



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE
AGUA MANANTIAL DE GUANGALA, COMUNA GUANGALA,
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
AÑO 2014-2018”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: MARCOS DARWIN ORTEGA MAGALLÁN

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 ESTRATÉGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE
AGUA MANANTIAL DE GUANGALA, COMUNA GUANGALA,
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA,
AÑO 2014-2018”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: MARCOS DARWIN ORTEGA MAGALLÁN

TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La libertad 2 de Noviembre. 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA, COMUNA GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2014-2018”** elaborado por el Sr. MARCOS DARWIN ORTEGA MAGALLÁN, egresado de la escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
Tutora

DEDICATORIA

A mis padres, dignos de mi admiración para seguir adelante. Este logro es de ustedes por guiarme apoyarme diariamente e impulsar el cumplimiento de mi meta. Aunque muchas veces el camino ha sido complicado y he sentido decaer ustedes me motivaron con sus consejos y aptitudes a realizar uno de mis anhelados sueños. Tomando en cuenta que este es un escalón más para lograr subir a la escalera de mi vida profesional.

A mis sucesores para que estos tomen lo logrado como referencia y se den cuenta de que aunque los sueños parezcan inalcanzables, hay que ser perseverante en su búsqueda hasta alcanzarlo.

Marcos Ortega M.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la fortaleza y las bienaventuranzas que me ha entregado, fuentes de aspiraciones y motivos de superación.

Tengo que agradecer también a mis docentes, pues gracias a las bases y herramientas que estos me brindaron a través de los cuatro años de preparación, les doy mi agradecimiento a ellos por darme la motivación necesaria.

Marcos Ortega M.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL.**

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR-TUTOR.

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR DE ÁREA.

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

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE
AGUA MANANTIAL DE GUANGALA, COMUNA GUANGALA,
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2014-2018”**

Autor: Marcos Darwin Ortega Magallán

Tutora: Ing. Sofía Iovato Torres, MBA

RESÚMEN

La presente tesis hace referencia a un importante plan estratégico diseñado para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, el cual pretende abarcar el nivel de dificultad que tiene esta institución, que a pesar de los años transcurridos como vida institucional no ha logrado conseguir resultados favorables al cambio positivo que beneficien a sus usuarios y a toda la comunidad en general, puesto que los objetivos que desde primera instancia se plantearon, aún no son alcanzados al cien por ciento, tal es el motivo por el cual el plan estratégico va a mejorar las condiciones de atención al cliente a utilizar mejores técnicas administrativas, la vida tanto institucional como social. Para poder concretar la propuesta del plan estratégico fue necesario las consultas bibliográficas en textos e internet de los temas fundamentales. La metodología aplicada fue la entrevista y la encuesta, permitiendo realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados de manera que se consiguió analizar y conocer claramente los problemas, dificultades que tienen la institución, la desmotivación, desánimo, el no haber tenido una preparación profesional, desconocimiento en las herramientas Administrativas y desunión impiden conseguir el objetivo planteado, por eso ésta propuesta permitirá alcanzar cada uno de los objetivos y metas, ya que tendrán una guía para ejecutar las actividades que se plantean en beneficio para ellos y la comunidad de usuarios y no usuarios. El proyecto asciende a una cifra de los \$ 129.090,00, dólares lo que será gestionado y solventado en un 75% por gestiones a instituciones públicas y un 15% por la C.F.N (corporación financiera nacional) y el 10% es capital propio de la institución Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, de tal manera que estos proyectos serán la clave para el futuro de esta importante organización. Que se ha convertido en un polo de desarrollo

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADO.....	V
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
2.4. EVALUACIÓN	9
3. LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	9
3.1 TEÓRICA	10
3.2 METODOLÓGICA	11
3.3. PRÁCTICA.....	12
4. LOS OBJETIVOS.....	13
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	13
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
5. HIPÓTESIS.....	14
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	14
CAPÍTULO I:	17
FUNDAMENTO TEÓRICO	17
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA	17
1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	18
1.3. TIPOS DE ESTRATEGIAS	18
1.4 EL PLAN ESTRATÉGICO	25
1.4.1 Definiciones de planificación estratégica.....	25
1.4.2. Importancia de la planeación estratégica.	26

1.4.3 Características de la planeación estratégica.....	27
1.4.4 Principios básicos de la planeación estratégica.....	27
14.5. Conceptualización de plan estratégico.....	28
1.4.6. Para qué sirve el plan estratégico.....	29
1.4.7. Modelos de planes estratégicos.....	29
1.4.8 Elementos del plan estratégico.....	30
1.4.8.1 Direccionamiento estratégico.....	30
1.4.8.1.1 Filosofía.....	30
1.4.8.1.2 Visión.....	31
1.4.8.1.3 Misión.....	32
1.4.8.1.4 Objetivos.....	32
1.4.8.1.5 Valores.....	33
1.4.8.2. Análisis situacional.....	34
1.4.8.2.1 Matriz de evaluación de factores internos (mefi).....	35
1.4.8.2.2 Matriz de evaluación de factores externos (mefe).....	36
1.4.8.2.3 Foda (matriz estratégica).....	38
1.4.8.2.4 Estrategias.....	39
1.4.8.2.4 Análisis de porter.....	40
1.4.8.2.5 Matriz de perfil competitivo.....	43
1.4.8.3. Formulación estratégica.....	45
1.4.8.3.1 Estrategias.....	45
1.4.8.4 Implementación estratégica.....	45
1.4.8.5 Programas.....	45
1.4.8.6 Proyectos.....	46
1.4.8.7 Procedimientos.....	47
1.4.8.8 Seguimiento y control.....	47
1.4.8.9. Planeación operativa.....	48
1.4.9. Poa.....	49
1.4.9.1 Cronograma.....	49
1.4.9.2 Presupuesto.....	50
1.4.9.3 Planeación financiera.....	50
1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA M.G. ...	53
1.2.1. Elementos constitutivos.....	54
1.2.2 Historicidad.....	55

1.2.3 Fundadores.....	55
1.2.4 Constitución.....	56
1.2.5. Actividades.....	57
1.2.6 Servicios.....	57
1.2.7 Recursos.....	57
1.2.8 Humanos.....	58
1.2.8.1 Materiales.....	59
1.2.8.2 Técnicos.....	59
1.2.8.3 Tecnológicos.....	59
1.2.9 Impacto ambiental.....	59
1.2.9.1 Responsabilidad social.....	60
1.2.9.2 Aporte al buen vivir.....	60
1.3.- MARCO LEGAL.....	61
CAPÍTULO II.....	62
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.....	62
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	62
2.1.1 Cualitativo.....	62
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	62
2.2.1 Proyecto factible.....	62
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	63
2.3.1 Por el propósito.....	63
2.3.2. Por el nivel.....	64
2.3.3. Por el lugar.....	65
2.3.4. Por la dimensión.....	67
2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
2.4.1. Método inductivo.....	67
2.4.2 Método analítico.....	68
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	68
2.5.1 Entrevista.....	69
2.5.2 La encuesta.....	69
2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	70
2.6.1. Guion de entrevista.....	70
2.6.2 El cuestionario.....	70

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	71
2.7.1. Población.....	71
2.7.2. Muestra.	72
2.7.2.1 Muestra probabilística estratificada.	72
2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO	74
2.9. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	75
CAPÍTULO III.....	77
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	77
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	77
3.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS	97
3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	98
3.4.1. Conclusiones	98
3.4.2. Recomendaciones.	99
CAPÍTULO IV:.....	100
PLAN ESTRATEGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA DE LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014 - 2018.....	100
4.1 PRESENTACIÓN.....	100
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	101
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	101
4.4 MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO	102
4.5 COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	103
4.5.1. Direccionamiento estratégico.....	103
4.5.1.1 Filosofía	103
4.5.1.2 Visión.....	103
4.5.1.3 Misión	103
4.5.1.4.- Objetivos.....	103
4.5.1.4.1. Objetivo general.....	103
4.5.1.4.2. Objetivo especifico	104
4.5.1.5.- Valores.....	104

4.5.2. Estructura organizacional.....	105
4.5.2.2.-Organo funcional	106
4.5.3 Análisis situacional	108
4.5.3.2. Matriz de evaluación de factores externos.	110
4.5.3.3. Matriz estratégica.....	111
4.5.3.4. Análisis de porter	112
4.5.3.5. Matriz perfil competitividad	115
4.5.3.6. Matriz de posición estratégica y la evaluación	116
4.5.4 Formulación estratégica	118
4.5.4.1. Estrategias	118
4.5.4.1.1 Estrategias de crecimiento.	118
4.5.4.2. Políticas.....	121
4.5.5. Implementación de estrategias	122
4.5.5.3. Procedimiento	135
4.5.5.4. Monitoreo y control	138
4.5.5.5. Seguimiento y control	142
4.5.6. Planeación operativa	144
4.5.6.2. Cronograma.....	146
4.5.6.3. Presupuesto.	149
4.5.6.4 Planeación financiera	151
CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	154
RECOMENDACIONES	155
BIBLIOGRAFÍA.	156
PÁGINAS WED	158
ANEXO	160

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalizacion de la variable independiente	15
CUADRO N° 2 Operacionalizacion de la variable dependiente	16
CUADRO N° 3 Matriz Mefi.....	36
CUADRO N° 4 Matriz Mefe	37
CUADRO N° 5 Matriz dafo	38
CUADRO N° 6 Matriz de perfil competitivo	44
CUADRO N° 7 Miembros de la Directiva	56
CUADRO N° 8 Directorio de la institución	58
CUADRO N° 9 Población	71
CUADRO N° 10 Estrato de la Población	74
CUADRO N° 11 Entrevistas a directivos	77
CUADRO N° 12 Misión y visión	78
CUADRO N° 13 Objetivos de la institución	78
CUADRO N° 14 Gestión administrativa.....	79
CUADRO N° 15 Desarrollo de proyectos y programas	79
CUADRO N° 16 Recursos y desarrollo de actividades	80
CUADRO N° 17 Trabajo en equipo	80
CUADRO N° 18 Aceptación del plan estratégico	81
CUADRO N° 19 Sugeriría para ejecutar el plan	81
CUADRO N° 20 Mejoras del plan	82
CUADRO N° 21 Cumplimiento de las decisiones	82
CUADRO N° 22 Capacitación del personal	83
CUADRO N° 23 Recursos y desarrollo de actividades	85
CUADRO N° 24 Servicio que brinda la institución	87
CUADRO N° 25 Preparación del personal.....	88
CUADRO N° 26 Capacitación del personal	89
CUADRO N° 27 la Administración actual.....	90
CUADRO N° 28 Toma de decisiones	91
CUADRO N° 29 Adaptación del plan estratégico.....	92
CUADRO N° 30 Sugerencia para implementar el plan.....	93

CUADRO N° 31 Políticas y normas institucionales.....	94
CUADRO N° 32 Ayuda de instituciones públicas	95
CUADRO N° 33 Capacitaciones	96
CUADRO N° 34 Matriz Foda.....	108
CUADRO N° 35 Aplicación de la Matriz	109
CUADRO N° 36 Aplicación de la matriz Externa	110
CUADRO N° 37 Matriz estratégica	111
CUADRO N° 38 Principales competidores de la institución.....	112
CUADRO N° 39 Aplicación de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	115
CUADRO N° 40 (Peyea).....	116
CUADRO N° 41 Programa de gestión y recuperación de cartera vencida.....	123
CUADRO N° 42 Programa de reducción de perdida de agua	124
CUADRO N° 43 Programa de capacitación perfeccionar los conocimientos	125
CUADRO N° 44 Ampliación cobertura y mejoramiento acceso al servicio	126
CUADRO N° 45 Programa de gestión y recuperación de cartera vencida.....	127
CUADRO N° 46 Programa de gestión y recuperación de cartera vencida.....	128
CUADRO N° 47 Evaluación de daños ocasionados por fuga de agua.	129
CUADRO N° 48 Concientización en el uso y disponibilidad del agua.	130
CUADRO N° 49 Formación gestión administrativa y tecnología directivos.	131
CUADRO N° 50 Preparación en planeación estratégica para el directorio.....	132
CUADRO N° 51 Incremento de cobertura a familias con el servicio	133
CUADRO N° 52 Reingeniería a las 5 partes que componen el SAP.....	134
CUADRO N° 53 Cuadro de monitoreo y control de los proyectos y programas .	140
CUADRO N° 54 Matriz de evaluaciones de planes operativos anuales (POA) ...	141
CUADRO N° 55 Seguimiento y control.....	143
CUADRO N° 56 Planeación operativa de la Junta administradora de aguaM.G.	144
CUADRO N° 57 Cronograma de la junta administradora de agua potable M.G.	146
CUADRO N° 58 Presupuesto de la junta administradora de agua potable M.G. .	149
CUADRO N° 59 Balance General Proyectado.....	151
CUADRO N° 60 Estado de resultados proyectado.....	152
CUADRO N° 61 Flujo de caja de Efectivo Proyectado	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Modelo de Fran Banghart	29
GRÁFICO N° 2 Modelo de William N	30
GRÁFICO N° 3 Modelo de las 5 fuerzas de Porter	41
GRÁFICO N° 4 La misión y visión de la Junta Administradora de Agua M.G.....	84
GRÁFICO N° 5 Recursos y desarrollo de actividades	85
GRÁFICO N° 6 La atención de los directivos.....	86
GRÁFICO N° 7 Servicio que brinda la institución.....	87
GRÁFICO N° 8 Preparación del personal	88
GRÁFICO N° 9 Capacitación del personal	89
GRÁFICO N° 10 Liderazgo entre los directivos.	90
GRÁFICO N° 11 Toma de decisiones	91
GRÁFICO N° 12 Adaptación del plan estratégico	92
GRÁFICO N° 13 Sugerencia para ejecutar el plan en la institución.	93
GRÁFICO N° 14 Políticas y normas institucionales	94
GRÁFICO N° 15 Ayuda económica de Inst. Públicas.	95
GRÁFICO N° 16 Capacitaciones	96
GRÁFICO N° 17 Modelo de Propuesta.....	102
GRÁFICO N° 18 Organigrama Propuesto.....	105
GRÁFICO N° 19 Las cinco Fuerzas de Porter	114
GRÁFICO N° 20 Matriz Peyea	117
GRÁFICO N° 21 Diagramación.....	136
GRÁFICO N° 22 Procedimiento de asamblea general	137

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO N° 1 Reuniones con directivos.....	160
ANEXO N° 2 Segunda reunión con directivos.....	161
ANEXO N° 3 Aceptación del plan estratégico.....	162
ANEXO N° 4 Foto 1.....	163
ANEXO N° 5 Foto 2.....	164
ANEXO N° 6 Foto 3.....	164
ANEXO N° 7 Foto 4.....	165
ANEXO N° 8 otros presupuesto.....	165
ANEXO N° 9 carta aval.....	167
ANEXO N° 10 Encuesta.....	168

INTRODUCCIÓN

Las instituciones en la actualidad buscan nuevas formas de desempeñarse en el medio y hacen frente a la competencia, desenvolviéndose dinámicamente en las áreas correspondientes a su actividad, considerando para el efecto acciones que le brinden la oportunidad para su desarrollo, tal es el caso de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala ubicada en la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, que es una institución que pretende conseguir el beneficio común para los usuarios que consumen el servicio y para quienes forman parte de la unidad organizativa; puesto que los miembros de la directiva son personas que no tienen conocimientos suficientes inherentes a procesos administrativos y de planificación, constituida en su mayoría por campesinos y campesinas que tratan de mantenerse económicamente de la agricultura, y que inclusive no cuentan con suficiente recurso económico para invertir.

Como institución le es necesaria una gestión estratégica administrativa, que proyecte y fomente los procesos administrativos (la planeación, control, dirección) como fundamento del direccionamiento organizacional, por tal razón es necesaria la implementación de un plan estratégico, bien delineado y adaptable al entorno de esta organización, que además contenga varios planes elaborados en forma participativa y susceptibles de ejecutarse durante el año, constituyéndose en una posible solución al problema que afronta la institución.

El plan estratégico permite que las organizaciones sean menos vulnerables a los diferentes cambios del entorno, orientándose en las decisiones y acciones que tomen a fin de maximizar los beneficios de las fortalezas y sus oportunidades, y contrarrestando los aspectos negativos, las debilidades y amenazas, de tal manera que se pueda fomentar la colaboración y comunicación entre los entes de decisión y las unidades organizativas de la institución. De esta manera se lograra el propósito que tan urgente requiere esta institución.

El plan estratégico permite la participación de los involucrados en la organización, porque juntos logran el cumplimiento de las metas hasta alcanzar los objetivos planteados, eso sí respaldando las decisiones que se tomen a fin de incrementar la estabilidad institucional de esta estructura organizativa. Este trabajo ha sido diseñado por la necesidad que tiene la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de establecer una estructura adecuada y una guía organizacional, por lo tanto es necesario proponer el diseño e implementación de un plan estratégico.

En el primer capítulo se abarca todos aquellos conceptos, criterios y citas bibliográficas de textos de varios autores y demás documentos, que sirven para respaldar teóricamente los diferentes temas del plan estratégico, a través de la investigación científica y el análisis respectivo de cada uno de los contenidos.

El segundo capítulo comprende la metodología de la investigación que involucra el diseño, modalidad, métodos y las técnicas e instrumentos de investigación que se aplicó a la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

El tercer capítulo está formado por el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de investigación como la entrevista y encuesta que se utilizaron en la recopilación de datos muy importante, efectuándose posteriormente la respectiva interpretación de los datos obtenidos.

El cuarto capítulo detalla los aspectos relevantes del plan estratégico propuesto para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, además consta del diseño y la matriz FODA como herramienta de diagnóstico, conocer la real situación de la institución, las necesidades y problemas que afectan el desarrollo de la misma como la estructura organizacional, la deficiente administración, y el poco apoyo recibido desde las instituciones públicas, también se observa el deficiente manejo de recursos financieros y materiales, poca gestión en emprender proyectos, y un nivel considerable de morosidad.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

INFLUENCIA DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, MEDIANTE UN ESTUDIO QUE INVOLUCRE A TODOS LOS DIRECTIVOS Y USUARIOS DE LA INSTITUCIÓN, ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA, COMUNA GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN, SANTA ELENA, AÑO 2014 – 2018.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Colonche es la parroquia más extensa del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, cuenta con alrededor de 47 recintos y comunas, su población total es 31.322 habitantes, sus recursos naturales son aprovechados por sus habitantes, dándole un uso factible y apropiado para obtener sus propios beneficios. Una de las actividades principales es la agricultura, debido a que cuentan con tierras fértiles para el cultivo de muchos productos como: maíz, sandía, pimiento, cebolla, tomate, entre otros. Hacen prevalecer estas actividades para poder solventar sus gastos personales y sustentos de sus familias.

En la parroquia colonche a 12 km se encuentra la comuna Manantial de Guangala habitada por unas 350 familias de los cuales: 25% son hombres, 25% son mujeres, 25% niños, 25% niñas, todos de raza mestiza y con una considerable cantidad de emigrantes procedentes de la provincia de Manabí. Su historia empieza en especial el origen de su nombre, porque en su río existen vertientes de aguas denominadas

manantiales, llenas del líquido vital muy cristalino y porque en sus alrededores se asentó de la cultura Guangala muy conocida en la historia prehispánica ecuatoriana.

Dentro de esta comuna Manantial de Guangala entre sus instituciones más importante se destaca la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala que fue fundada el 11 de enero de 1994, empezando sus funciones con las denominadas piletas ubicadas en lugares estratégicos de los barrios céntricos de esta comunidad, cuyos habitantes y usuarios a la vez pagaban en ese entonces una tarifa mínima de 2 reales, pero con el transcurrir del tiempo la población iba en aumento y como todo pueblo en creciente desarrollo no se permitía seguir utilizando las piletas; requería entonces de un sistema de mejor calidad; fue así que el presidente de la junta, el profesor Aquilino Rosales y los otros directivos gestionaron ante la alcaldía del cantón Santa Elena a cargo del Ing. Jimmy Candell Soto la construcción de un tanque elevado de 45 metros de longitud de donde se empezó proveer del líquido vital a toda la comunidad.

Es así que se creó la necesidad implementar el sistema con medidores a los usuarios, cabe señalar que este tipo de organizaciones se encuentra registrada y amparada ante la ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua

Esta institución tiene en la actualidad 295 usuarios, quienes demandan cada día más el líquido vital debido al desarrollo de la comunidad y de las diferentes organizaciones surgidas sobre todo en los últimos años por iniciativa del actual gobierno y adoptan como residencia temporal las comunidades de sus alrededores, es digno de señalar que con la creación de esta organización se está controlando y salvaguardando los recursos y los derechos que los habitantes poseen sobre este importante y vital elemento de la naturaleza.

Como toda organización debe contar con su propia directiva para que dirijan, coordinen, organicen y administren eficientemente las actividades establecidas a cada uno de sus integrantes, de tal manera que tiendan al avance productivo y el

desarrollo de una organización, contando así la Junta Administradora de Agua con su directiva que está conformada por: el presidente que está cargo del Sr. Isidro Pozo, vice-presidente en la representación del Sr. Melquiades Beltrán, un secretario función ejercida por el Sr. Modesto Rosales, el tesorero; en la representación del Sr. Miguel Méndez Rosales, y por último la recaudadora Soraya Tomalá.

Deliberadamente en reuniones que no son muy constantes, la Junta Administradora de Agua, ha tenido que pasar muchos obstáculos o barreras, sin embargo siempre están en avance, tanto que en la actualidad cuentan con un pequeña oficina en la planta baja de la comuna Manantial de Guangala en donde atienden y realizan los cobros del servicio y siendo comuna la que les permite mantener sus reuniones en un lugar acogedor y agradable en donde organizan y coordinan sus actividades.

Sin embargo las experiencias adquiridas durante 19 años de funcionamiento no se ha visto un sólido desarrollo o un progreso impactante en la Junta Administradora de Agua, debido a la existencia varias situaciones imprevistas que al momento de ser reconocidas no se puedan ajustar fácilmente, sin perjudicar o distorsionar las actividades que se ejecutan. Además no cuenta con una guía de acción clara y precisa ocasionando peligrosas visiones a corto plazo, sin embargo al ejecutarse las acciones no se obtiene satisfacción peor aún los resultados esperados, ni tampoco los criterios que deberían formar para decidir sobre los gastos a realizar en un tiempo determinado, provocando de esta manera la falta de iniciativa y control de la institución.

Haciendo un análisis minucioso a las actividades desarrolladas por la Junta Administradora de Agua se establece que la falta de un plan estratégico ocasiona perjuicio debido a la incapacidad para detectar y explotar determinadas oportunidades que resta potencial al desarrollo y fortalecimiento de recursos, esto exige a la institución dedicar más tiempo para resolver las situaciones e inconvenientes que se presenten, porque aún no han obtenido resultados que le permitan avanzar rápidamente en el tiempo, puesto que no cuentan con una guía de

planes o estrategias de trabajo y esfuerzo que induzcan a la organización sobresalir por sus actividades frecuentes, con una coordinación entre directivos, para el control de sus recursos e ingresos económicos para que sean invertidos en beneficio de la organización para recompensar a sus usuarios.

Esta influencia provocaría que en la institución influya la desconfianza del medio donde se desempeña, no alcanzando sus objetivos, debido a que su directiva no muestra mayor interés por superar estas falencias; además sin planificar a tiempo, ni diseñar las estrategias, ni establecer en documentos sus planes, políticas funciones, acuerdos, misión, visión, filosofía o historia que guíen al desarrollo de sus actividades y progreso, seguirá estancada y caracterizada por ser solo un grupo más de personas al frente de una decadente institución que opera en la comunidad Manantial de Guangala, que con muy poco empeño y esfuerzo seguramente no alcanzarán objetivos y metas propuestas, he ahí donde radica la importancia de que la persona líder de esta institución, tenga a su disposición una herramientas eficaz que le permita el desarrollo y establecimientos de planes a corto y largo plazo.

Debido a esta situación es absolutamente necesario que se realice un plan estratégico, que contenga la estrategia a utilizar durante un periodo determinado, con objetivos claros y específicos para toda la institución de tal manera que se alcance la eficiencia y eficacia para obtener más rentabilidad.

Otra de las sugerencias importantes e imprescindibles para esta institución es que se mantengan reuniones y coordinaciones de manera constante, que dará como resultado el surgimiento de posibles soluciones de manera conjunta, que los directivos deben considerar para convertirlos en incentivos que redunden en aprovechar al máximo el recurso natural que poseen, haciendo uso adecuado para el consumo de las familias que a la vez servirán para el bienestar de las mismas.

El plan estratégico permitirá a la institución guiarse, orientarse e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas hacia un proceso por el cual se cumplan los objetivos corporativos, determinando las actividades y recursos

necesarios para alcanzar los fines propuestos. Sería muy relevante que en la organización se formule un plan estratégico, debido a que permite orientar, motivar y entusiasmar a la mayoría de las personas. Un Plan Estratégico es el documento más importante que debe redactar la empresa.

Sin contar con una filosofía empresarial que tome como base la misión, visión, valores, objetivos, y la estructura organizacional de la Junta administradora de agua Manantial de Guangala difícilmente formalizará el cumplimiento de los fines y objetivos que se propongan, debido a que sus integrantes no se sienten parte de ella, desconocen el fin y hacia dónde quieren direccionarse.

La poca cultura organizacional es otro problema más que es evidente en esta entidad, empezando por el hecho que muchos de sus colaboradores se identifican muy poco con la institución, observándoseles desmotivados y sin tener la debida participación en el alcance de sus propósitos; el máximo líder debe prestar mucha atención y confianza para que el compromiso y responsabilidad laboral sea de todos, de tal manera que se pueda alcanzar el objetivo principal de la mencionada organización.

Existe poca gestión administrativa de la directiva para generar planes de capacitaciones constantes dirigidos a sus colaboradores; sobre el manejo del recurso, de los sistemas contables, altos índices de morosidad, control y extensión el servicio, esto provoca una mala inversión y desconocimiento en productividad, deberían de capacitarlos consecutivamente para actualizar sus conocimientos, convirtiéndose en personas competitivas y generadoras de ideas innovadoras en el desarrollo de sus actividades. También se propone que se abra una cuenta corriente en un banco a nombre de la institución, de igual forma se plantea la elaboración de un plan financiero donde incluya presupuestos y gestión de dinero, así mismo propone que se realice un estudio de factibilidad para la construcción de su propia infraestructura, pues resulta inconcebible que después de 19 años una institución de este tipo no posea una infraestructura propia y totalmente equipada para brindar un

servicio de calidad y calidez, todo esto debe ser complementado a nivel operativo con la colocación de los insumos que se necesitan en las instalaciones o los requeridos por los daños de las tuberías.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influyen las estrategias empresariales en la gestión administrativa en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, parroquia Colonche del cantón Santa Elena, provincia Santa Elena?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué efectos afrontan al no contar con un plan estratégico en la junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, Comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena?

¿Qué implicaciones conlleva la falta de un plan estratégico en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, provincia Santa Elena?

¿Cuál es la importancia de un plan estratégico en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena?

¿En que beneficiará el diseño de un plan estratégico bien definido en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena?

¿De qué forma un plan estratégico puede influir en el desarrollo económico y administrativa de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de la parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena?

¿Qué ventajas brindará el plan estratégico en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, Provincia Santa Elena?

2.4. EVALUACIÓN

Delimitación: la investigación se lleva a cabo en la comuna Manantial de Guangala, Parroquia Colonche.

Claro: El presente problema es nítido y fácil comprensión. Es claro porque conocemos de cerca cual es el problema por el que enfrenta la empresa, sus causas y consecuencias que originan. Se describe el problema de manera precisa, está redactado de una forma clara, fácil de comprenderlo para la persona quien tiene el deseo de revisarlo. Los síntomas, causas y efectos del problema son de fácil identificación en su redacción.

Relativo: Es de gran importancia porque contribuye al desarrollo del sector y sobre todo de la comunidad donde se lleva a cabo esa investigación científica y mucho más en la institución involucrada.

3. LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El plan estratégico se justifica por la necesidad que afronta la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala en efectuar progresos perennes que permitan el desarrollo efectivo de sus actividades y que favorezca continuamente a la institución, a la comunidad y a sus usuarios.

En la actualidad conquistar nuevos conocimientos es muy limitado en cada persona o institución por lo que la implementación de planes es muy importante en las organizaciones, porque encamina al cumplimiento de las acciones y objetivos a fin de ser una institución eficiente, eficaz e innovadora en su entorno y así solucionar los problemas que la aquejan.

Aplicando las teorías y conceptos relevantes de cómo elaborar un plan estratégico para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, se encontraron explicaciones a soluciones internas (desconocimiento, desmotivación de los integrantes, poca gestión administrativa, poco desarrollo de la institución, poca planeación estratégica, etc.) y del entorno que se espera en el futuro (dotar del servicio a otras Comunidades, tener más usuarios, mejorar la infraestructura) y que afecta a la institución. Lo anterior permite contrarrestar diferentes conceptos del desarrollo en lo concerniente al plan estratégico. Aplicando métodos para cumplir con el objetivo propuesto, encuestas para aceptar el plan estratégico en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, a los directivos se les entrevistó acerca de que tan efectivo es implementar el plan estratégico, su aceptabilidad a la institución y cuáles serán sus beneficios, porque mediante el objetivo de la investigación se determinó que los resultados nos encaminan a mejorar la eficiencia y eficacia en la institución, ni obtener beneficios para sus usuarios ni para la comunidad y sus recintos aledaños.

3.1 TEÓRICA

Los directivos afirman que estos problemas se han venido presentando constantemente en los diferentes periodos lo cual se refleja en una deficiente gestión administrativa, como consecuencia de no poseer conocimientos más inherentes al contexto administrativo, derivados de la irresponsabilidad de implementar proceso de capacitaciones permanentes o en el peor de los caso en no acudir a la auto-preparación especialmente de los directivos que inclusive no poseen un nivel de estudios acorde a la responsabilidad de asumir la dirección de una institución de trascendental importancia en cotidianidad de una comunidad.

Se puede afirmar que este trabajo logrará cambiar la percepción de los usuarios y de la comunidad sobre el rol preponderante que desempeña esta organización en desarrollo y bienestar de los pobladores de la comuna Manantial de Guangala y de los recintos aledaños que dependen del servicio que diariamente presta.

Con el propósito de dar alternativas de solución a los problemas de la institución el mismo que beneficiará a sus directivos y empleados es ineludible que se deben utilizar mejor los recursos, estableciendo controles adecuados para mejorar su productividad en los diferentes campos de acción en que se desenvuelven sus integrantes.

La Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala está imposibilitada de tender al crecimiento organizacional por no establecer políticas que creen responsabilidad en sus usuarios, incentivándolos para que no se atrasen en las obligaciones que contrajeron con la entidad, considerando que son directamente la base que impulsa el desarrollo de la misma.

3.2 METODOLÓGICA

En este trabajo de investigación se utilizó una ubicación en el contexto de la planeación estratégica que ayudó a resolver la problemática que afronta esta institución, pues para emprender este proceso se trajo a colación las diferentes técnicas y métodos que forman parte del método científico generalmente utilizado en este tipo de estudios, y que ayudaron a tener una idea clara de la situación actual en la que se encuentra inmersa esta unidad administrativa.

Para la evaluación, análisis situacional y diseño de los planes estratégicos se utilizó el análisis FODA como herramienta de diagnóstico, además se utilizaron las diferentes matrices, se consultaron fuentes primarias y secundarias que suministraron información verídica y detallada para su ejecución.

Para el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se acudió al empleo de técnicas como las encuestas dirigidas a los usuarios, y las entrevistas a los directivos y empleados de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala a fin de determinar la opinión que tienen acerca del problema que posee la institución.

Para la construcción, afirmación y desarrollo de nuevas necesidades internas y externas; también se consideró los elementos y la auditoria, los mismos que son indispensables para tener una administración de calidad. En el desarrollo de esta investigación se aplicó la investigación aplicada y la evaluación cualitativa para determinar el porcentaje de las características del objeto investigado mediante entrevistas, encuestas que son los elementos claves para la recolección de la información.

3.3. PRÁCTICA

La aplicación de la planificación estratégica permitirá que los proyectos contenidos en ella generen plazas de empleo, eviten la morosidad e incrementan los recursos de la institución dando como resultado la mejora en todos los campos que sean necesarios, como el contar con herramientas tecnológicas que eviten la incertidumbre y descontento de los usuarios.

En el futuro el contar con planes y matrices a desarrollarse paulatinamente en los próximos 4 años disminuirá notablemente la presión sobre la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, permitiendo ofertar una gestión de calidad, eficiente administración garantizando la obtención del presupuesto necesario para la ejecución de los proyectos.

El propósito de este trabajo es realizar un diagnóstico preciso acerca de la situación actual de la institución Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, y a partir de esto identificar las áreas con problemáticas más críticas que puedan tener un impacto significativo en la gestión y así optimizar los resultados de la misma con la implementación de acciones de mejoramiento. Este proyecto es semejante proponer soluciones basados en el direccionamiento estratégico y la gestión administrativa estipulados en la misión, visión y valores corporativos definidos y compartidos por todos los colaboradores de la institución, además del desarrollo idóneo del talento humano, información real y confiable que permita a los directivos

a realizar proyecciones que garanticen la sostenibilidad de la institución en el tiempo juntos con estrategias alineadas con los procesos administrativos que en conjuntos den la buena gestión administrativa de la organización Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

4. LOS OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la incidencia de la limitada gestión administrativa, mediante un diagnóstico para el diseño de un plan estratégico en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

4.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Caracterizar los componentes de las estrategias empresariales mediante las consultas bibliográficas.
2. Realizar un diagnóstico mediante un enfoque participativo aplicando métodos de investigación que permita la formulación de estrategias administrativas
3. Establecer la actividad administrativa de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala que permita el aprovechamiento de los recursos.
4. Determinar el direccionamiento administrativo mediante la aplicación de estrategias empresariales en la Junta Administradora de Agua Manantial de G.
5. Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de la Comuna Manantial de Guangala de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena.

5. HIPÓTESIS

La aplicación de estrategias empresariales fortalecerá la gestión administrativa de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de la comuna Manantial de Guangala de la parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena.

Variable Independiente:

Estrategias Empresariales

Variables Dependiente:

La gestión Administrativa de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Constituye el conjunto de procedimientos que describen las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado.

Es la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efectos de poder observarla, medirla o manipularla, con el propósito de contrastar la hipótesis.

Es el proceso por el cual se pasa de variables generales a indicadores, es el proceso medición en las ciencias sociales y está compuesto por una serie de fases:

CUADRO N° 2 Operacionalización de la variable dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	CONCEPTOS/DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
	VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA	es el concreto manejo de la institución Junta administradora de Agua Manantial de Guangala destinados a la prestación de servicios obteniendo beneficios que contribuyan al desarrollo de la institución	Estructura Administrativa Recursos Servicios Directiva	Tipos de estructura: Divisional Matricial Funcional R. Materiales R. Tecnológicos R. Humanos R. Financieros Presidente Vicepresidente Secretario Tesorero	¿Cómo es su estructura organizacional? ¿Considera usted que la institución cuenta con los suficientes recursos? ¿Cuáles son sus necesidades más relevantes de la Junta de Agua? ¿Cómo considera la atención al cliente? ¿De qué manera es administrada la Junta de Agua?	Encuesta Encuesta Encuesta

Fuente: Junta Administradora de Agua
 Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

CAPÍTULO I

FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1.ANTECEDENTES DEL TEMA

En la parroquia colonche a 12km se encuentra la Comuna Manantial de Guangala, en donde encontramos la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala que abastece el líquido vital a toda la comunidad Manantial de Guangala y sus recintos Clementina, Pepitas, la Bajada de Colonche, 12 de Octubre. La falta de comunicación y la poca capacidad de gestión administrativa de la organización ha provocado inconformidad ante los usuarios de tal manera que han venido surgiendo inconsistencia debido a que no existe un plan estratégico definido para la institución, en consecuencia se busca la manera de mejorar en cuanto a la calidad del servicio y administrativamente.

Según el **art. 40 (DE LOS DERECHOS COLECTIVOS DE COMUNAS, COMUNIDADES, PUEBLOS Y NACIONALIDADES) SECCIÓN PRIMERA**

El uso usufructo y administración del agua.-Las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades tienen derecho a participar en el uso usufructo y administración del agua que fluya por sus tierras y territorios como medios para fortalecer su identidad, cultura, tradiciones y derecho, de conformidad con el ordenamiento jurídico. Y de acuerdo a la **SECCIÓN CUARTA (Gestión Comunitaria del Agua)**

Art. 192. Sistemas Comunitarios de administración y gestión del agua.- se reconoce. La importancia histórica del agua y transcendencia social de las formas comunitarias de gestión del agua bajo la denominación de juntas administradoras de agua.

1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Actualmente la gerencia empresarial encara el reto de definir las estrategias que contribuyen a asegurar una posición competitiva perdurable, que exige centrar la atención en las opciones del liderazgo en costos o la diferenciación de entender que las fuerzas económicas imperantes manifestadas: (Harol Koontz Weihrich pág. 56)

- La libertad mundial del comercio;
- La flexibilización de los regímenes aplicados la inversión extranjera;
- La primacía de las consideraciones económicas sobre las apreciaciones políticas;
- En el fomento de la libre empresa;
- Reducción sistemática del intervencionismo estatal;
- Formulación de políticas gubernamentales con las cuales reducir las tasas de interés e inflación.

Estableciéndose que estos hechos condicionan la vida empresarial, se puede decir que mantener una **Ventaja Competitiva**, puede asegurarse solo si:

- ✓ Se tiene un conocimiento profundo del mercado donde se compete;
- ✓ Las acciones directivas se encaminan a la utilización óptima y racional de los factores productivos, como fórmulas que fomenta estructuras de costos que coadyuvan a la fijación de precios calificados razonables por el mercado de consumidores.

1.3. TIPOS DE ESTRATEGIAS

Estrategias de integración

Las estrategias de integración buscan controlar o adquirir el dominio de los distribuidores, de los proveedores o de la competencia; por lo cual existen tres tipos

de Estrategias de integración: integración hacia adelante, integración hacia atrás e integración horizontal.

Integración hacia delante

La integración hacia adelante busca controlar o adquirir el dominio de los distribuidores o detallistas. La estrategia de integración hacia delante es aplicable cuando:

1. Cuando los distribuidores presentes de la organización son demasiado caros, poco confiable o incapaces de satisfacer las necesidades de distribución de la empresa.
2. Cuando la organización compite en una industria que está creciendo y que se espera que siga creciendo mucho; se trata de un factor porque la integración hacia adelante disminuye la capacidad de la organización para diversificarse si su industria básica falla.
3. Cuando la existencia de distribuidores buenos es tan limitada que ofrece una ventaja competitiva a las empresas que se integran hacia adelante
4. Cuando la organización cuenta con los recursos humanos y de capital necesarios para administrar el negocio nuevo para la distribución de sus propios productos.

Integración hacia atrás

La integración hacia atrás busca controlar o adquirir el dominio de los proveedores. La estrategia de integración hacia atrás es aplicable cuando:

1. Cuando los proveedores presentes de la organización son muy caros, poco confiables o incapaces de satisfacer las necesidades de la empresa en cuanto a

partes, componentes, ensamblajes o materias primas que serán muy importantes.

2. Cuando no hay muchos proveedores y si hay muchos competidores.
3. Cuando la organización compite en una industria que está creciendo a gran velocidad; se trata de un factor porque las estrategias de tipo integrador (hacia adelante, hacia atrás y horizontal) disminuyen la capacidad de la organización para diversificarse en una industria a la baja.
4. Cuando la organización tiene los recursos humanos y de capital que necesita para administrar el recurso nuevo de suministrar sus propias materias primas con sus propias maquinarias.
5. Cuando las ventajas de los precios estables tienen gran importancia: se trata de un factor porque la organización puede estabilizar el costo de sus materias primas y el precio consecuente de su producto por medio de la integración hacia atrás
6. Cuando la empresa necesita adquirir un recurso que vale la pena.

Integración horizontal

La integración horizontal busca o adquirir el dominio de los competidores. La estrategia de integración horizontal es aplicable cuando:

1. Cuando la organización puede adquirir características mono políticas en una zona o región sin verse afectada por el gobierno federal por “tender notoriamente” a reducir la competencia que siempre serán constantes amenazas.
2. Cuando la organización compite en una industria que está creciendo.
3. Cuando las economías de escala producen importantes ventajas competitivas
4. Cuando la organización tiene el capital y talento humano que necesita para administrar debidamente la institución su proceso administrativo es eficiente.
5. Cuando los competidores están fallando debido a la falta de experiencia administrativa o por que necesitan determinados recursos que su organización si tiene; nótese que la integración horizontal no sería acertada si los

competidores estuvieran fallando debido a que las ventas de la industria están disminuyendo.

Penetración en el mercado

La estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. La penetración del mercado incluye aumentar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario. Ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias. La estrategia de penetración del mercado es aplicable cuando:

1. Cuando los mercados presentes no están saturados con su producto o servicio concretos.
2. Cuando se podría aumentar notablemente la tasa de uso de los clientes presentes.
3. Cuando las partes del mercado correspondiente a los competidores principales han ido disminuyendo al mismo tiempo que el total de ventas de la industria ha ido aumentando.
4. Cuando la correlación de las ventas en dólares y el gasto para comercializar en dólares ha sido históricamente alta.
7. Cuando aumentar las economías de escala ofrece ventajas competitivas importantes.

Desarrollo del producto

La estrategia para el desarrollo del producto pretende incrementar las ventas mediante una modificación o mejoría de los productos o servicios.

Por regla general, para el desarrollo del producto se requiere un gasto cuantioso para investigación y desarrollo, la estrategia de desarrollo del producto es aplicable cuando:

1. Cuando la organización cuenta con productos exitosos que están en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto; en este caso la idea es convencer a los clientes satisfechos de que prueben productos nuevos (mejorados) con base en la experiencia positiva que han tenido con los productos o servicios presentes de la organización.
2. Cuando la organización compite en una industria que se caracteriza por la velocidad de los avances tecnológicos.
3. Cuando los principales competidores ofrecen productos de mejor calidad a precios comparables.
4. Cuando la organización compite en una industria de gran ampliación.
8. Cuando la organización tiene capacidad muy sólida para la investigación y desarrollo.

Diversificación concéntrica

La estrategia de diversificación concéntrica es la adición de productos o servicios nuevos pero relacionados con la actividad fundamental de la empresa. La diversificación concéntrica es aplicable cuando:

1. Cuando la organización compite en una industria o un campo que crece lentamente o nada.
2. Cuando añadir productos nuevos, pero relacionados, eleva notablemente las ventas de los productos presentes.
3. Cuando los productos nuevos, pero relacionados, se pueden ofrecer a precios muy competitivos
4. Cuando los productos nuevos, pero relacionados, tengan niveles estacionales de ventas que equilibran las altas y bajas existencia de la organización en sus inventarios.
5. Cuando los productos de la organización están en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto.
6. Cuando la organización tenga un equipo gerencial sólido.

Diversificación horizontal

La estrategia de diversificación horizontal se basa en la adición de productos o servicios nuevos, que no están relacionados, para los clientes actuales. Esta estrategia debe tener como premisa que debe conocer bien a sus compradores actuales. La estrategia de diversificación horizontal se aplica cuando:

1. Cuando los ingresos derivados de los productos o servicios presentes de la organización subieran significativamente gracias al aumento de productos nuevos no relacionados.
2. Cuando la organización compite en una industria muy competitiva o sin crecimiento, como lo señalan los bajos márgenes de utilidad y rendimiento de la industria.
3. Cuando los canales de distribución presentes de la organización se pueden aprovechar para comercializar productos nuevos a los clientes presentes.
4. Cuando los productos nuevos tienen patrones contra cíclicos de ventas en comparación con los productos presentes de la organización.

Diversificación conglomerada

La estrategia de diversificación en conglomerado se basa en la adición de productos o servicios nuevos no relacionados, para potenciales clientes. La estrategia de diversificación en conglomerado es aplicable cuando:

1. Cuando la industria básica de la organización está registrando cada vez menos ventas y utilidades anuales.
2. Cuando la organización cuenta con el capital y el talento gerencial que necesita para competir con éxito en una industria nueva.
3. Cuando la organización tiene la oportunidad de comprar un negocio no relacionado que parece una oportunidad atractiva para invertir.

4. Cuando existe sinergia financiera entre la empresa adquiriente y la adquirida; nótese que una diferencia fundamental entre la diversificación concéntrica y la diversificación conglomerada es que la primera se debe fundamentar en algún punto común en cuanto a mercados, productos o tecnología, mientras que la segunda más bien se debe fundamentar en consideración respecto a las utilidades.
5. Cuando los mercados existentes para los productos presentes de la organización están saturadas.
6. Cuando se pueda acusar de actos monopólicos a la organización, que por tradición se ha concentrado en una sola industria.

Cursos de acción

Las acciones se definen como aquellas actuaciones o conjuntos de actuaciones con la que se prevé resolver una de las áreas de mejoras determinadas en el proceso de reflexión interna de la unidad.

El curso de acción se refiere a un componente estratégico que solo existe mientras estén presentes los competidores, de tal manera que la empresa tenga muchos beneficios, debido a que es el líder el que debe de formular el pensamiento estratégico, porque diseña una visión compartida, puesto que el pensamiento estratégico es el que se posesiona en la mente de cada integrante de la empresa.

Para que esta pueda ser optimizada al máximo cuando desarrolle sus actividades diarias, refiriéndose al concepto de pensamiento estratégico, que es una gimnasia mental que permitirá ser ejercitada permanentemente por los ejecutivos de los más altos rangos de las empresas, de tal forma que puedan desarrollar el método analítico e intuitivo. Los cursos de acción son muy importantes para las empresas.

Políticas

Las políticas son guías generales establecidas por la alta dirección de la empresa, que se encamina a la toma de decisiones al cumplimiento de las actividades y funciones establecidas de manera que se obtenga resultados óptimos, son medios por los cuales se logran los objetivos anuales, para que existan un orden y un control en las funciones y actividades que se realizan en la empresa.

Una política apropiada es una norma que toma en consideración las condiciones pertinentes al tiempo en que se necesita la acción.

1.4 EL PLAN ESTRATÉGICO

1.4.1 Definiciones de planificación estratégica

Según J. Rodríguez la planeación estratégica es un medio para intentar una evolución ordenada hacia el futuro, reuniéndose en su totalidad las funciones operacionales que se describe a la comercialización, producción, entre otras, es decir que es parte conectora, pues la planeación estratégica se convierte en un conjunto de planes integrales de la organización que regularán el comportamiento futuro de esta. Asimismo se puede sugerir que la planeación estratégica, es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al trabajo actual y al camino que deben transitar en el futuro las organizaciones para prepararse a los cambios y a las demandas que les estipula el entorno y lograr su viabilidad. Peter D. Benet. (2011) piensa que la planeación estratégica:

Es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años),

aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Habitualmente todas las instituciones planifican y diseñan estrategias resultando de la magnitud de acciones de las mismas, es decir, no admitirá construir la cantidad de actividades o acciones estratégicas a seguir, que proponen a condiciones futuras de tal manera que se cumplan los objetivos puesto que es relevante para toda organización que la planificación estratégica puede llegar a fascinar con la búsqueda de determinantes necesarias o el provecho de capital de la empresa.

No obstante, la conducta y los mecanismos de los enfoques de la planificación pueden ser ventajosos e imprescindibles porque proveen un marco para la reflexión de la estrategia implantadas en este proceso de investigación científica en la institución.

1.4.2. Importancia de la planeación estratégica.

Es importante un plan estratégico en las organizaciones porque permite a los involucrados en el mismo buscar el resultado frecuente cumpliendo con las metas propuestas de tal manera que puedan llegar a los objetivos planteados, promueve la investigación y transferencia de conocimiento e ideales entre los que manejan una organización, puesto que se logra esclarecer las gestiones prioritarias.

Rodríguez J. (2011) declara que:

La importancia de la planeación estratégica para los administradores y para las organizaciones ha aumentado en los últimos años. Los administradores encuentran que definiendo la misión de sus empresas en términos específicos, les es más fácil ilustrar la dirección y el propósito; y como consecuencia éstas funcionan mejor y responden mejor a los cambios ambientales. La planeación estratégica ayuda a adquirir un concepto muy claro de la organización, lo cual a su vez hace posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia los objetivos organizacionales. (Pág. # 106).

Aparte de ser un apoyo a la toma de decisiones el plan estratégico se encomienda de guiar a la empresa a través del tiempo para tener mayor estabilidad institucional puesto que establece un proceso por el cual los integrantes de la organización y directivos predicen su futuro y amplían procedimientos y operaciones necesarias para lograrlos o detectar inconsistencias a medida que el trabajo de investigación se va desarrollando para la elaboración exacta del trabajo que se sigue en pleno proceso y desarrollo.

1.4.3 Características de la planeación estratégica

Rodríguez Joaquín (2005) considera que:

La planeación estratégica es la más importante y de más largo alcance que los administradores pueden efectuar para sus organizaciones, proporcionando también, la estructura de la planeación táctica y operativa, planeaciones detalladas, necesarias para poner en práctica la estrategia, contando además con estas características más importantes de la planeación estratégica. (pág. 107).

Según los apartados de las características de la planeación estratégica se caracteriza por impartir y delegar responsabilidades para tomar decisiones entre otras personas pero el liderazgo de la máxima autoridad debe mantenerse con el respaldo de las demás áreas de la institución. Se caracteriza además por ser una guía para los integrantes para que puedan aprovechar los recursos y que estos se organicen y dirijan al cumplimiento de objetivos

1.4.4 Principios básicos de la planeación estratégica

1. Contribución de los objetivos
2. Prevalencia de la planeación estratégica
3. Extensión de la planeación estratégica
4. Eficiencia de los planes estratégicos

La planeación estratégica, es fundamental, además de ser básica para otras funciones administrativas (organización, ejecución y control). Si contamos con la planeación previa, no habrá que organizar, ejecutar y nada que necesite ser controlado en las instituciones u organizaciones, empresas por que están preparadas para cualquier situación.

Para planear, es necesario tener en cuenta dos elementos:

- El futuro
- La relación entre las metas finales y la manera de obtenerlas

Toda planeación, implica actividad futura y una serie de acciones que se van generando para lograr los objetivos. Mediante la planeación estratégica, los directivos tratan de prever y anticiparse a las eventualidades, prepararse para la contingencia y proyectar las actividades en orden, dentro de estos principios básicos es vital la toma de decisiones para ver a donde se quiere llegar y que es lo que se pretende alcanzar dentro de la institución ya sea a mediano y largo plazo para la consecución de las metas.

14.5. Conceptualización de plan estratégico

El plan estratégico es un documento en el que los miembros de la organización, refleja cual será la estrategia a seguir por su organización a mediano plazo. Por esta razón el plan estratégico se encamina con una vigencia que oscila entre 1 a 5 años.

La definición estricta de plan estratégico indica que este debe marcar las directrices y el comportamiento para que una empresa alcance sus aspiraciones. Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo por que indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para lograr los objetivos.

1.4.6. Para qué sirve el plan estratégico

F. Abascal. 2005 manifiesta que:

“La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro”,(pág. 187).

Como ha expresado en la planificación estratégica que se aplica en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, es necesario realizar las predicciones del futuro que son realmente muy arduas de obtener en un entorno tan cambiante, definiendo los objetivos y cuáles son las excelentes acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar una superior gestión administrativa.

1.4.7. Modelos de planes estratégicos

GRÁFICO N° 1. Modelo de Fran Banghart



Fuente: Frank Banghar
Elaborado Por: Marcos Ortega M.

GRÁFICO N° 2 Modelo de William N



Fuente: William Newman

Elaborado Por: Marcos Ortega

A continuación también se presenta el modelo de plan estratégico de Fran Banghart que aparentemente es muy sencillo pues de estos dos modelos de planificación estratégica elegirá el que más se adapte a las necesidades de la institución o también buscando la posibilidad de que entre los dos modelos propuestos se realice una combinación con el fin de que dé como resultado; el mejor para la Junta Administradora de Agua Potable Manantial de Guangala de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena.

1.4.8 Elementos del plan estratégico

1.4.8.1 Direccionamiento estratégico

1.4.8.1.1 Filosofía

Goodstein, Nolan, Pfeiffer (2008). La filosofía de una organización incluye una serie de supuestos acerca de su funcionamiento y la manera como se toman las

decisiones. Es un proceso mediante el cual la alta dirección vuelca sus sistemas de valores y creencias en ésta, la forma como la van a conducir y la manera de actuar de la organización frente a la sociedad, gobierno y público en general. (Pág.235).

La filosofía en una institución se considera la concepción, idea legítima que esta tenga para con sus asociados, pues es parte de su auto-reflexión de su desempeño. Demuestra el furor con la empresa empezó a funcionar y valorar sus acciones.

1.4.8.1.2 Visión

D' Alessio Fernando (2008). La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo en una evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como el estado actual y futuro de la organización bajo análisis. (pág. 61).

El contestar estas preguntas contribuye en gran manera para definir la visión.

¿Qué me emocionaría recibir de parte de la empresa?

¿Qué es lo que usted ve como clave para el futuro de la empresa?

¿Qué contribución realiza la empresa?

¿Qué valores de los ya definidos necesita ser?

¿Cuáles deberían ser nuestras aspiraciones como empresa?

¿Cuál considera usted como la mayor oportunidad de desarrollo para la empresa?

Según este enunciado la visión es lo que la empresa u organización espera alcanzar en un periodo largo, realizando la respectiva evaluación de cómo está desarrollándose para determinar mejora alguna con el fin de que se cumplan los objetivos organizacionales. La visión es lo que la empresa quiere lograr en un futuro, es decir lo que desea llegar a ser. La empresa debe relatar con una visión retadora, positiva, compartida y coherente con la misión, que concuerde con lo que se pretende en la actualidad. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito.

1.4.8.1.3 Misión

Preguntas para elaborar la Misión empresarial

1. ¿Cuál es el concepto de la empresa?
2. ¿Cuál es la naturaleza de la empresa?
3. ¿Cuáles son los valores o principios bajo lo que pretendemos actuar?
4. ¿Cuál es la razón por la cual existe la empresa?
5. ¿A qué mercado servimos?
6. ¿Cómo pretendemos cumplir nuestra misión?

La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface, que tipos de productos ofrece y en general, cuales son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impedidos a realizar en el presente y futuro para ser realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presente y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones, para que las organizaciones tengan un horizonte a donde llegar y sentirse como entes responsables de su entorno en donde laboran tanto interna como externa y primordialmente por sus dueños si una empresa no cuenta con estos ideales será imposible llegar a lograr sus objetivos y tendrán que retomarlos y empezar del paso inicial.

1.4.8.1.4 Objetivos

D' Alessio Fernando (2008) Los objetivos de largo plazo representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión, y

normalmente dependerá de la industria, la organización, sus productos y sus respectivos ciclos de vida.

Algunos autores indican el mediano plazo como un horizonte intermedio, lo cual confunde, por lo que se recomienda no usarlo. Los objetivos a corto plazo están circunscritos al año, o dos, y se podrían considerar como los hitos para alcanzar los objetivos de largo plazo y están circunscritos al horizonte de tiempo más cercano. Mientras que los de largo plazo se refieren a los que están relacionados con la visión establecida y depende de la industria (pág. 215)

Según este enunciado hace referencia que los objetivos a largo plazo de una organización son fines que la empresa se propone cumplir en un tiempo determinado, tanto el objetivo y las estrategias deben relacionarse con la visión para obtener ganancia, complacencia personal, y servir en el medio.

Los objetivos a corto plazo son propuestos por cada uno de los integrantes de la organización, quienes son los encargados de realizar las diferentes actividades diarias con el único fin de cumplir con el o los objetivos a largo plazo, de tal manera que la organización alcance el máximo nivel de resultados y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.4.8.1.5 Valores

D' Alessio Fernando (2008) Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de su funcionario, y constituye el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. (pág. 58).

Los valores la actitud, la imagen positiva de los integrantes de una organización hacia el medio, lo cual permite incluir mercado, ser reconocidos por la buena imagen que se planea mediante los valores que se muestran a través de la honestidad, integración, respeto, sinceridad, humildad, honestidad entre otros. Las

personas que componen una empresa demuestran su actitud o comportamiento mediante sus valores, de esta manera son apreciadas y reconocidas en el medio

Importancia de los valores en una empresa:

- ✓ Los valores son grandes fuerzas impulsoras del cómo se hace el trabajo.
- ✓ Permiten posicionar una cultura empresarial.
- ✓ Marcan patrones para la toma de decisiones.
- ✓ Sugieren tope máximos de cumplimiento en las metas establecidas.
- ✓ Promueven un cambio de pensamiento.
- ✓ Evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa.
- ✓ Con ellos los integrantes de la empresa se adaptan más fácilmente.

1.4.8.2. Análisis situacional

(MAPCAL, 2009) Es un método que tiene por objeto examinar el macro ambiente (medio externo) y microambiente (medio interno) empresarial, a fin de construir una matriz que permita proponer los objetivos estratégicos y metas estratégicas de la empresa para alcanzar la visión. Pág.47.

Fortalezas

Son aquellas características propias de la organización que le facilita o favorecen el logro de los objetivos. Es una posición favorable que sitúa a la organización en una condición de responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza, describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿en qué se diferencia de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

Elementos que hacen de la organización un ambiente propio para su desarrollo y que es imprescindible identificar para garantizar una utilización adecuada y para transformarlas en el fundamento de las decisiones estratégicas.

Oportunidad

Es una situación favorable, actual o futura, encontrada en el entorno la cual puede implicar positivamente en un mejor posicionamiento de la organización dentro del mercado, promoviendo ventajas competitivas hacia afuera, o mejoramiento de los procesos hacia dentro.

Debilidad

Describe los factores en los cuales se posee una posición desfavorable respecto a la competencia. Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgo.

Amenazas

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades. Una vez descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización se puede construir la Matriz DAFO, matriz que permite visualizar resumir la situación actual de la empresa, de tal manera que se pueda definir la estrategia, puesto que con los resultados del análisis DAFO, la empresa deberá definir una estrategia.

1.4.8.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (Mefi)

Una vez elaborada o establecida la matriz FODA, (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) que enlista los factores internos y externos que influye en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía o institución mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), como lo muestra el cuadro. (Fred David pág. 31) en el siguiente cuadro

CUADRO N° 3 Matriz Mefi

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZA			
1. Adquisición de maquinarias moderna	0,1	4	0,24
2. El margen de utilidad subió a 6.94%	0,2	4	0,64
3. La moral del personal es alta	0,2	4	0,72
4. Hay un sistema nuevo de informática	0,1	3	0,24
5. La participación en el mercado se incrementa en 24%	0,1	3	0,36
DEBILIDAD			
1. Demandas legales sin resolver	0,1	2	0,1
2. La capacidad de la planta ha disminuido en 74%	0,2	2	0,3
3. Falta un sistema para la administración estratégica	0,1	1	0,06
4. El gasto para la investigación y desarrollo se ha incrementado en 31%	0,1	1	0,08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	0,1	1	0,06
TOTAL	1,0		2,8

Fuente: David análisis estratégico 2007

Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

El procedimiento para la elaboración de una MEFI consiste de cinco etapas, y la diferencia se tomara solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización, siendo distinto los valores de las calificaciones. como la siguiente: a) asignar un peso entre 0,0 (no importante) hasta 1,0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1 ,0 ; b) asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante; c) efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad, y d) sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

1.4.8.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (Mefe)

Una vez elaboradas las matrices FODA y MEFÉ, existen otras matrices que pueden enriquecer el análisis estratégico, como lo propone David (2007), la siguiente

matriz evalúa los factores externos, donde se observa algunos cambios con respecto a las anteriores, ya que establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y amenazas mediante el siguiente procedimiento: Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa; *b*) Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0; *c*) Ponderar con una calificación de 1 a 4 cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces; 4 es una respuesta considerada superior, 3 es superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala; *d*) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y *e*) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión. (Fred David Pág. 34)

CUADRO N° 4 Matriz Mefe

FACTOR A EXTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. El tratado de libre comercio entre estados unidos, Canadá y México fomenta el crecimiento	0,08	3	0,24
2. Los valores del capital son saludables	0,06	2	0,12
3. El ingreso disponible está creciendo en un promedio de 3% al año	0,11	1	0,11
4. Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables	0,09	4	0,36
5. El software nuevo puede aumentar el ciclo de vida del producto	0,09	4	0,36
AMENAZAS			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos norteamericanos	0,10	2	0,2
2. El dólar ha ido perdiendo terreno frente al euro	0,12	4	0,48
3. La republica de Rusia no es políticamente estable	0,07	3	0,21
4. El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo	0,13	2	0,26
5. Las tasas de desempleo en el mundo han ido aumentando	0,10	1	0,1
TOTAL	1,0		2,44

Fuente: David análisis estratégico 2007

Elaborado por: Marcos Ortega M.

El total ponderado de 2,44 indica que dicha organización está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas; la clave de la MEFE consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas

Al evaluar el ejemplo anterior, el peso ponderado total de las oportunidades es de 1,19, y de las amenazas de 1,25, lo cual indica que el medio ambiente externo es favorable para la organización, resulta claro que al realizar una matriz MEFE, la forma más simple de evaluar si las fuerzas del medio ambiente externo son favorables o desfavorables para una organización es comparar el resultado del peso ponderado total de las oportunidades y de las amenazas.

1.4.8.2.3 Foda (MATRIZ ESTRATÉGICA)

CUADRO N° 5 Matriz Dafo

Análisis interno			
Análisis del Entorno	Fortalezas		Debilidades
	Oportunidades	Estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y aprovechar las oportunidades del entorno
	Amenazas	Estrategias para maximizar las fortalezas y enfrentar las amenazas del entorno	Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y enfrentar las amenazas del entorno

Fuente: Matriz Estratégica FODA

Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias que se pueden aplicar en la organización:(Fred David pág. 38)

- La estrategia FO.- Es la estrategia más recomendada porque se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de que se aprovechen las oportunidades externas, puesto que la organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas.
- La estrategia FA.- trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Pero siempre hay que tener cuidado de no hacerlo de una forma directa porque podría resultar más problemático para la institución.
- La estrategia DA.- Su propósito es disminuir las debilidades y contrarrestar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo. Si la organización se encuentra altamente amenazada y tiene muchas debilidades se deberá dirigir la estrategia a la sobrevivencia de la organización.
- La estrategia DO.- Su finalidad es mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas. El entorno puede brindarle oportunidades, pero sin embargo no las puede aprovechar puesto que posee muchas debilidades.

1.4.8.2.4 ESTRATEGIAS

James Brian Quinn (2005) considera a la estrategia como:

Una pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente, ayuda a la empresa a asignar sus recursos, a sacar provecho de sus potencialidades relativas y a mitigar sus debilidades, a explotar los cambios que se proyectan en el ambiente y a neutralizar las posibles iniciativas de sus competidores. (Pág. 55).

Según Christensen R y Andrews K (2006): “La estrategia es un plan general de la empresa para enfrentarse con su entorno y vivir dentro de él.”. (Pág. 129).

Entonces se concluye que las estrategias son patrones de los objetivos de una empresa, con la finalidad de que esta tenga una dirección unificada, no necesariamente esto significa que la estrategia señale la forma de como la organización debe de alcanzar o ejecutar sus objetivos, sino más bien le incumbe a los programas de apoyo.

Haciendo referencia de estos conceptos las estrategias constituyen un plan general de la organización para llevar a cabo los cambios que se presentan en el medio ambiente y además superarlos, pues la estrategia es un modelo de los objetivos y políticas de la empresa que se plantea en un tiempo determinado para de esta manera obtener beneficios tanto para la empresa en general como para sus asociados, cumpliendo eficientemente con la misión básica haciendo uso de recursos necesarios y disponibles.

1.4.8.2.4 Análisis de Porter

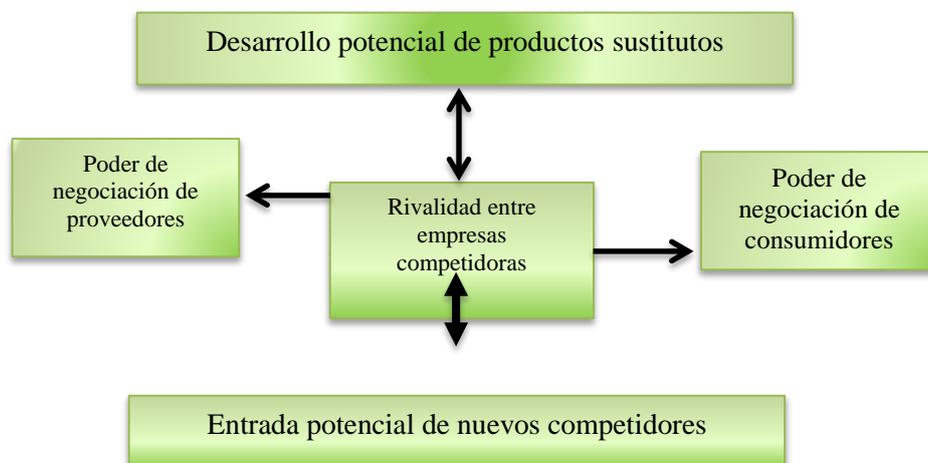
El modelo del análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter. El cual usan muchas industrias como un instrumento para elaborar estrategias, la intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas. (Porter Michael pág. 41)

1. La rivalidad entre las empresas que compiten.
2. La entrada potencial de competidores nuevos.
3. El desarrollo potencial de productos sustitutos.
4. El poder de negociación de los proveedores.
5. El poder de negociación de los consumidores.

Esta herramienta se basa más en las estrategias que aplican las empresas, como es el poder de negociación y de interacción en el mercado, evalúa si las estrategias se las aplican adecuadamente y la forma de llevarlo a cabo y el tiempo. Es una herramienta que utilizan las empresas como instrumento para elaborar estrategias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas

Cuando una empresa cambia de estrategia se puede topar con contraataques por represalia, por ejemplo bajar los precios, mejorar la calidad, aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías u aumentar la publicidad.

GRÁFICO N° 3 Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Concepto de administración estratégica

Elaborado por: Michael Porter

La rivalidad entre las empresas que compiten

El grado de rivalidad entre las empresas que compiten puede aumentar conforme aumenta la cantidad de competidores, conforme los competidores se van igualando en tamaño y capacidad, conforme la demanda de los productos de la industria disminuye y conforme la reducción de precios resulta común y corriente.

La rivalidad también aumenta cuando los consumidores pueden cambiar de un marco a otro con facilidad, cuando hay muchas barreras para salir del mercado, cuando los costos fijos son altos, cuando el producto es perecedero, cuando las empresas rivales difieren en cuanto a estrategias, origen y cultura, y cuando las funciones y adquisiciones son cosas común en la industria (Michael Porter manifiesta Pág. 25)

La entrada potencial de competidores nuevos

Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren a una industria particular sin gran dificultad, aumentará la intensidad de la competencia entre las empresas, así pues, las barreras contra la entrada pueden incluir la necesidad de obtener economías de escala rápidamente, la necesidad de obtener tecnología y conocimientos especializados, la falta de experiencia, la sólida lealtad del cliente, la clara preferencia por la marca, el cuantioso capital requerido, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras de gobierno, las tarifas, la falta de acceso a materias primas. Etc.

Por consiguiente, el estratega tiene que identificar las empresas nuevas que podrían entrar en el mercado, vigilar las estrategias de las nuevas empresas rivales, contraatacar conforme se requiera, y capitalizar las fuerzas y oportunidades existentes. En conclusión debemos estar pendiente en todo lo que gira en nuestro entorno y ser muy inteligente al utilizar las estrategias para no ser embestido por la competencia.

El desarrollo potencial de productos sustitutos

En muchas industrias, las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto. Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos

disminuye y los costos de los consumidores por cambiar a otro producto bajan. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado. En conclusión podríamos decir que estos productos sustitutos siempre representarían una amenaza.

El poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando solo existe unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productos hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.

El poder de negociación de los consumidores

Cuando los clientes están muy conectados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria, las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tienen diferencia.

1.4.8.2.5 Matriz de perfil competitivo

Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una cierta organización a través de determinados aspectos o factores. (Fred David Pág. 80)

El procedimiento consiste en los siguientes pasos:

1. Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la MPC.
2. Se enlistan los aspectos o factores a considerar, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles, según sea el caso, de cada empresa u organización analizada.
3. Se asigna un peso a cada uno de estos factores.
4. A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, siendo los valores de las calificaciones los siguientes:
1, debilidad; 2, menor debilidad; 3, menor fuerza, y 4, mayor fuerza.
5. Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniéndose el peso ponderado correspondiente.
6. Se suman los totales de la columna del peso (debe ser de 1.00) y de las columnas de los pesos ponderados.

CUADRO N° 6 Matriz de perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	peso	Empresa 1		Empresa 2	
		c	peso ponderado	c	peso ponderado
Participación en el mercado	0,2	3	0,6	2	0,4
Competitividad de precios	0,2	1	0,2	4	0,8
Posición financiera	0,4	2	0,8	1	0,4
Calidad del producto	0,1	4	0,4	3	0,3
Lealtad del cliente	0,1	3	0,3	3	0,3
Total	1		2,3		2,2

Fuente: David Free.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallan.

En este ejemplo, tan solo tomando dos empresas como referencia, el factor crítico de mayor peso resulta la posición financiera; en este factor la empresa 1 es relativamente vulnerable, la empresa 2 es más débil con respecto a la posición de la primera, y en términos generales la empresa 1 es más fuerte que la primera al sumar 2.3 contra 2.2 Esta matriz resulta de mayor interés para el estudio de organizaciones.

1.4.8.3. Formulación estratégica

Formular una estrategia implica desarrollar un plan coherente para el logro de los objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo de una empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento. Formular estrategias se refiere a las diferentes opciones o alternativas estratégicas de que se disponen en base a dar repuestas a las numerosas presiones e influencias identificadas en el análisis estratégico que permitirá direccionar la institución. (Porter Michael 1989).

1.4.8.3.1 Estrategias

Desarrollar una estrategia implica desarrollar un plan coherente para el logro de los objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente. Una estrategia es y se la formula como un conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos que forman una secuencia lógica de paso a ser ejecutados.

1.4.8.4 Implementación estratégica

1.4.8.5 Programas

Es un conjunto ordenado de acciones interrelacionadas generalmente más complejas que un procedimiento dirigido hacia un objetivo específico, generalmente a largo plazo que se persigue solamente una vez.

Los programas además son un complejo de objetivos, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, recursos que han de emplearse y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción que permita el logro de los objetivos propuestos, son los planes que trazan una línea de acción para satisfacer las necesidades de una situación.

Es todo un conjunto de proyectos que guardan un lineamiento base común a todos ellos y cuyos objetivos están alineados con el objetivo central de la empresa.

1.4.8.6 Proyectos

Se define a los proyectos como un conjunto de actividades, con inicio y un fin determinado, así como, con recursos necesariamente limitados por las características y ejecución del mismo, de tal manera que permita conseguir objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Es una planificación con flexibilidad y adaptable a varias situaciones, si las operaciones se dividen por partes separadas, con claros puntos de determinación, entonces el proyecto de una organización es una idea natural y efectiva para ser planificada y controlada en otras palabras de Abarcar todos los procesos administrativos.

Se puede emprender un proyecto en un tiempo limitado que apunta a lograr un resultado único, surgiendo así una respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, ya que es un plan y disposición detallada para la realización de una determinada acción, un proyecto se caracteriza por:

1.- Tiempo: Todo proyecto tiene una duración fijada con un inicio y un fin, perfectible según las circunstancias y por tanto una vez terminado el proyecto es cuando se sabe la duración exacta del mismo.

- 2.- Objetivo: Puesto que todo proyecto tiene un objetivo claro y definido y hacia él se encaminan las diversas fases o tareas que lo componen.
- 3.- Costo: Se refiere a la cantidad monetaria que se requiere para la realización de un proyecto, el costo debe ser de acuerdo a lo planificado según lo requerido.
- 4.- Calidad: Es muy considerable que la calidad con la que cuente un proyecto sea notorio si es apropiada, requiere de un proceso y cumplimiento para que el proyecto sea factible.
- 5.- Perfectible: Porque se adecua a las situaciones en las cuales se desarrolla estos proyectos de investigación que serán controlados para mayor eficiencia y eficacia de la misma.

1.4.8.7 Procedimientos

Los procedimientos son pasos a seguir en el momento de realizar una actividad o función que se establece con anticipación, con sus respectivas indicaciones para que se beneficie la empresa, como también es una consecuencia de acciones que se dirige hacia una sola meta principalmente a largo plazo que se sigue repetidamente. Por ejemplo existen los procesos de contratación de personal.

Si en una empresa no se direcciona con políticas y procedimientos no se cumplirá con el objetivo principal, ni se mantendrá el orden en sus actividades. Por tanto es primordial que se establezcan para alcanzar el éxito empresarial o institucional.

1.4.8.8 Seguimiento y control

Para este autor el control es un mecanismo de seguimiento a las estrategias aplicadas en una empresa D' Alessio F. (2008) manifiesta que: El control es un proceso interactivo que requiere la implementación de mecanismos de revisión corrección continua, estos mecanismos deben ser sensibles, confiables y oportunos, de forma tal que ayuden al proceso estratégico a cerrar la brecha entre lo planeado y lo realizado, instaurando, entre otros mecanismos, un tablero de control, que permita monitorear los aspectos centrales de la organización en el desarrollo del proceso estratégico. (Pág.# 5).

En referencia a este apartado y desde la década del 90 las empresas tratan de implementar controles de manera sistemática, que no requieren de un tiempo prudencial para evaluarlas, sino más bien en forma simultánea se haga un seguimiento de manera que permita si es el caso revisar las acciones en caso de no cumplir las metas establecidas. Es importante que los administradores entiendan el proceso de control y el papel que desempeñan las auditorías estratégicas que deben conocer la complejidad de los sistemas de información y la forma como pueda ayudar al seguimiento y control estratégico.

El control es la última etapa del proceso administrativo, que está estrechamente relacionado con la planeación, a la cual sirve de retroalimentación para futuros planes, la función del control consiste en establecer sistemas para medir corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social, con el fin de asegurar que los objetivos fijados se vayan logrando, mientras los planes sean más claros, completos y ordenados, la función de control será más fácil.

1.4.8.9. Planeación operativa

La planeación operativa cuenta con planes de corto plazo, comprende las diferentes especificaciones para los equipos de trabajo de las unidades operativas, se orienta a la ejecución de objetivos anuales, puesto que el encargado de la gerencia en la organización debe preparar, diseñar, realizar y analizar detalladamente los planes en un tiempo determinado, de tal manera que se verifique si se cumplen como se espera, o al menos den el resultado en beneficio.

Rodríguez J. (2005) manifiesta que:

la planificación operativa consiste en: Hacer compromisos específicos, para poner en práctica los objetivos y las políticas establecidas por la planeación estratégica, puesto que es un proceso de planeación que maneja objetivos, y actividades a corto plazo, siendo necesario este tipo de planeación, para traducir los planes operativos en términos más específicos.

Por ejemplo el plan de diseñar y poner en marcha un programa de auditoría de calidad o un plan para mejorar la relación de la empresa con la comunidad de tal manera que al dar un plan el carácter de mediano o de corto plazo, depende hasta cierto punto, de si el plan considerado como de corto plazo es parte de un plan más amplio. (Pág. # 120).

Con este tipo de planeación se respalda apropiadamente los planes estratégico y tácticos desarrollados que permite ampliar la cobertura de las funciones de la planeación de una forma integral en la empresa de todo lo relacionado a la planeación que se proponen y diseñen lo largo de su trayectoria empresarial y lo que se requiera en los planes estratégicos, pero hay que especificar claramente los planes a corto plazo, ya que son planes que muy necesariamente deben ser detallados, ordenados, revisados, de tal manera que se pueda evaluar los resultado.

1.4.9. POA.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos que son las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar que el plan operativo al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos; el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas

1.4.9.1 Cronograma

El cronograma es una herramienta muy importante en la gestión de proyectos. Puede tratarse de un documento impreso o de una aplicación digital; en cualquier caso; el cronograma incluye una lista d actividades o tareas con las fechas previstas de su comienzo y final. El cronograma básicamente lo que hace es proponer

estimaciones de tiempo para el logro de cada objetivo que se propone, en la actualidad y gracias al fabuloso desarrollo de las herramientas informáticas; existen programas de computación que facilitan el cálculo tedioso de los tiempos, por que realizan cronogramas de proyectos, calculando automáticamente los tiempos en cuestión. Pero en la mayoría de proyectos se los hace manualmente sin acciones computarizadas que a la final se alcanza el mismo propósito para la empresa.

1.4.9.2 Presupuesto

Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos) lo cual toda organización consigue esto.

1.4.9.3 Planeación Financiera

La Planeación Financiera Estratégica -PFE, está enmarcada en los temas globales mencionados. La PFE es parte, y debe ser parte, del plan estratégico de la empresa y es, en sí mismo, el resultado financiero de la ejecución del plan. A la Planeación Financiera Estratégica PFE se le puede considerar como un fin en sí misma, pues

forma parte de las políticas de la empresa y también se le puede considerar como un medio para llegar a los fines globales, amplios y estratégicos trazados por la organización sobre la cual se planea.

En la PFE se conjugan elementos de la estrategia de la empresa; elementos de las estrategias financieras; de los planes financieros; de los objetivos de empresa; de los objetivos financieros esperados y de los planes estratégicos por realizar.

1.- La planeación financiera permite realizar una proyección sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

2.-El proceso de planeación financiera estratégica debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios. Existen distintas formas o métodos para realizar el proceso.1. Es una herramienta o técnica financiera.2. Deben aplicarla el administrador financiero, el gerente de finanzas y el contralor.3. El objetivo principal es la evaluación proyectada de las necesidades de dinero.

1.4.9.3.1 La planeación financiera es útil para:

a) Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiación de las que dispone la empresa.

b) Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas, y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.

c) Decidir qué opciones adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final).

d) Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero. Por supuesto, hay diferentes clases de planeación. La de corto plazo raras veces va más allá de un año. La empresa quiere asegurarse de que tiene el dinero suficiente para pagar sus facturas y de que las condiciones del endeudamiento y el préstamo de corto plazo le favorezcan

1.4.9.3 .2 OBJETIVOS

Los objetivos fundamentales de la planificación financiera son:

- ✓ Trascender más allá de lo operativo y acercarse más a lo estratégico.
- ✓ Ayudar a identificar los objetivos de la empresa.
- ✓ Establecer las acciones necesarias para que la empresa logre sus objetivos financieros.
- ✓ Cuantificar las diferentes alternativas estratégicas, a fin de evaluar los impactos que generan en la situación financiera de la empresa.
- ✓ Promover el análisis de las diferencias entre los objetivos y la condición financiera actual de la empresa.

1.4.9.3.3 Elementos de la planeación financiera

Son tres los elementos clave e importantes en el proceso que aborda la planificación financiera en todo proyecto científico de investigación y son las siguientes:

1. La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.
2. La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

3. Los presupuestos de caja y los estados pro forma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

El objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación.

1.2. Gestión administrativa de la Junta Administradora de Agua M.G.

Un sistema de gestión es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativa: planear, organizar, coordinar y controlar. (Harol Koontz Weihrich Pág. 1)

1.2.3 Importancia de un modelo de gestión administrativa

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficiencia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario. Considerando los beneficios anteriores, se presentara una propuesta de aplicación del modelo de gestión administrativa.

1.2.4 Propósito de la Gestión Administrativa

1. Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
2. Gestionar el sistema de información contable (Contabilidad Financiera y analítica)
3. Detectar y anticipar las necesidades de financiamiento de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiamiento que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.

1.2.1. Elementos Constitutivos

Los grupos de personas que se han formado obedeciendo a las necesidades de las comunidades para administrar los diferentes proyectos de agua comunitario, en la constitución actual se los quiere reconocer, “Se reconoce la importancia histórica y trascendencia social de las formas comunitarias de autogestión del agua que bajo la denominación de juntas administradoras de agua potable o riego, comités, directorios y comunidades han cubierto la necesidad vital de agua, tanto para el consumo humano como para el riego destinado a garantizar la subsistencia y la soberanía alimentaria” pero estos sistemas acarrear problemas, ya sean de infraestructura, económicos, de tecnología, ente otros, teniendo problemas con los usuarios que no entienden de esto sino más bien ellos quieren que se les administre el líquido vital sin interrupciones en la calidad, cantidad y continuidad en por lo menos lo mínimo aceptable.

Los sistemas de agua comunitario son, “aquellas organizaciones que de forma colectiva, asamblearia y autogestionaria prestan, en interés común, el servicio de agua para consumo humano o riego para garantizar la soberanía alimentaria” y para que se puedan considerar como sistema de administración y gestión comunitaria del agua deberá reunir los siguientes requisitos que son muy importantes e indispensable en la vida del ser humano:

1. Constituirse para cubrir una necesidad vital personal y colectiva, en ejercicio del derecho humano al agua;
2. Funcionamiento organizativo democráticos de carácter colectivo, asambleario y autogestionario;
3. Rotación y alternabilidad en la dirección, coordinación y desempeño de responsabilidades de los socios participantes y en general de toda la comunidad que requiere del servicio;
4. Igualdad real entre sus miembros que supone la inexistencia de relaciones de dependencia o subordinación económica de alguno o algunos de ellos;

1.2.2. Historicidad

La Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala se encarga del abastecimiento de agua de la Comuna Manantial de Guangala, con el fin de mejorar la calidad de vida de los pobladores y tener un mejor entorno para las generaciones futuras.

Debido al crecimiento poblacional se hizo necesario buscar y crear fuentes de agua propia, con administración de miembros de la misma comunidad, por esta razón en el año 1979, se crea por primera vez lo que hoy se conoce como Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, y que funciona hasta la fecha

1.2.3. Fundadores

Sus primeros fundadores entre los principales fueron Aquilino Castillo, Isidro Pozo, Samuel Santisteban, Rodolfo Magallán quienes fueron los promotores del surgimiento de este sistema de agua, ya que su principal necesidad era la de disponer de agua en cada uno de sus hogares y dejar de proveerse del líquido vital del río debido a que la comunidad de Manantial de Guangala avanzaba poblacionalmente y un pueblo en crecimiento no podía seguir sufriendo por todos los días ver como trasladar el líquido vital a los hogares.

Entonces de esta manera en el año 1994 con ayuda de otras entidades públicas lograron imponer un sistema de agua con todos los procesos que se requiere, sobre todo para brindar un excelente servicio a la comunidad de Manantial de Guangala.

En la actualidad aún se encuentran realizando ciertas actividades algunos directivos fundadores es decir el puesto se ha monopolizado y no se ha dado lugar al recambio generacional muy promocionado en estos tiempos. Puesto que nuevos conocimientos, un moderno equipo de directivos, permitiría evaluar si las cosas se las puede hacer mejor.

1.2.4. Constitución

ACTA DE CONSTITUCIÓN DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE MANANTIAL DE GUANGALA

Fundado el 11 de enero de 1994

PARROQUIA COLONCHE CANTÓN SANTA ELENA PROVINCIA SANTA ELENA

En la comunidad de MANANTIAL DE GUANGALA perteneciente al cantón de SANTA ELENA de la provincia de SANTA ELENA a los 11 once días del mes de enero de 1994 con la presencia del señor Danilo Parra Delegado del MIDUVI y la concurrencia de mayoría de usuarios de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, se procede a la lección de los dignatarios de la institución, de acuerdo al Decreto Ley N° 3327, publica en el registro Oficial N° 802 del 29 de marzo de 1979, Capítulo 1, Art. 1ro. El señor Danilo Parra Delegado del MIDUVI, se procedió a la elección de los siguientes miembros de la Junta Administradora de Agua Potable señor:

A continuación mediante un cuadro detallamos los directivos de la Junta Administradora de Agua que tienen el mando de administración y gestión por varias décadas.

CUADRO N° 7 Miembros de la Directiva

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
Aquilino Castillo	Presidente
Samuel Santisteban	Vicepresidente
Rodolfo Magallán	Secretario
Isidro Pozo	Tesorero

Fuente: Miembro de la Directiva.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallan.

1.2.5. Actividades

1.2.6. Servicios

La Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala pues se dedica a ofrecer servicio como:

- ✓ Administración del sistema
- ✓ Recaudación del pago del servicio
- ✓ Reclamos
- ✓ Recepción de solicitud para nuevos usuarios
- ✓ Contabilidad del sistema
- ✓ Almacenamiento de materiales
- ✓ Salón de materiales
- ✓ Salón de reuniones

1.2.7. Recursos

Los recursos consisten en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella para alcanzar los objetivos relacionados directos o indirectamente con la empresa.

El órgano funcional indica que es la persona encargada de velar que el personal se encuentre debidamente registrado, en el cuadro de trabajado y salarios acorde a su desempeño, horas extras, faltas, enfermedad, riesgos, abandono de trabajo entre otros que se emplean dentro de una organización para funcionar con direccionamiento planificado. Es el departamento encargado de fortalecer las capacidades y habilidades del personal calificado contratado que presta sus servicios para la institución además de crear un ambiente factible donde las personas, mediante un trabajo en equipo brinden al usuario un servicio de calidad y calidez

1.2.8. Humanos

El recurso humano constituye una herramienta muy importante para la institución, y la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala no es la excepción, por lo tanto todo el personal con el que cuenta la organización:

Los recursos humanos son el trabajo y conocimiento que aporta el conjunto de personas de una organización. Las personas otorgan tiempo y esfuerzo a las organizaciones, a cambio de un beneficio como puede ser el salario u otras retribuciones. Con el término de recursos humanos también se suele designar a aquella parte de la organización encargada de administrar el personal de la misma.

CUADRO N° 8 Directorio de la institución

N°	NOMBRE	CARGO	EDAD	PREPARACIÓN ACADÉMICA
1	ISIDRO POZO	PRESIDENTE	55	PRIMARIA
2	MELQUIADES TRIVIÑO	VICEPRESIDENTE	57	PRIMARIA
3	MODESTO ROSALES	SECRETARIO	54	PRIMARIA
4	MIGUEL MENDEZ	TESORERO	46	BACHILLER
5	WILMER NEIRA	1ER VOCAL	36	BACHILLER
	BENITO ASCENCIO	2DO VOCAL	54	PRIMARIA
6	SORAYA TOMALÁ	RECAUDADOR	34	BACHILLER
7	ISIDRO POZO	OPERADOR	55	PRIMARIA
8	MELQUIADES TRIVIÑO	OPERADOR	57	BACHILLER

Fuente: junta Administradora de Agua Manantial de Guangala

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

1.2.8.1. Materiales

Cuenta con los siguientes materiales:

- ✓ Mangueras
- ✓ Medidores
- ✓ Bombas
- ✓ Computadoras
- ✓ Escritorios

1.2.8.2 Técnicos

La institución no cuenta con recursos técnicos propios pero la institución si es regularizada técnicamente por la secretaria Nacional del Agua SENAGUA.

1.2.8.3 Tecnológicos

Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual). En la actualidad, los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas o de los hogares. Es que la tecnología se ha convertido en un aliado clave para la realización de todo tipo de tareas.

1.2.9 Impacto Ambiental

Por ello, practica una política social activa que se concreta en cuestiones como comportamiento ético, apoyo al desarrollo socioeconómico de las comunidades donde opera o el respeto al medio ambiente. Esta premisa contribuye al desarrollo de diversas iniciativas para la colaboración con la docencia y la investigación, dotando becas y publicando documentos científicos y técnicos.

1.2.9.1 Responsabilidad Social

Constitución de la República del Ecuador

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

1.2.9.2 Aporte al Buen Vivir

La Constitución de 2008 posiciona a la planificación y a las políticas públicas como instrumentos para la consecución de los Objetivos del Buen Vivir y la garantía de derechos. Según la Carta Magna, la planificación tiene por objeto propiciar la equidad social y territorial y promover la concertación. Para ello, debe asumir como prioridad la erradicación de la pobreza, la promoción del desarrollo sustentable, y la re-distribución equitativa de los recursos y la riqueza. En este nuevo enfoque, las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, tienen el derecho de participar de manera protagónica en la toma de decisiones, en la formulación de políticas y en la gestión de los asuntos públicos.

Toda organización tiene que tener también objetivos del buen vivir que garantice la seguridad social de las personas para su desarrollo, al igual que las empresas crecen tiene que fijarse los objetivos del buen vivir que aportan a lo que dice el margen de la ley.

El aporte al buen vivir, la empresa desarrolla o ejerce esta actividad económica para el desarrollo de la comunidad de la parroquia, ofreciendo servicios de buena calidad a todas las personas directa e indirectamente.

1.3.- MARCO LEGAL

La constitución de la república aprobada en referéndum del 28 de septiembre de 2008 publicada en el registro oficial número 449 de 20 de octubre de 2008, dispone de la aprobación de la “ley que regule los recursos hídricos, usos y aprovechamientos del agua, que incluirá los permisos de uso y aprovechamiento, actuales y futuros, sus plazos, condiciones, mecanismos de revisión y auditoría, para asegurar la formalización y distribución equitativa de este patrimonio”

“El agua es el bien común por excelencia” “Ecuador se ha convertido en la primera nación que ha incluido los derechos de la naturaleza en su constitución, de manera que los ríos y los bosques no son simplemente bienes sino que mantienen su propio derecho a florecer. De acuerdo con esta legislación, un ciudadano podría entablar una demanda a favor de una cuenca dañada, al reconocerse que su sanidad es decisiva para el bienestar de la comunidad. Tan laudatorio reconocimiento para nuestro ordenamiento nos remite al principio constitucional de que “el derecho al agua es fundamental e irrenunciable.

Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua

Artículo 1. Naturaleza Jurídica.- El estado unitario, intercultural y plurinacional del Ecuador reconoce y garantiza el derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable, así como la garantía del ejercicio de los derechos de la naturaleza.

Esta tajante declaración de nuestra constitución acerca del agua como patrimonio nacional estratégico de uso público destinado a garantizar el ejercicio de diversos derechos fundamentales para el buen vivir, contiene además una recuperación de la ciudadanía como propietario real frente a las denominaciones que traían las normas anteriores, por medio de las cuales se la restringía a las calidades de usuario o de consumidor de bienes y servicios, situación en la que aparece enajenado para el ciudadano su dominio pleno sobre tan importante aspecto de su vida.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Cualitativo

La investigación está enmarcada con un enfoque cualitativo, en razón del problema y los objetivos a alcanzar para la ejecución de la indagación y aprovechando al máximo la recolección de información a fin de obtener un trabajo con una estructura fundamental en donde detalla la naturaleza global de la intervención de un grupo de personas las cualidades, elaboración y validación de la propuesta, permitiendo la elaboración del plan estratégico en la Junta de Agua Manantial de Guangala.

2.2 Modalidad de la Investigación

2.2.1 Proyecto Factible

la modalidad del presente trabajo, es de una investigación factible, basado en la investigación de campo, en razón del problema y los objetivos a conseguir con la ejecución y además, porque en el proceso de desarrollo se utilizaron técnicas cualitativas para la comprensión y descripción de los hechos, orientándolos básicamente a los procesos, al conocimiento de una realidad dinámica y holística, al evitar las mediciones y el uso de las técnicas estadísticas y se desarrolla bajo el marco de una investigación factible que se lograra la consecución de las metas propuestas para mejorar toda la estructura organizacional de esta prestigiosa institución. Esta modalidad acapara la elaboración y desarrollo de la propuesta de un modelo operativo viable, para dar soluciones a los problemas, requerimiento que aquejan a esta modalidad capara la elaboración y desarrollo de la propuesta de

un modelo operativo viable, para dar soluciones a los problemas, requerimiento que aquejan a la institución o grupo administrativo, podemos referirnos a la formulación de programas, desarrollar tecnologías, procesos o métodos, apoyándose en investigaciones de tipo documental o de campo, de tal manera que se pueda dar solución a un problema o también satisfacer las necesidades de alguna estructura organizativa.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Por el Propósito

2.3.1.1 Investigación Aplicada: Es la utilización de los conocimientos en la práctica para aplicarlos, en la mayoría de los casos, en provecho de la sociedad. La investigación aplicada es aquella que se basa de sapiencias ya conocidos en la práctica, para sacar beneficio de la misma con el fin de desarrollar un mejor trabajo de investigación en base a la aplicación de técnicas ya conocidas. Trata de implementar aquellos conocimientos, para emplear dentro de una organización de manera eficiente; es decir poner en práctica las herramientas, los conocimientos para una mejor administración.

Este tipo de investigación, ayudará al área administrativa de la JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA a emplear herramientas administrativas acreditadas en el campo empresarial por medio de la diligencia de conocimientos prácticos que consientan direccionar bien los cargos dentro de la estructura para que así pueda conquistar y alcanzar los objetivos organizacionales sean estos a corto, mediano y a largo plazo que están especificados en la propuesta del plan estratégico.

Como tener un mejor sistema de control de dinero llevar controles digitalizados de contabilidad, balance financiero, un mejor sistema de facturación de planillas.

2.3.2. Por el Nivel

2.3.2.1 Investigación Descriptiva: Esta investigación permite conocer detalladamente las características del problema de estudio con datos inherentes con origen, desarrollo y proyección, permitiendo describir el problema en circunstancia tiempo- espacial, es decir detallar como se manifiesta. Esta investigación también nos permite identificar las características demográficas de las unidades a investigarse tales como: comportamientos, motivación frente al trabajo y decisiones.

La investigación descriptiva es aquella que nos permite tener y conocer de forma detallada aquellos síntomas o características de los problemas principal del fenómeno de estudio, es decir de donde se origina el problema y porque de aquello. Por medio de este tipo de investigación, conoceremos las situaciones por la que se encuentra la empresa como también conocer las actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades de las personas.

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómenos bajo análisis.

Por medio de la investigación descriptiva, describiremos la situación de la institución; es decir la descripción del fenómeno en estudio, por medio de sus características más importantes y demás relevancia de la organización, de los empleados, sus actitudes, como desarrollan sus actividades, etc. Considero que esta investigación es descriptiva por que se trató de detallar lo que se investiga, hechos actuales o pasados, que aclaren la manera de como aparecen, como son, como sucedió, para de esta manera fundamentar lo investigado y proyectar una solución al problema.

2.3.3. Por el Lugar

Según el lugar donde investigamos a los sujetos investigamos a los sujetos. El esquema de investigación puede ser de laboratorio o de campo. Investigación de campo estudiamos a los individuos en los mismos lugares donde viven, trabajan o se divierten, o sea, en su hábitat natural. La investigación de laboratorio, como vemos a los sujetos de sus lugares naturales, los aísla de su entorno llevándolos a un lugar.

Fuente Secundaria: Resumen y listados de referencias publicados en un área específica de conocimiento. Cualquier fuente secundaria que se utilice tendrá que ser objeto de comprobación de cualquier factor que puedan afectar la exactitud o la validez de la información.

2.3.3.1 Investigación Bibliográfica: La investigación bibliográfica constituye una excelente introducción a todos los otros tipos de investigación, además de que constituye una necesaria primera etapa de todas ellas, puesto que esta proporciona el conocimiento de la investigación ya existente-teóricas, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas-acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

La investigación bibliográfica es una indagación documental que permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico, etc.

Es una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, que debe realizarse de un modo sistemático. Para este tipo de trabajo de grado se basó en consultas de libros en planeación estratégica, procesos estratégicos etc. Para desarrollar este estudio se utilizara una investigación bibliográfica de tipo

documental de acuerdo a las exigencias de desarrollo y progreso del tema, el cual contribuirá a complementar, conocimientos inherentes a mejorar la administración de la organización servicio.

Mediante la utilización de libros, revistas científicas, informes y tesis de grados y técnicas, con el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teóricos, conceptualizaciones de diferentes autores, como también la aplicación de textos encontrados en el internet.

2.3.3.2 Investigación de Campo: Esta clase de investigación se apoya en información que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observación. En todo caso es importante realizar siempre realizar la consulta documental con el fin de evitar una duplicidad de trabajos, puesto que se reconoce la existencia de investigaciones anteriores efectuadas sobre la misma materia y de las que se pueden usar sus conclusiones como insumos iniciales de la actual investigación.

En una investigación científica consiste en recabar datos, tomando mediciones y cualquier otra información que nos pueda servir en el proyecto en el que estamos trabajando o investigando. Nos permite recopilar información en el lugar o tiempo en que ocurren las cosas o una situación, es decir cuando sucede un hecho. Esta información debe tener relación al tema de investigación o trabajo que se está desarrollando y que sirva de ayuda para el tema de estudio. También se recurre al contacto directo con los hechos, ya sea que estos ocurran de manera ajena al investigador.

También se utilizó la investigación de campo que consiste en obtener toda la información directa de la institución efectuando entrevistas y encuestas al personal del área administrativa y a los trabajadores de la organización para conocer más ampliamente las causas del objeto de estudio dentro del proceso interno del servicio y así poder tener una mejor perspectiva del hecho que se está investigando.

2.3.4. Por la Dimensión

2.3.4.1 Investigación Transversal: Wilson Paredes Garcés (2011). El diseño transversal es el más utilizado en la investigación por encuesta, los datos se recogen sobre los grupos de sujetos, en un solo momento temporal: se trata del estudio en un determinado corte puntual en el tiempo. (pág. 33).

Este tipo de investigación recolecta mayor información de lo que se pretende investigar, a través de la encuesta aplicada a los usuarios y dirigentes de la "Junta Administradora de agua Manantial de Guangala", se obtienen datos que son tabulados y se encuentra mayor porcentaje en una determinada pregunta, de esta manera se puede detallar claramente los resultados obtenidos en las encuestas y se debe a esto que la investigación transversal es la más utilizada en los trabajos de investigación.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.4.1. Método inductivo

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011), Con este método se analizan casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. El objetivo es el descubrimiento de generalizaciones y teorías a partir de observaciones de la realidad. (Pág. # 64) Las etapas son:

- 1.- Recolección de datos.
- 2.- categorizar las variables observadas.
- 3.- Establecer las regularidades y relaciones entre los datos observados.
- 4.- Emitir hipótesis con observaciones realizadas en situaciones controladas.
- 5.- Sometimiento a pruebas de las hipótesis a partir de observaciones controladas
- 6.- Finalmente se puede obtener una estructura de generalización relacionadas sistemáticamente que posibiliten elaborar una teoría.

A través de este método se estudiarán casos particulares como el accionar de la directiva de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, el avance o resultados obtenidos durante 19 años de estadía, características, trabajo, desempeño laboral, planificación, cumplimiento de los objetivos.

2.4.2 Método Analítico

En el método analítico se extrae partes de un todo por lo cual deben separarse para ser analizados, además de relacionarse entre sí, forma una síntesis sobre la base de los resultados previos del análisis. Paredes W. (2011) manifiesta:

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. La física, la química, la biología, utilizan este método; a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver por ejemplo las relaciones entre las mismas. (Pág. N° 62).

Dado el caso de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, se analiza la institución en general, separando partes muy importantes y que son analizadas de tal manera que nos permita llegar a conclusiones para el desarrollo de la investigación y culminación del plan estratégico.

Bernal C. (2006) Manifiesta sobre el método analítico. Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual (Pág. #56).

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

La técnica en investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información relevante y necesaria, para concretar el trabajo de investigación, tener datos relevantes, oportunos, y para esto se consideró las siguientes técnicas:

2.5.1 Entrevista.

La entrevista es una técnica que radica en obtener información a través del diálogo entre dos o más personas entre el entrevistador y el entrevistado o conversación seria que se propone un fin determinado distinto del simple placer de conversar. Es la relación directa entre el entrevistador y el entrevistado que luego serán tabuladas cualitativamente para luego sacar las sugerencias más importantes para la institución.

Con la utilización de esta técnica se entrevista a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, quienes proporcionaron los antecedentes de la institución ya que ellos son los miembros directo de la organización.

2.5.2 La Encuesta.

Se aplicó esta técnica a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, pero antes de aplicar la encuesta se explicó el tema que se investiga en la institución, y una vez que se concluye la etapa de análisis e interpretación, se procede con las estrategias a seguir y actividades en la propuesta para el correcto uso de las mismas para la institución que desea seguir adelante. Como lo manifiesta este autor que la encuesta es una técnica de recopilación de datos mediante preguntas bien estructuradas que permitan tener una coherencia en este contexto Paredes W. (2011). Manifiesta:

Es una técnica de recopilación de datos a través de preguntas formuladas sobre las variables de nuestra investigación; dicha recopilación puede obtenerse por medio de un cuestionario escrito o por medio de una guía de entrevista, en este último caso las preguntas son las mismas que el cuestionario, pero las responde por escrito el investigador y no el encuestado, además de que hay más libertad para aclarar dudas sobre las preguntas formuladas.

La encuesta represento una guía muy importante en esta investigación ya que pudimos rescatar información directa de la realidad de esta organización que aspira a un mejor porvenir en su accionar futuro.

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guion de Entrevista

La entrevista es una forma de conocer más sobre un tema una persona, y se realiza mediante una serie de preguntas, según la información que se quiera obtener de una persona (entrevistado). Generalmente se comienza por un esbozo que contiene estos datos: fecha (edad), que, hace como es, estudios que ha realizado, hechos sobresalientes de su vida.

2.6.2 El Cuestionario.

Es una herramienta de la encuesta, para elaborar un cuestionario debemos basarnos en la teoría, las hipótesis, si las hay, y los objetivos de nuestra investigación, las preguntas de que consta un cuestionario pueden ser cerradas y/o abiertas. Las preguntas cerradas son aquellas en las que damos alternativas de respuestas.

Las preguntas abiertas son aquellas en las que dejamos completa libertad de respuesta, sin dar ninguna opción predeterminada, porque no tenemos suficiente información para cerrarlas o porque requerimos más información en forma de opciones más amplias y para ello es necesario dejar suficiente espacio para la respuesta. (Pág. # 39).

Instrumento que se aplicó con la finalidad de dar repuestas a los objetivos planteados en la investigación, recogiendo información relevante para el plan estratégico aplicado a la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, se diseñó las preguntas con escala de Likert para que la cuantificación y la

cualificación sea precisa y objetiva con relativa facilidad para contestar, debido a que el encuestado se limite a escoger a una de las cinco opciones presentadas.

Podemos concluir que el cuestionario es un instrumento utilizado para la captación de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información.

2.7 Población y muestra

2.7.1. Población

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2009). Es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo de particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo, en este caso debemos acudir a una parte de ella, la misma que debe ser representativa. (pág. 53).

La población tomada para la presente investigación fueron los usuarios actuales y miembros de la directiva de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

CUADRO N° 9 Población

POBLACIÓN	N°
Presidente	1
Vice-Presidente	1
Secretario	1
Recaudador	1
Tesorero	1
Primer vocal	1
Segundo vocal	1
Operario	1
Usuarios/Socios	295
TOTAL	303

Fuente: Población

Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

2.7.2. Muestra.

2.7.2.1 Muestra Probabilística estratificada.

Paredes W. (2011). En la muestra dice:

El azar puede determinar que no se considere a ciertos grupos que conforman el universo, por ejemplo un grupo de personas estratificadas por sexo, es decir, donde existen mujeres y hombres, la suerte puede determinar que sean seleccionadas solo mujeres omitiendo a los hombres o viceversa, con lo que la muestra no sería fiel reflejo del universo de tal manera que este refleja márgenes de errores.

Lo anterior se corrige utilizando una técnica de muestra estratificada, en la que dividimos de antemano al universo en subgrupos homogéneos de acuerdo a una o más características que indican en la investigación. (Pág. # 53)

1. Determinamos el criterio de estratificación;
2. Obtenemos o elaboramos el registro censal para cada estrato asignando un número de orden a cada elemento;
3. Calculamos el tamaño muestral (n);
4. Calculamos la fracción muestral (f), dividiendo la muestra por el universo. $n : N$
5. Multiplicamos la fracción muestral por el tamaño de cada estrato, lo que nos permitirá obtener el cupo, que es el número proporcional de unidades de análisis que integrarán la muestra. La suma de los cupos será igual al tamaño muestral;
6. Seleccionamos el mecanismo de sorteo, si es a través de la tabla de números aleatorios señalamos la fila y columna para el número inicial y procedemos a escoger las unidades de análisis de cada extracto según su cupo para conformar la muestra; y,
7. .-Elaboramos el registro muestral.

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicará la siguiente formula.

$$n = \frac{N(p.q)}{(N-1)(e/K)^2 + p.q}$$

DONDE:

$$n = \frac{303(0.5.0.5)}{(303-1)(0.05/2)^2 + 0.5.0.5}$$

$$n = \frac{303(0.25)}{(303-1)(0.05/2)^2 + 0.25}$$

$$n = \frac{303(0.25)}{(302)(0.000625) + 0.25}$$

$$n = \frac{303(0.25)}{0,18875 + 0.25}$$

$$75,75$$

$$n = \frac{75,75}{0,43875}$$

$$N = 172,64$$

La muestra del universo es de 176, se tuvo que tener en cuenta para sacar la muestra el máximo error admisible que es igual al 5%

f= Tamaño de la función muestral.

$$f = \frac{N}{N} \quad f = 0,5676$$

CUADRO N° 10 Estrato de la Población

Estrato	Elemento 1	Elemento 2
Directivos	8 X 0,5676	4,5408
Usuarios	295 x 0,5676	167,44
TOTAL		172

Fuente: Estrato de población.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallan.

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

La presente investigación se desarrolla tomando en cuenta el siguiente:

- ✓ Identificación de los problemas de la Comuna Manantial de Guangala
- ✓ Selección del problema de la Comuna Manantial de Guangala
- ✓ Planteamiento del problema
- ✓ Selección de la institución
- ✓ Selección del tema
- ✓ Revisión bibliográfica
- ✓ Definición del plan estratégico

- ✓ Selección de los modelos y elementos del plan estratégico
- ✓ Descripción de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala
- ✓ Detallar aspectos de la Comuna Manantial de Guangala
- ✓ Descripción de la metodología de la investigación
- ✓ Definición de la población y muestra
- ✓ Selección de la muestra
- ✓ Operacionalización de las variables
- ✓ Elaboración del instrumento de la investigación
- ✓ Aplicación del instrumento
- ✓ Procesamiento de la información
- ✓ Análisis y discusión de resultados
- ✓ Conclusión y recomendaciones
- ✓ Formulación de la propuesta
- ✓ Realización de la propuesta
- ✓ Preparación y redacción del informe final
- ✓ Conclusiones y Recomendaciones de la Propuesta
- ✓ Implementación

Los técnicas que se desarrollan en el trabajo de grado, cuenta con un ligado de estrategias, políticas y técnicas y habilidades que permitieron emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla.

2.9. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación aplicada a un grupo de personas y directivos de la Junta Administradora de agua Manantial de Guangala de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, para obtener mayor información relevante y cumplir con el objetivo deseado realizar un plan estratégico.

En la tabulación se utilizó un programa estadístico que permite establecer, la tendencia central, dispersión, letra gráfica o determinar el grado de concentración de las variables en estudio, el análisis cuantitativo y cualitativo de las preguntas planteadas.

Además se procedió al análisis de la información, relacionando los diferentes aspectos del problema y de los resultados. Posterior a esto se elaboró la interpretación de gráficos y cuadros construidos en base a la información recolectada y que sirve fundamentalmente para la elaboración de conclusiones y recomendaciones de trabajo realizado. En último lugar se diseñó la propuesta del plan estratégico que se debe aplicar en la Junta Administradora de Agua durante los próximos 5 años que de manera muy relevante darán resultados beneficioso para la organización..

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

El análisis de la entrevista se aplicó a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, tales como: presidente, vicepresidente, tesorero, Secretario, recaudador, y vocales, operarios, quienes manifestaron su opinión a través de las siguientes preguntas:

CUADRO N° 11 Entrevistas a directivos

POBLACION	N°
Presidente	1
Vice-Presidente	1
Secretario	1
Recaudador	1
Tesorero	1
Primer vocal	1
Segundo vocal	1
Operario	1
Usuarios/Socios	295
TOTAL	303

Fuente: Junta administradora de agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

ENTREVISTA A DIRIGENTES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA

1. ¿Cree usted que es necesario que una organización cuente con una misión y visión?

CUADRO N° 12 Misión y visión

	Directivos	Porcentaje
Definitivamente si	7	87,5%
definitivamente no	1	12,5%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega.

Acerca de la misión y Visión de la institución, la mayor cantidad de los entrevistados manifestaron definitivamente si, una institución debe contar con una misión y visión, mientras que el restante indicó definitivamente no

2.- ¿Sabe usted cuáles son los objetivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

CUADRO N° 13 Objetivos de la institución

	Socios	Porcentaje
Definitivamente si	6	75%
Indeciso	1	13%
Definitivamente no	1	13%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.
Elaborado por: Marcos Ortega.

El 75% de los entrevistados definitivamente no tienen conocimiento de los objetivos de la institución por que al momento de hacerse cargo de la institución nunca los otros directivos le dieron.

3.- ¿Cree usted que una buena gestión administrativa, ayuda a direccionar su Institución?

CUADRO N° 14 Gestión administrativa

	Socios	Porcentaje
Definitivamente no	6	75%
Indeciso	0	0%
Definitivamente si	2	25%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial G.

Elaborado por: Marcos Ortega

Respecto a la gestión administrativa de la institución, el 75% de los entrevistados califico como definitivamente sí que una buena gestión administrativa ayudará a direccionar a la organización, y el 25% manifestó definitivamente no que eso no es necesario que solo, se debiera aplicar en las grandes empresas.

4.- ¿La institución ha desarrollado programas, proyectos en beneficio de los usuarios?

CUADRO N° 15 Desarrollo de proyectos y programas

	Socios	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	1	13%
Algunas veces	1	13%
Casi Nunca	2	25%
Nunca	4	50%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manan

Elaborado por: Marcos Ortega

El 50% de los directivos manifestaron que nunca se han ejecutados programas y proyectos en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, por lo que no han avanzado en el tiempo, un 25% dijeron que casi nunca, mientras que el 13% afirma que algunas veces, y otro 13% afirma que casi siempre se realiza proyectos.

5.- ¿Cuenta la institución con todos los recursos para el desarrollo de sus actividades?

CUADRO N° 16 Recursos y desarrollo de actividades

	Socios	Porcentaje
Siempre	1	13%
Casi Siempre	4	50%
Algunas veces	2	25%
Casi Nunca	1	13%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manan
Elaborado por: Marcos Ortega

Los entrevistados se expresaron en un 50% que casi siempre cuenta con los recursos para desarrollar sus actividades un 25% manifestaron que solo algunas veces cuenta con los recursos para el desarrollo de las actividades el 13% dijo que siempre cuenta con los recursos para las actividades, otro 13% afirma que casi nunca.

6.- ¿Considera usted que existe un trabajo en equipo entre directivos?

CUADRO N° 17 Trabajo en equipo

	Socios	Porcentaje
Siempre	1	13%
Casi Siempre	1	13%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	5	63%
Nunca	1	13%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manan
Elaborado por: Marcos Ortega.

El 63% de los encuestados afirman que casi nunca hay trabajo en equipo entre directivos, porque casi nunca se han reunido para llevar a cabo una actividad, por otro lado un 13% afirma que nunca ha existido una labor en equipo entre los miembros de la directiva, el 13% manifestó que siempre existe un trabajo en equipo, y otro 13% afirma que casi siempre existe una unión entre directivos.

7.- ¿Está usted de acuerdo en que se realice un plan estratégico para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

CUADRO N° 18 Aceptación del plan estratégico

	Socios	Porcentaje
Siempre	6	75%
Casi Siempre	2	25%
Algunas veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manan
Elaborado por: Marcos Ortega

El 75% de los encuestados consideran que definitivamente si aportarían y se adaptarían al plan estratégico al implementarse en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala y el 25% dijeron probablemente sí.

8.- ¿Que sugeriría para ejecutar el plan en la junta administradora de agua manantial de Guangala?

CUADRO N° 19 Sugeriría para ejecutar el plan

	Socios	Porcentaje
Unión de los integrantes de la institución	3	38%
Cumplir los proyectos	2	25%
Adaptarse a las estrategias	1	13%
Realizar mayor gestión en planes	1	13%
Cumplir las actividades planeadas	1	13%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega

Los encuestados se manifiestan en un 38% que la unión de los integrantes de la institución para que el plan estratégico se ejecute adecuadamente, un 25% indicó cumplir los proyectos, el 13% cumplir las actividades planeadas, el otro 13% realizar mayor gestión en planes y el 13% escogieron adaptarse a las estrategias.

9.- ¿Con la ejecución del el plan mejoraría la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

CUADRO N° 20 Mejoras del plan

	Socios	Porcentaje
Definitivamente si	4	50%
Probablemente si	3	38%
Indeciso	1	13%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial
Elaborado por: Marcos Ortega

El 50% de los entrevistados considera que definitivamente si mejorará el desarrollo de la institución con un plan estratégico, y el 38% de están diciendo probablemente sí y un 13% están indeciso en su opinión, puesto que no tienen mayor conocimiento de lo que es un plan estratégico

10.- ¿Se Cumplen las decisiones dentro de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

CUADRO N° 21 Cumplimiento de las decisiones

	Socios	Porcentaje
Siempre	2	25%
Casi Siempre	3	38%
Algunas veces	1	13%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	2	25%
Total	8	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial
Elaborado por: Marcos Ortega Magallan.

De los encuestados el 38% considera casi nunca se cumplen las decisiones tomadas en asamblea general, el 25% opinaron casi siempre, con un 25% se observa que opinaron nunca, de igual manera dijeron con un 13% algunas veces.

11.- ¿el personal de la Junta Administradora de Agua ha recibido capacitaciones por parte de instituciones públicas?

CUADRO N° 22 Capacitación del personal

	Socios	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas veces	2	22%
Casi Nunca	3	33%
Nunca	4	44%
Total	9	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial

Elaborado por: Marcos Ortega

Se puede observar que el 44% consideraron que casi nunca han recibido capacitaciones por parte de las instituciones públicas, mientras que el 33% opinaron casi nunca, con un 22% dijeron algunas veces y un 20% nunca, es decir que estas entidades del gobierno no prestan atención a los sectores aledaños de las parroquias en especial a los de Colonche, en dar el conocimiento necesario para cómo manejar mejor el recurso vital.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

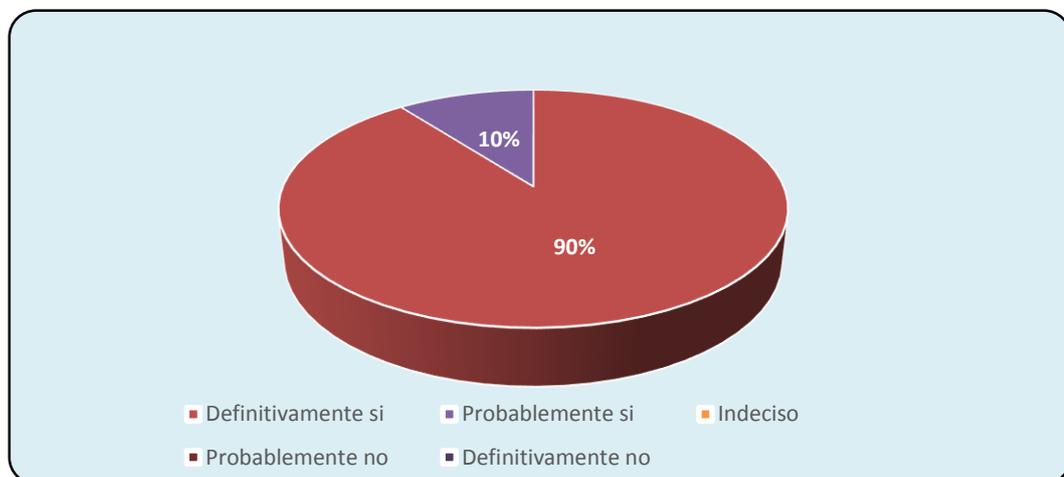
1.- ¿Cree usted que es necesario que una organización cuente con una misión y visión?

CUADRO N° Misión y visión

	Socios	Porcentaje
Definitivamente si	147	90%
Probablemente si	17	10%
Indeciso		
Probablemente no		
Definitivamente no		
Total	164	100%

Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

GRÁFICO N° 4 La misión y visión de la Junta Administradora de Agua
M.G.



Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial
Elaborado por: Marcos Ortega

Acerca de la misión y la visión de la institución, el 90% de los encuestados manifestaron definitivamente si, que se debe contar con una misión y visión, por otro lado un 10% indico probablemente sí, porque la misión y visión es la meta y objetivo hacia dónde quiere ir y que desea alcanzar toda institución, organización.

2.- ¿Considera usted que la institución cuenta con los suficientes recursos para desarrollar las actividades de la mejor manera?

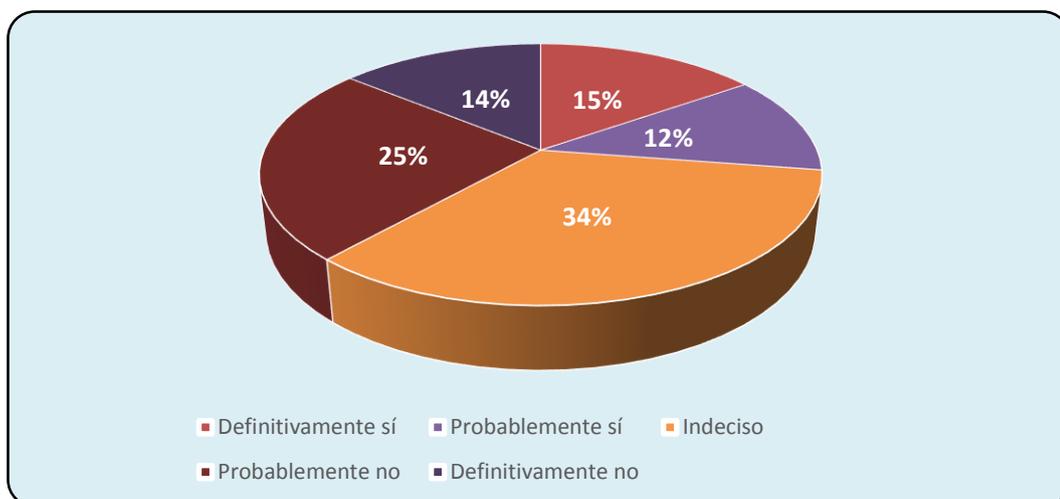
CUADRO N° 23 Recursos y desarrollo de actividades

	Usuarios	Porcentaje
Definitivamente sí	25	15,24%
Probablemente sí	20	12,20%
Indeciso	56	34,15%
Probablemente no	40	24,39%
Definitivamente no	23	14,02%
Total	164	100%

Fuente: directivos Junta Administradora de Agua Manantial

Elaborado por: Marcos Ortega

GRÁFICO N° 5 Recursos y desarrollo de actividades



Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

El 34% de los encuestados están indeciso si la institución cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades, mientras que el 25% de los usuarios manifestaron que probablemente no, y el 15% afirma que definitivamente si cuenta con los recursos, el 14% contesta que definitivamente no, y un 12% probablemente sí cuenta con los recursos.

3.- ¿Cómo califica usted la atención que brindan los operarios y la directiva?

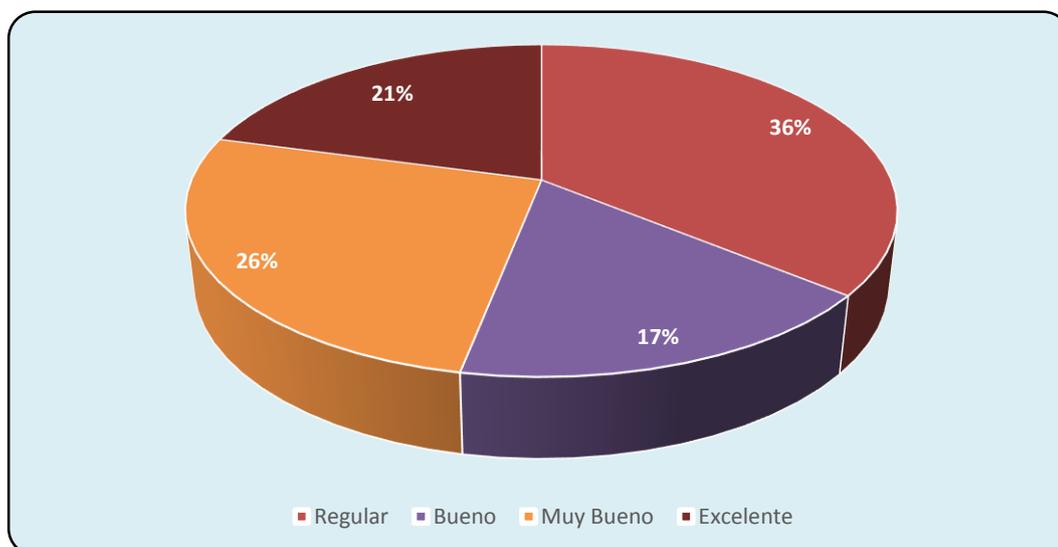
CUADRO N° Atención de los directivos

	Usuarios	Porcentaje
Regular	59	35,98%
Bueno	28	17,07%
Muy Bueno	43	26,22%
Excelente	34	20,73%
Total	164	100%

Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

GRÁFICO N° 6 La atención de los directivos



Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

En lo que respecta a la atención el 36% de los usuarios respondieron regular pero que todavía le falta mucho en que mejorar, mientras que el 26% afirma que es muy buena la atención que se brinda y asiste en la atención, el 21% dice que es excelente y un 17% que es bueno pero que hay que corregir muchas cosas.

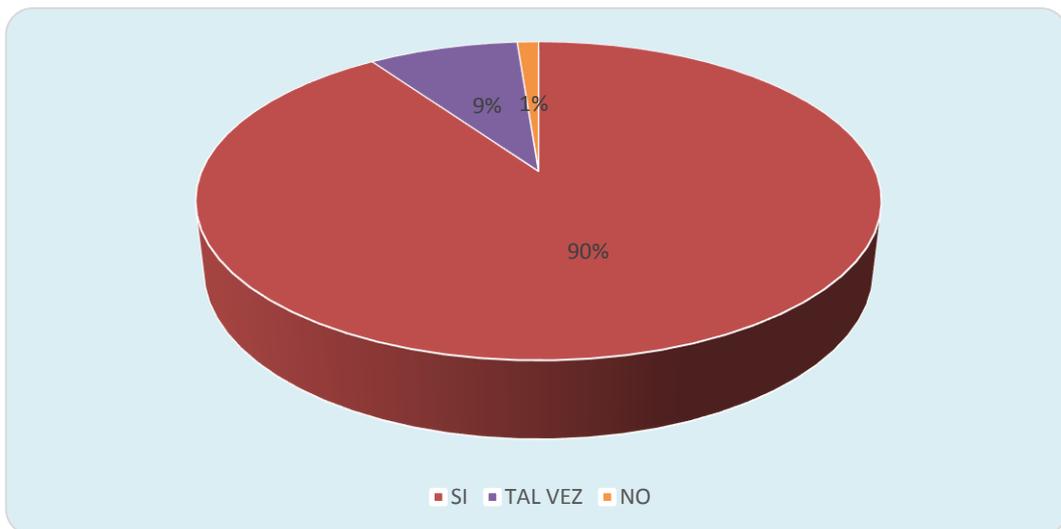
4.- ¿El servicio que brinda la institución satisface sus necesidades?

CUADRO N° 24 Servicio que brinda la institución

	Usuarios	Porcentaje
SI	115	70,12%
TAL VEZ	34	20,73%
NO	15	9,15%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 7 Servicio que brinda la institución



Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

El 90% de los encuestados agrega que si le satisface el servicio porque es el líquido vital, pero ellos dicen que el pueblo avanza debería ya existir un sistema de red de mejor efectividad, el 9% que tal vez si y un 1% dice que no le gusta el servicio debería de existir una mejor distribución de este servicio que es tan importante e imprescindible para la vida.

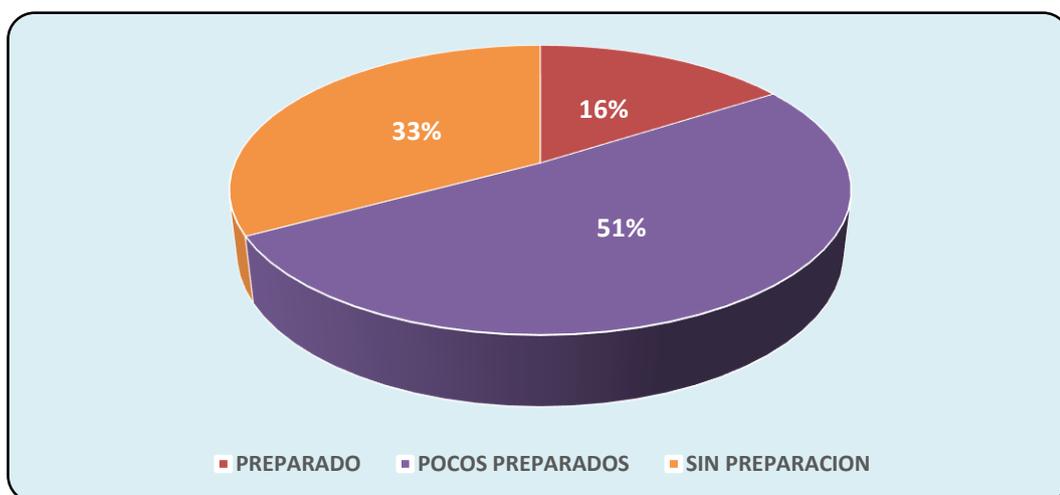
5.- ¿Considera usted que el personal que maneja la institución está?

CUADRO N° 25 Preparación del personal

	Usuarios	Porcentaje
PREPARADO	26	15,85%
POCOS PREPARADOS	84	51,22%
SIN PREPARACION	54	32,93%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 8 Preparación del personal



Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

El 51% de los encuestados manifiesta que los directivos son pocos preparados, y que se debe a esto que no ha progresado la institución por que le falta ese espíritu de gestión y de emprendimiento y un 33% dice que si son preparados tan solo porque llevan algunos años en la dirigencia y apenas un 16% afirma que son preparados y saben lo que hacen, pero no saben en las cosa más importante en una organización que es dirigir.

6.- ¿En qué aspecto considera usted que el personal debe ser capacitado?

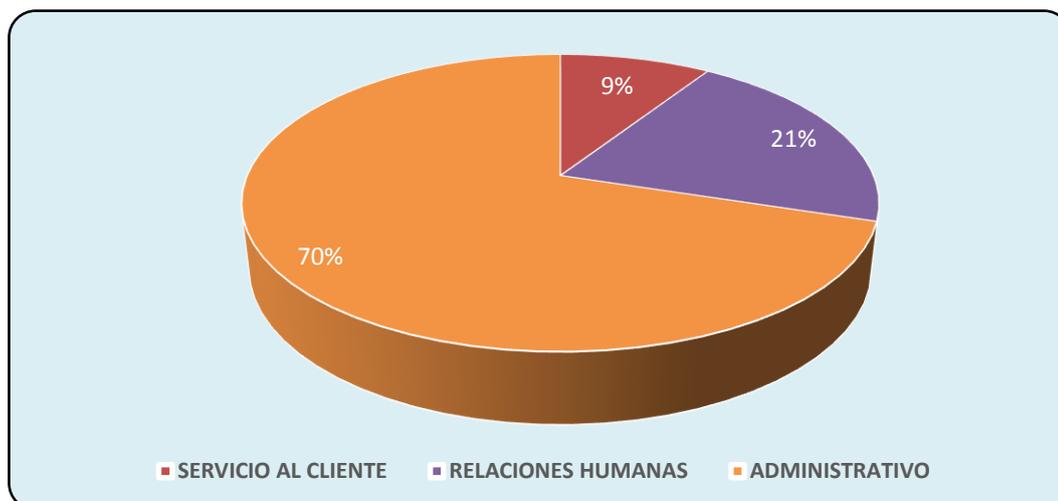
CUADRO N° 26 Capacitación del personal

	Usuarios	Porcentaje
SERVICIO AL CLIENTE	15	9,15%
RELACIONES HUMANAS	34	20,73%
ADMINISTRATIVO	115	70,12%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 9 Capacitación del personal



Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

De las 3 opciones que se presente con respecto a la preparación de los directivos el 70% de los encuestados manifestaron que deben prepararse o recibir charlas, capacitaciones en administración en saber dirigir, y el 21% que debe prepararse en relaciones humanas, mientras que el 9% dice servicio al cliente para que de una manera más ágil sea intervenidas los llamados de los usuarios y no se tenga a la intemperie.

7.- ¿la Administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la Junta Administradora de Agua M. de G?

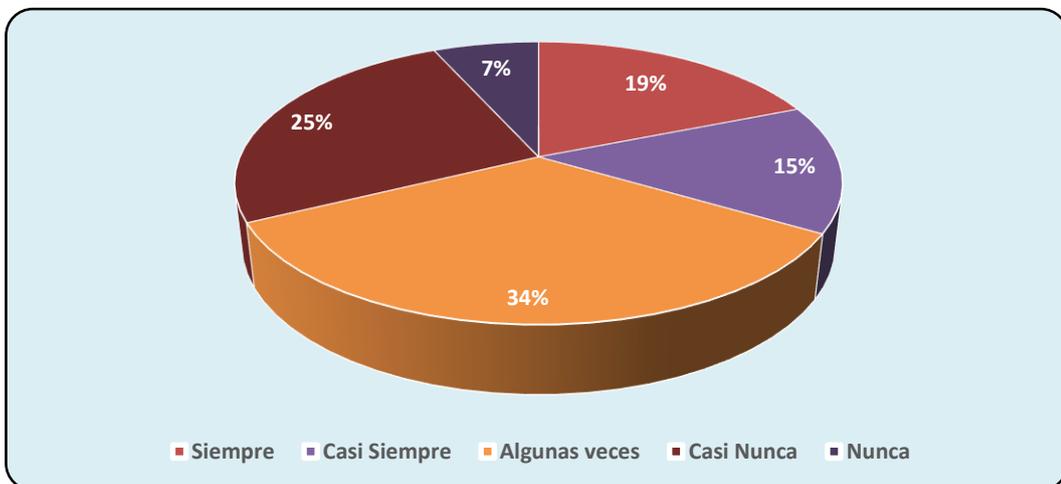
CUADRO N° 27 la Administración actual

	Socios	Porcentaje
Siempre	31	19%
Casi Siempre	24	15%
Algunas veces	56	34%
Casi Nunca	42	26%
Nunca	11	7%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 10 Liderazgo entre los directivos.



Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

El 34% de los encuestados manifestaron que alguna vez se observa un liderazgo entre los directivos y debería fortalecerse mucho una institución, el 25% afirma casi nunca existe liderazgo y un 19% afirma que siempre, un 15% casi siempre y el 7% dice que nunca a existido un liderazgo entre los miembros que dirigen la institución.

9.- ¿Se cumplen las decisiones tomadas en Asamblea general de la Junta Administradora de Agua M. de G?

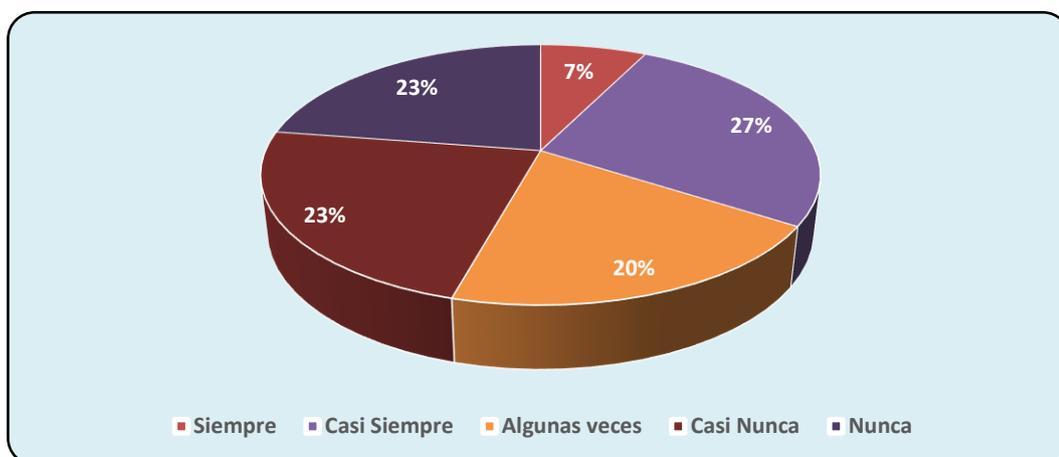
CUADRO N° 28 Toma de decisiones

	Socios	Porcentaje
Siempre	18	11%
Casi Siempre	83	51%
Algunas veces	56	34%
Casi Nunca	5	3%
Nunca	2	1%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 11 Toma de decisiones



Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

De los encuestados el 27% considera casi siempre se cumplen las decisiones tomadas en asamblea general de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, el 23% afirma que casi nunca y otro 23% nunca y esto se debe a que el espíritu de pertenencia de los socios está decayendo y no hay apoyo para que se cumplan las decisiones, el 20% dice algunas veces un 7% se observa que opinaron siempre.

9.- ¿Está usted de acuerdo en que se realice un plan estratégico para la Junta Administradora de Agua M de G?

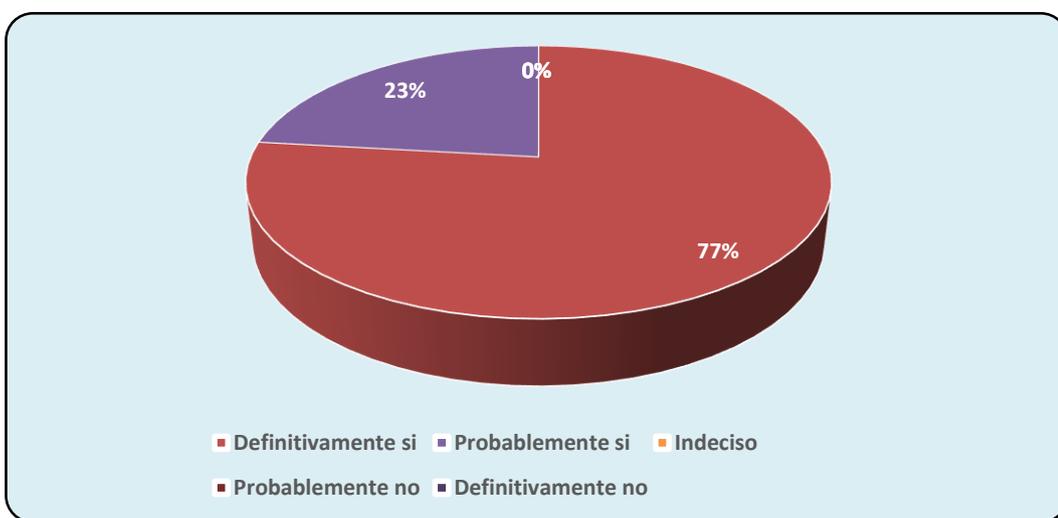
CUADRO N° 29 Adaptación del plan estratégico

	Socios	Porcentaje
Definitivamente si	126	77%
Probablemente si	38	23%
Indeciso	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 12 Adaptación del plan estratégico



Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

El 77% de los encuestados considera que definitivamente si se acogerían la plan estratégico al implementarse en la institución y el 23% dijeron probablemente si, es decir que se cuenta con el apoyo de los usuarios, esto sería una manera de desarrollo de la institución, y así los socios de una organización dan al cumplimiento de los objetivos y cada una de las actividades programadas

10.- ¿Qué sugerencias cree usted que sería necesario para ejecutar el plan para la Junta Administradora de Agua M. de G?

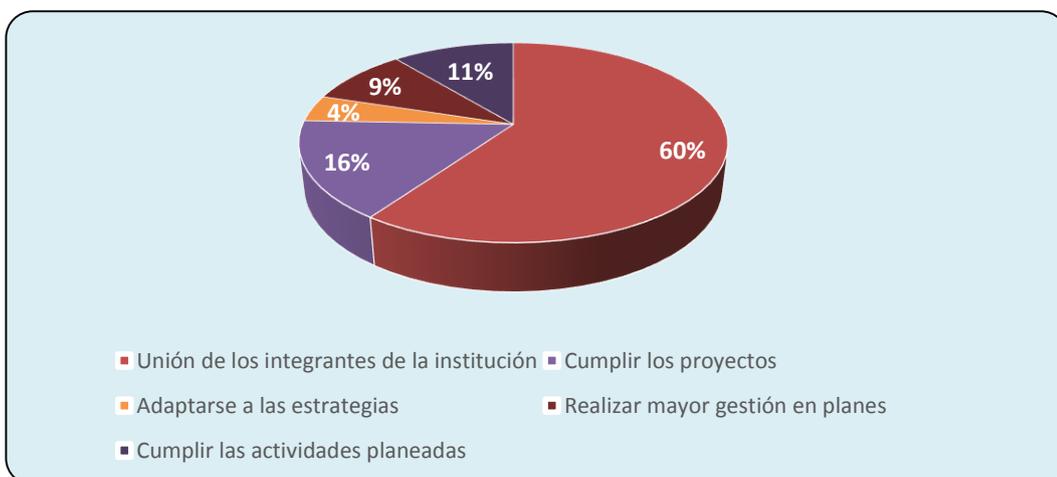
CUADRO N° 30 Sugerencia para implementar el plan

	Socios	Porcentaje
Unión de los integrantes de la institución	98	60%
Cumplir los proyectos	26	16%
Adaptarse a las estrategias	7	4%
Realizar mayor gestión en planes	15	9%
Cumplir las actividades planeadas	18	11%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 13 Sugerencia para ejecutar el plan en la institución.



Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

Los encuestados se expresaron en un 60% la unión de los integrantes de la institución para que el plan estratégico se ejecute adecuadamente, un 16% indicó cumplir los proyectos, el 11 % cumplir las actividades planeadas, el 9% realizar mayor gestión en planes y el 4% escogieron adaptarse a las estrategias, de esta manera son los resultados de la encuesta aplicada.

11.- ¿las actividades se rigen por normas y políticas institucionales bien definidas?

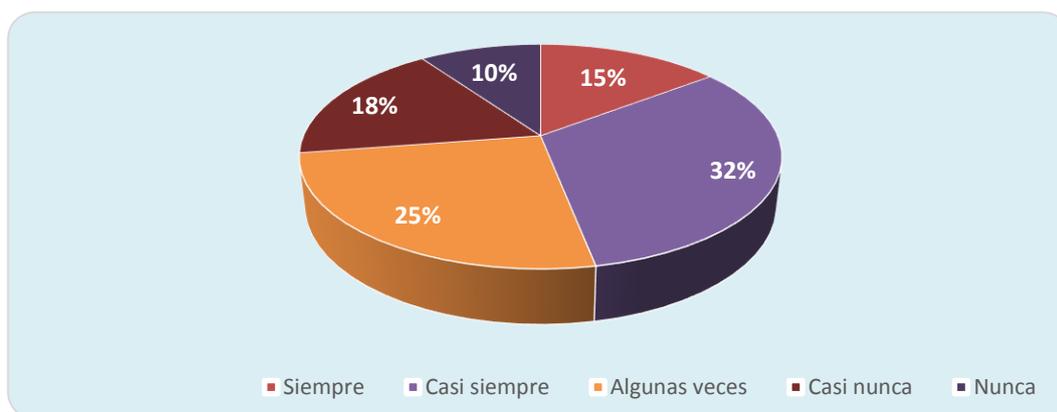
CUADRO N° 31 Políticas y normas institucionales

	Socios	Porcentaje
Siempre	24	15%
Casi siempre	53	32%
Algunas veces	42	26%
Casi nunca	29	18%
Nunca	16	10%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 14 Políticas y normas institucionales



Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

De los encuestados de la Junta administradora de Agua Manantial de Guangala el 32% consideraron que casi siempre las actividades se rigen por normas y políticas institucionales, mientras que un 25% dijeron algunas veces, un 18% casi nunca y un 15% opina siempre, por otra parte el 10% nunca ya que poco es la participación de los socios en las actividades planeadas, además no todo lo que programan se cumple con las respectivas normas y políticas institucionales, porque no hay un reglamento establecido.

12.- ¿la institución ha recibido ayuda económica por instituciones públicas para el desarrollo de la misma?

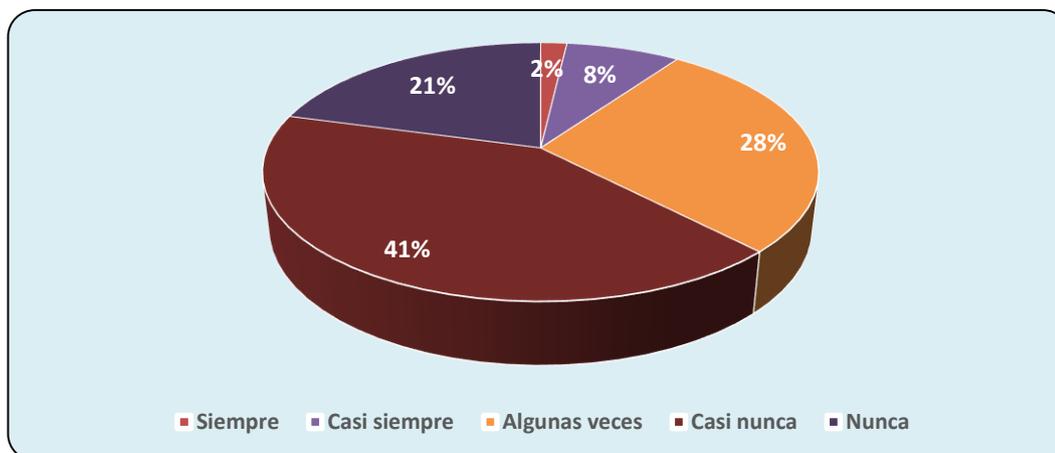
CUADRO N° 32 Ayuda de instituciones públicas

	Socios	Porcentaje
Siempre	3	2%
Casi siempre	13	8%
Algunas veces	46	28%
Casi nunca	68	41%
Nunca	34	21%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 15 Ayuda económica de Inst. Públicas.



Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

Como podemos observar en el gráfico de la encuesta el 41% de los encuestados que casi nunca, un 28% dicen que algunas veces han recibido ayuda por instituciones públicas, mientras que el 21% dijeron que nunca han recibido ayuda y el 8% afirma que siempre, un 2% afirma que siempre, sin embargo cuentan con una pequeña oficina otorgada por la comuna Manantial de Guangala y los activos que posee en la actualidad son con recursos propios obtenidos.

13.- ¿la institución ha recibido capacitaciones por instituciones públicas para el desarrollo de la misma?

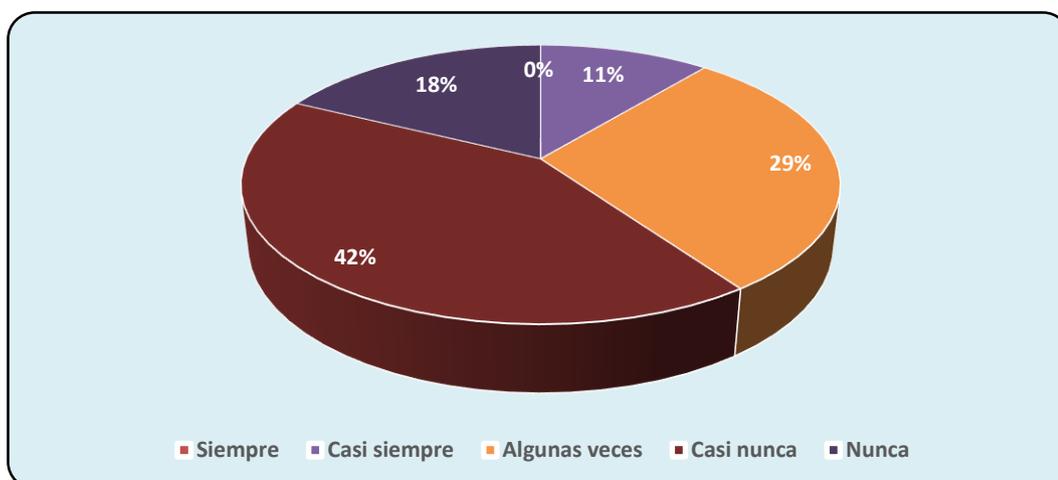
CUADRO N° 33 Capacitaciones

	Socios	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	18	11%
Algunas veces	48	29%
Casi nunca	69	42%
Nunca	29	18%
Total	164	100%

Fuente: Junta Administradora de Agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

GRÁFICO N° 16 Capacitaciones



Fuente: Usuarios de la Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega Magallán

Se puede observar que el 42% consideraron que casi nunca han recibido capacitaciones por parte de las instituciones públicas, mientras que el 29% opinaron que algunas veces, con un 18% dijeron que nunca y un 11% afirman que casi siempre, se puede de notar que estas entidades gubernamentales no prestan atención, y por otra parte también es porque los dirigentes no gestionan de manera efectiva los diferentes procesos.

3.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS

Abarcando la asimilación de resultados de los dos instrumentos como es la entrevista a directivos y encuestas a los usuarios que pertenecen a la Junta Administradora de agua Manantial de Guangala.

La gestión administrativa es importante en toda institución, pues los directivos no saben cuáles son sus roles y funciones que deben desempeñar, esto se debe a la falta de conocimiento sobre administración.

Mediante los criterios recogidos en la entrevista y en la encuesta establecemos la falta de una planificación estratégica en la institución, por lo que su elaboración y ejecución generan un cambio radical, para este accionar se necesita formar equipos de trabajo en desarrollo de actividades y así cumplir con los objetivos creados en dicho plan estratégico.

Los directivos tampoco tienen definido una misión y visión, lo cual indica que no saben orientarse a lo que desean lograr, y sabemos que si no existe una misión y visión la institución y principalmente los directivos no logran alcanzar sus objetivos propuestos.

También podemos decir que la institución no recibe ayuda por parte de los gobiernos autónomos descentralizados y esto hace que la institución se limite a caminar sola, le falta mejorar mucho en atención al usuario y convertir a los usuarios más responsables en sus obligaciones de pagos.

Las decisiones que se toman en la institución no son comunicadas a toda la directiva por lo que esto muchas veces genera descontentos entre dirigentes y las que se toman no son las necesarias. También se puede mencionar que las actividades no se las realizan de manera coordinada.

3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.4.1. Conclusiones

1. La institución dispone de una pequeña oficina que sirve como bodega y para realizar la cobranza, sin embargo no disponen de un local en donde se lleve a cabo las sesiones que cuente con todo como sillas, escritorio, y materiales necesarios para equipar una sede.
2. La institución cuenta con recursos económicos, también con el recurso principal natural que es el agua, para buscar un mejor desarrollo sustentable en adquirir nuevas tecnologías
3. La institución carece de una estructura que permita tener comisiones que se encarguen de funciones específicas para el buen funcionamiento, en tramitaciones, gestiones, o viajes que tengan que realizar en favor de la institución y de los usuarios para facilitar las labores que deben desarrollar en el tiempo necesario que deben cumplir las tareas establecidas.
4. La desmotivación es una de las debilidades de los socios de la institución debido a la falta de iniciativa como al principio se llevaban continuamente las reuniones, sin embargo en la actualidad no se lleva reuniones hace 3 años ya sea para rendir informes etc.
5. Existen incumplimiento de los directivos, esto se señaló en los resultados de la entrevistas referente al cumplimiento de objetivos planteados y las actividades de la institución requieren cumplirse, ya que la objeciones de sus usuarios así lo aprueban, son 8 personas directivos incluidos operador y recaudador pero que no todos son participes por tal razón le hace falta equilibrio para ejercer eficientemente sus funciones y se cumplan los objetivos

3.4.2. Recomendaciones.

1. Ejecutar las gestiones necesarias para requerir ayuda de las instituciones gubernamentales para gestionar una infraestructura propia para mejorar la atención a sus socios y colaboradores.
2. Gestionar ante SENAGUA y otras instituciones capacitaciones, herramientas y maquinarias que se requieren sobre todo para el buen funcionamiento de la institución.
3. Crear una estructura organizacional efectiva para que la institución tenga un cometido eficiente en las funciones administrativas, financieras y en las comisiones oportunas por eso es necesario que se apruebe el diseño adecuado para que se efectúen los objetivos.
4. Fomentar la capacitación permanente a través de instituciones como SENAGUA, MINISTERIO DEL AMBIENTE, que promueven la iniciativa que les hace falta a los asociados con integraciones para levantar el ánimo a los propios directivos y socios que se interesen en asistir a las asambleas.
5. Por último se recomienda a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala acoger el diseño del plan estratégico que es una propuesta, aprovechando todos los recursos necesarios para que se puedan cumplir los objetivos, de tal manera que la institución contribuya en el progreso del emprendimiento, social, cultural de la comunidad y de la institución y de todos los que los componen y también para los habitantes.

CAPÍTULO IV:

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA DE LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA DE LA PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014 - 2018

4.1 PRESENTACIÓN.

Mediante la propuesta del plan estratégico se pretende mejorar la gestión de la administración, con el fin de solucionar los problemas que tiene la institución. El plan estratégico esta creado en base al proceso creativo, analizado con los empleados, directivos y técnicos de la institución es una herramienta de trabajo para la institución en los próximos 5 años, en el cual se pretende lograr cambios positivos para el desarrollo y crecimiento de la institución Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

La ejecución del plan estratégico para la institución forjara el personal de la organización a realizar sus actividades de forma ordenada y organizada, además de implantar estrategias que permitan lograr resultados positivos para el cumplimiento de sus metas.

La Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala junto sus empleados y directivos de la institución se propondrá mejorar la calidad de servicio, mejorando el abastecimiento de agua a los usuarios de la Comuna Manantial de Guangala y sus alrededores así mejorando la imagen de la institución. La planificación estratégica propuesta, se encuentra en un periodo de cinco años (2014 – 2018), puntualizando la misión y visión de la institución, determinando las políticas, programas y planes que llevaran a cumplir las metas establecidas, además de las estrategias necesarias para poder alcanzar los objetivos propuestos

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Un plan estratégico es primordial en toda organización porque permite guiarse hacia los fines propuestos respaldándose en estrategias a seguir de tal manera que esta institución logre alcanzar sus objetivos como Junta Administradora de Agua por eso es menester que cuente con un documento que sirva de respaldo para desarrollar sus actividades, que se orienten y se proyecten hacia un futuro estable y competitivo entre comunidades, considerando además que el plan estratégico debe diseñarse de acuerdo a las necesidades y objetivos de cada organización por tanto la institución se debe adaptar al plan estratégico que se diseñe.

4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Ubicación: Calle 14 de Octubre, Comuna Manantial de Guangala de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Servicio: esta institución solo ofrece un solo servicio como es el agua

Tamaño: pequeña con 295 usuarios

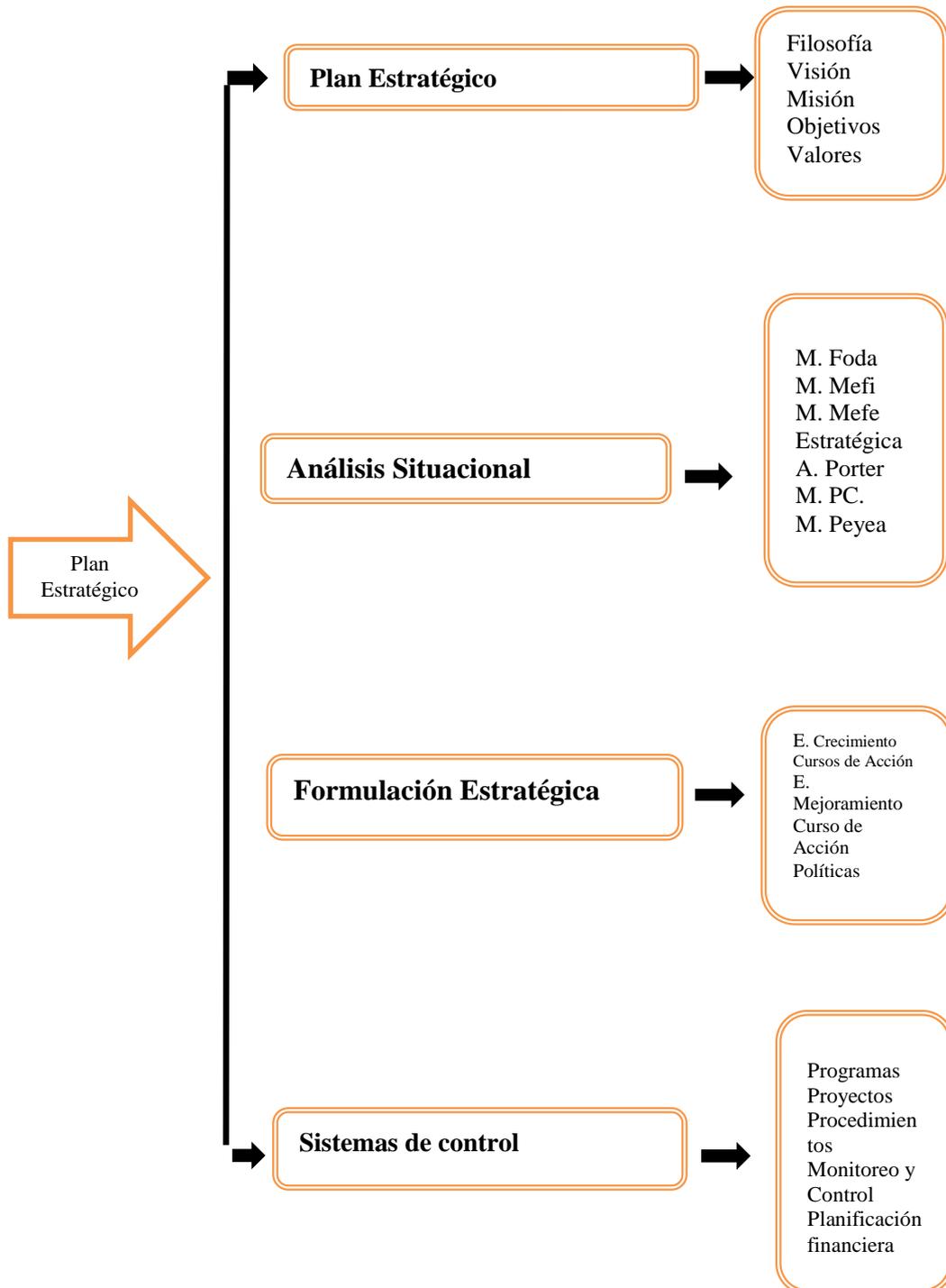
Principal directivos: Isidro Pozo

Melquiades Beltrán

Estos son los directivos de la institución que han venido trabajando durante varias décadas, que de manera directa e indirecta han impulsado el desarrollo en la comunidad a través de este sistema de agua que ha sido fundamental en esta comunidad que puede crecer, a un más con nuevas proyecciones y de esta manera convertirse en uno de los mejores Juntas administradoras de agua de la zona colonche, si logra implementar. Los proyectos del plan estratégico durante los próximos 5 años.

4.4 MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO

GRÁFICO N° 17 Modelo de Propuesta



Fuente: Modelo de plan estratégico

Elaborado por: Marcos Ortega.

4.5 COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.5.1. Direccionamiento estratégico

4.5.1.1 Filosofía

La filosofía de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, de la parroquia colonche representada por su presidente el Sr. Isidro Pozo Pozo estableciendo un servicio de calidad, la responsabilidad institucional está basada en atención al usuario.

4.5.1.2 Visión.

Proyectar un crecimiento sostenido mejorando la calidad del servicio de agua, a toda la población de la comunidad y sus recintos, fomentando la cobertura capacitación del personal, el mejoramiento de los equipos técnicos, mantenimiento oportuno de los sistemas; para lograr un resultado ágil y eficiente para la institución y sobre todo para el bienestar de la comunidad de Manantial de Guangala y sus recintos aledaños.

4.5.1.3 Misión.

Abastecer de agua de manera permanente a toda la comunidad y sus recintos aledaños, tomando en cuenta los estándares de calidad del agua, el cuidado del medio ambiente y la satisfacción de nuestros usuarios.

4.5.1.4.- Objetivos

4.5.1.4.1. Objetivo General

Distribuir el agua potable a los usuarios, de acuerdo a la capacidad técnica del servicio de agua potable y las normas sanitarias vigentes.

4.5.1.4.2. Objetivo Especifico

1. Plantear estrategias en base a la administración de la institución, junto con sus directivos, que permitan utilizar correctamente las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus objetivos propuestos.
2. Ejecutar y analizar el estado de la institución actual con el entorno, establecer estrategias que permitan el mejoramiento oportuno para el correcto cambio en la institución.
3. Realizar y proyectar constantemente las capacitaciones para los empleados de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala de manera que se logren mejores rendimientos en sus labores dentro de la institución.

4.5.1.5.- Valores

Calidad. Los servicios generados dentro de la institución responderán a las necesidades y expectativas de la comunidad de Manantial de Guangala.

Compromiso. Estar vinculado con los empleados y directivos de la institución para contribuir un bienestar agradable

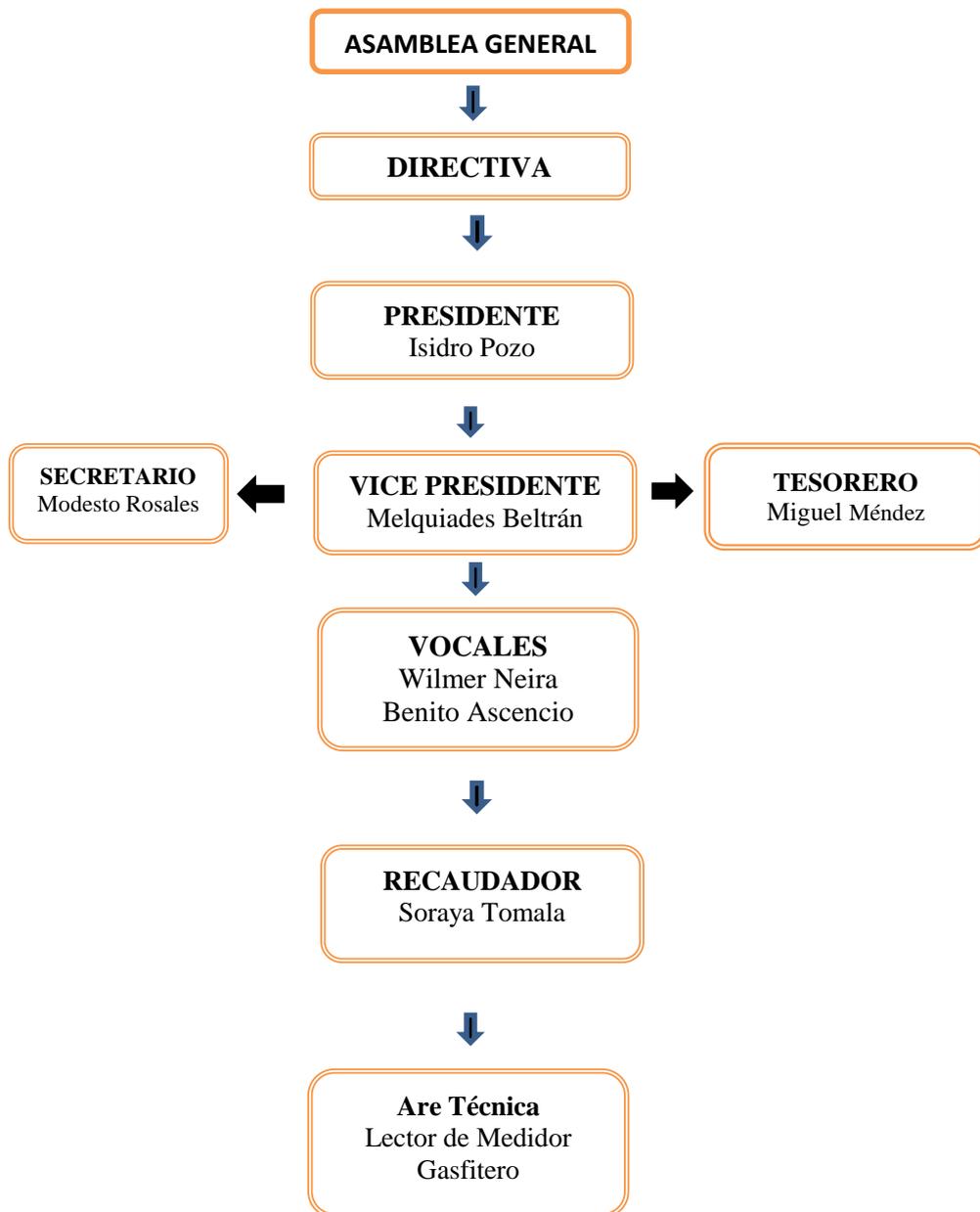
Trabajo en equipo. Es la consideración y cooperación a través de la integración de los directivos mediante las habilidades y competencias para lograr los objetivos propuestos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

Servicio al usuario. Facilitar atención a todas las obligaciones de los usuarios, encaminando en todo instante urgencia y calidad en sus peticiones para conseguir así su comisión y lealtad para con la institución.

4.5.2. Estructura Organizacional

5.5.2.1 Organigrama funcional de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

GRÁFICO N° 18 Organigrama Propuesto



Fuente: Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala
Elaborado: Marcos Ortega Magallan

4.5.2.2.-Organo Funcional

Presidente.- Las funciones principales del Presidente de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala son:

1. Debe presidir las reuniones de la Junta Administradora de Agua.
2. Mantener el orden y la imparcialidad cuando hagan uso de la palabra.
3. Reconocer las opiniones para la solución de los problemas y conflictos.
4. Orientar los fines de la organización a través de la participación conjunta.
5. Suscribir las actas de las reuniones a asamblea general y del directorio.

Vicepresidente.- Las funciones principales del Vicepresidente son:

1. Es el encargado de reemplazar al presidente en caso de ausencia y en caso de no cumplir con las funciones presidenciales.
2. Se encarga de las comisiones y tareas coordinando con la presidencia y con los demás miembros de la directiva.
3. Realizar las funciones que le encomiende la asamblea general o delegue el presidente.
4. Tomar decisiones primordiales conjuntamente con los demás miembros de la directiva.

Secretario.- Las funciones principales del secretario son:

1. Se encarga de suscribir toda documentación de la institución con el presidente.
2. Preparar actas de las reuniones o asamblea general
3. En caso de ausencia del secretario será reemplazado por el primer vocal.
4. Llevar organizado y controlar archivos y documentación de la institución
5. Servir de secretario en la asamblea general.

Tesorero.-Las funciones principales del tesorero son:

1. Es el encargado del manejo del patrimonio social y económico con el presidente.
2. Observar sus aportes económicos.
3. Informar en asamblea general de las moras en los pagos y recaudación de las contribuciones.

Vocales.- Las funciones principales de las vocales son:

1. Participar en todas las sesiones que se realicen.
2. Cumplir todas las actividades planeadas como las comisiones y tareas que sean asignadas por la directiva.

Cobranza.- Las funciones principales del encargado del área de cobranza son:

1. Realizar el respectivo cobro del servicio, en el tiempo acordado
2. Mantener en perfecto orden el dinero que entra a caja
3. Dar a informe a lo que dispone en efectivo al tesorero para dar a conocer en asamblea general.

Área Técnica.- Serán los encargados de hacer la lectura de los medidores y reparación, y pasan cuentas e informes a secretaria del área administrativa.

Lector de planillas y gasfitero.- Las funciones principales del operador son:

1. Instalación de medidores y tuberías
2. Reparación y mantenimiento de medidores
3. Recolección de lecturas y entrega de planillas

4.5.3 Análisis Situacional

La matriz **FODA** permite detallar las fortalezas y debilidades que son externas de la institución que se detallan en los cuadros.

También está compuesta por las oportunidades y amenazas que son factores externos de la institución.

CUADRO N° 34 Matriz Foda

FORTALEZAS	DEBILIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los recursos humanos (experiencia) 2. Cuenta con dos pozos de agua y estaciones de bombeo 3. Abastecimiento de agua a barrios y recinto de la comunidad 4. Creación de nuevos proyectos para beneficio de la comunidad. 5. Cuenta con recursos económico 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de un plan estratégico 2. Rotura de tuberías desperdicio de agua potable. 3. Falta de capacitación para empleados de la institución 4. Demora en entregar planillas de consumo de agua en el tiempo estipulado. 5. Poca capacidad en gestión administrativa
OPORTUNIDAD	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliación de cobertura del servicio. 2. Crecimiento del índice demográfico, incentivar la cultura de pago. 3. Desarrollo de potencial institucional a nivel de la comunidad y mejoramiento de la infraestructura 4. Apoyo del sector publico 5. Convenio para recuperación de cartera 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento poblacional no planificado 2. Pavimentación de carreteras 3. Comentarios que desacreditan el servicio de la institución 4. Desperdicio del agua deterioro del tanque elevado 5. Falta de concientización de cuidar y preservar el líquido vital

Fuente: Matriz Foda

Elaborado por: Marcos Ortega

4.5.3.1.- Matriz de Evaluación Factores Internos

Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos nos permite evaluar la situación interna de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala utilizando esta matriz.

CUADRO N° 35 APLICACIÓN DE LA MATRIZ

Factores críticos del éxito	Peso	calificación	Total ponderado
FORTALEZAS.	0.05	4	0.20
1. Los recursos humanos (experiencia)			0.40
2. Cuenta con dos pozos de agua y estaciones de bombeo	0.10	4	0.40
3. Abastecimiento de agua a barrios y recinto de la comunidad	0.10	4	0.80
4. Creación de nuevos proyectos para beneficio de la comunidad.	0.20	4	
5. Cuenta con recursos económicos	0.10	3	0.30
DEBILIDADES			
1. Carencia de un plan estratégico	0.05	1	0.05
2. Rotura de tuberías desperdicio de agua potable.	0.05	1	0.05
3. Falta de capacitación para empleados de la institución	0.05	1	0.05
4. Demora en entregar planillas de consumo de agua en el tiempo estipulado	0.05	1	0.05
5. Poca capacidad en gestión administrativa	0.03	1	0.03
			2,3

Fuente: Matriz MEFE

Elaborado por: Marcos Ortega M.

Mediante la MEFI obtuvimos el resultado de 2,3 lo que significa que la institución es un poco débil en lo interno, Mediante las estrategias y cursos de acción se tomaran las medidas necesarias para fortalecer las debilidades existentes.

4.5.3.2.- Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Esta matriz establece un análisis cuantitativo de los factores externos, es decir, de las oportunidades y amenazas.

CUADRO N° 36 APLICACIÓN DE LA MATRIZ EXTERNA

Factores críticos del éxito	peso	calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
1. Ampliación de cobertura del servicio.	0.20	4	0.80
2. Crecimiento del índice demográfico, incentivar la cultura de pago.	0.10	3	0.30
3. Desarrollo de potencial institucional a nivel de la comunidad y mejoramiento de la infraestructura	0.20	4	0.80
4. Apoyo del sector publico	0.20	4	0.80
5. Convenio para recuperación de cartera	0.10	3	0.30
AMENAZAS		2	
1. Crecimiento poblacional no planificado.	0.05		0.10
2. Pavimentación de calles	0.15	1	0.15
3. Comentarios que desacreditan el servicio de la institución	0.05	1	0.05
4. Desperdicio del agua, deterioro del tanque elevado	0.03	1	0.03
5. Falta de concientización de cuidar y preservar el líquido vital	0.02	1	0.02
	1		3,35

Fuente: Matriz Mefe

Elaborado por: Marcos Ortega M.

El resultado en la aplicación MEFE es de 3,35 lo que nos indica que la organización está aprovechando las oportunidades existentes y contrarrestando los posibles efectos negativos de las amenazas externas, es decir que la institución se va a seguir mejorando de acuerdo a las estrategias y cursos de acción que se implementen.

4.5.3.3. Matriz Estratégica

CUADRO N° 37 Matriz estratégica

INTERNO EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 6. Los recursos humanos (experiencia) 7. Cuenta con dos pozos de agua y estaciones de bombeo 8. Abastecimiento de agua a barrios y recinto de la comunidad 9. Creación de nuevos proyectos para beneficio de la comunidad. 10. Cuenta con recursos económico 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Carencia de un plan estratégico 7. Rotura de tuberías desperdicio de agua potable. 8. Falta de capacitación para empleados de la institución 9. Demora en entregar planillas de consumo de agua en el tiempo estipulado. 10. Poca capacidad en gestión administrativa
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 6. Ampliación de cobertura del servicio. 7. Crecimiento del índice demográfico, incentivar la cultura de pago. 8. Desarrollo de potencial institucional a nivel de la comunidad y mejoramiento de la infraestructura 9. Apoyo del sector publico 10. Convenio para recuperación de cartera 	<ol style="list-style-type: none"> I. Implementación y abastecimiento de agua a la comunidad y recintos. II. Arreglos de tuberías y daños ocasionados por pérdida de agua. III. Creación de nuevos proyectos para beneficio de la comunidad. 	<ol style="list-style-type: none"> I. Con el plan estratégico lograremos los objetivos. II. Creación de planes de capacitación a los empleados y usuarios de la Junta Administradora de Agua. III. Realizar auspicio económico a instituciones públicas para adquirir tecnologías apropiadas para la extracción y saneamiento del recurso
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 6. . Crecimiento poblacional no planificado 7. Pavimentación de carreteras 8. Comentarios que desacreditan el servicio de la institución 9. Desperdicio del agua deterioro del tanque elevado 10. Falta de concientización de cuidar y preservar el líquido vital 	<ol style="list-style-type: none"> I. Ampliación de Cobertura del Servicio de Agua. II. Crecimiento del índice demográfico, incentivar la cultura de pago. III. Desarrollo de potencial de la institución a nivel comunal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar y ejecutar el plan estratégico para establecer planes adecuados de programas. 2. Capacitación para los miembros de la institución sobre planeación estratégica y gestión administrativa que permitan mejorar las relaciones laborales. 3. Capacitando a los empleados, permitirá que sean innovadores para mantener un correcto funcionamiento.

Fuente: Matriz Estratégica

Elaborado por: Marcos Ortega

4.5.3.4.- Análisis de Porter

4.5.3.4.1.- Análisis de la competencia en base a las Fuerzas de Porter

En la institución, ser competitivo supone incrementar la presencia institucional en nuestro mercado local, y transformar la cobertura del sistema a mayor valor agregado y contenido tecnológico y en conocimientos. Estas mejoras son el resultado de adoptar la innovación y el aprendizaje como la estrategia para competir.

4.5.3.4.2.- La rivalidad entre las empresas que compiten

El grado de rivalidad entre las instituciones dedicadas a la prestación del servicio de agua potable es de medio a alto, debido que en la Parroquia se encuentran 5 sistemas dedicadas a esta actividad desde hace varios años y que son sus competidores directos. De este total, 3 son cercanas al sector de Manantial de Guangala de la parroquia colonche del Cantón Santa Elena.

CUADRO N° 38 Principales competidores de la institución

N°	COMPETENCIA	PARTICIPACION EN EL MERCADO
1	JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA SAN MARCOS	80%
2	JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA	75%
3	JUNTA ADMINISTRADORA CREZAL BELLAVISTA	25%
4	JUNTA ADMINISTRADORA 12 DE OCTUBRE	18%
5	JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA SALANGUILLI	16%

Fuente: Análisis Porter
Elaborado por: Marcos Ortega M.

4.5.3.4.2 La entrada potencial de competidores nuevos

El desempeño económico y tecnológico de los actores locales también depende de la dinámica de las instituciones en las que operan. La demanda, las tendencias de crecimiento, la organización de la cadena de valor y sus niveles tecnológicos y gestión de capacidad son otros factores más determinantes para la competitividad.

La principal traba que se presta en este servicio es la falta de acceso a la materia prima como es el agua, ya encontrar fuentes subterráneas es difícil y su extracción representa elevados costos por que hay que adquirir maquinarias para la misma.

El desarrollo potencial de productos sustitutos

En la actualidad los sistemas del servicio de agua han logrado posesionarse de manera notable, aumentando su participación en el mercado, ya que el servicio del agua es indispensable para la vida

El poder de negociación de los proveedores

El principal problema en el futuro inmediato está relacionado con la escasez y altos precios de los insumos que se necesita, la parroquia colonche no es autosuficiente en la venta de tubos, llaves, neoplos, etc. las cuales deben traerse desde la Libertad o Guayaquil.

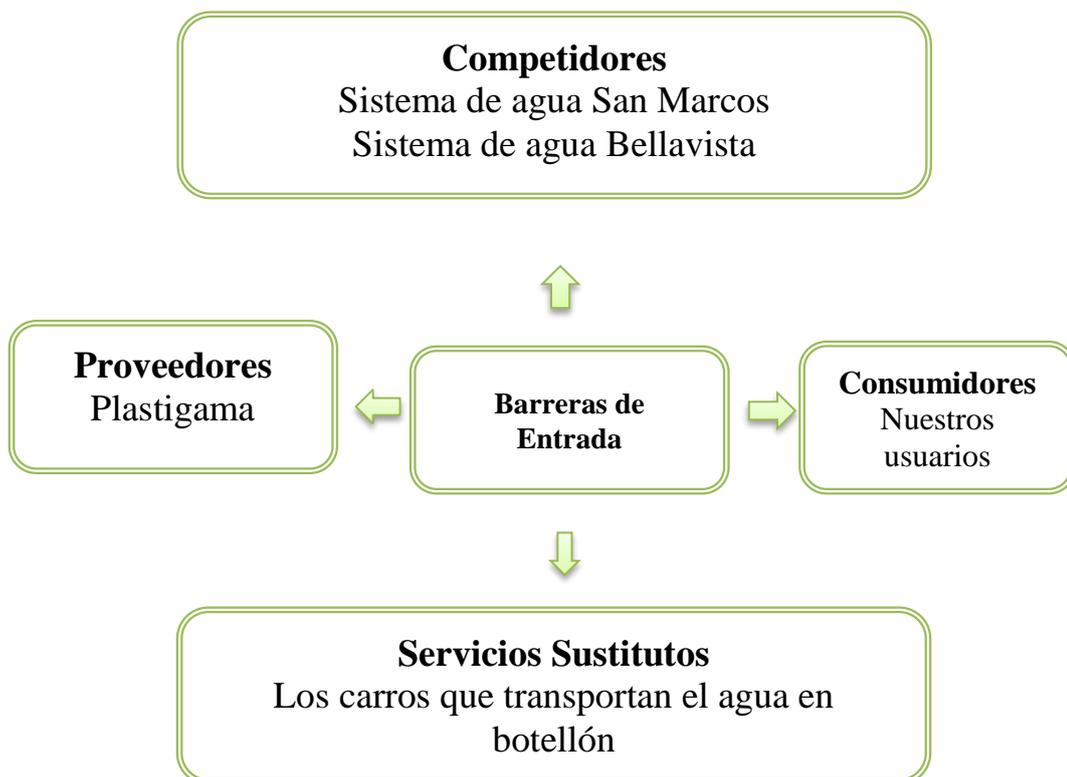
El poder de negociación de los consumidores

Los usuarios en esta institución tienen un poder de negociación alto debido a que el servicio que adquieren no presenta mayor diferencia entre uno y otro, por lo que esto representa un servicio importante en la existencia del ser humano. El mercado potencial de los sistemas de del servicio de agua sigue siendo muy atractivo e

importante para cada familia nueva, ya que se hace indispensable en la línea del tiempo que aumenta la población.

A continuación presentamos las cinco fuerzas de Porter reflejado a la junta administradora de agua Manantial de Guangala.

GRÁFICO N° 19 Las cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Fuerzas de Porter
Elaborado por: Marcos Ortega M

Aquí tenemos un esquema de las cinco fuerzas de Michael Porter, enfatizado en la Junta administradora de agua Manantial de Guangala..

4.5.3.5. Matriz Perfil Competitividad

CUADRO N° 39 Aplicación de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Factores críticos para el éxito	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala			Junta Administradora de Agua Cereza Bellavista		Junta Administradora de Agua San Marcos	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,2	3	0,6	2	0,4	3	0,6
Competitividad de precios	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Posición financiera	0,15	3	0,45	2	0,3	4	0,6
Calidad del servicio	0,1	2	0,2	2	0,3	3	0,45
Lealtad de los usuarios	0,15	4	0,6	1	0,1	3	0,3
Investigación y desarrollo	0,15	3	0,45	1	0,15	2	0,3
Nuevos Servicios	0,1	2	0,2	1	0,1	3	0,3
Servicio al Cliente	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
	1		3,05		1,75		2,8

Fuente: Matriz de Perfil Competitivo

Elaborado por: Marcos Ortega M.

Podemos concluir que la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala tiene una posición fuerte en nuestro mercado que es la comuna Manantial de Guangala y sus recintos pero tenemos un competidor como es la Junta Administradora de Agua San Marcos que es reconocida a nivel de la parroquia y porque es filial a AGUAPEN y puede superarnos en acaparar un futuro mercado potencial nuestro y entonces debemos recomendar lo más pronto posible si la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala no se esmera y si baja los brazos

perdería mucho. Entonces esta matriz es muy importante para la ejecución del plan estratégico

4.5.3.6.- Matriz de Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción

Esta matriz nos permitirá definir si una estrategia activa, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Los ejes de la matriz representan dos dimensiones internas (fuerzas financieras y ventajas competitivas) y dos externas (fuerza de la institución y estabilidad del ambiente)

CUADRO N° 40 (Peyea)

Posición Estratégica	Interna
FUERZA FINANCIERA(FF)	Calificación
Rendimiento sobre la inversión	1
Liquidez	4
Apalancamiento	3
Capital de trabajo	3
riesgo del negocio	3
	14
VENTAJA COMPETITIVA	Calificación
Calidad del servicio	-2
lealtad de los clientes	-1
conocimientos tecnológicos	-5
participación en el mercado	-2
	-10
Posición Estratégica	Externa
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	Calificación
Cambios Tecnológicos	-3
Barreras para entrar en el mercado	-3
escala de precios	-4
Presión Competitiva	-5
	-15
FUERZA DE LA INDUSTRIA	Calificación
estabilidad financiera	3
potencial de crecimiento	1
potencial de utilidades	4
conocimientos tecnológicos	1
	9

Fuente: Marcos Ortega M.

Elaborado por: Marcos Ortega M.

CONCLUSIÓN

EL promedio para la VC es $-10/5 = -2$

El promedio para la FI es $+9/4 = 2,25$

El promedio para la EA es... $-15/4 = -3,75$

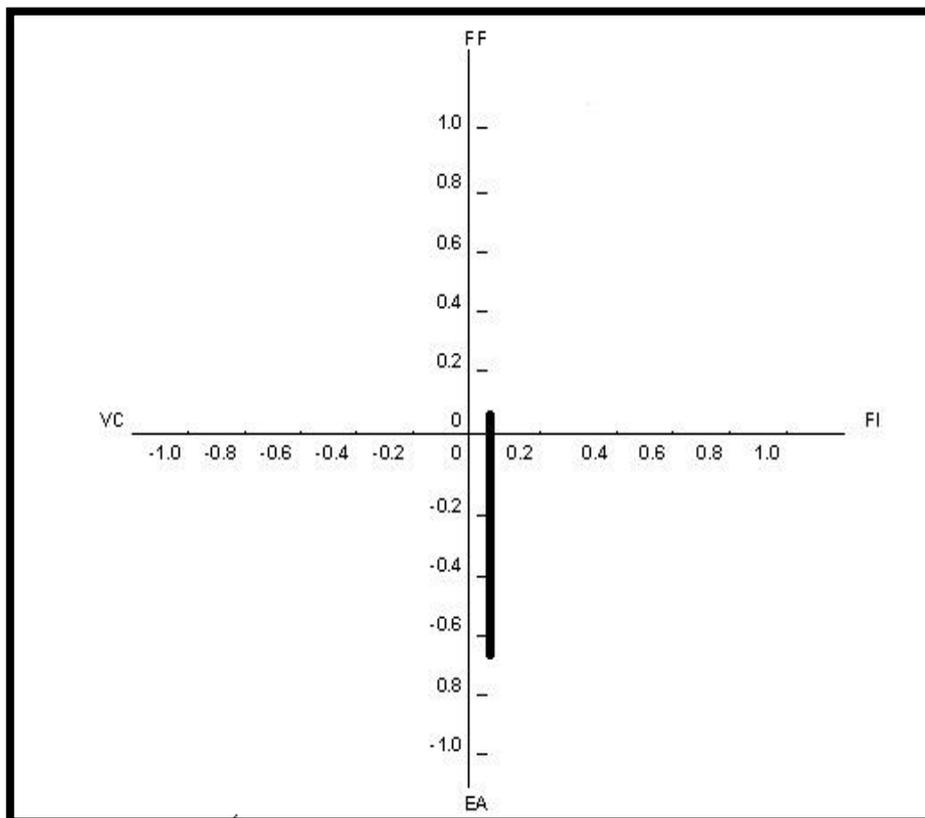
El promedio para la FF es... $+14/4 = 3,5$

El vector direccional coordina:

Eje x: $-2 + (+2,25) = +0,25$

Eje y: $-3,75 + (+3,5) = -0,25$

GRÁFICO N° 20 Matriz Peyea



Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

Los resultados de la Matriz PEYEA muestran que la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala es una empresa cuya fuerza de estabilidad ambiental es un factor dominante en la institución, por lo que la organización debe utilizar sus fuerzas externas a efecto de aprovechar sus fortalezas y evitar amenazas en el futuro

4.5.4 Formulación Estratégica

4.5.4.1.- Estrategias

Las estrategias a implantarse en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala solucionarían problemas que se presentan en el momento o futuros que posee la institución. Estas estrategias son de crecimiento y mejoramiento institucional.

4.5.4.1.1 Estrategias de crecimiento.

Estrategia 1.- incorporación de trabajadores para dar seguimiento y recuperación de cartera vencida mediante plazos y promociones del 1% y el 5% al total adeudado.

Curso de Acción 1.

1. Visita de campo a los usuarios que mantienen deudas a la institución notificando por escrito, invitar a las oficinas para regularización de pagos.
2. Crear interés por rebajas de deudas si se acercan a realizar un pago total o parcial o realizar un convenio de pago.
3. Mediante las notificaciones escritas tratar de concientizar al usuario sobre lo importante que es la recaudación, para la ejecución de más obras para la Comunidad y sus Recintos.
4. Conservar las notificaciones entregadas a los usuarios para tener en cuenta quienes podrían acercarse a realizar algún pago.

Estrategia 2.- Crear nuevas disposiciones para las personas que rompen las tuberías deberán ser multados, como el arreglo total de la tubería.

Curso de Acción 2.

1. Realizar con cuidado el trabajo se evitara el desperdicio del agua, y se lograra que se minimice la rotura de tuberías.
2. Se logra que el contratista aprende a ser más responsable, de no ser así la institución tendrá que cobrar una multa por daños realizados.
3. Los empleados (operadores) de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala se agrupa en otras emergencias que se presenten, y de esta manera mejorar un poco las petitorias de los usuarios en cuanto a los reclamos.

Estrategia 3.- Ampliación de cobertura y mejoramiento del acceso de la población al servicio de agua a otros recintos y comunidades cercanas de la Comuna Manantial de Guangala.

1. Con la instalación del servicio de agua en los recintos y comunidades cercanas se podrá abarcar una cantidad de usuarios conformes y satisfechos con el servicio requerido.
2. El incremento de cobertura se prevé para las poblaciones que no cuentan y nunca han contado con el servicio de abastecimiento de agua principalmente a los recintos más cercanos para que también puedan contar con el líquido vital como es el agua.
3. Ampliación, rehabilitación y reconstrucción comprende el apoyo para mejorar los sistemas que por varias razones no funcionan o funcionan de manera deficiente.
4. Se crea una nueva base de consumidores o usuarios los cuales se los deben controlar para que cancelen sus planillas a tiempo. De manera que haya más disponibilidad de dinero en la institución. Y así evitar la morosidad y comprometer a los usuarios.

4.5.4.1.2 Estrategia de Mejoramiento

Estrategia 1.- Implantar presupuestos para la implementación de bombas, nuevas tecnología en los pozos de agua para mejorar el servicio a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

Curso de acción 1.

1. Realizar reuniones constantes entre directivos para la implementación de equipos de mejor rendimiento para mejorar el servicio a los usuarios.
2. Dar mantenimiento constante al nuevo equipamiento de equipos para la planta.
3. Mejorar el abastecimiento de agua mediante la implementación de las nuevas bombas, con el fin de mejorar la vida de los usuarios.

Estrategia 2.- Creación de una nueva cisterna de almacenamiento de tanque elevado mejorando para tener un mejor control de desinfección (cloración) en el agua al momento de la distribución del líquido vital en la Comunidad y recintos.

Curso de Acción 2.

1. Motivación a los empleados de la Junta Administradora a colaborar de forma precisa y ordenada en cuanto a controles de saneamiento de calidad.
2. A través de la implementación de equipos se reconocerá el mejor funcionamiento de abastecimiento en la cisterna de almacenamiento.
3. Realizar monitoreo constante de las funciones que se realiza en el manejo de equipos e insumos en la cisterna de almacenamiento.

4.5.4.2.- Políticas

Las políticas se establecieron en base a sugerencia de los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala y son:

4.5.4.3.- políticas de calidad

La Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala cumpliendo con su mandato de servicio a la comunidad con el compromiso de brindar un mejor servicio de calidad a los usuarios de la Comunidad.

Tramitará la participación del recurso humano de la institución y apoyo al trabajo integrado de sus programas, con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios de los diferentes barrios y recintos de la Comuna.

4.5.4.4.- Políticas Generales

1. Orientar la satisfacción hacia la satisfacción de la ciudadanía
2. Desarrollar una gestión exigible
3. Promover la participación ciudadana en la prestación del servicio
4. Respetar los derechos del usuario
5. Promover la participación efectiva y el compromiso del personal

4.5.4.5.- Políticas Específicas:

- Promover y mantener contacto con grupos comunitarios con el fin de cooperar con ellos a fin de mejorar el servicio en las diferentes Ubicaciones en las que operan los gasfiteros dando un mejor servicio a toda la comunidad

4.5.4.6.- Políticas del Personal

1. el personal debe respetar el horario de ingreso y salida en la jornada de trabajo
2. reportar y rendir informe de tuberías rotas o en mal estado deberán ser reparadas
3. Estrategia. Mantener una excelente atención a los usuarios en atención y los requerimientos necesarios.

4.5.5 Implementación de Estrategias

4.5.5.1.- PROGRAMAS

PROGRAMACIÓN DE MEJORAMIENTO Y CONTROL DEL LÍQUIDO VITAL

Este programa está dirigido a mejorar los registros de calidad del servicio que se brinda a los usuarios de la Comuna Manantial de Guangala, en base al abastecimiento del agua ubicando a sus habitantes a cuidar el líquido vital, preparando planes de contingencia para los posibles problemas que se presentan de manera inoportuna, dentro del programa y control del abastecimiento del líquido vital se tomara en cuenta las causas en base a posibles problemas como las tuberías que tengan fugas porque sabes que gota por gota que se derrama se transforma en varios litros de agua al pasar los días semanas y meses lo cual provoca una enorme pérdida para la institución, también se dará capacitaciones coordinadas con los diferentes ministerio de salud y del ambiente para así lograr un grado de concientización en los usuarios y así ganamos todos y enseñarles a ser mejores personas a los habitantes de esta localidad convirtiéndose en un icono importante para los demás pueblos.

PROGRAMA 1.

CUADRO N° 41 Programa de gestión y recuperación de cartera vencida

PROGRAMA	OBJETIVO	PROYECTOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Gestión y recuperación de cartera vencida	Definir y adoptar una política de cobro de cartera	1.- Visita de campo a los usuarios.	Directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Recuperación del 75% de la cartera de morosidad.
		2.- Creación de rebajas de intereses a la deuda si se acercan a realizar pagos o un convenio de pago		
Costo		\$ 650,00		

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

PROGRAMA 2.

CUADRO N° 42 Programa de reducción de pérdida de agua

PROGRAMA	OBJETIVO	PROYECTOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Reducción de pérdida de agua	Efectuar el programa en donde se concientice a los usuarios a conservar y preservar el líquido vital	3.-Evaluacion de daños ocasionados por fugas de Agua.	Directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala	Concientizar a los usuarios sobre la pérdida de agua que es un recurso no renovable. Contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.
		4.-Concientizacion en el uso y disponibilidad del agua a través de la capacitación.		
Costo		\$ 10,000		

Fuente: la Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

PROGRAMA 3

CUADRO N° 43 Programa de capacitación para perfeccionar los conocimientos

PROGRAMA	OBJETIVO	PROYECTOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Formación para perfeccionar los conocimientos en el área administrativa para su respectivo desarrollo personal y profesional	Implementar el programa de capacitación en el área administrativa para su respectivo desarrollo y mejor calidad de vida a los usuarios de la Comuna Manantial de Guangala.	5.-Formación en gestión Administrativa; y operación y mantenimiento a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Es primordial capacitar a todos los integrantes puesto que permite mantenerse informado con los conocimientos apropiados como directivos y empleados en equipo de trabajo mejorando la comunicación y relaciones laborales.
		6.- Formación en planeación estratégica para el directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.		
Costo		\$ 8.500		

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

PROGRAMA 4

CUADRO N° 44 Ampliación de cobertura y mejoramiento del acceso al servicio

PROGRAMA	OBJETIVO	PROYECTOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Ampliación de cobertura y mejoramiento del acceso de la población al servicio de agua a otros recintos y comunidades cercanas de la comuna Manantial de Guangala.	Mejorar, ampliar, rehabilitar e incrementar la cobertura del servicio con énfasis en los recintos de la Comuna Manantial de Guangala.	7.- incremento de Cobertura a familias con el servicio de agua potable	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Y otras instituciones públicas SENAGUA	Dotar a la población de una buena calidad de agua y así incrementar las utilidades.
		8.- Reingeniería a las 5 partes que componen el SAP(captación, red de impulsión; reservorio; red de distribución; guía domiciliaria)		
Costo		\$ 109.940		

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

4.5.5.2.- PROYECTOS

Programa 1 / Proyecto 1

CUADRO N° 45 Programa de gestión y recuperación de cartera vencida

Proyecto 1	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
1.- Visita de campo a los usuarios	Reducir la cartera vencida	<input type="checkbox"/> Realizar las notificaciones para los usuarios morosos <input type="checkbox"/> Elaborar los informes del proyecto de visitas <input type="checkbox"/> Selección del personal a recibir la capacitación	Abril 1ra y 2da Semana de abril	Directivos empleados y usuarios de la institución.	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala	Incrementa el nivel de conocimiento de cada uno de los empleados y usuarios	\$450,00

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

Programa 1 / Proyecto 2

CUADRO N° 46 Programa de gestión y recuperación de cartera vencida

Proyecto 2	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
2.- Creación de rebajas de intereses a la deuda si se acercan a realizar pagos o un convenio de pago	Reducir la cartera vencida	<p>Casa comunal Manantial de Guangala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un descuento del 5% de si cancela la deuda total 2. Si desea hacer un convenio de pago cobrar el 1% 	<p>Abril 2014 3ra y 4ta Semana de abril.</p>	Directivos empleados y usuarios de la institución.	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, secretaria Nacional del Agua.	Recuperación del 75% de la cartera de morosidad.	\$2000,00

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

Programa 2 / Proyecto 1

CUADRO N° 47 Evaluación de daños ocasionados por fuga de agua.

Proyecto 1	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
5.- Evaluación de daños ocasionados por fuga de agua.	Reducir al 2% las fugas de agua	<p>Concientización a los usuarios de la Comuna Manantial de Guangala sobre conservar y preservar el líquido vital.</p> <p>Contribuir al desarrollo y capacitación de los empleados sobre la conservación del Agua.</p>	1 de agosto 2014 en adelante 2018	Directivos empleados y usuarios de la institución.	<p>Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.</p> <p>Presidente. Isidro Pozo</p>	Concientizar a los usuarios sobre la pérdida de agua que es un recurso no renovable.	\$700,00

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega M.

Programa 2 / Proyecto 2

CUADRO N° 48 Concientización en el uso y disponibilidad del agua.

Proyecto 2	Objetivo	Actividades		Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
4.- Concientización en el uso y disponibilidad del agua a través de la capacitación.	Controlar el uso y disponibilidad del agua.	Efectos que causa el no preservar el agua. Campañas en la comunidad. Colocar letreros Publicidad		1 de agosto 2014 hasta el 2018 en adelante	Directivos empleados y usuarios de la institución. SENAGUA MSP MINISTERIO AMBIENTE.	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Presidente. Isidro Pozo Pozo	Contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Comuna Manantial de Guangala.	\$ 8000

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

Programa 3 / Proyecto 1

CUADRO N° 49 Formación en gestión administrativa y tecnología a los directivos.

Proyecto 1	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
Formación en gestión Administrativa y tecnología a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Fortalecer los conocimientos de Gestión Administrativa de los directivos y empleados de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Solicitar aportación económica de la institución para financiar en parte el costo del proyecto. Talleres Dinámicas	2 de junio 2014 14 DE NOVIEMBRE 2014	Directivos empleados de la institución.	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Presidente. Isidro Pozo Pozo Personal enviado por SECAT SENAGUA MUNICIPIO	Contribuye a mejorar la calidad de Gestión Administrativa de los Directivos de la Comuna Manantial de Guangala.	\$ 8000

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

Programa 3 / Proyecto 2

CUADRO N° 50 Preparación en planeación estratégica para el directorio.

Proyecto 2	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
Preparación en planeación estratégica para el directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	6.- Capacitación en planeación estratégica para el directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Solicitar aportación económica de los socios para financiar en parte el costo del proyecto. Talleres Dinámicas	5 de enero 2014 14 de marzo 2014	Directivos empleados de la institución.	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Presidente. Isidro Pozo Personal Enviado por SECAT SENAGUA MUNICIPIO UPSE	Es muy importante que se realice este tipo de capacitación a la directiva de la Junta para fortalecer el conocimiento de creación de planes estratégicos a fin de cumplir los objetivos propuesto	\$ 500

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

Programa 4 / Proyecto 1

CUADRO N° 51 Incremento de cobertura a familias con el servicio de agua potable

Proyecto 1	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
Incremento de Cobertura a familias con el servicio de agua potable	Construcción del sistema de agua para sectores que a un no poseen el servicio.	Estudios técnicos de los sectores. Estudio financieros	enero 2014	Potenciales usuarios de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Presidente. Isidro Pozo Pozo Personal Enviado por SECAT SENAGUA MUNICIPIO	Es muy importante que se realice este tipo de capacitación a la directiva de la Junta para fortalecer el conocimiento de creación de planes estratégicos a fin de cumplir los objetivos propuesto	\$ 25.000

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

Programa 4 / Proyecto 2

CUADRO N° 52 Reingeniería a las 5 partes que componen el SAP

Proyecto 2	Objetivo	Actividades	Fecha	Involucrados	Responsables	Impacto	Costos
8.- Reingeniería a las 5 partes que componen el SAP(captación, red de impulsión; reservorio; red de distribución; guía domiciliaria)	Dotar de un mejor sistema de agua a la comunidad	Gestiones a entidades públicas. Préstamos bancarios.	Julio 2014	Potenciales usuarios de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala	Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala. Presidente. Isidro Pozo Personal Enviado por SECAT SENAGUA MUNICIPIO	Es muy importante que se realice este tipo de capacitación a la directiva de la Junta para fortalecer el conocimiento de creación de planes estratégicos a fin de cumplir los objetivos propuesto	\$ 700

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

4.5.5.3.- Procedimiento

Procedimiento de actividades de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

Para formar los procedimientos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, se seguirá el orden de las acciones requeridas permitiendo de esta manera realizar un trabajo de forma correcta.

Por qué el problema por que traspasa la institución es definitivamente que no posee con procedimientos en su planificación que se establece detalladamente de todas las actividades, que permita concretar en qué momento se llevara a cabo y que beneficio se obtendrá.

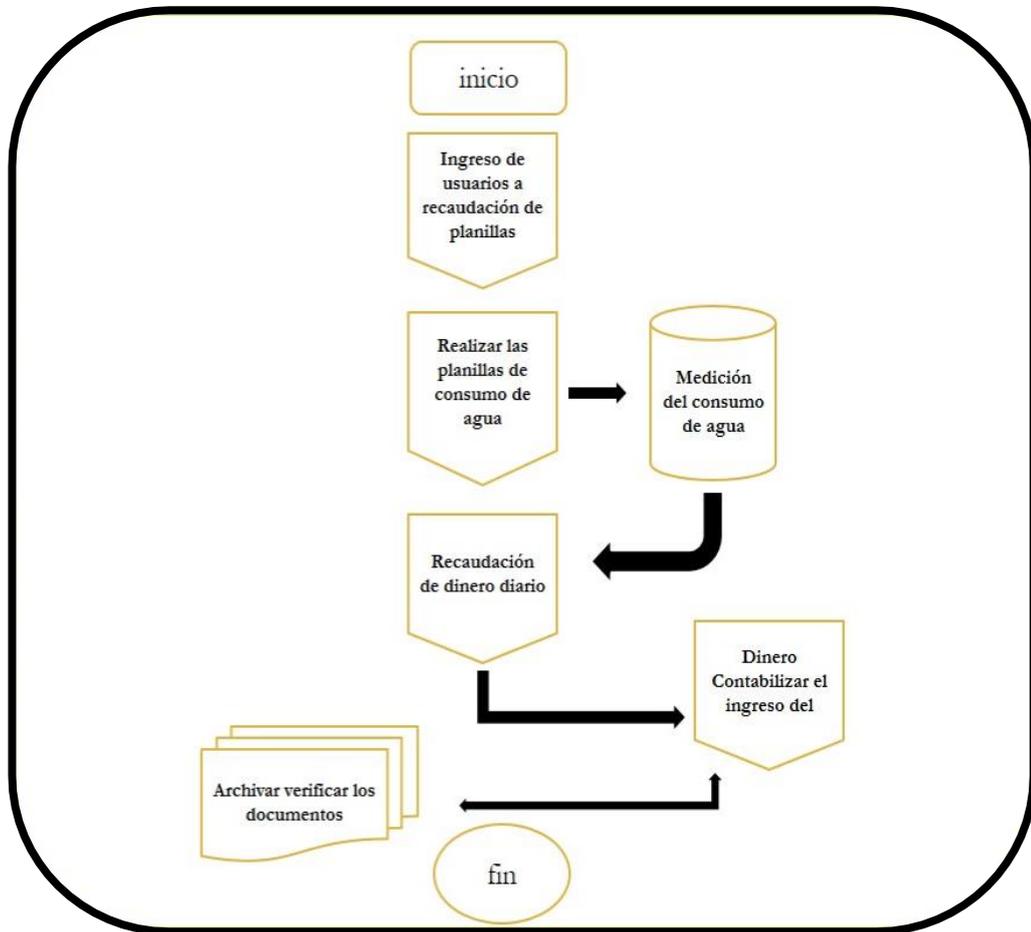
4.5.5.3.1. Diagramación

Emplearemos diagramas hacia las actividades diarias en lo que respecta al ingreso de dinero a la institución de manera que se pueda transportar un control adecuado y que permita la agilidad de los documentos y tramites.

4.5.5.3.2. Procedimiento de actividad Diaria para el ingreso de dinero de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

1. Ingreso de usuarios a recaudación de planillas
2. Realizar las planillas de consumo de agua
3. Medición del consumo de agua
4. Recaudación de dinero diario
5. Contabilidad del dinero.
6. Archivar y verificar los documentos

GRÁFICO N° 21 Diagramación



Fuente: Junta Administradora de A

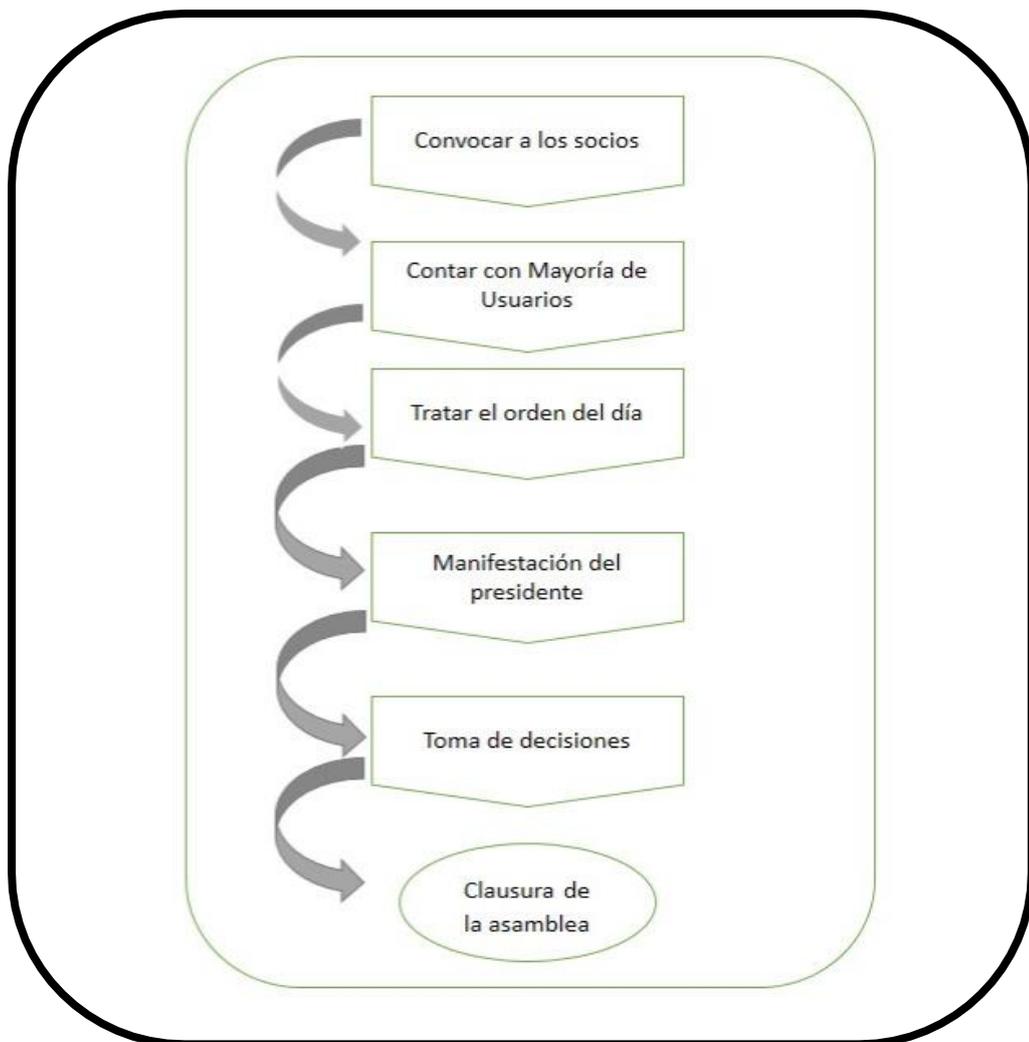
Elaborad por: Marcos Ortega

Procedimiento de Asamblea General Mensual

1. Se convoca a todos los socios y afiliados de la institución a una reunión a tratar asuntos muy importantes referentes a la organización y actividades que están por realizarse.
2. Se debe contar con la mayoría de los usuarios dela Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.
3. Se constituyen en asamblea para tratar el orden del día, puntos importantes como el análisis económico anual, los estados financieros,

4. Manifestación por el señor presidente de la Institución de la importancia y el propósito de la directiva.
5. Se cede la palabra a los compañeros que tengan alguna objeción, de tal manera que se resuelva tomando las mejores decisiones, y de las personas que no tengan ningún inconveniente con lo antes expuesto.
6. Agradecimiento por la comprensión y presencia de los socios.
7. Clausura de la asamblea general.

GRÁFICO N° 22 Procedimiento de asamblea general



Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborad por: Marcos Ortega

4.5.5.4.- Monitoreo y control

El monitoreo y control es un conjunto de actividades de gestión que va a permitir a la Junta Administradora de agua Manantial de Guangala verificar si los programas y proyecto van transitando según lo planificado y de esta manera se verifica el desarrollo de los programas y proyectos que se encuentran en su ejecución. Para lograr resultados siguiendo y controlando lo convenido.

Mediante el monitoreo y control los directivos y empleados conocerán cada una de sus funciones que se encomiendan mediante el trabajo que se viene realizando en grupo de esta manera logrando la comunicación de cada uno de ellos.

El monitoreo de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala, se debe constituir no solo como un instrumento de control administrativo (control de actividades metas), sino como una herramienta de gestión que permite tomar decisiones estratégica sobre la base de un análisis del entorno y observación del avance y cumplimiento, de los objetivos propuesto en los planes.

CONTENIDO DE LA MATRIZ DE MONITOREO Y CONTROL DE LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS OPERATIVOS

La matriz de monitoreo, control y cálculo de indicadores; presenta la siguiente estructura:

Código de actividad/ Proyecto.- Identificación de la actividad o proyecto.

Metas Programadas.- Son los logros cuantitativos o cualitativos que se consideró alcanzar con determinados recurso y periodo de tiempo. Estas deben tener correspondencia con la información de la columna de “cronograma de ejecución” establecida en los planes operativos.

Metas Ejecutadas.- Son los logros cuantitativos o cualitativos alcanzados en relación a la meta programada, pudiendo expresarse en unidades físicas o porcentajes de avance.

Tiempo Planteado.- Hace referencia al tiempo para llevar a efecto un plan, programa, proyecto o actividad.

Tiempo Ejecutado.- Expresa el tiempo efectivamente utilizando en la ejecución del plan, programa, proyecto o actividad. Los informes trimestrales en cuanto al tiempo registrarán el efectivamente utilizado.

Grado Programado.- Corresponde a los recursos provenientes de fuentes, sean éstas fiscales, de autogestión, criterios externos, criterios internos, recursos pre asignados, asistencia técnica y donaciones, destinadas a financiar las acciones, productos, programas, proyectos o planes de la institución. **Gasto utilizado.-** Registra los recursos efectivamente utilizados en el cumplimiento de acciones, productos, programas, proyectos y planes.

Promedio.- Se refiere al promedio de las columnas de los indicadores. Este promedio debe incluir a todas las actividades incluidas las que por cualquier razón no se cumplió.

CUADRO N° 53 Cuadro de monitoreo y control de los proyectos y programas

EMPRESA:.....

PERIODO DE EVALUACION:.....

DESDE:.....

..... HASTA:.....

N°	PROYECTO PROGRAMAS	METAS		TIEMPO		PRESUPUESTO		INDICADORES		OBSERVACION ES
		PROGRAMAD AS	EJECUTAD AS	PROGRAMAD AS	EJECUTAD AS	PROGRAMAD AS	EFFECTIVID AD	EFICACIA	EFICIENCI A	
					TOTAL:	TOTAL:	PROMEDIO:	PROMEDIO	PROMEDI	
								:	O:	

Fuente: Junta Administradora de agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

Matriz de Evaluación Operativo

CUADRO N° 54 Matriz de evaluaciones de planes operativos anuales (POA)

UNIDAD ADMINISTRATIVA.....

PERIODO DE EVALUACION: DESDE..... HASTA:.....

N°	PROYECTO /INICIATIVAS ESTRATEGICAS	METAS TRIMESTRAL	NIVEL CUMPLIMIENTO	TIEMPO PLANIFICADO	TIEMPO EJECUTADO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACION

Fuente: Junta Administradora de agua M.G.
Elaborado por: Marcos Ortega Magallán.

4.5.5.5. Seguimiento y Control

El seguimiento, control y evaluación se generará sobre los indicadores estratégicos para la institución. Estos permitirán conocer los niveles de efectividad, eficacia y eficiencia logrados por cada unidad, de acuerdo a la aplicación de las siguientes relaciones:

Cálculo de Indicadores.- Se refiere al cálculo de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, que determinan el nivel de cumplimiento de los programas, proyectos y/o actividades planificadas.

Para el cálculo de estos indicadores la empresa deberá aplicar las fórmulas de acuerdo a las actividades que cada programas/proyectos se identifiquen en la matriz.

Indicador de Efectividad.- Se trata de la relación que existe entre los resultados logrados por la empresa en comparación con los resultados propuestos por la misma organización en cuanto a las metas definidas para alcanzar los objetivos que han sido planificados.

$$\text{Efectividad} = (\text{Meta lograda} / \text{Meta Programada}) * 100$$

Indicador de Eficacia.- Miden el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización. Establece la relación entre las metas logradas y programadas, teniendo en cuenta el tiempo realmente real de ejecución de la actividad o proyecto.

$$\text{Eficacia} = (\text{Meta lograda} / (\text{Tiempos programado} / \text{Tiempos real})) * 100$$

La eficacia, además puede expresarse en la relación de efectividad por el tiempo planteado sobre el tiempo realmente utilizado para el cumplimiento de la meta.

4.5.6 Planeación Operativa

CUADRO N° 56 planeación de operativa de la junta administradora de agua M.G.

Estrategia	Programa	Proyecto	Objetivo	Presupuesto	Financiamiento		Cronograma		Responsable	
					Propio	Autogestión	F. inicio	F. final	Directo	Indirecto
Estrategia de Crecimiento	Programa de gestión y recuperación de cartera vencida	1.- Visita de campo a los usuarios morosos	Reducir la cartera vencida	\$ 300,00	X		1 de Abril 2014	11 de Abril 2014	Personal técnico	Junta Administradora de Agua
		2.- Creación de intereses por rebajas de deudas si se acercan a realizar los pagos o un convenio de pago		\$ 200,00	X		14 de Abril 2014	14 de abril 2015	Recaudador Junta Administradora de Agua	usuarios
Estrategia de Crecimiento	Reducción de pérdida de agua	3.-Revisión de daños ocasionados por pérdida de Agua.	Efectuar el programa en donde se concientice a los usuarios a conservar y preservar el líquido vital	\$ 2.000,00	X	X	1 de agosto 2014	en adelante (2018)	Junta Administradora de Agua Personal técnico	Usuarios SENAGUA
		4.-Como controlar el derramamiento de agua		\$ 2.000,00	X	x	1 de agosto 2014	en adelante (2018)	Junta Administradora de Agua Usuarios	Personal técnico SENAGUA

Estrategia	Programa	Proyecto	Objetivo	Presupuesto	Financiamiento		Cronograma		Responsable	
					Propio	Autogestión	F. inicio	F. final	Directo	indirecto
Estrategia de Mejoramiento	Capacitación para perfeccionar los conocimientos en el área administrativa para su respectivo desarrollo personal y profesional	5.-Capacitación en gestión Administrativa a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	Implementar el programa de capacitación en el área administrativa para su respectivo desarrollo y mejor calidad de gestión Comuna Manantial de Guangala.	\$ 450,00	X	X	2 de junio 2014	14 de julio 2014	Junta Administradora de Agua M.G	SECAP SENAGUA MUNICIPIO
		6.- Capacitación en planeación estratégica para el directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.		\$ 500,00	X		5 de enero 2014	14 de marzo 2014	Junta Administradora de Agua M.G	SECAP, UPSE MUNICIPIO
Estrategia de Crecimiento	Ampliación de cobertura y mejoramiento del acceso de la población al servicio de agua a otros recintos y comunidades cercanas de la comuna Manantial de Guangala.	7.- incremento de Cobertura a familias con el servicio de agua potable	Mejorar, ampliar, rehabilitar e incrementar la cobertura del servicio con énfasis en los recintos de la Comuna Manantial de Guangala.	\$ 1.500,00	x		6 de enero 2014	en adelante cobertura (2018)	Junta Administradora de Agua M.G	
		8.- Rehabilitación, ampliación y reconstrucción de pozos y cisternas de almacenamiento de agua.		\$ 35.000,00	X	X	6 de enero 2015	31 de diciembre del 2018	Junta Administradora de Agua M.G	Municipio Prefectura Banco

Fuente: Junta Administradora de agua M.G.

Elaborado por: Marcos Ortega Magallan

4.5.6.2. Cronograma.

CUADRO N° 57 Cronograma de la junta administradora de agua potable M.G.

CRNOGRAMA DEL PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA				
N°	Programa	Proyecto	CRONOGRAMA	
			F. INICIO	F. FINAL
1	Programa de gestión y recuperación de cartera vencida	1.- Visita de campo a los usuarios morosos	1 de Abril 2014	11 de Abril 2014
		2.- Creación de rebajas de intereses a la deuda si se acercan a realizar pagos o un convenio de pago	14 de Abril 2014	14 de abril 2015
2	Reducción de perdida de agua	3.-Revisión de daños ocasionados por pérdida de Agua.	1 de agosto 2014	en adelante (2018)
		4.-Como controlar el derramamiento de agua.	1 de agosto 2014	en adelante (2018)

3	Capacitación para perfeccionar los conocimientos en el área administrativa para su respectivo desarrollo personal y profesional	5.-Capacitación en gestión Administrativa a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	2 de junio 2014	14 de julio 2014
		6.- Capacitación en planeación estratégica para el directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	5 de enero 2014	14 de marzo 2014
4	Ampliación de cobertura y mejoramiento del acceso de la población al servicio de agua a otros recintos y comunidades cercanas de la comuna Manantial de Guangala.	7.- incremento de Cobertura a familias con el servicio de agua potable	6 de enero 2014	en adelante puesto que la institución invertirá para aumentar la cobertura(2018)
		8.- Reingeniería a las 5 partes que componen el SAP(captación, red de impulsión; reservorio; red de distribución; guía domiciliaria)	6 de enero 2015	31 de diciembre del 2018

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

BSC "BALANCE SCORE CARD"

PERSPECTIVA	Objetivo	Unidad	Responsable	BASE 2013		2014-2018	
				Meta Anual	Logro Anual	Meta Anual	
FINANCIERA	Perspectiva financiera						
	Mayor utilidad neta		%	Tesorero	16%	14%	20%
	Mayor ingreso por nuevos usuarios		%	Tesorero	10%	30%	25%
	Rentabilidad		%	Tesorero	10%	10%	30%
CLIENTES	Perspectiva del cliente						
	Calidad del servicio		%	Directivos	30%	25%	50%
	Satisfacción del cliente		%	Directivos	30%	24%	40%
	Cobertura del servicio		%	Directivos	45%	30%	75%
INTERNA PROCESOS	Perspectiva procesos internos						
	Nivel de Organización		%	Junta de socios	40%	30%	85%
	Trabajo en equipo		%	Junta de socios	45%	36%	70%
	Nivel de eficiencia		%	Dpto. Producción	35%	20%	80%
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Perspectiva del aprendizaje y crecimiento						
	Clima organizacional		%	Directivos	30%	20%	85%
	Cobertura del servicio		%	Directivos	60%	55%	75%
	Capacitación		%	Directivos	20%	10%	70%

Fuente: Balance score care

Elaborado por: Marcos Ortega

4.5.6.3. Presupuesto.

CUADRO N° 58 Presupuesto de la junta administradora de agua potable M.G.

PRESUPUESTO DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA					
N°	Programa	Proyecto	COSTO	CRONOGRAMA	
				F. INICIO	F. FINAL
1	Programa de gestión y recuperación de cartera vencida	1.- Visita de campo a los usuarios morosos	\$ 450,00	1 de Abril 2014	11 de Abril 2014
		2.- Creación de rebajas de intereses a la deuda si se acercan a realizar pagos o un convenio de pago	\$ 200,00	14 de Abril 2014	14 de abril 2015
2	Reducción de pérdida de agua	3.-Evaluación de daños ocasionados por fugas de Agua.	\$ 2.000,00	1 de agosto 2014	en adelante (2018)
		4.-Concientización en el uso y disponibilidad del agua a través de la capacitación.	\$ 8.000,00	1 de agosto 2014	en adelante (2018)

3	Capacitación para perfeccionar los conocimientos en el área administrativa para su respectivo desarrollo personal y profesional	5.-Capacitación en gestión Administrativa; y operación y mantenimiento a los directivos de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	\$ 8000,00	2 de junio 2014	14 de noviembre 2014
		6.- Capacitación en planeación estratégica para el directorio de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.	\$ 500,00	5 de enero 2014	14 de marzo 2014
4	Ampliación de cobertura y mejoramiento del acceso de la población al servicio de agua a otros recintos y comunidades cercanas de la comuna Manantial de Guangala.	7.- incremento de Cobertura a familias con el servicio de agua potable	\$ 18.750,00	6 de enero 2014	en adelante puesto que la institución invertirá para aumentar la cobertura de 40 familias usuarias(2018)
		8.- Reingeniería a las 5 partes que componen el SAP(captación, red de impulsión; reservorio; red de distribución; guía domiciliaria)	\$ 91,190,00	6 de enero 2015	31 de diciembre del 2018
TOTAL GENERAL DEL PRESUPUESTO			\$ 129.090,00		

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

4.5.6.4 Planeación financiera

Junta Administradora de Agua Potable Manantial de Guangala

1. las cuentas por cobrar serán a 30 días plazos
2. las cuentas por pagar por ser un monto pequeño se cancelara en el segundo semestre de 2014.
3. Los ingresos por año serán del 5%.
4. El edificio se depreciara en 20 años

CUADRO N° 59 Balance General Proyectado

AÑOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja-Bancos	\$ 19.646,00	\$ 24.495,00	\$ 28.482,50	\$ 32.669,38	\$ 37.065,59	\$ 41.681,62
Cuentas por Cobrar	\$ 1.859,00	\$ 638,00	\$ 669,90	\$ 703,40	\$ 738,56	\$ 775,49
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 21.505,00	\$ 25.133,00	\$ 29.152,40	\$ 33.372,77	\$ 37.804,16	\$ 42.457,12
ACTIVOS FIJOS						
Edificio	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Muebles y Enseres	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Equipos de Computación	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
(-) Depreciación Acumulada		\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.500,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 2.700,00	\$ 2.200,00	\$ 1.700,00	\$ 1.200,00	\$ 700,00	\$ 200,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 24.205,00	\$ 27.333,00	\$ 30.852,40	\$ 34.572,77	\$ 38.504,16	\$ 42.657,12
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por Pagar a Proveedores	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 200,00	\$ 0,00				
PATRIMONIO						
Capital Suscrito	\$ 24.005,00	\$ 24.005,00	\$ 24.005,00	\$ 24.005,00	\$ 24.005,00	\$ 24.005,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO						
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 3.328,00	\$ 6.847,40	\$ 10.567,77	\$ 14.499,16	\$ 18.652,12
TOTAL PATRIMONIO	\$ 24.005,00	\$ 27.333,00	\$ 30.852,40	\$ 34.572,77	\$ 38.504,16	\$ 42.657,12
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 24.205,00	\$ 27.333,00	\$ 30.852,40	\$ 34.572,77	\$ 38.504,16	\$ 42.657,12

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

CUADRO N° 60 Estado de resultados proyectado

UTILIDAD BRUTA EN VENTA	\$ 7.656,00	\$ 8.038,80	\$ 8.440,74	\$ 8.862,78	\$ 9.305,92
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos Administrativos	\$ 3.062,40	\$ 3.215,52	\$ 3.376,30	\$ 3.545,11	\$ 3.722,37
Gastos Financieros	\$ 382,80	\$ 401,94	\$ 422,04	\$ 443,14	\$ 465,30
Otros Gastos	\$ 382,80	\$ 401,94	\$ 422,04	\$ 443,14	\$ 465,30
Depreciación	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	\$ 4.328,00	\$ 4.519,40	\$ 4.720,37	\$ 4.931,39	\$ 5.152,96
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION E IMPUESTO	\$ 3.328,00	\$ 3.519,40	\$ 3.720,37	\$ 3.931,39	\$ 4.152,96
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.328,00	\$ 3.519,40	\$ 3.720,37	\$ 3.931,39	\$ 4.152,96
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 3.328,00	\$ 3.519,40	\$ 3.720,37	\$ 3.931,39	\$ 4.152,96
UTILIDA ACUMJULADA	3.328,00	6.847,40	10.567,77	14.499,16	18.652,12

Fuente: Junta Administradora de Agua
Elaborado por: Marcos Ortega

Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala

CUADRO N° 61 Flujo de caja de Efectivo Proyectado

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
FEGAO					
INGRESOS					
Prestación del Ser. y Cobros	\$ 8.877,00	\$ 8.006,90	\$ 8.407,25	\$ 8.827,61	\$ 9.268,99
TOTAL INGRESOS	\$ 8.877,00	\$ 8.006,90	\$ 8.407,25	\$ 8.827,61	\$ 9.268,99
EGRESOS					
Gastos Administrativos	\$ 3.062,40	\$ 3.215,52	\$ 3.376,30	\$ 3.545,11	\$ 3.722,37
Gasto del servicio	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Financieros	\$ 382,80	\$ 401,94	\$ 422,04	\$ 443,14	\$ 465,30
Otros Gastos	\$ 382,80	\$ 401,94	\$ 422,04	\$ 443,14	\$ 465,30
TOTAL EGRESOS	\$ 3.828,00	\$ 4.019,40	\$ 4.220,37	\$ 4.431,39	\$ 4.652,96
FEGAF					
Pagos de cuentas por Pagar	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL FEGAF	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Pago de Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aumento o disminución del efectivo	\$ 4.849,00	\$ 3.987,50	\$ 4.186,88	\$ 4.396,22	\$ 4.616,03
Saldo Inicial	\$ 19.646,00	\$ 24.495,00	\$ 28.482,50	\$ 32.669,38	\$ 37.065,59
Saldo Final	\$ 24.495,00	\$ 28.482,50	\$ 32.669,38	\$ 37.065,59	\$ 41.681,62
TOTAL	\$ 24.495,00	\$ 28.482,50	\$ 32.669,38	\$ 37.065,59	\$ 41.681,62

Fuente: Junta Administradora de Agua

Elaborado por: Marcos Ortega

CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.

Los resultados que brindaron la entrevista y la encuesta se reconocieron el problema que enfrenta esta institución por lo que es necesario tomar las medidas siguientes.

1.-Formular en la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala hace falta una misión y visión, para que ellos representen y tengan una idea de lo que se pretende alcanzar hacia dónde quiere llegar, esto es notable que en toda la presente propuesta del plan estratégico exista mucha desconcierto por el incumplimiento de los objetivos que se han planteado permitiendo, así el poco avance y desarrollo como institución que busque el beneficio.

2.-Con la ejecución de programas y los proyectos los directivos de la institución ofrecerán un mejor servicio de abastecimiento y mejoramiento de la institución. Así mismo aumentando la cobertura de usuarios.

3.-El análisis foda ayudo a definir las estrategias de crecimiento y mejoramiento las cuales sirven como base para alcanzar el desarrollo institucional de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala.

4.-La falta de conocimientos acerca de planeación, organización, administración de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala provoca una mala desorganización principalmente en las actividades que se empiece a cumplir para obtener resultados alentadores para la institución.

RECOMENDACIONES

1.-Es recomendable que usen las fortalezas internas de la Junta con la finalidad de aprovechar las oportunidades, ya que podrían comenzar a usar las fortalezas que tiene con las capacidades positivas dentro de la organización para el desarrollo institucional contrarrestando las amenazas.

2.- ejecutar los programas y proyectos con un personal capacitado y orientado en las diferentes actividades que realiza la institución. Para que exista una satisfacción del usuario en lo que está emprendiendo la institución denominada Junta Administradora de agua Manantial de Guangala.

3.- trabajar con la matriz foda para identificar los puntos fuertes y débiles se debe proceder al seguimiento, evaluación y los resultados de las estrategias aplicadas para la institución considerando que estas generaran cambios para la institución.

4.-La puesta en marcha de la propuesta de este presente trabajo de un plan estratégico para la institución logrará mayor eficiencia y eficacia en las funciones tanto administrativas como estratégicas, financieras, económicas, organizacional en busca del desarrollo y cumplimiento de los objetivos propuestos.

Es obligatorio que los directivos efectúen planes financieros, planes de inversión, buscar todos el financiamiento que va a manejar en los programas y procedimientos que se pretenden ejecutar y ejecutar en la organización, ya que sin los recursos necesarios los proyectos irían deficientemente.

BIBLIOGRAFÍA.

- ✓ . Harol Koontz Weihrich 2009, Administración una Propuesta Global
- ✓ D´ Alessio F. (2008), Metodología de la Investigación, México, Limusa, págs. 528.

- ✓ D´ Alessio Fernando (2008), Plan de negocios para las PYME, Bogc Ediciones págs. 184,
- ✓ 2009, Investigación a la Metodología de la Investigación Científica, Córdova, Brujas Págs.160.

- ✓ F. Abascal. 2005, Administración proceso Administrativo, Bogotá – Colombia, McGraw – Hill Interamericana, S.A.

- ✓ Goodstein, Nolan, Pfeiffer (2008), Administración, México, Prentice Hall, págs. 280.

- ✓ James Brian Quinn (2005), Administración de Negocios, Perú, Lima, Pearson, págs. 180

- ✓ Ley Orgánica de recursos Hídricos, Acuerdos Disposiciones, Artículos
- ✓ MARTÍNEZ Daniel, MILLA Gutiérrez Artemio, 2005,
- ✓ PAREDES Garcés Wilson Gonzalo, 2009, Como Desarrollar una Tesis, BIGcopy, págs. 201.

- ✓ Peter de Benet 2011, Manual de Planeación Estratégica, México, Printed in México, págs. 88.

- ✓ Pinto, Roberto, Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional México, El Cid Editor, págs. 284

- ✓ Rodríguez Joaquín (2005), Planeación Estratégica, Araca-Madrid, Ecafsa

- ✓ Secretaria Nacional del agua 2013, La Constitución 2008, Aprovechamiento y uso del Agua

PÁGINAS WED

1. <http://www.senagua.com.ec/>
2. www.inec.gov.ec
3. www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo5
- 4.- www.marketing-xxi.com/introduccion-33htm
- 5.- www.sba.gov/español/biblioteca-linea_plandenegocios.html
- 6.- www.planeacionestartegica.com.ec
- 7.- www.plandeacciones.gov.ec
- 8.- www.planeacionreingenieriaproyectos.com
- 9.- www.marketingplanesorganizacionale.com
- 10.http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico
- 11.-<http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20081007202926AAhtKKv>
- 12.-<http://www.gerentes.com/improplan-estrategia.htm>
- 13.-<http://www.acodesi.org.co/bienestar.html>
- 14.-<http://es.geocities.com/teoescalante/planificación03.htm>
- 15.-<http://www.dgpd.utfsm.cl/mecesup2002.htm>
- 16.http://www.mag..cr/biblioteca%20_virtual_adm_legislacion/1_7064_fodea_i.html

ANEXOS

ANEXO N° 1 Reuniones con directivos

1.- ACTAS DE LAS REUNIONES CON EL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN FIJANDO LOS PRINCIPIOS RECTORES

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA PTABLE
MANANTIAL DE GUANGALA
Dirección: calle principal

FUNDADO EL 11 DE ENRO DEL 1994
RUC: 0902515899001

Acta de la 1ra reunión con los Directivos principales de la Junta Administradora de Agua Potable Manantial de Guangala de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Parroquia Colonche.

Llevado a cabo el día 07 de Sept. del año 2013

Actas aprobada por los Directivos:

Se fijó:

1. La misión,
2. Visión,
3. Objetivos,
4. Filosofía.
5. Valores


Isidro Pozo Pozo
Presidente


Miguel Méndez
Tesorero


Wilmer Neira
Vocal


Marcos Ortega M.
Asesor

ANEXO N° 2 Segunda reunión con directivos

2.- ACTAS DE LAS REUNIONES CON EL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN SE ELABORO LA ESTRUCTURA ORGANICA.

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA PTABLE
MANANTIAL DE GUANGALA
Dirección: calle principal**

**FUNDADO EL 11 DE ENRO DEL 1994
RUC: 0902515899001**

Acta de la 2da reunión con los Directivos principales de la Junta Administradora de Agua Potable Manantial de Guangala de la Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, parroquia colonche.

Llevado a cabo el día 22 de Sept del año 2013

Actas aprobando:

1. Estructura orgánica
2. Estrategias



Isidro Pozo P
Presidente



Miguel Méndez R.
Tesorero



Wilmer Neira M.
Vocal

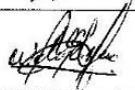


Marcos Ortega M.
Asesor

ANEXO N° 3 Aceptación del plan estratégico

3.- ACTA DE COMPROMISO TANTO CON LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION Y ESTUDIANTES ASESORES ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCION DE CADA PROYECTO.

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA
FUNDADO EL 11 DE ENRO DEL 1994
RUC: 0902515899001
FIRMA DE**

N°	Apellidos y Nombres	Cargo	N° de cédula	Firmas
1	ISIDRO POZO POZO	PRESIDENTE	0902515589	
2	MELQUIADES BELTRAN	VICEPRESIDENTE	0405611604	
3	MODESTO ROSALES	SECRETARIO	0428023602	
4	MIGUEL MENDEZ	TESORERO	0915915300	
5	WILMWR NEIRA	VOCAL A	091685481-3	
6	BENITO ASCENCIO	VOCAL B	0921360452	

ACTA DE COMPROMISO TANTO CON LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN Y ESTUDIANTES ASESORES ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN DE CADA PROYECTO Y SEGUIMIENTO POR TRES MESES ESPECIFICAR QUE EN CASO DE NO APLICARSE LO RECOMENDADO USTEDES COMO ESTUDIANTES SE EXIME DE RESPONSABLES DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA.

ANEXO N° 4 Foto 1

Miembros de la directiva aceptando el plan estratégico



ANEXO N° 5 Foto 2

OFICINAS DE LA INSTITUCIÓN



ANEXO N° 6 Foto 3

RECAUDADORA DE LA INSTITUCION FOTO



ANEXO N° 7 Foto 4
TANQUE ELEVADO



ANEXO N° 8 Otros presupuestos

ESTADO FINANCIERO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA DE LOS ULTIMOS 3 AÑOS					
INGRESOS	V. UNIT.	CANTIDAD	2010	2011	2013
INGRESOS POR COBRO DEL SERVICIO.	2	289		\$ 6.936,00	\$ 7.080,00
CUENTAS POR COBRAR				\$ 1.859,00	\$ 4.320,00
MULTA POR PAGOS ATRASADOS				\$ 0,00	\$ 0,00
VENTA DE MATERIALES	2	3		\$ 67,00	\$ 120,00
INGRESOS SOCIOS NUEVOS (MEDIDOR)	\$ 80	5		\$ 400,00	\$ 520,00
TOTAL INGRESOS			\$ 7.476,89	\$ 9.262,00	\$ 12.040,00
GASTOS					
UTILES DE OFICINA				\$ 130,00	\$ 50,00
GASTOS POR ENERGIA ELECTRICA				\$ 428,04	\$ 534,00
GASTOS OPERARIOS				\$ 3.816,00	\$ 3.816,00
GASTOS DE MATERIALES				\$ 101,00	\$ 123,00
EQUIPOS DE OFICINA				\$ 36,50	\$ 23,00
VARIOS				\$ 45,70	\$ 29,00
TOTAL GASTOS				\$ 4.557,24	\$ 4.575,00
UTILIDAD PERDIDA DEL PERIODO			\$ 7.476,89	\$ 4.704,76	\$ 7.465,00

Presupuesto

DETALLE	AÑOS				
	2014	2015	2016	2017	2018
COBRO DEL SERVICIO	\$ 7.080,00	\$ 7.656,00	\$ 8.232,00	8.808,00	\$ 9.384,00
INGRESO POR COBRO DE NUEVOS SOCIOS	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
COBRO DEL SERVICIO NUEVOS SOCIOS	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00
VENTA DE MATERIALES	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00
TOTAL INGRESOS	\$ 7.656,00	8.232,00	\$ 8.808,00	9.384,00	\$ 9.960,00
COSTOS OPERATIVOS PARA CINCO AÑOS DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE GUA MANANTIAL DE GUANGALA					
CONCEPTO	AÑOS				
	2014	2015	2016	2017	2018
COSTOS FIJOS	\$ 3.816,00	\$ 3.816,00	\$ 3.816,00	3.816,00	\$ 3.816,00
COSTOS VARIABLES	\$ 741,24	\$ 741,24	\$ 741,24	\$ 741,24	\$ 741,24
TOTAL EGRESOS	\$ 4.557,24	\$ 4.557,24	\$ 4.557,24	4.557,24	\$ 4.557,24

ANEXO N° 9 Carta aval



JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA
MANANTIAL DE GUANGALA
FUNDADO EL 11 DE ENERO DEL 1994
TELF. 2529919

Manantial de Guangala, 5 de mayo de 2012

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA MANANTIAL DE GUANGALA
CERTIFICA:

Por medio de la presente certifico que el Sr. **Marcos Darwin Ortega Magallan** con cedula de ciudadanía N° 0928623602, se le concedió la permisiva para que realice su trabajo de Graduación en nuestra institución como es la junta administradora de Agua Manantial de Guangala, de la parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena.

Atentamente,

Isidro Pozo Pozo
Presidente

ANEXO N° 10 Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Recopilar información en base al instrumento de investigación, que determine la situación actual de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala ,Comuna Manantial de Guangala, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Marque con una "X" la opción más relevante para usted.

ENCUESTA

1. ¿Cree usted que es necesario que una organización cuente con una misión y visión?

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

2. ¿Considera usted que la institución cuenta con los suficientes recursos para desarrollar las actividades de la mejor manera?

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

3. ¿Cómo califica usted la atención que brindan los operarios y la directiva?

Regular

Bueno

Muy Bueno

Excelente

4. ¿El servicio que brinda la institución satisface sus necesidades?

Si

No

Tal vez

5. ¿Considera usted que el personal que maneja la institución está?

Preparado

Pocos preparados

Sin preparación

6. En qué aspecto considera usted que el personal debe ser capacitado?

Servicio al cliente

Relaciones Humanas

Administrativos

7. ¿la Administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Casi Nunca

Nunca

8. ¿Se cumplen las decisiones tomadas en Asamblea general de la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

9. ¿Está usted de acuerdo en que se realice un plan estratégico para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

- Definitivamente sí
- Definitivamente no

10. ¿Qué sugerencias cree usted que sería necesario para ejecutar el plan para la Junta Administradora de Agua Manantial de Guangala?

- Unión de los integrantes de la institución
- Cumplir los proyectos
- Adaptarse a las estrategias
- Realizar mayor gestión en planes
- Cumplir las actividades planeadas

11. ¿las actividades se rigen por normas y políticas institucionales bien definidas?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

12. ¿la institución ha recibido ayuda económica por instituciones públicas para el desarrollo de la misma?

- Siempre
- Casi Siempre

- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

13. ¿la institución ha recibido capacitaciones por instituciones públicas para el desarrollo de la misma?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

Gracias, por su tiempo