



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO
EXTERIOR**

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN FINANZAS

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO - EMPRESA PÚBLICA, PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA PARA EL PERIODO 2012-2013”

GABRIELA KATHERINE ROBLES PORTUGAL

RIOMBAMBA- ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que este trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Dr. Edgar Segundo Montoya Zúñiga
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Danilo Fernando Fernández Vinueza
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, GABRIELA KATHERINE ROBLES PORTUGAL, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Finanzas de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

GABRIELA KATHERINE ROBLES PORTUGAL

AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias a Dios que fue el ser que me guio y me dio las fuerzas que necesite para seguir adelante en la elaboración del presente trabajo.

A mis padres que me acompañaron durante este largo recorrido universitario Wilson y Anita, a mis hermanos: Daniel, Santiago y Lizbeth por su apoyo incondicional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que me brindó la oportunidad de superación personal y profesional.

De manera especial al Dr. Edgar Montoya y al Ing. Danilo Fernández, por su tiempo, paciencia y guía para realizar el presente trabajo.

A la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública por brindarme la oportunidad de desarrollar mi tema investigativo.

A mis amigos y familiares que directa o indirectamente me ayudaron en la culminación de este trabajo.

Gabriela Robles Portugal.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios por ser mi guía y mi pilar fundamental en cada una de las decisiones que tome.

A mis padres Wilson y Anita, por el inmenso apoyo que me brindaron día a día y ser ejemplo de constancia y responsabilidad en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos: Daniel, Santiago y Lizbeth, por el cariño y confianza brindada, a mi tía Verónica por el apoyo desinteresado que me brindo durante mi recorrido universitario.

Gabriela Robles Portugal.

ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO | Página. |
|---------------------------------------|----------------|
| Portada | i |
| Certificación del tribunal..... | ii |
| Certificado de responsabilidad | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Dedicatoria | v |
| Índice general | vi |
| Índice de gráficos | xi |
| Índice de cuadros..... | xii |
| Resumen ejecutivo | xv |
| Abstract | xvi |
| Introducción..... | 17 |
| CAPÍTULO I..... | 19 |
| 1. El problema | 19 |
| 1.1. Planteamiento del problema..... | 19 |
| 1.1.1. Formulación del problema. | 21 |
| 1.1.2. Delimitación del problema..... | 21 |
| 1.1.2.1. Objeto de estudio..... | 21 |
| 1.1.2.2. Campo de acción..... | 21 |
| 1.1.2.3. Aporte práctico..... | 22 |
| 1.2. Justificación..... | 22 |
| 1.3. Objetivos..... | 23 |
| 1.3.1. Objetivo general..... | 23 |
| 1.3.2. Objetivos específicos..... | 24 |
| CAPÍTULO II..... | 25 |
| 2. Marco teórico | 25 |
| 2.1. Antecedentes investigativos..... | 25 |
| 2.2. Fundamentación teórica..... | 25 |
| 2.2.1. Planificación..... | 25 |

| | | |
|-----------|--|----|
| 2.2.1.1. | Importancia de la planificación..... | 27 |
| 2.2.1.2. | Objetivo de la planificación..... | 27 |
| 2.2.1.3. | Entorno de la empresa y la planificación..... | 28 |
| 2.2.1.4. | Características de la planificación..... | 29 |
| 2.2.1.5. | Principios básicos de la planificación..... | 29 |
| 2.2.1.6. | Etapas de la planificación..... | 30 |
| 2.2.1.7. | Clases de planificación..... | 32 |
| 2.2.2. | Estrategia..... | 32 |
| 2.2.2.1. | Tipos de estrategias..... | 33 |
| 2.2.2.2. | Administración estratégica..... | 34 |
| 2.2.2.3. | ¿Cómo formular una estrategia?..... | 35 |
| 2.2.2.4. | Características de la estrategia..... | 35 |
| 2.2.3. | Planificación estratégica..... | 36 |
| 2.2.3.1. | Planificación estratégica según varios autores..... | 38 |
| 2.2.3.2. | Importancia de la planificación estratégica..... | 39 |
| 2.2.3.3. | Características de la planificación estratégica..... | 40 |
| 2.2.3.4. | Supuestos de la planificación estratégica..... | 41 |
| 2.2.3.5. | Razones para el manejo de la planificación estratégica..... | 42 |
| 2.2.3.6. | Principios de la planificación estratégica..... | 43 |
| 2.2.3.7. | Condiciones para integrar una institución al proceso de planificación estratégica..... | 44 |
| 2.2.3.8. | Áreas de aplicación de la planificación estratégica..... | 46 |
| 2.2.3.9. | Tipos y modelos de planificación estratégica..... | 46 |
| 2.2.3.10. | Elementos de la planificación estratégica..... | 51 |
| 2.2.3.11. | Técnicas de planeación..... | 55 |
| 2.2.3.12. | Análisis interno de la planificación estratégica..... | 56 |
| 2.2.3.13. | Análisis externo de la planificación estratégica..... | 56 |
| 2.2.4. | Gestión..... | 57 |
| 2.2.4.1. | Objetivo de la gestión..... | 58 |
| 2.2.4.2. | Tipos de gestión..... | 58 |
| 2.2.4.3. | Elementos de la gestión..... | 61 |

| | | |
|-------------------|--|----|
| 2.2.4.4. | Evaluación de la gestión..... | 62 |
| 2.2.5. | Administración..... | 62 |
| 2.2.5.1. | Definición de la administración..... | 64 |
| 2.2.5.2. | Características de la administración..... | 65 |
| 2.2.5.3. | Importancia de la administración..... | 66 |
| 2.2.5.4. | Funciones de la administración..... | 67 |
| 2.2.5.5. | Tipos de administración..... | 67 |
| 2.2.5.6. | La organización..... | 68 |
| 2.2.6. | Gestión administrativa..... | 69 |
| 2.2.6.1. | Definición..... | 70 |
| 2.2.6.2. | Importancia de la gestión administrativa..... | 70 |
| 2.2.6.3. | Factores básicos de la gestión administrativa..... | 71 |
| 2.2.6.4. | Propósitos de la gestión administrativa..... | 72 |
| 2.2.6.5. | Proceso administrativo..... | 72 |
| 2.2.6.6. | Gerencia..... | 72 |
| 2.2.6.6.1. | Importancia de la gerencia..... | 73 |
| 2.2.6.6.2. | Tipos de gerencia..... | 73 |
| 2.2.6.6.3. | Características de la gerencia..... | 74 |
| 2.2.6.7. | Funciones de los gerentes..... | 74 |
| 2.3. | Hipótesis..... | 77 |
| 2.3.1. | Hipótesis general..... | 77 |
| 2.3.2. | Hipótesis específicas..... | 77 |
| 2.4. | Variables..... | 78 |
| 2.4.1. | Variable independiente..... | 78 |
| 2.4.2. | Variable dependiente..... | 78 |
| 2.4.3. | Operacionalización de variables..... | 79 |
| CAPÍTULO III..... | | 80 |
| 3. | Marco metodológico..... | 80 |
| 3.1. | Modalidad de la investigación..... | 80 |
| 3.2. | Tipos de investigación..... | 80 |
| 3.2.1. | Investigación explicativa..... | 80 |

| | | |
|-------------------|---|-----|
| 3.3. | Población y muestra. | 81 |
| 3.4. | Métodos, técnicas e instrumentos | 83 |
| 3.4.1. | Métodos..... | 83 |
| 3.4.1.1. | Método científico | 83 |
| 3.4.2. | Técnicas..... | 84 |
| 3.4.2.1. | Entrevista..... | 84 |
| 3.4.2.2. | Encuesta. | 84 |
| 3.4.3. | Instrumentos..... | 85 |
| 3.4.4. | Análisis e interpretación de resultados..... | 85 |
| 3.4.5. | Comprobación de hipótesis..... | 85 |
| 3.5. | Resultados | 86 |
| 3.5.1. | Guía de entrevista dirigida a las autoridades de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública. | 86 |
| 3.5.2. | Encuesta dirigida al personal administrativo y operativo de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública. | 90 |
| 3.5.3. | Encuesta dirigida a los usuarios de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública. | 105 |
| 3.6. | Verificación de hipótesis o idea a defender | 115 |
| 3.6.1. | Modelo lógico. | 115 |
| 3.6.2. | Modelo matemático..... | 115 |
| 3.6.3. | Modelo estadístico. | 115 |
| 3.6.4. | Nivel de significación. | 116 |
| 3.6.8. | Cálculo de Chi cuadrado. | 117 |
| 3.6.9. | Zona de rechazo de la hipótesis nula..... | 118 |
| 3.6.9.1. | Grado de libertad (gl) | 118 |
| 3.6.10. | Zona de rechazo de la hipótesis nula..... | 119 |
| 3.6.11. | Regla de decisión. | 119 |
| 3.6.12. | Decisión estadística..... | 119 |
| CAPÍTULO IV | | 120 |
| 4. | Marco propositivo | 120 |
| 4.1. | Título..... | 120 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 4.2. | Antecedentes de la propuesta..... | 120 |
| 4.3. | Justificación..... | 122 |
| 4.4. | Objetivos..... | 122 |
| 4.4.1. | Objetivo general..... | 122 |
| 4.4.2. | Objetivos específicos..... | 123 |
| 4.5. | Momento explicativo..... | 123 |
| 4.5.1. | Análisis situacional..... | 123 |
| 4.5.1.1. | Misión..... | 123 |
| 4.5.1.2. | Visión..... | 123 |
| 4.5.1.3. | Objetivos institucionales..... | 124 |
| 4.5.1.4. | Valores institucionales..... | 124 |
| 4.5.1.5. | Medio interno..... | 124 |
| 4.5.1.6. | Medio externo..... | 127 |
| 4.5.1.7. | Matriz FODA..... | 130 |
| 4.6. | Momento prospectivo..... | 131 |
| 4.6.1. | Construcción de escenarios..... | 131 |
| 4.6.1.1. | Escenario tendencial..... | 131 |
| 4.6.1.2. | Escenario deseado..... | 131 |
| 4.6.1.3. | Escenario factible..... | 132 |
| 4.6.2. | Redefinición de visión, misión, objetivos y políticas..... | 132 |
| 4.6.2.1. | Visión..... | 132 |
| 4.6.2.2. | Misión..... | 133 |
| 4.6.2.3. | Objetivos institucionales..... | 133 |
| 4.6.2.4. | Valores..... | 133 |
| 4.6.2.5. | Políticas..... | 134 |
| 4.7. | Momento estratégico..... | 135 |
| 4.7.1. | Identificación y selección de estrategias..... | 135 |
| 4.7.1.1. | Propuesta de cambio..... | 135 |
| 4.8. | Momento táctico operacional..... | 137 |
| 4.8.1. | Ejecución estratégica..... | 137 |
| 4.8.2. | Evaluación..... | 140 |

| | | |
|-------------------|--------------------------------------|-----|
| 4.8.2.1. | Matriz para evaluación..... | 140 |
| 4.8.2.2. | Matriz de resultados finales. | 141 |
| CAPÍTULO V | | 142 |
| 5. | Conclusiones y recomendaciones | 142 |
| 5.1. | Conclusiones | 142 |
| 5.2. | Recomendaciones..... | 143 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | | 144 |
| ANEXOS. | | 147 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| No | Título | Página |
|-----|--|--------|
| 1. | Surgimiento de la planificación estratégica. | 37 |
| 2. | Modelo de planificación estratégica aplicada de LEONARD D. GOODSTEIN..... | 49 |
| 3. | La naturaleza interactiva del proceso administrativo..... | 75 |
| 4. | Interpretación | 90 |
| 5. | Participan en la planificación estratégica | 91 |
| 6. | Conocen la misión..... | 92 |
| 7. | Conoce la visión..... | 93 |
| 8. | Plazo de la estructuración de los objetivos | 94 |
| 9. | Acciones de desempeño del personal..... | 95 |
| 10. | Gestión de las autoridades..... | 96 |
| 11. | La planificación estratégica recoge las necesidades de la población..... | 97 |
| 12. | Ambiente de trabajo | 98 |
| 13. | Evaluación de la gestión administrativa..... | 99 |
| 14. | La planificación estratégica ayuda a mejorar la gestión administrativa | 100 |
| 15. | La tecnología existente es la adecuada..... | 101 |
| 16. | Quién realiza la planificación estratégica | 102 |
| 17. | Cumplimiento de los planes dentro de la institución | 103 |
| 18. | Evaluación de proyectos dentro de la institución..... | 104 |

| | |
|---|-----|
| 19. Conocimiento de los servicios que brinda la institución..... | 105 |
| 20. Conocen la misión de la institución | 106 |
| 21. Conocen la visión de la institución | 107 |
| 22. Conocen los valores y políticas que rigen la institución | 108 |
| 23. Los servicios de la institución satisfacen las necesidades..... | 109 |
| 24. Servicio de la institución | 110 |
| 25. Gestión administrativa | 111 |
| 26. Planificación estratégica | 112 |
| 27. La planificación mejorará la gestión administrativa | 113 |
| 28. Zona de rechazo de la hipótesis nula..... | 119 |

ÍNDICE DE CUADROS

| No. | Título | Página |
|------------|---|---------------|
| 1. | Modelo de desarrollo e implementación de estrategias empresariales. | 47 |
| 2. | Modelo de planificación estratégica de GEORGE STEINER | 48 |
| 3. | Modelo de planificación estratégica. | 50 |
| 4. | FODA..... | 55 |
| 5. | Operacionalización de variables | 79 |
| 6. | Población..... | 81 |
| 7. | Distributivo de la muestra | 83 |
| 8. | Guía de entrevista realizada al gerente de la institución | 87 |
| 9. | Guía de entrevista realizada al director de operaciones y mantenimiento. | 88 |
| 10. | Guía de entrevista dirigida al director de la gestión de riesgos..... | 89 |
| 11. | Planificación estratégica | 90 |
| 12. | Participación en la elaboración planificación estratégica | 91 |
| 13. | Conoce la misión de la institución | 92 |
| 14. | Conoce la visión de la institución | 93 |
| 15. | Plazo están estructurados los objetivos de la institución | 94 |
| 16. | Las acciones que usted desempeña son consideradas | 95 |

| | |
|--|-----|
| 17. La gestión de las autoridades es considerada..... | 96 |
| 18. La planificación estratégica recoge las necesidades de la población..... | 97 |
| 19. El ambiente de trabajo en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato..... | 98 |
| 20. La gestión administrativa..... | 99 |
| 21. Planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa..... | 100 |
| 22. La tecnología existente es la adecuada..... | 101 |
| 23. Quién realiza la planificación estratégica..... | 102 |
| 24. Cumplimiento de los planes dentro de la institución..... | 103 |
| 25. Evaluación de proyectos dentro de la institución..... | 104 |
| 26. Conocimiento de los servicios que brinda la institución..... | 105 |
| 27. Conocen la misión de la institución..... | 106 |
| 28. Conocen la visión de la institución..... | 107 |
| 29. Conocen los valores y políticas que rigen la institución..... | 108 |
| 30. Los servicios de la institución satisfacen las necesidades..... | 109 |
| 31. Servicio de la institución..... | 110 |
| 32. Gestión administrativa..... | 111 |
| 33. Planificación estratégica..... | 112 |
| 34. La planificación mejorará la gestión administrativa..... | 113 |
| 35. Constatación de resultados..... | 114 |
| 36. Frecuencias observadas..... | 117 |
| 37. Frecuencias esperadas..... | 117 |
| 38. Cálculo de χ^2 | 117 |
| 39. Distribución chi cuadrado χ^2 | 118 |
| 40. Identificación de fortalezas..... | 125 |
| 41. Identificación de debilidades..... | 126 |
| 42. Identificación de oportunidades y aliados..... | 128 |
| 43. Identificación de amenazas y oponentes..... | 129 |
| 44. Matriz FODA..... | 130 |
| 45. Objetivos propuesta de cambio misión..... | 135 |
| 46. Objetivos propuesta de cambio visión..... | 136 |
| 47. Ejecución de estrategias objetivo 1..... | 137 |

| | |
|---|-----|
| 48. Ejecución de estrategias objetivo 2 | 138 |
| 49. Ejecución de estrategias objetivo 3 | 139 |
| 50. Total de presupuesto. | 140 |
| 51. Matriz de evaluación de micro proyectos. | 140 |
| 52. Matriz de resultados finales | 141 |

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo expone el diseño de una Planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública perteneciente a la provincia de Tungurahua para el periodo 2012-2013, la misma que refleja la implementación de estrategias para cumplir los proyectos que la institución ha proyectado alcanzar a futuro, para esto se realizó un análisis situacional de la institución donde se determinó que no se ha ejecutado un plan estratégico, se evaluó el tipo de planificación y gestión que utiliza; identificando que aplican una planificación operativa, para estructurar el marco teórico de la investigación se manejó material bibliográfico y visual permitiendo analizar, comprender y entender cada una de las variables investigativas. El desarrollo de la metodología fue participativa en la que intervinieron los usuarios internos de la institución, permitió conocer la estructura y factores que intervienen en el proceso, los diferentes elementos del problema; se aplicaron encuestas, entrevistas y diferentes técnicas que permitieron dar paso a la construcción de escenarios, la investigación está reflejada en identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución; para determinar la misión, visión, políticas y objetivos, proyectados a largo plazo enfocándose en la mejora continua y la correcta toma de decisiones, finalmente se determinaron conclusiones y recomendaciones donde se destacan los aspectos más relevantes a tomar en cuenta para una adecuada toma de decisiones.

Dr. Edgar Segundo Montoya Zúñiga

DIRECTOR DE TESIS

ABSTRACT

The present paper has a design for a strategic planning for the improvement of the management of the Municipal Fire Department of Ambato - Public Company to Tungurahua province of the period 2012-2013, the same that reflects the implementation of strategies to fulfill the projects that the institution has projected to reach the future, a situational analysis of the institution was carried out where a strategic plan has not been executed, the type of planning and management was evaluated; identifying that an operational plan is applied in order to structure the theoretical frame of the research, literature and visual materials were used, allowing to analyze and understand each one of the variables, the development of the methodology was participatory, internal users of the institution are part of this research, this paper allowed to know the structure and factors involved in the process, the different elements of the problem, surveys, interviews and different techniques were applied to improve the institution the research is reflected in identifying strengths, weakness, opportunities and treats in the institution to determine the mission, vision, policies and objectives projected long - term, focused on continuous improvement and right decisions, finally conclusions and recommendations were determined where the most important facts are considered for a proper decisions – making.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la planificación estratégica ha permitido mejorar la gestión administrativa de diferentes empresas tanto internacionales, nacionales como locales a través de la formulación de planes y actividades enfocados a alcanzar objetivos corporativos a través de las diferentes metas o alternativas de acuerdo a las necesidades institucionales.

La planificación estratégica se determina como el proceso de gestión administrativa que permite visualizar de manera integrada el futuro de la institución, iniciando desde el análisis situacional con la debida participación de los funcionarios administrativos y operativos de la institución.

La gestión administrativa se enfoca en la operacionalización de las tareas de la gerencia, cumplimiento del proceso administrativo como ejecución práctica de las funciones de dirección; el éxito o fracaso de una empresa depende de la calidad de su gestión, es decir de su buena orientación y de la eficaz puesta en marcha de sus estrategias.

El presente trabajo investigativo se ha dividido en cinco capítulos para una mejor comprensión tenemos:

El primer capítulo se refiere al problema, el mismo que contextualiza desde un enfoque macro, meso y micro de la investigación, formulación del problema con su respectiva interrogantes, las delimitaciones del problema, finalmente se concluye con la justificación y objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo se refiere al Marco Teórico, se realizó un estudio minucioso sobre investigaciones previas y fundamentaciones, abarca además las categorías fundamentales, la constelación de ideas para profundizar en el estudio de las variables, dando lugar a la hipótesis y señalamiento de variables de la hipótesis.

En el tercer capítulo, en la Metodología, se determina el enfoque, la modalidad básica, el nivel o tipo de investigación, se define la población y muestra, las técnicas e instrumentos básicos de recolección de información, la validez y confiabilidad de los instrumentos de medición, el plan de procesamiento de información, y el análisis e interpretación de resultados; en el que se analizará los resultados estadísticos destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis, en la comprobación de hipótesis se verificará la hipótesis en los niveles de asociación entre variables y explicativo.

El cuarto capítulo, se enfoca con la propuesta alternativa, como reconocimiento a la institución, quienes facilitaron la investigación, este capítulo abarca datos informativos, justificación, objetivos, análisis situacional, construcción de escenarios, redefinición de la visión, misión, política y objetivos, identificación y selección de estrategias, ejecución de estrategias, plan de monitoreo y evaluación de la propuesta que facultará tomar las decisiones oportunas.

En el quinto capítulo se expone las conclusiones y recomendaciones donde se presenta sin argumentación y en forma resumida, los resultados del análisis efectuado por la autora entorno al tema.

Finalmente se concluye con la bibliografía, lincografía y anexos respectivos; en la bibliografía se enumera el apoyo documental que se utilizó en el desarrollo de la tesis, en la lincografía se hace referencia a modo de bibliografía de sitios webs, portales de Internet, en los anexos se presenta una estructura orgánica de la institución, fotografías y documentos que ilustran aspectos del trabajo realizado.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Los negocios han cambiado durante la última década, los cambios se aceleraron durante los años ochenta esto se debe en parte a la inflación, a la escasez de recursos humanos, a los problemas energéticos, a nuevas regulaciones gubernamentales y a una tecnología que cambia constantemente.

Los administradores con visión futura han reconocido, la necesidad de disponer de una planificación estratégica que los ayude a manejar sus organizaciones en este ambiente. Las experiencias demuestran el hecho de que las organizaciones que mantienen una buena planificación a largo plazo se desarrollan mejor en un mercado cambiante.

En Latino América la mayoría de los gobernantes siempre han estado, están y estarán ingeniándose para preservar la subsistencia, estableciendo de manera formal estrategias, planificando sus acciones y decidiendo rumbos, algunas veces con éxito, otras a medias y en otros casos errando.

El inconveniente principal es que muchos de los modelos que se aplican en la mayoría de los países de Latino América no son adaptados para el entorno, ocasionando que fracasen o que no cumplan las expectativas esperadas.

La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por contribuir a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo refiriéndose así a la filosofía de gestión, mediano plazo es decir a los planes estratégicos funcionales y corto plazo enfocándose a los planes operativos.

En Ecuador los planes estratégicos en varias ocasiones no llegan a aplicarse, en algunos casos las empresas carecen de actitud, conocimientos o herramientas para realizar adecuadamente la formulación o ejecución de la planificación estratégica.

En otros casos, metas demasiado ambiciosas demuestran la poca practicidad de la estrategia definida, la falta de recursos o de personal idóneo conspiran contra la implantación de la estrategia, a veces las condiciones del entorno se modifican sustancialmente un ejemplo es la dolarización, que hizo caducar súbitamente planes cuidadosamente elaborados.

Se debe crear un Estado que pretenda conducir a la sociedad ecuatoriana a un modelo de economía de mercado dentro de una perspectiva de justicia y libertad, protegiéndola de todos los abusos que podrían provenir de poderes económicos librados a su propia dinámica y a su inserción en el mercado mundial.

La planificación ha sido concebida como un proceso que antecede al control de gestión, lo que permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión y logro de la visión.

En la actual administración de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, no se ha formulado una planificación estratégica para mejorar la gestión administrativa lo que puede impedir a la institución establecer un sistema racional de objetivos, estrategias y prácticas que respondan a la filosofía, visión y misión de la misma.

La institución cuenta con una planificación operativa es decir con planes a corto plazo que se realizan dentro de las diferentes áreas de la institución, las actividades que realizar es la elaboración del plan operativo anual, micro proyectos enfocados a la adquisición de equipos, diferentes cursos de capacitación para el personal operativo de la empresa, la misma está limitada por la poca precisión de la información y por la incertidumbre de los hechos futuros.

La gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública está enfocada al cumplimiento de las metas a corto plazo por lo que se ha limitado al control del cumplimiento de las tareas específicas asignadas a las diferentes áreas de la institución sin definir como es la entidad interiormente y como quiere llegar a ser en el futuro.

Se proyecta entonces la necesidad de implementar una Planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

La misma que permita realizar un diagnóstico situacional donde se visualicen las fortalezas y debilidades de la empresa, obteniendo la información suficiente que permita diseñar las estrategias necesarias para la racionalización del proceso de su aplicabilidad, solucionando de esta manera los problemas percibidos, de la empresa.

1.1.1. Formulación del problema.

¿Cómo incide la planificación estratégica en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública para el año 2012-2013?

1.1.2. Delimitación del problema.

1.1.2.1. Objeto de estudio.

El objeto de estudio se enfoca en la planificación estratégica, por ser la fuente del trabajo investigativo.

1.1.2.2. Campo de acción.

El campo de acción de la presente investigación se expresa en dinámica de la gestión administrativa.

1.1.2.3. Aporte práctico.

Lo constituye la metodología de la planificación estratégica que se pone en marcha para la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

1.2. JUSTIFICACIÓN.

La realización de la presente investigación, se justifica considerando que a nivel nacional y empresarial la planificación estratégica es trascendente; busca estimular al talento humano, fortaleciendo el desarrollo administrativo empresarial mediante una comunicación efectiva encaminada a la optimización de los recursos disponibles en la institución con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos.

La investigadora destaca su interés al realizarla presente investigación considerando que actualmente la planificación estratégica ha permitido que innumerables empresas alcancen el éxito e integración de sus miembros.

La investigación es importante al considerarse a la planificación estratégica fundamental para alcanzar el éxito empresarial mediante la mejora de la calidad en procesos, servicios y actividades encaminadas a la satisfacción de las necesidades de los usuarios internos y externos de la institución.

En el trabajo investigativo se resalta la importancia práctica, considerando que la planificación estratégica contribuirá para el fortalecimiento de la calidad de servicio en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública, los beneficiarios serán los administradores, el departamento de talento humano y sus usuarios.

La presente investigación enmarca su importancia teórica al constituirse la base para futuras investigaciones relacionadas con el tema; destacándose que en la institución no se ha realizado trabajos investigativos relacionados con el tema de estudio.

La investigación destaca su novedad por que el contenido analizará la planificación estratégica como proceso sistemático y organizado que busca mejorar habilidades y actitudes del talento humano como consecuencia del proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

La investigación tiene su impacto en el campo administrativo, al destacarse a la planificación estratégica como el proceso para la toma de decisiones en la Empresa Municipal Cuerpo de Bombero de Ambato - Empresa Pública; obteniendo información relevante para evaluar su nivel de competitividad participando y decidiendo sobre su direccionamiento.

La investigación es factible por que la investigadora posee una amplia bibliografía, libros, revistas, textos, videos y factor económico, que posibilitaran que la investigación se lleve a cabo.

La Planificación Estratégica, es el resultado del esfuerzo conjunto de quienes conforman la institución, y consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter primordial, cuya principal característica es la determinación de los cursos de acción o estrategias para alcanzar dichos objetivos.

1.3. OBJETIVOS.

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la incidencia de la planificación estratégica en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua para el periodo 2012-2013.

1.3.2. Objetivos específicos.

- ❑ Diagnosticar los procedimientos de la planificación estratégica y su utilización con la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.
- ❑ Evaluar el tipo de planificación y gestión administrativa que se aplica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.
- ❑ Proponer una planificación estratégica innovadora para la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Luego de revisar archivos y documentos en la Biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se determina que existen trabajos relacionados con el problema objeto de estudio como planes estratégicos para la Distribuidora de Acabados de Construcción y Grifería CONSTRUHOGAR de la ciudad de Riobamba y de la Empresa Foco Norte, por lo tanto no existe similitud en la propuesta investigativa.

Investigando dentro de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública no existen documentos que expongan haber realizado trabajos de investigación relacionados con el tema de estudio, por lo que este trabajo es el primero que se realizará.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

Para comprender la Planificación Estratégica, es necesario revisar conceptos de las variables de estudio que se desglosan a continuación.

2.2.1. PLANIFICACIÓN.

La planificación como mencionan varios autores es la primera etapa que forma parte del proceso administrativo, donde se definen estrategias y se seleccionan alternativas, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas.

Tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable

del futuro para formular planes que pueda garantizar el éxito.” Rojas, M. – Medina, L. (2006)

La planificación según varios autores.

Chavenato, I. (2011): “La planificación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué se debe hacer para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura.”

Münch y García (2007: 40): “Planificación es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.”

Hernández, S y Pulido, A. (2011:170):“La planificación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazo de las empresas para que operen con éxito en el contexto en donde actúan, lo cual permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigir las, gerenciarlas y controlarlas.”

Reyes Ponce (2003): “La planificación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.”

Realizando un análisis de los conceptos que describen cada uno de los autores se puede decir que planificación es diseñar un futuro deseado para la organización en concordancia con los cambios que se van produciendo en el entorno, aplicando estrategias que permitan alcanzar los objetivos institucionales para obtener o alcanzar el éxito de una organización.

2.2.1.1. Importancia de la planificación.

La planificación es importante para quienes administran el talento humano de una institución, el contar con un instrumento técnico y efectivo permite a los directivos organizar, dirigir y controlar. <http://www.importancia.org/planificacion.php>

Para su aplicación las organizaciones deben contar con planes que den dirección y propósito, planes donde decidan el ¿por qué?, ¿el qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, y ¿dónde hacer?, la planificación ejecutada cuidadosamente permitirá consolidar los objetivos planteados, de esta manera la gestión administrativa tendrá el éxito deseado.

No solo es importante la planificación en el ámbito de los negocios sino también en distintas áreas, hoy en día se realiza planificaciones para realizar cualquier actividad que permita entender, los aspectos cruciales de una realidad presente, para proyectarla, diseñando escenarios que busquen obtener el mayor provecho.

2.2.1.2. Objetivo de la planificación.

Toda planificación realizada en organizaciones persigue un objetivo que permita fincar su desarrollo sostenible mediante el análisis del ambiente competitivo en el que opera con el fin de encontrar los espacios en los que se desempeñe mejor que sus competidores.

Sin embargo, muchas empresas pequeñas y medianas no se deciden a invertir tiempo y dinero en la planificación, sino que se dejan llevar por la inercia de las fuerzas externas y su conocimiento empírico de la operación, ignorando que la función de la planificación es reducir la incertidumbre y los efectos del cambio; y que el costo de la planificación se convierte en inversión en el corto o mediano plazo. Hernández. S, y Rodríguez. A, (2011)

La ejecución de una planificación en una organización permite establecer objetivos que admitan tomar decisiones para operar con éxito, administrando recursos, y contar con elementos que permitan enfrentar contingencias no deseadas.

2.2.1.3. Entorno de la empresa y la planificación.

Como la empresa opera en un ambiente cambiante que afecta a la organización, la alta gerencia debe tener conocimiento de él y estar informada, de tal forma que sus planes se acerquen lo más posible a la realidad.

Se sabe que no es posible adivinar el futuro pero si calcularlo; esto se logra mediante un análisis cuidadoso del pasado de la empresa, el cual se relaciona con los diferentes escenarios futuros en el ambiente económico – financiero en que opera con el fin de encontrar nuevas oportunidades de acción, y así como los riesgos que estas implican.

Esta creación de estrategias fundamentadas en premisas sólidas, con escenarios a manera de alternativas ayuda a tomar decisiones sobre las acciones que debe seguir la empresa para alcanzar su mejor desempeño y desarrollo.

El contexto en que operan las empresas es de alta movilidad en lo económico, tecnológico y en las preferencias y necesidades de consumo, por lo que la planificación debe anticiparse a los hechos. Obtener resultados positivos sin planear el futuro equivale a esperar, muchas empresas sean estas pequeñas y medianas tan solo se limitan a esperar resultados similares a los años anteriores y cuando se presenta una crisis culpan al destino por su fracaso, y no a la ausencia de la planificación. Lo ideal es proyectar el futuro deseado de la empresa, y que ese futuro se comporte tal y como se calculó.

Varios autores manifiestan que la planificación responde a las siguientes interrogantes:

- ❑ ¿Qué debe hacerse?
- ❑ ¿Por qué debe hacerse?
- ❑ ¿Cuánto y Cuándo debe hacerse?
- ❑ ¿Quién debe hacerlo?
- ❑ ¿Cómo debe hacerse?

El tamaño de los recursos, y los giros de la empresa son determinantes para establecer las herramientas de planificación. Es obvio que las microempresas y pequeñas empresas están limitadas económicamente para el uso de ciertas herramientas de planificación; sin embargo, el gerente debe saber cuáles son las herramientas acorde a sus necesidades y recursos. Hernández. S, y Rodríguez. A, (2011: 185)

2.2.1.4. Características de la planificación.

La planificación debe ser organizada, sistematizada y participativa, esto implica que no se puede separar de la acción. Por lo tanto la planificación es una forma de organización para la acción, éste es el punto trascendental que diferencia la planificación tradicional de la planificación estratégica.

2.2.1.5. Principios básicos de la planificación.

La planificación al igual que cualquier otra actividad administrativa se rige por principios, los cuales son fundamentales para la aplicación general y sirven como guía de conducta en la acción administrativa. En la elaboración del plan deben considerarse algunos principios básicos como los siguientes:

- a. Factibilidad:** Los objetivos y actividades deben planificarse en el marco de la realidad, y en condiciones objetivas que actúen en el medio ambiente.
- b. Sencillez:** Términos comprensibles, con el propósito de facilitar su ejecución.

- c. **Racionalidad:** Todos y cada uno de los planes deben estar fundamentados lógicamente, deben contener objetivos que puedan lograrse y también los recursos necesarios para lograrlos.
- d. **Continuidad:** Las fases del proceso de planificación en forma secuencial, los planes deben considerarse jerárquicamente hasta formar un solo.
- e. **Flexibilidad:** Debe permitir reajustes de conformidad con los logros obtenidos, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcione nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
- f. **Previsión:** Cuando un plan se basa en estudios y experiencias anteriores, este adquiere tal consecuencia que intenta reducir al máximo sus errores; con este principio se despeja la proyección hacia el futuro.

2.2.1.6. Etapas de la planificación.

Para el desarrollo del proceso de planificación algunos autores han desarrollado seis pasos principales que permitirán establecer de manera adecuada la elaboración de una planificación, definiendo los objetivos o metas de la institución, estableciendo estrategias que permitan alcanzar dichas metas; a continuación se detallan las etapas de la planificación:

- a. **Ver la necesidad de un plan:** El primer paso es identificar la necesidad de un plan, actuar con anticipación para lograr algún objetivo, considerando problemas que se podrían plantear, calcular riesgos, estudiar las limitaciones y los posibles beneficios, evaluar los planes posibles y el modo de realizarlos antes de tomar alguna decisión.

- b. Formular opciones:** Una vez que se identifique la necesidad de un plan se debe estudiar los aspectos sobresalientes del trabajo a realizar y concretar varios planes alternativos, para ello es necesario el conocimiento de la situación objeto del plan, opciones nuevas con un potencial exitoso y expectativas pragmáticas y factibles.
- c. Seleccionar la mejor opción:** Es un proceso subjetivo en el que se deben ponderar los beneficios y los costos en ambientes inciertos y riesgosos. Esta selección depende en buena medida de las preferencias subjetivas de la alta gerencia, de su visión de futuro y de su voluntad de correr riesgos.
- d. Realizar o implementar la mejor opción:** Planificar exige acciones concretas que incluyen comprometer recursos, vencer las resistencias al cambio por parte de las personas y hacer tareas concretas en un tiempo limitado.
- e. Seguimiento y control de resultados:** Los resultados reales no son parecidos a los planeados, puede haber previsiones incorrectas, inexactas, movimientos de la competencia, hechos imprevistos o no considerados, falta de recursos, cambios en las condiciones del ambiente, nuevas limitaciones, resistencias no previstas y otros factores que pueden alterar la marcha de lo planeado.
- f. Seguir adelante, frente al abandono de los planes y de la planificación:** Es necesario tener presente que cambios fundamentales en el ambiente, errores en la concepción del plan o de la relación entre éste y el futuro pueden conllevar a la idea de abandonar el proceso, quizás más difícil que llegar a convencerse de la necesidad de trabajar o vivir planificadamente.

Estas etapas reflejan su importancia, permitiendo identificar oportunidades para formular nuevas opciones y hacer de la planificación un proceso continuo que ayude a la correcta toma de decisiones empresariales; proporcionando el desarrollo de la

empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos para establecer una adecuada planificación.

2.2.1.7. Clases de planificación.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación:

- a. La planificación estratégica:** Está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización.

- b. La planificación operativa:** Muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario.

Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tipo, alcance y grado de detalle.

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo.<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml>

2.2.2. ESTRATEGIA.

El origen de la estrategia es militar y diplomático, en la actualidad la palabra estrategia es utilizada en infinidad de ámbitos y muchas veces, sin relación alguna. Desde la estrategia que puede utilizar un equipo de fútbol o un centro educativo podemos llegar a la estrategia que utiliza una pequeña o gran empresa para conseguir sus fines.

Estrategia según varios autores.

Una de las definiciones más utilizadas al hacer referencia a la estrategia es: “Una estrategia es una meta o un plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente”.

Münch, L. (2008: 51): “Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestra los medios, recursos y esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos en condiciones óptimas. A través de las estrategias se plantea el cómo lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos.”

Drucker, P: “La estrategia es un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre, puesto que las estrategias deben basarse más en criterios y análisis objetivos que en las experiencias.”

Chandler, A.: “La estrategia es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas”

En resumen podemos definir la estrategia como un conjunto de actividades, fines y recursos que se analizan, organizan y plantean de tal manera que cumplan con los objetivos que la organización determine en cierto tiempo, además la estrategia es la búsqueda de un plan de acción que logre en la organización una ventaja competitiva para mejorar la calidad en sus productos y servicios que esta brinda, para la entera satisfacción del cliente.

2.2.2.1. Tipos de estrategias.

A nivel corporativo se determinan diferentes tipos de estrategias básicas, que se refieren al rumbo que puede tomar la empresa, en cuanto a crecimiento y producto, estas son:

- a. **Estrategia de estabilidad organizacional.**-Se realiza un análisis de posición que comprende la revisión de la misión y una evaluación de oportunidades que se presenten en la empresa, además se evalúan los riesgos y el rendimiento de la inversión, con este análisis se determina la amplitud y la estabilidad del mercado en relación con el grado de certeza referente a la competencia y al entorno.

- b. **Estrategia de contratación.**- Se refiere a una revisión y evaluación de segmentos establecidos por la organización, con el objetivo de determinar los que son rentables y los innecesarios; con el resultado de esta evaluación, los segmentos se agrupan de tal manera que se reduce el número, lo que no significa que se agrupan.

Los diferentes tipos de estrategias deben elegirse de acuerdo con la misión y con los objetivos que persigue la empresa, para una mejor toma de decisiones, debido a los diferentes cambios que se presentan en el ambiente para adaptar las estrategias o alternativas dentro de una organización. Münch, L. (2010:51-53)

2.2.2.2. Administración estratégica.

Según Thompson, I. (2004), describe a la administración estratégica como el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos:

- ❑ Formulación de la estrategia.
- ❑ Implantación de la estrategia.
- ❑ Medición de los resultados de la estrategia.
- ❑ Evaluación de la estrategia.

2.2.2.3. ¿Cómo formular una estrategia?

Para formular una estrategia algunos autores mencionan que una estrategia es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas que permiten alcanzar los objetivos de la institución en óptimas condiciones:

- ❑ ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?
- ❑ ¿A dónde se dirige actualmente la organización?
- ❑ ¿En qué tipo de ambiente está la organización?
- ❑ ¿Qué se puede hacer para alcanzar los objetivos organizacionales en el futuro?

2.2.2.4. Características de la estrategia

Dentro del ámbito empresarial es primordial conocer las características fundamentales de la estrategia:

- a. **Horizonte Temporal:** Generalmente la palabra estrategia se emplea para describir actividades que comprenden un amplio horizonte de tiempo, en relación con el tiempo que se tarda en efectuarlas y el que se tarda en observar su impacto.
- b. **Concentración de esfuerzos:** Una estrategia eficaz, por lo general, suele requerir concentrar la actividad, esfuerzo o atención en un número bastante reducido de fines. Lo que disminuye implícitamente, los recursos disponibles para otras actividades.
- c. **Patrón de Decisiones:** La mayor parte de las estrategias exigen que ciertos tipos de decisión sean tomadas con el tiempo, estas han de apoyarse las unas con las otras, como siguiendo un patrón uniforme.

- d. Capacidad de Habilidad:** Una estrategia engloba una amplia visión de actividades, lo cual requiere que todos los niveles de una organización actúen casi indistintamente, en forma que refuercen las estrategias.

2.2.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción es decir estrategias para alcanzar dichos objetivos.

Origen de la planificación estratégica

La planificación estratégica tiene su origen en el sector militar, es en este ámbito donde se inició con la definición de la misión de los reinos, formulando estrategias, empezando analizar los factores del medio ambiente, comparando y combinando los recursos que ayuden a determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Cuando se finalizó la segunda guerra mundial, las empresas se dieron cuenta de algunos aspectos que no eran controlables como la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante.

Es entonces a partir de esto que surgió, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos, dando respuesta a tales circunstancias los gerentes comienzan a utilizar la planificación estratégica.

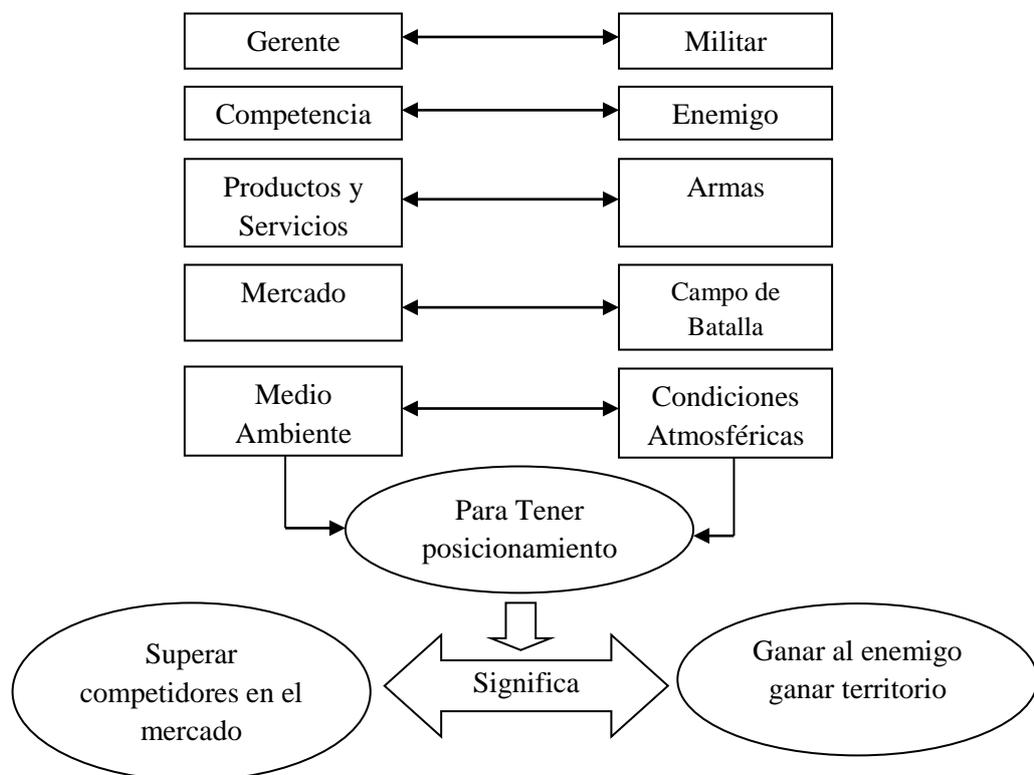
Después de las guerras, la planificación estratégica no recibió demasiada atención, debido a que durante este periodo se presentó un constante crecimiento con las

siguientes características estabilidad mundial, ausencia de recesión, bajas tasas de inflación, desempleo e interés, existencia de materiales, abundante energía.

Es decir, que no existía justificación para aplicar la planeación estratégica, en ese entonces todas las condiciones eran optimas para las empresas de aquella época, sin embargo, a partir de los años setenta se presentaron situaciones adversas a las de los años sesenta, entre estas recesiones económicas, inflaciones sin precedentes, escasez de petróleo e incremento de la competencia a nivel mundial.

En el ámbito empresarial, se considera a toda la empresa como sistema bajo análisis, la planificación estratégica ayuda a que las empresas tengan claros sus objetivos y así puedan definir un programa de acciones para realizarlos.

Gráfico 1 Surgimiento de la planificación estratégica.



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos6/napro.shtml>

En el gráfico se observa los sectores en donde se aplica planificación estratégica tanto en el sector empresarial como en el sector militar, al comparar la planificación estratégica de estos dos sectores se podría decir:

En una empresa el que la dirige es el gerente, aplica la planificación estratégica para ganarle a la competencia, para esto utiliza productos y servicios, este acontecimiento lo realiza en el mercado siendo necesario que se realice un estudio en el medio ambiente.

En el medio militar el que dirige es un oficial, aplica la planificación estratégica para vencer al enemigo, utilizando armas y definiendo el campo de batalla, para esto el militar verifica si las condiciones atmosféricas son favorables,

Tanto en el ámbito empresarial como en el militar se aplica un proceso continuo para tener posicionamiento el empresarial superando a los competidores adentrándose en el mercado y el militar para ganarle al enemigo y así ampliar su territorio.

La planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. Planificación estratégica (<http://www.monografias.com/trabajos6/napro.shtml>)

2.2.3.1. Planificación estratégica según varios autores.

A continuación se presentan varias definiciones de planificación estratégica ya que no se puede tomar un solo concepto.

Drucker, P: “La planificación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar

decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados, es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.”

Serna, H. (1994: 5):“La planificación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.”

Chavenato. I. (2011: 25):“La planificación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y evolución. No obstante, si se aplica de forma aislada resultara insuficiente, pues no se trata tan solo de cubrir las acciones más inmediatas y operativas. En el proceso de la planificación estratégica es preciso formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos.”

Los autores que anteriormente se mencionan coinciden con la definición de la planificación estratégica manifiestan que es un proceso continuo mediante el cual se formula de forma integrada el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Analizando cada uno de las terminologías de la planificación estratégica se puede definir que es un proceso ordenado que permite formular y establecer objetivos, identificando sistemáticamente fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización que se orientan para la consecución de dichos objetivos.

2.2.3.2. Importancia de la planificación estratégica.

La planificación estratégica es importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, a través de ésta se minimizan riesgos, se establece un camino

bien definido en el cual la empresa puede conducirse firmemente en el presente y orientar su futuro.

En el ámbito empresarial, la planificación estratégica ayuda a que las empresas tengan claros sus objetivos y así puedan definir un programa de acciones para realizarlos, encaminando y aprovechando mejor los esfuerzos y recursos.

Con la planeación estratégica, se desarrolla una visión de lo que se quiere alcanzar a largo plazo, al mismo tiempo permite dar claridad sobre lo que se quiere decir y a donde se quiere llegar. (Münch. L, 2007: 41).

La planificación estratégica permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de una institución o una organización, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo.

La planificación estratégica proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, permitiendo a los gerentes y otros individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable. Goodstein L.- Nolan T. y Pfeiffer W. (1998: 9)

Gracias a la planificación, se puede prever las evoluciones del entorno, los problemas por venir, y así hacer cambios que mejorarán los resultados de las instituciones u organizaciones.

2.2.3.3. Características de la planificación estratégica.

Cada proceso de planificación varía de una organización a otra, existen ciertos trazos generales que pueden percibirse en toda planificación estratégica. (Lerma, A. y Bárcena, S. 2012: 31).

A continuación se detallan varias características de la planificación estratégica:

- ❑ Se realiza enfocada a objetivos viables, cuantificables y conocidos por todos los miembros de la empresa.
- ❑ Mientras más alto es el nivel jerárquico dentro de una organización, mayor responsabilidad y riesgo van teniendo las decisiones. Las decisiones estratégicas son vitales, de alto riesgo, que incluye altos niveles de responsabilidad, los cuales depende de la alta gerencia.
- ❑ Se proyecta a largo plazo considerado el horizonte es decir el plazo estimado para cinco años o más.
- ❑ Su parámetro de medición es la eficiencia, refiriéndose a la capacidad de alcanzar el efecto que espera o desea tras la realización de una acción.

2.2.3.4. Supuestos de la planificación estratégica.

La planificación estratégica se debe realizar en base a cuatro supuestos los mismos que se detallan a continuación:

- a. El supuesto epistemológico.-** Establece que la planeación se fundamenta en un principio de racionalidad, se destacan dos aspectos en este supuesto: primero, los fundamentos conceptuales de la planeación y, segundo, los métodos de conocimiento que se utilizan en el proceso de planeación.
- b. El supuesto axiológico.-** Es el que asume determinados valores que sirven para validar y orientar las distintas fases del proceso de planeación, y para diseñar posibles opciones de acción y establecer criterios sobre cuál de éstas es la más conveniente.
- c. El supuesto teleológico.-** Considera que la planeación está condicionada al logro de ciertos fines, objetivos y metas.

- d. **El supuesto futuroológico.-** Considera que la planeación posee una dimensión anticipada; tiene sentido hacia el futuro.

2.2.3.5. Razones para el manejo de la planificación estratégica.

Existen cuatro razones principales por las que los planificadores justifican el esfuerzo de la realización de una planificación estratégica en las organizaciones: Mintzberg Henry (1994:15 – 21),

- a. **Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades.-** Uno de los argumentos a favor de la planificación estratégica es que tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal asegurará que los recursos de la organización dedicados a esta actividad están coordinados adecuadamente.
- b. **Las organizaciones deben planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración.-** En este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa, de manera que el día a día (la urgencia) no absorba la totalidad de la atención de la alta dirección en perjuicio del largo plazo (la importancia).
- c. **Las organizaciones deben planificar para ser racionales.-** Un argumento a favor de la planificación es que los procesos decisionales formales son mejores que los informales, dado que la formalización impulsa a un pensamiento estratégico más profundo. La mayor racionalidad de la planificación puede actuar como garantía frente a agentes externos de que no se incurrirá en comportamientos veleidosos, tendenciosos o arbitrarios.
- d. **Las organizaciones deben planificar para controlar.-** A pesar de que se proclama para la planificación estratégica la finalidad de motivar, estimular la

participación y facilitar el consenso, la finalidad d control no ha sido nunca ajena a la planificación. La planificación ha tenido frecuentemente una relación de “actividad por la cual el hombre en sociedad intenta controlarse a sí mismo y conformar su futuro colectivo con el poder de su razón”. Se pretende, extender dicho control no solo al interior de la organización, sino también a su entorno.

2.2.3.6. Principios de la planificación estratégica.

En la elaboración de una planificación estratégica se deben considerarse algunos principios básicos como los siguientes:

- a. Democracia.-** La planificación es democrática y participativa por fomentar la colaboración de todos en la formulación, ejecución y evaluación de un plan.
- b. Integral.-** La planificación es íntegra al cubrir la totalidad de funciones, investigación, extensión y gestión, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico.
- c. Flexible.-** La planificación requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución ciertas alternativas estrategias de cambio. Requiere entonces de una revisión constante.
- d. Operativa.-** Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo institucional, es decir que la planificación debe tener un alto grado de factibilidad en hechos reales y concretos.
- e. Sistémica.-** Es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos, y productos, con el fin de lograr mayor calidad en su función.

- f. **Evaluativa.-** La planificación incorpora en su proceso a la evaluación, mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.
- g. **Líder.-** Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.

2.2.3.7. Condiciones para integrar una institución al proceso de planificación estratégica.

A continuación se señala algunas condiciones que resultan imprescindibles antes de iniciar un proceso de planificación estratégica según Aranda, A. (2000: 41-43):

- a. **Respaldo Político.-** El compromiso político de los máximos niveles de dirección de las instituciones públicas, privadas o mixtas, es indispensable para otorgar todo el respaldo posible a las acciones y actividades que ejerce el equipo técnico, comisión o unidad encargada de la planificación.
- b. **Marco Legal.-** El funcionamiento de una unidad o comisión de planificación, debe poseer el marco legal pertinente e indispensable, debe ser conocido y aprobado por el máximo organismo legislativo de la institución. Esto significa que la estructura organizativa y funciones asignadas a su competencia le crean derechos y obligaciones, en un contexto legal más amplio la planificación como actividad trascendental necesariamente debe estar incluida en la legislación institucional.
- c. **Organización Adecuada.-** Las funciones y los niveles de autoridad, asesoría, apoyo y coordinación, deben estar claramente definidos y responder a las necesidades específicas de cada institución. Una buena organización evita el derroche de esfuerzos en actividades repetitivas problemas por cuestiones de competencia, por ello una adecuada estructura administrativa de la unidad de

planificación permite un permanente contacto y coordinación con los niveles de decisión en la ejecución de toda tarea de planificación.

- d. Selección y Capacitación del Personal.-** La selección del personal técnico y de apoyo con preparación académica adecuada y amplio conocimiento dentro del área que desempeñe, constituye un aval para el cumplimiento de las funciones, fines y objetivos de la unidad o comisión de la planificación.

Antes de iniciar el proceso de planificación conviene como estrategia impartir eventos de capacitación en planificación al personal involucrado, o en su defecto que el proceso de planificación sea paralelo a la capacitación, en una dimensión aprender - haciendo.

- e. Desarrollo de una Cultura de Planificación.-** Este requerimiento es quizá el más importante pero también el más largo y complejo de vencer. Es fundamental que los funcionarios de la institución manejen un lenguaje común en torno a determinadas categorías con la planificación, con la misión institucional, entre otros, porque facilita el llegar a consensos alrededor de aspectos como: la adaptación del modelo de planificación, de políticas institucionales, entre otros.
- f. Instrumentación de métodos y técnicas para mejorar los procesos y la Organización.-** Todo proceso de planificación estratégica utiliza métodos y técnicas participativas que faciliten su gestión como: Métodos de planificación de proyectos orientado a objetivos, técnica de afinidades árbol de problemas, meta plan, fortalezas – oportunidades- debilidades – amenazas, análisis estructural, técnicas del grupo nominal, proyecciones, teoría de la organización humana, marco lógico cronogramas, entre otros. Estos métodos y técnicas pueden ser utilizadas por los planificadores en las diferentes etapas del proceso de elaboración del plan.

Es necesario considerar las diferentes condiciones para aplicar el proceso de planificación estratégica, dentro de una organización, para definir un futuro deseado, en un tiempo determinado.

2.2.3.8. Áreas de aplicación de la planificación estratégica.

La aplicación de una planificación estratégica ayuda a la gerencia a determinar donde debería estar la organización en los próximos 3 a 10 años, a identificar los recursos que necesita para llegar allá y a prever la mezcla de productos o servicios al final de dicho horizonte.

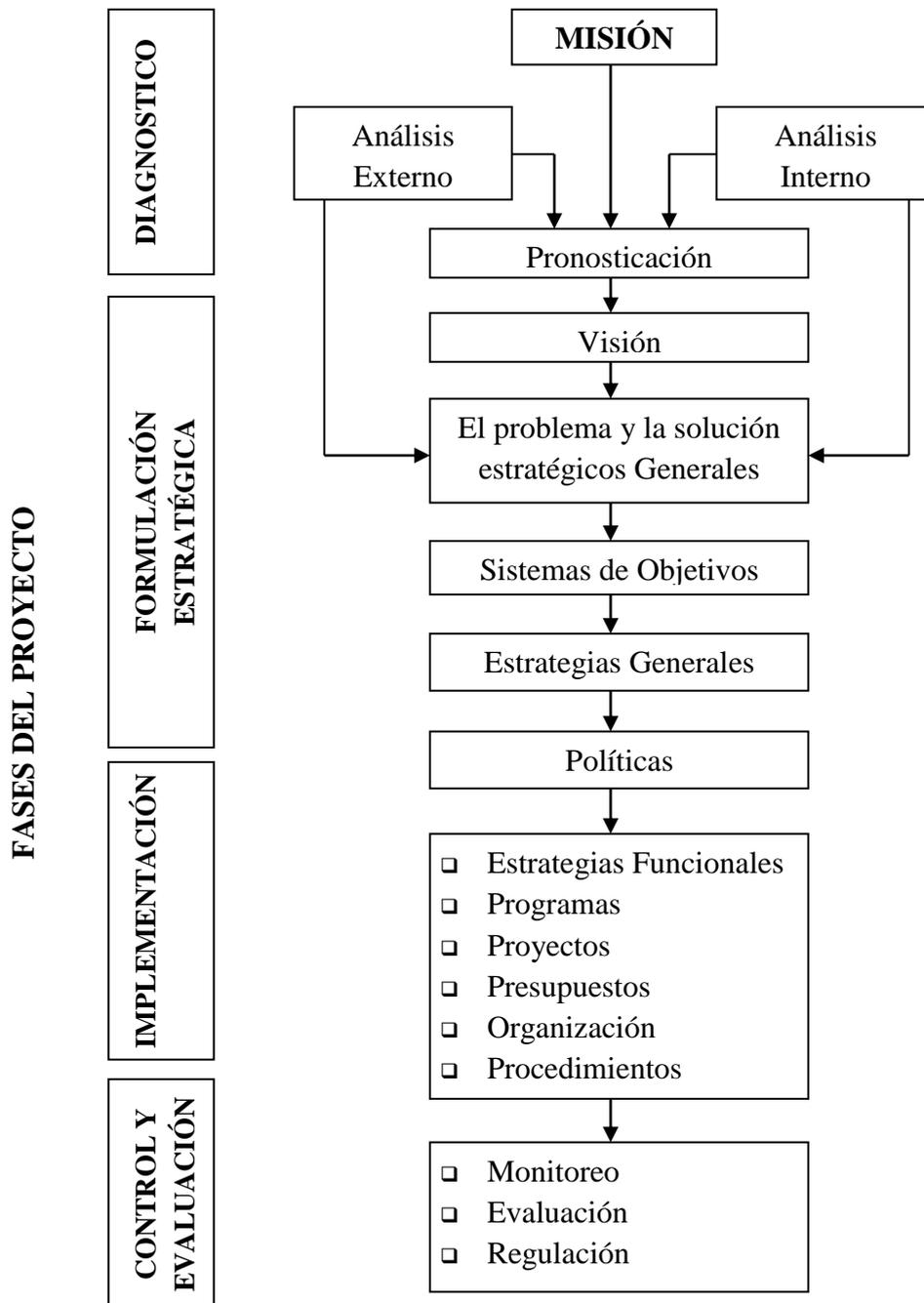
Dado que la planeación es de necesaria aplicación en todos los sectores aquí se nombraran algunos de ellos:

- ❑ Empresas.
- ❑ Gobiernos
- ❑ Manejo de personal
- ❑ Ingeniería.
- ❑ Transporte
- ❑ Entre otros.

2.2.3.9. Tipos y modelos de planificación estratégica.

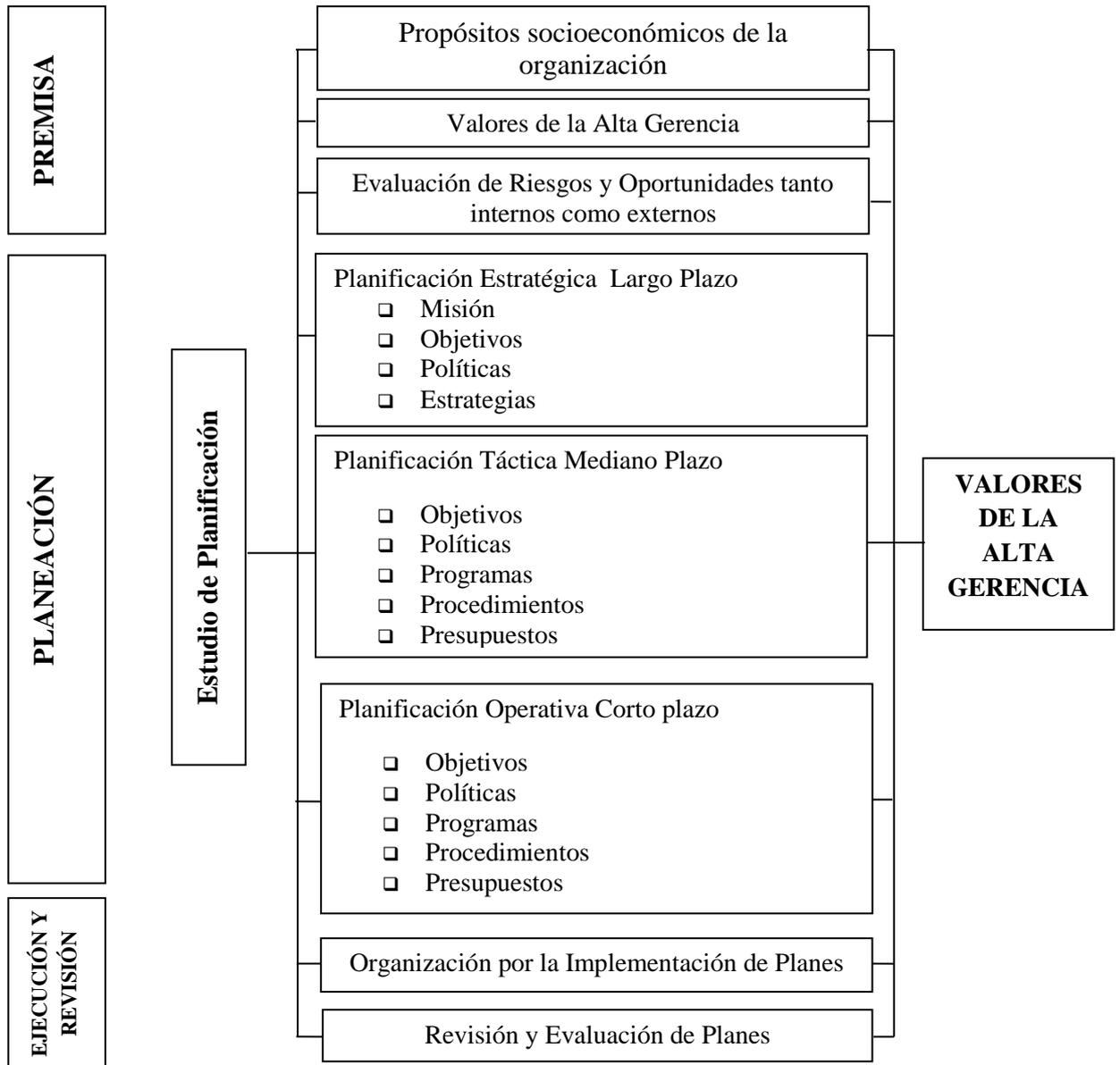
Los modelos de planificación que se han aplicado en el sector público, como en el privado, giran alrededor de los siguientes:

Cuadro 1 Modelo de Desarrollo e Implementación de Estrategias Empresariales.



Es un modelo que se refiere a la filosofía de una organización y permite fijar objetivos y estrategias factibles en base al análisis interno y externo en el cual se desenvuelve la institución.

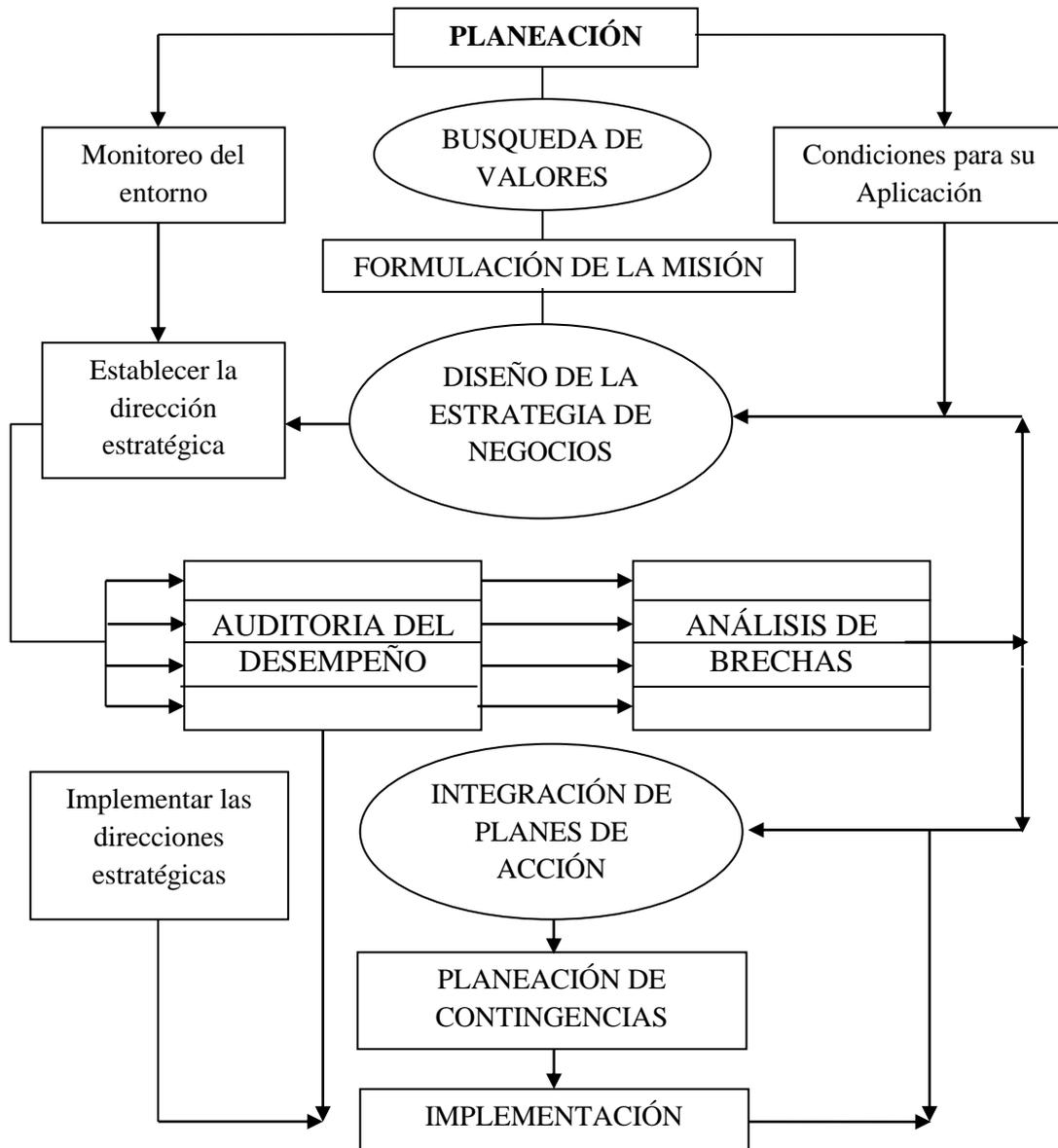
Cuadro 2 Modelo de Planificación Estratégica de GEORGE STEINER



Fuente: www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20III/Tema3_3.htm.

Este modelo hace relación al logro de objetivos organizacionales, evidenciando la influencia que ha tenido el éxito de la dirección por objetivos y argumentan la estrategia como vía para lograr el cumplimiento de metas organizacionales.

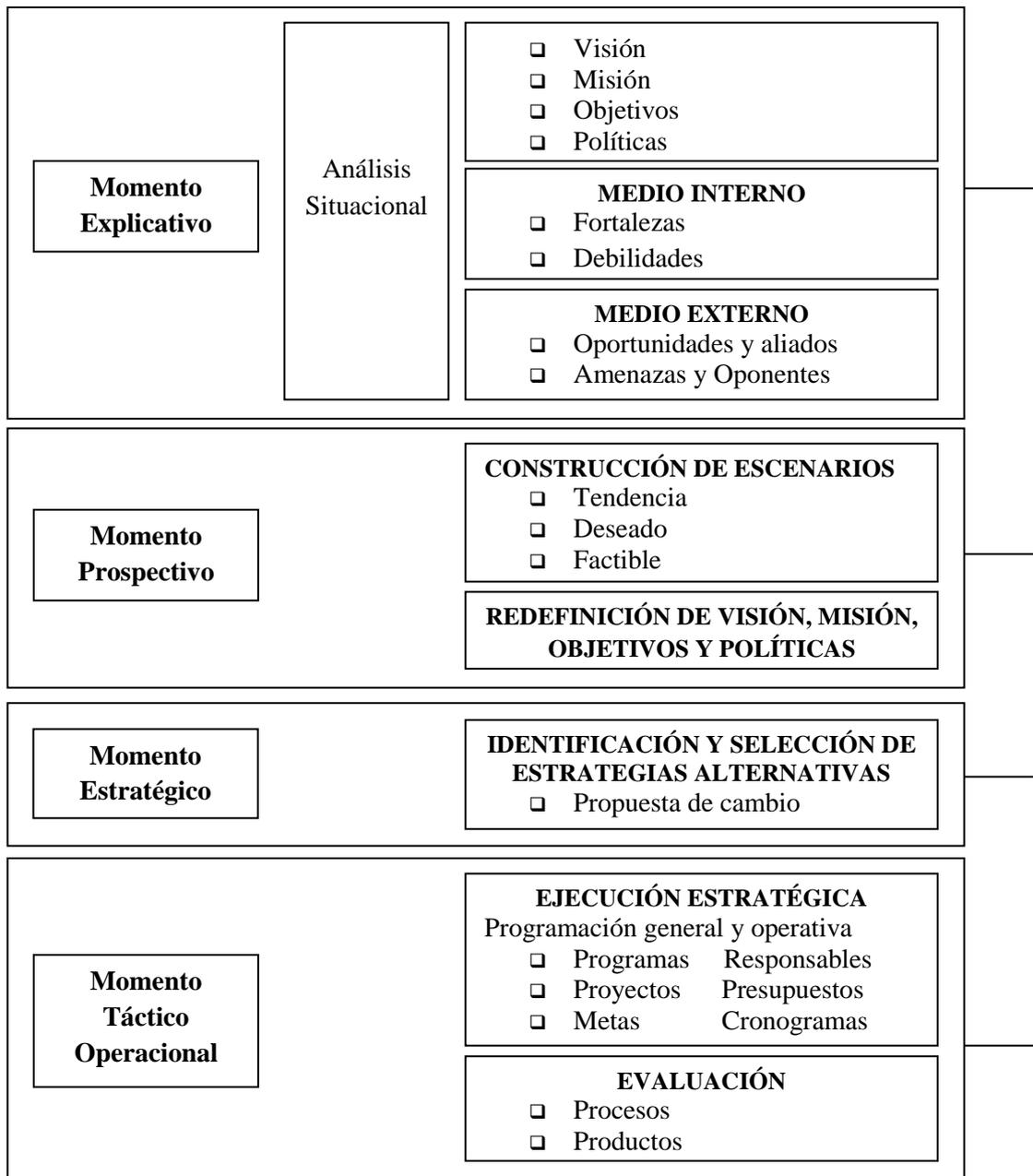
Gráfico 2 Modelo de Planificación Estratégica aplicada de LEONARD D. GOODSTEIN



Fuente: Leonard D. Goodstein. (1998: 12)

Este modelo se fundamenta en modelos existentes pero difiere en contenido, énfasis y proceso con respecto a ellos. Es especialmente útil para organizaciones de mediana y pequeña magnitud, y es eficaz para entidades gubernamentales y organizaciones sin fines de lucro como para empresas y organizaciones industriales; al utilizarlo para la planificación estratégica se proporcionara una nueva dirección y energía a la organización.

Cuadro 3 Modelo De Planificación Estratégica.



Fuente: Alcides Aranda. (2000: 38)

Es un modelo de planificación estratégica que utiliza la categoría de los momentos utilizados por Mattus, el detalle de cada momento tiene relación directa con la problemática que se enfrenta, los momentos son independientes de tal forma que si se realiza un cambio en alguno de ellos incide en mayor o menor medida en los otros.

2.2.3.10. Elementos de la planificación estratégica.

La elaboración de una excelente planificación estratégica requiere de elementos importantes, es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado de la organización y para lograrlo se necesita:

- ❑ La información histórica.
- ❑ Los índices actuales de desempeño.

Se requiere contar con la información detallada sobre el medio ambiente en el que opera la compañía, quienes son los competidores, cuantos servicios ofrece, a que costo, nivel de calidad, nivel al cual se enfoca los servicios, regulaciones gubernamentales que requieren cumplirse, hoy y en el futuro.

Con la información obtenida, el primer paso de un plan estratégico consiste en realizar un análisis de la situación actual definiendo:

- ❑ Misión: ¿Qué hace la empresa?
- ❑ Visión: A dónde se dirige y como se ve en el futuro.
- ❑ Valores: Conjunto de reglas de comportamiento esperado.
- ❑ Posición competitiva actual.

Este desarrollo requerirá de reflexión, tiempo y participación del equipo gerencial. Al dar el siguiente paso es recomendable hacerlo sin prisa; es en este momento cuando se empieza a trazar un mapa de la empresa en donde se contemple personas, instalaciones, equipos, procedimientos, es aquí donde se considera cual será las debilidades y fortalezas de la institución.

En base a lo anterior se podrá ver una mejor perspectiva para lo que es la generación de estrategias de acción en tres niveles básicos como son:

- Nivel Estratégico: el cuál va a definir lo que se va hacer y porque.
- Nivel Táctico: establecer el cómo se va a lograr y con qué recursos.
- Nivel Operativo: deberá ser realizado por cada departamento y detallara quienes, donde y con que se realizará.

En instituciones de menor tamaño, se debe tomar en cuenta las respuestas de las preguntas planteadas en el análisis y de allí generar acciones concretas que permitan en el corto, mediano y largo plazo, ir cubriendo los objetivos y planes de manera coordinada.

La planificación estratégica comprende una serie de elementos que se promueven en el plan estratégico. Münch. L, (2007: 42).

- a. Misión.-** La misión de una empresa es su objetivo gobernante es lo que explica su razón de ser, las organizaciones, instituciones, empresas o cualquier forma de agrupación coherente no pueden funcionar sin una misión que justifique su existencia.

Independientemente de la naturaleza y de los mercados en los que participa, la misión de cualquier empresa pública o privada constituida dentro de un marco de economía de libre mercado es la de asegurar la satisfacción de los intereses de sus inversionistas y de sus consumidores.

Los componentes para redactar la misión de una organización o empresa son:

1. Especificar metas de usuarios.
2. Identificación de los principales productos y servicios.
3. Especificar el dominio geográfico.
4. Especificar los elementos claves en la filosofía de la empresa.
5. Identificar el auto-concepto de la empresa.
6. Identificación de la imagen pública deseada.

b. Visión.- Se considera un producto formal del estudio del futuro y es donde se describe como se desea que fuera la organización en el futuro. El horizonte temporal de esta es de acuerdo con el entorno y a la organización misma; en un entorno turbulento el horizonte posiblemente será reducido a meses mientras que en un entorno no turbulento el tiempo posiblemente será de cuatro a cinco años.

- 1. Visión sistemática de la planificación estratégica.** La empresa puede visualizarse como un conjunto de sistemas relacionados entre sí y administrados por individuos especialistas en diferentes funciones.
- 2. Visión funcional de la planificación estratégica.** La empresa puede verse también como un proceso que tenga que agregar valor, se pretende diseñar un sistema que a la manera de campo magnético sea eficaz para atraer clientes y repeler a la competencia.

El procedimiento para la formulación de la visión es el siguiente:

- 1.** Evaluación de la información que consiste en evaluar toda la información obtenida, es decir, las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas.
- 2.** Se realiza lluvia de ideas mediante la cual se define la expresión de la visión, validándose a través de técnicas.
- 3.** Es necesario realizar una retroalimentación de la visión donde se comprueba si el resultado que se desea obtener está en manos de la organización.

c. Valores.-Principios que orientan la conducta de los individuos en la organización. Todos los miembros de la empresa deben compartir y practicar esos valores.

Pueden explicarse en términos de se debe o no se debe como principios morales, sirven de referencia para la toma de decisiones y es la organización quien les otorga un contenido que no existe previamente.

El establecimiento de una visión debe ir acompañado de los valores organizacionales porque estos serán los que acotan el camino al futuro organizacional deseado. Los valores propuestos por las organizaciones es un principio general y tienen dos tipos de enunciado: moral y funcional. Por un lado, el moral traslada al plano de la empresa a valores individuales y por otro lado el funcional que otorga un lugar primordial a una función o ámbito particular de la administración.

- d. Filosofía.-** Conjunto de valores, practicas, objetivos, creencias y políticas, que son la razón de ser de la empresa y presentan el compromiso de la organización ante la sociedad.
- e. Objetivos estratégicos.-**Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.
- f. Políticas estratégicas.-**Son enunciados o acuerdos generales que canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones, establecen los límites o rangos mediante los cuales hay que tomar una decisión. Este paso persigue el objetivo de lograr la integración necesaria en la ejecución y control de los aspectos estratégicos de la organización, para ello se tiene en cuenta los siguientes aspectos:
 - ❑ Análisis de los aspectos estratégicos y factores claves de éxito.
 - ❑ Valoración de los objetivos estratégicos y de las estrategias.
 - ❑ Valoración de las normas, procedimientos y regulaciones relacionadas con la actividad de la organización.
 - ❑ Definición y aprobación de las políticas.

2.2.3.11. Técnicas de planeación.

Las técnicas de planificación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración. Hernández. S, - Rodríguez. A, (2011:185).

a. **Análisis FODA:** consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes.

- Las fortalezas son puntos fuertes y características de la empresa que facilitan el logro de los objetivos.
- Las oportunidades son factores externos del entorno que propician el logro de los objetivos.
- Las debilidades son puntos débiles, factores propios de la empresa que impiden el logro de los objetivos.
- Las amenazas son factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La finalidad del FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras.

Cuadro 4FODA

| | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|-------------------------|--|---|
| Análisis Interno | ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa? ¿Cómo se puede potenciar las fortalezas? | ¿Cuáles son las debilidades de la empresa? ¿Cómo se puede mitigar las debilidades? |
| | OPORTUNIDADES Y ALIADOS | AMENAZAS Y Oponentes |
| Análisis Externo | ¿Cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo aprovechar estas oportunidades? | ¿Cuáles son las amenazas de la empresa? ¿Cómo se puede proteger la empresa de las amenazas? |

Fuente: plaunuba.orientaronline.com.ar/?p=2503

b. Gráfica de Gantt: es la técnica más utilizada para establecer de manera gráfica las etapas de un programa, para elaborar se sigue los siguientes pasos:

- ❑ Identificar y determinar todas las actividades para lograr las estrategias.
- ❑ Ordenarlas cronológicamente.
- ❑ Asignar a cada actividad su duración, la fecha de inicio y la fecha de terminación, así como el responsable de realizarla.

2.2.3.12. Análisis interno de la planificación estratégica.

El análisis interno permite identificar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización, este análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización.

Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas la medición del desempeño y realizar la comparación con periodos anteriores y promedios de la institución. El proceso de identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la administración estratégica.

Las organizaciones combaten por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas. Charles, W. – Gareth, P (1998).

2.2.3.13. Análisis externo de la planificación estratégica.

Las amenazas y oportunidades están, en gran medida fuera del control de una organización, es preciso entender que estas externalidades no son estáticas ni son definitivas.

Aquí se deben examinar tres ambientes interrelacionados:

- a. Ambiente inmediato o de la institución.
- b. Ambiente Nacional.
- c. Macro ambiente.

Analizar el ambiente inmediato involucra una evaluación de la estructura competitiva de la organización que incluye la posición competitiva de la organización central y sus principales competidores. En la actualidad los mercados son mundiales, examinar este ambiente significa evaluar el impacto de la globalización.

Al referirse al ambiente nacional requiere evaluar el contexto dentro del cual opera una compañía facilitando un logro de una ventaja competitiva en el mercado mundial, implica analizar las tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, políticos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización.

Analizar el macro ambiente consiste en examinar factores internacionales, tecnológicos como la revolución de computadoras, un postulado básico de la administración estratégica es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y evita las persecuciones de las amenazas externas.

2.2.4. GESTIÓN.

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros. Hernández, S. – Pulido, A. (2011)

2.2.4.1. Objetivo de la gestión.

El objetivo fundamental de la gestión es conseguir aumentar los resultados óptimos de una institución o compañía, depende de cuatro pilares básicos gracias a los cuales pude conseguir que se cumplan las metas marcadas.

- a. Estrategia.-** Son los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.
- b. Cultura.-** Es el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas.
- c. Estructura.-** Son actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las mejores personas cualificadas.
- d. Ejecución.-** Consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejor de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores.

2.2.4.2. Tipos de gestión.

Dentro de la gestión se puede citar algunos tipos de gestión entre los cuales tenemos:

Gestión de cambio.

El principal objetivo de la Gestión de Cambio es la evaluación y planificación del proceso de cambio para asegurar que, si éste se lleva a cabo, se haga de la forma más

eficiente, siguiendo los procedimientos establecidos y asegurando en todo momento la calidad y continuidad del servicio.

a. Para mejorar la gestión de los cambios en curso, se debe tomar en cuenta, lo siguiente:

- ❑ La asimilación de las nuevas tecnologías de la comunicación: es decir que las instituciones pueden reducir el trabajo, mejorando la calidad de sus productos y servicios, para mantener un control sobre los objetivos que se desean alcanzar en un tiempo determinado.
- ❑ Los procesos de mejora de la calidad: es el objetivo permanente de una organización.
- ❑ Las reestructuraciones: es el reordenamiento de un tipo de estructura ya existente que debe ser cambiado debido a diferentes circunstancias.
- ❑ La acomodación a las nuevas circunstancias de la globalización: las empresas deben estar inmersas a cambios que se den de acuerdo al proceso económico de gran escala.

b. Para potenciar la capacidad de cambio de la organización.

Las técnicas de gestión de cambio se utilizan también para asistir los procesos de transformación que tiene como objetivo específico la potenciación de la flexibilidad de la organización y su capacidad de respuesta rápida a situaciones nuevas.

Gestión del cambio de personal.

La gestión del cambio aparece como nueva área del conocimiento. La gestión del cambio ha surgido como disciplina diferenciada, en gran parte, a consecuencia de los fracasos registrados en muchas organizaciones e instituciones, durante los últimos 30 años, al intentar adaptarse a nuevas circunstancias o cuando trataron de asimilar las

nuevas tecnologías o de recomponerse después de reestructuraciones, fusiones o absorciones.

Gestión de desempeño.

La gestión del desempeño es básica para el buen funcionamiento de las organizaciones modernas, se pueden conseguir definir planes de acción que conllevan a la mejora de resultados globales. Entre las principales tenemos:

- ❑ Valorar objetivamente las contribuciones individuales: permite analizar y evaluar al funcionario para encontrar áreas de mejora.
- ❑ Estimular a las personas para que consigan mejores resultados: se puede lograr que los empleados se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo, la motivación es parte importante en el logro de la eficiencia empresarial.
- ❑ Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo: el objetivo principal es determinar con precisión el valor relativo de las diferentes funciones.
- ❑ Optimizar las capacidades personales: debido al constante dinamismo es necesario innovar el conocimiento y las habilidades como profesional.
- ❑ Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones: debe realizarse un reconocimiento de la diversidad para propiciar condiciones de mayor justicia e igualdad de oportunidades, tomando en cuenta la especificidad de cada persona.
- ❑ Fomentar la comunicación y cooperación entre la alta dirección y los trabajadores: es decir que se debe lograr el compromiso y cooperación entre los miembros de la institución, para alcanzar los objetivos institucionales.

La gestión de la innovación.

Es el proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles, tanto humanos, técnicos y económicos, con el objetivo de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan obtener nuevos resultados en bien de la institución, la estrategia de gestión de la tecnología de una empresa suele desarrollarse teniendo presente tres elementos o ejes complementarios: Mercado, Tecnologías, Clientes.

2.2.4.3. Elementos de la gestión.

Toda institución requiere de una planificación estratégica, de parámetros e indicadores en razón de sus necesidades de carácter social, de la rendición de cuentas, de demostrar su gestión, de sus resultados y la del auditor a evaluar la gestión en cuanto a las cinco “E” estas son:

- a. Economía.-**Es el costo del producto o servicio en relación con otras instituciones, teniendo en cuenta la adecuada calidad.
- b. Eficiencia.-** La eficiencia aumenta a medida que los usuarios se encuentren satisfechos por el servicio que brinda la institución, de allí sale la calidad.
- c. Eficacia.-**Es la relación entre los objetivos y metas programados, es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades.
- d. Ecología.-**Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requerimientos ambientales a su vez el impacto en el que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

- e. **Ética.-** Es la identidad de una institución expresada en la moral y en el comportamiento individual y grupal de los funcionarios de la institución, basada en sus deberes, en su ética, en las leyes y normas.

2.2.4.4. Evaluación de la gestión.

Para medir la eficiencia y eficacia es necesario hacer un proceso de evaluación de la gestión, entendida ésta como los métodos que la dirección de una institución establece en forma periódica y sistemática para medir el resultado de sus actividades y la responsabilidad del funcionario en relación con unos estándares de resultados esperados proyectando acciones a futuro en busca de un mejoramiento continuo.

2.2.5. ADMINISTRACIÓN.

Los actuales planes administrativos son resultado de un proceso iniciado en los mismos principios de la humanidad que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas.

Durante el siglo XX la administración fue evolucionando a medida que las organizaciones fueron haciéndose más complejas y las ciencias como la ingeniería, la sociología, la psicología, la teoría de sistemas y las relaciones industriales fueron desarrollándose.

Las primeras teorías generales de la Administración aparecieron alrededor de 1916. Primero, Henry Fayol, que es reconocido como el fundador de la escuela clásica de la administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y estableció los 14 principios de la administración:

- 1. Subordinación de intereses particulares:** Por encima de los intereses de los empleados, están los intereses de la empresa.

2. **Unidad de Mando:** En cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior.
3. **Unidad de Dirección:** Un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo. Esta es la condición esencial para lograr la unidad de acción, coordinación de esfuerzos y enfoque. La unidad de mando no puede darse sin la unidad de dirección, pero no se deriva de esta.
4. **Centralización:** Es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía.
5. **Jerarquía:** La cadena de jefes va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y la raíz de todas las comunicaciones van a parar a la máxima autoridad.
6. **División del trabajo:** quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo.
7. **Autoridad y responsabilidad:** Es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades.
8. **Disciplina:** Esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia, la dedicación y un correcto comportamiento.
9. **Remuneración personal:** Se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados.
10. **Orden:** Todo debe estar debidamente puesto en su lugar y en su sitio, este orden es tanto material como humano.

11. Equidad: Amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal.

12. Estabilidad y duración del personal en un cargo: Hay que darle una estabilidad al personal.

13. Iniciativa: Tiene que ver con la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de este.

14. Espíritu de equipo: Hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización.

La administración es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado. A través de las técnicas administrativas se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia. Koontz. H, - Weihrich. H, - Cannice. M, (2008: 4).

2.2.5.1. Definición de la administración.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. Amaru, A. (2009)

La administración según varios autores:

Henry Fayol: Considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración, dice que “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.”

Agustín Reyes Ponce: “Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.”

Peterson and Plowman: “Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.”

Koontz y Weihrich: “La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados.”

José Fernández Arena: “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”

2.2.5.2. Características de la administración.

La administración nace con la humanidad por lo cual su carácter universal, se encuentra presente en todas partes, y en todos los ámbitos, esta distribuye efectividad a los esfuerzos humanos, y en general es esencial para cualquier organismo social. A continuación se detallan algunas de sus características:

- **Universalidad.** El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección y control. Se puede decir que la administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.
- **Especificidad.** Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica.

- ❑ **Flexibilidad.** Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.
- ❑ **Unidad temporal.** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- ❑ **Unidad jerárquica.** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.
- ❑ **Valor instrumental.** La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- ❑ **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa.
- ❑ **Interdisciplinarietàad.** La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

2.2.5.3. Importancia de la administración.

La importancia de la administración es desempeñar las funciones de la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. La administración es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel. Amaru, A. (2009: 7)

Las empresas tienen que centrarse en la productividad, esto implica la eficacia y la eficiencia con que la práctica de la administración se realiza; para esto es importante el desarrollo del pensamiento administrativo en cada una de las organizaciones, tanto a nivel interno como externo.

La administración brinda el éxito a cualquier organismo social, estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen, una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad.

2.2.5.4. Funciones de la administración.

Muchos académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes:

- a. La planeación.-** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- b. La organización.-** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- c. La dirección.-** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- d. El control.-** de las actividades para que se conformen con los planes.

2.2.5.5. Tipos de administración.

La Administración General se divide en dos grandes campos los cuales se detallan a continuación:

- a. La administración pública.-** es una rama especial de la ciencia de la administración y como tal se halla formada por una serie de principios, pero también es un sector integrante de la actividad gubernamental, por lo que se encuentra sometida a las exigencias de la política.

La administración pública es un sistema que tiene por objeto dirigir y coordinar la actividad del Estado hacia los objetivos que se ha propuesto para beneficio del país.

- b. La administración privada.-** es una rama especial de la ciencia de la administración y el fin esencial de la empresa privada es lograr un beneficio para asegurar su permanencia y su crecimiento.

La administración privada es el sistema que tiene por fin dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos con otros sistemas mayores, hacia objetivos comunes que crean riquezas asegurando la satisfacción de las necesidades humanas y la obtención de beneficios para la empresa e indirectamente para toda la comunidad.

2.2.5.6. La organización.

Es una estructura social diseñada para lograr metas y leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo, una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Chavenato I, Administración 2011, (<http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>)

En las sociedades contemporáneas, el fenómeno de las organizaciones ha adquirido una extraordinaria importancia, el desarrollo del capitalismo y de la tecnología ha reducido a muy poco las posibilidades del individuo como tal. Pero lo que él solo no puede hacer, está al alcance de las organizaciones.

- ❑ Las organizaciones entes creados por el hombre, permiten no sólo lograr sus fines, sino también regular la conducta individual y social.
- ❑ La organización es una entidad estructurada con un cierto grado de pluralidad de fines y recursos, que constituyen al logro de esos fines.
- ❑ La organización puede ser definida como un sistema social integrado por individuos y grupos que, bajo una determinada estructura y dentro de un contexto que controlan parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes.

Toda organización está compuesta por partes:

- a. **La estructura:** la organización formal y la organización informal.
- b. **Los fines:** varían de acuerdo a la organización: Desarrollo, estabilidad, interacción
- c. **El individuo:** desarrolla actividades aplicando recursos para lograr los fines.
- d. **Recursos:** humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

La administración tiene la misión de cuidar su supervivencia a fin de atender nuevas exigencias surgidas en el mundo moderno.

2.2.6. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por lo tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos.

2.2.6.1. Definición

La Gestión Administrativa es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias convenientes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

La gestión administrativa es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz, la gestión administrativa de una empresa funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador.

La gestión administrativa es el examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la empresa

La gestión administrativa permite corregir las deficiencias que pudieran existir en una institución, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y control, mediante la utilización de los recursos disponibles, conforme a procedimientos dentro de normas y políticas de la verdadera administración.

2.2.6.2. Importancia de la gestión administrativa.

La importancia de la administración es indiscutible; si se analiza su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración. Además, la importancia de esta disciplina se demuestra en lo siguiente:

- ❑ Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
- ❑ Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
- ❑ Optimiza recursos, la productividad y eficiencia está en relación directa de una adecuada administración.
- ❑ Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejora la calidad de vida y generar empleos.

2.2.6.3. Factores básicos de la gestión administrativa.

Los factores básicos de la gestión administrativa ayudan a que la institución defina, alcance y evalúe sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles a continuación se detalla los factores básicos:

- a. Clima Organizacional o Ambiente.-** Dentro de la propuesta de gestión debe merecer especial importancia el clima institucional, las actitudes, creencias, práctica, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones interpersonales.
- b. Los Procesos de Gestión.-** Es la participación responsable de los servidores públicos en la selección, desempeño, control y evaluación.
- c. La Organización Flexible.** Son las formas de adaptarse o no adaptables a las mejoras del servicio institucional.
- d. Las Relaciones con la Comunidad.** Se debe realizar a través del trabajo coordinado con todos los actores sociales, convenios con otras organizaciones.

2.2.6.4. Propósitos de la gestión administrativa.

La gestión administrativa permite dar soporte a la planificación y control de las diferentes actividades empresariales, detectando las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de inversión que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente. Van Den Berghe, E. (2010)

Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, entre otros, es el propósito de la gestión administrativa.

2.2.6.5. Proceso administrativo.

Es una metodología fundamental para la aplicación de la administración, es una herramienta indispensable en torno a la cual se puede aplicar los demás enfoques, las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo.

Permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona manejar eficazmente una organización y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas claves de esta disciplina. Münch. L, (2007: 36).

2.2.6.6. Gerencia.

Es un proceso social que lleva la responsabilidad de planear, regular y ejecutar las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado. Hernández, S. – Rodríguez (2008)

2.2.6.6.1. Importancia de la gerencia.

En la actualidad es importante que las empresas tengan niveles de jerarquización que les permita dirigir todas sus actividades para el cumplimiento de los objetivos, esto no sería posible si no existiera un nivel donde el trabajo exclusivamente corresponda a la toma de decisiones, la definición de los lineamientos que se deben seguir para el logro de los objetivos establecidos, y por sobre todo la responsabilidad que asumen al pertenecer a dicho nivel.

De este nivel depende totalmente el éxito o el fracaso del negocio, la capacidad que posee para dirigir a un grupo determinado de personas y logre así el cumplimiento de los objetivos en un todo y no individualmente, es el motivo por el que la existencia de una gerencia tiene importancia, permite planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de los procesos y de las actividades que se desarrollan dentro la empresa. Importancia de la Gerencia (http://www.emagister.com/importancia-papel-gerencia-toda-organizacion_h)

La gerencia es importante porque permite que la organización cuente con un representante legal que tome decisiones, coordine todos los recursos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control con la única finalidad de lograr alcanzar los objetivos establecidos.

2.2.6.6.2. Tipos de gerencia.

La gerencia no es una sola existen varios tipos de gerencia que a continuación se detalla:

- a. Gerencia contemporánea.-** Comprende el proceso de administrar, diseñar, planear, organizar, direccionar y controla las operaciones de la organización, mediante la coordinación de los recursos humanos y materiales, permiten alcanzar los objetivos de la organización de manera eficiente y efectiva.

- b. Gerencia pública.-** Es la capacidad de llevar a cabo lo propuesto, de actuar gubernamentales para ejecutar los lineamientos programáticos de su agenda. Esta capacidad debe ser ejercida hoy día tomando en cuenta dos elementos fundamentales: racionalidad y consenso.
- c. Gerencia social.-**La trasciende la rentabilidad económica y procura la rentabilidad social.

La gerencia social permite dirigir un equipo de trabajo ya sea grande o pequeño exige muchas capacidades como son el liderazgo, la motivación, la solución de conflictos, la toma de decisiones para generar altos niveles de satisfacción en dicho equipo.

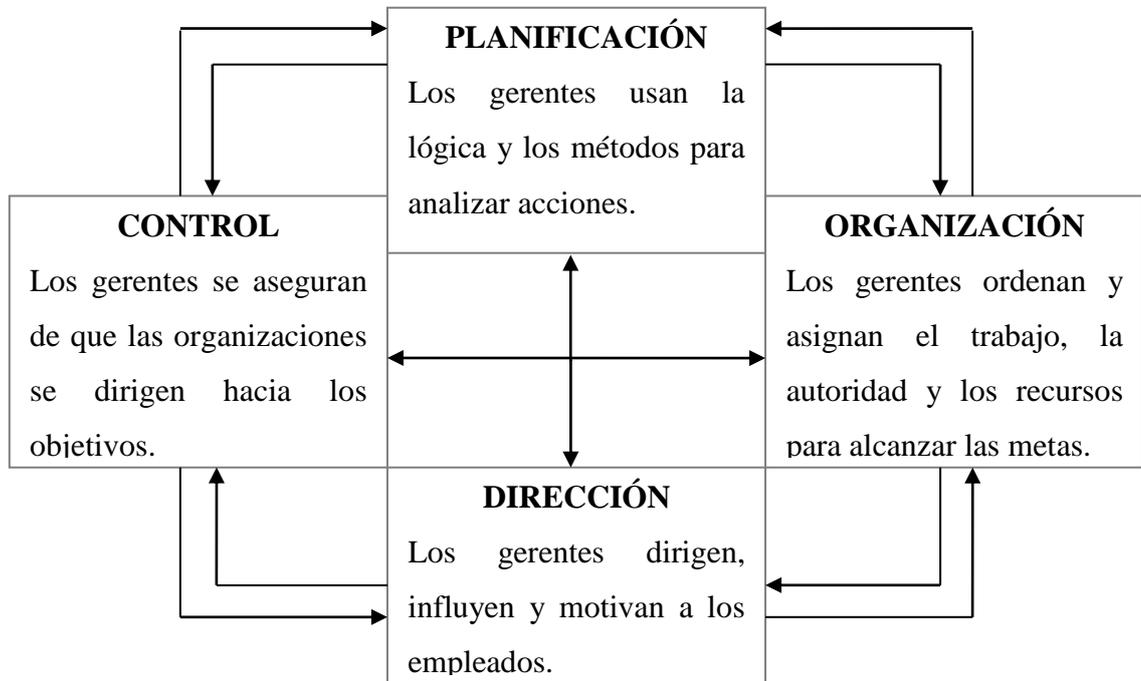
2.2.6.6.3. Características de la gerencia.

La tarea, las funciones, la responsabilidad, la actividad, la conducción, la dirección, la administración y coordinación. Son características esenciales para la aplicación en cualquier gerencia, un verdadero líder en gerencia debe aplicarlas en su empresa y colaboradores, para que permita estar atentos a los cambios que se den en los campos de la gerencia ya que lo que es eficiente en la actualidad no puede ser eficiente en el futuro. Origen de la gerencia (<http://modelosgerenciales2010.blogia.com/2010/101301-origen-y-caracteristicas-de-la-gerencia.php>)

2.2.6.7. Funciones de los gerentes.

Las funciones gerenciales proporcionan una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo, todas las nuevas ideas, los nuevos descubrimientos de investigación o técnicas pueden colocarse con facilidad en las clasificaciones del planear, organizar, integrar personal, dirigir o controlar.

Gráfico 3 La naturaleza interactiva del proceso administrativo.



Fuente: Robbins S, Coulter, M (2005: 14)

- a. **Planear:** Incluye elegir misiones y objetivos, y acciones para lograrlo requiere decidir, es decir elegir proyectos de acciones futuras entre alternativas. Existen varios tipos de planes que van desde los propósitos y objetivos generales hasta las acciones más detalladas a seguir. Un plan verdadero no existe hasta que se tome una decisión se comprometen los recursos humanos o materiales, antes de tomar una decisión, lo único que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta.
- b. **Organizar:** A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo.

El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones, lograr que las actividades y recursos se coordinen y utilicen de tal forma que resulten sencillo y fácil su manejo para quienes

trabajan en la empresa y para la atención y satisfacción de los clientes. La simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad, el diseño de procesos adecuados fomenta la eficiencia e iniciativa del personal, y la rapidez en la consecución de los objetivos plasmados en la fase de planeación.

- c. Integración:** comprende recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, estos últimos son los más importantes, la experiencia demuestra que el factor humano es el aspecto más importante para cualquier empresa, ya que su desempeño dependerá del correcto aprovechamiento de los demás recursos mediante la integración, la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades, también se provee de los recursos materiales y tecnológicos idóneos para la organización.

- d. Dirección:** Todas las etapas del proceso administrativo tienen igual importancia para lograr eficazmente los objetivos de una organización, sin embargo al ser la dirección la etapa donde se ejecutan todas etapas del proceso administrativo y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada administración.

La dirección es un proceso que comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación, y el liderazgo; mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización, a través de la comunicación se trasmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades.

Con la motivación se obtiene comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa, por último el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa.

- e. **Control:** A través del control se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

El control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso administrativo. Si el fin último de la administración es la calidad y eficiencia, la manera de verificar que estos se han logrado es a través del control.

Uno de los principios de la calidad total estipula que la prevención es la mejor forma de control, porque si se planean las actividades y se capacita al personal para trabajar con eficiencia, seguramente se minimizan los errores y se evita el control correctivo, lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción del personal, de los clientes y directivos, para cumplir la misión de la empresa. Koontz. H, - Wehrich. H, - Cannice. M, (2008: 31).

2.3. HIPÓTESIS.

2.3.1. Hipótesis general.

La planificación estratégica incide en el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua.

2.3.2. Hipótesis específicas.

El diagnóstico de la planificación estratégica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública mejora la gestión administrativa.

El análisis de la planificación estratégica y gestión administrativa que se aplica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública permite desarrollar nuevas estrategias para optimizar el desempeño del Talento Humano.

El diseño y aplicación de una planificación estratégica permite a las autoridades de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, reducir la incertidumbre y dar un sentido de dirección más claro que el que se tiene actualmente.

2.4. VARIABLES.

2.4.1. Variable independiente.

- Planificación Estratégica.

2.4.2. Variable dependiente.

- Gestión Administrativa.

2.4.3. Operacionalización de Variables.

Cuadro 5 Operacionalización de Variables

| VARIABLES | CONCEPTOS | CATEGORÍAS | INDICADORES | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS |
|---|--|---|--|--|
| <p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Planificación Estratégica</p> | <p>La planificación estratégica es un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada el futuro de la institución, que se deriva de su filosofía, de su misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro.</p> | <p>Proceso Filosofía Misión Objetivos Metas Programas</p> | <p>Planificación Operativa Planificación Normativa Planificación Interactiva</p> | <p>Tánica: Entrevista y Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Guía de entrevista y Cuestionario</p> |
| <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Gestión Administrativa</p> | <p>La Gestión Administrativa es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, hacer diligencias convenientes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.</p> | <p>Administrar Ganar Logro de un negocio</p> | <p>Gestión Operativa Gestión Financiera Gestión de Cambio</p> | <p>Tánica: Entrevista y Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Guía de entrevista y Cuestionario</p> |

Fuente: Investigación Propia.

Elaboración: La investigadora.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la investigación es no experimental, porque las variables no van a ser controladas por la investigadora, además permite abordar el problema, averiguar qué está pasando, que factores está afectando, para después analizarlas.

Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

En el trabajo investigativo se empleará las siguientes investigaciones:

3.2.1. Investigación explicativa.

Da respuestas al por qué de la investigación y establece relaciones entre las variables para conocer la estructura y factores que intervienen en el proceso, la investigación explicativa busca determinar los porqués de los fenómenos por medio de la determinación de relaciones causa-efecto, lo que busca es explicar el significado de un aspecto de la realidad a partir de teorías que se toman como referencias.

Para llegar a explicar las causas del fenómeno se empleará la investigación exploratoria y descriptiva, la primera de estas enfoca una breve observación del problema, permitirá recoger e identificar antecedentes generales, temas y tópicos respecto al problema investigado, y la segunda describe lo observado, analiza e

interpreta los diferentes elementos del problema, esta investigación se limita a señalar las características particulares y diferenciadoras de algún fenómeno o situación en particular, tiene como objetivo predecir acontecimientos así como también establecer relaciones entre variables y son orientadas por una hipótesis, y la explicativa causal, interpreta las razones y causas de la ausencia de la planificación estratégica

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.3.1. Población.

La población objeto de estudio asciende a 195 unidades las mismas que se dividen en estratos, estos son: autoridades (3), personal administrativo (12), personal operativo (80) y usuarios (100).

Lo explicado anteriormente obsérvese en el siguiente cuadro estadístico.

Cuadro6Población

| ESTRATOS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|-------------------------|------------|--------------|
| Autoridades | 3 | 1.54 |
| Personal Administrativo | 12 | 6.15 |
| Personal Operativo | 80 | 41.03 |
| Usuarios | 100 | 51.28 |
| TOTAL | 195 | 100% |

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública

Elaboración: La investigadora.

3.3.2. Muestra.

Como la población es amplia, se procederá a utilizar una muestra estadística con la fórmula siguiente.

Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{m}{(e^2(n - 1) + 1)}$$

Dónde:

n =Tamaño de la muestra.

m = Población total, conjunto universo o referencia.

e = Error máximo admisible.

Los estratos de las autoridades (3) y el personal administrativo (12) constituirán muestras directas por ser mínimas; con los estratos de personal operativo y usuarios se aplicará la muestra con un error mínimo del 5%.

$$n = \frac{m}{(e^2(m - 1) + 1)}$$

$$n = \frac{180}{(0,05^2(180 - 1) + 1)}$$

$$n = \frac{180}{(0,05^2(179) + 1)}$$

$$\mathbf{n = 124}$$

De este resultado se sumará los 15 elementos que fueran considerados como muestras directas siendo un total general de 139 unidades.

Para el cálculo de la fracción muestral, se utilizará la formula siguiente:

$$f = \frac{n}{m}$$

$$f = \frac{124}{180}$$

$$\mathbf{f = 0.688888888}$$

Cuadro 7 Distributivo de la muestra

| ESTRATOS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|-------------------------|-------------------|---------------------|
| Autoridades | 3 | 2.15 |
| Personal Administrativo | 12 | 8.63 |
| Personal Operativo | 55 | 39.57 |
| Usuarios | 69 | 49.64 |
| TOTAL | 139 | 100% |

Fuente: Población, objeto de estudio.

Elaboración: La investigadora.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. MÉTODOS.

Dentro de los diferentes métodos que se ha utilizado para la ejecución de esta investigación están:

3.4.1.1. Método científico

El método científico es un proceder estructurado mediante el cual se aspira encontrar respuestas a problemas específicos, se utilizó el método científico para ubicar el problema, sustentarlo con la teoría, plantear los objetivos, operacionalizar los mismos y llegar a conclusiones, además para seleccionar la información relevante a la planificación estratégica de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

- a. El método inductivo.-** es aquel método científico que permite obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, este método será útil para caracterizar las variables involucradas en el problema al inicio de la investigación y cuando a partir de la observación de diferentes hechos plantearemos el problema de investigación..
- b. El método deductivo.-** es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro los indicios, se utilizó en el razonamiento

mediato proporcionado por la fundamentación teórica, aplicándose de forma descendente; de lo indeterminado a lo determinado.

- c. **El método analítico.**-es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, sin perder la visión de conjunto, preferentemente en el análisis e interpretación de los resultados.
- d. **El método sintético.**-es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis, será relevante en el planteamiento de las conclusiones basadas en los principales hechos.

3.4.2. TÉCNICAS.

Las técnicas de recolección de datos predominantes son las entrevistas y la encuesta.

3.4.2.1. Entrevista.

El tema de la entrevista ocupa un lugar muy destacado dentro de las técnicas aplicadas de recogida de datos ya que es una de las más utilizadas en las investigaciones, se generó entrevistas, dirigidas a las principales autoridades de la institución con la finalidad de conocer sus criterios con respecto a la gestión administrativa de la institución, el papel de su función, la opinión como autoridades sobre la planificación implantada, sus fortalezas y debilidades, la apreciación de la participación del talento humano, a su cargo, su eficiencia y capacidades.

3.4.2.2. Encuesta.

La encuesta es una técnica de investigación que permite obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica, dentro de la presente investigación se

realizó encuestas dirigidas al talento humano y usuarios de la institución, para receptar información que contribuya en la determinación de opiniones relacionadas con la planificación y gestión del personal administrativo y operativo.

3.4.3. INSTRUMENTOS.

Para obtener la información se utilizó cuestionarios estructurados a quienes forman parte del objeto de estudio, con la finalidad de recoger todos los datos necesarios que ayuden a establecer lineamientos para el análisis del mejoramiento de la gestión administrativa; entre los instrumentos que se utilizarán están:

Guía de la entrevista: se aplicó a tres autoridades, aproximadamente con seis ítems de carácter abierto, en relación a las variables de estudio.

Cuestionario: se aplicó a ciento veinte y cuatro unidades de observación entre personal administrativo, operativo y usuarios, aproximadamente con dieciséis preguntas dicotómicas y de selección múltiple.

3.4.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Luego de haber efectuado los instrumentos de la investigación se procede a ordenar, tabular, ubicar cuadros, análisis, interpretación, se realizó gráficos tipo pastel con la ayuda de Microsoft Word y Microsoft Excel, a cada una de las preguntas de las encuestas realizadas al personal administrativo, personal operativo y usuarios de la institución.

3.4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.

Luego de analizar los resultados y contrastar los mismos se llega a comprobar la hipótesis planteada por el método del de Chi Cuadrado, el mismo que se convierte en la prueba que determina la existencia de dependencia entre las variables analizadas.

3.5. RESULTADOS

3.5.1. GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO – EMPRESA PÚBLICA.

Para el resultado de la guía de entrevista se ha tomado como referencia el criterio de tres autoridades principales de la institución de acuerdo a seis ítems de carácter abierto.

Cuadro 8 Guía de entrevista realizada al Gerente de la Institución

| NOMBRE | FUNCIÓN | ÍTEMS | RESPUESTA |
|-----------------------------------|-----------------|---|---|
| Licenciado Marco Montalvo Aguirre | Gerente General | 1. ¿De qué manera se realiza la planificación estratégica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública? | Se reúnen las diferentes áreas de la institución y aportan con su criterio profesional para la elaboración de la Planificación Estratégica la misma que es analizada y resuelta por el Directorio. |
| | | 2. ¿Cada que tiempo se realiza una planificación estratégica en la institución? | Anualmente con la finalidad de organizar la capacitación del personal y el manejo presupuestario. |
| | | 3. ¿Cómo participan los funcionarios de su institución en la planificación de actividades? | Cada área de trabajo presenta su plan de acción el mismo que es consolidado y aprobado por la superioridad. |
| | | 4. ¿Quiénes están encargados de realizar el plan estratégico en la institución? | La gerencia general con el concurso de las direcciones administrativa financiera, de operaciones y mantenimiento y de la gestión del riesgo. |
| | | 5. ¿Qué modelo de gestión utiliza en su administración? Y ¿Cómo optimiza los recursos de la gestión administrativa? | <input type="checkbox"/> Se aplica un modelo consensuado, participativo y democrático. <input type="checkbox"/> Se optimiza los recursos determinando en cada grupo de trabajo el número de equipo, material y recurso humano necesario. |
| | | 6. ¿La empresa realiza, evalúa y controla sistemáticamente la ejecución de proyectos? | Si ya que existe un control en especial para calificar al personal que se encuentra bajo su responsabilidad. |

Fuente: Guía de entrevista dirigida a las Autoridades de la EMBA-EP.

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 9 Guía de entrevista realizada al Director de Operaciones y Mantenimiento.

| NOMBRE | FUNCIÓN | ÍTEMS | RESPUESTA |
|-----------------------|---|---|--|
| Coronel Marco Sánchez | Director de Operaciones y Mantenimiento | 1. ¿De qué manera se realiza la planificación estratégica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública? | En consenso con las diferentes áreas y secciones de la institución. |
| | | 2. ¿Cada que tiempo se realiza una planificación estratégica en la institución? | La institución realiza anualmente una planificación operativa. |
| | | 3. ¿Cómo participan los funcionarios de su institución en la planificación de actividades? | Con criterio y justificativos. |
| | | 4. ¿Quiénes están encargados de realizar el plan estratégico en la institución? | Todos los departamentos y secciones |
| | | 5. ¿Qué modelo de gestión utiliza en su administración? Y ¿Cómo optimiza los recursos de la gestión administrativa? | <input type="checkbox"/> Se utiliza un modelo participativo y democrático. <input type="checkbox"/> Se optimiza los recursos de acuerdo a necesidades de cada departamento. |
| | | 6. ¿La empresa realiza, evalúa y controla sistemáticamente la ejecución de proyectos? | Si con la finalidad que el proyecto que se ejecute se cumpla con éxito. |

Fuente: Guía de entrevista dirigida a las Autoridades de la EMBA-EP.

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 10 Guía de entrevista dirigida al Director de La Gestión de Riesgos.

| NOMBRE | FUNCIÓN | ÍTEMS | RESPUESTA |
|---------------------|--------------------------------|---|--|
| Mayor Byron Murillo | Director de Gestión de Riesgos | 1. ¿De qué manera se realiza la planificación estratégica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública? | Se realiza reuniones con los diferentes departamentos de la institución, donde se aporta con diferentes criterios. |
| | | 2. ¿Cada que tiempo se realiza una planificación estratégica en la institución? | Se debería realizar una planificación estratégica a largo plazo, pero en la institución se realiza una planificación operativa a corto plazo. |
| | | 3. ¿Cómo participan los funcionarios de su institución en la planificación de actividades? | Se realizan reuniones donde se definen las necesidades de la institución en base a la capacidad presupuestaria. |
| | | 4. ¿Quiénes están encargados de realizar el plan estratégico en la institución? | La Gerencia general en participación con los diferentes departamentos, para que sea aprobada por el directorio. |
| | | 5. ¿Qué modelo de gestión utiliza en su administración? Y ¿Cómo optimiza los recursos de la gestión administrativa? | <input type="checkbox"/> Se utiliza un modelo de gestión operativa. <input type="checkbox"/> Se optimiza los recursos definiendo las funciones de cada miembro de la institución. |
| | | 6. ¿La empresa realiza, evalúa y controla sistemáticamente la ejecución de proyectos? | Si se realiza un control sistemático para que el proyecto se cumpla. |

Fuente: Guía de entrevista dirigida a las Autoridades de la EMBA-EP.

Elaboración: La Investigadora.

3.5.2. ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO – EMPRESA PÚBLICA.

1. ¿Tiene conocimiento sobre la planificación estratégica de la institución?

Cuadro 11 Planificación Estratégica

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 2 | 2.99 |
| Parcialmente | 3 | 4.48 |
| Nada | 62 | 92.53 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

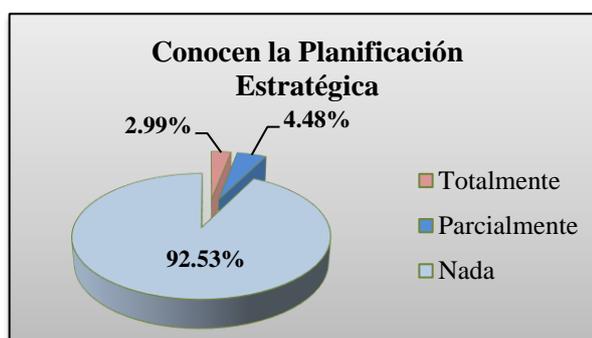
Análisis.

De las 67 personas encuestadas el 2.99% que corresponde a 2 personas describen que conocen totalmente la planificación estratégica de la institución, el 4.48% que se refiere a 3 personas mencionan que conoce parcialmente; mientras que el 92.53% que recae en 62 personas señalan no conocer la planificación estratégica de la institución.

Interpretación.

La mayoría de las personas encuestadas no tienen conocimiento sobre la planificación estratégica de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, por lo tanto es necesario que todos los miembros de la institución conozcan la estructura de la planificación estratégica, para tener claros los objetivos y definir un programa de acciones para lograrlos.

Gráfico 4 Interpretación



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

2. ¿Ha participado en la elaboración de la planificación estratégica de la institución?

Cuadro 12 Participación en la Elaboración Planificación Estratégica

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Siempre | 1 | 1.49 |
| Frecuentemente | 2 | 2.99 |
| A veces | 4 | 5.97 |
| Nunca | 60 | 89.55 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

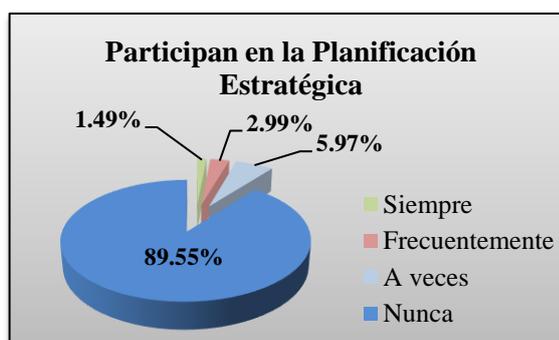
Análisis.

De las 67 personas encuestadas el 1.49% que representa a una persona manifiesta que siempre ha participado en la elaboración de la planificación estratégica, el 2.99% que corresponde a 2 personas describen que su participación ha sido frecuentemente, el 5.97% que se refiere a 4 personas muestran que a veces han participado en la elaboración y mientras que el 89.55% que pertenece a 60 personas nunca han participado en la elaboración de la planificación estratégica.

Interpretación.

La mayoría de las personas encuestadas no han participado en la elaboración de la planificación estratégica de la institución, muestra que el personal no tiene un conocimiento claro de la planificación estratégica; es necesario que se aplique diferentes técnicas donde se permita la participación del personal de la institución.

Gráfico 5 Participan en la Planificación Estratégica



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

3. ¿Conoce usted con exactitud la misión de la institución?

Cuadro 13 Conoce la misión de la institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 33 | 49.25 |
| Parcialmente | 24 | 35.82 |
| Nada | 10 | 14.93 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

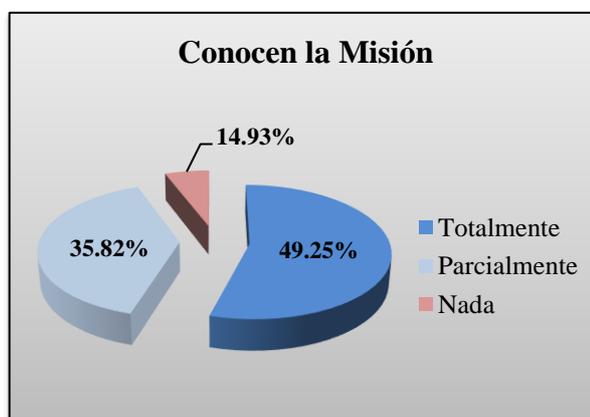
Análisis.

De las 67 personas encuestadas el 49.25% que corresponde a 33 personas manifiestan que conoce totalmente la misión de la institución, el 35.82% que representa a 24 personas describen que conocen parcialmente, mientras que el 14.93% que se refiere a 10 personas detallan que no conocen la misión de la institución.

Interpretación.

Como podemos observar en el cuadro No. 13 la mayoría de los miembros de la institución conocen la misión, al ser una empresa pública los funcionarios en especial el personal operativo tienen la obligación de conocer en totalidad la misión del Cuerpo de Bomberos.

Gráfico 6 Conocen la Misión



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

4. ¿Conoce usted con exactitud la visión de la institución?

Cuadro 14 Conoce la visión de la institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 29 | 43.28 |
| Parcialmente | 23 | 34.33 |
| Nada | 15 | 22.39 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

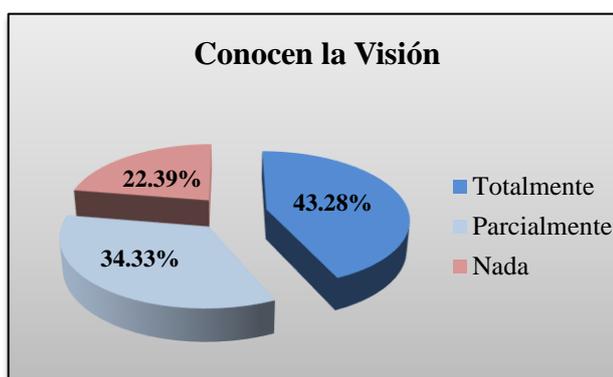
Análisis.

De las 67 personas encuestadas el 43.28% que corresponde a 29 personas describen que conoce totalmente la visión de la institución, el 34.33% que representa a 23 personas manifiestan que conocen parcialmente, mientras que el 22.39% que se refiere a 15 personas definen que no conocen la visión de la institución.

Interpretación.

Como podemos observar en el cuadro No. 14 la mayoría de los miembros de la institución conocen la visión, el personal administrativo y operativo tiene la obligación de conocer en totalidad la visión del Cuerpo de Bomberos.

Gráfico 7 Conoce la Visión



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

5. ¿A qué plazo están estructurados los objetivos de la institución?

Cuadro 15 Plazo están estructurados los objetivos de la institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|------------------|------------|--------------|
| Menor a un año | 18 | 26,87 |
| Entre 1 y 3 años | 24 | 35,82 |
| Mayor a 3 años | 25 | 37,31 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

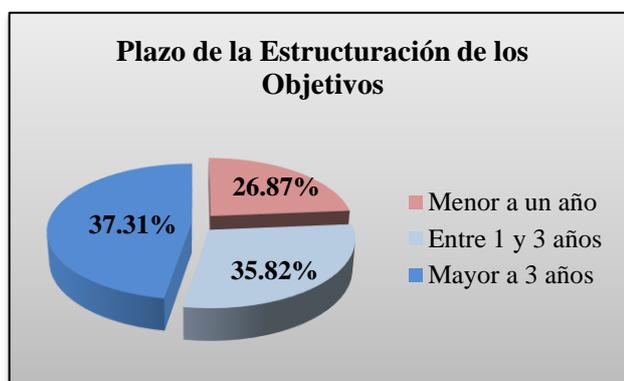
Análisis.

Del total de las personas encuestadas el 26,87% que se refiere a 18 personas describen que los objetivos de la institución están estructurados menores a un año, el 35,82% que corresponde a 24 personas manifiestan entre 1 y 3 años, mientras que el 37,31% que representa a 25 personas definen que los objetivos están estructurados mayor a 3 años.

Interpretación.

La mayoría de los miembros de la institución manifiestan que los objetivos institucionales están estructurados en un plazo mayor a tres años, lo que permite habilitar los procesos para cumplir la misión de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

Gráfico 8 Plazo de la Estructuración de los Objetivos



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

6. Las acciones que usted desempeña son consideradas:

Cuadro 16 Las acciones que usted desempeña son consideradas

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Excelentes | 21 | 31.34 |
| Muy Buenas | 28 | 41.79 |
| Buenas | 13 | 19.40 |
| Regulares | 5 | 7.46 |
| Deficientes | 0 | 0 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

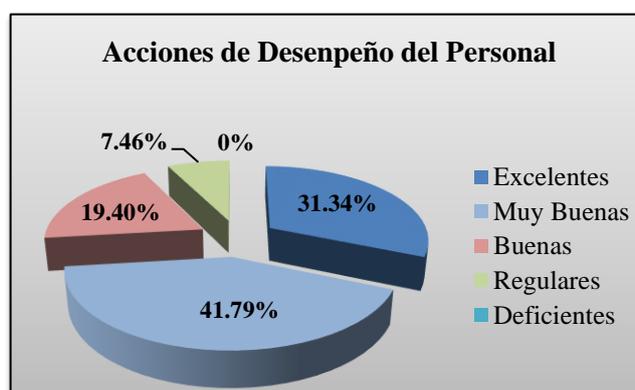
Análisis.

De las encuestas realizadas el 31.34% que corresponde a 21 personas definen que las acciones que desempeñan son consideradas excelentes, el 41.79% que se refiere a 28 personas mencionan que son consideradas muy buenas, el 19.40% que se representa a 13 personas definen que sus acciones son consideradas buenas; mientras que el 7.46% que pertenece a 5 personas manifiestan que son regulares.

Interpretación.

La mayoría del personal encuestado manifiesta que las acciones que desempeñan dentro de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública son consideradas muy buenas lo que permite a la institución que las diferentes funciones de cada departamento se cumplan con éxito.

Gráfico 9 Acciones de Desempeño del Personal



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

7. La gestión de las autoridades es considerada:

Cuadro 17 La gestión de las autoridades es considerada

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Excelente | 15 | 22.39 |
| Muy Buena | 28 | 41.79 |
| Buena | 18 | 26.87 |
| Regular | 5 | 7.46 |
| Deficiente | 1 | 1.49 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

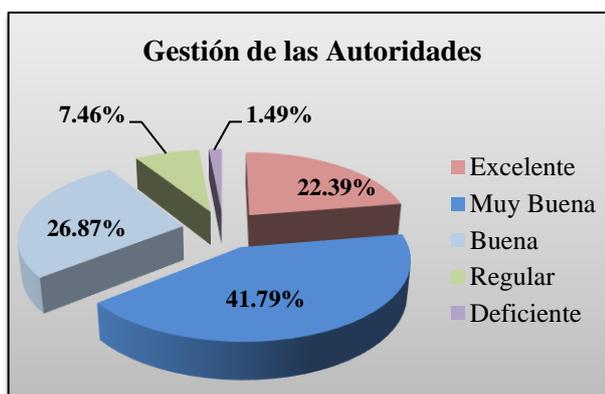
Análisis.

De las encuestas realizadas el 22.39% que corresponde a 15 personas manifiestan que la gestión de las autoridades es excelente, el 41.79% que representa a 28 encuestados expresan que es muy buena, el 26.87% que se refiere a 18 personas consideran que es buena, el 7.46% que pertenece a 5 personas describen que es regular y el 1.49% que concierne a 1 persona menciona que la gestión de las autoridades es deficiente.

Interpretación.

La mayoría del personal considera que la gestión de las autoridades de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Públicas es muy buena debido a que se formula y propone estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas de corto, en relación a los fines de la institución.

Gráfico 10 Gestión de las Autoridades



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

8. ¿La planificación estratégica recoge las necesidades de la población?

Cuadro 18 La planificación estratégica recoge las necesidades de la población

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Si | 35 | 52.24 |
| No | 32 | 47.76 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

Análisis.

De las encuestadas realizadas el 52.24% que corresponden a 35 personas manifiestan que la planificación estratégica si recoge las necesidades de la población mientras que el 47.76% que representa a 32 personas consideran que no recoge las necesidades de la población.

Interpretación.

La mayoría del personal de la institución manifiesta que la planificación de la institución recoge las necesidades de la población; al ser una empresa pública esta debe estar encaminada a satisfacer las necesidades de la población.

Gráfico 11 La Planificación Estratégica recoge las necesidades de la población



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

9. El ambiente de trabajo en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública es considerado:

Cuadro 19 El ambiente de trabajo en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Excelente | 15 | 22.39 |
| Muy Bueno | 29 | 43.28 |
| Bueno | 17 | 25.37 |
| Regular | 6 | 8.96 |
| Deficiente | 0 | 0 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

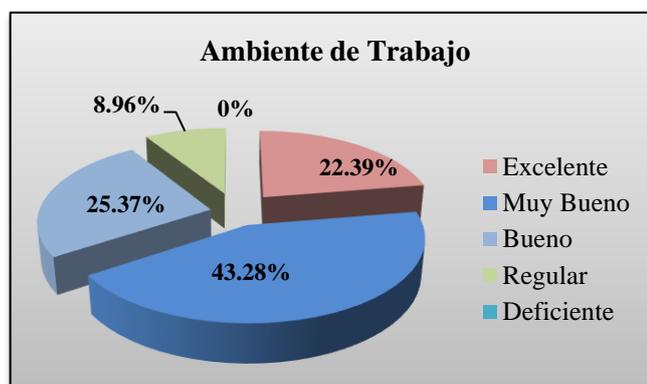
Análisis.

Como se puede observar en el cuadro No. 19 el 22.39% que representa a 15 personas manifiestan que el ambiente de trabajo es excelente, el 43.28% que corresponde a 29 personas consideran que es muy bueno. El 25.37% que se refiere a 17 personas mencionan que es bueno, mientras que el 8.96% que pertenece a 6 personas muestran que el ambiente de trabajo es regular.

Interpretación.

La mayoría del personal menciona que el ambiente de trabajo en la institución es muy bueno, ya que se toma las medidas adecuadas para mantener un apropiado clima laboral y social entre la administración de la empresa, servidores y bomberos.

Gráfico 12 Ambiente de Trabajo



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

10. ¿La gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada?

Cuadro 20 La gestión administrativa

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 8 | 11.94 |
| Parcialmente | 15 | 22.39 |
| Nada | 44 | 65.67 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

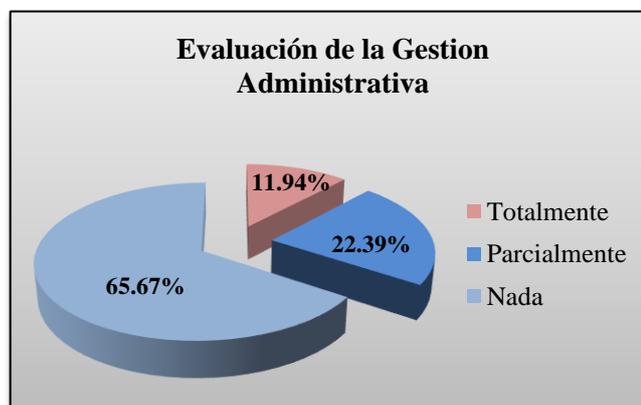
Análisis.

De las personas encuestadas el 11.94% que se refiere a 8 personas consideran que la metodología que se utiliza para la evaluación de la gestión administrativa es la más apropiada, el 22.39% que corresponde a 15 funcionarios manifiesta que es parcial y el 65.67% que representa a 44 personas definen que no es la metodología que se utiliza para evaluar la gestión administrativa no es la apropiada.

Interpretación.

La mayoría del personal menciona que la metodología que se utiliza para evaluar la gestión administrativa no es la más adecuada, por lo tanto la institución debe diseñar nuevas técnicas que permitan evaluar la gestión administrativa; mejorando las actividades cotidianas de la institución,

Gráfico 13 Evaluación de la Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

11. ¿Considera usted que la Planificación Estratégica ayudaría a mejorar la Gestión Administrativa?

Cuadro 21 Planificación Estratégica ayudaría a mejorar la Gestión Administrativa

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 53 | 79.10 |
| Parcialmente | 10 | 14.93 |
| Nada | 4 | 5.97 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

Análisis.

De las 67 personas encuestadas el 79.10% que se refiere a 53 funcionarios mencionan que la planificación estratégica ayudará a mejorar la gestión administrativa de la institución, el 14.93% que corresponde a 10 personas consideran que ayudara parcialmente; mientras que el 5.97% que pertenece a 4 individuos manifiestan que la planificación estratégica no ayudara a mejorar la gestión administrativa.

Interpretación.

La mayoría del personal considera que la planificación estratégica mejorara la gestión administrativa de la institución, la planificación estratégica permitirá organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.

Gráfico 14 La Planificación Estratégica ayuda a mejorar la Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

12. ¿Considera usted que la tecnología existente en la institución es la adecuada para cumplir con los procesos administrativos?

Cuadro 22La Tecnología existente es la Adecuada

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 17 | 25.37 |
| Parcialmente | 48 | 71.64 |
| Nada | 2 | 2.99 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

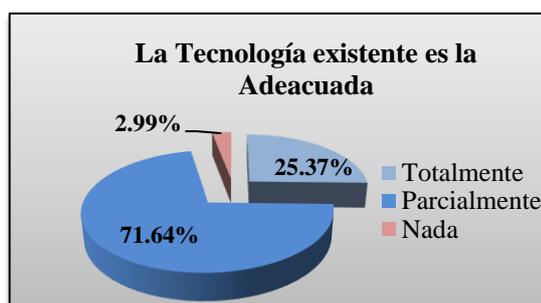
Análisis.

Del total de las personas encuestadas el 25.37% que corresponde a 17 funcionarios están totalmente de acuerdo que la tecnología existente es la adecuada para cumplir con los procesos administrativos, el 71.64% que representa a 48 personas consideran que la tecnología existente permite cumplir parcialmente los procesos administrativos, mientras que el 2.99% que se refiere a 2 personas mencionan que no es la adecuada.

Interpretación.

La mayoría del personal manifiesta que la tecnología existente en la institución solo permite cumplir parcialmente los procesos administrativos de la institución; es necesario que la unidad de tecnología se encargue de crear, mantener, gestionar, administrar la información sistematizada adecuada a las necesidades institucionales utilizando tecnología apropiada.

Gráfico 15La Tecnología existente es la Adecuada



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

13. ¿Quién se encarga de realizar la planificación estratégica de la institución?

Cuadro 23 Quién Realiza la Planificación Estratégica

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-------------------|------------|--------------|
| El Directorio | 32 | 47.76 |
| Cada Departamento | 19 | 28.36 |
| Todos | 16 | 23.88 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

Análisis.

De las personas encuestadas el 47.76% que representa a 32 funcionarios consideran que es el Directorio de la instrucción quien realiza la planificación estratégica, el 28.36% que corresponde a 19 personas manifiestan que es cada departamento el que elabora y mientras que el 23.88% que se refiere a 16 personas describen que son todos los que realizan la planificación estratégica.

Interpretación.

La mayoría de las personas encuestadas definen que la planificación estratégica la realiza el directorio, es por eso que la mayoría del personal menciona que no han participado en la elaboración de la planificación estratégica.

Gráfico 16 Quién Realiza la Planificación Estratégica



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

14. ¿Se cumple exitosamente los planes establecidos en la institución?

Cuadro 24 Cumplimiento de los Planes dentro de la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 12 | 17.91 |
| Parcialmente | 55 | 82.09 |
| Nada | 0 | 0 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

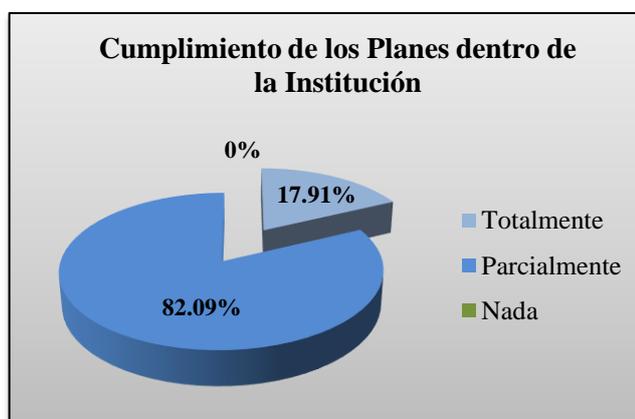
Análisis.

De las personas encuestadas el 17.91% que se refiere a 12 personas mencionan que se cumplen totalmente los planes establecidos en la institución, el 82.09% que corresponde a 55 personas consideran que se cumplen parcialmente.

Interpretación.

La mayoría del personal considera que no se cumple en totalidad los planes que se establece en la institución que solo se cumple de forma parcial; es necesario que la institución realice un seguimiento sistemático de los planes que se ejecuten en la institución.

Gráfico 17 Cumplimiento de los Planes dentro de la Institución



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

15. ¿Se realiza un seguimiento a los proyectos que se ejecutan en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública?

Cuadro 25 Evaluación de Proyectos dentro de la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 29 | 43.28 |
| Parcialmente | 34 | 50.75 |
| Nada | 4 | 5.97 |
| TOTAL | 67 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

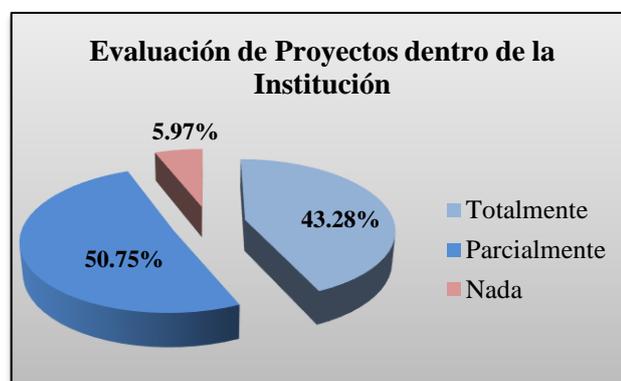
Análisis.

De las personas encuestadas el 43.28% que describe a 29 personas manifiestan que se realiza un seguimiento a los proyectos que se realizan en la institución, el 50.75% que representa a 34 personas menciona que se realiza un seguimiento parcialmente a los proyectos y el 5.97% que corresponde a 4 funcionarios considera que no se realiza un seguimiento a los proyectos que se ejecutan,

Interpretación.

La mayoría del personal manifiesta que los proyectos que la institución ejecuta no se realizan un seguimiento total, por lo que es necesario que se realice evaluaciones constantes a los proyectos que se vayan a ejecutar dentro de la institución para que se cumplan con éxito.

Gráfico 18 Evaluación de Proyectos dentro de la Institución



Fuente: Encuesta realizada al personal de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

3.5.3. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO – EMPRESA PÚBLICA.

1. ¿Conoce usted los servicios que brinda la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública?

Cuadro 26 Conocimiento de los servicios que brinda la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 21 | 30.43 |
| Parcialmente | 36 | 52.17 |
| Nada | 12 | 17.39 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

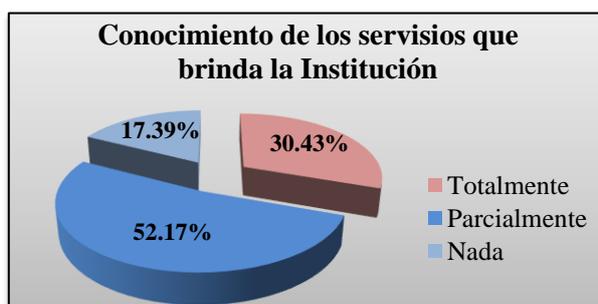
Análisis.

De las personas encuestadas el 30.43% que corresponde a 21 personas mencionan que si conocen los servicios que la institución ofrece, el 52.17% que representa a 36 personas manifiestan que no conocen en su totalidad y el 17.39% que se refiere a 12 personas definen que no conocen los servicios que oferta la empresa.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios manifiestan que no conocen en totalidad los servicios que la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, esto se debe a que los usuarios hacen uso de un solo servicio como es el permiso de funcionamiento del cuerpo de Bomberos.

Gráfico 19 Conocimiento de los servicios que brinda la Institución



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

2. ¿Conoce usted la misión de la institución?

Cuadro 27 Conocen la Misión de la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 5 | 7.25 |
| Parcialmente | 34 | 49.28 |
| Nada | 30 | 43.47 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

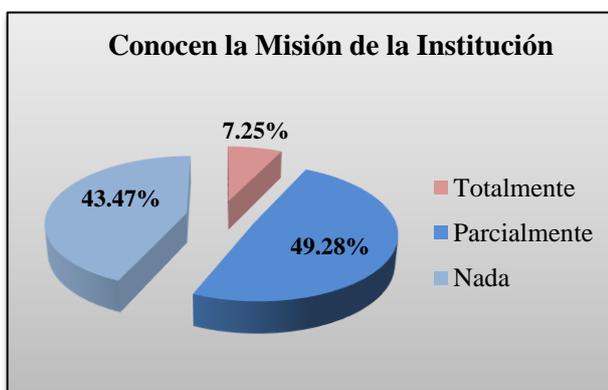
Análisis.

De las personas encuestadas el 7.25% que corresponde a 5 personas señalan que conocen la misión de la institución, el 49.28% que representa a 34 personas manifiestan que conocen de forma parcial mientras que el 43.47% que se refiere a 30 personas definen que no conocen la misión de la institución.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios consideran que conocen parcialmente la misión de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, esto se debe a que los usuarios solo utilizan los servicios de la institución en pocas ocasiones.

Gráfico 20 Conocen la Misión de la Institución



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

3. ¿Conoce usted la visión de la institución?

Cuadro 28 Conocen la Visión de la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 2 | 2.90 |
| Parcialmente | 18 | 26.09 |
| Nada | 49 | 71.01 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

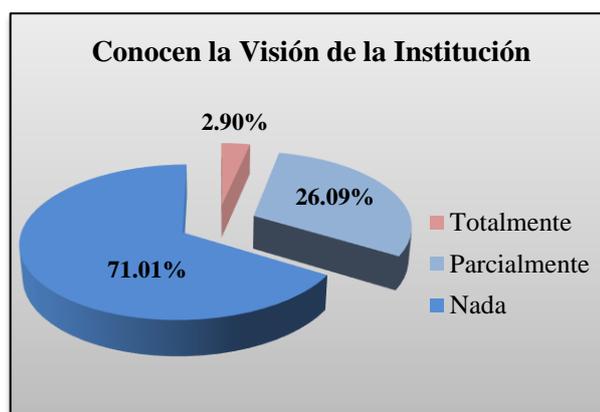
Análisis.

De las personas encuestadas el 2.90% que se refiere a 2 personas señalan que conocen la visión de la institución, el 26.09% que representa a 18 personas mencionan que conocen de forma parcial mientras que el 71.01% que corresponde a 49 personas manifiestan que no conocen la visión de la institución.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios consideran no conocer la visión de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, los usuarios manifiestan no interesarse en la visión de la institución porque esto es interno de la institución.

Gráfico 21 Conocen la Visión de la Institución



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

4. ¿Conoce usted los valores y políticas que rigen en la institución?

Cuadro 29 Conocen los valores y políticas que rigen la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 5 | 7.25 |
| Parcialmente | 26 | 37.68 |
| Nada | 38 | 55.07 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

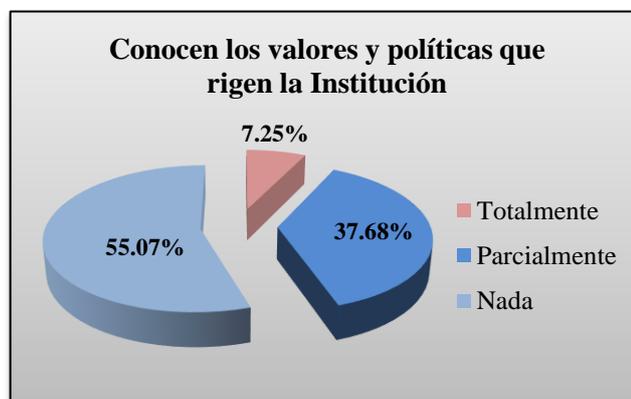
Análisis.

Del total de personas encuestadas el 7.25% que corresponde a 5 personas consideran que conocen los valores y políticas que rigen en la institución, el 37.68% que representa a 26 personas mencionan que conocen de forma parcial y el 55.07% que corresponde a 38 personas manifiestan que no conocen los valores y políticas de la institución.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios señalan que no conocen los valores y políticas que rigen en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, esto se debe a que muchas veces el personal de la institución no manifiesta las diferentes políticas de la institución al usuario.

Gráfico 22 Conocen los valores y políticas que rigen la Institución



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

5. ¿Los servicios que brinda la institución satisfacen sus necesidades?

Cuadro 30 Los servicios de la Institución Satisfacen las Necesidades

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 10 | 14.49 |
| Parcialmente | 54 | 78.26 |
| Nada | 5 | 7.25 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

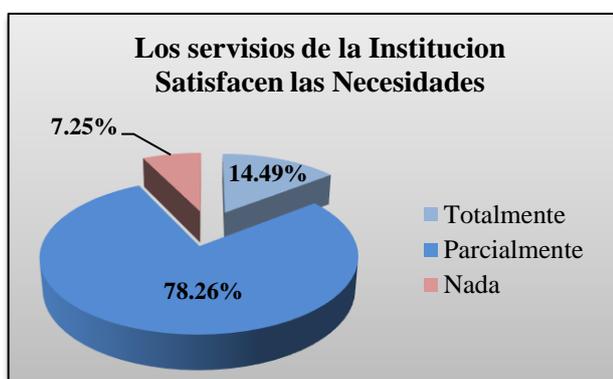
Análisis.

Del total de personas encuestadas el 14.49% que representa a 10 personas consideran que los servicios que brinda la institución si satisfacen en totalidad sus necesidades, el 78.26% que corresponde a 54 personas mencionan que los servicios que la institución les ha brindado solo satisfacen parcialmente sus necesidades mientras que el 7.25% que se refiere a 5 personas señalan que los servicios definitivamente no satisfacen las necesidades.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios consideran que los servicios que brinda la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública solo satisfacen de forma parcial sus necesidades, la institución deberá buscar nuevos procesos que cumplan con la mayoría de las necesidades de la población.

Gráfico 23 Los servicios de la Institución Satisfacen las Necesidades



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

6. El servicio que ha recibido dentro de la institución es considerado:

Cuadro 31 Servicio de la Institución

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Excelente | 10 | 14.49 |
| Muy Bueno | 9 | 13.04 |
| Bueno | 28 | 40.58 |
| Regular | 16 | 23.19 |
| Deficiente | 6 | 8.70 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

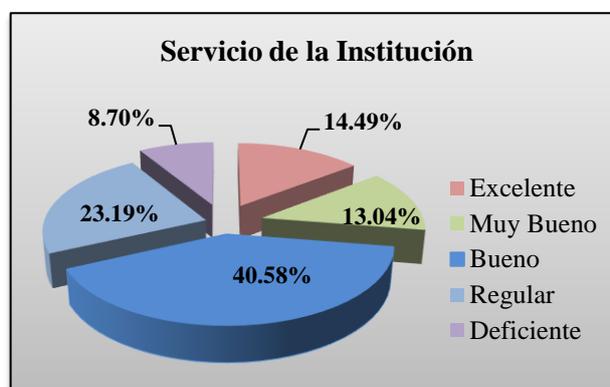
Análisis.

Del total de personas encuestadas el 14.49% que representa a 10 personas consideran que el servicio que han recibido en la institución es excelente, el 13.04% que corresponde a 9 personas mencionan que el servicio es muy bueno, el 40.58% que pertenece a 28 personas señalan que el servicio es bueno, el 23.19% que se refiere a 16 personas dicen que el servicio recibido es regular; mientras que el 8.70% que se describe a 6 personas definen que el servicio que han recibido es deficiente.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios consideran que el servicio que han recibido en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública es bueno, lo que permite a la institución mejorar la atención al usuario.

Gráfico 24 Servicio de la Institución



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

7. ¿Considera usted que la gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada?

Cuadro 32 Gestión Administrativa

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 8 | 11.59 |
| Parcialmente | 17 | 24.64 |
| Nada | 44 | 63.77 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP
Elaboración: La Investigadora.

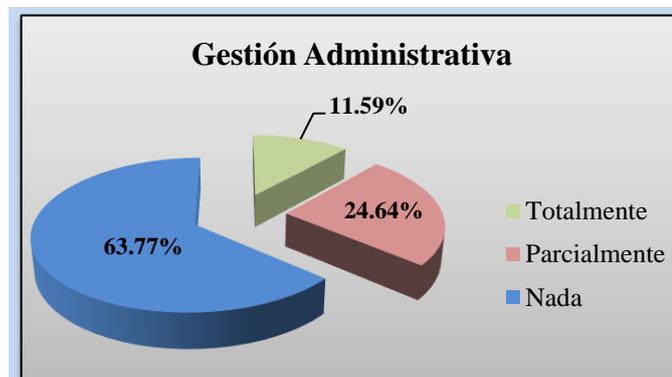
Análisis.

Del total de personas encuestadas el 11.59% que representa a 8 personas consideran que el la gestión administrativa que aplica la institución es la más adecuada, el 24.64% que corresponde a 17 personas mencionan que no es tan buena y el 63.77% que pertenece a 44 personas señalan que no es la más adecuada.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios señalan que la gestión administrativa que se aplica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, no es la más adecuada por lo tanto la institución debe mejorar la Gestión Administrativa para gestionar y realizar diligencias convenientes al logro de una meta u objetivo.

Gráfico 25 Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP
Elaboración: La Investigadora.

8. ¿Conoce usted que es una Planificación Estratégica de la institución?

Cuadro 33 Planificación Estratégica

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------|------------|--------------|
| Totalmente | 0 | 0 |
| Parcialmente | 10 | 14.49 |
| Nada | 59 | 85.51 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

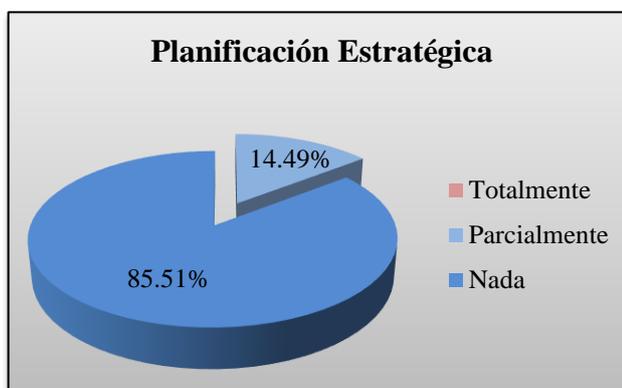
Análisis.

Del total de usuarios encuestados el 14.49% que representa a 10 personas manifiestan que si conocen lo que es una planificación estratégica parcialmente, y el 85,51% que se refiere a 59 personas señalan no conocen que es una planificación estratégica.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios señalan que no conocen lo que es una planificación estratégica, es necesario que las personas conozcan lo que es una planificación estratégica ya que es preciso formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos de una institución.

Gráfico 26 Planificación Estratégica



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

9. ¿Considera usted que la elaboración de una planificación estratégica mejore la gestión administrativa?

Cuadro 34 La Planificación Mejorará la Gestión Administrativa

| Manifestaciones | Frecuencia | Porcentaje % |
|------------------------|-------------------|---------------------|
| Totalmente | 38 | 55.07 |
| Parcialmente | 19 | 27.54 |
| Nada | 12 | 17.39 |
| TOTAL | 69 | 100% |

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

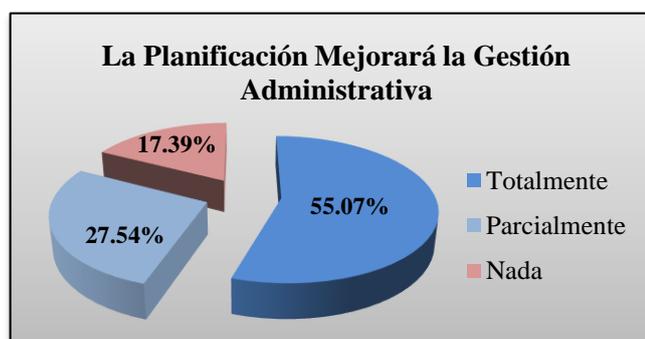
Análisis.

Del total de usuarios encuestados el 55.07% que se refiere a 38 personas mencionan que la planificación estratégica ayudará a mejorar la gestión administrativa de la institución, el 27.54% que corresponde a 19 personas consideran que ayudara parcialmente; mientras que el 17.39% que pertenece a 12 individuos manifiestan que la planificación estratégica no ayudara a mejorar la gestión administrativa.

Interpretación.

La mayoría de los usuarios mencionan que la planificación estratégica mejorara la gestión administrativa de la institución, la planificación estratégica permitirá organizar las actividades necesarias, realizando una evaluación a los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.

Gráfico 27 La Planificación Mejorará la Gestión Administrativa



Fuente: Encuesta realizada a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 35 Constatación de Resultados

| Manifestaciones Ítems | Personal Administrativo y Operativo | | | Usuarios | | |
|--|-------------------------------------|---------|--------|----------|---------|--------|
| | Total | Parcial | Nada | Total | Parcial | Nada |
| ¿Tiene conocimiento sobre la planificación estratégica de la institución? | 2.99% | 4.48% | 92.53% | 0% | 14.49% | 85.51% |
| ¿Considera usted que la gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada? | 11.94% | 22.39% | 65.67% | 11.59% | 24.64% | 63.77% |
| ¿Considera usted que la planificación estratégica ayudará a mejorar la gestión administrativa de la institución? | 79.10% | 14.93% | 5.97% | 55.07% | 27.54% | 17.39% |

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo y a los usuarios de la EMBA-EP

Elaboración: La Investigadora.

El cuadro manifiesta que existe gran porcentaje de las personas encuestadas que no tienen conocimiento de la planificación estratégica de la institución, además manifiestan que la gestión que aplica la institución no es la más adecuada, por lo tanto consideran necesario y aprueban que la planificación estratégica ayudará a mejorar la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Para la verificación de la hipótesis en el presente trabajo de investigación se utiliza la prueba de Chi Cuadrado, la misma que se convierte en la prueba que determina la existencia de dependencia entre las variables analizadas, con un 5% de error de muestreo y un nivel de confianza del 95%.

3.6.1. Modelo lógico.

- **Hipótesis Nula:** H0 La planificación estratégica no incide en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua.

- **Hipótesis Alternativa.** H1 La planificación estratégica si incide en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua.

3.6.2. Modelo matemático.

H0: $O = E$

H1; $O \neq E$

3.6.3. Modelo estadístico.

$$X_c^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

3.6.4. Nivel de significación.

$$\alpha = 0.05$$

95% de Confiabilidad

3.6.5. Fórmula de los grados de libertad.

$$Gl = (c-1) (f-1)$$

3.6.6. Fórmula de Chi cuadrado,

$$X_C^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Dónde:

x^2 = Cantidad elevada al cuadrado.

Σ = Sumatoria.

fo = Frecuencia observada.

fe = Frecuencia esperada.

El Chi Cuadrado se fundamenta en la tabla de contingencia, se basa en la encuesta se selecciona la interrogante No. 1 para la variable independiente y la interrogante No. 7 para la variable dependiente.

3.6.7. Recolección de datos y cálculos estadísticos.

Cuadro 36 Frecuencias Observadas

| PREGUNTAS | CATEGORIAS | | | TOTAL |
|--|------------|-----------|------------|------------|
| | Total | Parcial | Nada | |
| ¿Tiene conocimiento sobre la planificación estratégica de la institución? | 2 | 3 | 62 | 67 |
| ¿Considera usted que la gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada? | 8 | 17 | 44 | 69 |
| TOTAL | 10 | 20 | 106 | 136 |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 37 Frecuencias Esperadas

| PREGUNTAS | CATEGORIAS | | | TOTAL |
|--|------------|-----------|------------|------------|
| | Total | Parcial | Nada | |
| ¿Tiene conocimiento sobre la planificación estratégica de la institución? | 4.93 | 9.85 | 52.22 | 67 |
| ¿Considera usted que la gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada? | 5.07 | 10.15 | 53.78 | 69 |
| TOTAL | 10 | 20 | 106 | 136 |

Fuente: Encuesta

Elaboración: La Investigadora.

3.6.8. Cálculo de Chi Cuadrado.

Cuadro 38 Cálculo de X_c^2

| O | E | (O - E) | (O - E) ² | (O - E) ² /E |
|---------------------------|-------|---------|----------------------|-------------------------|
| 2 | 4.93 | -2.93 | 8.58 | 1.74 |
| 3 | 9.85 | -6.85 | 46.92 | 4.76 |
| 62 | 52.22 | 9.78 | 95.65 | 1.83 |
| 8 | 5.07 | 2.93 | 8.58 | 1.69 |
| 17 | 10.15 | 6.85 | 46.92 | 4.62 |
| 44 | 53.78 | -9.78 | 95.92 | 1.78 |
| X_c^2 | | | | 16.42 |

Elaboración: La Investigadora.

3.6.9. Zona de rechazo de la hipótesis nula.

3.6.9.1. Grado de Libertad (gl)

$$gl = (c - 1) (f - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 2 \times 1$$

$$gl = 2$$

$$\alpha = 0.05$$

$$X_t^2 = 5.99$$

Cuadro 39 Distribución Chi Cuadrado X_c^2

| v/p | 0,001 | 0,0025 | 0,005 | 0,01 | 0,025 | 0,05 | 0,1 |
|-----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 1 | 10,8274 | 9,1404 | 7,8794 | 6,6349 | 5,0239 | 3,8415 | 2,7055 |
| 2 | 13,8150 | 11,9827 | 10,5965 | 9,2104 | 7,3778 | 5,9915 | 4,6052 |
| 3 | 16,2660 | 14,3202 | 12,8381 | 11,3449 | 9,3484 | 7,8147 | 6,2514 |
| 4 | 18,4662 | 16,4238 | 14,8602 | 13,2767 | 11,1433 | 9,4877 | 7,7794 |
| 5 | 20,5147 | 18,3854 | 16,7496 | 15,0863 | 12,8325 | 11,0705 | 9,2363 |

Fuente: www.famaf.unc.edu.ar/~ames/proba2011/tablachicuadrado.pdf

Elaboración: La Investigadora.

Tenemos el valor tabulado de χ^2 con 2 grados de libertad y un nivel de significación de 0.05 es de 5.99 (valor encontrado en la tabla de distribución del chi cuadrado) y el valor calculado aplicando la fórmula del chi cuadrado es de 16.42

Comparar los Valores.

Valor Calculado: 16.42

Valor de la Tabla: 5.99

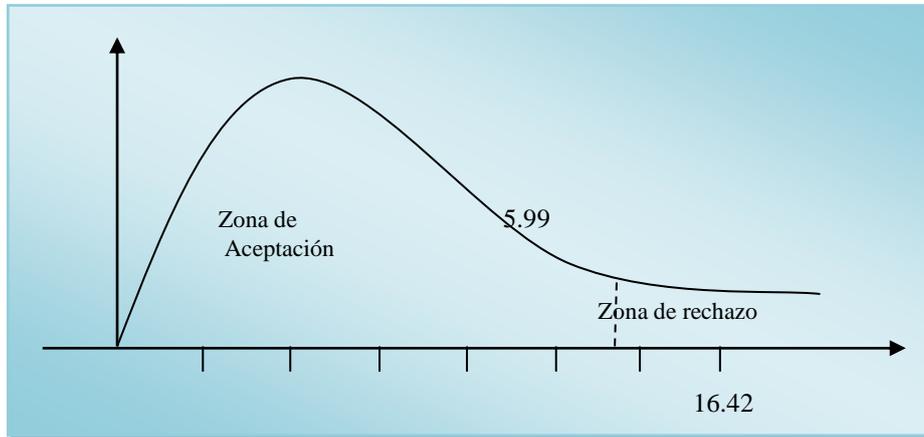
Es decir:

Chi cuadrado real: 16.42

Chi cuadrado teórico: 5.99

3.6.10. Zona de rechazo de la hipótesis nula.

Gráfico 28 Zona de Rechazo de la Hipótesis Nula.



Elaboración: La Investigadora.

3.6.11. Regla de decisión.

$$R(H_0) \text{ si } X_c^2 > X_t^2$$

$$\text{Es decir } X_c^2 16.42 > X_t^2 5.99$$

3.6.12. Decisión estadística.

Con dos grado de libertad y 95% de confiabilidad el Chi cuadrado real (16.42) cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula (H_0) por ser superior al Chi cuadrado teórico (5.99), por lo tanto se acepta la hipótesis alterna (H_1): La planificación estratégica si incide en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO.

“Planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua para el periodo 2012-2013.”

4.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.

A raíz del terremoto del 15 de agosto de 1949, tragedia de tristes recuerdos para la provincia de Tungurahua y ante la necesidad de una Institución de socorro, se forma el COMITE PRO CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO, grupo formado por damas de la sociedad ambateña, sus sueños y aspiraciones se lograron cristalizar y el día primero de febrero de 1951 se funda el BENEMERITO CERPO DE BOMBEROS DE AMBATO.

El primer cuartel de bomberos se ubicó en las calles Bolívar y Castillo donde actualmente funciona el Consejo Provincial, más tarde el Cuerpo de Bomberos logra hacer realidad la construcción del moderno cuartel al cual se lo denomina Cía. Tungurahua No. 1. por vez primera pasan a casa propia los Bomberos Ambateños, dejando atrás los múltiples arriendos, pasando así del tradicional barrio el español al sector de la Merced.

En el año 1982 mayo 13 se inaugura la compañía HUACHI No. 2 en el sector sur de la ciudad para atender las emergencias de la zona alta, esto se realiza por el rápido crecimiento que ha tenido la ciudad.

El Cuerpo de Bomberos de Ambato mediante firma del Convenio de Transferencia de la Competencia de Defensa contra Incendios del Gobierno Central a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social a la Ilustre Municipalidad de Ambato

con fecha 2 de Febrero de 2008 y Firma del Acta de Finiquito el 2 de Febrero de 2009 pasó a ser una Dependencia Municipal.

En el Registro Oficial N° 588 de fecha 12 de Mayo de 2010 está inserta la Ordenanza de Creación y Funcionamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato, constituida para la prevención, protección, socorro, extinción de incendios y atención de emergencias en el Cantón Ambato, como persona jurídica de derecho público, con autonomía patrimonial, legal, administrativa, económica, financiera y técnica.

El 31 de Diciembre de 2009 se firma el Acta de Finiquito entre la Ilustre Municipalidad Ambateña y la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato, y a través de este mecanismo, a partir del 1 de Enero de 2010 se comienza a operar con autonomía administrativa y financiera.

La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato, fue creada mediante Ordenanza de 28 de abril del 2009, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N.- 588, del 12 de mayo del 2009, y empezó a funcionar con independencia administrativa y financiera, desde el 01 de enero del 2010 luego de firmada el Acta de Finiquito con la I. Municipalidad de Ambato, el 31 de diciembre de 2009.

Posteriormente, en Septiembre de 2.010 en uso de las atribuciones que le confieren las Leyes Orgánicas de Régimen Municipal y de Empresas Públicas se expide la ORDENANZA DE CREACION DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO- EMPRESA PUBLICA, con la cual se constituye la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato- Empresa Pública. Tomado de: Registro Oficial No. 588.

4.3. JUSTIFICACIÓN.

La Planificación Estratégica se ha ejecutado con el objetivo de contribuir al desarrollo de la institución; caracterizándose como una fuente importante que permitirá establecer un sistema racional de objetivos, estrategias y políticas que darán respuesta a la filosofía, visión, misión de la misma y por consiguiente que sus proyectos respondan a ellos.

La planificación estratégica permitirá a los funcionarios de la institución fortalecer el desarrollo administrativo institucional, mediante una comunicación efectiva encaminada a la optimización de los recursos disponibles con la finalidad de alcanzar objetivos estratégicos.

La planeación estratégica otorgará la identificación sistemática de oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionaran la base para que la institución tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Publica reconoce la necesidad de disponer de una planificación estratégica que permita mejorar la gestión administrativa, estableciendo objetivos de carácter primordial, cuya principal característica es la determinación de los cursos de acción o estrategias para alcanzar dichos objetivos.

4.4. OBJETIVOS.

4.4.1. Objetivo general.

- Diseñar una planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, perteneciente a la provincia de Tungurahua para el periodo 2012 – 2013.

4.4.2. Objetivos específicos.

- ❑ Conversar con las autoridades de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública sobre la estructura de la planificación estratégica y el mejoramiento de la gestión administrativa.
- ❑ Explicar cada uno de los momentos que se siguió para la elaboración de la planificación estratégica institucional.
- ❑ Entregar el trabajo de investigación a la institución, como muestra del apoyo y el esfuerzo conjunto de quienes colaboraron para su desarrollo.

4.5. MOMENTO EXPLICATIVO.

4.5.1. Análisis situacional.

4.5.1.1. Misión.

“Salvar vidas y proteger bienes inmuebles con acciones oportunas y eficientes en la lucha contra el fuego, rescate y salvamento, atender en caso de emergencias por desastres naturales y/o producidos por el ser humano. Planificación, coordinación, organización y capacitación del servicio de Prevención y Control de Incendios en la ciudad de Ambato.”

4.5.1.2. Visión.

“La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública es una Institución técnica encargada de ofrecer servicios de calidad como respuesta a las necesidades generadas por el desarrollo de la ciudad de Ambato. Labor que se proyecta hacia la modernización y mayor cobertura, con eficiencia y eficacia, con personal altamente capacitado en las áreas de prevención y combate de incendios, atención pre-hospitalaria, rescate y salvamento, manejo de materiales peligrosos e inundaciones.”

4.5.1.3. Objetivos institucionales.

Los objetivos con los que cuentan la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos – Empresa Pública se detalla a continuación:

- ❑ Reducir la vulnerabilidad social y ambiental.
- ❑ Coordinar con otras instituciones relacionadas la gestión y manejo del riesgo.
- ❑ Brindar a los usuarios un servicio eficiente, eficaz y oportuno.
- ❑ Contar con talento humano que contribuya al alcance de los objetivos empresariales.
- ❑ Mejorar los canales de comunicación interna y externa.

4.5.1.4. Valores institucionales.

Los servidores y funcionarios de la EMBA-EP guían sus acciones con base en los siguientes valores:

- ❑ Honestidad
- ❑ Responsabilidad social
- ❑ Justicia y equidad
- ❑ Respeto
- ❑ Abnegación y disciplina
- ❑ Efectividad, eficiencia y eficacia
- ❑ Trabajo en equipo

4.5.1.5. Medio interno.

Permite identificar aquellos factores, que se originan al interior de la institución, y se constituyen fortaleza o debilidades para ella, este análisis es la base de todo proceso de planificación porque permite definir cómo y dónde se deberán intervenir para obtener mejores resultados.

Cuadro 40 Identificación de Fortalezas

| FORTALEZAS | | |
|--|---|----------------------------------|
| MANIFESTACIONES | JUSTIFICACIÓN | FUENTE |
| 1. Cuentan con personal operativo, cuya convicción de servicio les permite entregarse de mejor forma a favor de la ciudadanía, bajo el lema “Abnegación y Disciplina”. | El personal operativo (bomberos) de la institución se encuentra capacitado para atender emergencias que se presenten en la ciudadanía ambateña. | Jefatura de Operaciones |
| 2. Cuentan con personal administrativo que contribuye a la marcha de los diferentes procesos de la institución. | El personal administrativo desarrolla sus actividades con responsabilidad. | Departamento de Recursos Humanos |
| 3. El ambiente de trabajo es muy bueno. | La mayoría del personal manifiesta en las encuestas que el ambiente de trabajo es muy bueno. | Encuestas realizadas al personal |
| 4. Disponibilidad económica. | La institución cuenta con disponibilidad económica debido a la tasa que los ciudadanos pagan en la planilla de energía eléctrica. Mientras el marco legal sea el mismo, los recursos económicos están garantizados. | Departamento de Contabilidad |
| 5. Orden y disciplina. | La EMBA-EP es una empresa tipo castrense realiza sus funciones con disciplina, respetando el orden jerárquico que se rige en la misma. | Jefatura de Operaciones |
| 6. Vehículos especialmente equipados. | Se ha realizado adquisiciones de nuevos equipos entre los que se puede citar: Un vehículo escalera, dos ambulancias. | Jefatura de Compañías |

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 41 Identificación de Debilidades

| DEBILIDADES | | | | |
|--------------------|--|---|--|--|
| No. | MANIFESTACIONES | CAUSAS | CONSECUENCIAS | FUENTES |
| 1 | Desconocimiento de la planificación estratégica. | El 89.55% del personal administrativo y operativo nunca ha participado en la elaboración de la planificación estratégica. | Inconveniente para establecer un sistema racional de objetivos, estrategias y políticas. | Encuesta |
| 2 | La gestión administrativa no es la más adecuada. | Falta de gestión en el área administrativa de la institución. | Incumplimiento del proceso administrativo. | Encuesta |
| 3 | El personal Administrativo al momento de desempeñar funciones por encargo no se encuentra capacitado para ejecutar dichas funciones. | Inexistencia de un plan de capacitación. | Dificultad para desempeñar las funciones que se les asigne temporalmente. | Investigación directa a los funcionarios |
| 4 | Percepción de desigualdad en horarios de permiso entre el personal. | Necesidades particulares de los Funcionarios. | Interrumpen las actividades de la institución. | Investigación directa a los funcionarios |

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.

Elaboración: La Investigadora.

4.5.1.6. Medio externo.

Permite identificar aquellos factores, que se originan al exterior de la institución, y se constituyen en oportunidades, amenazas, aliados, y oponentes para ella, el entorno inmediatamente fuera de la institución se conoce también como:

Macroentorno o medio ambiente específico.- en este análisis se identifica y evalúa las oportunidades y amenazas de una empresa con sus áreas funcionales, entre ellas: administración, marketing, finanzas, contabilidad, investigación y desarrollo, entre otras.

Macroentorno o medio ambiente general.- son aquellas fuerzas que no se pueden controlar, que esta fuera del alcance, sobre lo que se puede manejar e influir, se debe considerar prácticamente cuatro aspectos:

1. Económico.
2. Político – Legal.
3. Socio Cultural y
4. Tecnológico.

Cuadro 42 Identificación de Oportunidades y Aliados.

| OPORTUNIDADES Y ALIADOS | | | |
|--------------------------------|--|---|---------------------------------------|
| No. | MANIFESTACIONES | JUSTIFICACIÓN | FUENTE |
| 1 | Aceptación ciudadana. | Los servicios que la institución brinda satisfacen a la ciudadanía en un 78.26% | Encuesta realizada a los usuarios |
| 2 | Capacitaciones solicitadas por instituciones educativas en lo que se refiere a prevención. | Las instituciones educativas especialmente escuelas solicitan a la institución que se les facilite charlas gratuitas de prevención. | Departamento de prevención |
| 3 | Capacitación para el personal operativo (bomberos) con diferentes Cuerpo de Bomberos del país. | El personal operativo recibe capacitaciones específicas. | Jefatura de Operación y Mantenimiento |
| 4 | Apoyo de entidades de coordinación. | Se interrelacionan para establecer objetivos comunes, como es el caso del Consejo Cantonal de Seguridad Ciudadana, y La Secretaría Nacional de Gestión de Riesgo. | Jefatura de Operación y Mantenimiento |

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 43 Identificación de Amenazas y Oponentes.

| AMENAZAS Y Oponentes | | | |
|----------------------|--|---|---|
| No. | MANIFESTACIONES | JUSTIFICACIÓN | FUENTE |
| 1 | Por efectos de la política, puede administrar la institución alguna persona que no se haya preparado en la línea bomberil. | El directorio se encarga de elegir a la persona idónea para administrar la empresa, el mismo que está encabezado por el Sr. Alcalde de Ambato. | Encuesta realizada |
| 2 | Caos Vehicular. | El caos vehicular en la ciudad se ha vuelto una amenaza para la empresa ya que en muchos de los casos impide llegar a tiempo al lugar de la emergencia y atenderla adecuadamente. | Departamento de prevención |
| 3 | Insuficiente señal ética de emergencia. | La mayoría de ocasiones la sociedad no sabe cómo actuar en caso de una emergencia y de esta manera se pierde colaboración para el personal que esté dispuesto a asistir emergencias. | Investigación directa al personal operativo |
| 4 | Falta de solidaridad ciudadana. | Se da por falta de cultura en la sociedad, manifestando una amenaza para el personal de la empresa ya que se debería trabajar conjuntamente con la comunidad para lograr un trabajo eficiente y eficaz. | Investigación directa al personal operativo |

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.

Elaboración: La Investigadora.

4.5.1.7. Matriz FODA.

Cuadro 44Matriz FODA.

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES Y ALIADOS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Cuentan con personal operativo, cuya convicción de servicio les permite entregarse de mejor forma a favor de la ciudadanía, bajo el lema “Abnegación y Disciplina”. ❑ Cuentan con personal administrativo que contribuye a la marcha de los diferentes procesos de la institución. ❑ El ambiente de trabajo es muy bueno. ❑ Disponibilidad económica. ❑ Orden y disciplina. ❑ Vehículos especialmente equipados. | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Aceptación ciudadana. ❑ Capacitaciones solicitadas por instituciones educativas en lo que se refiere a prevención. ❑ Capacitación para el personal operativo (bomberos) con diferentes Cuerpo de Bomberos del país. ❑ Apoyo de entidades de coordinación. |
| AMENAZAS Y Oponentes | DEBILIDADES |
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Por efectos de la política, puede administrar la institución alguna persona que no se haya preparado en la línea bomberil. ❑ Caos Vehicular. ❑ Insuficiente señal ética de emergencia ❑ Falta de solidaridad ciudadana. | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Desconocimiento de la planificación estratégica. ❑ La gestión administrativa no es la más adecuada. ❑ El personal Administrativo al momento de desempeñar funciones por encargo no se encuentra capacitado para ejecutar dichas funciones. ❑ Percepción de desigualdad en horarios de permiso entre el personal. |

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública.

Elaboración: La Investigadora.

4.6. MOMENTO PROSPECTIVO.

4.6.1. Construcción de escenarios.

4.6.1.1. Escenario tendencial.

En la actualidad las instituciones dedicadas al servicio a la comunidad deben ser de calidad más aun al tratarse de instituciones que atienden situaciones de emergencias, la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública busca fortalecer el servicio que brinda para esto ha realizado gestiones como:

- ❑ El directorio de la institución aprobó y ejecutó la construcción de la nueva compañía X4, con el propósito de brindar una atención más oportuna a emergencias presentadas en el sector sur del cantón.
- ❑ Incrementó personal operativo para que desempeñe funciones en la compañía X4.
- ❑ Adquirió un terreno en la Parroquia Augusto Martínez sector Samanga Cahupi, con la finalidad de llevar a cabo la construcción del centro de capacitación y entrenamiento.
- ❑ Importó un vehículo escalera y dos ambulancias para fortalecer el servicio que brinda la institución cuando se presentan emergencias.

4.6.1.2. Escenario deseado.

La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, se encuentra preocupada por disminuir el índice de incendios ocurridos en el Cantón, así como también atender las emergencias presentadas de una manera eficiente y oportuna para ello es necesario construir nuevos escenarios que permitan fomentar en los habitantes una cultura de prevención

- ❑ Un departamento de prevención de incendios encaminado a fomentar la cultura de prevención.
- ❑ Personal operativo altamente capacitado y con entrenamiento permanente.

- ❑ Empresa Pública líder con autoridades, personal administrativo y operativo que contribuya a la marcha de los diferentes procesos de la institución, con el propósito de brindar un servicio de calidad y calidez a la comunidad.
- ❑ Unidades vehiculares y equipos modernos para la atención de emergencias en el cantón Ambato.

4.6.1.3. Escenario factible.

La institución ante la situación que vive el país y concretamente la ciudad de Ambato con relación a los incendios forestales producidos voluntariamente e involuntariamente por el ser humano, y los accidentes que se evidencian día a día, busca diseñar escenarios factibles en función del bienestar de la comunidad; para de esta manera perfeccionar y alcanzar un servicio de calidad.

- ❑ Adquirir equipos y unidades de última tecnología.
- ❑ Capacitar al personal operativo para salvaguardar a la comunidad.
- ❑ Establecer un mapa de ruta de las vías del cantón Ambato.
- ❑ Presentación y aprobación del proyecto de Construcción y equipamiento del Centro de capacitación y entrenamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa - Pública
- ❑ Contratación del Diseño del centro de capacitación y entrenamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa – Pública.
- ❑ Realizar campañas de prevención y concientización.

4.6.2. REDEFINICIÓN DE VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS Y POLÍTICAS.

4.6.2.1. Visión.

“Ser una institución pública líder en la prevención y atención de emergencias con calidad y calidez al servicio del Cantón Ambato.”

4.6.2.2. Misión.

“Luchar contra el fuego y atender emergencias para salvar vidas y proteger bienes con personal capacitado mediante acciones preventivas, oportunas y eficientes bajo el lema abnegación y disciplina.”

4.6.2.3. Objetivos Institucionales.

- ❑ Mejorar la atención de emergencias presentadas en el cantón Ambato.
- ❑ Construir y equipar el Centro de capacitación y entrenamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa – Pública.
- ❑ Generar una cultura de prevención de incendios en los habitantes del cantón Ambato.

4.6.2.4. Valores.

Los valores institucionales o corporativos, son propios de cada institución, relejan una cultura empresarial; definen el comportamiento de la persona para la toma de decisiones dentro de la institución.

- ❑ **Ética.-** Actuar con todo el profesionalismo bajo los principios de la moral, y la buena conducta en todas las actividades.
- ❑ **Lealtad.-** Cumplir con todo aquello que exigen las leyes de fidelidad y honor.
- ❑ **Honradez.-** Proceder con rectitud, transparencia y honorabilidad, en concordancia con la verdad y la justicia en lo que se expresa y hace.
- ❑ **Disciplina.-** Cumplir con las obligaciones, con orden y eficiencia para alcanzar más de lo que se puede.
- ❑ **Trabajo en Equipo.-** Coordinar el talento humano en consecución con los objetos institucionales.
- ❑ **Solidaridad.-** Compartir con la comunidad el apoyo y la ayuda necesaria.

- ❑ **Abnegación.-** Es el valor que permitirá la renuncia de los intereses personales para el beneficio e interés de la comunidad.
- ❑ **Respeto.-** Brindar un trato amable a todos los grupos de interés de la institución.
- ❑ **Responsabilidad.-** Asumir y cumplir los deberes y obligaciones.
- ❑ **Compromiso.-** Desempeñar responsablemente las tareas para dar cumplimiento a la misión y visión de la institución.
- ❑ **Cooperación.-** Compartir conocimientos con compañeros para tomar decisiones en equipo.
- ❑ **Mejora Continua.-** Optimizar y aumentar la calidad de productos, procesos o servicios que brinde la institución.

4.6.2.5. Políticas.

- ❑ Administrar la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública bajo la filosofía de competencia y procesos.
- ❑ Establecer las bases disciplinarias para un adecuado sistema de gestión del talento humano.
- ❑ Cumplir en forma permanente las funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de calidad.
- ❑ Recibir formación profesional y capacitación de acuerdo a los intereses de la institución.
- ❑ Promover la práctica de los valores corporativos.
- ❑ La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.
- ❑ Trabajar con estándares de calidad, para garantizar la excelencia en el servicio que brinda la institución a la comunidad ambateña.

4.7. MOMENTO ESTRATÉGICO.

4.7.1. Identificación y Selección de Estrategias.

4.7.1.1. Propuesta de Cambio.

Misión.

“Luchar contra el fuego y atender emergencias para salvar vidas y proteger bienes con personal capacitado mediante acciones preventivas, oportunas y eficientes bajo el lema abnegación y disciplina.”

Cuadro 45Objetivos Propuesta de Cambio Misión.

| OBJETIVO | ACLARACIÓN | DESCRIPCIÓN DE METAS | VARIABLES CRITICAS | CRITERIOS DE MEDIDA | INDICADORES |
|---|---|---|---|--|--|
| Mejorar la atención de emergencias presentadas en el cantón Ambato | Reconocimiento de la ciudadanía | 95% de cambio | Compromiso del personal operativo. | N° de emergencias atendidas con responsabilidad. | N° de llamadas recibidas atendidas por la institución. |
| Construir y equipar del Centro de capacitación y entrenamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa – Pública | Para mejorar la imagen institucional. Para fortalecer las capacidades del personal operativo. | 95% cambio de imagen. | Compromiso de las autoridades y personal operativo. | N° de bomberos capacitados y entrenados. | N° de cursos dictados al personal operativo de la institución. |
| Generar una cultura de prevención de incendios en los habitantes del cantón Ambato. | Para disminuir los incendios. | 90% de las personas con una cultura de prevención | Compromiso de la ciudadanía. | N° de personas comprometidas. | N° de campañas de prevención y concientización ciudadana. |

Visión.

“Ser una institución pública líder en la prevención y atención de emergencias con calidad y calidez al servicio del Cantón Ambato.”

Cuadro 46Objetivos Propuesta de Cambio Visión.

| OBJETIVO | ACLARACIÓN | VARIABLES | ÍNDICE | METAS | PLAZO | LOGRO |
|---|--|--|--|--|----------------|--|
| Mejorar la atención de emergencias presentadas en el cantón Ambato | Para atender las emergencias con eficacia. | Personal profesional capacitado y entrenado | 75% del personal capacitado para atender emergencias | 95% de cambio | Marzo 2014 | Emergencias atendidas con rapidez y profesionalismos. |
| Construir y equipar del Centro de capacitación y entrenamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa - Pública | Para capacitar y entrenar al personal operativo de la institución. | Si se incrementa N° de personal operativo de la institución | 100% construcción y equipamiento del centro de capacitación. | 100% cambio de imagen | Octubre 2015 | Personal operativo altamente capacitado y entrenado para la atención de emergencias. |
| Generar una cultura de prevención de incendios en los habitantes del cantón Ambato. | Para disminuir los incendios en el cantón. | Personal comprometido en generar una cultura de prevención en los habitantes de la ciudad. | 75% del personal capacitado para concientizar a la ciudadanía en la prevención de incendios. | 60% de las personas con una cultura de prevención. | Diciembre 2014 | Habitantes de la ciudad de Ambato preparados para prevenir incendios. |

Elaboración: La Investigadora.

4.8. MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL.

4.8.1. EJECUCIÓN ESTRATÉGICA.

Cuadro 47 Ejecución de estrategias Objetivo 1

| OBJETIVO 1: Mejorar la atención de emergencias presentadas en el cantón Ambato. | | | | | | |
|--|---|--|---------------|-------------------|--|---------------------|
| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | FECHA | | RESULTADOS | COSTO |
| | | | INICIO | FIN | | |
| Adquisición de equipamiento y unidades de última tecnología. | <input type="checkbox"/> Reuniones de trabajo para la presentación de las necesidades y su inclusión en el presupuesto. <input type="checkbox"/> Informar las necesidades prioritarias de la institución al directorio para la aprobación del presupuesto. | Gerencia Compras Públicas Departamento Financiero | Enero 2014 | Junio 2014 | Institución con equipos y unidades de última tecnología. | 1'000.000,00 |
| Capacitación al personal operativo para salvaguardar a la comunidad. | <input type="checkbox"/> Selección de cursos de capacitación óptimos para el personal. <input type="checkbox"/> Elaboración de un cronograma de capacitación. | Gerencia Departamento de Operaciones Talento Humano | Enero 2014 | Diciembre 2014 | Personal altamente capacitado. | 40.000,00 |
| Establecer un mapa de ruta de las vías del cantón Ambato | <input type="checkbox"/> Recorrido vehicular por el cantón. <input type="checkbox"/> Identificación del recorrido más cercano para llegar al lugar de emergencia | Gerencia Departamento de Compañías Departamento de Operaciones | Enero 2014 | Marzo 2014 | Atención de emergencias en el menor tiempo posible. | 5.000,00 |
| TOTAL | | | | | | 1'045.000,00 |

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 48 Ejecución de estrategias Objetivo 2

| OBJETIVO 2: Construir y equipar el Centro de capacitación y entrenamiento de la EMBA-EP | | | | | | |
|--|--|---|----------------|-----------------|---|---------------------|
| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | FECHA | | RESULTADOS | COSTO |
| | | | INICIO | FIN | | |
| Presentación y aprobación del proyecto. | <input type="checkbox"/> Presentación al directorio para su aprobación e inclusión en el presupuesto. <input type="checkbox"/> Certificación presupuestaria. | Directorio Gerencia Departamento Financiero | Enero 2014 | Febrero 2014 | Proyecto aprobado | 2000,00 |
| Contratación del Diseño del centro de capacitación y entrenamiento de la EMBA-EP | <input type="checkbox"/> Publicación en el portal de compras públicas. <input type="checkbox"/> Análisis de las ofertas presentadas. <input type="checkbox"/> Selección del contratista. <input type="checkbox"/> Firma del contrato. | Gerencia Comisión designada por la máxima autoridad Compras Públicas Departamento Financiero | Marzo 2014 | Junio 2014 | Diseño aprobado | 50.000,00 |
| Construcción del centro de capacitación y entrenamiento de la EMBA-EP | <input type="checkbox"/> Publicación en el portal de compras públicas. <input type="checkbox"/> Análisis de las ofertas presentadas. <input type="checkbox"/> Selección del contratista. <input type="checkbox"/> Firma del contrato. | Administrador del contrato Fiscalizador Contratista | Julio 2014 | Julio 2015 | Centro de Capacitación construido. | 1'500.000,00 |
| Equipamiento del centro de capacitación y entrenamiento de la EMBA-EP | <input type="checkbox"/> Publicación en el portal de compras públicas. <input type="checkbox"/> Análisis de las ofertas presentadas. <input type="checkbox"/> Selección del proveedor. <input type="checkbox"/> Firma del contrato | Gerencia Compras Públicas Departamento Financiero Proveedor | Agosto 2015 | Octubre 2015 | Centro de Capacitación debidamente equipado | 100.000,00 |
| TOTAL | | | | | | 1'652.000,00 |

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 49 Ejecución de estrategias Objetivo 3

| OBJETIVO 3: Generar una cultura de prevención de incendios en los habitantes del cantón Ambato. | | | | | | |
|--|---|--|------------------------|------------|--|------------------|
| ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | FECHA | | RESULTADOS | COSTO |
| | | | INICIO | FIN | | |
| Realizar campañas de prevención y concientización | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Conferencia en barrios. <input type="checkbox"/> Publicidad en los medios de comunicación. <input type="checkbox"/> Realizar convenios con las escuelas para que visiten las instituciones de la EMBA-EP | Gerencia Departamento de Prevención | PERMANENTEMENTE | | Disminución de incendios | 20.000,00 |
| Revisión de instalaciones eléctricas en locales comerciales | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Inspecciones de locales comerciales. | Departamento de Prevención | | | Locales comerciales seguros | 5.000,00 |
| Demostración del uso y manejo de extintores | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recepción de la solicitud para realizar la demostración. <input type="checkbox"/> Elaboración de un cronograma. <input type="checkbox"/> Demostración. | Departamento de Prevención Personal Operativo | | | Habitantes capacitados en el uso y manejo de extintores. | 5.000,00 |
| TOTAL | | | | | | 30.000,00 |

Elaboración: La Investigadora.

Cuadro 50 Total de Presupuesto.

| OBJETIVOS | PRESUPUESTO |
|--|---------------------|
| Mejorar la atención de emergencias presentadas en el cantón Ambato. | 1'045.000,00 |
| Construir y equipar el Centro de capacitación y entrenamiento de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato Empresa – Pública | 1'652.000,00 |
| Generar una cultura de prevención de incendios en los habitantes del cantón Ambato. | 30.000,00 |
| TOTAL GENERAL | 2.727.000,00 |

Elaboración: La Investigadora.

Los valores fueron tomados en base al presupuesto anual con el que cuenta la institución, y facilitados por la Dirección Financiera, departamento de contabilidad.

4.8.2. EVALUACIÓN.

4.8.2.1. Matriz para Evaluación.

Esta matriz permitirá realizar un seguimiento de las metas, para la ejecución de micro proyectos.

Cuadro 51 Matriz de Evaluación de Micro proyectos.

| MICROPROYECTO: | | | | | |
|-----------------------|--------------|---------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| OBJETIVO: | | | | | |
| Actividades | Metas | Método de Medición | Fuente | Frecuencia | Grado Alcanzado |
| | | | | | |
| Responsable: | | | | | |

Elaboración: La Investigadora.

4.8.2.2. Matriz de Resultados Finales.

Esta matriz se realiza una vez culminado el micro proyecto, se sustenta el análisis de eficacia a través del estudio de cada una de las estrategias programadas.

Cuadro 52Matriz de Resultados Finales

| MICROPROYECTO: | | | | | | | |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|---------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|
| OBJETIVO: | | | | | | | |
| Actividades | Metas Propuesta | Meta Alcanzada | Grado de Ejecución | Tiempo Previsto | Tiempo Alcanzado | Recurso Empleado | Grado de Ejecución |
| | | | | | | | |
| Responsable: | | | | | | | |

Elaboración: La Investigadora.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ❑ La planificación estratégica mejora la gestión administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.
- ❑ La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública no cuenta con una planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión administrativa.
- ❑ La institución cuenta con una planificación operativa, con objetivos a corto plazo, que son desarrollados en cada uno de los departamentos, lo que ocasiona que no existan objetivos consolidados a nivel institucional.
- ❑ Es necesario implementar un proceso de fortalecimiento de la cultura organizacional entre los funcionarios de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, socializando su filosofía institucional e incrementando el nivel de empoderamiento de los beneficiarios internos.

5.2. RECOMENDACIONES

- ❑ Se recomienda a la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública, aplicar la planificación estratégica que se ha elaborado.
- ❑ Socializar la planificación estratégica que se ha elaborado para mejorar la gestión administrativa de la institución.
- ❑ Capacitar al personal administrativo y operativo de la institución en temas relacionados al proceso administrativo, para que desempeñen de mejor manera sus funciones.
- ❑ Desarrollar y ejecutar planes estratégicos que permitan mejorar la gestión administrativa para engrandecer la imagen institucional ante la ciudadanía.

BIBLIOGRAFÍA.

- ❑ AMARU, A. (2009), “Fundamentos de Administración Teoría general y proceso administrativo”, México, Pearson Prentice Hall.
- ❑ ARANDA, A. (2000), “Planificación estratégica Educativa”, Loja, Cosmos.
- ❑ CHARLES, W. – GARETH, P. (1998), “Administración Estratégica un enfoque integral”, 6ª Ed., México, Cengage Learning.
- ❑ CHAVENATO, I. (2005), “Introducción a La Teoría General de la Administración”, 7ª Ed., México. Mc Graw Hill.
- ❑ CHAVENATO, I. (2011), “Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones”, 2ª Ed., México, Mc Graw Hill.
- ❑ VAN DEN BERGHE, E. (2010), “Gestión y Gerencia Empresariales”, 2ª Ed., Bogotá. Ecoe Ediciones.
- ❑ HERNÁNDEZ, S. - PULIDO, A. (2011), “Fundamentos de gestión empresarial”, México, Mc Graw Hill.
- ❑ HERNÁNDEZ, S. – RODRÍGUEZ. (2008), “Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estratégicas para la competitividad”, 2ª Ed., México, Mc Graw Hill.
- ❑ LERMA, A. - BÁRCENA, S. (2012), “Planeación Estratégica por áreas funcionales guía práctica”, México, Mc Graw Hill.

- ❑ MUNCH, L. (2007), “Administración: escuelas, proceso administrativo áreas funcionales y desarrollo emprendedor”, México, Trillas.
- ❑ MUNCH, L (2010), “Fundamentos de Administración casual y prácticas”, 3ª Ed., México, Trillas.
- ❑ Registro Oficial No. 588.La ordenanza de creación de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato-Empresa Pública.
- ❑ ROJAS, M. - MEDINA, J. (2006), “Planificación estratégica fundamentos y casos.”, Bogotá, ediciones de la U.
- ❑ COULTER, M. ROBBINS, S. (2005), “Administración”, 8ª Ed., México, Pearson Educación.
- ❑ THOMPSON, I. (2004), “Administración Estratégica: textos y casos”, 13ª Ed., México, Mangra.
- ❑ TAMAYO, C. (2011), “La aplicación de un plan estratégico y su incidencia en la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua”, UTA.

LINCOGRAFÍA.

- ❑ <http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml>
- ❑ <http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>
- ❑ www.famaf.unc.edu.ar/~ames/proba2011/tablachic cuadrado.pdf
- ❑ <http://www.bomberosmunicipalesdeambato.com/>

- ❑ <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

- ❑ <http://b3.bibliotecologia.cl/ar-gestion.htm>

- ❑ www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20III/Tema3_3.htm

- ❑ http://www.emagister.com/importancia-papel-gerencia-toda-organizacion_h

- ❑ <http://modelosgerenciales2010.blogia.com/2010/101301-origen-y-caracteristicas-de-la-gerencia.php>

- ❑ <http://es.wikipedia.org/Planificaci%C3%B3n>

ANEXOS.

Anexo A. Guía de Entrevista aplicada a las Autoridades de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿De qué manera se realiza la planificación estratégica en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública?

2. ¿Cada que tiempo se realiza una planificación estratégica en la institución?

3. ¿Cómo participan los funcionarios de su institución en la planificación de actividades?

4. ¿Quiénes están encargados de realizar el plan estratégico en la institución?

5. ¿Qué modelo de gestión utiliza en su administración? Y ¿Cómo optimiza los recursos en la gestión administrativa?

6. ¿La Empresa realiza, evalúa y controla sistemáticamente la ejecución de proyectos?

Anexo B. Encuesta dirigida al personal Administrativo y Operativo de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

ENCUESTA

Objetivo: Identificar el proceso de planificación actual en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública y la aplicación de la gestión administrativa para elaborar una adecuada planificación estratégica.

Marque con una x la respuesta que crea conveniente, sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Tiempo de trabajo: _____

Cargo: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

1. ¿Tiene conocimiento sobre la Planificación estratégica de la institución?

Totalmente
Parcialmente
Nada

2. ¿Ha participado en la elaboración de la planificación estratégica de la institución?

Siempre
Frecuentemente
A veces
Nunca

3. ¿Conoce usted con exactitud la misión de la institución?

Totalmente
Parcialmente
Nada

4. ¿Conoce usted con exactitud la visión de la institución?

Totalmente
Parcialmente
Nada

5. ¿A qué plazo están estructurados los objetivos de la institución?

Menor a un año
Entre 1 y 3 años
Mayor a 3 años

6. Las acciones que usted desempeña son consideradas:

| | |
|-------------|--------------------------|
| Excelentes | <input type="checkbox"/> |
| Muy Buenas | <input type="checkbox"/> |
| Buenas | <input type="checkbox"/> |
| Regulares | <input type="checkbox"/> |
| Deficientes | <input type="checkbox"/> |

7. La gestión de las autoridades es considerada:

| | |
|------------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Muy Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Deficiente | <input type="checkbox"/> |

8. ¿La planificación estratégica recoge las necesidades de la población?

Si No

9. El ambiente de trabajo en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública es considerado:

| | |
|------------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Muy Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Deficiente | <input type="checkbox"/> |

10. ¿Cree usted que la metodología que se utiliza para la evaluación de la gestión administrativa en la institución es la más apropiada?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

11. La gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada.

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

12. ¿Considera usted que la tecnología existente en la institución es la adecuada para cumplir con los procesos administrativos?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

13. ¿Quién se encarga de realizar la planificación estratégica de la institución?

| | |
|-------------------|--------------------------|
| El Directorio | <input type="checkbox"/> |
| Cada Departamento | <input type="checkbox"/> |
| Todos | <input type="checkbox"/> |

14. ¿Se cumple exitosamente los planes establecidos en la institución?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

15. ¿Se realiza un seguimiento a los proyectos que se ejecutan en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

Gracias por su colaboración y su tiempo.

Anexo C. Encuesta dirigida los usuarios de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública.

ENCUESTA

Objetivo: Identificar el proceso de planificación actual en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública y la aplicación de la gestión administrativa para elaborar una adecuada planificación estratégica.

Marque con una x la respuesta que crea conveniente, sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Sexo: Masculino () Femenino ()

1. ¿Conoce usted los servicios que brinda la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública?

Totalmente
Parcialmente
Nada

2. ¿Conoce usted la misión de la institución?

Totalmente
Parcialmente
Nada

3. ¿Conoce usted la visión de la institución?

Totalmente
Parcialmente
Nada

4. ¿Conoce usted los valores y políticas que rigen en la institución?

Totalmente
Parcialmente
Nada

5. ¿Los servicios que brinda la institución satisfacen sus necesidades?

Totalmente
Parcialmente
Nada

6. El servicio que ha recibido dentro de la institución es considerado:

| | |
|------------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Muy Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Deficiente | <input type="checkbox"/> |

7. ¿Considera usted que la gestión administrativa que aplica actualmente la institución es la más adecuada?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

8. ¿Conoce usted que es una Planificación Estratégica?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

9. ¿Considera usted que la elaboración de una planificación estratégica mejore la gestión administrativa?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Totalmente | <input type="checkbox"/> |
| Parcialmente | <input type="checkbox"/> |
| Nada | <input type="checkbox"/> |

Gracias por su colaboración y su tiempo.

Anexo D. Técnica de Afinidades dirigida al personal de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública para construir la visión.

TÉCNICA DE AFINIDADES

¿Cómo imagina a la institución en 5 años?

Siempre ha deseado que la institución fuera

.....
.....

Algún día le gustaría que la institución hiciera

.....
.....

Sería maravilloso que la institución emprendiera

.....
.....

Si el mundo fuera perfecto la institución sería

.....
.....

Anexo E. Técnica de Afinidades dirigida al personal de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa Pública para construir la misión.

TÉCNICA DE AFINIDADES

Se debe diseñar considerando las siguientes preguntas.

¿Qué hace la institución?

.....
.....

¿Para qué lo hace?

.....
.....

¿Con qué lo hace?

.....
.....

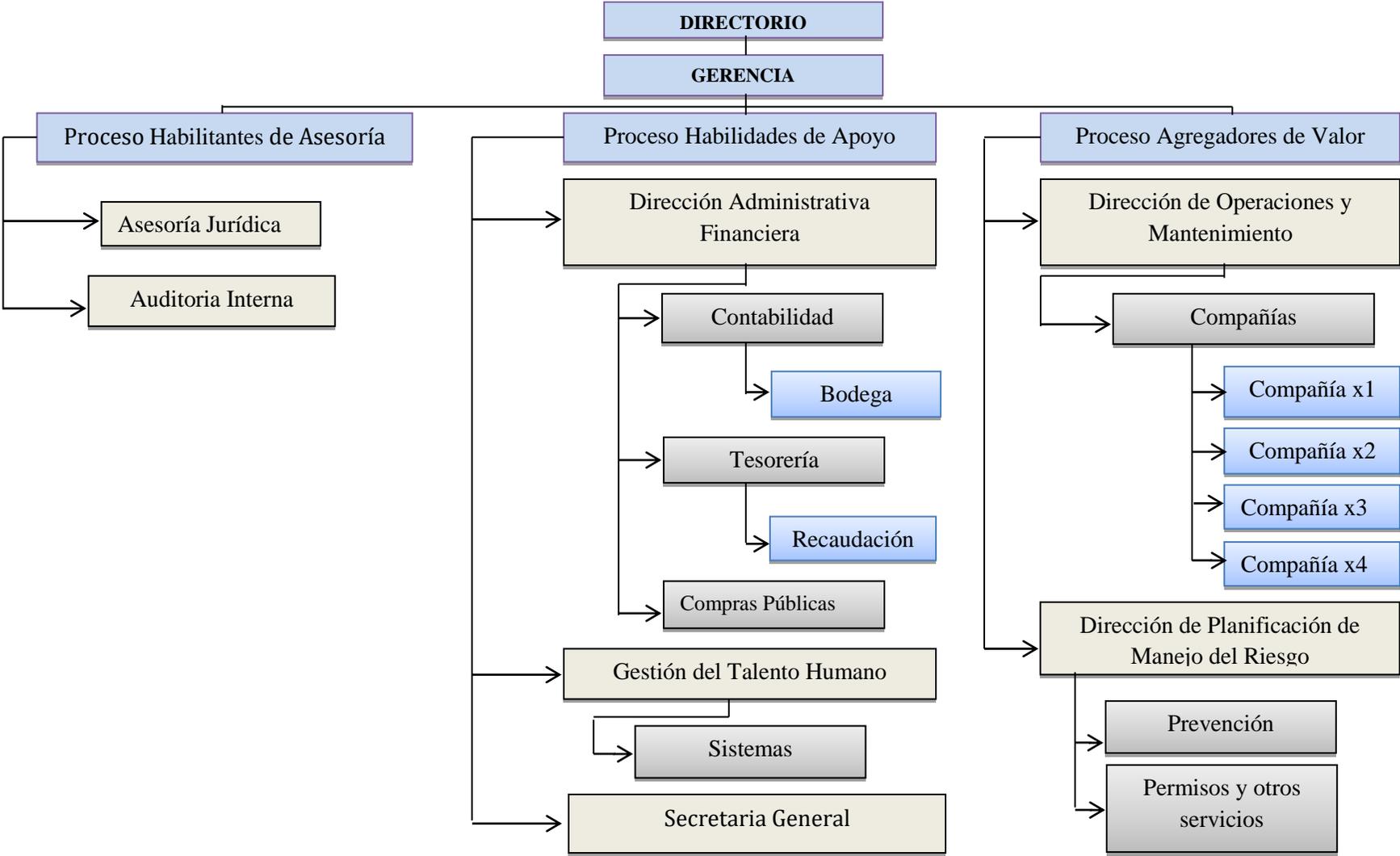
¿Cómo lo hace?

.....
.....

¿Cuáles son los criterios a los que se rige?

.....
.....

Anexo F. Estructura Orgánica Institucional.



Anexo G. Entrevista a Autoridades de la Institución.

Gerente General de la EMBA-EP



Lcdo. Marco Montalvo Aguirre

Director de Operaciones y Mantenimiento de la
EMBA-EP



Crnl. Marco Sánchez Acosta

Anexo H Encuesta al Personal Administrativo y Operativo de la Institución.

Personal Administrativo de la EMBA-EP



Personal Operativo de la EMBA-EP

