

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE SERVICIO TÉCNICO DE GUATEQUE – BOYACA.



Edgar Francisco Pinilla Buitrago

Universidad Militar Nueva Granada - FAEDIS
Programa Académico Especialización en Alta Gerencia
Bogotá, Colombia

2015

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE SERVICIO TÉCNICO DE GUATEQUE – BOYACA.

Edgar Pinilla Buitrago, Universidad Militar Nueva Granada

RESUMEN

Esta investigación se propuso establecer la planeación estratégica de La Unidad Técnica de Servicios Públicos del municipio de Guateque ubicado en el departamento de Boyacá, perteneciente a la Alcaldía municipal y encargada de proveer los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo para la población urbana del municipio. Se logró la mejora del plan estratégico actual con la propuesta de una estrategia competitiva orientada al cumplimiento de los objetivos planteados en el plan de gobierno de la Alcaldía, a generar confianza en el ciudadano respecto a la prestación del servicio público domiciliario y a lograr la diferenciación de la entidad a nivel local, departamental y nacional.

PALABRAS CLAVE: planeación estratégica, acueducto, estrategia competitiva.

UNIT FOR SERVICE OF GUATEQUE – BOYACA, STRATEGIC PLANNING

ABSTRACT

The purpose of this research was to establish a strategic planning of the Guateque township Public Service Tech Unit located in Boyacá. It belongs to the Municipal town hall and its labor is to provide water, sewage and cleaning service for the urban population of this town. Improving the current strategic plan it was achieved with the proposed competitive strategy that allows to reach the goals planned by the Major government, to generate a reliable relationship between citizen and service providers and to show a difference of the service locally, municipally and nationally.

KEYWORDS: *Strategic Planning, aqueduct, competitive strategy.*

INTRODUCCIÓN

El planteamiento que se hace en éste trabajo es el desarrollo de la metodología de planeación estratégica de la Unidad Técnica de Servicios Públicos del municipio de Guateque ubicado en el departamento de Boyacá, ésta Unidad es una de las diez dependencias que pertenece a la alcaldía municipal y se encarga de proveer los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo para la población urbana del municipio. La idea de investigación surgió de las deficiencias que se observaron y evidenciaron en la prestación del servicio de agua en la zona urbana del municipio; por tal motivo se inició la presente investigación con el propósito principal de establecer una estrategia competitiva y generar valor agregado a la gestión de la Unidad Técnica de Servicios Públicos del municipio de Guateque mediante el diseño de una herramienta de medición que permitiera hacer un diagnóstico y una aproximación a la percepción del estado de satisfacción de los usuarios respecto a la prestación del servicio público de agua y alcantarillado, específicamente, sobre la calidad y cobertura, con el objetivo de identificar las principales problemáticas de la Unidad de servicio técnico. Para tal efecto se contemplaron como objetivos hacer una aproximación a la realidad de la Unidad Técnica de Servicios Públicos a nivel interno y externo, identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta la Unidad Técnica de Servicios Públicos, hacer una comparación con otras empresas de acueducto de la región, generar una matriz que permita proponer estrategias para

la mejora de la gestión de la Unidad Técnica de Servicios Públicos y desarrollar y proponer un plan de acción a la Directora de la Unidad. Así mismo, se plantea la metodología de planeación estratégica, porque es la herramienta que permite hacer un análisis completo de la entidad, se identifican fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; se da una ponderación a los diversos factores para priorizar su impacto y así generar un análisis para establecer estrategias que le permitan a la entidad ser competitiva en el entorno departamental y nacional. El impacto de la investigación estuvo dirigido al establecimiento del estado actual de la Unidad Técnica de Servicios Públicos de Guateque – Boyacá que permitiera generar el fortalecimiento de la misma ya que en la actualidad tanto las nuevas exigencias en el sector público como las tendencias a nivel organizacional, se basan en el mejoramiento continuo, por lo que se hace imperante desarrollar estrategias competitivas que diferencien a la entidad y le permitan generar indicadores de gestión que muestren su eficiencia en calidad y cobertura de la prestación del servicio.

Para las organizaciones es importante el proceso de planeación, ya que de ésta manera se tiene una guía u orientación que enmarque la ejecución pensando en un futuro y que sobre todo permita la permanencia y sostenibilidad. Este proceso de planeación no debe tomarse a la ligera, sino que debe ser estructurado para que sea estratégico y así poder orientar en realidad los planes y programas de la organización y/o entidad.

Así como las empresas privadas utilizan esta metodología para establecer sus objetivos y planear sus acciones a futuro y sus resultados esperados, es también fundamental que las entidades del sector público puedan hacer uso de ella, ya que responden a unas necesidades básicas vitales de los ciudadanos y es su deber y responsabilidad satisfacer de manera positiva la prestación de un servicio, como lo es, en éste caso, un servicio domiciliario.

Sin embargo, para el sector público la competitividad no es el único horizonte por alcanzar, también se compromete con la satisfacción de necesidades básicas para la vida humana de los pobladores que llegan a ser clientes de estas empresas, por ello el compromiso en fijar la planeación estratégica es garantizar el acceso a bienes y servicios, también poseer calidad y un proceso continuo de mejoramiento, que involucra la investigación constante, el seguimiento y monitoreo de las estrategias y una comunicación permanente con sus clientes.

REVISIÓN LITERARIA

La planeación es una tarea fundamental para el funcionamiento y desenvolvimiento de cualquier tipo de organización, tanto pública como privada, con o sin fines de lucro. Al planear se esboza cuál es la razón de ser y los propósitos de una persona, institución u organización (Lerma & Barcena, 2012). En el ámbito organizacional planear es el elemento del proceso administrativo que consiste en el diseño del futuro mediante el establecimiento de una serie de acciones concatenadas a las que se les asigna tiempo y recursos para el logro de lo que se desea ser, tener o hacer. De acuerdo con Reyes (1967), la planeación es el paso que dentro de la etapa mecánica del proceso administrativo consiste en hacer un boceto de todos los posibles caminos y trazar las directrices que pueden usarse en función de la obtención de los objetivos organizacionales (económicos, sociales y políticos).

Para hacer la planeación estratégica se requiere un proceso de recolección de información: la información necesaria comprende tanto el mercado como el entorno, así como el interior de la empresa (Vergara, Fontalvo, & Maza, 2010; Torres, Villafán, & Álvarez, 2008). La información interna proviene del desempeño histórico y los índices de producción actuales; la externa se extrae del medio ambiente (quiénes son los principales competidores, qué productos y servicios ofrecen, a qué precios, con qué calidad, etc. Otra clase de insumo informativo necesario es el conocimiento de leyes, tratados y demás acuerdos sociopolíticos que moldean el entorno empresarial, según Lerma y Bárcena (2012).

La globalización le ha planteado a las empresas condiciones de competencia mucho más fuertes y le ha abierto oportunidades nuevas que se concretan en flujos comerciales más veloces, activos y exigentes (Sachse, 2004). Ha creado procesos de integración expandiendo los mercados como no ha conocido ninguna otra época de la humanidad y ha incidido sobre los procesos de producción y de consumo (Toro, 2001). Por lo que se propone como herramienta de competitividad la planeación estratégica, ya que permite hacer un análisis de 360° de las organizaciones y/o entidades que les genere líneas de acción específicas hacia dónde dirigir sus objetivos, impactando su estructura, cultura y estrategia (Castaño, 2010).

Estos factores y el marco actual de importancia del Agua, hace que la incidencia de generar una estrategia competitiva para la Unidad Técnica de Servicios Públicos de Guatemala permitan mejorar su gestión y dar evidencia de ellos en sus indicadores. Por tal situación se asume como una emergencia estar atentos a las oportunidades y amenazas y a su vez conocer sus debilidades y fortalezas. En la historia de la administración de empresas han surgido muchas teorías, pero una de las más aplicadas por su efectividad es la “teoría de Gerencia Estratégica, que estudia cómo una empresa o una región pueden construir una ventaja competitiva y sobre ella desarrollar una estrategia competitiva” y que ha sido una herramienta para los líderes en las empresas (Fred, 2008; Ronda, 2008).

Según Lerma y Bárcena (2012) el plan estratégico tiene unas características para que sea operable y constituya una herramienta realmente útil para lograr con eficiencia lo que se pretende:

- Es cuantitativo: porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia los objetivos.
- Es temporal y actualizable: ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- Es flexible: por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- Está orientado a futuro: orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- Es normativo: puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.
- Es integrador: tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, componen a todas las partes de la empresa.
- Es creíble: necesita plantear metas que sean asequibles, lógicas y viables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables.
- Es sencillo: para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser lo más práctico posible.
- Es evaluativo: da pie a la retroalimentación.

Hay diversas teorías acerca de la estrategia competitiva, ya que es un tema de gran interés para los gerentes y líderes en las organizaciones, se basa fundamentalmente en el interés por tener conocimiento de los sectores industriales, comercio y servicio, de sus competidores y en general del entorno. Sin embargo, hasta los años 80, ha ofrecido pocos métodos analíticos completos para obtenerlo (Tobón, 2006).

Para una organización en particular, se requiere diseñar estrategias competitivas y para eso se necesita entender su industria y su negocio, así como el de los competidores. El análisis de la competencia, además de formular la estrategia corporativa, contribuye además a planear las finanzas, el marketing, el análisis de valores y muchos otros aspectos de la vida cotidiana de un negocio (Amarocho, Bravo, Cortina, Pacheco, & Quiñones, 2009). Un enfoque interesante para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Michael E. Porter quien manifiesta que “La competitividad de todos los componentes de un país exige contar con un buen desempeño general en variables que miden la habilidad de las naciones de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos, para ello se requieren políticas públicas incluyentes que generen confianza a los actores internos y atraiga recursos de diversa índole del exterior (El Mundo, S.f). La teoría de Porter (2003) explica el desarrollo económico y la prosperidad de las naciones en función de las circunstancias de competencia que enfrentan sus empresas (Porter, 2003). En su teoría utiliza los conceptos de ventaja competitiva y amplitud de mercado, relacionando ambos conceptos, Porter muestra tres tipos de estrategias:

- 1. Estrategia de costos:** Consiste en obtener el liderazgo en costes gracias a la producción en gran escala, normalmente de productos con bajo nivel de diferenciación.
- 2. Estrategias de diferenciación:** Consiste en especializarse en alguna cualidad en la que la empresa destaque y sobretodo sea reconocida por los clientes. Estas cualidades suelen ser calidad, tecnología, etc.
- 3. Estrategias de enfoque:** Gracias a esta estrategia, la empresa opta por concentrarse en unos segmentos de mercados específicos en los que se considera que se pueda tener algún tipo de ventaja competitiva, ya sea por medio de coste o diferenciación.

Es importante mencionar y aclarar que toda empresa deberá optar por los modelos y las estrategias que se ajusten más a sus necesidades y/o propósitos (Gómez, 1994). En éste caso en particular en el que se toma la prestación del servicio público domiciliario de agua, es importante tener en cuenta que por ser una de las necesidades básicas vitales a que el ciudadano tiene derecho, es uno de los derechos contemplados en la constitución colombiana, el agua se considera como un derecho fundamental y, se define, de acuerdo con lo establecido por el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, como “el derecho de todos de disponer de agua suficiente, salubre, aceptable, accesible y asequible para el uso personal o doméstico”. El agua se erige como una necesidad básica, al ser un elemento indisoluble para la existencia del ser humano. El agua en el ordenamiento jurídico colombiano tiene una doble connotación pues se erige como un derecho fundamental y como un servicio público. En tal sentido, todas las personas deben poder acceder al servicio de acueducto en condiciones de cantidad y calidad suficiente y al Estado le corresponde organizar, dirigir, reglamentar y garantizar su prestación de conformidad con los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, según la Sentencia T 740/11 (Corte Constitucional República de Colombia, 2011).

Por ser un derecho fundamental se entiende entonces que Cualquier asentamiento humano, por pequeño que sea, necesita disponer de un sistema de aprovisionamiento de agua que satisfaga sus necesidades vitales. La solución empleada desde antiguo consistía en establecer el poblamiento en las proximidades de un río o manantial, desde donde se acarrea el agua a los puntos de consumo. Otra solución consiste en excavar pozos dentro o fuera de la zona habitada o construir aljibes. Pero cuando el poblamiento alcanza la categoría de auténtica ciudad, se hacen necesarios sistemas de conducción que obtengan el agua en los puntos más adecuados del entorno y la lleven al lugar donde se ha establecido la población (Sánchez, 2015).

Incluso cuando la población estaba a orillas de un río, la construcción de conducciones era la mejor forma de garantizar el suministro, en vez de extraer el agua del río que, aunque estuviera muy cerca, generalmente tenía un nivel más bajo que el poblado. En otras ocasiones se hacía el acueducto porque el agua era de mejor calidad que la del río. Para cubrir esta necesidad se emprenden obras de gran envergadura que puedan asegurar un suministro de agua.

Por lo anterior se escoge a la Unidad de Servicios Técnicos del municipio de Guateque – Boyacá para desarrollar un análisis del plan estratégico y proponer estrategias de mejora. Para dar contexto es importante reconocer que el Municipio de Guateque se encuentra ubicado en la Provincia de Oriente en el departamento de Boyacá ocupando la función de capital, Posee un área de 36 kms², la cabecera municipal se encuentra a 1815 m.s.n.m. y una temperatura media de 20° C. Fue fundado el 28 de enero de 1636. El municipio de Guateque está organizado administrativamente en Alcaldía Municipal, Personería Municipal y Concejo municipal. Cada una de las entidades adelanta labores específicas de acuerdo a la ley 136 de 1994 y la Constitución Política de Colombia. La Alcaldía cuenta con 10 dependencias entre las que se encuentra la Unidad Técnica de Servicios Públicos.

La Unidad Técnica de Servicios Públicos es una entidad que pertenece al sector público encargado del suministro, mantenimiento y garantía del servicio básico de agua potable, alcantarillado y saneamiento básico, principio fundamental del ciclo vital humano y base fundamental del quehacer social, dispensación que nos permite residir en sitios fijos con normas mínimas de convivencia respecto de la salubridad y el ambiente sostenible; por lo que es de orden constitucional que se brinde un servicio más eficiente, competitivo y ambientalmente sostenible .

Los compromisos sociales de las empresas públicas pueden ser entendidos como centros para el desarrollo sostenible, pensando más allá de una lógica extractiva de los recursos naturales, deben asociar todos los esfuerzos para proteger y promover un ambiente sano y aprovechable, deben también garantizar la preservación de las fuentes hídricas y proponer formas de organización territorial que mitiguen los efectos del cambio climático (Ministerio del Interior, 2014), teniendo en cuenta que esta es una realidad y que la planificación estratégica puede vincular caminos para el aprovechamiento de estas características o la eliminación de los riesgos que este fenómeno natural trae consigo (Atherton, s.f).

Dentro de los deberes de las entidades del estado está el brindar la prestación de los servicios públicos domiciliarios entre muchas otras funciones que involucran el gobernar una población y municipio, por lo que se ha establecido herramientas de gobierno como el Plan de Desarrollo Local en el que se le informa a la comunidad los planes y programas que van a permitir mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y el garantizar el crecimiento y progreso de las regiones. En los municipios el presupuesto es asignado por el gobierno nacional a través del gobierno departamental. “El plan de desarrollo del municipio de Guateque 2012 – 2015 denominado “Transparencia, participación y oportunidades” se constituye en la directriz de las acciones que se adelantarán durante el periodo con el concurso de la comunidad y con el apoyo de la nación, el departamento y las entidades regionales” (El Concejo del Municipio de Guateque Boyacá, 2012 - 2015).

Y a nivel mundial también hay gran preocupación por mejorar el manejo del agua, ya sea en la medida en que es cubierta esta necesidad básica ya que incluye su cuidado y conservación, es por eso que la ONU pide administrar mejor el agua del planeta, ya que el calentamiento global y el aumento de la población amenazan éste recurso; exponen además que América del sur es la región más competente en agua, ya que tiene el 26% de agua para cubrir al 6% de población del mundo." El informe presentado por la ONU en el Foro Mundial del agua, agregó que la presión sobre las fuentes de agua es tan intensa que se necesita que los gobiernos del mundo hagan un cambio radical en la manera de pensar cómo satisfacer la demanda del recurso” (ADN, 2012).

GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE GUATEQUE

Identificación del Municipio

Guateque se identifica ante la DIAN con el NIT: 800.013.683-9 y ante el DANE con el Código 15322.

Localización

El Municipio de Guateque se encuentra ubicado en la Provincia de Oriente en el departamento de Boyacá ocupando la función de capital. Dista de la ciudad de Tunja 125 kilómetros y 112 de la ciudad de Bogotá.

Se accede al municipio por vía pavimentada la cual también comunica con el departamento del Casanare. Limita por el oriente con Somondoco, Por el norte con Sutatenza, Tenza y la Capilla, por el occidente con Tibirita del departamento de Cundinamarca y por el sur con el municipio de Guayatá. Posee un área de 36 kms², la cabecera municipal se encuentra a 1815 m.s.n.m. y una temperatura media de 20° C.

Breve historia

Guateque fue fundado el 28 de enero de 1636. Como fundadores figuran Diego Morales, Isidro Vargas, Augusto Bernal, Salvador Perilla y Juan Antonio Perilla. Antes de la presencia española en estas tierras, el territorio de Guateque perteneció a los reinos de Hunza y Bacatá siendo disputada por los dos debido a que en sus cercanías existían las minas de esmeraldas de Somondoco y Chivor. Por parte de los españoles fue descubierto en el año 1537 por el capitán Pedro Fernández de Valenzuela quien fue comisionado por Jiménez de Quezada para encontrar las minas de Somondoco.

Posteriormente, Jiménez llegó a la región en junio del mismo año y la bautizó con el nombre de San Juan, pero los españoles posteriormente le dieron el nombre de Tenza a las regiones conocidas hoy como provincias de Oriente y Neira. En Guateque vivían grupos poblacionales nativos y posteriormente se establecieron colonos que absorbieron a la población local. Don Juan de Balcárcel realizó la delimitación de Guateque en 1636 pero antes, en 1556 los evangelizadores del grupo de Santo Domingo ejercieron misiones hasta 1606 cuando hicieron una permuta con los padres de la Compañía de San Agustín.

El Doctor José Gregorio Díaz Quijano, el 14 de marzo de 1778 otorgó el título de parroquia al Resguardo y pueblo de Guateque, por solicitud de la mayoría del vecindario y en 1845 Guateque quedó como cabecera de Tenza. El 20 de abril de 1850 se creó el Cantón de Guateque compuesto por: Tibirita, Manta, Guayatá, Somondoco, Sutatenza y Guateque como cabecera.

Quedando Guateque localizado en el camino principal a los llanos y a Bogotá, se desarrolló de manera importante, sobre todo después de la independencia. Precisamente en 1880 nace en esta población Enrique Olaya Herrera quien a los doce años fundó el periódico el Patriota, estudia en el colegio público de Guateque y luego de estudiar en el exterior, regresa al país y participa activamente en la política hasta alcanzar el cargo de presidente de la república de Colombia.

Guateque ha sido famosa por ser fábrica de juegos pirotécnicos, por su colegio legendario Henrique Olaya Herrera y por su comercio vigoroso. Su clima tibio y agradable, unido a la atención de sus gentes lo constituyen como uno de los lugares más agradables para vivir y vacacionar.

División política administrativa

El territorio rural se compone de veinte veredas denominadas: Cantoras, Chinquica, Chorro de Oro, Chorro Tinto, Gaunza Abajo, Gaunza Arriba, Goteras, Juntas, Llano Grande, Mortiño, Munantá, Piedra Parada, Pozos, Puentes, Rosales, Sibatá, Sirabita, Suaitoque, Tincanchoque y Ubajuca. En estas veredas

viven 2732 personas según la proyección del DANE para el año 2010, al parecer existen 204 menos que en el año 2005 ya que la población rural está decreciendo.

En el casco urbano existen los barrios: La Quinta, Santa Bárbara, Olaya Herrera, Las Villas, El Dorado, El Progreso, Centenario, El Prado, Villas del Prado, Libertador y Centro. Se calcula que en lo urbano, en el año 2010 existen 7183 habitantes, 198 personas más que en el año 2005 ya que el casco urbano continúa creciendo.

Desarrollo institucional

El municipio de Guateque está organizado administrativamente en Alcaldía Municipal, Personería Municipal y Concejo municipal. Cada una de las entidades adelanta labores específicas de acuerdo a la ley 136 de 1994 y la Constitución Política de Colombia.

Estructura administrativa

La Alcaldía municipal cuenta con la siguiente estructura orgánica:

- 1.6.1 Despacho de la Alcaldía
- 1.6.2 Secretaria de Planeación, Obras y control interno
- 1.6.3 Secretaria General y de Gobierno
- 1.6.4 Secretaria de Desarrollo Social y Económico
- 1.6.5 Secretaría de Hacienda
- 1.6.6 Secretaría de Salud
- 1.6.7 Comisaría de Familia
- 1.6.8 Unidad Técnica de Servicios Públicos

PARTE GENERAL Y ESTRATÉGICA DEL MUNICIPIO DE GUATEQUE

Misión

Mejorar la calidad de vida de los habitantes a través de los principios del buen gobierno y en interacción permanente con la comunidad, con transparencia y oportunidad para todos.

Visión

En el 2015 Guateque será ejemplo de liderazgo y efectividad, siendo modelo de gestión pública y logrando devolver la confianza del ciudadano en sus instituciones.

Objetivos

- Erradicar la pobreza extrema en la población urbana y rural.
- Fortalecer el desarrollo de la primera infancia.
- Formar capital humano apoyando los procesos de formación integral en la educación preescolar, básica, media, técnica, tecnológica y superior.

- Mejorar el acceso y la calidad de la salud, la vivienda, la recreación y el deporte, la nutrición y la cultura a la población.
- Fortalecer las actividades económicas y crear nuevos empleos especialmente para la población en estratos uno y dos.
- Garantizar la sostenibilidad ambiental, la gestión del riesgo, proteger los recursos naturales y disminuir la contaminación.
- Mantener permanentemente en buen estado las vías rurales y urbanas.
- Fortalecer las instituciones públicas a través del buen gobierno, la rendición de cuentas y los principios de transparencia, responsabilidad, eficiencia y eficacia.
- Dotar al municipio de acceso a internet de banda ancha con el apoyo del Ministerio de las TICs.
- Promover el desarrollo rural con enfoque territorial bajo las directrices de INCODER.
- Conformar las comisiones regionales de moralización de conformidad con el Artículo 65 del Estatuto Anticorrupción que son las encargadas de poner en marcha los lineamientos de la Comisión Nacional de Moralización.
- Apoyar a la población desplazada, en situación de discapacidad, adulto mayor, víctimas de la violencia y mujeres víctimas de agresión.

ESTRATEGIAS DEL MUNICIPIO DE GUATEQUE

Estrategia para derrotar la pobreza extrema.

Estrategia para mejorar la competitividad y Fortalecimiento institucional.

Estrategias planteadas para la Dimensión saneamiento básico y agua potable, en el plan de gobierno 2012 – 2015 son:

- Transformar la Dirección Administrativa de Servicios Públicos, en una entidad auto sostenible y eficaz, prestadora de los servicios públicos domiciliarios y de saneamiento básico con calidad (Decreto 2785 de 1994).
- Construir y mantener los acueductos rurales, en materia de infraestructura, y apoyar la gestión, organización, asesoría, dotación y cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley y la superintendencia de servicios públicos.
- Implementar Sistemas de Gestión Integral de Residuos Líquidos y de Residuos Sólidos eco-eficientes que garanticen la satisfacción de las necesidades de Saneamiento Básico y de Saneamiento Ambiental en el área urbana y rural del municipio.
- Ejercer vigilancia y control de la Plaza de Mercado Municipal, planta de sacrificio y beneficio Municipal y Frigorífico Regional; así como de los factores de riesgo y consumo generados en el municipio, en coordinación con el departamento.

- Gestionar ante los organismos competentes la expansión de la infraestructura de redes eléctricas urbana y rural. ACUERDO MUNICIPAL No. 007 DE 2012 PLAN DE DESARROLLO 2012-2015 Página 86.
- Ampliar y optimizar la cobertura del sistema de alumbrado público urbano y rural, incluyendo el mantenimiento oportuno y eficiente del servicio.
- Garantizar la provisión de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.
- Adecuación, mantenimiento y funcionamiento de la Planta de tratamiento de agua potable del municipio, para optimizar la prestación del servicio.
- Adecuación de la red de conducción de agua potable hacia el municipio.
- Garantizar la eficiencia en el uso de los recursos del sistema general de participaciones de conformidad con las actividades elegibles establecidas por la Ley.
- Gestionar los recursos necesarios para actualizar, diseñar e implementar el inventario de redes de distribución de acueducto y alcantarillado (plan maestro).
- Garantizar que las áreas que se definan como de desarrollo prioritario en los planes de ordenamiento territorial, cuenten con viabilidad de servicios públicos domiciliarios, en especial aquellas destinadas a vivienda.
- Mejorar la situación del alcantarillado en el sector urbano y ampliar la cobertura de unidades sanitarias en el sector rural.
- Iniciar procesos de tratamiento de aguas residuales gestionando los recursos necesarios para el funcionamiento las Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTARS).

UNIDAD TÉCNICA DE SERVICIOS PÚBLICOS

Misión

Velar por la buena prestación de los servicios públicos en el municipio de Guateque.

Objetivos

Velar por la buena prestación de los servicios públicos en el municipio de Guateque.

Funciones

Prestar los servicios públicos de Acueducto, Alcantarillado y Aseo.

METODOLOGÍA

Para desarrollar la presente investigación se diseñó una encuesta como herramienta metodológica (Ver Anexo 1), para recoger información acerca de cómo perciben los ciudadanos la prestación del servicio de acueducto, alcantarillado y aseo, se aplicó a una muestra de 120 personas de los diferentes barrios del municipio.

Tabla 1: Encuestas aplicadas por barrio del perímetro urbano de Guateque- Boyacá

BARRIO	ENCUESTAS APLICADAS
La Quinta	5
Santa Bárbara	7
Olaya Herrera	6
Las Villas	16
El Dorado	10
El progreso	9
Centenario	13
El Prado	15
Villas del Prado	12
Libertador	4
Centro	23
Total	120

La Unidad Técnica de Servicios Públicos como entidad del gobierno municipal no tiene entes competidores, se considera entonces que es un monopolio, por lo que no se identifican empresas competencia durante éste trabajo investigativo, pero si se identifican pares que permitan hacer una comparación y dar a conocer posibles debilidades y fortalezas que proporcionan información relevante para conocer la situación actual de la entidad, por lo que se hizo un benchmarking a dos empresas prestadoras del servicio de acueducto, alcantarillado y aseo de dos municipios representativos de la región, Tibirita y Garagoa.

Tabla 2: Benchmarking EMPRESAS PÚBLICAS DE GARAGOA S.A. E.S.P – EPGA –

CATEGORÍA ASIGNADA A LA INFORMACIÓN	INFORMACIÓN TEXTUAL DEL INFORME BCR INVESTOR SERVICES S.A. Sociedad Calificadora de Valores
Debilidades	1) un alto nivel de insatisfacción de los usuarios, reflejado en el número de quejas por problemas de facturación, la demora en dar respuesta de las mismas además de problemas con la comunidad aledaña al sitio de disposición final por las externalidades que genera el manejo de los residuos sólidos; 2) un software contable antiguo que distorsionaba los datos reales de la Empresa; 3) la ausencia de un plan estratégico; y 4) un incumplimiento en el reporte de información a la Superintendencia de Servicios Públicos en 2012. Esto último, aunque no generó una sanción económica, se tradujo en un requerimiento de la Superintendencia de Servicios Públicos en 2013.
Objetivos	Los principales objetivos del plan de inversiones son: 1) la construcción de la Celda 35 en el actual sitio de disposición; 2) ejecución el plan maestro de alcantarillado; 3) la optimización del acueducto urbano de Garagoa; y 4) la construcción y puesta en marcha de un nuevo relleno sanitario
Oportunidades	BRC identificó las siguientes oportunidades que podrían mejorar la calificación actual: · Ejecución de proyectos de infraestructura para mejorar la calidad en la prestación de cada una de las líneas de servicio. · La diversificación de las líneas de ingreso de la Entidad. · Implementación de políticas para ejercer un mayor control de costos y gastos. · Recuperación de los convenios firmados con otros municipios para la recolección de basuras.
Amenazas	BRC identificó los siguientes aspectos de mejora y/o seguimiento de la compañía y/o de la industria que podrían desmejorar la calificación actual: · Bajo porcentaje de ejecución de los proyectos estipulados en el plan estratégico. · Persistencia de un indicador de IANC superior al presentado por sus pares. · Falta de control en los costos y gastos que tenga un impacto negativo en los márgenes de rentabilidad. · Mayor nivel de endeudamiento. · Continuidad en los problemas contables y de información.

Fuente: Tomado del informe de Calificación de Riesgo por parte de la firma BCR Investor Services S.A. Sociedad Calificadora de Valores (2013) http://www.brc.com.co/archivos/1%20cal-p-for-10%20r1101_IV_13_CP_ESP_Garagoa_CI_2014.pdf

Tabla 3: Benchmarking Plan de Desarrollo Municipal de Tibirita Cundinamarca 2012-2015

CATEGORÍA ASIGNADA A LA INFORMACIÓN	INFORMACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL TIBIRITA - CUNDINAMARCA 2012-2015
Debilidades	Construido en 1950 y con adecuaciones en 1987 De la población total (rural y urbana) el 18.8% cuenta con alcantarillado y el 62.7% tiene acueducto.
Fortalezas	Se alimenta en gran medida de la quebrada Tocola, fuente principal del municipio, suministrando de agua a la población del área rural y urbana. Cuenta además con otras fuentes hídricas como la Quebrada Colorada, que abastece el acueducto de la vereda de Páramo, San Antonio, Medio Quebradas y Resguardo. El sistema cuenta con una planta de tratamiento compactada para 9 LPS y dos tanques de almacenamiento y distribución de 238 m3 de capacidad. El 100% de la población tiene el servicio de acueducto en el casco urbano.

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal Tibirita – Cundinamarca 2012-2015

Después de tener información de los pares, se procede a revisar el plan estratégico de la Alcaldía Municipal para identificar los objetivos y estrategias que le competen específicamente a la Unidad Técnica de Servicios Públicos de Guateque – Boyacá.

Tabla 4: Plan Estratégico Alcaldía Municipal de Guateque – Boyacá 2012-2015

Estrategia Actual Municipio de Guateque – Boyacá	
Misión	Mejorar la calidad de vida de los habitantes a través de los principios del buen gobierno y en interacción permanente con la comunidad, con transparencia y oportunidad para todos.
Visión	En el 2015 Guateque será ejemplo de liderazgo y efectividad, siendo modelo de gestión pública y logrando devolver la confianza del ciudadano en sus instituciones.
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Erradicar la pobreza extrema en la población urbana y rural. 2. Fortalecer el desarrollo de la primera infancia. 3. Formar capital humano apoyando los procesos de formación integral en la educación preescolar, básica, media, técnica, tecnológica y superior. 4. Mejorar el acceso y la calidad de la salud, la vivienda, la recreación y el deporte, la nutrición y la cultura a la población. 5. Fortalecer las actividades económicas y crear nuevos empleos especialmente para la población en estratos uno y dos. 6. Garantizar la sostenibilidad ambiental, la gestión del riesgo, proteger los recursos naturales y disminuir la contaminación. 7. Mantener permanentemente en buen estado las vías rurales y urbanas 8. Fortalecer las instituciones públicas a través del buen gobierno, la rendición de Cuentas y los principios de transparencia, responsabilidad, eficiencia y eficacia. 9. Dotar al municipio de acceso a internet de banda ancha con el apoyo del Ministerio de las TICs. 10. Promover el desarrollo rural con enfoque territorial bajo las directrices de INCODER. 11. Conformar las comisiones regionales de moralización de conformidad con el Artículo 65 del Estatuto Anticorrupción que son las encargadas de poner en marcha los lineamientos de la Comisión Nacional de Moralización.

12. Apoyar a la población desplazada, en situación de discapacidad, adulto mayor, víctimas de la violencia y mujeres víctimas de agresión.

1. Estrategia para derrotar la pobreza extrema.

2. Estrategia para mejorar la competitividad y Fortalecimiento institucional.

3. Estrategias planteadas para la Dimensión saneamiento básico y agua potable, en el plan de gobierno 2012 – 2015 son:

3.1. Transformar la Dirección Administrativa de Servicios Públicos, en una entidad auto sostenible y eficaz, prestadora de los servicios públicos domiciliarios y de saneamiento básico con calidad (decreto 2785 de 1994).

3.2. Construir y mantener los acueductos rurales, en materia de infraestructura, y apoyar la gestión, organización, asesoría, dotación y cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley y la superintendencia de servicios públicos.

3.3. Implementar Sistemas de Gestión Integral de Residuos Líquidos y de Residuos Sólidos eco-eficientes que garanticen la satisfacción de las necesidades de Saneamiento Básico y de Saneamiento Ambiental en el área urbana y rural del municipio.

3.4. Ejercer vigilancia y control de la Plaza de Mercado Municipal, planta de sacrificio y beneficio Municipal y Frigorífico Regional; así como de los factores de riesgo y consumo generados en el municipio, en coordinación con el departamento.

3.5. Gestionar ante los organismos competentes la expansión de la infraestructura de redes eléctricas urbana y rural. ACUERDO MUNICIPAL No. 007 DE 2012 PLAN DE DESARROLLO 2012-2015 Página 86.

3.6. Ampliar y optimizar la cobertura del sistema de alumbrado público urbano y rural, incluyendo el mantenimiento oportuno y eficiente del servicio.

3.7. Garantizar la provisión de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.

3.8. Adecuación, mantenimiento y funcionamiento de la Planta de tratamiento de agua potable del municipio, para optimizar la prestación del servicio.

3.9. Adecuación de la red de conducción de agua potable hacia el municipio.

3.10. Garantizar la eficiencia en el uso de los recursos del sistema general de participaciones de conformidad con las actividades elegibles establecidas por la Ley.

3.11. Gestionar los recursos necesarios para actualizar, diseñar e implementar el inventario de redes de distribución de acueducto y alcantarillado (plan maestro).

3.12. Garantizar que las áreas que se definan como de desarrollo prioritario en los planes de ordenamiento territorial, cuenten con viabilidad de servicios públicos domiciliarios, en especial aquellas destinadas a vivienda.

3.13. Mejorar la situación del alcantarillado en el sector urbano y ampliar la cobertura de unidades sanitarias en el sector rural.

3.14. Iniciar procesos de tratamiento de aguas residuales gestionando los recursos necesarios para el funcionamiento las Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTARS)

Estrategias

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal Guateque – Boyacá 2012-2015

Por último se revisó la planeación estratégica de la Unidad Técnica de Servicios Públicos de Guateque.

Tabla 5: Plan estratégico de la Unidad Técnica de Servicios Públicos

Estrategia Actual Unidad de Servicios Técnicos	
Misión	Velar por la buena prestación de los servicios públicos en el municipio de Guateque.
Visión	No está planteada
Objetivos	Velar por la buena prestación de los servicios públicos en el municipio de Guateque.
Funciones	Prestar los servicios públicos de Acueducto, Alcantarillado y Aseo.

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal Guateque – Boyacá 2012-2015

Finalmente con la información recopilada se procede a desarrollar las matrices del proceso de planeación estratégica para generar con su respectivo análisis la estrategia competitiva que puede permitir a la Unidad Técnica de Servicios Públicos de Guateque realizar acciones que logren los resultados propuestos tanto por la misma Unidad, como por la Alcaldía y sobre todo lo que espera la población del perímetro urbano.

Se observa que la estrategia actual de la Unidad es básica en el sentido en que describe su misión y su objetivo, el velar por la buena prestación de los servicios públicos desconociendo una serie de factores

que pueden intervenir en la toma de decisiones y que pueden ofrecer mayor certeza y claridad en sus intereses.

RESULTADOS

Después de hacer la recolección de información pertinente se procede a hacer la parametrización de los factores internos y externos de la Unidad, con el objetivo de establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Análisis de Evaluación Interna.

La evaluación de análisis interno permite que se especifiquen las fortalezas y debilidades de la empresa, a partir de la aplicación de la encuesta en donde se analizan los procesos de administración, financiero, infraestructura, atención al ciudadano, recursos hídricos y sociales.

Tabla 6: Análisis Interno

ANÁLISIS INTERNO							
FORTALEZAS	IMPACTO			DEBILIDADES	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
Nivel Administrativo				Nivel Administrativo			
Recolección de basuras eficiente (hay 2 nuevos carros recolectores y la recolección es oportuna)	x			Descontento Cobro alcantarillado (no hay consumo de agua y se cobra el 40% de alcantarillado)			x
Nivel financiero				Nivel financiero			
Presupuesto asignado		x					
Infraestructura				Infraestructura			
Planta de tratamiento nueva	x			Todos los emisarios no llegan a las plantas			x
Red de conducción nueva (Poliétileno flexible)	x			Daños en la red de distribución (perímetro urbano)			x
				Red de alcantarillado no adecuada (caños de laja, tubería en cemento y gres)			x
Recursos Hídricos				Recursos Hídricos			
Potencial de agua que llega a la Boca Toma	x						
Nivel social				Nivel social			
				No hay campañas para garantizar la preservación de las fuentes hídricas.			x
				No hay programas que mitiguen los efectos del cambio climático.			x

Una vez obtenidos los resultados de la auditoría interna se evalúa el nivel de impacto -alto (A), medio (M) y bajo (B)-, identificando entre fortalezas y debilidades de cada uno de los procesos analizados 10 factores de mayor importancia para el momento actual de la organización y que se consideraron apuntaban al éxito de la misma.

Posteriormente, se evalúa cada factor analizando su importancia para el sector de la industria farmacéutica asignando un peso de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). De igual forma se asigna una calificación entre 1 y 4 que indique ahora la importancia de dicho factor directamente para la Unidad Técnica de Servicios Públicos y que debe indicar si el factor es una debilidad mayor (calificación 1), una

debilidad menor (calificación 2), una fortaleza menor (calificación 3) o una fortaleza mayor (calificación 4).

Finalmente se multiplica el peso por la calificación asignada a cada factor y se establece una ponderación por cada variable, cuya suma total determina una calificación ponderada total para toda la empresa, que va en un rango de 1.0 a 4.0, con un promedio de 2.5. Indicando que los resultados por debajo de este promedio tienen una posición interna débil y los resultados ponderados superiores una posición interna fuerte.

Tabla 7: Matriz de Evaluación interna MEFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA MEFI			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS	(0-1)	(1-4)	
Potencial de agua que llega a la Boca Toma	0,10	4	0,40
Planta de tratamiento nueva	0,10	4	0,40
Red de conducción nueva (Polietileno flexible)	0,15	4	0,60
Recolección de basuras eficiente (hay 2 nuevos carros recolectores y la recolección es oportuna)	0,12	4	0,48
DEBILIDADES			
Todos los emisarios no llegan a las plantas	0,13	1	0,13
Daños en la red de distribución (perímetro urbano)	0,15	1	0,15
Red de alcantarillado no adecuada (caños de laja, tubería en cemento y gres)	0,15	1	0,15
Descontento Cobro alcantarillado (no hay consumo de agua y se cobra el 40% de alcantarillado)	0,1	2	0,20
TOTAL	1,00	21	2,51

Al tener la parametrización de la información interna de la entidad, sus fortalezas y debilidades se procede con el análisis de la evaluación externa.

Análisis de Evaluación Externa

El proceso para realizar la evaluación externa contempla el análisis de las variables que afectan el sector público, los pares y los habitantes que son el cliente objetivo, en donde se definen oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la entidad a partir del análisis de variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales.

Tabla 8: Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
Variables Políticas				Variables Políticas			
El servicio se presta por orden constitucional	x						
Se rige por la ley 136 de 1994	x						
Guateque ocupa la función de capital de la provincia de oriente			x				
Transformar la Dirección Administrativa de Servicios Públicos, en una entidad auto sostenible y eficaz, prestadora de los servicios públicos domiciliarios y de saneamiento básico con calidad (decreto 2785 de 1994).			x				
Variables Económicas				Variables Económicas			
La Unidad Técnica es un monopolio - no tiene competencia			x				
Guateque es el camino principal Villavicencio - Bogotá			x				
Variables Sociales				Variables Sociales			
Satisface una necesidad básica para los pobladores			x				
Variables Administrativas				Variables Administrativas			
Plan estratégico del municipio			x	No hay plan maestro en el municipio			x
Variables Ambientales				Variables Ambientales			
Potencial de agua			x	El no manejo adecuado del cambio climático puede disminuir las fuentes hídricas			x
Variables Demográficas				Variables Demográficas			
				El casco urbano continua creciendo (en 2010 198 personas más que en 2005)			x

Al igual que el proceso realizado para determinar la evaluación interna se analizan cada uno de los factores definidos en la PESTAD asignando el nivel de impacto que puede representar para el éxito de la entidad y se escogen los de mayor importancia. A estos factores se les asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante), teniendo en cuenta el valor que éste representa en el sector público, y que la suma total del peso de todos los factores no sea mayor a 1.0. Posteriormente, se establece una calificación para cada factor entre 1 y 4 que indique el nivel de importancia que tiene para la entidad, en donde 4 es una calificación de muy buena y 1 de muy malo.

Finalmente, se multiplica el peso por la calificación asignada a cada factor y se establece una ponderación por cada variable, cuya suma total determina una calificación total para toda la entidad, que va en un rango de 1.0 a 4.0, con un promedio de 2.5. Los resultados obtenidos superiores a la media indican que la entidad está aprovechando las oportunidades y minimizando los efectos negativos de las amenazas del entorno. Y por el contrario un resultado inferior a la media indica que la empresa no aprovecha las oportunidades ni evita las amenazas externas a ella.

Tabla 9: Matriz de Evaluación Interna MIFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA MEFE			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES	(0-1)	(1-4)	
La Unidad Técnica es un monopolio - no tiene competencia	0,14	4	0,56
Guateque ocupa la función de capital de la provincia de oriente	0,1	2	0,20
Transformar la Dirección Administrativa de Servicios Públicos, en una entidad auto sostenible y eficaz, prestadora de los servicios públicos domiciliarios y de saneamiento básico con calidad (decreto 2785 de 1994). Satisface una necesidad básica para los pobladores	0,14	4	0,56
Plan estratégico del municipio	0,14	4	0,56
AMENAZAS			
No hay plan maestro en el municipio	0,15	1	0,15
Potencial de agua	0,10	2	0,20
El no manejo adecuado del cambio climático puede disminuir las fuentes hídricas	0,10	2	0,20
El casco urbano continua creciendo (en 2010 198 personas más que en 2005)	0,13	3	0,39
TOTAL	1,00	22,00	2,82

Como se mencionó anteriormente, para el caso de la UTSP que es un monopolio, no se analiza como tal a sus competidores, ya que sus barreras de acceso son muy altas y no existen en el mercado, pero si se puede establecer una comparación con sus pares.

Para el análisis de sus pares se identifican las principales entidades competidores de la Unidad Técnica de Servicios Públicos y se analizan las principales fortalezas y debilidades que se perciben como factores de éxito asignándoles un peso entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante).

Posteriormente se asigna una calificación entre 1 y 4 indicando si el factor representa una fuerza o una debilidad, así: 4 una fuerza mayor, 3 una fuerza menor, 2 una debilidad menor y 1 una debilidad mayor.

Por último en la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas –DOFA- se interrelacionan los factores analizados en las matrices MEFE Y MEFI con la finalidad de generar las estrategias adecuadas para cada uno de los cuadrantes que se encuentran definidos a continuación:

Tabla 10: Análisis D.O.F.A.

Análisis D.O.F.A.		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANALISIS DOFA	La Unidad Técnica es un monopolio - no tiene competencia	No hay plan maestro en el municipio
	Plan estratégico del municipio	Potencial de agua
	Satisface una necesidad básica para los pobladores	El no manejo adecuado del cambio climático puede disminuir las fuentes hídricas
		El casco urbano continua creciendo (en 2010 198 personas más que en 2005)
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO AGRESIVAS	ESTRATEGIAS FA COMPETITIVAS
Potencial de agua que llega a la Boca Toma		
Planta de tratamiento nueva		
Red de conducción nueva (Polietileno flexible)	Estrategia de comunicación	Desarrollo del plan maestro
Recolección de basuras eficiente (hay 2 nuevos carros recolectores y la recolección es oportuna)		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO CONSERVADORAS	ESTRATEGIAS DA DEFENSIVAS
Todos los emisarios no llegan a las plantas	Mejorando los Procesos de Valor	Estrategia de diferenciación

Daños en la red de distribución (perímetro urbano)

Red de alcantarillado no adecuada (caños de laja, tubería en cemento y gres)

Descontento Cobro alcantarillado (no hay consumo de agua y se cobra el 40% de alcantarillado)

Cuadrante (FO): Estrategias Agresivas: Usar las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas

Cuadrante (DO): Estrategias Conservadores: Superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Cuadrante (FA): Estrategias Competitivas: Aprovechar las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Cuadrante (DA): Estrategias Defensivas: Disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

CONCLUSIONES

El plan estratégico se considera como la parte más importante de un proceso de planeación organizacional, incluye las estrategias agresivas, conservadoras, competitivas y defensivas, ya que por medio de éste documento se muestra a la entidad el camino a seguir para que en forma integral, coherente y organizada se alcancen los objetivos. Si es desarrollado correctamente, éste tiene el potencial para dirigir a todos los demás planes de la empresa generando.

Así, se tiene que las estrategias planteadas se centraron en lo siguiente: Una estrategia agresiva de comunicación, una estrategia conservadora de mejoramiento de los procesos de valor, una estrategia competitiva que implica el desarrollo de un plan maestro y una estrategia defensiva que está orientada a generar diferenciación.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de satisfacción prestación de servicio de acueducto y alcantarillado Guateque- Boyacá

Nombre y apellidos: _____		
Edad: _____	Sexo: _____	Ocupación: _____
Fecha: __ - __ - ____	Lugar de residencia : _____	_____

INSTRUCCIONES: Marque con una X la puntuación que considere para calificar la prestación del servicio público de acueducto, alcantarillado y aseo de Guateque – Boyacá.

Utilice la siguiente escala de calificación:

1. MUY MALO

2.MALO

3. REGULAR

4.BUENO

5. MUY BUENO

PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AGUA					
	1	2	3	4	5
El servicio es permanente (siempre- a veces- nunca)					
El servicio es adecuado (cantidad)					
El agua es potable , Calidad del agua (limpieza)					
Los reclamos son atendidos oportunamente					
Los reclamos son solucionados oportunamente					
El cobro del servicio es coherente con el consumo					
Comentarios					

PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO					
	1	2	3	4	5
El servicio es permanente (siempre- a veces- nunca)					
Los carros recolectores son adecuados					
Hay suficientes carros recolectores					
Los reclamos son atendidos oportunamente					
Los reclamos son solucionados oportunamente					
El cobro del servicio es adecuado					
Comentarios					

ALCANTARILLADO					
	1	2	3	4	5
Las instalaciones son adecuadas					
El mantenimiento es oportuno					
El mantenimiento es óptimo y con calidad					
Se cuenta con la tecnología necesaria					

Comentarios

ATENCIÓN AL CIUDADANO

	1	2	3	4	5
El funcionario lo atiende correctamente					
La atención telefónica es adecuada					
La atención personalizada es adecuada					
El funcionario demuestra conocer la información					
Hay campañas para promover el buen uso del servicio de agua					
Hay campañas para promover el reciclaje y manejo de residuos sólidos					

Comentarios

¿Cómo calificaría a la UNIDAD DE SERVICIO TÉCNICO DE GUATEQUE – BOYACÁ?



MUCHAS GRACIAS POR SU APOORTE Y PARTICIPACIÓN

REFERENCIAS

ADN. (20 de Abril de 2012). ADN. Obtenido de <http://issuu.com/adncol/docs/adn-bogota-abril20-2>

Amorocho, H., Bravo, S., Cortina, A., Pacheco, C., & Quiñones, G. (Junio de 2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Pensamiento & Gestión*(26).

Atherton, P. (s.f.). *Manual para sistemas y servicios de información*. Universidad e Siracusa.

Ayuzabet, d. I., & Carrillo, O. L. (Enero - Junio de 2010). Planeación Estratégica y norganizaciones públicas: Experiencias y aprendizajes a partir de un proceso. *Gestión y Estrategia*(37), 61-77.

Breil, J. (2003). De la vigilancia convencional al monitoreo participativo. *Ciência & Saúde Coletiva*, 8(4), 937-951.

Cardozo Brum, M., Hernández Tezoquipa, I., & Leal Guerrero, R. (2005). *Educación en salud pública 2005 prospectiva para la planeación estrategica, avances y perspectiva*.

Castaño, R. A. (Septiembre - Diciembre de 2010). *Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá*. Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano.

Corte Constitucional República de Colombia. (2011). *Corte Constitucional República de Colombia*.

Cuero, J., Espinosa, A., Guevara, M., Montoya, K., Orozco, L., & Ortiz, A. (2007). *Planeación estratégica*. Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira.

EL CONCEJO DEL MUNICIPIO DE GUATEQUE BOYACÁ. (2012 - 2015). *ACUERDO MUNICIPAL No. 007 DE 2012*. Boyacá. Obtenido de http://cdim.esap.edu.co/BancoConocimiento/G/guateque_boyaca_pd_2012-2015/guateque_boyaca_pd_2012-2015.asp

El Mundo. (s.f.). *El Mundo*. Obtenido de <http://www.elmundo.com.ve/Firmas/Moises-Bittan/La-estrategia-competitiva-y-las-cinco-fuerzas-de-P.aspx#ixzz3Z4jXMo7b>

Fred, R. D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.

Gómez, C. G. (1994). *Planeación y organización de empresas*. México: McGraw-Hill.

Lerma y Kirchner, A. E., & Barcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales* (1 ed.). Alfaomega.

Ministerio del Interior. (2014). *Grupo de planes, programas y proyectos*. Informe de seguimiento a planes estratégico y de acción, Ministerio del Interior.

MINVIVIENDA. (27 de Marzo de 2014). *MINVIVIENDA*. Obtenido de [http://www.minvivienda.gov.co/sala-de-prensa/noticias/2014/marzo/\\$16-822-millones-aprob%C3%B3-minvivienda-para-acueductos-y-alcantarillados-en-antioquia-boyac%C3%A1-y-sucre](http://www.minvivienda.gov.co/sala-de-prensa/noticias/2014/marzo/$16-822-millones-aprob%C3%B3-minvivienda-para-acueductos-y-alcantarillados-en-antioquia-boyac%C3%A1-y-sucre)

Porter, M. (16 de Mayo de 2003). Colombia puede ser competitivo. *Revista Dinero*, 10(181).

Ronda, P. G. (2008). La Introducción de la Planeación Estratégica Sen Cuba: Estudio de las Tesis de Maestría 1994-2007. Tendencias y Perspectivas. *Revista Cubana de Educación Superior* XXVII(3), 14-36.

Sachse, M. (2004). *Planeación estratégica en empresas públicas / :Matthías Sachse*. México: Trillas.

Sanchez, S. R. (28 de Abril de 2015). *CLÀSSIQUES DEL INSTITUT JOAN GUINJOAN*. Obtenido de <http://classiquesriudomsroger.blogspot.com/2015/04/los-sistemas-romanos-de-abastecimiento.html>

Sánchez, Q. J. (Enero - Abril de 2003). Estrategia Integral para PYMES Innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(47), 33-45.

Serna, G. H. (2003). *Gerencia estratégica Teoría - metodología , alineamiento , implementación y mapas estratégicos : índices de gestión*. Bogotá D.C: 3R Editores.

Soria, O. (1993). El dilema entre saber, poder y querer. *Revista Iberoamericana de educación*, 145-157.

Tobón, S. (2006). *Método de trabajo por proyectos*. Madrid.

Toro, A. F. (2001). *El Clima Organizacional: Perfil de Empresas Colombianas*. Colombia: Ediciones Gráficas Ltda.

Torres, P., Villafán, J., & Álvarez, M. d. (10 de Octubre de 2008). Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 47(2).

Vergara, J. C., Fontalvo, T., & Maza, F. (2010). La planeación por escenarios: Revisión de conceptos y propuestas metodológicas. *Prospectiva*, 8(2), 21-29.

Zapata, V. R. (Enero - Junio de 2007). Olas paradigmáticas de la estrategia: enfoque hermenéutico. *Revista Ciencias Estratégicas*, 15(17), 83-92.