

Universidad Técnica Nacional

Sede del Pacífico

Carrera Contaduría Pública

**Tesis para optar por el grado académico de Licenciatura en
Contaduría Pública**

Tema:

**Ejes Estratégicos implementados por la Asociación
Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza
para una eficiente ejecución**

Sustentante:

Diana Castro Sánchez

Cédula: 6 0438 0957

Año 2020

ACTA DE APROBACIÓN

En la ciudad de Puntarenas, a los 10 días del mes de septiembre del año 2020 al ser las 18:00 horas, estando presentes en el Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico de la Universidad Técnica Nacional, las siguientes personas:

Profesor Tutor: Master. Grettel Morales Hernández
Profesora Lectora Interno: Master. Alonso Bermúdez Muñoz
Profesor Lector Externo: Licda. María Isabel Rojas Quirós
Representante del Sector Productivo: Lic. José Andrés Campos Jiménez
Presidente del Tribunal Examinador: MBA. Tamy Soto González

En su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar la tesis y optar por el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública**, de la estudiante Diana Castro Sánchez, cédula de identidad 604380957.

Reunido el Tribunal Evaluador la aspirante procedió a defender su proyecto "Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución"

Concluida la defensa del proyecto, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa en la materia, el estudiante obtuvo una calificación de 100, cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación de la tesis y le es conferido el grado de **Licenciada en Contaduría Pública**.

No () Si (x) mención honorífica



Grettel Morales Hernández
Profesor Tutor



María Isabel Rojas Quirós
Profesor Lector Externo



Alonso Bermúdez Muñoz
Profesor Lector Interno



José Andrés Campos Jiménez
Representante del Sector Productivo



MBA. Tamy Soto González
Presidente del Tribunal Examinador

Estudiante:





Esparza, 31 de agosto de 2020

Señores:
Carrera de Contaduría Pública
Universidad Técnica Nacional
Puntarenas

Por este medio hago constar que he revisado y corregido la sintaxis, la morfología, y la semántica del texto denominado: "Ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución", propiedad de Diana Castro Sánchez, cédula: 6 0438 0957, el cual se ha presentado como requisito para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

Cordialmente,



Licda. Magdalena Venegas Porras
Filóloga
Carné 10785
Cédula 6-230-116

Aprobación del profesor tutor

Puntarenas, 17 de agosto 2020

La suscrita máster. Grettel Morales Hernández, en calidad de profesora tutora, hace constar que ha leído y revisado el contenido del proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en contaduría pública con tema de desarrollo.

**“Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del
Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución”.**

Por lo anterior autorizo a la postulante, Diana Castro Sánchez, cédula 604380957.



Máster. Grettel Morales Hernández

Profesora tutora

Aprobación del lector interno

Puntarenas, 17 de agosto 2020

El suscrito MDE. Alonso Bermúdez Muñoz, en calidad de lector interno, hace constar que ha leído y revisado el contenido del proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en contaduría pública con tema de desarrollo.

“Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución”.

Por lo anterior autorizo a la postulante, Diana Castro Sánchez, cédula 604380957.



MDE. Alonso Bermúdez Muñoz

Lector interno

Aprobación del lector externo

Puntarenas, 17 de agosto 2020

La suscrita Licda. María Isabel Rojas Quirós, en calidad de lectora externa, hace constar que ha leído y revisado el contenido del proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en contaduría pública con tema de desarrollo.

“Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución”.

Por lo anterior autorizo a la postulante, Diana Castro Sánchez, cédula 604380957.



Licda. María Isabel Rojas Quirós

Lectora externa

Declaración Jurada

Yo, Diana Castro Sánchez, cedula de identidad número 604380957; en conciencia de las sanciones legales de la Ley Penal de la República de Costa Rica que castiga el falso testimonio y el Reglamento Disciplinario Estudiantil de la Universidad Técnica Nacional.

DECLARO bajo fe de juramento lo siguiente: Soy estudiante de la carrera de Contaduría Pública en el grado académico de Licenciatura de la Universidad Técnica Nacional, que como requisito de graduación debemos de presentar una investigación aplicada y exponerla, titulada "Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución".

Manifestando, que la misma ha sido elaborada siguiendo las disposiciones exigidas por la Universidad Técnica Nacional. Además, declaro que el trabajo es resultado de mi esfuerzo e investigación, en su totalidad, sin la participación de terceros, personas ajenas u organizaciones.

Firmado en la ciudad de Puntarenas a las 17 horas del día 10 del mes de septiembre del año 2020.

A handwritten signature in blue ink is positioned above a solid horizontal line. The signature is stylized and appears to be the name 'Diana Castro Sánchez'.

Dedicatoria

El Trabajo Final de Graduación se lo dedico a Dios, por ser el guía de mi vida y permitirme concluir todos los sueños y metas que me he propuesto.

A mi papá y a mi mamá, quienes han sido la guía en este camino y con esfuerzo y valentía me permitieron culminar mis metas, sin importar los obstáculos en el camino. Ellos siempre confiaron en mí y me dieron las mejores enseñanzas de la vida.

A mis hermanas, quienes, de manera diferente, me permitieron seguir adelante, como una motivación más para que cumpliera a cabalidad cada sueño.

A mi esposo y mi hijo, quienes me han alegrado cada uno de mis días. Ellos son un pilar importante en mi vida y me recuerdan la sencillez de la vida, impulsándome para seguir adelante.

A mis profesores, por trasmitirme todos los conocimientos que he adquirido, pues son parte esencial en mi formación como profesional.

A todas las personas que me brindaron su apoyo para finalizar con éxito el Trabajo Final de Graduación.

Dedico con orgullo este trabajo y agradezco a todos por brindar sus buenos deseos y éxitos.

¡Muchas gracias!

Agradecimientos

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme sabiduría, salud, entendimiento, fortaleza, perseverancia y por ser la guía de mi camino.

A mis padres, por enseñarme los valores y principios que practico actualmente, y por estar ahí en todo momento.

A mi esposo y mi hijo, por ser pilares fundamentales en mi vida, y por la motivación que me brindan día a día para un mejor futuro.

A mis profesores, pues me han guiado en el transcurso de la elaboración del Trabajo Final de Graduación, por la paciencia, recomendaciones y confianza brindada.

A la ASADA de Guadalupe de Esparza, a MSc. Carolina Méndez Montero y al Lic. Jorge Ramírez Rodríguez, por brindarme su colaboración en el proceso del trabajo.

A todas las personas que me brindaron su apoyo para finalizar con éxito el Trabajo Final de Graduación.

Mis más sinceras gratitudes.

Tabla de Contenidos

Declaración Jurada	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria	i
Agradecimientos	ii
Tabla de Contenidos	iii
Tabla de Gráficos	x
Tabla de Cuadros	xi
Tabla de Figuras	xii
Siglas y abreviaturas	xiii
Resumen Ejecutivo	xiv
I Capítulo	23
Marco Conceptual	23
1.1 Introducción	24
1.2 Área de Estudio	26
1.2.1 Dimensión Social	26
1.2.2 Dimensión Económica	27
1.2.3 Dimensión Tecnología	27
1.2.4 Dimensión Legal	27
1.3 Selección y Delimitación del Tema	27
1.4 Justificación	28

1.5 Formulación y Planteamiento del Problema	29
1.6 Alcances del tema	30
1.7 Limitaciones del tema.	30
1.8 Estado de la Cuestión	31
1.9 Objetivos	33
1.9.1 Objetivo General	33
1.9.2 Objetivos Específicos	33
II Capítulo	34
Marco Teórico	34
2.1 Reseña Histórica de las ASADA	35
2.2 Reseña Histórica de la ASADA de Guadalupe	38
2.3 Ubicación Geográfica de la ASADA de Guadalupe	38
2.4 Misión de la ASADA de Guadalupe	39
2.5 Visión de la ASADA de Guadalupe	39
2.6 Valores de la ASADA de Guadalupe	39
2.7 Recursos Humanos / Organigrama	40
2.8 Logo ASADA	40
2.9 Situación actual de las ASADAS	41
2.10 Ejes Estratégicos por valorar	42
2.10.1 Gestión Comercial:	42

2.10.2 Gestión Comunal:	42
2.10.3 Gestión Administrativo y Financiero:	43
2.11 Estructura Estratégica Organizativa y de Fortalecimiento	44
2.11.1 Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento.	44
2.11.2 Aspectos Estratégicos de la Política para las ASADAS	45
2.11.2.1 Visión	45
2.11.2.2 Objetivo General	45
2.11.3 Organización de la Política	45
2.11.3.1 Ejes Transversales	45
2.11.3.2 Ejes Estratégicos	47
2.12 Gestión de las Oficinas Regionales de Acueductos Comunales	48
2.13 Estatutos	49
2.14 Vínculo Social entre el Acueducto y la Comunidad	49
2.15 Fortalezas, Limitaciones, Oportunidades y Amenazas (FLOA)	50
III Capítulo	52
Marco Metodológico	52
3.1 Enfoque de la Investigación	53
3.1.1 Enfoque Mixto	53
3.2 Tipo de Investigación	54
3.2.1 Investigación Descriptivo y Exploratoria	54

3.3 Fuentes de Información	54
3.3.1 Fuentes Humanas	54
3.3.2 Fuentes Materiales	55
3.4 Operacionalización de las Variables	55
3.5 Población y muestra	59
3.5.1 Población	59
3.5.2 Muestra	60
3.5.2.1 Muestra Total Interna	60
3.5.2.2 Muestra no Probabilística Externa	61
3.6 Descripción de los Instrumentos y Técnicas de Recopilación de la Información 62	
3.6.1 Cuestionario	62
3.6.2 Entrevista	62
3.6.3 Método de Observación Participativa	63
3.6.4 Infografías	64
IV Capítulo	65
Presentación y Análisis de los Resultados	65
4 Presentación y Análisis de los Resultados	66
4.1 Análisis de los Ejes Estratégicos	67
4.1.1 Eje Estratégico Comercial	67
4.1.2 Eje Estratégico Comunal	68

4.1.3 Eje Estratégico Administrativo Financiero	69
4.2 Análisis FLOA	70
4.2.1 Fortalezas	70
4.2.2 Limitaciones	71
4.2.3 Oportunidades	72
4.2.4 Amenazas	73
4.3 Análisis del Cuestionario	74
4.3.1 Facturación que la ASADA entrega a sus usuarios	74
4.3.2 Convenios con empresas externas para la recaudación del dinero en cobro de los abonados	75
4.3.3 Porcentaje de morosidad mensual en relación con el pago de sus usuarios	76
4.3.4 Tarifa aplicada regulada por ARESEP	77
4.3.5 Local que se utiliza para la atención y seguimiento de quejas o consultas de los usuarios	78
4.3.6 Programa en las escuelas/colegios para que concienticen del uso adecuado del agua	79
4.3.7 Rendición de cuentas y transparencia de la gestión de la ASADA hacia la comunidad	80
4.3.8 Porcentaje de participación de socios en las Asambleas	81
4.3.9 Porcentaje de Socios	82
4.3.10 Custodia de los ingresos	83

4.3.11 Plan de Trabajo Anual.....	84
4.3.12 Libros Legales de la Asociación.....	85
4.3.13 Fontanero contratado por la ASADA	86
4.3.14 Estados Financieros enviados al AyA anualmente	86
4.3.15 Bodega de materiales para la operación y mantenimiento	87
4.4 Análisis de la Entrevista	88
4.4.1 Género.....	88
4.4.2 Formación académica.....	89
4.4.3 Tiempo de utilizar el servicio de la ASADA.....	90
4.4.4 Conocimiento de una ASADA.....	91
4.4.5 Integrante de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe.....	92
4.4.6 Funciones de la ASADA de Guadalupe.....	93
4.4.7 Discrepancia con la ASADA de Guadalupe	94
4.4.8 ASADA de Guadalupe versus AyA.....	95
4.4.9 Fortalezas de las gestiones comercial y comunal	96
4.4.10 Factores que afectan las gestiones comercial y comunal.	97
4.4.11 Mejor funcionamiento de la ASADA de Guadalupe.....	98
4.3 Análisis de la Guía de Observación No Participativa.....	99
V Capítulo.....	102
Conclusiones y Recomendaciones.....	102

5.1 Conclusiones	103
5.2 Recomendaciones	106
6 Propuesta: Acciones estratégicas	110
Bibliografía	117
Bibliografía	118
Anexos	120
Anexo N°1 Matriz de Congruencia	121
Anexo N°2 Ubicación espacial de la ASADA de Guadalupe	128
Anexo N°3 Organigrama AyA	129
Anexo N°4 Organigrama ASADA	130
Anexo N°5 Logo ASADA Guadalupe	130
Anexo N°6 Vínculo Social entre Comunidad y Acueducto	131
Anexo N°7 Cuestionario	132
Anexo N°8 Entrevista	138
Anexo N°9 Método de Observación Participativa	141
Anexo N°10 Infografías	142
Anexo N°11 Respuestas de Entrevista	144
Anexo N°12 Matriz FLOA	155

Tabla de Gráficos

Gráfico N° 1. Facturación de la ASADA	74
Gráfico N° 2. Convenio con empresas externas.....	75
Gráfico N° 3. Porcentaje de morosidad mensual	76
Gráfico N° 4. Tarifa de ARESEP	77
Gráfico N° 5. Local para la atención de los usuarios.....	78
Gráfico N° 6. Rendición de cuentas.....	80
Gráfico N° 7. Porcentaje de participación de socios	81
Gráfico N° 8. Porcentaje de Socios	82
Gráfico N° 9. Custodia de ingresos	83
Gráfico N° 10. Plan de Trabajo Anual.....	84
Gráfico N° 11. Libros legales de la Asociación	85
Gráfico N° 12. Estados Financieros al AyA	86
Gráfico N° 13. Bodega de materiales.....	87
Gráfico N° 14. Género	88
Gráfico N° 15. Servicio de agua potable de la ASADA.....	90
Gráfico N° 16. ASADA.....	91
Gráfico N° 17. Junta Directiva ASADA de Guadalupe de Esparza.....	92
Gráfico N° 18. Discrepancia la ASADA de Guadalupe de Esparza	94

Tabla de Cuadros

Cuadro N°1 Matriz de Congruencia	xvi
Cuadro N° 2. Operacionalización de las Variables	55
Cuadro N° 3 Abonados y población de la ASADA	61
Cuadro N° 4 Eje Estratégico Comercial	67
Cuadro N° 5 Eje Estratégico Comunal	68
Cuadro N° 6 Eje Estratégico Administrativo Financiero.....	69
Cuadro N° 7. Formación académica	89
Cuadro N° 8. Funciones de la ASADA de Guadalupe de Esparza	93
Cuadro N° 9. ASADA de Guadalupe de Esparza versus AyA.....	95
Cuadro N° 10. Fortalezas de las gestiones comercial y comunal.....	96
Cuadro N° 11. Factores que afectan las gestiones comercial y comunal.....	97
Cuadro N° 12. Idea para el mejor funcionamiento de la ASADA.....	98
Cuadro N° 13. Guía de Observación Participativa.....	100
Cuadro N° 14 Acciones Estratégicas	112

Tabla de Figuras

Figura N°1. Ubicación ASADA Guadalupe.....	128
Figura N°2. Organigrama AyA.....	129
Figura N°3. Organigrama ASADA	130
Figura N°4. Logo ASADA Guadalupe	130
Figura N°5. Esquema de un Acueducto	131
Figura N°6. Programa de Concientización.....	142
Figura N°7. Campaña de Afiliación	143

Siglas y abreviaturas

ARESEP: Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos.

ASADAS: Asociaciones Administradoras de Acueductos y Alcantarillados Sanitarios.

AyA: Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados.

CAARS: Comités Administradores de Acueductos Rurales.

ESPH S.A.: Empresa de Servicios Públicos de Heredia Sociedad Anónima.

FLOA: Fortalezas, Limitaciones, Oportunidades y Amenazas.

MINAE: Ministerio del Ambiente y Energía.

ORAC: Oficinas Regionales de Acueductos Comunales.

Resumen Ejecutivo

La investigación realizada en relación con el tema “Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución”, consiste en las siguientes intenciones y resultados.

La investigación tiene como propósito evaluar los ejes estratégicos de las gestiones comercial, comunal, administrativo y financiero de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza, de aquí en adelante ASADA, lo cual permitirá crear una visión más amplia sobre la importancia de la administración de un acueducto. La investigación plantea la necesidad de los abonados y de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe.

Las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados comunales en Costa Rica, conocidas como ASADAS, son creadas por grupos de vecinos de las comunidades rurales, donde no son abastecidas por un ente operador público, funcionan sin fines de lucro y son consideradas como grandes líderes comunales.

Además, para la recopilación de la información se han utilizado técnicas y herramientas como el cuestionario, entrevistas, método de observación participativa e infografías. El cuestionario fue aplicado a la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe y administración, específicamente a siete personas; al igual que el método de observación participativa; mientras que la entrevista fue aplicada a los abonados.

La finalidad de la utilización de estas técnicas y herramientas es obtener las perspectivas tanto del acueducto como de los abonados, con creación de infografías en los temas de interés entre las partes.

Finalmente, luego de obtener los resultados, se crea una matriz de Fortalezas, Limitaciones, Oportunidades y Amenazas (FLOA), para una mejor interpretación y con la finalidad que la ASADA y comunidad conozcan con relación al manejo del Acueducto y sus habitantes puedan beneficiarla con la participación y concienciación.

El análisis de dichos ejes estratégicos es un aporte muy importante en la Junta Directiva de la ASADA, para que conozca las fortalezas y oportunidades, asimismo podrán conocer y mejorar sus limitaciones y amenazas. Esta estrategia se debe evaluar y aplicar durante todo el tiempo de administración y de existencia de manera estratégica, buscando soluciones, que se puedan realizar de forma individual o grupal, por medio de proyectos a futuro.

Se establece una propuesta que permita minimizar el impacto negativo en la administración del acueducto, que motive a los abonados a mantener una relación sana entre ambas partes.

Palabras clave: Acueducto, Administrativo y Financiero, ASADA, Agua Potable, Abonados, Comercial, Comunal, Ejes Estratégicos, FLOA.

Cuadro N°1 Matriz de Congruencia

Tema			
Objetivo General			
Objetivos Específicos	Variables	Conclusiones	Recomendaciones
Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución.			
Evaluar los ejes estratégicos de las gestiones comercial, comunal, administrativo y financiero de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza.			
Describir en qué consisten los ejes estratégicos comerciales, comunales y administrativos financieros.	Ejes Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA cuenta con diferentes ejes estratégicos, entre los que se detallan: Comercial, Comunal, Administrativo Financiero, Ambiental, Recurso Hídrico, Sistemas de Agua y Saneamiento. - Los ejes estratégicos son esenciales para poder analizar los lineamientos por seguir y crear el Plan de Trabajo Anual a razón de los objetivos de la ASADA de Guadalupe. - Dentro de un eje estratégico encontraremos un conjunto de objetivos, los principales programas de acción seleccionados para alcanzar estos fines y los sistemas más importantes de 	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA debe mantener definidos los ejes estratégicos en conjunto a las variables para poder crear un plan de trabajo para su eficiente ejecución, entre los encontrados se detallan: Comercial, Comunal, Administrativo Financiero, Ambiental, Recurso Hídrico, Sistemas de Agua y Saneamiento. - Analizar los lineamientos por seguir y crear el Plan de Trabajo Anual a razón de los objetivos de la ASADA de Guadalupe acorde con el presupuesto. - Realizar un análisis de la administración del acueducto para encontrar el conjunto de objetivos seleccionados y realizar la

		<p>asignación de recursos. Estos objetivos serán coherentes entre sí, de tal manera que el logro de los objetivos implica o puede implicar con bastante probabilidad el logro del plan de trabajo.</p>	<p>división dentro de los ejes estratégicos de los sistemas más importantes de asignación de recursos.</p>
<p>Detallar la estructura estratégica organizativa y de fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios de agua potable y saneamiento.</p>	<p>Estructura Estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Con la finalidad de realizar una estructura estratégica organizativa de fortalecimiento se creó a nivel de país una política de planificación que orienta la organización, administración y ordenamiento de las ASADAS, denominada Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento, mantiene una serie de materiales generales para la guía de las acciones correctas en el funcionamiento como organización. - La presente política busca superar las limitaciones y acompañar las acciones para generar una evolución en la relación de las partes (AyA y ASADAS), donde el aporte de diversidad de disciplinas, de instituciones y de aprendizajes, avance hacia 	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA de Guadalupe debe seguir los lineamientos de la Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento. - Conocer las limitaciones de la ASADA con la finalidad de superarla en acompañamiento del AyA, creando un avance hacia una cultura de valoración del recurso hídrico del país. - Acercarse a las organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales y los organismos de cooperación internacional que muestren interés en apoyar las ASADAS y la gestión del recurso hídrico de manera integral en el marco de esta política. Además, fija pautas para las alianzas público-comunal-privado que puedan establecerse

		<p>una cultura de valoración del recurso hídrico del país.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La eficiente ejecución de la administración de una ASADA requiere el apoyo de organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales y de cooperación internacional. 	<p>con empresas locales y nacionales.</p>
<p>Realizar un FLOA de los ejes estratégicos (comerciales, comunales y administrativos financieros) de la ASADA de Guadalupe.</p>	<p>FLOA de los Ejes Estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El FLOA es una herramienta que la ASADA debe tener en cuenta para observar el comportamiento de los factores externos y lograr controlarlos; y a la vez cambiar los factores internos como, por ejemplo, de una limitación a una fortaleza, al contratar a un fontanero, puesto indispensable en la administración de un acueducto. - Los resultados del FLOA se detallan a nivel general, a razón de las entrevistas, cuestionario y método de observación participativa con los miembros de Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe, con creación de estrategias vinculadas: Fortalezas-Oportunidades, Fortalezas- 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear encuestas y entrevistas cada año, para una matriz FLOA, con la finalidad de analizar y producir estrategias vinculadas en la eficiente ejecución de la ASADA de Guadalupe. - Informar los resultados del FLOA de cada año a los abonados de la ASADA para crear actividades en pro de la administración del acueducto. - Mantener activas las redes sociales y otros medios de comunicación con la comunidad, para la confianza y vínculo estratégico.

		<p>Amenazas, Limitaciones-Oportunidades y Limitaciones-Amenazas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se visualiza que la ASADA mantiene un fuerte vínculo con la comunidad, para la confianza y buena comunicación, sin crear discrepancias; y a su vez no existe participación de los abonados. 	
<p>Identificar los elementos para mejorar las gestiones comerciales, comunales y administrativos financieros de la ASADA de Guadalupe.</p>	<p>Gestión Comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No existen convenios con empresas externas para la eficiente ejecución de la administración de la ASADA, para modernización de los instrumentos que requieren acorde con las funciones. - Las tarifas aplicadas por la ASADA son las vigentes y establecidas por ARESEP, no perjudican en la morosidad mensual de los abonados. - La ASADA no dispone de un lugar adecuado para la atención 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear convenios con empresas externas para la eficiente ejecución de la administración de la ASADA, para modernización de los instrumentos que requieren acorde con las funciones. Ejemplo: sistema de facturación digital. - Informar a los abonados la tarifa aplicada por la ASADA, tarifas de conexión, corta y reconexión; con la finalidad de no perjudicar en la morosidad mensual de los abonados. - Disponer de un lugar adecuado para la atención de las solicitudes de los abonados y personal externo a la organización.

		<p>de las solicitudes de los abonados y personal externo a la organización.</p>	
	<p>Gestión Comunal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA cada año realiza las Asambleas, en la agenda anotan la rendición de cuentas con la finalidad de mantener la transparencia hacia la comunidad, además, cualquier persona que desee conocer el estado actual del acueducto lo puede realizar sin negársele, pues este es un documento público. - Los niños y la juventud son la clave del futuro, se debe crear conciencia desde la infancia sobre el uso adecuado del agua y la administración. En este caso, al ser una comunidad tan pequeña, las personas que tienen propiedades y familia son los futuros líderes de la próximas Juntas Directivas de la ASADA de Guadalupe. En este momento la ASADA no cuenta con programas especiales para la concientización. - Los socios pueden ser parte de una Junta Directiva, se renueva 	<ul style="list-style-type: none"> - Además de la rendición de cuentas en las Asambleas, mantener una ventana informativa en el nuevo local de atención de clientes, rendir cuentas al AyA e instituciones públicas que lo soliciten. Brindar una copia del estado actual del acueducto a los socios cada cierto tiempo. - Uso de infografías con el objetivo del uso consciente del agua, realizar campañas. Crear una página en Facebook con el uso debido. - Realizar una campaña de afiliación a la ASADA, y cada vez que se realice una Asamblea utilizar panfletos y rifas; con la finalidad de atraer a los socios.

		<p>cada dos años, al menos que algún miembro renuncia con anterioridad. De los 83 abonados que existen en la ASADA, un porcentaje minoritario son socios, y de este porcentaje, menos de la mitad participan en las Asamblea. No existe el voluntariado ni la motivación de la comunidad a participar de tan importante experiencia.</p>	
	<p>Gestión Administrativo Financiero</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA mantiene sus ingresos en una cuenta bancaria a nombre de la asociación, los recursos económicos son bajos, y crean poca solvencia económica sin lograr contar con los recursos humanos y materiales necesarios para la eficiente ejecución del acueducto. - Un plan de trabajo anual es una línea base para realizar las tareas faltantes o bien, llevar el registro de lo que se hizo y falta por realizar acorde con un presupuesto, la ASADA mantiene los registros correspondientes. - El control interno es parte de la administración del acueducto, 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear un presupuesto acorde a los requerimientos de la ASADA, buscar fuentes de financiamiento para futuros proyectos. Ejemplo: Compra de local para atención al público y bodega. - Actualizar el plan de trabajo anual en conjunto con los socios de la ASADA, fomentando el voluntariado y donaciones. - Crear mecanismos de control interno referentes a la bodega en la vivienda particular. Proyecto a futuro compra de lote para construcción de bodega de materiales.

		los activos deben ser resguardados por la ASADA en un lugar propio, con el cual no cuentan y si requieren utilizar los instrumentos existentes en la bodega que los mantiene, de una vivienda en particular, deben solicitar permiso y esperar a que el dueño esté presente.	
--	--	--	--

Fuente: Castro, 2020

I Capítulo

Marco Conceptual

1.1 Introducción

Las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados comunales en Costa Rica conocidas como ASADAS, son creadas por grupos de vecinos de las comunidades rurales, donde no son abastecidas por un ente operador público, funcionan sin fines de lucro, consideradas como grandes líderes comunales.

Se realiza un estudio de la administración de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza, delimitado completamente a los ejes estratégicos utilizados a nivel comercial, comunal y administrativo financiero, por medio de la Junta Directiva de la ASADA y los abonados.

El presente Trabajo Final de Graduación se define como descriptivo. Se va a realizar un examen a la ASADA de Guadalupe. Se utilizarán los datos que brinden los miembros de la Junta Directiva de la ASADA; los ejes estratégicos que van a ser analizados se refieren a los temas que deben operar de la mejor manera, o bien, eso se quiere averiguar mediante dicha exploración.

Durante la investigación, se emplearán diferentes técnicas y herramientas con el fin de recopilar la información necesaria para el desarrollo del trabajo, cumpliendo a cabalidad los objetivos planteados; como el cuestionario, entrevistas, método de observación participativa e infografías.

La investigación tiene como propósito evaluar los ejes estratégicos de las gestiones comercial, comunal, administrativo y financiero de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza, de aquí en adelante ASADA, lo cual

permitirá crear una visión más amplia sobre la importancia de la administración de un Acueducto. La investigación plantea la necesidad de los abonados y de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe.

La investigación será desarrollada en cinco capítulos.

En el capítulo I, denominado marco conceptual, se desarrollará la introducción al tema de investigación, se detallarán las diferentes áreas de estudio, la selección y delimitación del tema, justificación, formulación y planteamiento del problema, alcances y limitaciones del tema, estado de la cuestión y entre los aspectos más importantes, los objetivos de la investigación.

En el capítulo II, referido al marco teórico, se especificará desde lo más simple a lo complejo, con detalle de la reseña histórica de las ASADAS en general, y la ASADA de Guadalupe de Esparza en específico, incluyendo la misión, visión, valores, organigrama y logo. Por otra parte, se desarrollará la situación actual de las ASADAS, la Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento. Como ente rector se detallará la gestión de las Oficinas Regionales de Acueductos Comunales (ORAC), los estatutos, y el vínculo social entre el acueducto y la comunidad. Por último y clave del trabajo de investigación, se indicarán los ejes estratégicos por valorar: comercial, comunal y administrativo financiero, para convertirlos en un FLOA para una mejor interpretación y análisis de los resultados.

En el capítulo III, marco metodológico se hace referencia a lo específico de la investigación, enfoque, tipo, fuentes, variables, población y muestra, descripción de

los instrumentos y técnicas de recopilación de la información, cumpliendo con los objetivos planteados en el trabajo final de graduación.

En el capítulo IV, se presentarán y analizarán los resultados obtenidos de la investigación por medio de la encuesta, entrevista, método de observación participativa e infografías.

En el capítulo V y último, se plasmarán las conclusiones y recomendaciones acordes con los objetivos planteados al inicio de la investigación. Bibliografía y anexos se podrán observar al final como guía del Trabajo Final de Graduación.

Finalmente, se presentará una propuesta que permite a la ASADA de Guadalupe una eficiente ejecución en la administración de los ejes estratégicos estudiados.

1.2 Área de Estudio

La Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza se encuentra ubicada en la Provincia de Puntarenas, Cantón Esparza, Distrito San Rafael del Barrio de Guadalupe. Existe una población de 290 habitantes aproximadamente.

La dirección exacta es 100 metros norte de la Escuela de Maratón de Guadalupe.

1.2.1 Dimensión Social

Se realiza un vínculo con los usuarios del Acueducto, incluyendo la perspectiva y la imagen que se mantiene, para el mejoramiento del sistema administrativo; se estudia el grado académico y de formación recibida por los vecinos de esta comunidad, por ser una zona rural.

1.2.2 Dimensión Económica

Se trabaja con fondos públicos, debido a la recaudación de la tarifa emitida por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) para el consumo del agua potable y otros servicios que brinda la ASADA.

1.2.3 Dimensión Tecnología

Se investiga en relación con la actualización administrativa para los trámites del Acueducto y con las entidades externas, para una eficiente ejecución. La tecnología es la clave del éxito, ya que facilita la tramitología por realizar.

1.2.4 Dimensión Legal

Se revisarán todas las normativas correspondientes que regulan a la Asociación de Guadalupe de Esparza.

1.3 Selección y Delimitación del Tema

Para alcanzar el conocimiento amplio sobre la administración de las ASADAS, surge el interés de conocer a un pequeño acueducto, con poca solvencia económica y administrativa, para brindar una herramienta importante en la eficiente ejecución en sus funciones. El siguiente Trabajo Final de Graduación se dirige a la evaluación de los **“Ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución”**.

La población por estudiar surge debido al interés de conocer las perspectivas que tiene la comunidad de Guadalupe, para poder establecer las fortalezas y limitaciones que mantiene. Se dará a conocer en la parte externa las oportunidades de mejora y amenazas, para el mejor manejo de la Administración del Acueducto.

La presente investigación se va a desarrollar tomando en consideración la organización, gestión, competencia y capacidad de respuesta ante situaciones de crisis, de manera que contribuya a un mayor éxito y a la sostenibilidad de las organizaciones asociadas.

Se espera contar con información clara, brindar la asistencia a la organización, proyectar la cooperación entre las mismas Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS), ayudar en el progreso de la comunidad en materia de recurso hídrico y mejor manejo de recursos materiales y humanos.

1.4 Justificación

La investigación tiene como objetivo principal producir una exploración siguiendo el método idóneo según el ámbito de aplicación. El proyecto por realizar da a conocer la historia y el manejo de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza, esto con el objetivo de analizar y determinar el crecimiento, sus logros y su proyección.

Este análisis se realizará en el ámbito de los siguientes ejes estratégicos:

- Gestión comercial.
- Gestión comunal.
- Gestión administrativa financiera.

La finalidad es realizar un análisis en las Fortalezas, Limitaciones, Oportunidades y Amenazas, de aquí en adelante FLOA, para que la ASADA y la comunidad conozcan el manejo del acueducto y sus habitantes puedan beneficiarla al participar y generar concienciación.

El análisis de dichos ejes estratégicos es un aporte muy importante en la Junta Directiva de la ASADA, para que conozca cuales las fortalezas y oportunidades, asimismo, podrán conocer y mejorar sus limitaciones y amenazas. Esta estrategia se debe evaluar y aplicar durante todo el tiempo de administración y de existencia de manera estratégica, buscando soluciones que se puedan realizar de forma individual o grupal, por medio de proyectos a futuro.

Se pretende lograr el acompañamiento de instituciones que orienten y agilicen los trámites, además de que el Concejo Municipal de Esparza y Acueductos Rurales del AyA, faciliten a la ASADA de Guadalupe y acompañen en la parte técnica y administrativa, para la sostenibilidad y fortalecimiento en la región Pacífico Central, con garantía, de esa manera, del recurso hídrico, como la base de la pirámide de la existencia y la calidad de vida de sus habitantes.

1.5 Formulación y Planteamiento del Problema

Existe la necesidad e interés de la ASADA de crecer en materia laboral, administrativa y financiera, para brindar un excelente servicio y el seguimiento idóneo en cada caso. Ante lo indicado se detalla la siguiente interrogante, por responder en el transcurso del trabajo de investigación, para beneficio de la población de Guadalupe de Esparza.

¿Cuál es el resultado de evaluar los ejes estratégicos de las gestiones comercial, comunal, administrativo y financiero de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe?

1.6 Alcances del tema

- Apoyo administrativo, financiero, comunal y comercial.
- Fortalecimiento a la ASADA y comunidad de Guadalupe de Esparza.
- Reconocimiento de la gestión y de los esfuerzos por mantener a la ASADA en un nivel alto administrativamente.
- Creación de una fuente secundaria de información para futuras investigaciones y/o toma de decisiones.

1.7 Limitaciones del tema.

- Disponibilidad de los miembros de la Junta Directiva de la ASADA, para la atención a las consultas que se realizarán.
- Información con datos desactualizados.
- Las soluciones por proponer deben ser acordes con realidad económica de la ASADA.
- No existen fuentes de información secundarias.

1.8 Estado de la Cuestión

El estado de la cuestión se refiere al estudio exhaustivo en los trabajos de investigación, relacionados con el tema que se desarrolla, para así conocer los avances del tema.

Para la elaboración del estado de la cuestión se recurre a la revisión de trabajos finales de graduación, modalidad tesis, así como estudios especializados; se brinda como resultado el siguiente tema de investigación:

Acerca de la gestión comunitaria del agua potable y saneamiento, se cuenta con una investigación nacional, realizada por Murcia y Vega (2013), denominada: “**Participación Comunitaria y Gestión Local en el Manejo del Recurso Hídrico, en la Asada de Tacaes Sur de Grecia y la Asada de Carrillos Alto de Poás, Provincia de Alajuela**”, tesis sometida a consideración para optar al grado de Licenciatura en Trabajo Social, donde se indica como objetivo general “Analizar la dinámica de la participación comunitaria y la gestión local del recurso hídrico en la ASADA de Tacaes Sur de Grecia y la ASADA de Carrillos Alto de Poás, en la provincia de Alajuela, con el fin de un fortalecimiento en la gestión integrada del recurso hídrico en el nivel local”. Se detallan a continuación los objetivos específicos para un amplio conocimiento de la relación del tema:

- Identificar el impacto generado por las instituciones públicas y la legislación que regula el recurso hídrico a nivel nacional, en el accionar de la participación comunitaria y gestión local del agua.

- Indagar la importancia que le otorgan las ASADAS participantes del estudio, al tema de la participación comunitaria y la gestión local en el manejo del recurso hídrico.
- Conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en la gestión local del recurso hídrico en la ASADA de Tacares Sur y la ASADA de Carrillos Alto.
- Elaborar lineamientos metodológicos orientados a fortalecer las potencialidades de las ASADAS consideradas en el estudio, a partir de la participación comunitaria y la gestión local, para alcanzar una gestión integrada del recurso hídrico en el nivel local.

De las conclusiones y recomendaciones sobre dicho tema, se destacan las siguientes, respectivamente:

- La participación comunitaria en las ASADAS en investigación se caracteriza por ser informal, pues se desarrollan acciones no programadas por los diferentes miembros de la comunidad, aspecto que evidencia el nivel más bajo de participación en ambas comunidades, pues la información brindada a las personas en el tema ambiental no trasciende a la toma de decisiones, las cuales posean injerencia a nivel local, en relación con la gestión local del recurso hídrico.
- Establecer redes de apoyo, entre ellas, congregaciones religiosas, escuelas, colegios, universidades, comités de desarrollo comunal, organizaciones no gubernamentales, Asociaciones de segundo y tercer grado de ASADAS, y

otras instituciones, las cuales faciliten espacios que promuevan la participación comunitaria y la gestión local del agua, así como el respeto al medio ambiente.

Pese a una profunda investigación, no se logra el hallazgo de trabajos relacionados con este tema específico a nivel internacional.

1.9 Objetivos

1.9.1 Objetivo General

Evaluar los ejes estratégicos de las gestiones comercial, comunal, administrativo y financiero de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esperanza.

1.9.2 Objetivos Específicos

- Describir en qué consisten los ejes estratégicos comerciales, comunales y administrativos financieros.
- Detallar la estructura estratégica organizativa y de fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios de agua potable y saneamiento.
- Realizar un FLOA de los ejes estratégicos (comerciales, comunales y administrativos financieros) de la ASADA de Guadalupe.
- Identificar los elementos para mejorar las gestiones comerciales, comunales y administrativos financieros de la ASADA de Guadalupe.

II Capítulo

Marco Teórico

La historia en Costa Rica indica que los primeros asentamientos humanos se datan de hacen 13.000 años, y para sobrevivir necesitaban agua, ubicándose cerca de fuentes superficiales para la dotación, ejemplo de esto eran los ríos, quebradas y pozos artesanales que ellos mismos realizaban; por esta razón en el transcurso del tiempo fueron creadas instituciones para la administración y mantenimiento de los acueductos.

En Costa Rica existen diferentes instituciones que brindan el servicio público del agua potable en el país, son los que a continuación se señalan: Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), ente con rectoría técnica; Municipalidades, Empresa de Servicios Públicos de Heredia (ESPH S.A) y por último existen las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados (ASADAS).

El presente Trabajo Final de Graduación se enfoca en las ASADAS, son asociaciones privadas constituidas al amparo de la Ley de Asociaciones N°218, deben de tener como único fin en sus estatutos, la administración y operación del sistema de ser el prestatario de agua potable en las áreas rurales y periurbanas, y están reguladas por el Decreto Ejecutivo 3529-S-MINAE del 2005.

2.1 Reseña Histórica de las ASADA

Fundación Avina, CLOCSAS, (2017), indica que las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados comunales en Costa Rica conocidas como ASADAS o bien llamadas internacionalmente como Organizaciones Comunitarias de Servicios de Agua y Saneamiento (OCSAS), surgieron hace aproximadamente 50 años, por medio de varios grupos de vecinos de las comunidades

rurales, donde no son abastecidas por un ente operador público y funcionan sin fines de lucro, bajo el Marco Legal de las Asociaciones (Ley).

La fecha de la transformación de OCSAS a ASADAS se dio el 1 de diciembre del 2000 por medio del Decreto Ejecutivo N°29100-S. Su principal responsabilidad es la construcción, administración, operación y mantenimiento de los acueductos rurales, así como la conservación y aprovechamiento racional de las fuentes de agua. Ejerciendo como ente legalmente constituido y por delegación del AyA.

Fundación Avina, CLOCSAS, (2017), indica que a nivel latinoamericano se estima que más de 70 millones de usuarios se benefician de 145 mil OCSAS, estas mismas se han mantenido entre una fuerte alianza para mantener la asociatividad, con el fin de buscar soluciones en conjunto.

Después de un largo proceso de evolución, surge una Junta nombrada Acuaría, en el año 1839 para conceder el acceso al agua solamente en San José, donde figura don Juan Rafael Mora como miembro fundador de la Junta. Luego, en 1864 la Municipalidad de San José permite inaugurar el acueducto el 25 de octubre de 1868.

Al existir un acueducto, se debía establecer en forma legal lo sucedido, por lo que realizan la primera Ley de Aguas, en el año 1884, constituye el interés del Estado en la protección de las cuencas, así como el abastecimiento de los acueductos. Se realizan transformaciones grandes en obras, eran desarrolladas por el Gobierno central y luego trasladadas a las municipalidades para su seguimiento.

Tiempo después, surgen varias Leyes, Programas y Acuerdos, para la conservación y control del agua en nuestro país, entre ella están:

- 1942, Ley de Aguas, controlada por la Secretaría de Salubridad Pública.
- 1961, Ley N° 2726, creó el Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillado.
- 1965, Acuerdo N° 65, creación de las Juntas Administradoras de Acueductos en Zonas Rurales.
- 1970, Programa de Acueducto Rural, Plan Nacional de Salud.
- 1976, Decreto Ejecutivo N° 6387-G, Gaceta N° 197, se promulgó el Reglamento de los Comités Administradores de Acueductos Rurales CAAR.
- 1985, Programa de Miniacueductos, por parte de MINSALUD con la colaboración de AyA, y financiado con fondos de MINSALUD, Asignaciones Familiares y UNICEF.
- 1990, la responsabilidad de construir todos los sistemas de abastecimiento de agua se le delegó al AyA, por consecuente, el MINSALUD se dedicaría solo al Programa de Saneamiento Básico.
- 2000, Reglamento de las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados (ASADAS), estableciéndose formalmente una serie de normas que favorecen y fortalecen la delegación de la administración, operación, mantenimiento y desarrollo de los sistemas en las ASADAS, actualizado en el año 2005.

- 2005, acuerdo N° 2005-363, publicado en la Gaceta 116, Modelo de Gestión y Organización para el Desarrollo y la Sostenibilidad de los Sistemas Comunales Rurales.
- 2006, Programa de Relanzamiento de los Acueductos Rurales.
- 2007, acuerdo N° 2007-0574, se realiza una nueva reestructuración institucional, se crea la Subgerencia Gestión de Sistemas Delegados, integrada por la UEN de Administración de Proyectos y la de Gestión de Acueductos Rurales.

2.2 Reseña Histórica de la ASADA de Guadalupe

Para este caso específico, J. Ferreto (comunicación personal, 01 de noviembre, 2019), indica que la ASADA de Guadalupe surgió desde hace aproximadamente 30 años. Inició como un comité y se construyó el sistema existente. Aproximadamente hace 15 años se formalizó y pasó a constituirse como una ASADA, desde entonces laboran por mejorar las condiciones del servicio, calidad, cantidad y continuidad; suple las necesidades que demanda el sistema en funcionamiento y crecimiento de este.

2.3 Ubicación Geográfica de la ASADA de Guadalupe

La siguiente información fue brindada por la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe:

Provincia: Puntarenas.

Cantón: Esparza.

Distrito: San Rafael.

Barrio: Guadalupe.

Dirección exacta: Ruta 1 Interamericana Norte, carretera a Puntarenas a 245 metros suroeste de la entrada de la Finca “Piedra Blanca” y 6 kilómetros al sur.

Código geográfico: 6 – 2 – 2.

Tipo de Ubicación geográfica: Rural.

Servicios: 83.

Población Abastecida: 290.

Ver Anexo 2.

2.4 Misión de la ASADA de Guadalupe

Somos un grupo legalmente conformado que proporciona agua potable a la comunidad de Guadalupe, el cual se distingue por el deseo desinteresado de colaborar con la comunidad y de servir con eficiencia y calidad.

2.5 Visión de la ASADA de Guadalupe

Ser una ASADA innovadora, con proyección a futuro, amigable con el medioambiente y muy eficiente.

2.6 Valores de la ASADA de Guadalupe

- Superación.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Honestidad.

- Tolerancia.

2.7 Recursos Humanos / Organigrama

Las ASADAS son entes operadores de agua potable y saneamiento regulados por el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), institución pública fundada en 1961 y que es rectora de la gestión del agua potable y saneamiento en el país. Por medio de la delegación de servicio, el AyA vela por el desarrollo de los sistemas comunales en todas sus áreas, entre sus funciones como, por ejemplo: capacitar, asesorar y fiscalizar, manteniendo su estructura organizativa como se muestra en el Anexo 3.

Por su parte, las ASADAS mantienen un organigrama más sencillo y pequeño, que incluye Asamblea General, Junta Directiva y Fiscalía (Ver Anexo 4) de acuerdo con la Ley de Asociaciones artículo 10.-Son órganos esenciales de la asociación:

- 1.-El organismo directivo cuyo nombre se establecerá en los estatutos, se integrará con un mínimo de cinco personas y deberá garantizar la representación paritaria de ambos sexos, entre ellos se nombrarán personas para la presidencia, la secretaría y la tesorería; todas ellas mayores de edad. En toda nómina u órgano impar la diferencia entre el total de hombres y mujeres no podrá ser superior a uno.
- 2.-La fiscalía, ocupada por una persona mayor de edad,
- 3.-La Asamblea o Junta General.

2.8 Logo ASADA

Ver Anexo 5.

2.9 Situación actual de las ASADAS

Según informe de la Contraloría General de la Republica, (2013), indica que existe 576 ASADAS que no mantienen una capacidad económica moderada, además 748 ASADAS no aplican los pliegos tarifarios emitidos por la ARESEP, el cobro lo hacen por montos desconocidos, cobran tarifas menores o mayores a las que están por Ley, otra anomalía es la existencia de 565 entes que figuran como brindador del servicio de agua, pero no están debidamente constituidas en el marco jurídico, otras ASADAS (277) no mantienen el convenio de delegación, 259 son Comités Administradores de Acueductos Rurales y otras cuantas que se reportan sin ninguna identificación.

En total podemos indicar que más de 1860 ASADAS, mantienen problemas en el marco legal; anomalías y confrontaciones con el ente regulador y las comunidades de las zonas.

Otros problemas que mantienen las ASADAS excluidas a la de la lista anterior presentan contaminación física o química; otras no cloran o el rango del cloro se presenta diferente a los establecidos por Ley (0.3 - 0.6).

En conclusión, durante muchos años el AyA ha gestionado y garantizado el buen servicio de agua potable en las comunidades, por medio de la asesoría y otros procedimientos, pero no ha sido suficiente para cumplir a cabalidad lo que se establece y se necesita.

Las ASADAS no mantienen los recursos económicos, materiales y humanos necesarios para la excelente gestión de estas, siempre se encontrarán problemas,

desde el más pequeño cuestionamiento hasta llegar a un recurso de amparo por problemas más grandes.

2.10 Ejes Estratégicos por valorar

2.10.1 Gestión Comercial: Nunes, (2015), en su Enciclopedia Temática indica que la gestión comercial es una de las tradicionales áreas funcionales, que se encuentra en cualquier organización y que se ajustan a la ejecución de tareas de ámbito de ventas y marketing, incluyendo: El estudio del ambiente externo y de las capacidades de la propia organización, con el fin de alcanzar las previsiones de ventas a fin de determinar las principales amenazas y oportunidades presentes en la organización y a fin de determinar sus fortalezas y debilidades.

Contiene todos los elementos que se aplican en el aprovechamiento del recurso hídrico y para fomentar el buen servicio a los usuarios, así como para la recaudación de los dineros por la prestación de los servicios.

2.10.2 Gestión Comunal: Causes, (2016) indica que es un espacio de construcción, desde el cual es posible realizar prácticas sociales, políticas y/o comunitarias sobre nuestra comunidad (comprendiendo, y también fomentando, la capacidad de asociación de los individuos que la forman), para mejorar la calidad de vida de sus miembros y que de esta manera, cada uno de ellos pueda contribuir con su acción creadora a la construcción de una sociedad más justa, para crear su espacio en ella y sentirse parte importante de esta.

Las ASADAS buscan su espacio para el bien de la comunidad y en pro de acción de ayuda, pues el recurso del agua es de suma importancia en la vida del ser humano.

2.10.3 Gestión Administrativo y Financiero: Velásquez, (2016), señala que permite a las empresas tener un buen desenvolvimiento en todas sus áreas y de todos sus recursos, para la solvencia y capacidad de crecimiento dentro y fuera de esta. Requiere de una adecuada toma de decisiones que permita a las empresas mantenerse en un mercado muy competitivo. A través de la presente investigación se busca mejorar este aspecto tan relevante y amplio en la administración y manejo de una ASADA.

Administrativo: Consiste en brindar el apoyo para la realización de todas las actividades del acueducto, utilizando los recursos disponibles al máximo, para alcanzar las metas establecidas desde el principio.

Financiera: Cubre todos los aspectos relacionados con el manejo y control de fondos y el financiamiento de obras de inversión para el mejoramiento y reposición de los sistemas: contabilidad, control de egresos e ingresos, presupuesto, entre otros.

2.11 Estructura Estratégica Organizativa y de Fortalecimiento

2.11.1 Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento.

La Política de Organización y Fortalecimiento fue aprobada mediante acuerdo de Junta Directiva del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados N° 2015-303 del 04 de agosto del 2015.

Astorga et al. (2015), indica que la finalidad es orientar al AyA, ente rector en la prestación de los servicios públicos que brinda a las ASADAS, la política mantiene una serie de materiales generales para la guía de las acciones correctas en el funcionamiento como organización.

Es importante recalcar que el abastecimiento del agua potable es un servicio público para el desarrollo humano sostenible, declarado por la Organización de Naciones Unidas, este modelo garantiza la posibilidad de la salud de la población y por tal motivo también el bienestar social, económico y ambiental de la población de nuestro país.

La política busca atender las solicitudes realizadas por el ente regulador, ante las gestiones realizadas por las ASADAS, se han identificado el fortalecimiento de la gestión que se efectúa, tanto por parte del ente controlador a como es la importancia de la toma de decisiones de las comunidades donde se brinda el servicio.

2.11.2 Aspectos Estratégicos de la Política para las ASADAS

2.11.2.1 Visión

La adecuada prestación de los servicios de agua potable y de saneamiento en las comunidades abastecidas por comunales en Costa Rica contribuye al disfrute pleno del derecho humano al agua potable y saneamiento y se desarrolla con un enfoque de gestión integrada del recurso hídrico, lo cual asegura la participación equitativa de las mujeres (Astorga et al., 2015, p. 22).

2.11.2.2 Objetivo General

Organizar y fortalecer la gestión comunitaria de los servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento como instrumento para asegurar el disfrute pleno y sostenible del derecho humano de acceso al agua y al saneamiento (Astorga et al., 2015, p. 22).

2.11.3 Organización de la Política

Los planeamientos desarrollados en la política se dividen en cuatro componentes que organizan los contenidos de la política, los cuales se definen a continuación:

2.11.3.1 Ejes Transversales

Representan temas fundamentales en la ejecución de la política, por la dimensión de sus alcances impregnan los ejes estratégicos con sus lineamientos, se dividen en tres partes principales, se detallan a continuación:

- Participación real de las mujeres en la gestión comunitaria del Agua:

Astorga et al. (2015) indica que: El Estado tiene el deber de velar por la elección igualitaria y participación de la mujer en sus opiniones, requerimientos y evaluaciones. Es por esto por lo que la Política desea saber los intereses, necesidades e ideas sobre la gestión comunitaria del Agua, de tal manera se reconoce el papel fundamental, que ayuda al progreso de esta.

- Disfrute pleno del derecho humano al acceso al agua y saneamiento:

Astorga et al. (2015) indican: Las ASADAS son entes locales para el mismo desarrollo del pueblo, que busca el beneficio de la comunidad, sin fines de lucro, de tal manera se logra el reconocimiento al logro realizado del acceso al agua potable y saneamiento para la salud, educación, bienestar social y cultural, tanto ahora en el ambiente ecológico. El agua se reconoce como consumo principal el humano, esto sobre cualquier otra actividad.

- Sostenibilidad Ambiental, Social y Económica de la gestión:

Astorga et al. (2015) indican: Las sostenibilidades en las ASADAS abarcan cuatro ámbitos, entre ellos el ambiental, económico, técnico y social, lo que permite el equilibrio al planeta. El agua es un recurso indispensable pero agotable, por eso el eficiente manejo de los recursos, ayuda a mantener un balance, el servicio de agua potable debe mantener tres condiciones: cantidad, calidad y continuidad (24/7). Por tal motivo, se deben desarrollar estrategias para la conservación del medio ambiente como fuente principal del recurso hídrico.

2.11.3.2 Ejes Estratégicos

Representan grandes temas que permiten agrupar las temáticas donde se desea orientar la acción. Se han establecido cinco grandes ámbitos, estos son:

- Nueva Cultura de Agua:

Astorga et al. (2015) señalan: El agua es bien de dominio de todos los ambientes, un derecho público, es también un recurso finito, donde debemos de apreciarlo, porque es esencial para la vida de todo lo que compone el Planeta, esta política buscar promover una nueva cultura de agua en todos los habitantes, para el disfrute del recurso y la sostenibilidad de este.

- Fortalecimiento Institucional para la gestión Comunitaria de los servicios de Agua Potable y Saneamiento (APS):

Astorga et al. (2015) indican: Lo que se busca en este eje, es poder fortalecer la capacidad de la institución a cargo del control y fiscalización del Recurso Hídrico, mediante capacitaciones de la gestión comunitaria, se insta de manera responsable promover el desarrollo de sistemas de agua potable, para así optar por un servicio de calidad, cantidad y continuidad.

- Fortalecimiento de capacidades para la gestión comunitaria de los servicios APS:

Astorga et al. (2015) indican: Se encuentra ligado directamente con las ASADAS, para poder promover de manera participativa e integral la gestión sobre la prestación de servicio, sin fines de lucro y el AyA como ente rector, desarrolla las habilidades y conocimientos de la comunidad participativa.

- Sinergias y alianzas estratégicas para la gestión comunitaria de los servicios

APS:

Astorga et al. (2015) indican: Establecer las alianzas estratégicas, ayuda para potenciar los trabajos realizados en la protección del recurso Hídrico, estos se pueden dar de manera público y/o privada, aquí actúan diferentes organizaciones con el mismo fin, integrando a las ASADAS y comunidades, para la enseñanza y participación ciudadana.

- Ordenamiento para la gestión Comunitaria de los servicios de Agua Potable y Saneamiento:

Astorga et al. (2015) indican: En este último eje, se establece los criterios y lineamientos a proyectarse, para la creación integración de los entes comunales en la gestión del agua potable, ya que se reconoce la necesidad y la importancia de fortalecer la capacidad de las ASADAS.

2.12 Gestión de las Oficinas Regionales de Acueductos Comunales

La Subgerencia de Gestión de Sistemas Comunales del AyA trabaja bajo la misión de "Promover el desarrollo de sistemas de agua y la sostenibilidad de los entes operadores comunales en el territorio nacional, para la prestación de los servicios de agua potable con calidad, cantidad y continuidad, así como la recolección, tratamiento y disposición de sus aguas residuales", por medio de las Oficinas Regionales de Acueductos Comunales (ORAC) (Astorga et al., 2015, p. 42).

2.13 Estatutos

“De conformidad con el Reglamento de ASADAS, en su Art. 3, el AyA facilitará a las futuras asociaciones, el proyecto de estatutos y posteriormente el aval de estos, los que deberán ser presentados al Registro Nacional, para su respectiva inscripción”.

Los estatutos son las normas que rigen a la asociación. Deben obedecer a las finalidades propuestas en su constitución y adaptarse al máximo a la realidad de la asociación. Los estatutos son las reglas fundamentales del funcionamiento de una asociación. Pese a no poseer el carácter de norma jurídica, son vinculantes para los asociados, pues se sometieron a ellos de forma voluntaria al ingresar en la asociación (Vílchez et al., s.f, p. 42).

2.14 Vínculo Social entre el Acueducto y la Comunidad

Según El Manual Informativo de los aspectos básicos para la gestión de las nuevas Juntas Directivas de las ASADAS, los acueductos comunales son estructuras sociales tradicionales, donde las comunidades se han organizado y han resuelto, en conjunto con el AyA, sus problemas de abastecimiento de agua, al construir acueductos que han subsistido por muchos años.

El acueducto comunal es un elemento que genera mayores índices de salud, desarrollo socioeconómico en la comunidad, mejor calidad de vida, propicia cultura ciudadana mediante la celebración de las asambleas, ya que

consolida la participación de la comunidad en la toma de decisiones; favorece la equidad de género en las elecciones de las Juntas Directivas; crea mayor compromiso y sentido de pertenencia sobre el sistema, la comunidad y el territorio; forma cultura de pago, cohesión comunitaria, participación, asociatividad, capacidad de gestión y educación para la protección de las microcuencas y del ambiente (Vílchez et al., s.f, p. 42).

Ver Anexo 6.

2.15 Fortalezas, Limitaciones, Oportunidades y Amenazas (FLOA)

Es una herramienta que permite el estudio de la situación actual de una organización o empresa y de las características internas y externas de esta, para determinar sus Fortalezas, Limitaciones, Debilidades y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Fortalezas: La página oficial del INA, indica que las fortalezas se describen las cualidades o puntos a favor de los que mantiene la empresa; entre sus ejemplos se pueden mencionar: Potencial humano, capacidad de proceso, productos, servicios, recursos financieros, otros.

Limitaciones: Según página oficial del INA, las imitaciones implican debilidad, y se usa esta palabra por ser catalogada con menos perjuicio. Las limitaciones están relacionadas con el potencial humano y capacidad de proceso. Son el caso contrario de fortalezas, afectan negativa y directamente a la organización.

Oportunidades: Según página oficial del INA, las oportunidades son acontecimientos o sucesos con una cierta posibilidad de que ocurran en la parte externa de la empresa, con un impacto positivo.

Amenazas: Según página oficial del INA, las amenazas son acontecimientos que mantienen un impacto negativo a la organización y se presentan en la parte externa.

III Capítulo

Marco Metodológico

3.1 Enfoque de la Investigación

3.1.1 Enfoque Mixto

Para lograr los objetivos de esta investigación, se requiere un enfoque cualitativo y cuantitativo, de él surge el enfoque mixto, el cual implica la utilización de datos cuantitativos en su línea base de análisis, pero metodológicamente los resultados responden a análisis cualitativos que resultan de técnicas como talleres, entrevistas a actores claves, identificación de otros procesos de planificación.

La investigación se enfoca en los ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución, en conjunto con las ASADAS y organizaciones externas de una manera amplia y profunda; se abarcan los ejes estratégicos y evalúa cada uno de ellos, para poder subir de categoría dicha ASADA de enfoque.

La investigación se considera mixta, los ejes estratégicos abarcan los temas comerciales, comunales y administrativo financiero. Estos datos se recopilan y se tabulan, de una manera que se exprese en métodos numéricos (gráficos) la cantidad de casos que se encuentran trabajando bien o mal, dependiendo de las respuestas recolectadas en las entrevistas.

Se tiene la definición: “Al utilizar el enfoque mixto, se entremezclan los enfoques cualitativo y cuantitativo en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita triangularla. Esta triangulación aparece como alternativa a fin de tener la posibilidad de encontrar diferentes caminos para conducirlo a una comprensión e interpretación lo más amplia del fenómeno en estudio” (Ruiz, Borboa y Rodríguez, 2013, pág. 11).

3.2 Tipo de Investigación

3.2.1 Investigación Descriptivo y Exploratoria

Se enfoca la investigación del tipo **descriptivo** referente y aplicado a la Asociación Administradora y a la comunidad abastecida por esta. Según Monge (2011), la investigación descriptiva brinda de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Por otra parte, la investigación exploratoria es aquella que permite con más seguridad establecer relaciones de causa y efecto (Monge, 2011).

Por lo anterior, se puede identificar lo siguiente: en la investigación se va a realizar un examen a la ASADA de Guadalupe, utilizando los datos que brinden los miembros de la Junta Directiva de esta. Los ejes estratégicos que van a ser analizados abarcan todo lo que es ámbito comercial, comunal, administrativo y financiero, temas que deben operar de la mejor manera, o bien eso, se quiere averiguar mediante dicha exploración.

3.3 Fuentes de Información

Las fuentes que se van a utilizar son las primarias y secundarias, ellas abarcan: libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas.

3.3.1 Fuentes Humanas

Entre las personas claves para la realización del trabajo de investigación, se tiene como enlace directo a los usuarios de la ASADA Guadalupe, 83 personas.

Además, de los miembros de la Junta Directiva de la ASADA, rigen puestos de presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocal (es) y fiscal.

3.3.2 Fuentes Materiales

Se detalla a continuación bibliografía que se ha revisado para su análisis y comprensión de la investigación:

- Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento.
- Reglamento de Prestación de Servicios al cliente AyA.
- Ley de Asociaciones.
- Tarifas brindadas por ARESEP.
- Página oficial AyA.

3.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro N° 2. Operacionalización de las Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Instrumental	Definición Operacional
Ejes Estratégicos	Se define como un conjunto de acciones o caminos creados según el objetivo de la ASADA, con la finalidad de buscar el bien común y desarrollo participativo, son coherentes con la misión, visión y valores institucionales. Los ejes estratégicos específicos a lo que se	Se recopila la información mediante la aplicación de las siguientes herramientas: <ul style="list-style-type: none"> - Observación participativa. - Entrevista. - Cuestionario. 	Se presenta la información recopilada y analizada mediante cuadros y gráficos. La pesquisa es obtenida mediante la información recopilada del método de observación participativa, al evidenciar los ejes estratégicos acordes

	<p>refiere la investigación son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunal. - Comercial. - Administrativo Financiero. 		<p>con la misión, visión y valores de la ASADA de Guadalupe; entrevista, mediante la recopilación de datos de la muestra probabilística externa (abonados); y por último el cuestionario, ante la confección de una serie de preguntas con el objetivo de medir todos los ejes estratégicos de la ASADA de Guadalupe.</p>
Estructura Estratégica	<p>Se define como un conjunto de materiales generales para la guía de las acciones correctas en el funcionamiento como organización, con la finalidad de orientar al AyA, ente rector en la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento.</p>	<p>Se recopila la información mediante la aplicación de las siguientes herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Observación participativa. - Entrevista. - Cuestionario 	<p>Se presenta la información recopilada y analizada mediante cuadros y gráficos. La pesquisa es obtenida mediante la información recopilada de la observación participativa, ante la participación de la mujer y la aplicación de los ejes estratégicos de la política. La entrevista brinda la recopilación de datos ante la muestra probabilística externa (abonados). Por último, se confecciona una serie de preguntas, para medir la aplicación de la política a nivel</p>

			externo de la organización (cuestionario).
FLOA de los Ejes Estratégicos	Se define por sus sigas como fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas que mantiene la ASADA, tanto dentro como fuera de la organización, para su análisis respectivo.	Se recopila la información mediante la aplicación de las siguientes herramientas: <ul style="list-style-type: none"> - Observación participativa. - Entrevista. - Cuestionario 	Se presenta la información recopilada y analizada mediante cuadros y gráficos. La pesquisa es obtenida mediante la información recopilada de la observación participativa ante una reunión mensual de los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe, se analizarán varias características en forma conjunta con el propósito de observar el comportamiento de la muestra total interna. La entrevista es la recopilación de datos ante la muestra probabilística externa (abonados). Por último, se realiza una serie de preguntas con el objetivo de diferenciar las fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas de la ASADA de Guadalupe en función a los ejes estratégicos estudiados.

Gestión Comercial	Es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, que se encuentra en cualquier organización y que se ajustan a la ejecución de tareas de ámbito de ventas y marketing. Incluye todos los elementos que se aplican en el aprovechamiento del recurso hídrico y para fomentar el buen servicio a los usuarios, así como para la recaudación de los dineros por la prestación de los servicios.	Se recopila la información mediante la aplicación de las siguientes herramientas: - Entrevista. - Cuestionario	Se presenta la información recopilada y analizada mediante cuadros, gráficos e infografías. La pesquisa es obtenida mediante la información recopilada de la entrevista, conformada por sus ejes estratégicos fragmentados. Con la finalidad de conocer las ideas de los abonados hacia la ASADA se crea el cuestionario.
Gestión Comunal	Es un espacio de construcción, desde el cual es posible realizar prácticas sociales, políticas y/o comunitarias sobre nuestra comunidad. Las ASADAS buscan su espacio para el bien de la comunidad y en pro de acción de ayuda, ya que el recurso del agua es de suma importancia en la vida del ser humano.		
Gestión Administrativo Financiero	Permite a las empresas tener un buen desenvolvimiento en todas sus áreas y de todos sus recursos para tener una solvencia y capacidad de crecimiento dentro y fuera de la misma, se detalla a continuación sus		

	<p>significados distinguidos:</p> <p><u>Administrativo:</u> Consiste en brindar el apoyo para la realización de todas las actividades del acueducto, utilizando los recursos disponibles al máximo, para alcanzar las metas que se establecieron desde el principio.</p> <p><u>Financiera:</u> Cubre todos los aspectos relacionados con el manejo y control de fondos y el financiamiento de obras de inversión para el mejoramiento y reposición de los sistemas: contabilidad, control de egresos e ingresos, presupuesto, entre otros.</p>		
--	--	--	--

Fuente: Castro, 2020.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La población investigada es la Junta Directiva, personal administrativo y operativo de la ASADA de Guadalupe de Esparza, con tipo de ubicación geográfica rural.

La ASADA mantiene una Junta Directiva, donde se detallan los siguientes puestos:

- Presidente.
- Vicepresidente.
- Tesorero.

- Secretario.
- Vocal, en este caso según el estatuto de la ASADA cuenta con dos vocales.
- Fiscal.

De ahí se toma referencia la población objeto de estudio de la investigación, para aplicar los ejes estratégicos, pues son las personas que conocen del manejo de la ASADA, estos personeros renuevan la Junta Directiva cada dos años, y deben ser miembros activos de la ASADA, ya inscritos anteriormente.

3.5.2 Muestra

3.5.2.1 Muestra Total Interna

Aplicada para los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe y Administración:

- Presidente: Luis Fernando Salazar Álvarez, cédula de identidad: 6-0097-0385.
- Vicepresidente: William Gerardo Salazar Álvarez, cédula de identidad: 6-0071-0307.
- Secretaria: Yamileth Rafaela Del Carmen Quirós Steller, cédula de identidad: 2-0422-0269.
- Tesorero: Sixto Vázquez Carranza, cédula de identidad: 2-0243-0699.
- Vocal: Wilberth Esquivel Delgado, cédula de identidad: 2-0310-0633.
- Fiscal: Wilber Leonel Gerardo Salazar Álvarez, cédula de identidad: 6-0190-0624.
- Administrador, Jefry Ferreto Salazar, cédula de identidad: 1-1629-0310.

Se aplicará un cuestionario a la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe y administración, con el fin de conocer la operación entre los ejes estratégicos estudiados y obtener un resultado eficaz en la investigación.

3.5.2.2 Muestra no Probabilística Externa

La muestra se escoge de manera subjetiva o por juicios de valor, dejándose llevar por los sentimientos o por características deseadas del individuo, determinada a la cantidad de usuarios que mantiene la ASADA (abonados), y de allí se establece la población aproximada, como se detalla a continuación:

Cuadro N° 3 Abonados y población de la ASADA

ASADA	ABONADOS	POBLACIÓN
Guadalupe de Esparza	83	290

Fuente: Castro, 2020.

La población se determina por 3.5, rango aproximado de habitantes por casa de habitación unifamiliar.

Se aplicará una entrevista a la muestra de los abonados de la ASADA de Guadalupe, se establece el muestreo no probabilístico (dirigido), que ayuda a seleccionar las partes de la población de la que se puede obtener una respuesta de calidad con las pruebas suficientes para evidenciar la investigación.

3.6 Descripción de los Instrumentos y Técnicas de Recopilación de la Información

En la investigación se recolectará información de interés por medio de un cuestionario, entrevistas y el método de observación, con el fin de captar los datos y realizar una comparación con lo indicado por la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe y lo que realmente indican los usuarios.

Es importante recopilar la información de los usuarios y realizar un cruce de datos para conocer la posición de la ASADA ante lo que brindan y lo que reciben. Al final de su investigación, la herramienta FLOA será de gran utilidad para obtener los resultados ciertos de la investigación.

3.6.1 Cuestionario

Es confeccionado y dirigido a los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, con el objetivo de recopilar información en relación con el funcionamiento de la gestión comercial, comunal, administrativo y financiero.

La información que proporcione es de uso confidencial y será utilizada exclusivamente para los aspectos señalados. Se divide en tres ejes estratégicos:

1. Gestión comercial.
2. Gestión Comunal.
3. Gestión Administrativo y Financiero.

3.6.2 Entrevista

Dirigida a los abonados de la ASADA de Guadalupe de Esparza, con el objetivo de recopilar información relativa a los ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución. Se divide en dos partes:

1. Aspectos personales del entrevistado: Género, formación académica y años de utilizar el servicio, con el fin de conocer qué tipo de población se encuentra en estudio.
2. Aspectos específicos: Desde el detalle más particular al más específico, determinando la relación entre el acueducto y la comunidad en cuanto a los ejes estratégicos en estudio.

3.6.3 Método de Observación Participativa

Su objetivo se basa en observar el comportamiento que mantienen los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, para así determinar el FLOA a nivel interno de la Asociación.

Se detalla a continuación los aspectos por observar:

- Participación
- Conducta
- Competencias
- Compañerismo
- Responsabilidad
- Liderazgo
- Trabajo en equipo

- Toma de decisiones
- Iniciativas
- Innovación / Creatividad
- Responsabilidad Social

Se considera la escala en la cual se trabajará, para así obtener una respuesta veraz:

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Muy pocas veces
- Nunca

3.6.4 Infografías

La transformación del texto a imágenes provoca interés en la población, captan la atención del lector al observar colores, figuras y texto llamativos, su finalidad es brindar la información suficiente y de utilidad para el público en estudio. La idea es transformar información de interés de los abonados de la ASADA de Guadalupe, según el Reglamento, o bien, tornar el procedimiento conocido todos los usuarios y aplicarlo de manera original, para observar en un futuro el impacto ocasionado.

En síntesis, las infografías son una herramienta tecnológica para llevar la comunicación a otro nivel de comprensión, donde se combina la imagen y el texto de una manera sintética, las infografías son un medio de comunicación más que tienen los seres humanos a fin de transmitir sus ideas, sus mensajes (Vera, Ocampo y De Luna, 2019, pág. 32).

IV Capítulo

Presentación y Análisis de los Resultados

4 Presentación y Análisis de los Resultados

Se realizará el análisis correspondiente conforme los resultados obtenidos de las herramientas de recolección de datos (cuestionario, entrevista y guía de observación). Para mayor claridad en los resultados, estos se presentarán a través de: cuadros y gráficos, con el fin de reflejar y realizar el análisis cualitativo y cuantitativo en función de los objetivos de la investigación.

El cuestionario utilizado se conforma de quince preguntas, dirigido a los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, con el objetivo de recopilar información sobre el funcionamiento de la gestión comercial, comunal, administrativo y financiero.

La entrevista aplicada consta de dos partes, la primera de tres preguntas de aspectos personales del entrevistado, las cuales son abiertas y la segunda aspectos específicos, la cual contiene ocho preguntas cerradas y abiertas para que el abogado pueda señalar lo solicitado a criterio personal.

La guía de observación no participativa se realizó en una reunión de Junta Directiva, se hace una vez al mes, el objetivo es observar el comportamiento de los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, para así determinar el FLOA a nivel interno de la Asociación. Se hace con once aspectos por observar, versus una escala donde el punto máximo es *siempre* y la menor puntuación de *nunca*.

4.1 Análisis de los Ejes Estratégicos

Se entiende como las líneas o rutas básicas de progreso de una administración, en este caso, aplica para la asociación, con la finalidad en profundizar en la razón de sus objetivos para alcanzar las metas, ordenando su desarrollo ante las actuaciones. Los ejes proporcionan orden y claridad en las funciones. Para poder completar el Trabajo Final de Graduación, se estudiaron tres grandes ejes, los cuales se detallan a continuación, se expone cada acción para cumplir con la eficiente ejecución de la ASADA de Guadalupe de Esparza.

4.1.1 Eje Estratégico Comercial

En este eje estratégico se va a encontrar lo que se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 4 Eje Estratégico Comercial

Sub Variable	Objetivo
Sistema de Facturación	Contar con un sistema informático para la facturación.
Sistema de Recaudación	Contar con un sistema informático para la recaudación.
Morosidad mensual	Contar con un plan para reducir los pendientes de cobro.

Aplicación de tarifa vigente de ARESEP	Aplicar la tarifa vigente de ARESEP para un cobro justo y real del agua.
Local para atención de Usuarios	Contar con un espacio para la atención de usuarios.

Fuente: Castro, 2020.

4.1.2 Eje Estratégico Comunal

En este eje estratégico se va a encontrar lo detallado en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 5 Eje Estratégico Comunal

Sub Variables	Objetivo
Campañas con escuelas/colegios	Contar con un plan de promoción para realizar campañas con escuelas y colegios.
Plan de Transparencia y Rendición de cuentas	Contar con un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia de la gestión.
Socios en las Asambleas	Contar con un plan de afiliación para aumentar la participación en la asamblea.

Porcentaje de usuarios que son socios	Contar con un plan de afiliación para aumentar la participación de miembros con vos y voto.
---------------------------------------	---

Fuente: Castro, 2020.

4.1.3 Eje Estratégico Administrativo Financiero

En este eje estratégico se va a encontrar lo que se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 6 Eje Estratégico Administrativo Financiero

Sub Variables	Objetivo
Custodia de ingresos	Contar con una cuenta a nombre de la ASADA para fortalecer control interno de la ASADA.
Plan de Trabajo Anual	Contar con el Plan Anual como instrumento de gestión para alcanzar los objetivos de la ASADA.
Libro Legales	Contar con un libro de socios y boleta de afiliación para anotar actualizaciones a la lista de socios.
Fontanero	Contar con fontanero contratado para la gestión operativa del acueducto.

Estados Financieros enviados a AyA	Contar con un registro de estados financieros enviados al AYA para cumplir convenio de delegación.
Bodega de materiales para operación y mantenimiento	Contar con una bodega para mantener seguro, ordenado y controlado los materiales con que cuenta la ASADA.

Fuente: Castro, 2020.

4.2 Análisis FLOA

A partir de la aplicación de los instrumentos y técnicas de investigación en el Trabajo Final de Graduación: cuestionario, entrevistas y método de observación participativa, se detectaron fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas, apreciados con trascendental importancia en la administración de la ASADA de Guadalupe. En consecuencia, se indicarán las estrategias a desarrollar vinculados a la construcción de la matriz FLOA con relación con los ejes estratégicos estudiados, se detalla la información.

4.2.1 Fortalezas

Entre los puntos a favor que mantiene la ASADA de Guadalupe se detallan los siguientes:

- Buen ambiente laboral de la Junta Directiva: no existe discrepancias entre los miembros, buen trabajo en equipo y compañerismo.

- Proactividad de las gestiones: siempre tienen el deseo de innovar y mejorar el acueducto, crenado nuevos proyectos.
- Calidad del agua potable: no existe queja que el agua que brinda la ASADA es de mala calidad.
- Tarifas aplicadas: la ASADA aplica las tarifas vigentes indicadas por ARESEP (Pliego Tarifario Meta).
- Rendición de cuentas y transparencia: cada vez que realizan asambleas brindan rendición de cuentas a la comunidad.
- Custodia de ingresos: existe una cuenta bancaria a nombre de la Asociación donde custodian los ingresos provenientes de la administración.
- Plan de Trabajo Anual: el AyA junto con la ASADA han realizado recientemente un plan en pro de la administración del acueducto.
- Compromiso de la Junta Directiva: existe compromiso por parte de los miembros de Junta Directiva desde que aceptan un puesto en la Asociación.
- Buen servicio a la comunidad: no existe disconformidad por parte de los abonados por el servicio que brinda la ASADA.
- Responsabilidad social: todo lo realizado por la administración de la ASADA ha sido en relación con la responsabilidad social que mantienen.

4.2.2 Limitaciones

Las debilidades que se citan y explican a continuación son catalogadas de menos perjuicio, brindan ayuda a la administración de la ASADA para poder mejorarlas, en busca de una alianza estratégica:

- Poca solvencia económica: es un acueducto muy pequeño, con pocos ingresos, los que alcanzan apenas para poder pagar los gastos mes a mes.
- Servicios electrónicos: no cuentan con aparatos modernos para la administración y facilidad del acueducto, como por ejemplo un clorador o un teléfono para la toma de lecturas.
- Falta de capacitación: los abonados indican que los miembros de Junta Directiva no cuentan con capacitación en la administración del acueducto.
- Facturación de la ASADA: el servicio que brinda es manual, muchas personas solo mantienen su propiedad para vacacionar, dificultando el pago del servicio.
- Convenios con empresas externas: al mantener convenios con empresas externas se puede facilitar el pago de los servicios o programas de facturación.
- Local para la atención de usuarios: la ASADA no cuenta con una oficina abierta durante un horario establecido para la atención de los usuarios.
- Inexistencia de programas para las escuelas: los jóvenes son la clave del futuro, hay que crear conciencia del uso del agua y administración del acueducto.
- Libros legales desactualizados: la ASADA debe de mantener los libros legales actualizados.
- No existe fontanero: el puesto de un fontanero en una ASADA es de suma importancia, es indispensable.

4.2.3 Oportunidades.

Las oportunidades detalladas a continuación son acontecimientos o sucesos con una cierta posibilidad de que ocurran en la parte externa de la ASADA de Guadalupe:

- Inexistencia de competencias: el AyA es el ente rector que brinda el servicio de agua potable, los abonados aun así prefieren la administración de una ASADA en la comunidad.
- Cambios de miembros de Junta Directiva: cada dos años se realizan cambios de miembros de Junta Directiva, para el apoyo a la comunidad.
- No existe discrepancia entre los abonados y la ASADA: como en toda organización siempre existen discrepancias, en algunas ocasiones las personas no desean exponerlas, en el caso de la ASADA, esta ha mantenido buena relación con los abonados.
- Personas conocidas: al ser una comunidad pequeña, todas las personas se conocen entre sí, lo que genera confianza en la administración del acueducto y facilidad en la comunicación.
- Apoyo institucional: el AyA, como ente rector, siempre que la ASADA lo solicite se recibe la ayuda correspondiente.
- Porcentaje de morosidad mensual: beneficio de ser pocos los abonados que existen en la ASADA y al ser una comunidad pequeña conoce las limitaciones de cada uno; la morosidad mensual es nula.

4.2.4 Amenazas

Son acontecimientos que mantienen un impacto negativo a la ASADA de Guadalupe y se presentan en la parte externa, se citan a continuación los investigados:

- Falta de motivación de los abonados: los abonados no se sienten motivados y tienen desinterés de participar en las acciones de la ASADA.

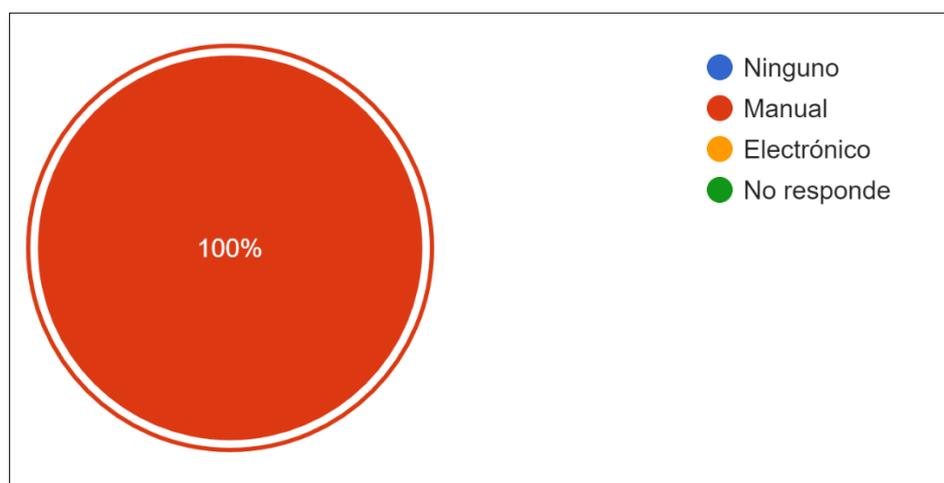
- Porcentaje de usuarios que son socios: el porcentaje es sumamente bajo en comparación con la cantidad de abonados que tiene la ASADA.
- Porcentaje de participación de socios en las asambleas: en relación con los abonados socios, el número de los que asisten a las asambleas se minimiza.
- Bodega de materiales: la ASADA custodia los materiales en una vivienda particular, sin control interno alguno sobre el manejo de los activos.
- Abonados: al ser una comunidad pequeña, debería existir más apoyo y participación, el voluntario es la clave del éxito de la administración de un acueducto.

4.3 Análisis del Cuestionario

- **Gestión Comercial de la ASADA de Guadalupe**

4.3.1 Facturación que la ASADA entrega a sus usuarios

Gráfico N° 1. Facturación de la ASADA



Fuente: Castro, 2020

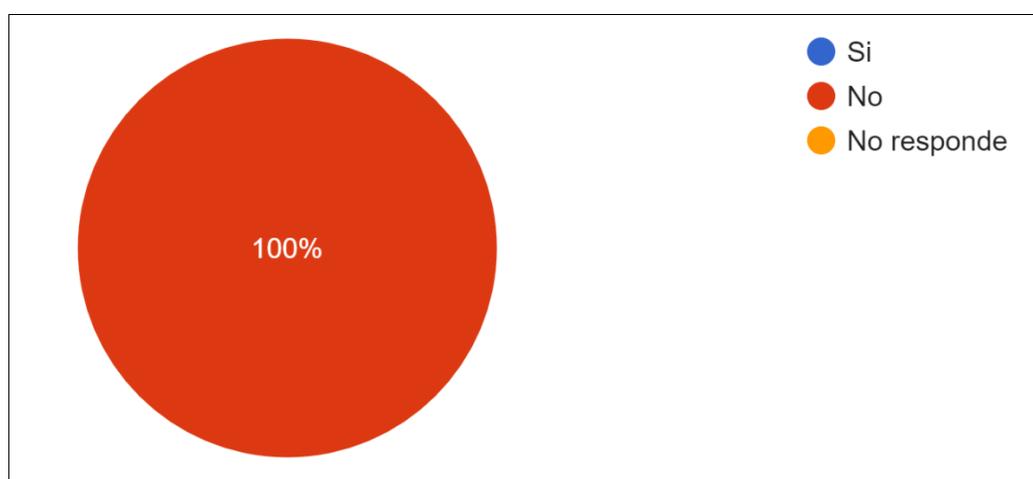
Con el objetivo de conocer la opinión referente al tipo de sistema de facturación usado para los usuarios, se consultó a los informantes que participaron en este estudio.

Sobre el particular se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que utilizan el tipo de facturación manual; la respuesta no se cataloga positiva en una ASADA.

La información aportada en el cuestionario referente a esta pregunta se considera negativa, pues permite confirmar que la ASADA de Guadalupe no se adecua a las necesidades actuales de los abonados.

4.3.2 Convenios con empresas externas para la recaudación del dinero en cobro de los abonados

Gráfico N° 2. Convenio con empresas externas



Fuente: Castro, 2020

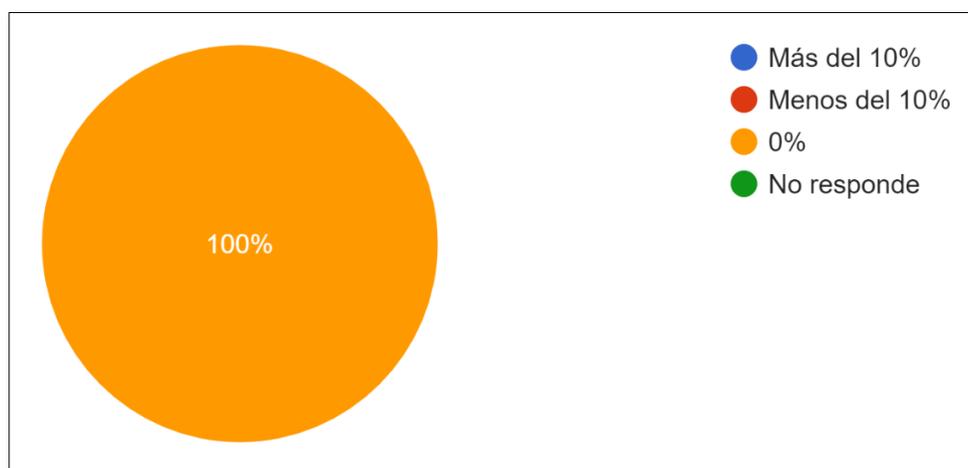
El gráfico # 2, expresa la respuesta si la ASADA mantiene algún convenio con empresas externas para la recaudación del dinero en cobro de los abonados.

Se obtuvo como resultado que el 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que no mantienen algún convenio.

La información aportada en el cuestionario referente a esta pregunta se considera negativa, pues obliga a los usuarios de la ASADA realizar el trámite directo con la ASADA, sin tener la posibilidad de realizarlo en cualquier parte del país o en otro lugar con mayor acceso.

4.3.3 Porcentaje de morosidad mensual en relación con el pago de sus usuarios

Gráfico N° 3. Porcentaje de morosidad mensual

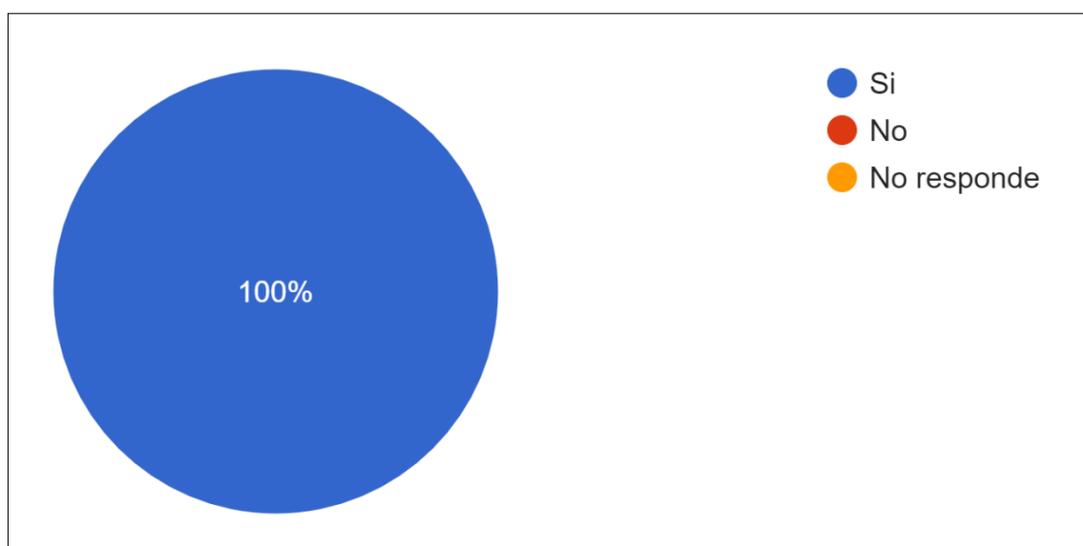


Fuente: Castro, 2020

Como se especifica en el gráfico # 3, el 100% de los informantes indican que la morosidad mensual respecto del pago de sus usuarios es del 0%. La información aportada en el cuestionario referente a esta pregunta se considera positiva, pues la ASADA no tiene cuentas por cobrar, lo que no podría producir pérdidas para el acueducto con el consumo de los usuarios de agua potable.

4.3.4 Tarifa aplicada regulada por ARESEP

Gráfico N° 4. Tarifa de ARESEP



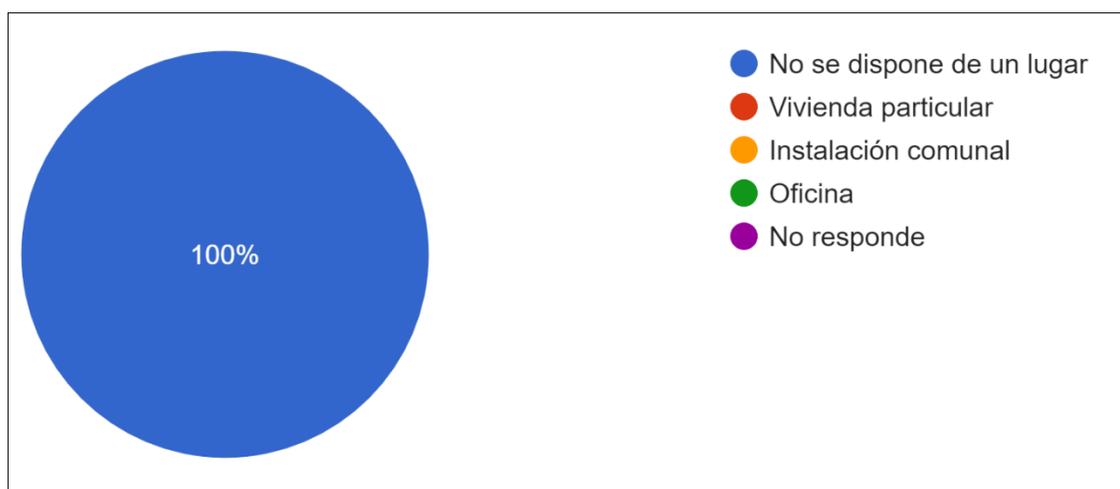
Fuente: Castro, 2020

Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes respecto de si se aplica la tarifa vigente regulada por ARESEP. Se consultó a los informantes y se obtuvo como resultado que un 100% del total (7de 7 informantes) manifestaron que sí se aplica.

La información aportada en el cuestionario concerniente a esta pregunta se considera positiva, pues la ASADA cumple con lo estipulado en el Reglamento.

4.3.5 Local que se utiliza para la atención y seguimiento de quejas o consultas de los usuarios

Gráfico N° 5. Local para la atención de los usuarios



Fuente: Castro, 2020

De acuerdo con la preguntada realizada, se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que no se dispone de un lugar.

La información aportada en el cuestionario concerniente a esta pregunta se considera negativa, pues las ASADAS deben poseer una oficina para la atención y seguimiento de quejas o consultas de los usuarios y la administración en su totalidad. No se pueden mantener responsabilidades y control interno si la ASADA no mantiene su propia oficina para realizar las gestiones correspondientes de la administración y Junta Directiva.

- **Gestión Comunal de la ASADA de Guadalupe**

4.3.6 Programa en las escuelas/colegios para que concienticen del uso adecuado del agua

Pregunta: ¿Tienen algún programa para aplicar en las escuelas/colegios para que concienticen del uso adecuado del agua?

Respuestas conglomeradas: No, no se mantiene interés alguno por parte de la Junta Directiva, no se cree necesario.

Análisis: Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes sobre si se organizan campañas para involucrar a las escuelas/colegios que busquen crear conciencia del uso adecuado del agua, se consultó y se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que no se brindan, pues no lo creen necesario.

La información aportada en el cuestionario que se refiere a esta pregunta se considera negativa, pues las ASADAS tienen dicho deber, para generar una cultura adecuada en las comunidades.

4.3.7 Rendición de cuentas y transparencia de la gestión de la ASADA hacia la comunidad

Gráfico N° 6. Rendición de cuentas



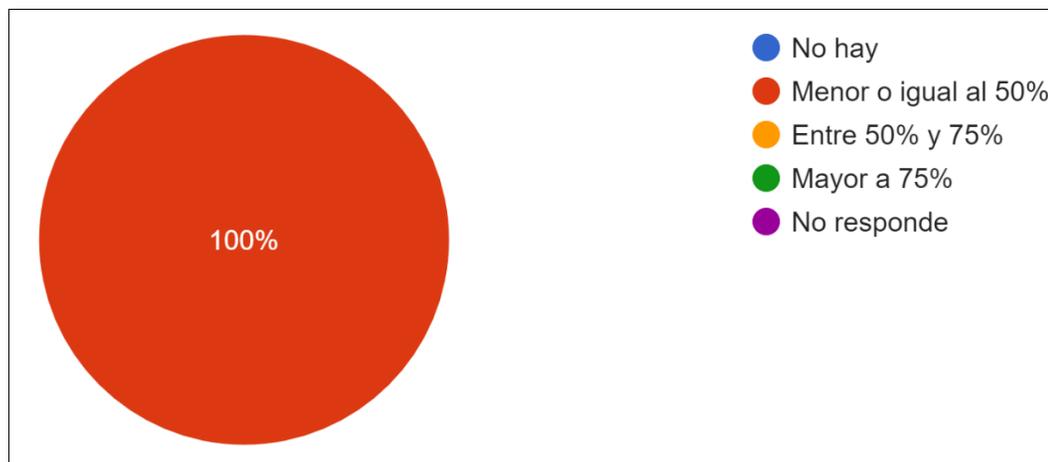
Fuente: Castro, 2020

Con base en el gráfico # 6, se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que sí, regularmente realizan la rendición de cuentas.

La información aportada en el cuestionario pertinente a esta pregunta se considera positiva, pues las ASADAS tienen dicho deber, para generar confianza y transparencia con la comunidad.

4.3.8 Porcentaje de participación de socios en las Asambleas

Gráfico N° 7. Porcentaje de participación de socios



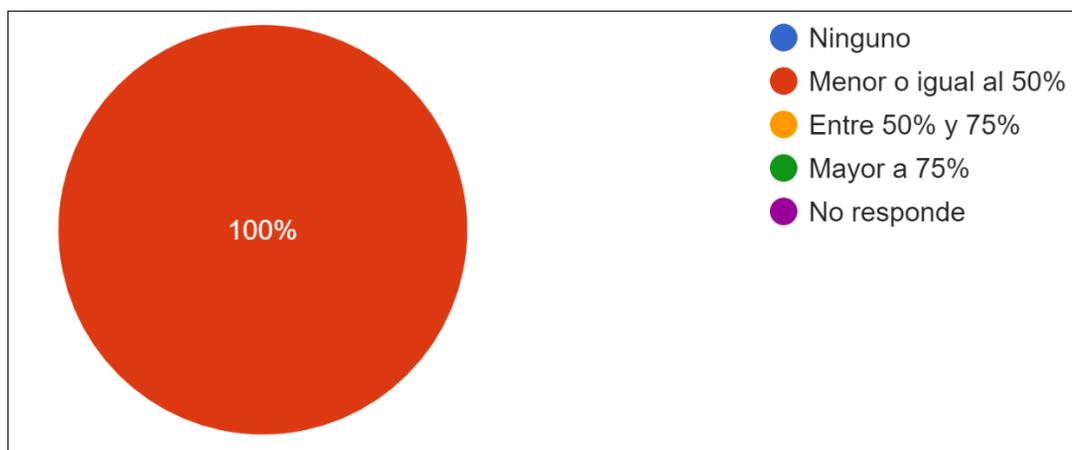
Fuente: Castro, 2020

En el resultado del gráfico # 7, se determina que el porcentaje de participación de socios en las asambleas (100% del total, 7 de 7 informantes) es menor o igual al 50%.

La información aportada en el cuestionario pertinente a esta pregunta se considera negativa, el porcentaje debería ser mayor a 75%. Se manifiesta que los usuarios no están participando en las asambleas, lo cual puede provocar que no exista personal suficiente para conformar una nueva Junta Directiva o diferentes gestiones por realizar.

4.3.9 Porcentaje de Socios

Gráfico N° 8. Porcentaje de Socios



Fuente: Castro, 2020

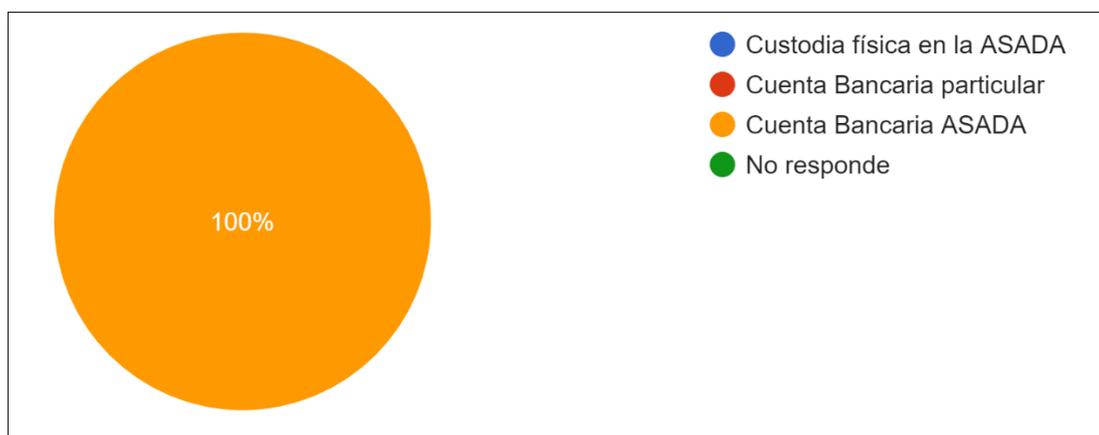
De acuerdo con el gráfico # 8, se determina que el porcentaje de participación de socios en las asambleas (100% del total, 7 de 7 informantes) es menor o igual al 50%.

La información aportada en el cuestionario relativo a esta pregunta se considera negativa, el porcentaje debería ser mayor a 75%. Se detalla que de los 83 abonados de la ASADA de Guadalupe, solo el 50% o menos de dicho porcentaje son socios, es decir, no pueden ejercer voto en las asambleas, para la toma de acuerdos o bien, para ser reelectos en la Junta Directiva.

- **Gestión Administrativo Financiero de la ASADA de Guadalupe**

4.3.10 Custodia de los ingresos

Gráfico N° 9. Custodia de ingresos



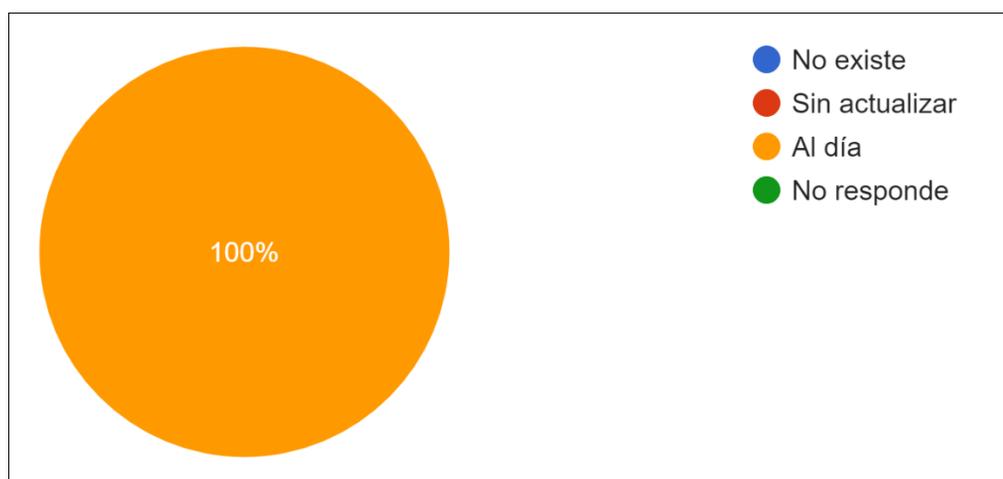
Fuente: Castro, 2020

Se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que mantienen los ingresos en una cuenta bancaria de la ASADA.

La información aportada en el cuestionario concerniente a esta pregunta se considera positiva, pues la ASADA debe tener una cuenta bancaria propia, con el fin de que todos los ingresos se registren de una forma segura y sin peligro de que se extravíen.

4.3.11 Plan de Trabajo Anual

Gráfico N° 10. Plan de Trabajo Anual



Fuente: Castro, 2020

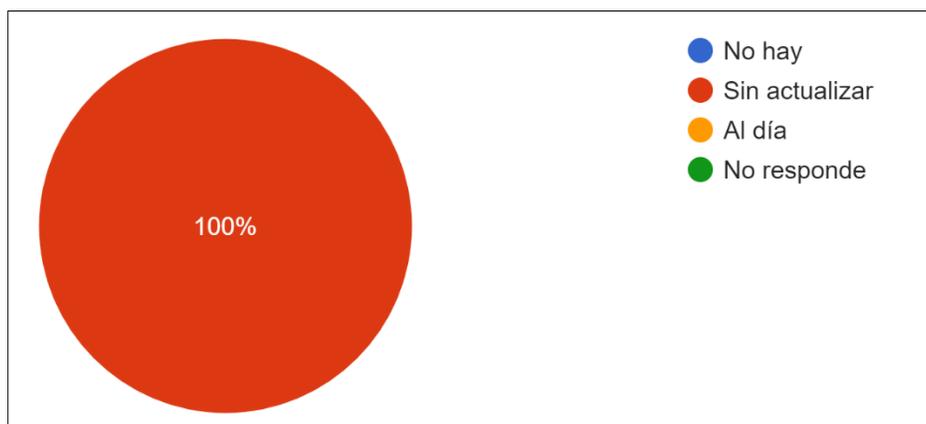
Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes sobre si existe un plan de trabajo anual que sirva como guía al trabajo por realizar durante el año, se consultó a los informantes que participaron en este estudio.

De acuerdo con el particular, se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que sí tienen plan de trabajo y se encuentra al día.

La información aportada en el cuestionario relativo a esta pregunta se considera positiva, pues las ASADAS deben tener un plan de trabajo anual, con la finalidad de ser una guía al trabajo realizado y por realizar, acorde con el presupuesto que se disponga.

4.3.12 Libros Legales de la Asociación

Gráfico N° 11. Libros legales de la Asociación



Fuente: Castro, 2020

Conforme al gráfico # 11, se detalla que cuentan con libros legales de la Asociación sin actualizar, el resultado se considera negativo, pues los libros legales se deben mantener al día. Entre los libros requeridos están los siguientes:

- Libro de Socios.
- Libro de actas de Asambleas.
- Libro de actas de la Junta Directiva.
- Libros de Contabilidad.

4.3.13 Fontanero contratado por la ASADA

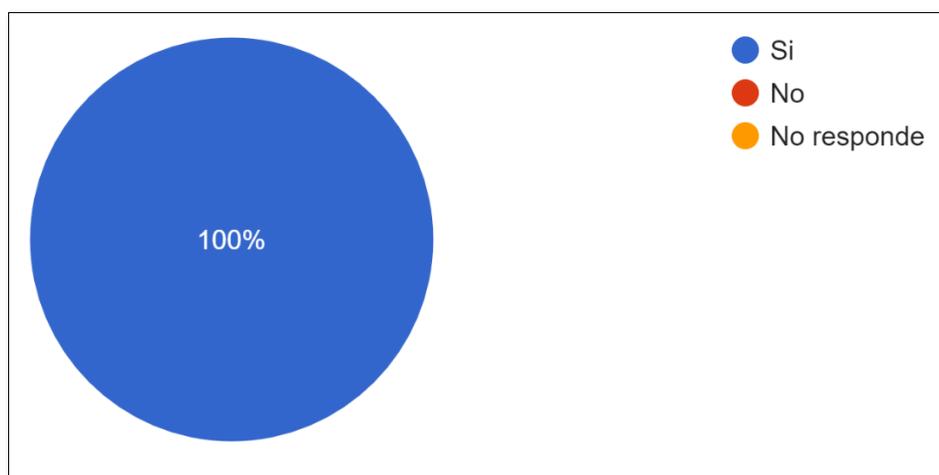
Pregunta: ¿Se tiene un fontanero contratado por la ASADA?

Respuestas conglomeradas: No se tiene fontanero, pues no cuentan con el dinero para pagarlo; sin embargo, se ha tenido la posibilidad de contratar, por medio de la colaboración del pueblo y no se ha realizado, pues la Junta Directiva no lo cree necesario.

Análisis: La labor de fontanería en una ASADA es indispensable, la información aportada en el cuestionario referente a esta pregunta se considera negativa.

4.3.14 Estados Financieros enviados al AyA anualmente

Gráfico N° 12. Estados Financieros al AyA



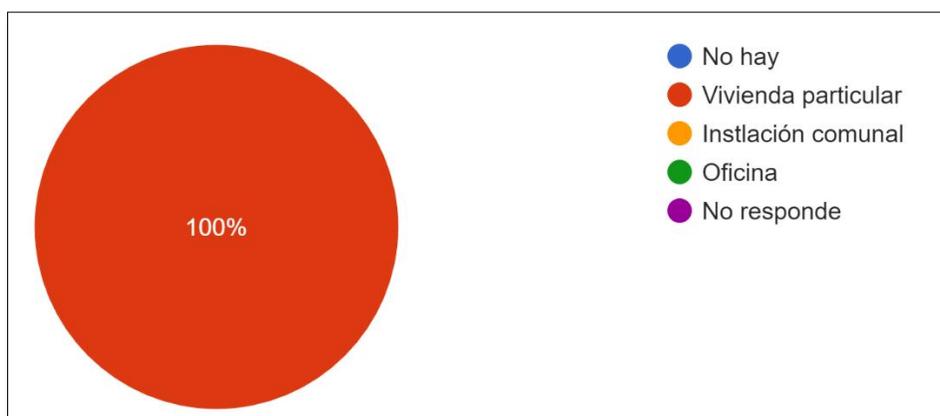
Fuente: Castro, 2020

De acuerdo con el particular, se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron que sí, los estados financieros son enviados al AyA anualmente.

La información aportada en el cuestionario concerniente a esta pregunta se considera positiva, pues manifiesta que las ASADAS cumplen con lo estipulado en el Reglamento; a la vez se hace mención de que los estados financieros se encuentran actualizados.

4.3.15 Bodega de materiales para la operación y mantenimiento

Gráfico N° 13. Bodega de materiales



Fuente: Castro, 2020

Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes referente a la bodega de materiales para la operación y mantenimiento, se consultó y se obtuvo como resultado que un 100% del total (7 de 7 informantes) manifestaron tener la bodega en una vivienda particular.

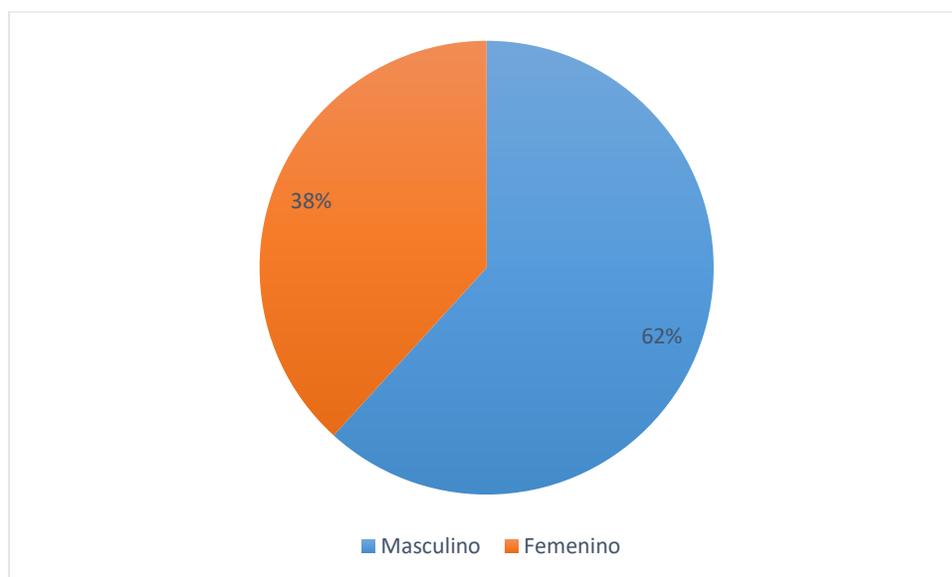
La información aportada en el cuestionario, relativa a esta pregunta, se considera negativa, pues se manifiesta que la ASADA incumplen con tener una oficina para el resguardo de los materiales, no se controla el respaldo y uso de los materiales.

4.4 Análisis de la Entrevista

I. Aspectos personales del entrevistado:

4.4.1 Género

Gráfico N° 14. Género



Fuente: Castro, 2020

Con la finalidad de conocer el género de las personas entrevistadas, se obtuvo como resultado que el 62%, equivalente a 21 de 34 entrevistados, corresponde al género masculino, el porcentaje restante (38%) es de género femenino.

La información aportada en la entrevista referente a esta pregunta, detalla que la mayoría de los hombres tienen propiedades a su nombre; se demuestra porque para lograr ser abonado de la ASADA debe de tener la propiedad a nombre propio, sin dejar de lado que el porcentaje de mujeres con propiedades es alto.

4.4.2 Formación académica

Cuadro N° 7. Formación académica

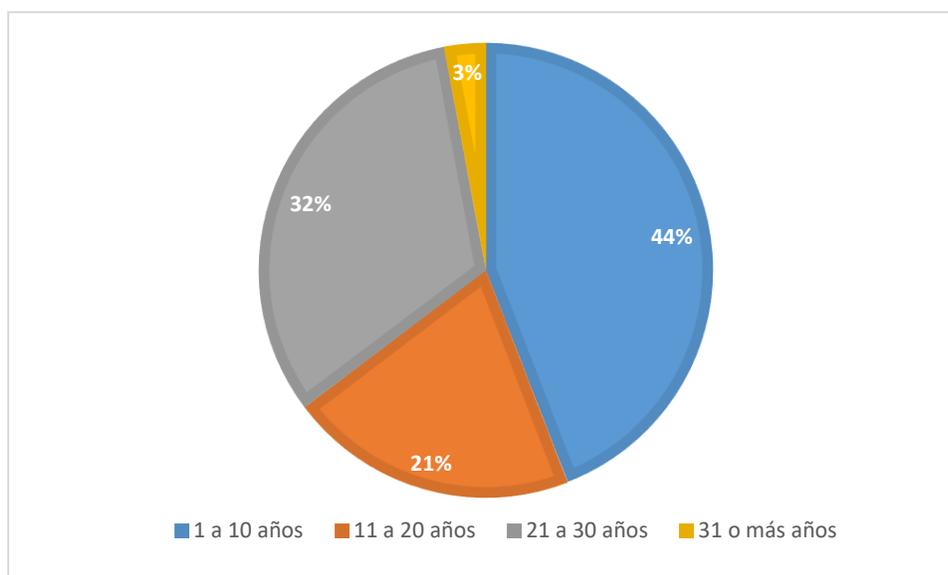
Categoría	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Primaria Incompleta	2	6%
Primaria Completa	3	9%
Secundaria Incompleta	2	6%
Secundaria Completa	2	6%
Técnico	1	3%
Bachiller	3	9%
Licenciatura	2	6%
Universidad	17	50%
Maestría	1	3%
Posgrado	1	3%
Total	34	100%

Fuente: Castro, 2020

Conforme al cuadro # 7, se detalla que la muestra fue equitativa, se obtuvo como resultado que el 50%, equivalente a 17 de 34 entrevistados. El rango mayor de entrevistados es universitario (se encuentran actualmente estudiando), al ser una comunidad un poco lejana al centro del cantón, las respuestas se consideran positivas.

4.4.3 Tiempo de utilizar el servicio de la ASADA

Gráfico N° 15. Servicio de agua potable de la ASADA

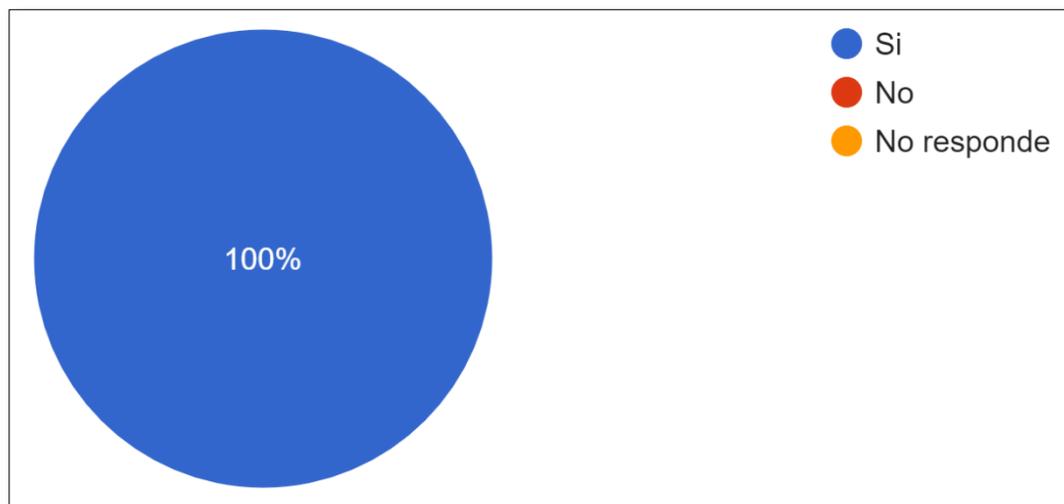


Fuente: Castro, 2020

El gráfico # 15 indica el tiempo de utilizar el servicio de la ASADA, con la finalidad de detallar los demás resultados de las siguientes preguntas. El resultado que se obtuvo se refiere a la menor cantidad de tiempo que mantienen el vínculo con la ASADA; estos son abonados con poca experiencia, su porcentaje es el 44% (15 de 34 entrevistados).

4.4.4 Conocimiento de una ASADA

Gráfico N° 16. ASADA



Fuente: Castro, 2020

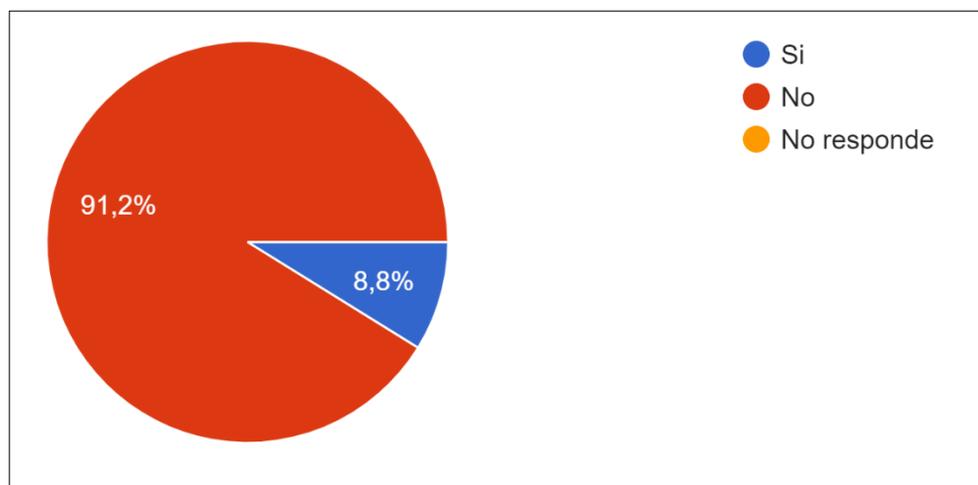
Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes, se consulta si conocen qué es una ASADA.

De acuerdo con el particular, se obtuvo como resultado que un 100% del total (34 de 34 informantes) manifestaron que sí conocen la finalidad de una ASADA.

La información aportada en el cuestionario a esta pregunta se considera positiva, para poder responder las siguientes preguntas de la entrevista, es de suma importancia que todos los informantes conozcan qué es una ASADA. Es significativo en comparación con el gráfico # 15, la mayoría de entrevistados son nuevos en la relación con la ASADA.

4.4.5 Integrante de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe

Gráfico N° 17. Junta Directiva ASADA de Guadalupe de Esparza



Fuente: Castro, 2020

Con el objetivo de conocer si los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe respondieron las preguntas de la entrevista, se consultó a los informantes que participaron en este estudio.

De acuerdo con el particular, se obtuvo como resultado que un 91.2% del total (31 de 34 informantes) manifestaron que no forman parte de la Junta Directiva, el restante porcentaje corresponde a solo dos personas de los seis miembros.

La información aportada en el cuestionario relativa a esta pregunta se considera negativa, la importancia de que los miembros de la Junta Directiva contestaran el cuestionario es importante, expondrían el caso de afuera (abonado) hacia adentro (ASADA), no se demuestra la participación.

4.4.6 Funciones de la ASADA de Guadalupe

Cuadro N° 8. Funciones de la ASADA de Guadalupe de Esparza

Categoría	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Mejoramiento continuo, impulsar y ejecutar proyectos, gestión de cobro y administración de recursos.	5	15%
Administración del acueducto.	11	32%
Brindar el servicio de agua potable a la comunidad.	8	24%
Respuesta positiva, sin indicar funciones.	4	12%
Respuesta negativa.	4	12%
No responde.	2	6%
Total	34	100%

Fuente: Castro, 2020

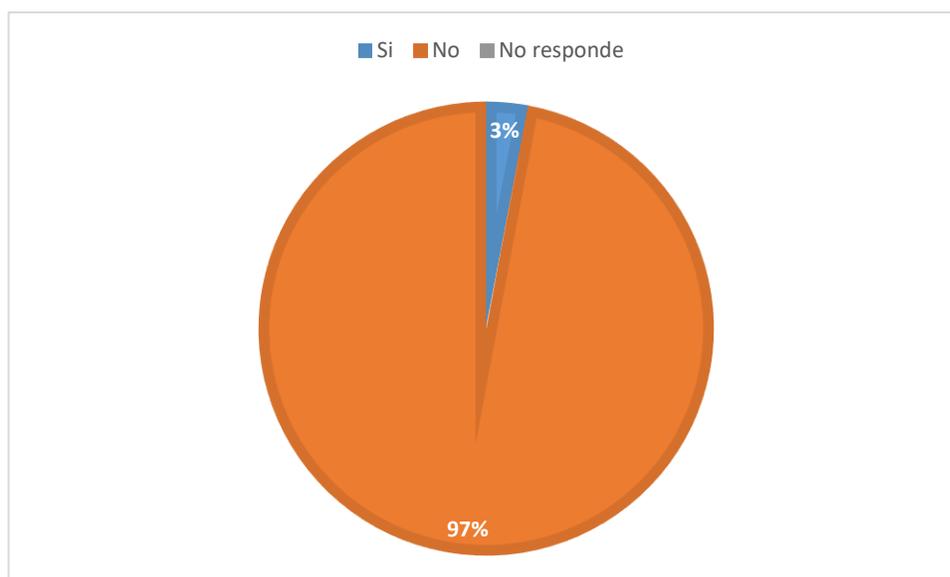
Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes concernientes a las funciones de la ASADA de Guadalupe de Esparza, se detallaron una serie de respuestas interesantes.

De acuerdo con el particular se obtuvo como resultado que un 32% del total (11 de 34 informantes) manifestaron que las funciones de la ASADA se refieren a la administración del acueducto únicamente, respuesta amplia que abarca todas las

demás funciones, pues no se detallan en la documentación aportada por los abonados.

4.4.7 Discrepancia con la ASADA de Guadalupe

Gráfico N° 18. Discrepancia la ASADA de Guadalupe de Esparza



Fuente:
Castro, 2020

De acuerdo con el gráfico # 18, se determina si algún abonado de la ASADA, según los entrevistados, ha mantenido alguna discrepancia con la ASADA de Guadalupe, refiriéndose a los miembros de Junta Directiva, Administración u otro. El resultado que se obtuvo es positivo, el 97% del total, 33 de 34 informantes no han tenido una diferencia con la ASADA, la única persona que afirmó haber mantenido una discrepancia no comentó las razones.

4.4.8 ASADA de Guadalupe versus AyA

Cuadro N° 9. ASADA de Guadalupe de Esparza versus AyA

Categoría	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Permanecer en la ASADA, mejor servicio.	27	79%
Estoy conforme con la Asada; sin embargo, no es elección de uno quién brinde el servicio.	3	9%
La ASADA tiene respuesta rápida, el AyA no.	1	3%
Respuesta negativa, no indica motivo.	2	6%
No responde.	1	3%
Total	34	100%

Fuente: Castro, 2020

Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes pertinentes a la escogencia de la ASADA de Guadalupe o la administración del AyA, se consultó y se obtuvo como respuesta lo siguiente:

De acuerdo con el particular, un 79% del total (27 de 34 informantes) manifestaron que escogen la administración de la ASADA de Guadalupe en comparación del AyA, pues esta brinda un mejor servicio. La respuesta se considera positiva, pues se demuestra que el vínculo con los abonados es de excelencia.

4.4.9 Fortalezas de las gestiones comercial y comunal

Cuadro N° 10. Fortalezas de las gestiones comercial y comunal

Categoría	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Compromiso de la Junta Directiva	5	15%
Competitividad y organización	6	18%
Buen servicio a la comunidad	6	18%
Personas de confianza	2	6%
Los abonados	1	3%
Acueducto (tuberías)	1	3%
Administración	2	6%
No responde	11	32%
Total	34	100%

Fuente: Castro, 2020

El cuadro # 10 indica las fortalezas de las gestiones comerciales y comunales que manifiesta tener la ASADA de Guadalupe a criterio personal de los abonados y de manera general. El resultado que se obtuvo se refiere a no responder la interrogante; el porcentaje es de 32% (11 de 34 entrevistados).

La respuesta se considera negativa en la parte de no responder y brindar el criterio, a la vez, se demuestra que los demás entrevistados detallan las diferentes

fortalezas que se visualizan, entre ellas, el compromiso de la Junta Directiva, la competitividad y organización y el buen servicio que se brinda a la comunidad.

4.4.10 Factores que afectan las gestiones comercial y comunal.

Cuadro N° 11. Factores que afectan las gestiones comercial y comunal

Categoría	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Falta de Fontanero	2	6%
No existe diferentes formas de pago	2	6%
Poco apoyo institucional	1	3%
Capacitación	3	9%
Morosidad	1	3%
Pocos voluntarios	3	9%
Poco recurso económico	5	15%
Abonados problemáticos	2	6%
Ninguno	4	12%
No disponibilidad hídrica	3	9%
No responde	8	24%
Total	34	100%

Fuente: Castro, 2020

Con la finalidad de investigar las disconformidades que mantienen los abonados con la administración de la ASADA de Guadalupe, de forma diferente se expone este apartado y se obtiene como resultado que el 24% de las respuestas (8 de 34 entrevistados) no mencionan los factores que afectan las gestiones comercial y comunal de la ASADA de Guadalupe, sin embargo, se obtienen diferentes respuestas importantes para tener en consideración como por ejemplo la poca solvencia económica.

4.4.11 Mejor funcionamiento de la ASADA de Guadalupe.

Cuadro N° 12. Idea para el mejor funcionamiento de la ASADA

Categoría	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Contar con un Reglamento	1	3%
Contratar un fontanero y vehículo	3	9%
Servicios electrónicos (Facturación)	4	12%
Liderazgo	1	3%
Comunicación asertiva	1	3%
Mejoramiento de la capacidad hídrica	6	18%
Capacitación	4	12%
Tarifa diferenciada	1	3%
Incentivar a la comunidad	1	3%
Manuales informativos	1	3%

No responde	11	32%
Total	34	100%

Fuente: Castro, 2020

Parte de llegar al pensamiento de los abonados, se les insta a comentar una idea para el mejor funcionamiento de la ASADA de Guadalupe. Se obtiene como respuesta que el 32% de los informantes (11 de 34 respuestas) no desean responder o bien piensan que la administración funciona correctamente. Seguidamente se centran en la importancia de la disponibilidad hídrica que conlleva al manejo económico de los recursos para obtener nuevas fuentes, tanques, mejor tubería y demás.

4.3 Análisis de la Guía de Observación No Participativa

Nombre del observador: Diana Castro Sánchez

Fecha: miércoles 17 de junio del 2020.

Hora: 4:00 pm.

Lugar: Salón Comunal de Guadalupe de Esparza.

Objetivo: Observar el comportamiento que mantienen los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, para así determinar el FLOA a nivel interno de la Asociación.

Cuadro N° 13. Guía de Observación Participativa

Aspectos por observar / Escala	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
Participación		X			
Conducta		X			
Competencias	X				
Compañerismo	X				
Responsabilidad		X			
Liderazgo	X				
Trabajo en equipo	X				
Toma de decisiones	X				
Iniciativas	X				
Innovación / Creatividad	X				
Responsabilidad Social	X				
<u>Comentarios:</u>					
<ul style="list-style-type: none"> - Existen dos miembros de Junta Directiva que son un poco reservados, aun así, apoyan los acuerdos tomados. - Se indica que las conversaciones discretas algunas veces se divulgan, lo que ocasiona problemas en el comportamiento de los miembros de Junta Directiva. - Existe un ambiente muy activo entre los compañeros, lo que crea competitividad y liderazgo. - Algunos miembros de Junta Directiva olvidan las fechas de las reuniones y no se presentan. - El trabajo realizado o por realizar siempre se elabora en equipos. - Se piensan en nuevas iniciativas para que el acueducto prospere. 					

- El presente año se ha innovado con una mejor tubería en el sistema de impulsión, son mejoras realizadas.
- Todos los miembros de Junta Directiva mantienen una responsabilidad alta, ya que la ideología es el desarrollo de la comunidad.

V Capítulo

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

5.1.1 Ejes Estratégicos:

- La ASADA cuenta con diferentes ejes estratégicos, entre los que se detallan: Comercial, Comunal, Administrativo Financiero, Ambiental, Recurso Hídrico, Sistemas de Agua y Saneamiento.
- Los ejes estratégicos son esenciales para poder analizar los lineamientos a seguir y crear el Plan de Trabajo Anual, a razón de los objetivos de la ASADA de Guadalupe.
- Dentro de un eje estratégico hay un conjunto de objetivos, los principales programas de acción seleccionados para alcanzar estos fines y los sistemas más importantes de asignación de recursos. Estos objetivos serán coherentes entre sí, de tal manera que el logro de los objetivos implica o puede implicar con bastante probabilidad el logro del plan de trabajo.

5.1.2 Estructura estratégica.

- Con la finalidad de realizar una estructura estratégica organizativa de fortalecimiento, se creó a nivel de país, una política de planificación que orienta la organización, administración y ordenamiento de las ASADAS, denominada Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento, que mantiene una serie de materiales generales para la guía de las acciones correctas en el funcionamiento como organización.

- La presente política busca superar las limitaciones y acompañar las acciones para generar una evolución en la relación de las partes (AyA y ASADAS), donde el aporte de diversidad de disciplinas, de instituciones y de aprendizajes, avance hacia una cultura de valoración del recurso hídrico del país.
- La eficiente ejecución de la administración de una ASADA requiere el apoyo de organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales y de cooperación internacional.

5.1.3 FLOA de los Ejes Estratégicos.

- El FLOA es una herramienta que la ASADA debe tener en cuenta para observar el comportamiento de los factores externos y lograr controlarlos; y a la vez, cambiar los factores internos como, por ejemplo, de una limitación a una fortaleza, al contratar a un fontanero, puesto indispensable en la administración de un acueducto.
- Los resultados del FLOA se detallan a nivel general, a razón de las entrevistas, cuestionario y método de observación participativa con los miembros de Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe, con creación de estrategias vinculadas: Fortalezas-Oportunidades, Fortalezas-Amenazas, Limitaciones-Oportunidades y Limitaciones-Amenazas.
- Se visualiza que la ASADA mantiene un fuerte vínculo con la comunidad, provoca confianza y buena comunicación, sin crear discrepancias; y a su vez, no existe participación de los abonados.

5.1.4 Gestión comercial:

- No existen convenios con empresas externas para la eficiente ejecución de la administración de la ASADA, con modernización de los instrumentos que requieren, acorde con las funciones.
- Las tarifas aplicadas por la ASADA son las vigentes y establecidas por ARESEP, no perjudican en la morosidad mensual de los abonados.
- La ASADA no dispone de un lugar adecuado para la atención de las solicitudes de los abonados y personal externo a la organización.

5.1.5 Gestión comunal:

- La ASADA cada año realiza las asambleas. En la agenda anotan la rendición de cuentas con la finalidad de mantener la transparencia hacia la comunidad, además, cualquier persona que desee conocer el estado actual del acueducto lo puede realizar sin negársele; es este un documento público.
- Los niños y la juventud es la clave del futuro, se debe crear conciencia desde la infancia sobre el uso adecuado del agua y la administración, en este caso, al ser una comunidad tan pequeña, las personas con propiedades y familia son los futuros líderes de la próximas Juntas Directivas de la ASADA de Guadalupe. En este momento, la ASADA no cuenta con programas especiales para la concienciación.
- Los socios pueden ser parte de una Junta Directiva, se renueva cada dos años, a menos que algún miembro renuncie con anterioridad. De los 83 abonados que existen en la ASADA, un porcentaje minoritario son socios, y de este porcentaje

menos de la mitad participan en las asambleas. No existe el voluntariado ni la motivación de la comunidad a participar en tan importante experiencia.

5.1.6 Gestión administrativo financiero:

- La ASADA mantiene sus ingresos en una cuenta bancaria a nombre de la Asociación, los recursos económicos son bajos y se crea poca solvencia económica, sin lograr contar con los recursos humanos y materiales necesarios para la eficiente ejecución del acueducto.
- Un plan de trabajo anual es una línea base para realizar las tareas faltantes o bien llevar el registro de lo que se hizo y falta por realizar, acorde con un presupuesto. La ASADA mantiene los registros correspondientes.
- El control interno es parte de la administración del acueducto, los activos deben de ser resguardados por la ASADA en un lugar propio, con el cual no cuentan; si requieren utilizar los instrumentos existentes en la bodega que los mantiene, de una vivienda en particular, deben solicitar permiso y esperar a que el dueño esté presente.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Ejes Estratégicos:

- La ASADA debe mantener definidos los ejes estratégicos en conjunto a las variables para poder crear un plan de trabajo para su eficiente ejecución. Entre los que ejes que se encontraron se detallan: Comercial, Comunal, Administrativo Financiero, Ambiental, Recurso Hídrico, Sistemas de Agua y Saneamiento.

- Analizar los lineamientos por seguir y crear el Plan de Trabajo Anual a razón de los objetivos de la ASADA de Guadalupe acorde al presupuesto.
- Realizar un análisis de la administración del acueducto para encontrar el conjunto de objetivos seleccionados y realizar la división dentro de los ejes estratégicos de los sistemas más importantes de asignación de recursos.

5.2.2 Estructura estratégica.

- La ASADA de Guadalupe debe seguir los lineamientos de la Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento.
- Conocer las limitaciones de la ASADA con la finalidad de superarla en acompañamiento del AyA, con un avance hacia una cultura de valoración del recurso hídrico del país.
- Acercarse a las organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales y los organismos de cooperación internacional que muestren interés en apoyar las ASADAS y la gestión del recurso hídrico de manera integral en el marco de esta política. Además, fijar pautas para las alianzas público-comunal-privado que puedan establecerse con empresas locales y nacionales.

5.2.3 FLOA de los Ejes Estratégicos.

- Informar los resultados del FLOA de cada año a los abonados de la ASADA para hacer actividades en pro de la administración del acueducto.
- Hacer encuestas y entrevistas cada año, para así crear una matriz FLOA, con la finalidad de analizar y generar estrategias vinculadas en la eficiente ejecución de la ASADA de Guadalupe.
- Mantener activas las redes sociales y medios de comunicación con la comunidad, para crear confianza y vínculo estratégico.

5.2.4 Gestión comercial:

- Crear convenios con empresas externas para la eficiente ejecución de la administración de la ASADA, modernizando los instrumentos que requieren, acorde con las funciones. Ejemplo: sistema de facturación digital.
- Informar a los abonados la tarifa aplicada por la ASADA, tarifas de conexión, corta y reconexión; con la finalidad de no perjudicar en la morosidad mensual de los abonados.
- Disponer de un lugar adecuado para la atención de las solicitudes de los abonados y personal externo a la organización.

5.2.5 Gestión comunal:

- Además de la rendición de cuentas en las asambleas, mantener una ventana informativa en el nuevo local de atención de clientes, rendir cuentas al AyA e

instituciones públicas que lo soliciten. Brindar una copia del estado actual del acueducto a los socios cada cierto tiempo.

- Uso de infografías con el objetivo del uso consciente del agua, realizar campañas. Crear una página en Facebook con el uso debido.
- Realizar una campaña de afiliación a la ASADA, y cada vez que se realice una asamblea utilizar panfletos y rifas, con la finalidad de atraer a los socios.

5.2.6 Gestión administrativo financiero:

- Crear un presupuesto acorde con los requerimientos de la ASADA, buscar fuentes de financiamiento para futuros proyectos. Ejemplo: Compra de local para atención al público y bodega.
- Actualizar el plan de trabajo anual en conjunto con los socios de la ASADA, con fomento del voluntariado y donaciones.
- Crear mecanismos de control interno referentes a la bodega en la vivienda particular. Proyecto a futuro de compra de lote para construcción de bodega de materiales.

6 Propuesta: Acciones estratégicas

El objetivo principal de la propuesta es la eficiente ejecución de los ejes estratégicos implementados por la ASADA de Guadalupe. La idea requiere que la ASADA comprenda la siguiente serie de observaciones para el mejoramiento de la administración, con la finalidad de crear un vínculo entre la comunidad.

- Al conocer que existe un compromiso de la Junta Directiva, se debe incentivar a los abonados a formar parte de la Junta Directiva, para crear novedosas ideas para la eficiente ejecución de la ASADA de Guadalupe de Esparza. Al no existir competencias en la organización, se debe facilitar a los abonados todo el material referente a la administración del acueducto, apoyándose de la buena comunicación entre la comunidad y la Junta Directiva.
- Crear alianzas estratégicas con empresas externas, para facilitar a los usuarios en el pago de los servicios. Solicitar apoyo al AyA en capacitar a la ASADA para que la ASADA informe a los abonados la importancia de la administración del acueducto, crear ferias y charlas educativas y a la vez actualizar los libros legales con los funcionarios técnicos. Conseguir un local para la atención de los usuarios con horario fijo semanal y contratación de un fontanero por medio tiempo.
- Por medio de infografías, dar a conocer a los abonados la importancia y el proceso para la afiliación. Celebrar asambleas atractivas para que los socios participen. Hasta que no se cuente con una bodega de materiales a nombre de la

- ASADA, realizar un control operativo de los activos bajo custodia. Incentivar a los abonados, manteniendo la buena comunicación lograda hasta la actualidad.
- Al crear conciencia en los abonados, existirá más apoyo de la comunidad a la ASADA y viceversa, se insta a la Junta Directiva mantener proyectos en la mejora y eficiencia de la administración, hasta que se cumpla su periodo, con entrega a otros socios los proyectos por continuar.
 - Capacitar a los abonados, niños, jóvenes y adultos en la importancia de la ASADA.
 - Contratar un fontanero a través de servicios profesionales a medio tiempo y crear herramientas innovadoras para la administración.
 - Solicitar la colaboración del AyA para la capacitación al personal de Junta Directiva y abonados, con el propósito de dar a conocer las funciones de la ASADA y miembros de la Junta Directiva
 - Crear infografías, capacitación, campañas y otros, con la finalidad de crear motivación de los abonados para participar de las asambleas de cada año, crear el plan de trabajo anual y ser parte de la Junta Directiva de la ASADA.

Se espera que, al aplicar las actividades detalladas anteriormente, la ASADA mantenga una eficiente ejecución en los ejes estratégicos estudiados; con la ayuda del AyA, comunidad y Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe.

A continuación, se detalla un pequeño plan de trabajo para la ASADA de Guadalupe con la finalidad de corregir las limitaciones y amenazas, siguiendo las recomendaciones brindadas acorde al cuestionario realizado y en función del FLOA:

Cuadro N° 14 Acciones Estratégicas

Eje Estratégico	Variable	Objetivo	Actividades para completar objetivo
Gestión Administrativa y Financiera	Libro de Actas Junta Directiva	Contar con un libro de actas para actualizar acuerdos tomados por Junta Directiva	Buscar el libro de actas
			Actualizar registrando acuerdos tomados por la Junta Directiva
			Libro de actas debe estar firmado por el presidente y secretaria
			Actualizar el libro cada sesión de Junta Directiva
	Libro de Actas Asamblea	Contar con un libro de actas de asamblea para actualizar acuerdos en la asamblea anual y extraordinaria	Buscar el libro de Asambleas
			Actualizar el libro una vez al año con los acuerdos de la Asamblea
			En caso de Asamblea extraordinaria, también actualizar
			Libro Actas de Asamblea firmado por el presidente y secretaria
			Seguir Requisitos para libros de actas según ley 218
	Libro de Socios	Contar con un libro de socios y boleta de	Crear plan de Afiliación
			La ASADA debe contar con una boleta de

		afiliación para anotar actualizaciones a la lista de socios	afiliación que incluya todos los datos pertinentes
			La Junta directiva conoce la Boleta y acuerda afiliar o rechazar la afiliación
			Si la Junta Directiva acuerda afiliar anotan los datos en la lista de socios
			Libro de socios debe estar actualizado cada vez que un usuario se afilia
	Fontanero	Contar con fontanero contratado para la gestión operativa del acueducto	Definir modalidad de contratación del fontanero
			Buscar candidatos elegibles
			Contratar el fontanero
			Formalizar relación laboral con la ASADA
	Bodega de materiales para operación y mantenimiento	Contar con una bodega para mantener seguro, ordenado y controlado los materiales con que cuenta la ASADA	Establecer requerimientos de espacio para contar con una bodega
			Buscar el espacio
			Equipar el espacio de la bodega
			Mantener ordenado el stock bodega

			Establecer controles de entrada y salida
			Establecer inventarios de materiales en bodega periódicamente
Gestión Comercial	Sistema de Facturación	Contar con un sistema informático para la facturación	Buscar ofertas de mercado sobre sistemas computarizados para la gestión de ASADAS
			Solicitar una demostración del sistema de facturación
			Cotizar el servicio con las empresas proveedoras
			Buscar la mejor opción para la ASADA
			Contratar el servicio o comprar el sistema
	Local para atención de Usuarios	Contar con un espacio para la atención de usuarios	Establecer requerimientos de espacio para atención de usuarios
			Equipar el espacio
			Definir horarios de atención a usuarios
	Gestión Comunal	Porcentaje de usuarios que son socios	Contar con un plan de afiliación para aumentar la participación de
Diseñar boletas de afiliación			

		miembros con vos y voto	Definir procedimiento de afiliaciones
Socios en las Asambleas		Contar con un plan de afiliación para aumentar la participación en la asamblea	Elaborar un plan de Afiliación
			Aumentar la participación en la asamblea de miembros con voz y voto
			Desarrollar Mecanismos de divulgación
			Aprobar el plan por junta directiva
			Ejecutar el plan
Plan de Afiliación		Contar con un plan de afiliación para aumentar el número de asociados a la ASADA	Elaborar un plan de Afiliación
			Desarrollar mecanismos de divulgación
			Recalcar la importancia de ser afiliado
			Aprobar el plan por junta directiva
			Ejecutar el plan
Campañas con escuelas/colegios		Contar con un plan de promoción para realizar campañas con escuelas y colegios	Elaborar un plan de promoción
			Coordinar y Planificar con las escuelas y colegios al inicio del año
			Celebración del día del agua, ambiente y del

			<p>árbol con jóvenes y niños</p>
			<p>Visitar de fuentes de agua</p>
			<p>Realizar actividades de reforestación</p>
	<p>Plan de Transparencia y Rendición de cuentas</p>	<p>Contar con un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia de la gestión</p>	<p>Definir los lineamientos de transparencia y rendición de cuentas a operar, el medio para publicarlos y la frecuencia</p>
			<p>Aprobar los lineamientos por junta directiva</p>
			<p>Ejecutar el plan</p>

Fuente, Castro, 2020.

Bibliografía

Bibliografía

Astorga, Y., Martínez, Y., Ramírez, R., García, G., Gómez, R., Espinoza, D., y Fernández, E. (2015) Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento.

Causes (2006). Gestión Comunitaria. Obtenido de <https://comunitariacauces.blogspot.com/>

Espinoza, Palacios y Paniagua, (2017). Bibliotecas móviles (Tesis de licenciatura). Universidad Técnica Nacional, Sede del Pacífico, Costa Rica. Recuperado de <http://repositorio.utn.ac.cr/handle/123456789/67>

Fundación Avina, CLOCSAS. (2017). La Asociatividad entre Organizaciones Comunitarias de Servicios de Agua y Saneamiento -OCSAS- en Latinoamérica. Panamá, 2017.

Monge Álvarez, C (2011). Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa, Universidad Sur Colombiana, Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Murcia y Vega, (2013). Bibliotecas móviles (Tesis de licenciatura). Universidad de Costa Rica, Sede de Occidente, Costa Rica. Recuperado de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/tfglic-sr/tfg-l-sr-2013-06.pdf>

Nunes, P. (31 de 12 de 2015). Know. net Enciclopedia Temática. Obtenido de <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-comercial/>

Velásquez, (2016). La Gestión Administrativa y Financiera. Catalogo Latindex No. 22956, 15-19.

Vera, Ocampo y Luna, (2019) Infografías, una herramienta para el proceso de enseñanza aprendizaje. Un camino histórico.

Vílchez, F., Ruíz, D., Sancho, F., Bolaños, J., Hernández, R., y Guevara, S. (s.f) Manual Informativo Aspectos básicos para la gestión de las nuevas Juntas Directivas de las ASADAS.

Anexos

Anexo N°1 Matriz de Congruencia

Tema			
Objetivo General			
Objetivos Específicos	Variables	Conclusiones	Recomendaciones
Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución.			
Evaluar los ejes estratégicos de las gestiones comercial, comunal, administrativo y financiero de la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza.			
Describir en qué consisten los ejes estratégicos comerciales, comunales y administrativos financieros.	Ejes Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA cuenta con diferentes ejes estratégicos, entre los que se detallan: Comercial, Comunal, Administrativo Financiero, Ambiental, Recurso Hídrico, Sistemas de Agua y Saneamiento. - Los ejes estratégicos son esenciales para poder analizar los lineamientos por seguir y crear el Plan de Trabajo Anual a razón de los objetivos de la ASADA de Guadalupe. - Dentro de un eje estratégico encontraremos un conjunto de objetivos, los principales programas de acción seleccionados para alcanzar estos fines y los 	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA debe mantener definidos los ejes estratégicos en conjunto a las variables para poder crear un plan de trabajo para su eficiente ejecución, entre los encontrados se detallan: Comercial, Comunal, Administrativo Financiero, Ambiental, Recurso Hídrico, Sistemas de Agua y Saneamiento. - Analizar los lineamientos por seguir y crear el Plan de Trabajo Anual a razón de los objetivos de la ASADA de Guadalupe acorde con el presupuesto. - Realizar un análisis de la administración del acueducto para

		<p>sistemas más importantes de asignación de recursos. Estos objetivos serán coherentes entre sí, de tal manera que el logro de los objetivos implica o puede implicar con bastante probabilidad el logro del plan de trabajo.</p>	<p>encontrar el conjunto de objetivos seleccionados y realizar la división dentro de los ejes estratégicos de los sistemas más importantes de asignación de recursos.</p>
<p>Detallar la estructura estratégica organizativa y de fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios de agua potable y saneamiento.</p>	<p>Estructura Estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Con la finalidad de realizar una estructura estratégica organizativa de fortalecimiento se creó a nivel de país una política de planificación que orienta la organización, administración y ordenamiento de las ASADAS, denominada Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento, mantiene una serie de materiales generales para la guía de las acciones correctas en el funcionamiento como organización. - La presente política busca superar las limitaciones y acompañar las acciones para generar una evolución en la relación de las partes (AyA y ASADAS), donde el aporte de diversidad de disciplinas, de instituciones y de aprendizajes, avance hacia 	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA de Guadalupe debe seguir los lineamientos de la Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento. - Conocer las limitaciones de la ASADA con la finalidad de superarla en acompañamiento del AyA, creando un avance hacia una cultura de valoración del recurso hídrico del país. - Acercarse a las organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales y los organismos de cooperación internacional que muestren interés en apoyar las ASADAS y la gestión del recurso hídrico de manera integral en el marco de esta política. Además, fija pautas para las alianzas público-comunal-privado que puedan establecerse

		<p>una cultura de valoración del recurso hídrico del país.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La eficiente ejecución de la administración de una ASADA requiere el apoyo de organizaciones sociales locales, nacionales e internacionales y de cooperación internacional. 	<p>con empresas locales y nacionales.</p>
<p>Realizar un FLOA de los ejes estratégicos (comerciales, comunales y administrativos financieros) de la ASADA de Guadalupe.</p>	<p>FLOA de los Ejes Estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El FLOA es una herramienta que la ASADA debe tener en cuenta para observar el comportamiento de los factores externos y lograr controlarlos; y a la vez cambiar los factores internos como, por ejemplo, de una limitación a una fortaleza, al contratar a un fontanero, puesto indispensable en la administración de un acueducto. - Los resultados del FLOA se detallan a nivel general, a razón de las entrevistas, cuestionario y método de observación participativa con los miembros de Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe, con creación de estrategias vinculadas: Fortalezas-Oportunidades, Fortalezas- 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear encuestas y entrevistas cada año, para una matriz FLOA, con la finalidad de analizar y producir estrategias vinculadas en la eficiente ejecución de la ASADA de Guadalupe. - Informar los resultados del FLOA de cada año a los abonados de la ASADA para crear actividades en pro de la administración del acueducto. - Mantener activas las redes sociales y otros medios de comunicación con la comunidad, para la confianza y vínculo estratégico.

		<p>Amenazas, Limitaciones-Oportunidades y Limitaciones-Amenazas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se visualiza que la ASADA mantiene un fuerte vínculo con la comunidad, para la confianza y buena comunicación, sin crear discrepancias; y a su vez no existe participación de los abonados. 	
<p>Identificar los elementos para mejorar las gestiones comerciales, comunales y administrativos financieros de la ASADA de Guadalupe.</p>	<p>Gestión Comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No existen convenios con empresas externas para la eficiente ejecución de la administración de la ASADA, para modernización de los instrumentos que requieren acorde con las funciones. - Las tarifas aplicadas por la ASADA son las vigentes y establecidas por ARESEP, no perjudican en la morosidad mensual de los abonados. - La ASADA no dispone de un lugar adecuado para la atención 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear convenios con empresas externas para la eficiente ejecución de la administración de la ASADA, para modernización de los instrumentos que requieren acorde con las funciones. Ejemplo: sistema de facturación digital. - Informar a los abonados la tarifa aplicada por la ASADA, tarifas de conexión, corta y reconexión; con la finalidad de no perjudicar en la morosidad mensual de los abonados. - Disponer de un lugar adecuado para la atención de las solicitudes de los abonados y personal externo a la organización.

		<p>de las solicitudes de los abonados y personal externo a la organización.</p>	
	<p>Gestión Comunal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA cada año realiza las Asambleas, en la agenda anotan la rendición de cuentas con la finalidad de mantener la transparencia hacia la comunidad, además, cualquier persona que desee conocer el estado actual del acueducto lo puede realizar sin negársele, pues este es un documento público. - Los niños y la juventud son la clave del futuro, se debe crear conciencia desde la infancia sobre el uso adecuado del agua y la administración. En este caso, al ser una comunidad tan pequeña, las personas que tienen propiedades y familia son los futuros líderes de la próximas Juntas Directivas de la ASADA de Guadalupe. En este momento la ASADA no cuenta con programas especiales para la concientización. - Los socios pueden ser parte de una Junta Directiva, se renueva 	<ul style="list-style-type: none"> - Además de la rendición de cuentas en las Asambleas, mantener una ventana informativa en el nuevo local de atención de clientes, rendir cuentas al AyA e instituciones públicas que lo soliciten. Brindar una copia del estado actual del acueducto a los socios cada cierto tiempo. - Uso de infografías con el objetivo del uso consciente del agua, realizar campañas. Crear una página en Facebook con el uso debido. - Realizar una campaña de afiliación a la ASADA, y cada vez que se realice una Asamblea utilizar panfletos y rifas; con la finalidad de atraer a los socios.

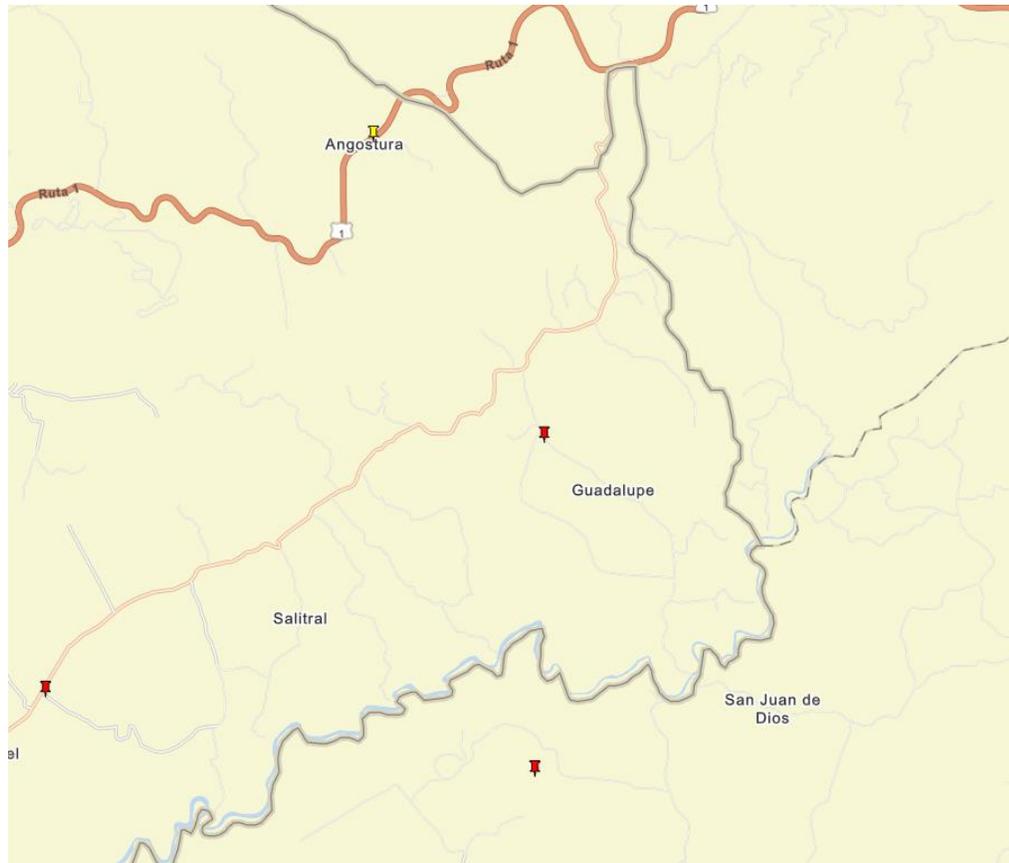
		<p>cada dos años, al menos que algún miembro renuncia con anterioridad. De los 83 abonados que existen en la ASADA, un porcentaje minoritario son socios, y de este porcentaje, menos de la mitad participan en las Asamblea. No existe el voluntariado ni la motivación de la comunidad a participar de tan importante experiencia.</p>	
	<p>Gestión Administrativo Financiero</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La ASADA mantiene sus ingresos en una cuenta bancaria a nombre de la asociación, los recursos económicos son bajos, y crean poca solvencia económica sin lograr contar con los recursos humanos y materiales necesarios para la eficiente ejecución del acueducto. - Un plan de trabajo anual es una línea base para realizar las tareas faltantes o bien, llevar el registro de lo que se hizo y falta por realizar acorde con un presupuesto, la ASADA mantiene los registros correspondientes. - El control interno es parte de la administración del acueducto, 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear un presupuesto acorde a los requerimientos de la ASADA, buscar fuentes de financiamiento para futuros proyectos. Ejemplo: Compra de local para atención al público y bodega. - Actualizar el plan de trabajo anual en conjunto con los socios de la ASADA, fomentando el voluntariado y donaciones. - Crear mecanismos de control interno referentes a la bodega en la vivienda particular. Proyecto a futuro compra de lote para construcción de bodega de materiales.

		los activos deben ser resguardados por la ASADA en un lugar propio, con el cual no cuentan y si requieren utilizar los instrumentos existentes en la bodega que los mantiene, de una vivienda en particular, deben solicitar permiso y esperar a que el dueño esté presente.	
--	--	--	--

Fuente: Castro, 2020

Anexo N°2 Ubicación espacial de la ASADA de Guadalupe

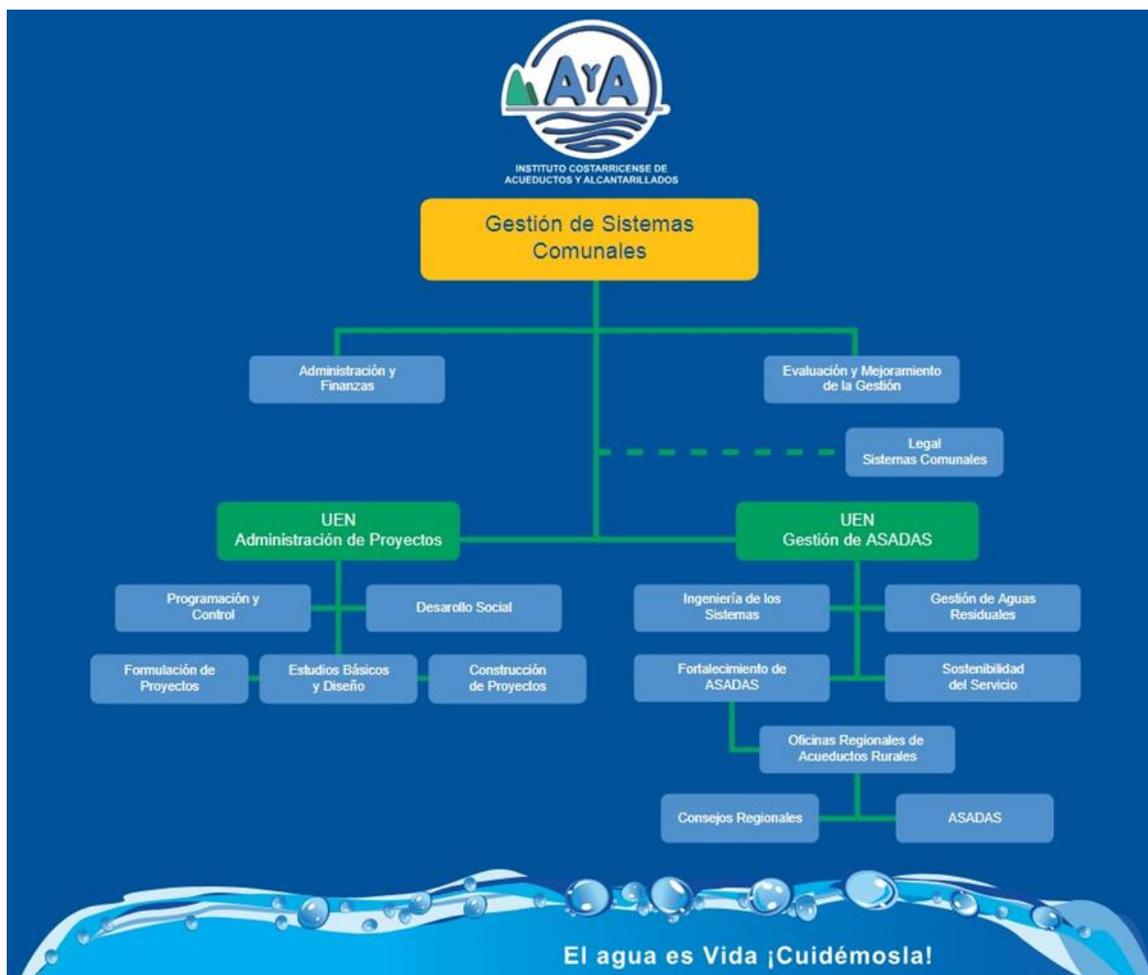
Figura N°1. Ubicación ASADA Guadalupe



Fuente: Visor SAGA AyA

Anexo N°3 Organigrama AyA

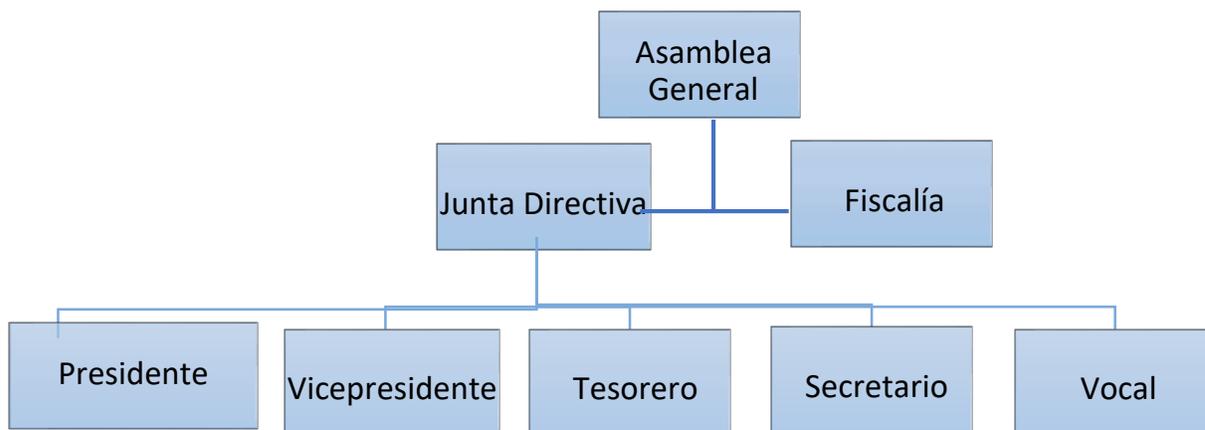
Figura N°2. Organigrama AyA



Fuente: Página oficial del AyA

Anexo N°4 Organigrama ASADA

Figura N°3. Organigrama ASADA



Fuente: Castro, 2020.

Anexo N°5 Logo ASADA Guadalupe

Figura N°4. Logo ASADA Guadalupe



Fuente: ASADA Guadalupe

Anexo N°6 Vínculo Social entre Comunidad y Acueducto

Figura N°5. Esquema de un Acueducto



Fuente: Manual Informativo de los aspectos básicos para la gestión de las nuevas Juntas Directivas de las ASADAS.

Anexo N°7 Cuestionario

Ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución.

I.- Introducción

Cuestionario dirigido a los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, con el objetivo de recopilar información con relación con el funcionamiento de la gestión comercial, comunal, administrativo y financiero.

La información que nos proporcione es de uso confidencial y será utilizada exclusivamente para los aspectos señalados.

Se agradece su valiosa colaboración.

II.- Instrucciones

- Favor leer y contestar todas las preguntas.
- Marque con X (equis) la opción de respuesta que corresponda a su opinión.
- Favor utilizar lapicero.

III.-Aspectos específicos sobre el tema:

Gestión Comercial de la ASADA de Guadalupe

1.- ¿Qué tipo facturación la ASADA entrega a sus usuarios?

- () Ninguno
- () Manual
- () Electrónico
- () No responde

2.- ¿La ASADA mantiene algún convenio con empresas externas para la de recaudación del dinero en cobro de los abonados?

- () Sí
- () No
- () No responde

3.- ¿Cuál es porcentaje de morosidad mensual en relación con el pago de sus usuarios?

- () Más del 10%
- () Menos del 10%
- () 0%
- () No responde

4.- ¿La tarifa que ustedes aplican es la vigente, regulada por ARESEP?

() Sí

() No

() No responde

5. ¿Qué tipo de local se utiliza para la atención y seguimiento de quejas o consultas de los usuarios?

() No se dispone de un lugar.

() Vivienda particular

() Instalación comunal

() Oficina

() No responde

Gestión Comunal de la ASADA de Guadalupe

6.- ¿Tienen algún programa para aplicar en las escuelas/colegios para que concienticen del uso adecuado del agua?

() Sí, ¿cuáles? _____

() No, ¿por qué? _____

() No responde

7.- ¿Se realiza rendición de cuentas y transparencia de la gestión de la ASADA hacia la comunidad?

- No
- Poco
- Sí, regularmente
- No responde

8.- ¿Cuál es el porcentaje de participación de socios en las asambleas?

- No hay
- Menor o igual al 50%
- Entre 50% y 75%
- Mayor a 75%
- No responde

9.- ¿Qué porcentaje de usuarios pueden tener voz y voto en asambleas (socios)?

- Ninguno
- Menor o igual al 50%
- Entre 50% y 75%
- Mayor a 75%
- No responde

Gestión Administrativo Financiero de la ASADA de Guadalupe

10.- ¿Dónde se custodian los ingresos?

Custodia física en la ASADA

Cuenta Bancaria particular

Cuenta Bancaria ASADA.

Otro _____

No responde

11.- ¿Existe un plan de trabajo anual?

No existe

Sin actualizar

Al día

No responde

12.- ¿Cuentan con los libros legales de la Asociación?

No hay

Sin actualizar

Al día

No responde

13.- ¿Se tiene un fontanero contratado por la ASADA?

() Sí. ¿Por medio de qué tipo de contrato? _____

() No. ¿Por qué? _____

() No responde

14.- ¿Los estados financieros son enviados al AyA anualmente?

() Sí

() No. ¿Por qué? _____

() No responde

15.- ¿Tiene la ASADA una bodega de materiales para la operación y mantenimiento?

() No hay

() Vivienda particular

() Instalación Comunal

() Oficina

() No responde

Su opinión es muy valiosa, gracias por su tiempo al brindar la información necesaria en el cuestionario.

Anexo N°8 Entrevista

Ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución

Entrevista dirigida a los abonados de la ASADA de Guadalupe de Esparza, con el objetivo de recopilar información con relación a los ejes estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución.

I.-Aspectos personales del entrevistado:

1.- Género: _____

2.- Formación académica: _____

3.- Años de utilizar el servicio de la ASADA: _____

II. -Aspectos específicos:

1. ¿Conoce usted que es una ASADA?

() Sí () No () No responde

2. ¿Forma parte usted de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza?

() Sí () No () No responde

3. ¿Conoce usted cuáles son las funciones que realiza la ASADA de Guadalupe de Esparza? Si su respuesta es positiva, favor indicarnos.

() Sí () No () No responde

4. ¿Ha mantenido alguna discrepancia con los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza?

() Sí. ¿Cuál? () No () No responde

5. ¿Le gustaría seguir siendo usuario de una ASADA de Guadalupe de Esparza o cambiar el sistema por el que ofrece el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados? Detalle su respuesta.

6. En las gestiones comercial y comunal, detalle las diferencias fortalezas con las que cuenta la ASADA de Guadalupe de Esparza.

7. Describa algunos de los factores que afectan las gestiones comercial y comunal.

8. Según su conocimiento, plantee una idea para el mejor funcionamiento de la ASADA de Guadalupe de Esparza.

Su opinión es muy valiosa, gracias por su tiempo al brindar la información necesaria en la entrevista.

Anexo N°9 Método de Observación Participativa

Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución.

Método de Observación Participativa

Nombre del observador:

Fecha:

Hora:

Lugar:

Objetivo: Observar el comportamiento que mantienen los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de Guadalupe de Esparza, para así determinar el FLOA a nivel interno de la Asociación.

Aspectos por observar / Escala	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
Participación					
Conducta					
Competencias					
Compañerismo					
Responsabilidad					
Liderazgo					
Trabajo en equipo					
Toma de decisiones					
Iniciativas					
Innovación / Creatividad					
Responsabilidad Social					
Comentarios:					

Anexo N°10 Infografías

Al analizar las respuestas del cuestionario y entrevistas, se detectan debilidades respecto de temas administrativos, considerados en dicha investigación y con grado de importancia alta, para la eficiente ejecución del acueducto. Por consiguiente, se procede a realizar infografías para ser divulgadas a los usuarios de la ASADA de Guadalupe con la finalidad de crear conocimiento amplio de los temas de interés.

Figura N°6. Programa de Concientización



Fuente: Castro, 2020.

Figura N°7. Campaña de Afiliación

COMO AFILIARSE A LA ASADA DE GUADALUPE

Aquí los pasos:

- 1 CARTAS O RECOMENDACIONES**

Son 2 notas o cartas de miembros de la ASADA o fundadores de la misma, donde se recomiende a la persona para poder ser afiliada.
- 2 FOTOCOPIA DEL DOCUMENTO DE IDENTIDAD**

Esta puede ser Cedula o dimex fotocopiado por ambos lados.
- 3 CERTIFICACIÓN REGISTRAL DE LA PROPIEDAD O ESCRITURA**

1 Fotocopia y original de la certificación registral o escritura.
- 4 PLANO DE LA PROPIEDAD**

1 Fotocopia del plano de la propiedad y el original del mismo.
- 5 BOLETA DE AFILIACIÓN**

Debe llenarse la boleta de AFILIACIÓN, esta debe ser solicitada previamente a la ASADA a la cual se requiere ser parte.
Es importante aclarar que para solicitar la afiliación a una ASADA se debe ser usuario o dueño de una prevista de agua en el barrio o comunidad donde piense realizar el trámite y encontrarse al día con sus pagos.

ELABORADO POR DIANA CASTRO SÁNCHEZ

Fuente: Castro, 2020.

Anexo N°11 Respuestas de Entrevista

Abonados de la ASADA de Guadalupe de Esparza

Pregunta abierta	Respuestas	Análisis
<p>¿Conoce usted cuáles son las funciones que realiza la ASADA de Guadalupe de Esparza? Si su respuesta es positiva, favor indicarnoslas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procurar el mejoramiento continuo, impulsar y ejecutar proyectos, gestión de cobro y administración de recursos. - Suministrar el servicio de agua potable a todos los abonados de la comunidad de Guadalupe de esparza. - Verificar el estado y calidad del acueducto de la comunidad, esto sea calidad de agua, cobros de recibos, mantenimiento en averías... - Administración del Acueducto. - No. - Administración del acueducto de la comunidad. - Administración del Acueducto. - No. - No responde. - Administración del Acueducto. - Administración del acueducto. 	<p>Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes concernientes a las funciones de la ASADA de Guadalupe de Esparza, se detallaron una serie de respuestas interesantes.</p> <p>De acuerdo con el particular se obtuvo como resultado que un 32% del total (11 de 34 informantes) manifestaron que las funciones de la ASADA se refieren a la administración del acueducto únicamente, respuesta amplia que abarca todas las demás funciones, pues no se detallan en la documentación aportada por los abonados.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Ellos son responsables por la actualización del servicio de agua, su mantenimiento, su buen uso por los abonados, tomar la medición de agua cada mes de cada abonado, cobrarles cada mes y recoger este dinero, depositar lo y usarlo para seguir mejorado el servicio. - Administrar el recurso hídrico a la comunidad que representa. - Dar el servicio de agua potable a la comunidad. - Cobros administrativos mantenimiento. - Administrar el agua del pueblo como lo indica el AYA. - Estar pendientes de que funcione la cañería, lee medidores, cobrar recibos. - Dar el servicio de agua potable la comunidad. - No. - No. - Administración del acueducto. - Si. - No responde. - Servicio de distribución de agua potable a los hogares, proyectos de mejoramiento de la infraestructura, cobro de recibos. - Brindar un buen servicio de agua a las personas de la comunidad. - Proveer agua. - Mejorar la calidad y el abastecimiento de agua al pueblo. - Sí. 	
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Sí. - Sí. - Se encarga de velar por dar el servicio de agua potable a la comunidad. - Dar buen servicio a los asociados. - Brindar el servicio de agua potable a la comunidad de Guadalupe. - Administrar los fondos del acueducto en buscando el bienestar de la comunidad, asegurarle el servicio de agua potable en la comunidad. 	
<p>¿Le gustaría seguir siendo usuario de una ASADA de Guadalupe de Esparza o cambiar el sistema por el que ofrece el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados? Detalle su respuesta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Permanecer en Asada. - Sí me gustaría seguir siendo usuario de esta ASADA. - No, estoy bien con la ASADA. - Estoy conforme con la Asada; sin embargo, no es elección de uno quién brinde el servicio. - ASADA. - ASADA. - Estoy conforme con la Asada; sin embargo, no es elección de uno quien brinde el servicio. - Asada. - Seguiría con la Asada. - Estoy conforme con la Asada; sin embargo, no es elección de uno quién brinde el servicio. - No. - Seguir usando el mismo. - Continuar con la ASADA. - Sí, seguir siendo usuaria de la ASADA. 	<p>Con el objetivo de conocer la opinión de los informantes pertinentes a la escogencia de la ASADA de Guadalupe o la administración del AyA, se consultó y se obtuvo como respuesta lo siguiente:</p> <p>De acuerdo con el particular que un 79% del total (27 de 34 informantes) manifestaron que escogen la administración de la ASADA de Guadalupe a comparación del AyA, ya que esta brinda un mejor servicio. La respuesta se considera positiva, pues se demuestra que el vínculo con los abonados es de excelencia.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - No, porque tienen repuesta rápida a los datos, el AyA no. - NO, es mejor la ASADA. - Seguir ASADA. - Sí me gustaría ser parte de la ASADA. - Sí me gustaría la ASADA. - Sí, ASADA. - No. - Si, ASADA. - Usuario de la asada me parece bien. - Prefiero ser usuario de la ASADA. - Seguir con la Asada, falta de más ingresos. - Lo que sea mejor. - Si, ASADA. - Sí, mejor la ASADA de Guadalupe. - Mejor el servicio de la ASADA. - Seguir con la ASADA. - Sí me gustaría seguir con la ASADA, ya que nos ofrece un buen servicio. - Sí. - Sí me gustaría seguir con la ASADA. - Sí me gustaría seguir siendo parte de la ASADA. 	
<p>En las gestiones comercial y comunal, detalle las diferentes fortalezas con las que cuenta la ASADA de Guadalupe de Esparza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso de la Junta Directiva. - Es competitiva, organizada, desarrolla proyectos en pro del avance del pueblo - Calidad en agua, buen servicio a la comunidad. - No lo sé. 	<p>Las fortalezas de las gestiones comerciales y comunales que manifiesta tener la ASADA de Guadalupe, en criterio personal de los abonados y de manera general. En resultado que se obtuvo referente a no respon-</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Es del pueblo, visión a mejorar por el servicio, preocupación por obtener más nacientes, mejores tanques y tuberías. - Me permite hacer el pago por medio de transferencia electrónica. Personal comprometido con la mejora continua. - No lo sé. - Personas conocidas. - Los abonados del pueblo. - No lo sé. - Ninguna. - Siempre se comunican las averías en la tubería cuando haya y son prontos para tratar de arreglar averías rápidamente. - Don Fernando Salazar, posee grandes habilidades sociales que le permiten gestionar acciones fundamentales para continuar con el desarrollo del proyecto. Además, el compromiso y el deseo de superación comunal, de parte de don Fernando, permite que la comunidad vea en él, un líder, que desea el bienestar de todos. - Está comprometida con brindar un excelente servicio a la comunidad y trabaja por el buen funcionamiento. - Respuesta rápida a todo. - Tiene un buen administrador con gran compromiso a la comunidad. - Agua propia, comunicación directa con las personas usuarias y cercanía con la comunidad. - Tiene nueva tubería y tanques. 	<p>der la interrogante, el porcentaje es de 32% (11 de 34 entrevistados).</p> <p>La respuesta se considera negativa en la parte de no responder y brindar el criterio, a la vez, se demuestra que los demás entrevistados detallan las diferentes fortalezas que se visualizan, entre ellas, el compromiso de la Junta Directiva, la competitividad y organización y el buen servicio que se brinda a la comunidad.</p>
--	--	---

	<ul style="list-style-type: none">- No voy a dedicarme a enumerarlas.- No responde.- Ninguna.- Buen servicio.- Muy bien en la parte comunal.- Servicio de mantenimiento rápido en caso de fugas, trabajo local, implantación de mejora de la infraestructura.- No responde.- No responde.- Creo q tiene la capacidad para resolver las diferencias.- Muy bueno el servicio de la ASADA cualquier problema que se presenta lo resuelve muy rápido muy eficiente.- Dan muy buen servicio y están pendientes de que el sistema de agua trabaje al cien por ciento.- No sé.- No responde.- Muy organizados.- Una buena administración de la Junta existente, así como una buena gestión y el desarrollo de proyectos de infraestructura.- La ASADA cuenta con mucho compañerismo, honradez en la administración y ejecución de los recursos, brinda un excelente servicio.	
--	---	--

<p>Describa algunos de los factores que afectan las gestiones comercial y comunal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No aplica. - La falta de un personal de mantenimiento preventivo y correctivo que nos colabore para poder seguir adelante con la gestión de la ASADA, la gestión para realizar las y mejores captaciones. - Actualización a nivel de pagos electrónicos. - No lo sé. - Poco apoyo institucional - Aún no se cuenta con el servicio SIMPE móvil. Gran incidencia de averías y datos en la cañería. - No lo sé. - Poder. - Que los abonados no paguen los recibos de cobro. - No lo sé. - Desconozco. - Es un grupo de voluntarios que tienen otras obligaciones y no todos pensamos igual. Todo está bien hasta que falta el agua. - Me parece que en la comunidad hay vecinos problemáticos, y poco satisfechos con el servicio. - El poco recurso económico y que las nacientes no están en propiedad de la ASADA. - Ninguna. - No vivo en Guadalupe como para responder mejor. 	<p>Con la finalidad de investigar las disconformidades que mantienen los abonados con la administración de la ASADA de Guadalupe, de forma diferente se expone este apartado y se obtiene como resultado que el 24% de las respuestas (8 de 34 entrevistados) no mencionan los factores que afectan las gestiones comercial y comunal de la ASADA de Guadalupe, sin embargo, se obtienen diferentes respuestas importantes para tener en consideración como por ejemplo la poca solvencia económica.</p>
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none">- Que las personas no sean conscientes con el uso racional del agua en los períodos en que escasea, y eso afecta a la comunidad.- Que no hay fontanero.- Recursos.- No responde.- Desconozco.- Por el momento ninguno.- Falta económica, y un personal capacitado.- En ocasiones es complicado completar los integrantes adecuados para formar la Junta Directiva.- Falta de más ingresos y más apoyo.- No disponibilidad de servicios nuevos- No tengo ninguna.- Tiene que preparar gente para que el servicio sea bueno y eficiente.- Se necesita capacitar un poco de gente para brindar un mejor servicio técnico.- No sé.- La falta de recurso hídrico en el verano, lo que impide dar más servicios nuevos.- Falta de dinero para realizar más proyectos.- La falta de recurso hídrico en el verano, así como el apoyo de instituciones.- Un pueblo pequeño con poco crecimiento poblacional, poco interés de la comunidad a ser parte de la Junta Directiva.	
--	--	--

<p>Según su conocimiento, plantee una idea para el mejor funcionamiento de la ASADA de Guadalupe de Esparza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con un Reglamento. - Se debe contratar con un fontanero, se de mejorar la parte de facturación a electrónica y convenios con bancos, se debe de aumentar la matriz hídrica para poder ofrecer y mejorar la calidad del servicio el tiempo crítico. - Servicios más electrónicos. - No sé sobre el funcionamiento de esta. - Un fontanero fijo. - No responde. - No sé sobre el funcionamiento de esta. - Liderazgo. - Que mantenga un fontanero disponible para cualquier eventualidad y tenga un vehículo disponible. - No sé sobre el funcionamiento de esta. - Facturación - Por primera vez, casi tenemos un sistema de primera clase. Antes de comenzar este proyecto, se hubieran reunido todo el pueblo para pedir colaboración y explicar las inconveniencias que podría ocurrir. Se menciona el proyecto antemano pero no en el foro correcto, en mi opinión. - Mejorar la comunicación asertiva con algunos beneficiarios. - Traspasar las nacientes en propiedad de la ASADA, que haya más tanques de captación para un mejor abastecimiento y más nacientes nuevas. - Ninguna 	<p>Parte de lograr llegar al pensamiento de los abonados, se les insta a comentar una idea para el mejor funcionamiento de la ASADA de Guadalupe. Se obtiene como respuesta que el 32% de los informantes (11 de 34 respuestas) no desean responder o bien piensan que la administración funciona correctamente. Seguidamente se centran en la importancia de la disponibilidad hídrica que con lleva al manejo económico de los recursos para obtener nuevas fuentes, tanques, mejor tubería y demás.</p>
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none">- Por ahora todo funciona bien.- La tubería y tanques nuevos, que es el proyecto que están por terminar.- Buscar nueva fuente o hacer pozos forestales y nacientes.- No responde.- Más formas de pago.- Facturación.- Por el momento considero que todo está muy bien.- Cambiar la asociación por personal capacitado e innovador.- Formar la Junta Directiva con integrantes con conocimientos más específicos en el área.- Inversiones en tanques más grandes.- Tarifa diferenciada a los que consumen más de cierta cantidad. Es un agua para consumo humano.- Creo que día a día se va viendo la necesidad de mejorar.- Mejores conocimientos técnicos, para que pueda dar un mejor servicio a los abonados.- Yo creo que la ASADA ocupa capacitar unos muchachos más, para brindar un mejor servicio y tener mejor funcionamiento la ASADA.- No sé.- Se debe incentivar a la comunidad aportar de forma voluntaria una colaboración mensual para contratar una persona	
--	--	--

	<p>que nos colabore en el mantenimiento preventivo y correctivo.</p> <ul style="list-style-type: none">- Hacer manuales informativos.- Construir un pozo, tener más colaboración de parte de los ciudadanos de la comunidad.- Se necesita más fuentes de agua por lo que se deben construir pozos o captaciones, se debe mantener una estrecha conversación con las personas de la comunidad y relacionarla más con los proyectos de la ASADA desarrollada.	
--	---	--

Fuente: Castro, 2020.

Anexo N°12 Matriz FLOA

Planificación estratégica ASADA Guadalupe

Matriz FLOA: Planificación estratégica ASADA Guadalupe	Fortalezas (F)	Limitaciones (L)
	<p>-F1: Buen ambiente laboral de la Junta Directiva.</p> <p>-F2: Proactividad de las gestiones.</p> <p>-F3: Calidad del agua potable.</p> <p>-F4: Tarifas aplicadas.</p> <p>-F5: Rendición de cuentas y transparencia.</p> <p>-F6: Custodia de ingresos.</p> <p>-F7: Plan de Trabajo Anual.</p> <p>-F8: Compromiso de la Junta Directiva.</p> <p>-F9: Buen servicio a la comunidad.</p>	<p>-L1: Poca solvencia económica.</p> <p>-L2: Servicios electrónicos.</p> <p>-L3: Falta de capacitación.</p> <p>-L4: Facturación de la ASADA.</p> <p>-L5: Convenios con empresas externas.</p> <p>-L6: Local para la atención de usuarios.</p> <p>-L7: Inexistencia de programas para las escuelas.</p> <p>-L8: Libros legales desactualizados.</p> <p>-L9: No existe fontanero.</p>

	-F10: Responsabilidad social.	
<p>Oportunidades (O)</p> <p>-O1: Inexistencia de competencias.</p> <p>-O2: Cambios de miembros de Junta Directiva.</p> <p>-O3: No existe discrepancia entre los abonados y la ASADA.</p> <p>-O4: Personas conocidas.</p> <p>-O5: Apoyo institucional.</p> <p>-O6: Porcentaje de morosidad mensual.</p>	<p>Estrategia FO:</p> <p>Al conocer que existe un compromiso de la Junta Directiva, se debe incentivar a los abonados a formar parte de esta, para crear novedosas ideas para la eficiente ejecución de la ASADA de Guadalupe de Esparza. Al no existir competencias en la organización, se debe facilitar a los abonados todo el material referente a la administración del acueducto, apoyándose de la buena comunicación entre la comunidad y la Junta Directiva.</p>	<p>Estrategia LO:</p> <p>Crear alianzas estratégicas con empresas externas, para facilitar a los usuarios en el pago de los servicios. Solicitar apoyo al AyA en capacitar a la ASADA para que esta, informe a los abonados la importancia de la administración del acueducto; además, crear ferias y charlas educativas y a la vez actualizar los libros legales con los funcionarios técnicos. Conseguir un local para la atención de los usuarios con horario fijo semanal y contratación de un fontanero por medio tiempo.</p>

Amenazas (A)	Estrategia FA:	Estrategia LA:
<p>-A1: Falta de motivación de los abonados.</p> <p>-A2: Porcentaje de usuarios que son socios.</p> <p>-A3: Porcentaje de participación de socios en las Asambleas.</p> <p>-A4: Bodega de materiales.</p> <p>-A5: Abonados.</p>	<p>Por medio de infografías, dar a conocer a los abonados la importancia y el proceso para la afiliación.</p> <p>Celebrar asambleas atractivas para que los socios participen.</p> <p>Hasta que no se cuente con una bodega de materiales a nombre de la ASADA, crear un control operativo de los activos bajo custodia.</p> <p>Incentivar a los abonados, manteniendo la buena comunicación brindada hasta la actualidad.</p>	<p>Al crear conciencia en los abonados, existirá más apoyo de la comunidad para la ASADA y viceversa. Se insta a la Junta Directiva a mantener proyectos en la mejora y eficiencia de la administración, hasta que se cumpla su periodo, y se entregue a otros socios los proyectos por continuar.</p> <p>Capacitar a los abonados, niños, jóvenes y adultos en la importancia de la ASADA.</p>

Fuente: Castro, 2020.

Anexo III
CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN
UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL
(Trabajo Individual)

Ciudad: Puntarenas. Fecha: 10 de setiembre del 2020.

Señores
 Vicerrectoría de Investigación
 Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Yo Diana Castro Sánchez portador (a) de la cédula de identidad número 604380557. En mi calidad de autor (a) del trabajo de graduación titulado: "Ejes Estratégicos implementados por la Asociación Administradora del Acueducto de Guadalupe de Esparza para una eficiente ejecución"

El cual se presenta bajo la modalidad de:

_____ Proyecto de Graduación x Tesis de Graduación

Presentado en la fecha 10/09/2020, autorizo a la Universidad Técnica Nacional, sede Pacifico, para que mi trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Autorizo	SI	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	X	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	X	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	X	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	X	
Consulta electrónica con texto protegido	X	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	X	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	X	

Por otra parte, declaro que el trabajo que aquí presento es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma personal, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizó que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Consciente de que las autorizaciones no reprimen mis derechos patrimoniales como autor del trabajo. Confío en la que Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar mis derechos de propiedad intelectual.

Firma del estudiante _____ 

Cédula 604380957
 Día: 10 / 09 / 2020