



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela de Ingeniería en Gestión Empresarial

Proyecto de investigación previa la
obtención del Título de Ingeniera en Gestión
Empresarial

Tema del proyecto de investigación:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE SERVICIOS DE
LA EMPRESA MUNICIPAL DE VIVIENDA Y LEGALIZACIÓN DE
TERRENOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN VALENCIA
PERIODO 2015-2019”.

Autora:

Morales Loor Luisa María

Tutor del proyecto de investigación:

Ing. Fernando Suarez Núñez M.Sc.

QUEVEDO –ECUADOR

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Morales Loor Luisa María, declaro que la presente investigación es de mi completa autoría, así como las conclusiones y recomendaciones establecidas en el mismo, para que sea evaluada con el fin de obtener el Título de Ingeniera en Gestión Empresarial.

Por medio de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este proyecto de investigación de grado de la Escuela de Gestión Empresarial a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo para que sirva como medio de consulta a futuras generaciones.

MORALES LOOR LUISA MARÍA

C.I. 120614655-5

CERTIFICACIÓN

Ing. Fernando Suarez Núñez M.Sc. Director del proyecto de investigación de la Unidad De Titulación Especial. **CERTIFICA:** Que la egresada Morales Loor Luisa María, realizó el proyecto de investigación previa a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial titulada “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE VIVIENDA Y LEGALIZACIÓN DE TERRENOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN VALENCIA PERIODO 2015-2019”, bajo mi dirección habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Fernando Suarez Núñez M.Sc.
DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela de Ingeniería en Gestión Empresarial

Proyecto de investigación previa la
obtención del Título de Ingeniera en Gestión
Empresarial

Tema del proyecto de investigación:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE SERVICIOS DE LA
EMPRESA MUNICIPAL DE VIVIENDA Y LEGALIZACIÓN DE TERRENOS
DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN VALENCIA PERIODO 2015-2019”.

Presentado al Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Empresariales como requisito
previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial.

Aprobado por:

Lcdo. Bolívar Yépez Yánez M.Sc.
Presidente del Tribunal

Ing. Cesar Muñoz Heredia M.Sc.
Miembro del Tribunal

Ing. Pedro Miranda Ullón M.Sc.
Miembro del Tribunal

QUEVEDO – ECUADOR
2016

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios;

Por haberme iluminado y llenado de fortaleza para culminar con éxito una etapa más en mi vida educativa.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo;

Por ofrecerme la oportunidad de avanzar y superarme.

A los docentes;

Profesionales de gran nivel que imparten sus conocimientos y contribuyeron a mi formación.

A mi esposo;

Carlos Tulcán quien me dio ante todo ánimo, para culminar el presente trabajo.

A mi familia;

Porque su confianza ha sido fundamental, en especial a mi madre; gracias por cada uno de sus consejos, por su paciencia, por su apoyo incondicional.

A mis compañeros y amigos;

Con quienes hemos compartido no solo conocimientos, también muchas vivencias.

DEDICATORIA

A Dios,

Por darme la fortaleza y confianza en mí misma en los momentos en los cuales las fuerzas flaqueaban y existía la desesperación.

A Mi Universidad UTEQ,

Que forjó en mí una profesional competente al servicio de la patria.

A Mis Padres,

Quiénes han sido mi apoyo incondicional en todos mis años de estudio, y en cada momento de mi vida, por su incansable lucha para que pueda cumplir uno de mis más grandes anhelos ser una profesional.

A Mis Hermanas,

Con las cuales comparto especialmente este logro, y espero que alcancen el éxito en sus carreras universitarias.

A Mi Hija,

La inspiración y fortaleza de mi vida quién con su sonrisa alegra mis días y me motiva a seguir luchando y a ser mejor cada día.

A mi Esposo,

Por todo el apoyo y comprensión que me ha brindado durante mi etapa universitaria.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación denominada PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE VIVIENDA Y LEGALIZACIÓN DE TERRENOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN VALENCIA PERIODO 2015-2019 , se realizó en el Cantón Valencia, por la necesidad de conocer si dicha institución cuenta con un adecuado plan estratégico que le permita mejorar los servicios que presta a la población de dicho Cantón.

El objetivo general de este proyecto es elaborar un plan estratégico para el mejoramiento de los servicios de la EMVI-EP Valencia, así como la aplicación de dicho plan durante su periodo de vigencia y contribuir a que la empresa brinde una mejor atención a la comunidad.

En el presente se encuentra toda la bibliografía sobre conceptos de planificación estratégica, los planes estratégicos, revisando sus aspectos más relevantes y resumiendo las fases de los mismos.

Para ello se utilizó un tipo de investigación bibliográfica documental tipo descriptiva, apoyados con métodos de recolección de información como la entrevista, la encuesta que se aplicaron tanto al personal que labora en la empresa como a los beneficiarios de la misma. Las fuentes de recolección de datos fueron tanto primarias como secundarias, así mismo la tabulación y análisis de los mismos que nos permitió sacar las conclusiones y recomendaciones; en base a esto elaborar nuestra propuesta que no es otra cosa más que el plan estratégico que se implementó en dicha institución.

Una vez analizados los datos se concluyó que la empresa no cuenta con una adecuada planificación estratégica, por lo que se diseñó un plan estratégico, que después de ser analizado por los directivos de la misma se lo pondrá en marcha y de esta manera garantizar que la empresa mejore los servicios que presta a la comunidad.

Palabras Claves: Plan estratégico, Mejoramiento continuo, Empresas de vivienda.

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research called STRATEGIC PLAN TO IMPROVE MUNICIPAL SERVICES COMPANY OF HOUSING AND AUTHENTICATION OF LAND OF VALENCIA GAD CANTON CITY PERIOD 2015- 2019, he was held at the Valencia Canton, by the need to know whether the Commission has adequate plan strategy that could improve the services provided to the population of the Canton.

The overall objective of this project is to develop a strategic plan to improve services EMVI EP Valencia, as well as the implementation of that plan this year and help the company provide better service to the community.

The present is all the literature on strategic planning concepts, strategic plans, reviewing the most relevant aspects and summarizing phases thereof.

For this type Library Research Documentary descriptive supported with data collection methods like Interview, Survey that applied both to staff working in the company and the beneficiaries of it was used. The sources of data collection were both primary and secondary the tabulation and analysis of them which allowed us to draw conclusions and recommendations; on this basis develop our proposal is nothing more than the strategic plan that was implemented in the institution.

After analyzing the data concluded that the company did not have an adequate strategic planning, so it is possible to design our strategic plan, which after being analyzed by the directors of the same it will launch and thus ensure that the housing company its services to the community.

Keywords: Strategic Plan, Continuous improvement, housing company

Tabla de contenido

PORTADA	i
AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN URKUND.....	iv
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DE MEMBROS DEL TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT AND KEYWORDS	ix
Tabla de contenido.....	x
Lista de Tablas.....	xiii
Lista de Figuras.....	xiv
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. PROBLEMATIZACIÓN	4
1.1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.1.2. Formulación del problema.....	5
1.1.3. Sistematización del problema	5
1.2. OBJETIVOS	5
1.2.1. Objetivo General.....	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEORICA DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1. MARCO CONCEPTUAL	8
2.1.1 Estrategia	8
2.1.2 Planificación	8
2.1.3 Planificación estratégica	8
2.1.4 Análisis estratégico	8
2.1.5 Tipos de estrategias	9
2.1.5.1 Estrategia externa.....	9
2.1.5.2 Estrategia interna.....	9
2.1.6 La herramienta del análisis estratégico.....	9
2.1.6.1 Matriz FODA	9
2.1.7 La planificación como un proceso.	10

2.1.8 Efectividad de un plan estratégico	11
2.1.9 Importancia de la Planificación Estratégica.....	11
2.1.10 Elaboración de un plan estratégico.....	11
2.1.11 Manual de Planeación Estratégica.....	11
2.1.12 Fases para elaborar un plan estratégico	12
2.1.13 Propósitos Generales de un Plan Estratégico.....	15
2.1.14 Mejora Continua	16
2.1.15 Modelo conceptual de la planeación estratégica.....	16
2.1.16 Empresas Públicas.....	16
2.1.17 Creación De La Empresa Pública De Vivienda.....	17
2.2 MARCO REFRENCIAL	18
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	21
3.1 Localización y duración de la investigación.....	21
3.2. Tipos de investigación.....	21
3.3. Métodos de investigación	21
3.4. Fuentes de recopilación de información.....	22
3.5 Diseño de Investigación	22
3.6 Técnicas e Instrumentos de la investigación	23
3.6.1. Entrevista	23
3.6.2. Encuesta.....	24
3.6.3. Observación	24
3.7. Recursos Humanos y Materiales.....	24
CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	25
4.1 RESULTADOS	26
4.1.1. Tabulación de encuestas aplicadas al personal de la EMVI-EP.....	26
4.1.2. Tabulación de encuestas aplicadas a los beneficiarios de la EMVI-EP	31
4.1.3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.	36
4.1.3.1. Análisis F.O.D.A.....	36
4.1.4. Matriz de Impacto	37
4.1.4.1 Matriz de impacto ponderado F.O.D.A. clasificado por su impacto.....	39
4.1.5. Matriz de Análisis FODA con las Estrategias.....	41
OBJETIVO ESPECIFICO 2	43
4.2. Direccionamiento Estratégico.....	43
4.2.1. Visión	43
4.2.2. Misión.....	43
4.2.3. Opciones Estratégicas.....	43

4.2.3.1. Los objetivos corporativos.....	44
4.2.4. Alternativas Estratégicas	44
4.2.4.1. Estrategia ofensiva o de crecimiento.....	44
4.2.4.2. Estrategia global.....	44
4.2.4.3. Estrategias concéntricas.....	44
4.2.5. Principios Corporativos	45
4.2.6. Principios y Valores Corporativos	45
4.2.6.1. Principios	45
4.2.6.2. Valores.....	46
4.2.7. Horizonte de Tiempo.....	46
4.2.8. Hoja de Trabajo.....	47
4.2.9. Matriz Axiológica.....	47
4.3. Herramientas para la definición de Proyectos Estratégicos.....	48
4.3.1. Árbol de objetivos	48
4.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICO.....	50
4.3.2.1. General.....	50
4.3.2.2. Específicos	50
4.3.3. Plan de Acción de la EMVI-EP.....	51
4.3.4. Proyección de egresos	54
4.4.DISCUSIÓN	57
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
5.1 Conclusiones.....	59
5.2 Recomendaciones	60
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA.....	61
6.1.Literatura citada	62
6.2 Linkografía	63
CAPÍTULO VII ANEXOS	64
7.1. ANEXOS.....	65

Lista de Tablas

1	Adecuada planificación estratégica	30
2	Conformidad con el servicio de la EMVI EP.....	31
3	Cumplimiento de Objetivos de la EMVI EP.....	32
4	Importancia de la planificación Estratégica.....	32
5	Implementación de la planificación estratégica.....	34
6	Elementos de la planificación estratégica.	35
7	Realización de un plan estratégico.	36
8	Conformidad con el servicio de la EMVI EP.....	37
9	Cumplimiento de servicios a beneficiarios.....	38
10	Mejora de los servicios de le EMVI EP.....	39
11	Instalaciones de la EMVI EP.....	40
12	Instalaciones de la EMVI EP.....	41
13	Hoja de trabajo de la Empresa Municipal de Vivienda y legalización de terrenos.....	43
14	Matriz de impacto F.O.D.A. ponderado clasificado por su calificación de impacto.....	45
15	Matriz de análisis FODA con las estrategias.....	47
16	Matriz axiológica.....	49
17	Plan de Acción de la Empresa Pública Municipal de Vivienda y Legalización de terrenos del Cantón Valencia.....	51
18	Egresos de proyectos.....	54

Lista de Figuras

1	Esquema de la planificación.....	9
2	Adecuada planificación estratégica.....	30
3	Conformidad con el servicio de la EMVI EP.....	31
4	Cumplimiento de objetivos de la EMVI EP.....	32
5	Importancia de la planificación estratégica.....	33
6	Implementación de la planificación estratégica.....	34
7	Conformidad con el servicio de la EMVI EP V.....	35
8	Cumplimiento de servicios a beneficiarios.....	36
9	Mejora de los servicios de le EMVI EP.....	37
10	Instalaciones de la EMVI EP.....	38
11	Mejora de los servicios de le EMVI EP.....	39
12	Instalaciones de la EMVI EP.....	40
13	Instalaciones de la EMVI EP.....	41
14	Árbol de objetivos integrados – descripción de estrategias.....	49

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DUBLIN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN	
Título:	“Plan estratégico para el mejoramiento de servicios de la empresa Municipal de Vivienda y Legalización de Terrenos del GAD Municipal del Cantón Valencia Periodo 2015-2019”.
Autor:	Morales Loor Luisa María
Palabras Claves:	Plan estratégico, mejoramiento continuo, empresas de vivienda
Fecha de Publicación:	11 de diciembre del 2015
Editorial:	Quevedo: UTEQ, 2015.
Resumen:	RESUMEN EJECUTIVO La presente investigación denominada PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE VIVIENDA Y LEGALIZACIÓN DE TERRENOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN VALENCIA PERIODO 2015-2019 , se realizó en el Cantón Valencia, por la necesidad de conocer si dicha institución cuenta con un adecuado plan estratégico que le permita mejorar los servicios que presta a la población de dicho Cantón. El objetivo general de este proyecto es Elaborar un Plan estratégico para el mejoramiento de los servicios de la EMVI EP Valencia, así como la aplicación (...) ABSTRACT This research called STRATEGIC PLAN TO IMPROVE MUNICIPAL SERVICES COMPANY OF HOUSING AND AUTHENTICATION OF LAND OF VALENCIA GAD CANTON CITY PERIOD 2015-2019, he was held at the Valencia Canton, by the need to know whether the Commission has adequate plan strategy that could improve the services provided to the population of the Canton. The overall objective of this project is to develop a strategic plan to improve services EMVI EP Valencia, as well as the implementation (...)
Descripción:	103 hojas: dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM
URI:	(En blanco hasta que se dispongan los repositorios.)

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es un método que permite establecer las estrategias adecuadas para el desarrollo de una empresa, eligiendo entre varias alternativas que permiten maximizar el desempeño de la misma buscando una integración directa en todas sus áreas.

La importancia de la planeación estratégica radica en que es un método utilizado hoy en día por la mayoría de las empresas tanto públicas como privadas. Además permite a la empresa orientarse hacia el futuro y prevenir escenarios que se puedan desarrollar en lo posterior, así como determinar la cantidad de recursos que la empresa necesitara para desarrollar sus planes y hacerle frente a las situaciones que se le puedan presentar.

El futuro exitoso en una empresa dependerá únicamente de su acertada planificación, es por ello que planificar consiste en tres puntos fundamentales que son: estudiar las necesidades, definir los objetivos y establecer cuáles serán los medios adecuados para lograrlos.

Es importante resaltar el gran aporte a la comunidad Valenciana, que realiza la Empresa Municipal de vivienda y legalización de terrenos del Gad. Municipal del Cantón Valencia a través de la construcción de viviendas y legalización de terrenos, por lo que es necesario elaborar un plan estratégico que contribuya al mejoramiento del servicio a la comunidad, logrando cumplir sus objetivos y metas planteadas, el plan estratégico para la empresa objeto de estudio estará estructurado con programas, proyectos y actividades según las necesidades de la comunidad.

El presente trabajo de Investigación para una mejor comprensión se ha dividido en capítulos los cuales se estructuran de la siguiente manera.

En el primer capítulo: Se encuentra el marco contextual de la investigación, en el mismo se presenta las potenciales causas y efectos que genera el problema, lo cual permitió plantear los objetivos que se pretende lograr para la solución del mismo, justificando así el desarrollo de la investigación.

En el segundo capítulo: Se presenta el marco teórico, estructurado con su marco conceptual y referencial considerado en sus contenidos las variables independiente (plan estratégico) y dependiente (mejoramiento de los servicios y empresas de vivienda), para lo cual se recurrió a la fuentes bibliográficas necesarias que sirvieron de base para sustentar los conceptos y definiciones de los especialistas en el tema.

El tercer capítulo: Presenta la metodología que fue utilizada para el desarrollo de la investigación, los métodos y técnicas usados, así como el tipo de Investigación, y los instrumentos necesarios para recolectar toda la información para su posterior análisis.

El cuarto capítulo: Presenta los resultados obtenidos mediante el análisis y procesamiento de los datos; la discusión de la investigación con los principales resultados.

El quinto capítulo: Se encuentra las conclusiones que dio como resultante el desarrollo de la investigación y las respectivas recomendaciones.

A través de este proyecto se plantea un plan estratégico para a la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD. Municipal del Cantón Valencia, como una propuesta alternativa que contribuya al mejoramiento de los servicios de vivienda y legalización de terrenos.

CAPITULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1.1. Planteamiento del problema.

Mediante ordenanza municipal, se creó la empresa pública de Vivienda y Legalización de terrenos, que es de derecho público, cuya misión es facilitar la obtención de terrenos y viviendas requeridas por la población, así mejorar la calidad de vida de los habitantes de nuestro cantón.

Para realizar mejoras en la administración se decide implementar un plan estratégico que sirva como guía en sus actividades, ya que si la empresa pública no cuenta con dicho plan podría apartarse de sus objetivos y metas.

Diagnóstico

El diagnóstico de una empresa es la herramienta más sencilla y de gran utilidad para conocer la situación de la empresa y los problemas que la misma presenta.

En la EMVI EP, se ha evidenciado que no cuentan con un plan estratégico, esto conlleva problemas dentro de las áreas en las que se desenvuelve la empresa y los principales afectados son los beneficiarios de la misma.

Para realizar mejoras en la administración se decide implementar un plan estrategico que sirva como guía en sus actividades y así defina sus objetivos y metas.

Pronóstico

Con la elaboración y posterior aplicación del plan estratégico se pretende obtener un aumento en el rendimiento general de los trabajadores de la empresa, así como un mayor compromiso de los mismos y de esta manera lograr que la empresa EMVI EP, cumpla con los objetivos y metas propuestas como institución y así mejorar los servicios que presta a la ciudadanía del Cantón Valencia.

1.1.2. Formulación del problema.

¿De qué manera un plan estratégico contribuirá a mejorar los servicios de la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal De Valencia Periodo 2015-2019.?

1.1.3. Sistematización del problema.

- ¿Cómo el diagnostico situacional permitirá identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal Del Cantón Valencia Periodo 2015-2019?
- ¿Cuál será el direccionamiento estrategico de la empresa Municipal de Vivienda y Legalización de Terrenos que contribuya al mejoramiento del servicio a la comunidad?
- ¿Cómo contribuye el plan estratégico a mejorar la administración de la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal Del Cantón Valencia?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General.

Elaborar un plan estratégico que ayude al mejoramiento de los servicios que presta la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal Del Cantón Valencia Periodo 2015-2019.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional actual en el que se desempeña la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal De Valencia Periodo 2015-2019.

- Efectuar el direccionamiento estratégico para la realización del plan estratégico de la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal del Cantón Valencia para mejorar sus servicios a la comunidad.
- Determinar la contribución del plan estratégico al mejoramiento de la administración de la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD Municipal Del Cantón Valencia.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La elaboración del Plan Estratégico tiene la finalidad de desarrollar una forma de llevar a cabo una gestión eficiente y de calidad la cual permita el fortalecimiento de las diferentes áreas de la empresa, en este caso a la Empresa Municipal de Vivienda del Cantón Valencia, para responder a las necesidades futuras y así resolver problemas para lograr los objetivos organizacionales.

El presente trabajo está enfocado a la elaboración de un plan estratégico que sirva de propuesta alternativa para que los directivos de empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD. Municipal del Cantón Valencia, consideren la factibilidad de adoptarlo y aplicarlo para de esta manera hacer frente a los problemas que se presentan en la misma de una manera eficaz y eficiente y que contribuya a la toma de decisiones adecuada y oportuna con calidad y calidez organizacional.

Los principales beneficiarios que tendrá el presente proyecto son los miembros de la empresa municipal de vivienda y legalización de terrenos del GAD. Municipal del Cantón Valencia, los directivos y comunidad en general que demanda los servicios de la misma y que espera esta empresa realice con mayor efectividad los requerimientos de la población y así cumpla con los objetivos planteados con acciones correctivas, preventivas para la satisfacción de la población del Cantón Valencia.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEORICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO CONCEPTUAL

2.1.1 Estrategia

Estrategia es un conjunto de planes, conceptos y lineamientos que utiliza una organización para crecer, obtener productividad y asegurar su subsistencia a futuro. Dicho plan, estará conformado por la misión, visión, valores organizacionales, sus objetivos estratégicos, las metas que se pretenden alcanzar con la aplicación de proyectos de mejora que aseguren el éxito de la empresa. (Porter, 2011)

2.1.2 Planificación

Es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento y de esta manera alcanzar los objetivos previstos por la empresa u organización. (Sence, 2012)

2.1.3 Planificación estratégica

La Planificación Estratégica es un proceso a través del cual los miembros de una organización definen sus objetivos, identifican metas, desarrollan estrategias para alcanzar dichos objetivos, localiza recursos y desarrolla medios para llevar a cabo dichas estrategias y de esta manera asegurar la dirección de la empresa. Todo esto se integrara en un Plan Estratégico. (Sanchez, 2010)

2.1.4 Análisis estratégico

El análisis estratégico consiste en recoger y estudiar datos relativos al estado y evolución de los factores externos e internos que afectan a la empresa, tales como del entorno y de los recursos y capacidades de la organización.

Este análisis sirve para que la organización conozca en cada momento su posición ante su reto estratégico (Fuentes, 2011)

2.1.5 Tipos de estrategias

2.1.5.1 Estrategia externa

Son aquellas que debe desarrollar la organización para intentar alcanzar la visión establecida. Su principal objetivo es proporcionar oportunidades para aumentar el valor de la empresa y por ende tienden a producir un retorno inmediato de la inversión. (Guerin, 2010)

2.1.5.2 Estrategia interna

Son estrategias que tienen relación con las actividades de la organización y los cambios dentro de su ambiente interno. (Guerin, 2010)

2.1.6 La herramienta del análisis estratégico

El FODA (Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas) es la principal herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización para obtener un diagnóstico preciso que permita la correcta toma de decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados en la planificación estratégica.

Las fortalezas como las debilidades son internas a la organización, por lo que se actúa sobre ellas, mientras tanto las oportunidades y amenazas son externas a la misma por tal motivo resulta difícil modificarlas. (Consulting, 2012)

2.1.6.1 Matriz FODA

Herramienta que resume la situación actual de la empresa.

2.1.6.1.2. FORTALEZAS

Son las capacidades especiales, propias de la misma, con que cuenta la empresa que la hace ser única en su campo frente a las demás empresas similares a ella. (Valencia, 2010)

2.1.6.1.3. OPORTUNIDADES

Son factores que se caracterizan por ser positivos, para la misma, pueden ser socioeconómicos, políticos o culturales, que existen en el entorno donde se desenvuelve la misma, pero van a influir positivamente sobre la organización. (Consulting, 2012)

2.1.6.1.4. DEBILIDADES

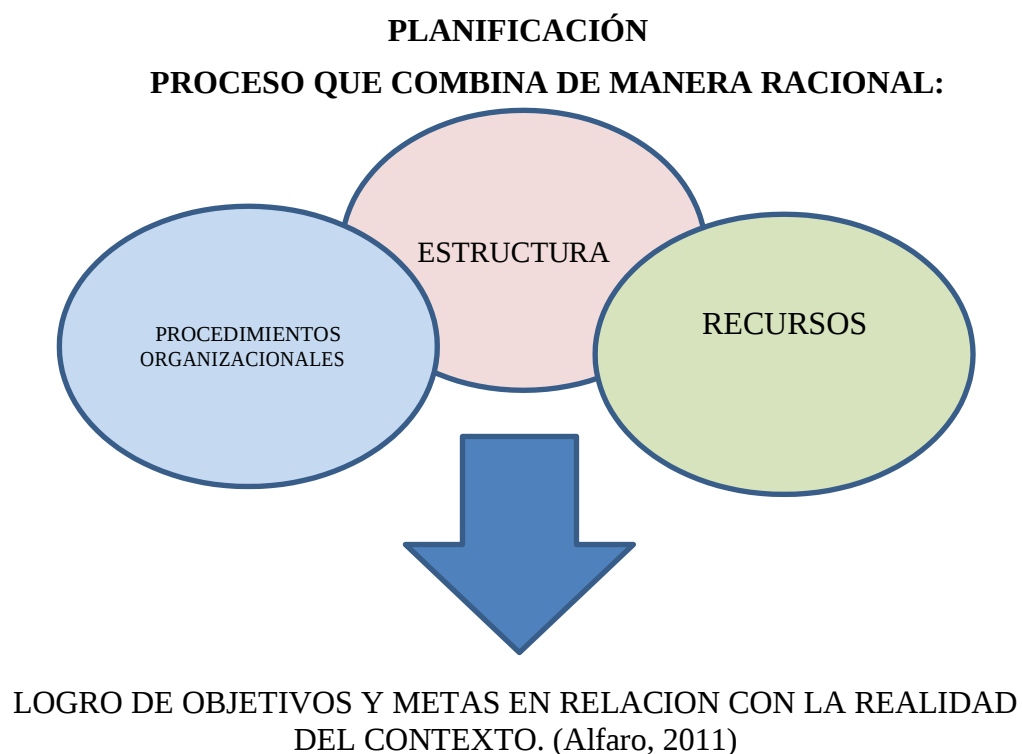
Estos son factores que provocan una posición desfavorable de la empresa frente a las demás, es decir son características con las que no cuenta y al igual que las fortalezas inciden en la empresa pero de manera negativa. (Consulting, 2012)

2.1.6.1.5. AMENAZAS

Consideradas negativas, ponen en peligro la organización llegando a afectar a la misma, pueden considerarse amenazas la aparición de una empresa similar. (Valencia, 2010)

2.1.7 La planificación como un proceso.

Figura 1. Esquema de la planificación.



2.1.8 Efectividad de un plan estratégico.

La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.

Se dice que un plan estratégico es eficaz cuando se comprende el grado de que la organización tiene en el entorno en el que se desenvuelve y en la forma que la misma va a realizar sus actividades para enfrentar y buscar mantenerse en el mercado. (Alvaréz., Martín G., 2012)

2.1.9 Importancia de la Planificación Estratégica.

Todo plan estratégico es esencial para el funcionamiento de la empresa y su importancia radica en que los altos directivos deben usarlo como una herramienta de medición, ya que del mismo dependerá el cumplimiento de sus metas y objetivos, esto a su vez se traduce en el éxito o fracaso de la organización. (Christ, 2011)

Las principales razones por las que se planea son, para que la organización prepare su estrategia y prevenga amenazas en presente y a futuro, y de esta manera obtener resultados con mayor efectividad que le permitan a la organización ser líderes en el entorno en que se desenvuelven. (Christ, 2011)

2.1.10 Elaboración de un plan estratégico:

Toda empresa va a lograr con la adecuada elaboración de un plan estratégico, prever lo que hará la organización, visualizando escenarios futuros, mediante la fijación de objetivos a gran escala que se pretenden cumplir, con la aplicación de las alternativas que se creen para conducir la organización al éxito. (Alfaro, 2011)

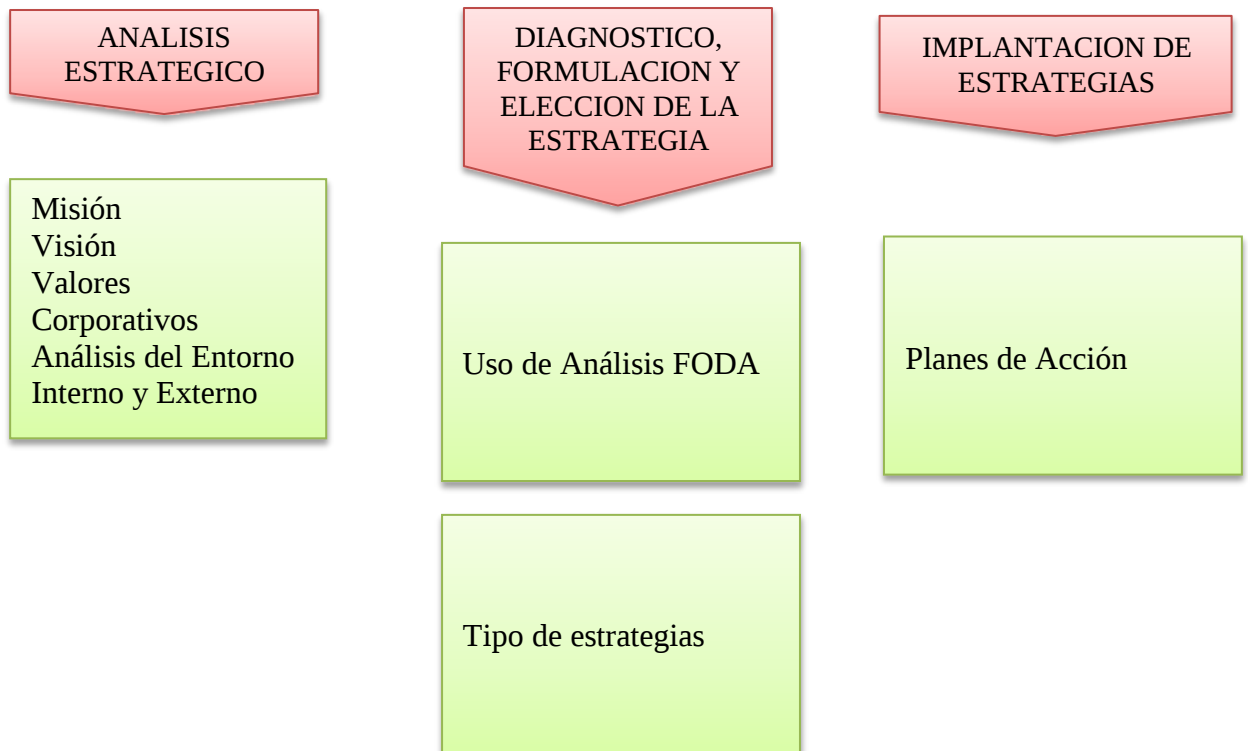
2.1.11 Manual de Planeación Estratégica.

Es el documento escrito que contiene las instrucciones que deben seguir todos los directores y colaboradores a lo largo del periodo planeado.

2.1.12 Fases para elaborar un plan estratégico.

En la elaboración de un plan estratégico siempre se van a distinguir tres etapas las cuales se van a describir a continuación.

Figura1 Fases del plan estrategico. (Altair Consultores , 2013)



2.1.12.1 Primera Fase: Análisis Estratégico.

2.1.12.1.1. Misión

La misión de una empresa es su razón de ser, describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, a partir de aquí todos los miembros de la organización deben comprometerse con la misma, para lograr que se establezcan los objetivos, se diseñen estrategias, toma de decisiones y ejecución de las planificaciones logrando que la organización funcione perfectamente en el logro de estas. (Altair Consultores , 2013)

2.1.12.1.2. Visión

La visión de una empresa es una declaración que indica hacia dónde se dirige una empresa y en lo que pretende convertirse, es el camino al cual se dirige la empresa y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad a largo plazo. (Altair Consultores , 2013)

2.1.12.1.3. Análisis del Entorno

El entorno consiste en el sitio donde se va a mover o desarrollar una empresa y este puede ser cambiante e influir en las acciones que pretende realizar la misma, por ende se debe tener en cuenta y analizar toda esta información si se quiere lograr que la organización alcance el éxito esperado.

Dentro del entorno se distingue el Entorno General, donde se debe analizar los factores Económicos, Políticos, Tecnológicos y Sociales. Mientras que en el Entorno Sectorial, está más cercano a la empresa y son factores relacionados con los clientes, la competencia y los proveedores de la misma. (Montero, 2013)

2.1.12.1.4. Análisis Interno.

Este análisis permitirá conocer las fortalezas que posee la empresa así como sus debilidades que son el principal punto a tratar para que el plan estratégico tenga éxito en un determinado sector y puede ser el principal medio que asegure el éxito de la empresa por sobre las demás. (Daniel, Cevallos, 2013)

2.1.12.1.5. Valores Corporativos

Son los principales elementos propios de cada organización y básicamente representa su cultura organizacional, de ahí que es importante que estos se transmitan a todos los grupos de interés y de esta manera reflejar la personalidad de la organización. (Daniel, Cevallos, 2013)

2.1.12.2 Segunda Fase: Diagnostico, formulación y elección de la estrategia.

2.1.12.2.1. Diagnostico Estratégico.

El diagnostico estratégico, es un examen sistemático del entorno de la empresa, analizando sus objetivos y actividades realizadas, todo esto con la finalidad de verificar la situación de la empresa para la creación de un plan estratégico acorde a la situación de la empresa.

La principal herramienta es la Matriz FODA (Fortalezas y Debilidades Internas, y las Oportunidades y Amenazas) y su principal objetivo es determinar la situación actual de los problemas que se presentan en la misma y aportar posibles soluciones que ayuden a mejorar la productividad de la misma. (Juan C, 2013)

2.1.12.2.2. Tipos de Estrategias

Las estrategias son el conjunto de acciones por las cuales la empresa consigue una ventaja factible sobre las demás empresas, estas deben ser los medios que permitan a la organización lograr los objetivos planteados y de esta manera lograr la eficiencia de la empresa. (Mario Gutierrez, 2013)

Existen 3 tipos de estrategias por las cuales las empresas pueden lograr los fines planteados y estas son:

2.1.12.2.3. Estrategias Corporativas

Son aquellas que definen el alcance de la organización en cuanto a las empresas con las que compite en el entorno. Entre estas tenemos las Inversiones, Adquisiciones, Integraciones que hagan a la empresa mejor. (Serna, 2010)

2.1.12.2.4. Estrategia Empresarial

Este tipo de estrategia reconoce los factores actuales que afectan a la empresa y sus competidores a futuro, por lo que se denomina Competitiva; para esto la empresa debe desarrollar políticas y ponerlas en práctica para ocuparse de dicha área y de esta manera

ganar una ventaja competitiva sobre la demás empresas que compiten dentro del entorno. (Serna, 2010)

2.1.12.2.5. Estrategias Operativas

Se consideran como planes a largo plazo en el que se van a enumerar la acciones necesarias que se deben realizar para alcanzar los objetivos fijados al inicio, para esto se debe usar adecuadamente los recursos de la empresa y de esta manera mejorar la competitividad de la empresa. (Varela, 2012)

2.1.12.3 Tercera Fase. Implantación Estratégica

Esta última fase es el proceso en donde se pone en marcha todas las estrategias y los planes de acción para el logro de los objetivos.

Uno de los principales objetivos de la misma, es conseguir el control eficaz de las estrategias, que se creen los diseños eficaces con los cuales la empresa sobresalga por las demás y la misma sea una organización comprometida con la excelencia. (Lorette, 2013)

2.1.13 Propósitos Generales de un Plan Estratégico

- ✓ Contar con una metodología práctica que le permita a la organización formular y redefinir periódicamente objetivos y estrategias de negocio.
- ✓ Orientar los esfuerzos de la organización hacia la consolidación de su visión, su misión, sus objetivos, y su posición, competitiva.
- ✓ Desarrollar los objetivos específicos de cada área de especialidad (mercadotecnia, ventas, finanzas, recursos humanos, administración, ingeniería, calidad, producción, etc.) congruentes con la visión y misión del negocio.
- ✓ Desarrollar los planes de mejora que acaloren el nivel de evolución competitiva de la organización.
- ✓ Garantizar mediante un seguimiento adecuado, el cumplimiento de objetivos. (Daniel Martinez, 2012)

2.1.14 Mejora Continua.

La mejora continua es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso.

La mejora continua asegura la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y un análisis medible de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.

Generalmente se puede conseguir una mejora continua reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso mejorando la comunicación, la automatización y las herramientas y colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad en un proceso.

En otras palabras, la mejora continua nos permite organizar el trabajo “a nuestra medida”, de una forma más cómoda y simultáneamente de una forma más productiva. (Dr. Ricardo Fernández García, 2010)

2.1.15 Modelo conceptual de la planeación estratégica

Es aquel que presenta una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades. A cambio, un modelo operativo es el que se usa en realidad en las empresas.

Un modelo conceptual claro representa una herramienta poderosa, ya que proporciona la guía adecuada para un funcionamiento adecuado en la práctica. (Daniel Martínez, 2012)

2.1.16 Empresas Públicas

Son entidades creadas por el estado para diferentes fines, entre los que destacan la producción de empleo, bienes y servicios, desarrollo de tecnologías, manejo de recursos, y suministro de servicios públicos como energía y telecomunicaciones. Su principal objetivo

es transformarse en el vector detonante del desarrollo económico y social, en busca de maximizar los beneficios del interés público o nacional. (SENPLADES, 2013)

2.1.17 Creación De La Empresa Pública De Vivienda

El presidente de la República, Rafael Correa, firmó este 17 de marzo del 2015 un decreto para crear la Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda. Previo a la creación de la nueva entidad pública, la Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES) emitió un informe favorable el 29 de diciembre del 2014, mientras que el Ministerio de Finanzas hizo expidió el correspondiente dictamen el 27 de febrero del 2015.

La nueva empresa pública iniciativa tiene como objeto incrementar la oferta de vivienda, “con el fin de corregir fallas de mercado en el segmento de vivienda de interés social y prioritario”, según el decreto.

Entre las actividades de la nueva empresa pública están planificar, habilitar y urbanizar el suelo para desarrollo urbano y vivienda esa empresa tendrá nueve facultades y para su financiamiento podrá constituir cualquier tipo de asociación, unidades de negocios, alianzas estratégicas, consorcios, sociedades de economía mixta con sectores públicos o privados en el ámbito nacional o internacional o del sector de la economía popular y solidaria.

El Directorio de la nueva empresa pública estará conformado por el Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda, quien lo presidirá, el secretario de la Senplades y el Gerente del Banco del IESS como delegado del Presidente de la República.

La sede estará en Quito. La empresa nace con un patrimonio conformado por los inmuebles y muebles que transfiera el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, a título gratuito y otras entidades del Estado, además de “los recursos que le asigne el Ministerio de Finanzas”.

La única disposición transitoria del Decreto señala que las instituciones del Estado, cuyos bienes han sido identificados por el Miduvi para proyectos de desarrollo urbano o vivienda, deberán concluir los procesos de transferencia de aquellos a favor de la empresa en 90 días. “En el caso de bienes que el Banco de la Vivienda, Inmobiliaria, Ministerio de Defensa

transfieran al Miduvi, éste procederá a hacerlo a favor de la empresa”. (EL COMERCIO, 2015)

2.2 MARCO REFRENCIAL

(León, 2007)) En su trabajo titulado “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PUJILÍ” Concluye que:

La ausencia de una Planificación Estratégica limita las oportunidades de los administradores para generar un cambio en la Institución Pública, en donde no se logra el cumplimiento de los objetivos de la institución ni las metas propuestas.

Así mismo afirma que dentro de las instituciones públicas prima la burocracia para realizar cualquier tipo de trámites, el personal que labora en las mismas no se encuentra calificado para ocupar el puesto siendo esto el principal problema para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada miembro que labora en la empresa.

(Orrala, 2011) En su trabajo titulado: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE RECOLECCIÓN, TRANSPORTE, TRATAMIENTO DE DESECHOS SÓLIDOS, DE ASEO Y LIMPIEZA EMASA-EP DEL CANTÓN SANTA ELENA, 2011 - 2016.” Manifiesta que:

El plan estratégico está encaminado al fortalecimiento de la empresa, ayudando a la misma a mejorar su calidad y eficiencia en el servicio que ofrece permitiendo a la empresa establecerse como la mejor en su área

Los planes estratégicos aplicados a empresas que no contaban con uno, permiten establecer la filosofía, misión, visión, como también implantar nuevos valores, estrategias, políticas, programas y proyectos que permitirán mediante su aplicación una mejor gestión y desarrollo organizacional y para lograr esto se necesita de la colaboración de todos los miembros de la misma , así mismo se deben llevar controles de los mismos y de esta

manera garantizar el éxito de la empresa y la mejora de los servicios que presta a la sociedad.

(Orrala, 2011) También recomienda que las empresas deben difundir su plan estratégico por diferentes medios de modo que cada unidad de la misma cuente con el documento de la planificación de la misma en donde se enlisten todos los elementos que configuren las acciones a seguir y de esta manera lograr los objetivos y metas trazadas por la institución.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

3.1 Localización y duración de la investigación.

La empresa Municipal de Vivienda y Legalización de Terrenos es una empresa ubicada dentro del GAD municipal el cual se encuentra localizada la Av. 13 de diciembre y 2 de agosto, entre las coordenadas 0°57'09'' de latitud sur y 79°21'11'' de longitud oeste en el cantón Valencia, provincia de Los Ríos,

El tiempo en el cual se desarrolló la investigación, fue de 90 días aproximadamente.

3.2. Tipos de investigación.

La presente investigación estuvo orientada hacia la búsqueda de información para la creación de un plan estratégico de la empresa Municipal de Vivienda y Legalización de Terrenos del GAD Municipal Valencia, para la cual se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Investigación exploratoria.

La investigación exploratoria buscó determinar los problemas que se presentan en la organización, con el fin de conocer a profundidad los inconvenientes en la estructura organizacional.

3.2.2. Investigación descriptiva.

Al tener determinado los problemas fue necesario recurrir a la investigación descriptiva para describir cada una de las causas que genera los inconvenientes en la empresa municipal de vivienda.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Método Analítico: Fue de primordial importancia para el procesamiento de los datos recolectados durante la investigación. Para comparar con lo encontrado en la revisión, así como con los conocimientos y la experiencia obtenida durante de la investigación.

3.3.2. Inductivo.- Este método se aplicó para estudiar y conocer las características generales del problema con el fin de establecer la importancia del plan estratégico dentro de la empresa.

3.3.3. Deductivo.- Este método permitió deducir y llegar a conceptos más concretos y detallados del problema sobre el mejoramiento de los servicios de vivienda y legalización de terrenos que actualmente presenta la empresa municipal.

3.4. Fuentes de recopilación de información

3.4.1. Fuentes Primarias:

Son las encuestas y entrevistas que se realizó al personal de la empresa de una manera directa.

3.4.2. Fuentes Secundarias:

Es la información que se obtuvo a través de textos informativos tales como libros folletos (manual orgánico funcional, ordenanza de creación EMVI-EP), revistas que proporcionaron datos inherentes al tema.

3.5 Diseño de Investigación

La presente Investigación es una Investigación No experimental considerando que se trata de una investigación de tipo cualitativa para establecer como contribuye el plan estratégico al mejoramiento de los servicios que presta la empresa pública de vivienda y legalización de terrenos del GAD de Valencia.

3.5.1 Tamaño de la Población

La población directamente involucrada en el problema a investigar son los beneficiarios de la EMVI-EP pertenecientes al cantón Valencia la cual es de 16.983 habitantes y el personal que labora en la empresa EMVI-EP, con un total de 18 empleados.

3.5.2 Tamaño de la Muestra.

Para la obtención de la muestra utilizaremos un MAS (Muestreo Aleatorio Simple) en donde todos los beneficiarios tienen la misma probabilidad de ser escogidos, para el calcula de la muestra se utilizara la siguiente formula.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N E^2 + Z \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n=tamaño de la muestra =?

N=población a investigarse= 16,983 habitantes

E= índice error máximo admisible 5% = (0.05)

Z es el nivel de confianza 95% = (1.96)

p es la variabilidad positiva (0.50)

q es la variabilidad negativa (0.50)

DESARROLLO:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N E^2 + Z \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 16,983}{16,983 (0.0025) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{3.84 * 0.50 * 0.50 * 16,983}{42.46 + 3.84 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{16303.68}{42.46 + 0.96}$$

$$n = \frac{16303.68}{43.42}$$

$$n = 375$$

En base a esta fórmula se obtuvo el tamaño maestral que es de 375 personas.

3.6 Técnicas e Instrumentos de la investigación.

3.6.1. Entrevista.

Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información tiene como propósito obtener investigación más espontánea y abierta

Como parte de la investigación se efectuó la entrevista a la gerente general de la empresa la Ing. Guadalupe Narea, quien gentilmente colaboro y proporciono la información acerca de las actividades que realiza la empresa en cada una de sus áreas

3.6.2. Encuesta

Esta técnica se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Se efectuaron encuestas al personal administrativo de empresa y a los beneficiarios, para lo cual se realizó el cálculo de la población.

3.6.3. Observación

En este caso, el acceso directo y constante que se tuvo con la administración, permitió lograr una investigación objetiva, sujeta a los acontecimientos cotidianos y aplicables a la realidad.

3.7. Recursos Humanos y Materiales.

Recursos Humanos

- ▶ Encuestador
- ▶ Miembros de la empresa
- ▶ Población Beneficiaria

Materiales de oficina

- ▶ Computador
- ▶ USB
- ▶ Lapiceros
- ▶ Cuaderno de apuntes
- ▶ Resma de papel A4
- ▶ Carpetas

CAPITULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

Objetivo Especifico 1. Diagnostico Situacional de la EMVI EP

4.1.1. Tabulación de encuestas aplicadas al personal de la EMVI-EP.

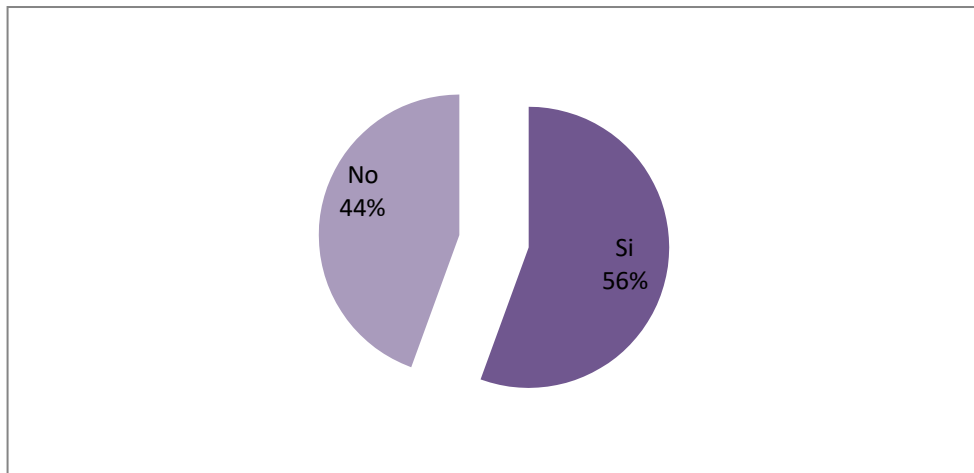
1.- ¿Considera Ud. que la EMVI-EP Valencia realiza una adecuada planificación estratégica?

Tabla 1. Adecuada planificación estratégica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	56%
No	8	44%
Total	18	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 2. Adecuada planificación estratégica



Elaborado por: La Autora.

Análisis e interpretación

Al preguntar a los empleados si consideran que la empresa no cuenta con una adecuada planificación estratégica el 54% aseguro que la misma no cuenta con un plan, mientras que el 44% considero que la empresa si cuenta con dicho plan.

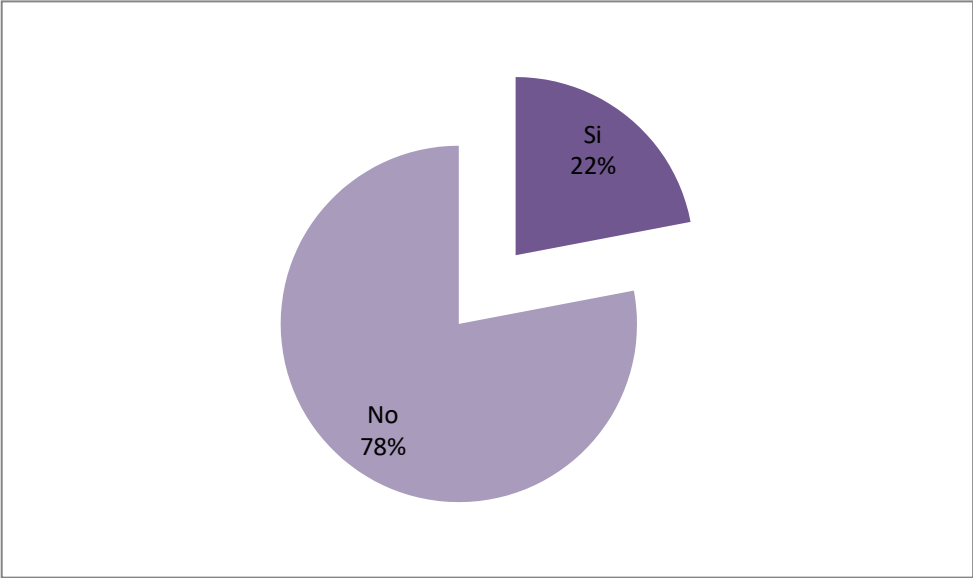
2.- ¿El personal de la empresa es constantemente capacitado para mejorar sus conocimientos?

Tabla 2. Capacitación al personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	22%
No	14	78%
Total	18	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 3. Capacitación al personal



Elaborado por: La Autora.

Análisis e interpretación

El 22% de los encuestados afirma que el personal de la EMVI-EP es capacitado constantemente y el 78% considera que no. Esto refleja una debilidad interna en la administración de la empresa.

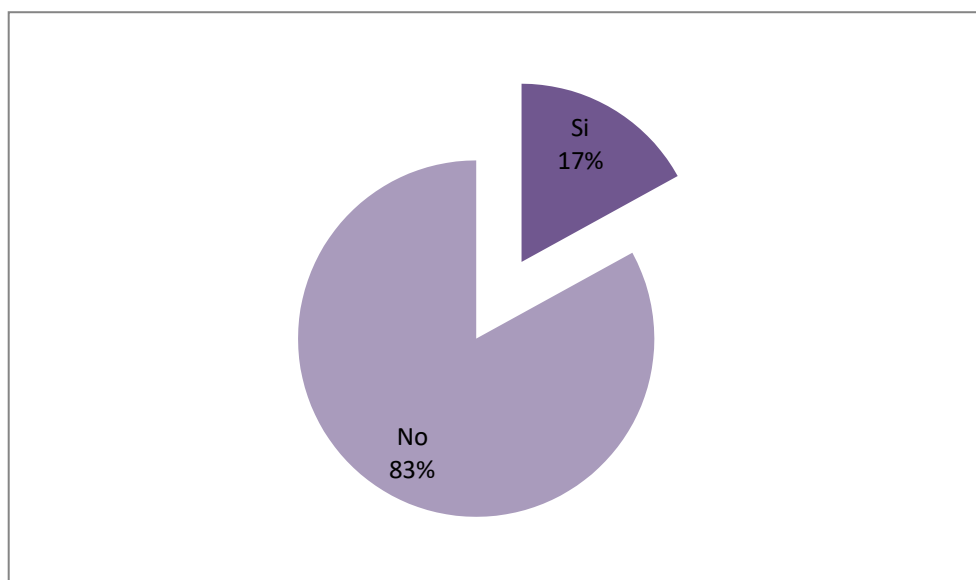
3.- ¿Conoce Ud. la misión y visión de la EMVI-EP?

Tabla 3. Conocimiento de la misión y visión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	17%
No	13	83%
Total	18	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 4. Conocimiento de la misión y visión



Elaborado por: La Autora.

Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados de la EMVI-EP, el 17%afirmo que si conoce la visión y misión institucional y el 83% respondió que no conoce. Por lo tanto se observa falta de socialización de estos elementos.

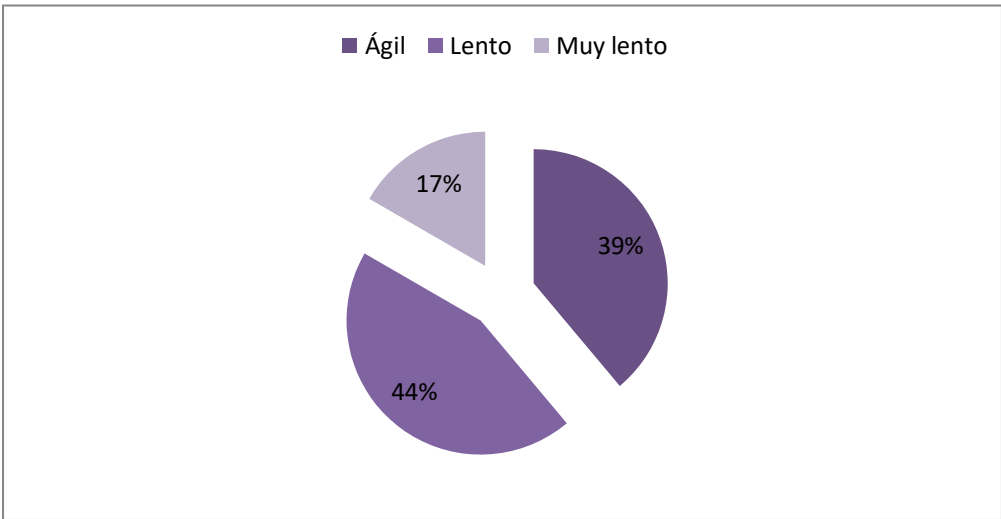
4.- ¿El proceso interno que realiza la EMVI-EP para brindar un servicio a la ciudadanía se lo efectúa de manera?

Tabla 4. Servicio brindado a la ciudadanía.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ágil	7	39%
Lento	8	44%
Muy lento	3	17%
Total	18	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 5. Servicio brindado a la ciudadanía.



Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación

El 44% de los empleados encuestados consideran que el servicio que brinda la empresa a la ciudadanía se lo realiza de una manera lenta, el 39% considera que el servicio prestado es ágil y un 17% consideran que este servicio en ocasiones se lo realiza de una manera muy lenta. Por lo tanto la EMVI-EP debería tomar en cuenta la necesidad de la ciudadanía y agilizar los procesos internos.

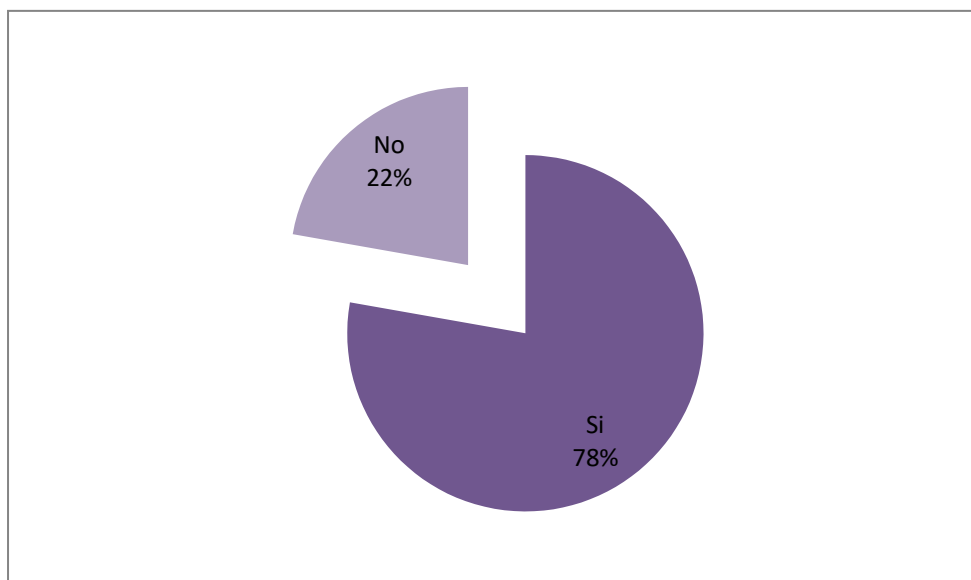
5.- ¿Considera Ud. como empleado, que la planificación estratégica es importante para el beneficio de la EMVI EP Valencia?

Tabla 4. Importancia de la planificación Estratégica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	78%
No	4	22%
Total	18	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 5. Importancia de la planificación Estratégica



Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación

El 78% de los empleados considera a la planificación estratégica importante en el desempeño de la empresa, mientras que el 22% respondió que no. Esto refleja la necesidad de capacitar y mejorar los perfiles y las competencias del Talento Humano.

4.1.2. Tabulación de encuestas aplicadas a los potenciales beneficiarios de la EMVI-EP.

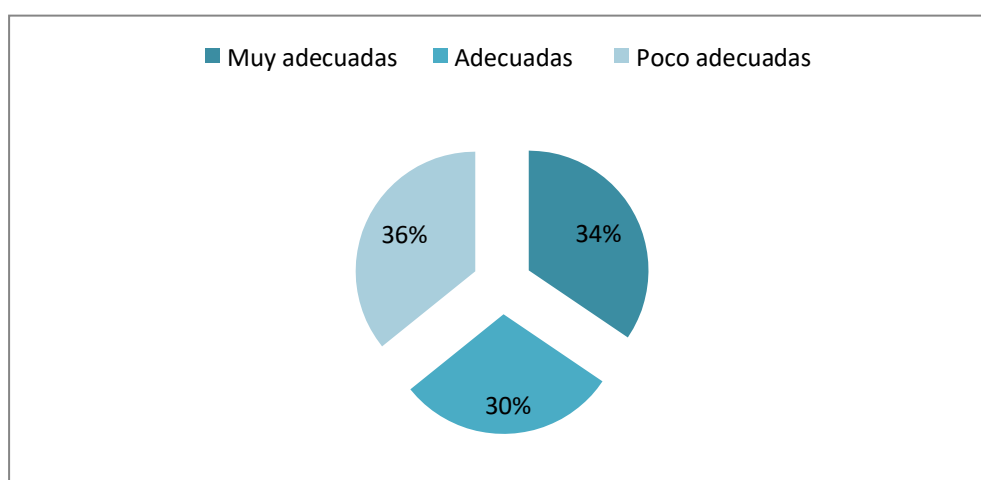
1.- Considera Ud. que las instalaciones de la EMVI-EP son:

Tabla 8. Instalaciones de la EMVI-EP

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuadas	130	34%
Adecuadas	113	30%
Poco adecuadas	134	36%
Total	375	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 9. Instalaciones de la EMVI-EP



Elaborado por: La Autora.

Análisis e interpretación

Al encuestar a la población objetivo, el 36% considera que las instalaciones de la EMVI-EP son poco adecuadas, el 34% considera que son Muy adecuadas y el 30% considera que dichas instalaciones son adecuadas para ofrecer los servicios a sus usuarios.

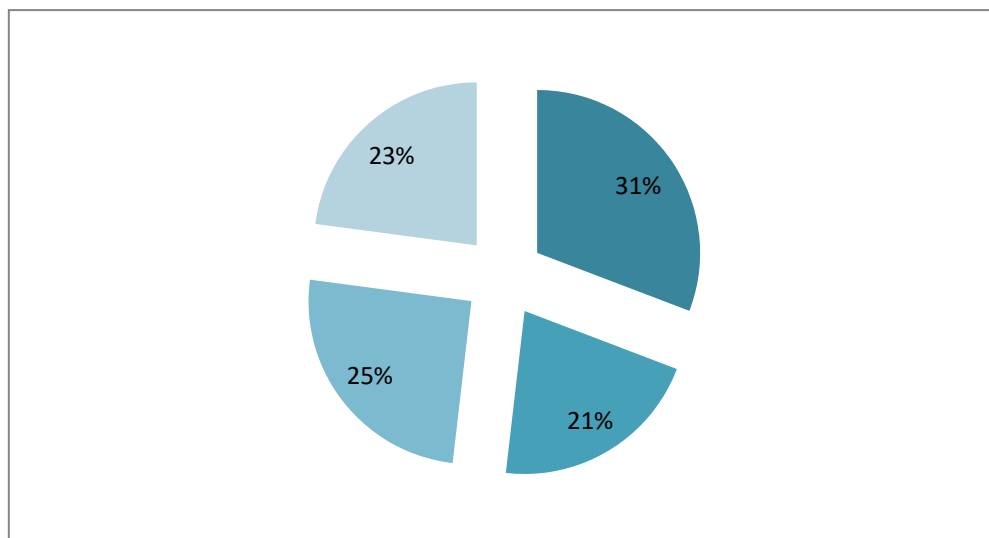
2.- ¿Mediante qué tipo de publicidad conoció la empresa y los servicios que ofrece?

Tabla 9. Publicidad por la que se conoció a la EMVI-EP

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	95	25%
Prensa escrita	86	23%
Televisión	79	21%
Otros	115	31%
Total	375	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 10. Publicidad por la que se conoció a la EMVI-EP



Elaborado por: La Autora.

Análisis e interpretación

Según la población encuestada, entre los medios de publicidad por los cuales conoció a la EMVI-EP, el 31% afirmó que fue por otros medios (conversaciones con conocidos), el 25% lo hizo a través de la radio, el 23% señaló que por prensa escrita mientras que el restante 21% conoció de la EMVI-EP mediante publicidad en televisión.

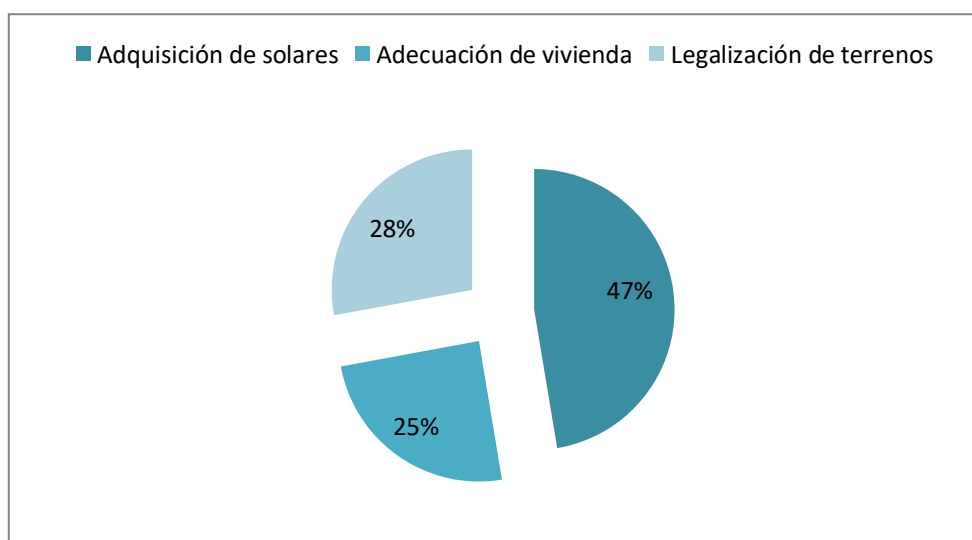
3.- De los servicios que ofrece la empresa, ¿Cuál es el que Ud. adquirió?

Tabla 10. Servicios adquiridos por la ciudadanía

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Adquisición de solares	178	47%
Adecuación de vivienda	93	25%
Legalización de terrenos	104	28%
Total	375	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 11. Servicios adquiridos por la ciudadanía



Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación

De los encuestados que han solicitado los servicios de la EMVI-EP el 47% respondió que acude por la adquisición de solares, el 25% de la población encuestada acude por adecuaciones a su vivienda mientras que el 28% lo hace para la legalización de terrenos.

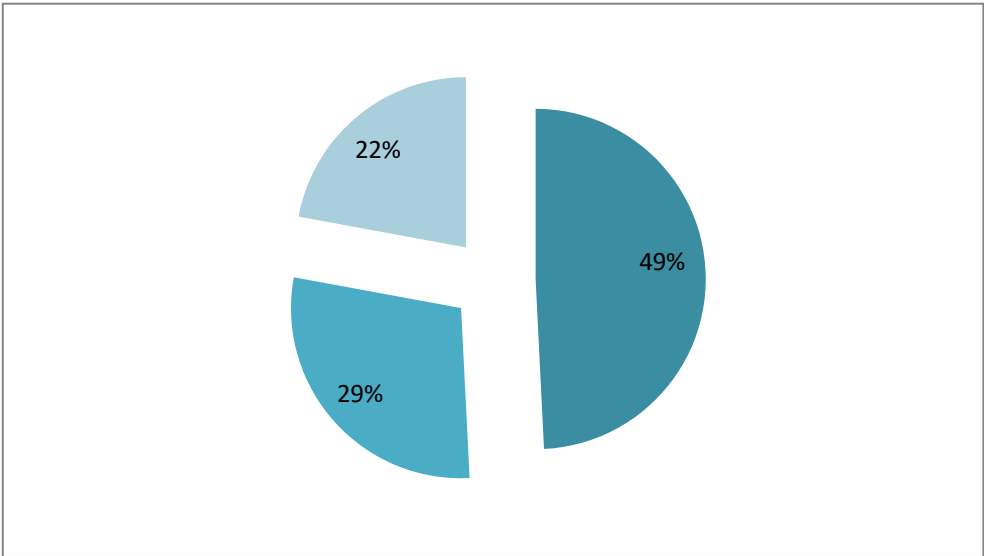
4.- La documentación que solicita la EMVI-EP para la adquisición de un servicio es:

Tabla 11. Documentación solicitada por la EMVI EP

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Necesaria	185	49%
Muy necesaria	107	29%
Poca necesaria	83	22%
Total	375	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 12. Documentación solicitada por la EMVI EP



Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación

En cuanto a la documentación que solicita la empresa EMVI-EP a los usuarios para realizar sus trámites, el 49% coincidió en que la misma es muy necesaria, el 29% consideró que es necesaria, mientras que el 22% considero que es poco necesaria.

.

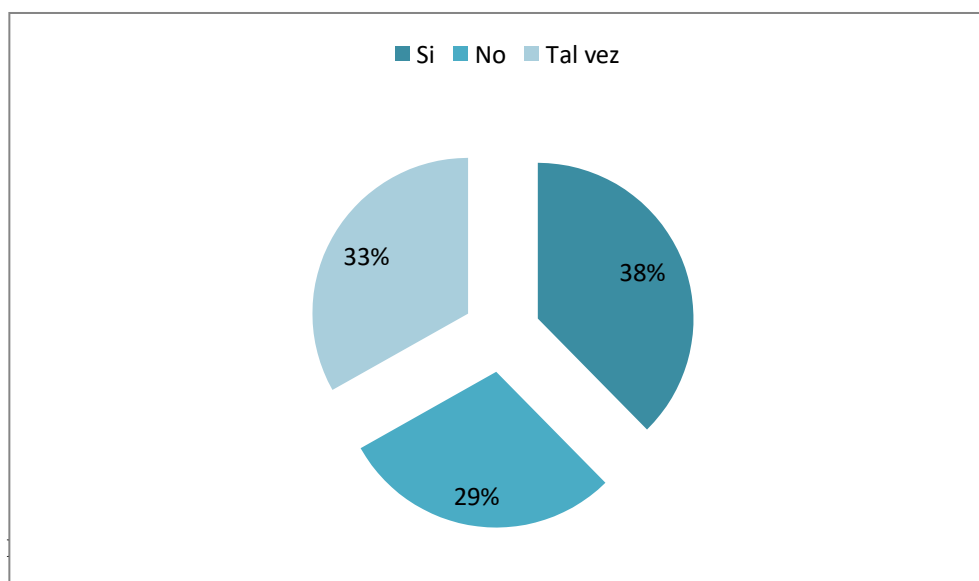
5.- ¿Cree Ud. que un plan estratégico ayudaría a mejorar los servicios que presta la EMVI-EP?

Tabla 12. Plan estratégico para mejorar servicios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	141	38%
No	110	29%
Tal vez	124	33%
Total	375	100%

Elaborado por: La Autora.

Figura 13. Plan estratégico para mejorar servicios



Elaborado por: La Autora.

Análisis e interpretación.

Al preguntar a la población sobre si un plan estratégico mejoraría los servicios que presta la EMVI-EP, el 38% considera que un plan estratégico mejoraría los servicios, un 33% considera que no lo haría mientras tanto el restante 29% respondió que tal vez.

4.1.3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.

El diagnóstico permitió conocer las fortalezas, debilidades y así también se determinó las oportunidades y amenazas que se encuentran en el entorno de la empresa.

4.1.3.1. Análisis F.O.D.A.

Mediante este análisis se identificaron las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa para la consecución de sus objetivos, además podemos contrarrestar las debilidades y amenazas que tiene la empresa tanto interna como externamente y dar soluciones a mediano y largo plazo a la problemática de la legalización de terrenos y construcción de proyectos habitacionales en beneficio de los usuarios del cantón Valencia.

TABLA 13. Hoja de trabajo de la empresa municipal de vivienda y legalización de Terrenos.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
➤ Constituidos jurídicamente. ➤ Contribuir a la legalización de la propiedad de la vivienda de grupos humanos que tengan problemas con sus títulos. ➤ Inversión pública ➤ Tiene credibilidad.	➤ Es una empresa nueva. ➤ Apoyo y respaldo por parte del GAD. Municipal para los proyectos de vivienda. ➤ Posibilidades de trabajar a través de convenios. ➤ Genera y ejecuta propuestas alternativas de vivienda.

DEBILIDADES	AMENAZAS
➤ Falta de capacitación al personal administrativo. ➤ Escaso principio de trabajo en equipo. ➤ No tiene definida las políticas de la empresa. ➤ No cuenta con una planeación estratégica. ➤ Escasa inversión en vivienda. ➤ Limitada disponibilidad de recursos.	➤ Creación de nuevas empresas que ofrezcan servicios similares. ➤ Inestabilidad política-económica. ➤ Inadecuado manejo de los recursos para la consecución de proyectos de vivienda.

Elaborado por: La autora.

4.1.4. Matriz de Impacto.

En esta matriz se la realiza para conocer el impacto que puedan tener las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales se las analiza y se les da una calificación de alto, mediano, bajo impacto.

FORTALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Constituidos jurídicamente.	X		
➤ Contribuir a la legalización de la propiedad de la vivienda de grupos humanos que tengan problemas con sus títulos.		X	
➤ Inversión pública.		X	
➤ Tiene credibilidad		X	

OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Es una empresa nueva.	X	X	
➤ Apoyo y respaldo por parte del GAD. Municipal para los proyectos de vivienda.		X	
➤ Posibilidades de trabajar a través de convenios.		X	
➤ Genera y ejecuta propuestas alternativas de vivienda.			
DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Falta de capacitación al personal administrativo.	X		
➤ Escaso principio de trabajo en equipo.		X	
➤ No tiene definida las políticas de la empresa.		X	
➤ No cuenta con una planeación estratégica.	X		
➤ Escasa inversión en vivienda.		X	
➤ Limitada disponibilidad de recursos.		X	

Elaborado por: La autora

4.1.4.1 Matriz de impacto ponderado F.O.D.A. clasificado por su impacto.

TABLA 14. Matriz de impacto F.O.D.A. ponderado clasificado por su calificación de impacto.

FORTALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Constituidos jurídicamente.	X		
➤ Inversión pública.		X	
➤ Contribuir a la legalización de la propiedad de la vivienda de grupos humanos que tengan problemas con sus títulos.		X	
➤ Tiene credibilidad		X	
OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Genera y ejecuta propuestas alternativas de vivienda.	X		
➤ Apoyo incondicional de parte del GAD. Municipal para todos los proyectos de vivienda.		X	
➤ Posibilidades de trabajar en convenios.		X	
➤ Es una empresa nueva.		X	

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Falta de capacitación al personal administrativo.	X		
➤ No cuenta con una planeación estratégica.	X		
➤ Escaso principio de trabajo en equipo.		X	
➤ No tiene definida las políticas de la empresa.		X	
➤ Escasa inversión en vivienda.		X	
➤ Limitada disponibilidad de recursos.		X	

AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
➤ Inestabilidad política-económica.	X		
➤ Creación de nuevas empresas que ofrezcan servicios similares.		X	
➤ Inadecuado manejo de los recursos para la consecución de proyectos de vivienda.		X	

Elaborado por: La autora

4.1.5. Matriz de Análisis FODA con las Estrategias.

TABLA 15. Matriz de Análisis FODA con las Estrategias.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Constituidos jurídicamente. 2. Contribuir a la legalización de la propiedad y adquisición de vivienda de grupos humanos. 3. Inversión publica 4. Tiene credibilidad	1. Falta de capacitación al personal administrativo. 2. Escaso principio de trabajo en equipo. 3. No cuenta con un plan estratégico. 4. Limitada disponibilidad de recursos. 5. Escasa inversión en vivienda. 6. No tiene definida las políticas de la empresa.
OPORTUNIDADES 1. Es una empresa nueva. 2. Apoyo y respaldo por parte del GAD. Municipal para los proyectos de vivienda. 3. Posibilidades de trabajar a través de convenios. 4. Genera y ejecuta propuestas alternativas de vivienda.	ESTRATEGIAS (FO) (F4,O4)Fortalecer la credibilidad de las personas mediante la agilización de trámites para el mejoramiento habitacional y restauración de viviendas. (F2,O3)Ampliar y dar a conocer los servicios para que más personas se beneficien, legalicen sus terrenos y tengan una vivienda digna.	ESTRATEGIAS (DO) (D1,O1,2)Ejecución de programas de capacitación al personal administrativo para el mejoramiento de los procesos internos y la ejecución de proyectos de vivienda de calidad. (D3,O1,3)Crear un plan estratégico que sirva como guía para el cumplimiento de cada uno de los objetivos y metas de la empresa.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Creación de nuevas empresas que ofrezcan servicios similares. 2. Inestabilidad política-económica. 3. Inadecuado manejo de los recursos para la consecución de proyectos de vivienda	(F1,A1)Ofrecer facilidades de pago y precios asequibles, para que las persona se animen a invertir en la adquisición de terrenos y construcción de viviendas. (F3,A3)Gestionar los recursos necesarios a través del GAD de Valencia, de manera ágil para ejecutar los proyectos de acuerdo a la planificación de la EMVI-EP respondiendo a las necesidades de los usuarios.	(D3,A2,3)Realizar una planificación estratégica de tal manera que se logre cumplir satisfactoriamente las metas planteadas. (D4,A3)Coordinar y gestionar los procedimientos y políticas de pagos por el beneficio que se brinda a la ciudadanía con el fin de agilizar los procesos y concluir los proyectos de vivienda.

Elaborado por: La autora

OBJETIVO ESPECIFICO 2.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN.

4.2. Direccionamiento Estratégico.

Al culminar la etapa del diagnóstico estratégico situacional de la empresa Municipal de Vivienda y Legalización de terrenos del GAD Municipal del Cantón Valencia. Y al estar definida las estrategias, es de gran importancia determinar la dirección que tomara la empresa. Para lo cual mediante la matriz axiológica se proponen los principios corporativos valores, visión misión objetivos de la EMVI-EP que se alcanzaran con la ejecución del proyecto propuesto.

4.2.1. Visión

La EMVI-EP para el año 2019 ser una empresa reconocida por la ciudadanía, porque brinda un servicio de calidad en la construcción viviendas y legalización de terrenos a bajo costo para mejorar las condiciones de vida de los valencianos.

4.2.2. Misión

Constituirse en los pioneros en la ejecución de proyectos habitacionales con rentabilidad social, y altos estándares de calidad, cumplimiento y conciencia de servicio al cliente que garanticen solidez y reconocimiento a la empresa, contribuyendo en beneficio de la comunidad Valenciana.

4.2.3. Opciones Estratégicas.

Como una forma de alcanzar los objetivos de la empresa y promover el desarrollo y mejoramiento de su servicio a la comunidad. Se plantean estrategias que están relacionados al servicio al cliente.

4.2.3.1. Los objetivos corporativos.

Los objetivos corporativos son los que la “EMVI-EP” espera obtener a través de la correcta aplicación del sistema estratégico para el mejoramiento de sus servicios.

4.2.4. Alternativas Estratégicas.

Como una manera de alcanzar la misión y visión se proponen las siguientes alternativas estratégicas:

4.2.4.1. Estrategia ofensiva o de crecimiento.

Realizar capacitaciones a los colaboradores con el fin de encaminar los objetivos al mejoramiento de los servicios a través de un plan estratégico y de esta manera hacer que el cliente se sienta a gusto con el servicio y poder mantener clientes fieles que colaboren con la empresa y así poder agilizar la consecución de los proyectos de vivienda.

4.2.4.2. Estrategia global.

Mejorar la calidad de los procesos internos de la empresa Municipal de Vivienda para poder cumplir con los requerimientos del cliente.

4.2.4.3. Estrategias concéntricas.

- Eficacia y eficiencia
- Calidad
- Servicio al cliente

La EMVI-EP Da énfasis a la eficacia de la atención al cliente para ser competitiva enfocándose en la calidad de los servicios y satisfacer así las necesidades del cliente de una manera eficiente.

La calidad en el servicio al cliente dará un valor agregado al mismo y a la empresa de esta manera logrará lealtad y preferencia de los usuarios externos además de la confianza tanto a la EMVI-EP como al GAD del Cantón Valencia.

4.2.5. Principios Corporativos.

La misión, visión, objetivos de la empresa EMVI-EP. Se soportaran en el conjunto de principios y valores que profesa. Por lo que este proceso de planificación estratégica, la redefinición de estos es parte importante para lo cual se propone la matriz axiológica.

4.2.6. Principios y Valores Corporativos.

4.2.6.1. Principios.

TRABAJO:

Principio que debe ser realizado con esmero por cada uno de quienes componen el recurso humano de la empresa como organización o de forma individual, a fin de cumplir las responsabilidades adquiridas.

TALENTO HUMANO:

Es un factor primordial en la empresa por lo cual se ofrece oportunidades de crecimiento y remuneraciones justas de acuerdo a la eficacia y eficiencia que demuestra en el desenvolvimiento de su trabajo lo cual implica una responsabilidad del empleado hacia la empresa y un mayor compromiso de la empresa hacia ellos.

ENTREGA:

Amor a la empresa y a la ciudad, no sujetos a horarios, desprendimientos para realizar el trabajo sin egoísmos.

SERVICIO:

Comprometidos con la ciudadanía valenciana, ofrecemos un servicio de calidad, con la finalidad de mejorar las viviendas del cantón.

4.2.6.2. Valores.

RESPONSABILIDAD:

La EMVI-EP, tiene la responsabilidad de cumplir con las exigencias de la comunidad valenciana, a la vez debe mantener un compromiso con sus empleados cumpliendo con las obligaciones contraídas.

RESPETO:

Todas las acciones que como empresa tiene la EMVI-EP van encaminadas al cumplimiento y respeto de quienes la integran, el medio ambiente en el que se desenvuelven y la satisfacción de los clientes.

PROFESIONALISMO:

Como parte de la ética profesional brinda las garantías del trabajo en cada una de las áreas con el fin de gozar de la confianza de nuestros clientes.

CALIDAD:

Brindar un servicio de calidad es el reto diariamente y de forma permanente lo mantiene la empresa por tal razón sus procesos deben de satisfacer exigencias de la comunidad.

LIDERAZGO:

La EMVI-EP se compromete a liderar cada uno de los proyectos de vivienda establecidos así como otorgar la igualdad de oportunidades y respetar la libertad de pensamiento tanto de forma individual como organizacional.

4.2.7. Horizonte de Tiempo

El trabajo investigativo está proyectado a un periodo que comprende 4 años para buscar así la consecución de lo establecido.

4.2.8. Hoja de Trabajo.

La hoja de trabajo es una herramienta que busca obtener información de las deficiencias y ventajas que tiene la empresa. En la investigación la hoja de trabajo, matriz de impacto, matriz de impacto ponderado, el análisis FO.D.A. Y el F.O.D.A con sus estrategias incorporadas al plan.

Son instrumentos de gran ayuda que darán la pauta hacia donde se enfocan y en qué áreas se centran de la misma manera que ayudan a definir los posibles cambios a implementar como parte del plan estratégico laboral.

4.2.9. Matriz Axiológica.

Previo a este paso se definió los agentes de referencia tales como: personas, instituciones, con las cuales interactúa la empresa en la consecución de sus objetivos. Se definió los valores dentro de los cuales. Se constituirá la vida organizacional de la empresa.

GRUPOS DE REFERENCIA	PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS
Beneficiarios	Satisfacer necesidades – Credibilidad.
Colaboradores	Respeto- Apoyo- Estimulo
Empresa	Responsabilidad social

Elaborado por: La Autora

En la matriz anterior se buscó la manera horizontal identificar cada uno de los valores que a cada grupo de referencia le corresponde, quedando establecido de la siguiente manera:

TABLA 16. MATRIZ AXIOLÓGICA.

Principios y Valores Corporativos	Grupos de Referencia		
	Clientes	Colaborador	Empresa
SUSTENTABILIDAD		X	X
SEGURIDAD			X
TRANSPARENCIA		X	X
ENTREGA		X	X
AGILIDAD		X	X
CAPACIDAD		X	X
RESPONSABILIDAD	X	X	X
IMAGEN		X	X
EFICIENCIA		X	X
ACCESIBILIDAD	X		
CALIDAD	X	X	

Elaborado por: La autora

Tomando como base el nivel de pertinencia entre los principios y grupos de referencia se propone los valores sobre los cuales la empresa Municipal De Vivienda Y Legalización De Terrenos Del Gad Municipal Del Cantón Valencia Potenciara el desarrollo de sus actividades en beneficio de la comunidad.

OBJETIVO ESPECIFICO 3.

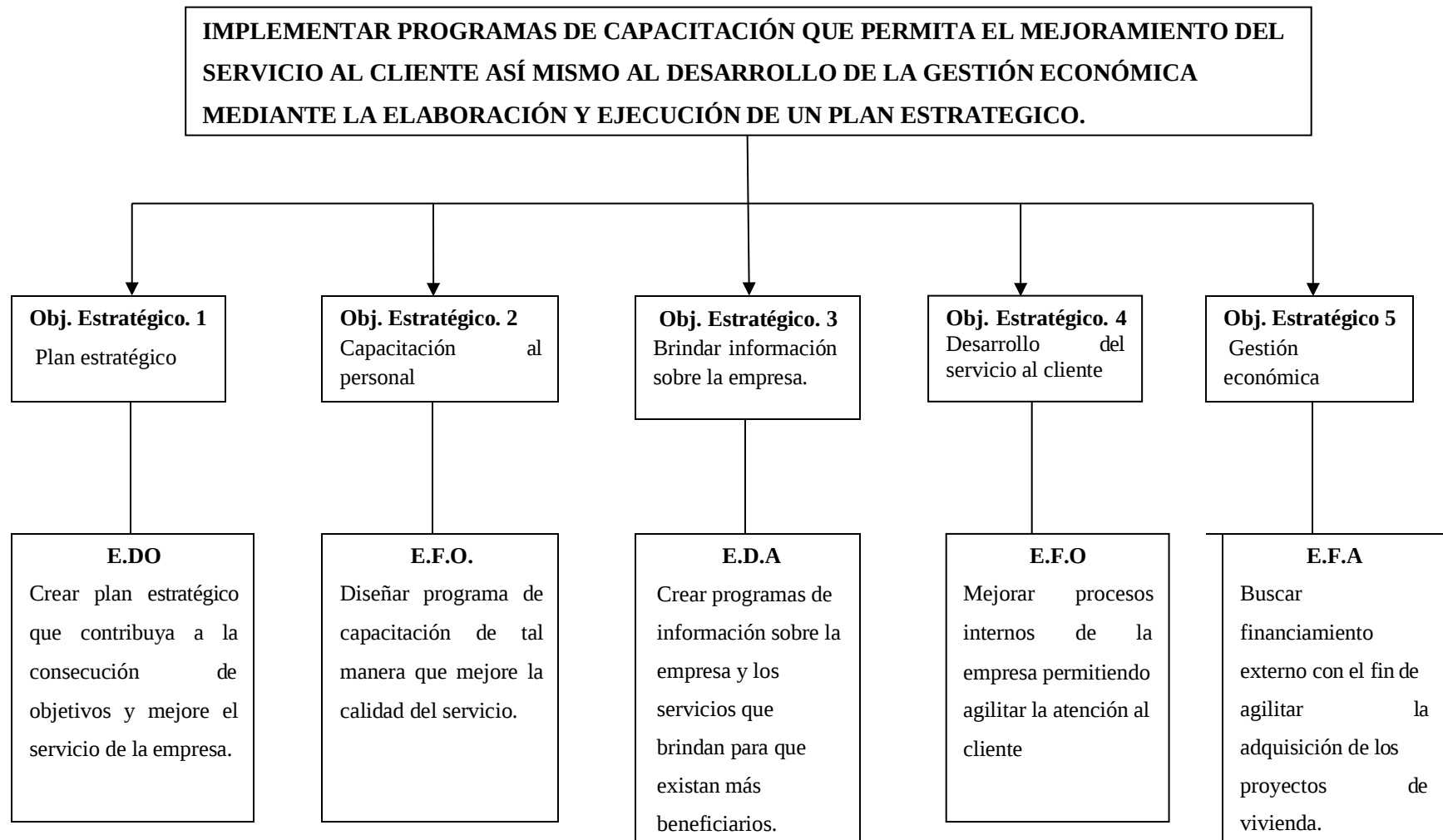
DETERMINACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.3. Herramientas para la definición de Proyectos Estratégicos

4.3.1. Árbol de objetivos

A continuación se plantea el árbol de objetivos con las estrategias ideadas a través del análisis F.O.D.A para la empresa Municipal de Vivienda y Legalización de terrenos.

FIGURA 14. ÁRBOL DE OBJETIVOS INTEGRADOS – DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS.



4.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICO

4.3.2.1. General:

Implementar programas de capacitación que permita el mejoramiento del servicio al cliente y al desarrollo de la gestión económica mediante la elaboración y ejecución de un plan estrategico.

4.3.2.2. Específicos:

1. Crear plan estratégico que contribuya a la consecución de objetivos y mejore el servicio de la empresa.
2. Diseñar programa de capacitación de tal manera que mejore la calidad del servicio.
3. Crear programas de información sobre la empresa y los servicios que brindan para que existan más beneficiarios.
4. Mejorar procesos internos de la empresa permitiendo agilizar la atención al cliente.
5. Buscar financiamiento externo con el fin de agilizar la adquisición de los proyectos de vivienda

4.3.3. Plan de Acción de la EMVI-EP.

Tabla 17. Plan de Acción de la Empresa Pública Municipal de Vivienda y Legalización de terrenos del Cantón Valencia.

Este es el Plan Operativo en el que determinan a los responsables de los Proyectos desarrollados en el plan de acción por Áreas para alcanzar los resultados estratégicos en un periodo de tiempo establecido.

ESTRATEGIAS	TAREAS	METAS	RESPONSABLES	INDICADORES
Diseñar un plan estratégico para el mejoramiento de los servicios de la “EMVI-EP”.	Diagnostico situacional sobre la empresa. Seleccionar objetivos estratégicos que contribuyan a la empresa.	En el mes de junio del 2016 la empresa contara con un plan estratégico que aporte a la consecución de los objetivos de la empresa y mejore su servicio.	ADMINISTRADOR GERENTE	Consecución de objetivos y mejoramiento de servicio al cliente mediante plan estratégico
Diseñar programas de capacitación al personal administrativo para el mejoramiento de los procesos internos y la calidad del servicio al cliente.	Diagnóstico de debilidades en función del servicio. Escoger temas de capacitación. Aplicar plan de capacitación para el personal.	Para diciembre del 2016 todos los miembros del personal estarán capacitados para brindar un servicio ágil y de calidad a la toda la ciudadanía beneficiaria.	ADMINISTRADOR	Personal administrativo capacitado
Tramitar convenios con instituciones que brindan capacitación continua.	Realizar un comparativo de temas que se abordan en la capacitación. Firmar los convenios con la empresa seleccionada.	Alcanzar en el mes de octubre 2016 estén firmados los contratos de manera legal.	GERENTE	Firma de convenios
Seleccionar a la empresa que es favorecida.	Seleccionar la empresa por medio de compras públicas. Firmar los contratos interinstitucionales.	Conseguir que en septiembre se haya seleccionado la empresa de capacitación por medio de un contrato.	ADMINISTRADOR	Personal administrativo capacitado

ESTRATEGIAS	TAREAS	METAS	RESPONSABLE	INDICADOR
Implantar programas de información sobre la empresa y los servicios que brindan para que existan más beneficiarios.	Establecer los montos en la elaboración de material para la difusión.	En el mes de septiembre del 2016 la empresa difundirá información de sobre los proyectos de vivienda que realiza.	ADMINISTRADOR	Programas de información para la difusión.
Elaborar material comunicacional con el propósito de brindar a la sociedad conocimiento sobre los servicios que brinda la empresa.	Elaborar material comunicacional que sirva para la difusión de los distintos servicios que ofrece la empresa	Se establecerán modelos y material que se utilizara para propagar información sobre la empresa, el servicio que ofrece y los beneficios que obtendrán a través de la misma.	ADMINISTRADOR	Materiales que se utilizaran.
Realizar convenios con empresas de publicidad impresa, radial, televisiva, etc.	Medir impacto económico en la ejecución del material. Firmar contratos con los medios publicitarios.	Se conocerá los montos económicos para su difusión. En el mes de agosto del 2016 la empresa firmara los contratos respectivos.	ADMINISTRADOR	Monto económico y firma de contratos.

Elaborado por: La autora

ESTRATEGIAS	TAREAS	METAS	RESPONSABLES	INDICADOR
Planear la gestión económica para obtener recursos financieros a fin de agilizar la consecución de los proyectos de vivienda empresa.	Medir el impacto económico y realizar convenio con las empresas participativas en los proyectos de vivienda.	Se conocerá los montos económicos y se gestionara los convenios con CNEL y EMAPA-V para la agilización de la consecución de los proyectos.	GERENTE ADMINISTRADOR	Programa financiero
Injectar recurso económico en el fortalecimiento de los proyectos de vivienda a ejecutar.	Distribuir de manera responsable recurso económico para el fortalecimiento de los proyectos.	Para el mes de febrero 2017 el supervisor de construcciones civiles estará debidamente asesorado para manejar responsablemente el recurso económico.	GERENTE ADMINISTRADOR	Programa financiero

Elaborado por: La autora.

4.3.4. Proyección de egresos

Tabla 18. Egresos de proyectos

No.	PROYECTOS	PRESUPUESTO
P1	Mejorar los servicios de la EMVI-EP mediante la elaboración de un plan estratégico.	\$ 1800
P2	Capacitar al personal administrativo para que contribuyan al mejoramiento de los procesos internos y la calidad del servicio al cliente.	\$ 1200
P3	Informar sobre los diferentes servicios que brinda la empresa por los medios de comunicación.	\$ 750
P4	Realizar convenios con las empresas participativas en los proyectos de vivienda a fin de agilizar la consecución de dichos proyectos.	\$ 600
TOTAL DEL PRESUPUESTO		\$ 4350

Elaborado por: La autora

FICHA DE HORIZONTE DE TIEMPO DEL PROYECTO 1

PROYECTO ESTRATÉGICO Mejorar los servicios de la EMVI-EP mediante la elaboración de un plan estrategico. LINEA DE ACTUACIÓN: Establecer un plan estrategico para el mejoramiento de los servicios.	CÓDIGO: 001	RESPONSABLE GERENTE UNIDAD ESTRATÉGICA Área administrativa
INDICADOR DEL FIN: En junio 2016 la empresa contara con un plan estrategico.		
INDICADOR DEL PROPOSITO: Plan estrategico		

Elaborado por: La autora.

FICHA DE HORIZONTE DE TIEMPO DEL PROYECTO 2

PROYECTO ESTRATÉGICO Capacitar al personal administrativo para que contribuyan al mejoramiento de los procesos internos y la calidad del servicio al cliente. LINEA DE ACTUACIÓN: Capacitación de calidad de servicio dirigida al personal administrativo.	CÓDIGO: 002	RESPONSABLE ADMINISTRADOR UNIDAD ESTRATÉGICA Área administrativa
INDICADOR DEL FIN: Lograr que en el mes de diciembre 2016 todo el personal administrativo esté capacitado.		
INDICADOR DEL PROPOSITO: Colectivo capacitado		

Elaborado por: La autora

FICHA DE HORIZONTE DE TIEMPO DEL PROYECTO 3

PROYECTO ESTRATÉGICO CÓDIGO: 003 Informar sobre los diferentes servicios que brinda la empresa por los medios de comunicación. LINEA DE ACTUACIÓN: Fomentar la información sobre los servicios que brinda la empresa.	RESPONSABLE ADMINISTRADOR UNIDAD ESTRATÉGICA Área administrativa
INDICADOR DEL FIN: Se conocerá los montos económicos en el mes de agosto del 2016, la empresa firmara los contratos respectivos.	
INDICADOR DEL PROPOSITO: Montos económicos y firma de contratos.	

Elaborado por: La autora

FICHA DE HORIZONTE DE TIEMPO DEL PROYECTO 4

PROYECTO ESTRATÉGICO CÓDIGO: 004 Realizar convenios con las empresas participativas en los proyectos de vivienda a fin de agilizar la consecución de dichos proyectos. LINEA DE ACTUACIÓN: Agilización de la consecución de los proyectos de vivienda.	RESPONSABLE GERENTE UNIDAD ESTRATÉGICA Área administrativa
INDICADOR DEL FIN: Se conocerá los montos económicos y gestionara los convenios con empresas participativas en los proyectos.	
INDICADOR DEL PROPOSITO: Proyectos de vivienda culminados en su totalidad.	

Elaborado por: La autora.

4.4. DISCUSIÓN

El plan estratégico una guía fundamental para la administración, ya que por medio de este se estructura programas, proyectos y actividades que mejoraran el desempeño de la empresa y a su vez también puede hacer que mejore el servicio que brinda a la comunidad, para cambiar el estilo de vida de los habitantes del cantón Valencia.

En respuesta al objetivo de realizar un diagnóstico estratégico antes de emprender un proceso de planificación estratégica en el sector público, revisando qué están haciendo las al respecto, hemos presentado los resultados de un estudio que se ha fundamentado en la observación a los documentos relacionados con la institución municipal.

Según (Alvaréz., Martín G., 2012) la preparación de un plan estratégico en el sector público, los procesos observados guardan bastante similitud, sí se ha comprobado que la organización de la planificación se está realizando con un elevado grado de detalle en algunas instituciones, lo cual incluso puede servir para que algunos municipios aprendan de las experiencias y prácticas de otros a la hora de emprender su andadura con la planificación estratégica.

La existencia o no de una etapa de pre planificación constituye de hecho una de las principales diferencias a destacar entre los procesos de dirección estratégica de la institución analizada (Christ, 2011). Dentro de esta organización de la planificación, hemos señalado como cuestiones clave a las que hay que dar respuesta con carácter previo al inicio del plan las siguientes: por qué hacer un plan estratégico, qué compromiso manifestar con la planificación, qué esquema de actividades se propone, quiénes participan en el proceso y qué roles asumirán, y otros detalles complementarios. Entre las razones que esgrimen al GAD municipal para iniciar un plan estratégico está descubrir y organizar la información del entorno y de la propia institución en un intento de plantear los retos estratégicos más oportunos y hacer frente al futuro cada vez más incierto que se avecina

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez realizada la presente Investigación se puede concluir que:

- A través de la investigación realizada se logró identificar por medio de las encuestas que la EMVI-EP Valencia, no cuenta con un plan estratégico que ayude a mejorar el funcionamiento de la misma para así cumplir con los objetivos propuestos por la organización.
- Al establecer el direccionamiento estrategico se determinó que la EMVI-EP debe implementar un plan estrategico que contribuya al cumplimiento de su Misión Visión, Políticas Institucionales y Estrategias para el logro de las metas a largo plazo.
- Se concluye que la elaboración del plan estrategico contribuirá al mejoramiento de los servicios, a través de capacitación al personal, agilizando los procesos internos, satisfaciendo los requerimientos de los usuarios.

5.2 Recomendaciones

- Dar a conocer al GAD municipal sobre los proyectos de planificación estratégica para que estos los implementen en sus dependencias y de esta manera garantice los servicios que prestan a la comunidad.
- Se propone a los directivos de la EMVI-EP se implemente un plan estratégico que contribuya al cumplimiento de su Misión, Visión, Políticas Institucionales y Estrategias planteadas por la empresa.
- Se recomienda a la EMVI-EP adoptar el plan estratégico diseñado para el mejoramiento de los servicios a través de capacitación al personal para poder brindar un servicio ágil y oportuno a los usuarios.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFIA

6.1. Literatura citada

- Alfaro, J. R. (2011). *Elementos Metodologicos para la Planificacion Estrategica en Programas de Educacion Superior*. San Cristobal: IICA.
- Alvaréz., Martín G. (2012). *manual de planeacion estrategica*. Mexico D.F.: Panorama.
- Christ, K. (2011). *Importancia de la Planificacion Estrategica*. España: ESIC.
- Daniel Martinez, A. M. (2012). *La elaboracion del plan estrategico y su implantacion a travez del cuadro de mando integral*. Madrid-España: Diaz de Santos.
- Daniel, Cevallos. (2013). *Fomentar valores corporativos es esencial para la empresa*. Malaga, España: Printed in Spain.
- Dr. Ricardo Fernández García. (2010). *Lla Mejora de la Productividad en la Pequeña y Mediana Empresa*. San Vicente: Club Universitario.
- EL COMERCIO. (18 de Marzo de 2015). Actualidad - Economia. *Gobierno crea empresa publica para vivienda*, pág. 1.
- Fuertes, A. S. (2011). *EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO*:. Buenos Aires: CICA: REPRODUCCIONES S.L.
- Guerin, W. (2010). *Planeacion Estrategica de los recursos humanos*. Bogota, Colombia: FONDO EDITORIAL LEGIS S.A.
- Juan C, V. (2013). *Diagnóstico estratégico: Metodologías y modelos*. Malaga, España: EUMED.
- Lorette. (2013). *Importancia de la Implementacion Estrategica*. Barcelona, España: A & M Grafic.
- Mario Gutierrez. (2013). *ESTRATEGIAS EMPRESARIALES: TIPOLOGÍA , CARACTERÍSTICAS Y USO*. Venezuela: Limiusa.
- Montero, J. (2013). *Análisis del entorno*. Mexico: Pearson.
- Orrala, S. (2011). *“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMASEP SE 2011-2016*. Barcelona, España: ACCID.

Porter, M. E. (2011). *Qué es la estrategia* . Chile : Harvard Business Review S.A.

Sanchez, J. M. (2010). *Elaboracion del plan estrategico*. Mèxico: ECO3 Colecciones: “LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO”.

Sence, C. (2012). *Acreedores. Plan Estrategico*. Lima: Ditroit.

Serna, H. (2010). *Gerencia Estrategica*. Colombia : 3R Editions.

Valencia, J. R. (2010). *como aplicar la planeacion estrategica a la pequeña y mediana empresa*. Mexico: International Thomson Editores. S.A.

Varela. (2012). *Estrategia de operaciones*. San José, Costa Rica: IICA.

6.2 Linkografia

Altair Consultores . (2013). *Elaboracion de un plan estrategico*. . Recuperado el 21 de Noviembre de 2015, de COO3 Ediciones: <http://www.altair-consultores.com/sites/default/files/noticias/La%20Elaboraci%C3%B3n%20del%20Plan%20Estrat%C3%A9gico.pdf>

Consulting, H. (2012). *Algunas Herramientas de Análisis Estratégico*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015, de <http://headconsulting.blogspot.com/2010/02/algunas-herramientas-de-analisis.html>

León, W. (2012). “*DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMAAP DE PUJILI*”. Recuperado el 2015, de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3773/1/T-ESPEL-0443.pdf>

SENPLADES. (2013). Recuperado el 29 de agosto de 2015, de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Libro-Empresas-P%C3%BAblicas-web.pdf>

CAPÍTULO VII

ANEXOS

7.1. ANEXOS

ANEXO 1.

Reunión en el sector La Violeta informando sobre los procedimientos que se implementarán para el cobro de los valores de legalización a todos los terrenos del sector.



Entrega 59 escrituras a habitantes del Recinto El Triunfo posesionados en terrenos privados inicialmente que luego se convirtieron en terrenos municipales.



Primera reunión con los beneficiarios y aspirantes a solar y vivienda del proyecto habitacional municipal “Jardín de Valencia”.





Entrega de llaves de 4 casas nuevas beneficiadas por convenio del MIDUVI y 12 casas con mejoramiento a familias valencianas.



ANEXO 2.

Plano de Proyecto – Plan de vivienda “Jardin de Valencia”



ANEXO 3.

Plano urbanístico del Proyecto de vivienda “Jardín de Valencia”



ANEXO 4.

Documento solicitando autorización e información sobre la empresa para realizar el proyecto de investigación.

Valencia, 03 de agosto del 2015

Sra. Ing.
Guadalupe Narea
GERENTA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE VIVIENDA.

En su despacho.

Yo, MORALES LOOR LUISA MARÍA con cedula de ciudadanía N°120614655-5, egresada de la UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO de la carrera de INGENIERÍA GESTIÓN EMPRESARIAL.

El motivo del presente es para darle a conocer que me encuentro realizando el proceso de titulación y tesis el cual hace referencia al mejoramiento de los servicios de la empresa a la que usted muy acertadamente dirige, por lo que solicito a usted autorice a quien corresponda me facilite y conceda información de esta entidad.

Por la favorable atención quedo de usted muy agradecida.


MORALES LOOR LUISA MARIA
C.C. 120614655-5
EGRESADA

EMPRESA DE VIVIENDA MUNICIPAL
CANTON VALENCIA EMVIEP
RECIBIDO 3 08 2015
 10h 10