido a que hubo mayor participación garantizando que el plan no persiga intereses personales o de algún grupo específico y ratificando que se realiza con total transparencia haciendo prevalecer los valores que en el plan se detallan.

Final

Se concluyó con la aprobación de la misión y similares debido a que si se ajustan a la realidad de la empresa, lo que transforma al plan estratégico en una herramienta de mucha utilidad para esta institución, que luego de sus 25 años de existencia se sigue esforzando para poder brindar un servicio de calidad a sus usuarios y consumidores.

Fotos



Fuente: archivo J.R.A.P.O.

ANEXO 9: Instrumentos de investigación (entrevista y encuesta)

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS

Objetivo.- Recopilar información necesaria mediante la aplicación del instrumento, para el diseño de un Plan Estratégico para la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable “Olón”, 2013-2018.

Nombre:.....

Tel/cel.:.....

Sexo: M F

Edad: 18 -- 24 años
25 -- 34 años
35 -- 44 años
45 -- en adelante

Por favor marque con una X en el casillero que usted considera conveniente:

1. ¿Considera Usted que la JRAPO es una institución vital para el desarrollo de la comunidad?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

2. ¿Qué le parece el servicio que la JRAPO ofrece?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Mala

3. ¿Cómo califica la Gestión administrativa de la JRAPO?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Mala

4. ¿Piensa usted que ha mejorado la calidad del servicio desde la existencia de la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

5. ¿Considera que el establecimiento de una misión, visión, y objetivos institucionales mejorara la gestión administrativa de la institución?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

6. ¿Considera Usted que los que dirigen la J.R.A.P.O. y los que brindan el servicio técnico necesitan capacitarse constantemente?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cómo piensa usted que se manejan los recursos de la J.R.A.P.O?

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

8. ¿Con que frecuencia asiste usted a las reuniones planificadas por la directiva de la J.R.A.P.O?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Algunas Veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

9. ¿Participa usted en la toma de decisiones de la JRAPO?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Algunas Veces	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

10. ¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas en la actual administración de la JRAPO?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

11. ¿Considera usted necesario la implementación de un diagnostico interno y externo a la institución para conocer su situación actual?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera Usted necesario diseñar un Plan Estratégico que considere estrategias empresariales que mejore la gestión administrativa de la JRAPO?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

13. ¿considera usted que un plan estratégico se convertirá en una herramienta importante para el desarrollo de la gestión administrativa de la J.R.A.P.O?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

14. ¿Estaría dispuesto a participar en el desarrollo de un plan estratégico para la JRAPO?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

Gracias por su Colaboración...

FICHA PARA ELABORAR LA ENTREVISTA.

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.**

Objetivo.- Recopilar información necesaria mediante la aplicación este instrumento, para el diseño de un Plan Estratégico para la Junta Regional Del Sistema de Agua Potable “Olón”, 2013-2018.

NOMBRE:.....

SEXO: MASCULINO ()

FEMENINO ()

LUGAR Y FECHA:.....

CARGO:.....

CÉLULAR:.....

15. ¿Por qué razones considera que la Junta Regional Del Sistema De Agua Potable Olón es vital para el desarrollo de las comunidades?
16. ¿Con que frecuencia participan los usuarios a las reuniones programadas por la JRAPO?
17. ¿Cuál es el aporte que la JRAPO ofrece a la comunidad?
18. ¿Por qué se vincula la JRAPO con otras instituciones?
19. ¿De qué manera considera usted que la J.R.A.P.O. ha cumplido con los objetivos planteados?
20. ¿Cuáles son los recursos más importantes con que la JRAPO cuenta?
21. ¿Qué opina de la administración de las antiguas directivas en el manejo de los recursos de la JRAPO?
22. ¿Cómo se manejan los recursos de la J.R.A.P.O?
23. ¿considera usted que las políticas con las que cuenta la JRAPO se ajustan a la realidad de la institución?
24. ¿De qué forma son tomadas las decisiones y planificación de las actividades de la JRAPO?

25. ¿La JRAPO cuenta con un plan estratégico o guía de acción sirvan de herramientas para el buen funcionamiento de la misma?
26. ¿Cree usted que es necesario implementar un plan estratégico?
27. ¿Se ha realizado un análisis interno y externo en la institución?
28. ¿Cuál sería la utilidad de establecer una misión, visión y objetivos bien definidos para la JRAPO?
29. ¿Qué beneficios cree usted que tendrá la implementación de un plan estratégico para la JRAPO?
30. ¿Qué tipo de estrategias implementaría la J.R.A.P.O. mediante la implementación de un plan estratégico para el alcance de los objetivos?
31. ¿Estaría dispuesto trabajar en reuniones para diseñar un Plan Estratégico para la J.R.A.P.O?

ANEXO 10: Formato de documento para convenio de pago

Olón, 12 de Mayo de 2011



CONVENIO DE PAGO

Mediante el presente documento la Junta Administradora del Sistema de Agua Potable de Olón y el Sr. _____ de Usuario de la guía Número 1123 de la comuna Olón realiza el siguiente acuerdo de pago

El usuario ante mencionado solicita el convenio de pago para cancelar su deuda pendiente de consumo por lo tanto tiene que cancelar el valor de Dólares mensual más el consumo del mes de su deuda Total hasta la fecha

De no cumplir con este compromiso de pago con la Junta de Agua Potable Olón procederá a la suspensión inmediata del servicio.

Para constancia firman los responsables de este acuerdo.

Sr. Eduardo Pozo Tigrero
PRESIDENTE IRAPO

Sr. Antonio Reyes Borber
TESORERO

Sra Narcisca Lainez dela Cruz

Sr.

Olón, 12 de Mayo de 2011

ANEXO 11: Formato de requisitos para solicitar un nuevo medidor

Junta Administradora del Sistema Regional de Agua Potable de



“O L Ó N”

Decreto No. 8827 Reg. Ofic. No. 802 29 de Marzo de 1979

FUNDADA EL 11 DE SEPTIEMBRE DE 1982

R.I.C. No. 0960007070001

N°0000

SOLICITUD PARA CONEXIÓN DE AGUA POTABLE

DATOS PERSONALES:

Provincia: Santa Elena, Cantón: Santa Elena Parroquia: Manglar alto Comuna: Olón
 Nombre y Apellidos del solicitante: Sr.
 Cédula de Identidad:
 Fecha de Nacimiento:
 Dirección Domiciliaria:

TIPO DE INSTALACION.

Tipo 1: Tipo 2: Tipo 3:

COSTO DE LA CONEXIÓN

Derecho de inspección	0,00	
Costo de la guia	108,00	costo total\$ 120,00
materiales extras	0,00	
Iva 12%	12,00	

FORMA DE PAGO

De contado:
 A plazos:

VALOR DE LA TARIFA:

Tipo 1	10 M	\$ 4,00	Excedente	M	\$ 0,40
Tipo 2	10 M	\$ 7,50	Excedente	M	\$ 0,75
Tipo 3	10 M	\$ 15,00	Excedente	M	\$ 1,50

ANEXO 12: Disposiciones para los usuarios



Disposiciones reglamentarias pertinentes de las obligaciones del Usuario.

Art. 24.- El propietario del inmueble mediante la firma de una solicitud cuyo formulario será proporcionado por la Junta de agua, solicitará la conexión.

Art. 25.- Todo Usuario está obligado a mantener sus instalaciones interiores en perfectas condiciones, la junta controlará las instalaciones internas vigilando su estado de conservación para evitar que los defectos existentes pongan en peligro la calidad del agua o la eficiencia del servicio.

La reparación que requiera las instalaciones internas será en todos los casos por cuenta del usuario.

Art. 26.- Se prohíbe el uso del servicio intradomiciliario en otros fines que no sean los requerimientos domésticos.

Art. 27.- El valor de la tarifa de agua se cobrará mensualmente dentro de los primeros días del mes siguiente.

Art. 28.- Todo Usuario que adendare dos meses de servicio será considerado en mora y por tanto acreedor a las sanciones establecidas en el capítulo IX del reglamento general de juntas de agua potable.

Art. 29.- Esta absolutamente prohibido comerciar el agua, la conexión domiciliarias es de carácter intransferible, la infracción de esta disposición dará lugar al corte inmediato de la conexión y la multa correspondiente.

Art. 30.- toda conexión no autorizada, será considerada clandestina y estará sujeta a las sanciones establecidas en el capítulo IX del Reglamento General.

Sr. Eduardo Pozo Tigero
PRESIDENTE JRAPO

Sr. Antonio Reyes Borbor
TESORERO JRAPO

Sra. Narcisca Lainez De La Cruz
SECRETARIO JRAPO

Sr.
SOLICITANTE