

## CAPITULO III

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Con el desarrollo de este capítulo, se establecerá el contexto organizacional dentro del cual se realizarán las decisiones estratégicas del SEV para crecer y permanecer como una unidad de negocio útil y productivo dentro de la Fuerza Aérea.

#### 3.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO:

TABLA 3.1 (Definición del Negocio)		
INTERROGANTES BÁSICAS	FACTORES DE DEFINICIÓN	RESPUESTA
¿Cuál es su negocio?	¿Qué necesidad satisfacemos?	Satisfacer la necesidades de educación y coadyuvar a la implementación de cátedras e-learning de los diferentes institutos de capacitación, formación, especialización y perfeccionamiento de la FAE, las cuales posibilitan la actualización constante de habilidades de los miembros de la institución para un próximo ascenso.
¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?	¿Cuál es nuestro mercado objetivo?	Proporcionar educación de calidad a todos el personal de la Fuerza Aérea, con programas metodológicos flexibles, que favorezcan la movilidad de los miembros de la institución, que apoyen los procesos de enseñanza y aprendizaje con las tecnologías de información y comunicación, permitiendo una mayor equidad de la enseñanza y la forma de acceder a la educación en la Fuerza Aérea.
¿Cuál deberá ser nuestro negocio?	¿Nuestras Ventajas competitivas son?	Educación de fácil acceso, económica y de calidad

Definición del negocio.- Satisfacer las necesidades de educación de todos los miembros de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, proporcionando una alternativa más conveniente con programas metodológicos flexibles, que favorezcan la movilidad de los miembros de la institución, que apoyen los procesos de enseñanza y aprendizaje con las tecnologías de información y comunicación, permitiendo una mayor equidad de la enseñanza y la forma de acceder a la educación en la Institución.

## **3.2 FILOSOFÍA CORPORATIVA**

### **3.2.1 PRINCIPIOS**

Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa el soporte de la cultura organizacional <sup>1</sup>.

Con la finalidad de conocer los principales principios y valores que se aplican en la unidad de negocio SEV, se ha realizado una entrevista al personal que labora en este, de lo que se obtiene lo siguiente:

- ⊕ **SUBORDINACIÓN AL INTERÉS INSTITUCIONAL-** Obligación contraída por quienes conforman una empresa, que propende al alcance de los objetivos Institucionales.
- ⊕ **MEJORAMIENTO CONTINUO.-** Acciones emprendidas continuamente con la finalidad de incrementar la eficiencia y eficacia del SEV, mismas que generan beneficios adicionales.
- ⊕ **PRO ACTIVIDAD DE GESTIÓN.-** Capacidad para tomar medidas preventivas, tendientes al correcto desarrollo de su gestión.
- ⊕ **EFICIENCIA Y EFICACIA:** Principios que proporcionan la virtud, el poder o la facultad de conseguir los objetivos Institucionales, mediante el correcto uso de los recursos.

- ⊕ CALIDAD Y CONFIABILIDAD.- Conjunto de cualidades que posee a un producto o servicio y la seguridad que este proyecta.
- ⊕ DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: Mantener un personal altamente calificado y permanentemente capacitado con el fin de mejorar la satisfacción del cliente y enfrentar a la competencia.

### 3.2.1.1 MATRIZ AXIOLÓGICA

TABLA 3.2 (Matriz Axiológica Principios)				
GRUPOS DE INTERÉS PRINCIPIOS	Oficiales Directivos	Personal Administrativo y operativo	Proveedores	Alumnos
Subordinación al interés institucional	✓	✓		
Mejoramiento continuo	✓	✓	✓	✓
Pro actividad de gestión	✓	✓		
Eficiencia y eficacia	✓	✓	✓	✓
Calidad y confiabilidad	✓	✓	✓	✓
Desarrollo del talento humano	✓	✓	✓	✓

Los principios que se mantendrá dentro del SEV son los siguientes:

**Mejoramiento continuo.-** mediante la retroalimentación, se toman medidas tendientes a mejorar los procesos del SEV que presentan deficiencias.

**Eficiencia y eficacia.-** el cliente siempre espera tener estos dos parámetros en los productos o servicios que adquiere, por tanto es imperante para el SEV entregar lo mejor.

**Calidad y confiabilidad.-** brindando un servicio de calidad que permita crecer a la unidad continuamente e incrementar sus estándares de confiabilidad.

**Desarrollo del talento humano.-** capacitación y motivación continua al personal.

### 3.2.2 VALORES

Es la actitud o comportamiento individual, grupal o colectivo de naturaleza apreciable y regida por normas de orden ético.

Los Valores Estratégicos representan las convicciones o filosofía de la Alta Dirección que nos conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro.

- ⊕ **TRABAJO EN EQUIPO.**- Trabajo en Equipo no significa solamente "trabajar juntos". Trabajo en equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa con los objetivos de la empresa.
- ⊕ **RESPONSABILIDAD.**- Asumir y aceptar las consecuencias de nuestros actos libres y conscientes
- ⊕ **RESPECTO.**- Tratar a los demás con deferencia y consideración y reconocer su dignidad, creencias, tradiciones, costumbres y derechos.
- ⊕ **HONESTIDAD.**- Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad. Calidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre en base en la verdad y en la auténtica justicia.
- ⊕ **DISCIPLINA.**- Cumplir las normas establecidas y reconocer la autoridad.
- ⊕ **LEALTAD:** En el cumplimiento de nuestro compromiso con los clientes tanto internos como externos.

### 3.2.2.1 MATRIZ AXIOLÓGICA

TABLA 3.3 (Matriz Axiológica Valores)				
GRUPOS DE INTERÉS	Oficiales Directivos	Personal Administrativo y operativo	Proveedores	Alumnos
VALORES				
Trabajo en equipo	✓	✓	✓	✓
Responsabilidad	✓	✓	✓	✓
Respeto	✓	✓	✓	✓
Honestidad	✓	✓	✓	✓
Disciplina	✓	✓		
Lealtad	✓	✓	✓	✓

Los valores que se mantendrá dentro del SEV son los siguientes:

**Trabajo en equipo.-** Integrar los esfuerzos para la consecución de objetivos, manteniendo un liderazgo democrático que permita la comunicación directa entre todos los involucrados.

**Responsabilidad.-** Cumpliendo las obligaciones contraídas, en la entrega de los diversos materiales, equipos y servicio con las especificaciones convenidas.

**Respeto.-** Acerca de los reglamentos, leyes y consideración de derechos humanos, entre compañeros y la colectividad

**Honestidad.-** la honestidad no se limita a nuestras relaciones con terceros fuera de la institución, incluye todos los actos que realizamos diariamente y es requisito básico para que a nivel interno se interactúe con sinceridad, transparencia y claridad

**Lealtad.-** compromiso con la institución, compañeros, clientes y proveedores.

### 3.2.3 PARADIGMAS

Un paradigma es el resultado de los usos, y costumbres, de creencias establecidas de verdades a medias; un paradigma es ley, hasta que es desbancado por otro nuevo.

Tabla 3.4 (Paradigmas)	
ACTUAL	PROPUESTA
Administración Empírica	Modelo de Gestión Estratégica
Cultura empresarial "centrada en las personas".	Cultura empresarial centrada en los procesos ya existentes
Estructura de la organización jerárquica.	Estructura por procesos
Resistencia al cambio.	Involucrar al personal
Temor a la Educación Virtual	Difusión de los beneficios de la educación virtual

### 3.2.4 MISIÓN

Se puede decir que la misión es un breve enunciado que sintetiza la razón de ser de la organización, expresando los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que están inmiscuidas en el desarrollo de la unidad.

La formulación de la misión se la realiza mediante el desarrollo de los siguientes elementos clave:

Tabla 3.5 (Elementos Claves Misión)	
ELEMENTOS CLAVE	DEFINICIÓN
Naturaleza del Negocio	Mejorar las habilidades y conocimientos de nuestros alumnos
Razón para existir	Satisfacer la demanda de alumnos.
Mercado al que sirve	Personal de la FAE.
Características generales del servicio	Herramientas de información y comunicación.
Posición deseada en el mercado	Sistema de educación de calidad y aceptado por toda la FAE
Principios y valores	Trabajo en equipo, Responsabilidad, Respeto, Honestidad y Lealtad

### **MISIÓN**

*Contribuimos a mejorar los conocimientos y habilidades de nuestros alumnos, por medio de procesos educativos virtuales de calidad, flexibles y amigables, apoyado en herramientas de información y comunicación (TIC's), acorde a las necesidades institucionales y basados en los principios y valores del SEV.*

EJES ESTRATÉGICOS	PERSPECTIVAS
Mejorar las habilidades y conocimientos de nuestros alumnos	Perspectiva hacia el cliente (alumnos)
Educación virtual de calidad, flexible y amigable	Perspectiva procesos internos
Educación virtual apoyada en herramientas tecnológicas de comunicación	Perspectiva Valor en capital intangible
Acorde a las necesidades institucionales	Perspectiva para la FAE
Basados los principios y valores del SEV.	Perspectiva Valor en capital intangible

### 3.2.5 VISIÓN

La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. Es el sueño máspreciado a largo plazo. Es la luz que ilumina el camino y le da un sentido estratégico a los planes, programas, proyectos, acciones y decisiones. Es importante visualizar mentalmente cuál es la principal motivación organizacional a futuro, que permite unir incondicionalmente el esfuerzo y compromiso de todos los colaboradores.

Tabla 3.6 (Elementos claves Visión)	
ELEMENTOS CLAVE	DEFINICIÓN
Posición en el Medio	Especialistas
Tiempo	5 años
Ámbito del mercado	Fuerzas Aérea Ecuatoriana
Productos o Servicios	Educación Virtual
Valores	Responsabilidad
Principio Organizacional.	Calidad, Eficacia y eficiencia

#### **VISIÓN (2011)**

*Ser reconocidos dentro de la Fuerza Aérea como un sistema educativo especialista en el uso de nuevas tecnologías y estrategias pedagógicas, proporcionando un servicio de calidad, flexible y amigable, contando con una plantilla de tutores altamente capacitados de acuerdo a los requerimientos que esta modalidad educativa*

EJES ESTRATÉGICOS	PERSPECTIVAS
Reconocidos como especialista en el uso de nuevas tecnologías y estrategias pedagógicas	Perspectiva para la FAE
Servicio de calidad, flexible y amigable	Perspectiva hacia el cliente (alumnos)
Plantilla de tutores altamente capacitados	Perspectiva Valor en capital intangible

### 3.2.6 OBJETIVOS

Es el resultado global que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operación concreta de su misión y visión, con este propósito el Sistema de Educación Virtual plantea lo siguiente:

#### **OBJETIVO CORPORATIVO**

*Crecimiento y Desarrollo Sistema de Educación Virtual, siendo especialista en la implementación y desarrollo de cursos vía e-learning. Ofreciendo un servicio de calidad, eficiente y oportuno; a fin alcanzar el reconociendo institucional como una modalidad educativa útil y necesaria para la educación de los miembros de la institución.*

#### 3.2.6.1 PROPUESTAS DE VALOR POR PERSPECTIVAS

Es una promesa implícita que la empresa les hace a sus clientes entregando una combinación particular de características

**3.2.6.1.1 PROPUESTA DE VALOR PARA FAE**

Propuesta de Valor para la FAE	
ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR
Formación Perfeccionamiento Especialización	Cubrir eficientemente los requerimientos educativos para el personal de la FAE.
Capacitación	Desarrollar competencias distintivas que permitan un mejor desempeño del personal en las actividades que realiza.
Enfoque financiero	Eficiencia en el manejo financiero.

**3.2.6.1.2 PROPUESTA DE VALOR PARA LOS ALUMNOS**

Propuesta de Valor para los alumnos (clientes)	
ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR
Calidad	Proporcionar educación de calidad.
Funcionabilidad	Entregar una plataforma virtual amigable.
Tiempo	Brindar respuestas oportunas a las inquietudes de los alumnos.
Imagen	Ser reconocidos como sistema educativo de calidad que responde adecuadamente a las necesidades de la FAE.

**3.2.6.1.3 PROPUESTA DE VALOR EN LOS PROCESOS INTERNOS**

Propuesta de Valor en los Procesos Internos	
ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR
Enfoque al cliente	Eficiencia en las relaciones con el cliente
Procesos operativos	Eficiencia en las operaciones: calidad, costo y tiempo
Redes de cooperación	Fortalecer relaciones con aliados estratégicos.

**3.2.6.1.4 PROPUESTA DE VALOR EN CAPITAL INTANGIBLE**

Propuesta de Valor en Capital Intangible	
ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR
Cultura	Crear una cultura organizacional que comprometa a todos los miembros del SEV.
Talento Humano	Proporcionar capacitaciones constantes, tanto al personal de tutores como al personal interno.
Capital de información (sistemas, redes e infraestructura)	Proporcionar infraestructura y aplicaciones tecnológicas estratégicas para complementar el capital humano

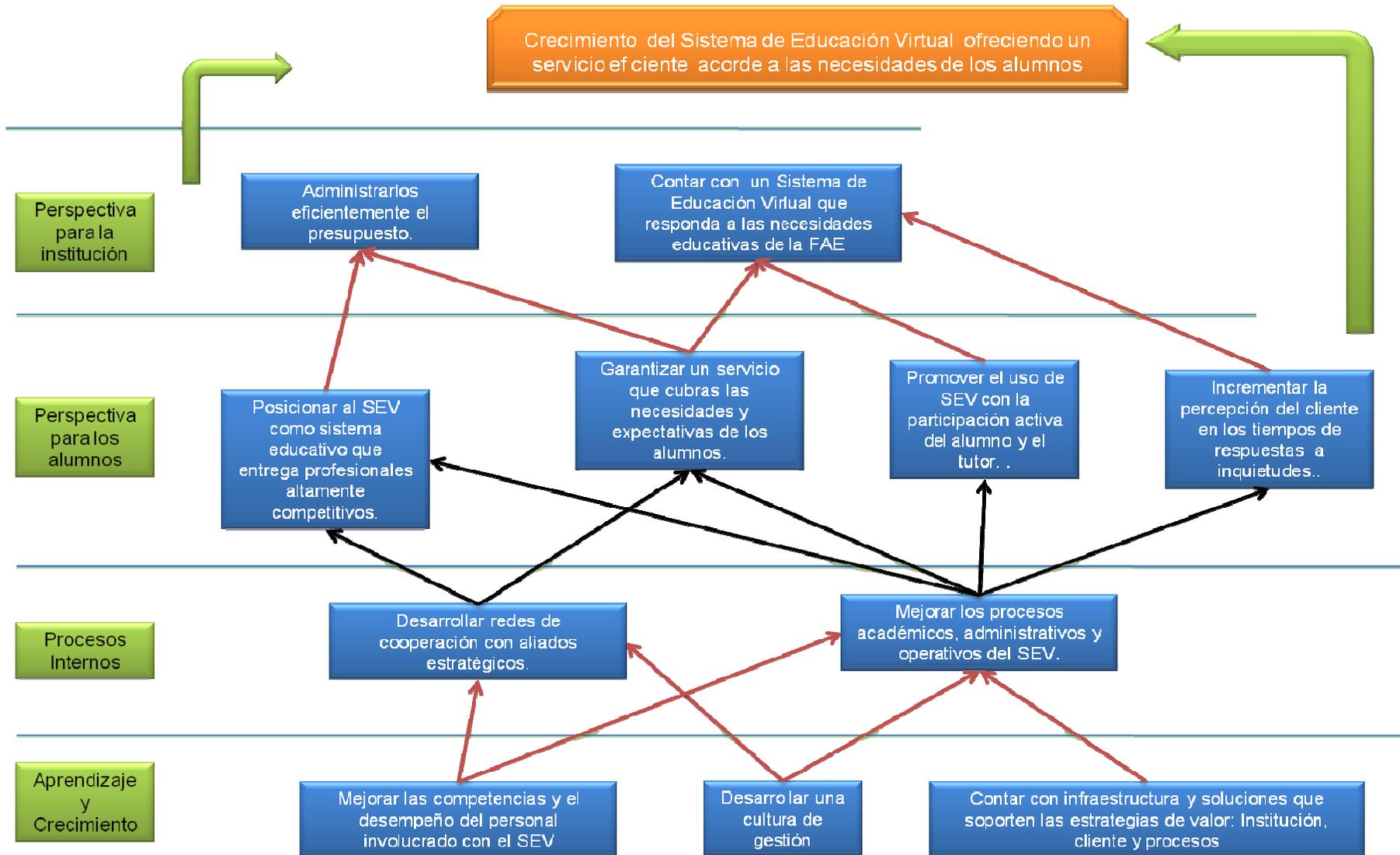
### 3.2.6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CLAVES

	ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Propuesta de Valor para la Institución	Formación Perfeccionamiento Especialización	Cubrir eficientemente los requerimientos educativos para el personal de la FAE.	Contar con un Sistema de Educación Virtual que responda a las necesidades educativas de la FAE
	Capacitación	Desarrollar competencias distintivas que permitan un mejor desempeño del personal en las actividades que realiza.	
	Enfoque financiero	Eficiencia en el manejo financiero.	Administrarlos eficientemente el presupuesto.

	ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Propuesta de Valor para los alumnos (clientes)	Calidad	Proporcionar un aprendizaje óptimo.	Garantizar un servicio que cubras las necesidades y expectativas de los alumnos.
	Funcionabilidad	Entregar una plataforma virtual amigable.	Promover el uso de SEV con la participación activa del alumno y el tutor.
	Tiempo	Brindar respuestas oportunas a las inquietudes de los alumnos.	Incrementar la percepción del cliente en los tiempos de respuestas a inquietudes.
	Imagen	Ser reconocidos como sistema educativo de calidad que responde adecuadamente a las necesidades de la FAE.	Posicionar al SEV como sistema educativo que entrega profesionales altamente competitivos.

	ATRIBUTOS	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Propuesta de Valor en los Procesos Internos	Enfoque al cliente	Eficiencia en las relaciones con el cliente	Mejorar los procesos académicos, administrativos y operativos del SEV.
	Procesos operativos	Eficiencia en las operaciones: calidad, costo y tiempo	
	Redes de cooperación	Fortalecer relaciones con aliados estratégicos.	Desarrollar redes de cooperación con aliados estratégicos.
Propuesta de Valor en Capital Intangible	Cultura	Crear una cultura organizacional que comprometa a todos los miembros del SEV.	Desarrollar una cultura de gestión
	Talento Humano	Proporcionar capacitaciones constantes, tanto al personal de tutores como al personal interno.	Mejorar las competencias y el desempeño del personal involucrado con el SEV
	Capital de información (sistemas, redes e infraestructura)	Proporcionar infraestructura y aplicaciones tecnológicas estratégicas para complementar el capital humano	Contar con infraestructura y soluciones que soporten las estrategias de valor: Institución, cliente y procesos

### 3.2.7 MAPA POR PERSPECTIVAS



Fuente: Investigación Directa  
 Autor: Tnte. Byron N. Zambrano Z.

### 3.2.8 TIEMPO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CLAVE.

De acuerdo al Impacto y Factibilidad de los objetivos se formularan las alternativas estratégicas de Negocio, las que luego de ser evaluadas permitirán establecer los Objetivos a corto, mediano y largo plazo, en el marco de un plan estratégico.

TABLA 3.9 TIEMPO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS						
ATRIBUTOS		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAZO		
				CORTO	MEDIANO	LARGO
Propuesta de Valor para la FAE	Formación Perfeccionamiento Especialización	Cubrir eficientemente los requerimientos educativos para el personal de la FAE.	Contar con un Sistema de Educación Virtual que responda a las necesidades educativas de la FAE			✓
	Capacitación	Desarrollar competencias distintivas que permitan un mejor desempeño del personal en las actividades que realiza.				
	Enfoque financiero	Eficiencia en el manejo financiero.	Administrarlos eficientemente el presupuesto.		✓	

ATRIBUTOS		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	CORTO	MEDIANO	LARGO
Propuesta de Valor para los alumnos (clientes)	Calidad	Proporcionar un aprendizaje óptimo.	Garantizar un servicio que cubras las necesidades y expectativas de los alumnos.		✓	
	Funcionabilidad	Entregar una plataforma virtual amigable.	Promover el uso de SEV con la participación activa del alumno y el tutor.			✓
	Tiempo	Brindar respuestas oportunas a las inquietudes de los alumnos.	Incrementar la percepción del cliente en los tiempos de respuestas a inquietudes.		✓	
	Imagen	Ser reconocidos como sistema educativo de calidad que responde adecuadamente a las necesidades de la FAE.	Posicionar al SEV como sistema educativo que entrega profesionales altamente competitivos.		✓	

ATRIBUTOS		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	CORTO	MEDIANO	LARGO
Propuesta de Valor en los Procesos Internos	Enfoque al cliente	Eficiencia en las relaciones con el cliente	Mejorar los procesos académicos, administrativos y operativos del SEV.		✓	
	Procesos operativos	Eficiencia en las operaciones: calidad, costo y tiempo				
	Redes de cooperación	Fortalecer relaciones con aliados estratégicos.	Desarrollar redes de cooperación con aliados estratégicos.			✓
Propuesta de Valor en Capital Intangible	Cultura	Crear una cultura organizacional que comprometa a todos los miembros del SEV.	Desarrollar una cultura de gestión	✓		
	Talento Humano	Proporcionar capacitaciones constantes, tanto al personal de tutores como al personal interno.	Mejorar las competencias y el desempeño del personal involucrado con el SEV	✓		
	Capital de información	Proporcionar infraestructura y aplicaciones tecnológicas estratégicas para complementar el capital humano	Contar con infraestructura y soluciones que soporten las estrategias de valor: Institución, cliente y procesos			✓

### 3.2.9 ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia es el conjunto de decisiones y acciones que, tras adaptar los recursos existentes a la evolución prevista del entorno, pretenden, a corto, medio o largo plazo, alcanzar unos objetivos.

A continuación se detallan los tipos de estrategias que podrían formar parte de la estrategia corporativa y dentro de las cuales se puede determinar las estrategias particulares para el Sistema de Educación Virtual y de las cuales se deriva la Estrategia Corporativa.

#### **Estrategias aplicables en la Perspectiva de Clientes**

Las posibles estrategias aplicables en la Perspectiva de Clientes, existen en cada una de ellas un conjunto de procesos -en relación con las actividades primarias- que podríamos señalar como críticos:

*Estrategias de Liderazgo de Producto:* (para ser líderes en el mercado con nuestro producto o servicio): aquí los procesos relativos a Innovación y desarrollo y los procesos de mercado y comercialización se transforman en críticos.

*Estrategias de Excelencia operativa:* (Para ser eficientes en costes, con relaciones de calidad-precio imbatibles): de forma evidente, los procesos operativos se convierten en críticos: (elementos relativos a la minoración de costes, nivel de calidad, análisis de tiempos, etc.)

*Estrategias de Intimidad con la Clientela:* (con el objeto de conocer a los clientes y satisfacerlos adecuadamente): Los procesos de relación y conocimiento de los Clientes y/o compradores son básicos.

El Sistema de Educación Virtual aplicará la estrategia de **excelencia operativa**, puesto que lo que se quiere es ofrecer un servicio de calidad que sea adecuado y oportuno para los usuarios.

## Estrategias de crecimiento.

Para lograr un crecimiento en ventas de su empresa, existen 4 posibles combinaciones basadas en los mercados y en los productos. La siguiente tabla muestra las estrategias disponibles:

*Penetración de Mercados*; consiste en crecer en el mismo mercado y con los mismos productos. Algunas maneras de lograr penetración de mercados serían: Definir nuestra estrategia de marketing para obtener nuevos clientes dentro de la región donde actualmente estamos. Ofrecer a los clientes actuales otros productos que todavía no han adquirido.

*Desarrollo de Mercados*; esta manera de crecimiento consiste en vender en nuevos mercados los productos que actualmente tenemos. La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros productos, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que nos pueden recomendar. Si nuestro mercado es en una ciudad, buscaremos ser regionales. Si somos regionales, creceremos de manera nacional. Si ya tenemos el mercado nacional, buscar crecer internacionalmente.

*Desarrollo de Productos*; otra manera de crecer es desarrollando nuevos productos. Un ejemplo de compañía que ha crecido con esta estrategia es la gigante del software Microsoft. Crearon el sistema operativo MS-DOS, luego windows, sigue windows 95, windows 98, windows millenium, Windows XP y ahora windows vista. Han mejorado su producto clave creando un nuevo sistema operativo. Además, han desarrollado otros productos que giran en torno a él cómo office (excel, word, powerpoint, access). Se trata de crear nuevos productos que tengan relación con los productos que se maneja actualmente, para aprovechar el mercado que ya tienes.

El Sistema de Educación Virtual aplicara las estrategias de ***penetración de mercados y desarrollo de productos***, puesto que lo que se quiere es lograr un desarrollo en su mercado ya existente y que además es fijo, ofreciéndoles un servicio mejorado y confiable

## Estrategias Competitivas

*Estrategia de Liderazgo en costos:* Es superar el desempeño de los competidores al hacer lo posible para generar bienes o servicios a un costo inferior que el de aquellos.

*Estrategia de Diferenciación:* Consiste en lograr una ventaja competitiva al crear un producto bien o servicio percibido por los clientes por ser exclusivo de una manera importante.

*Estrategia de Concentración:* Está dirigida a atender las necesidades de un grupo o segmento limitado de clientes.

*Estrategias de Líder del Mercado:* Esta empresa tiene la mayor participación del mercado, del producto pertinente y por lo regular encabeza las demás empresas en cuanto a cambio de precios, introducción de productos nuevos, cobertura de distribución e intensidad de promoción.

*Estrategia de Retador del Mercado:* Estas empresas pueden atacar al líder y a otros competidores en un intento agresivo por incrementar su participación de mercado.

*Estrategia de seguidor del Mercado:* Es una empresa de segundo nivel que esta dispuesta a mantener su participación de mercado y no hacer olas.

*Estrategia ambiental:* Son aquellas medidas que toma la empresa para reducir el daño ambiental y simultáneamente mejorar la posición competitiva de la misma.

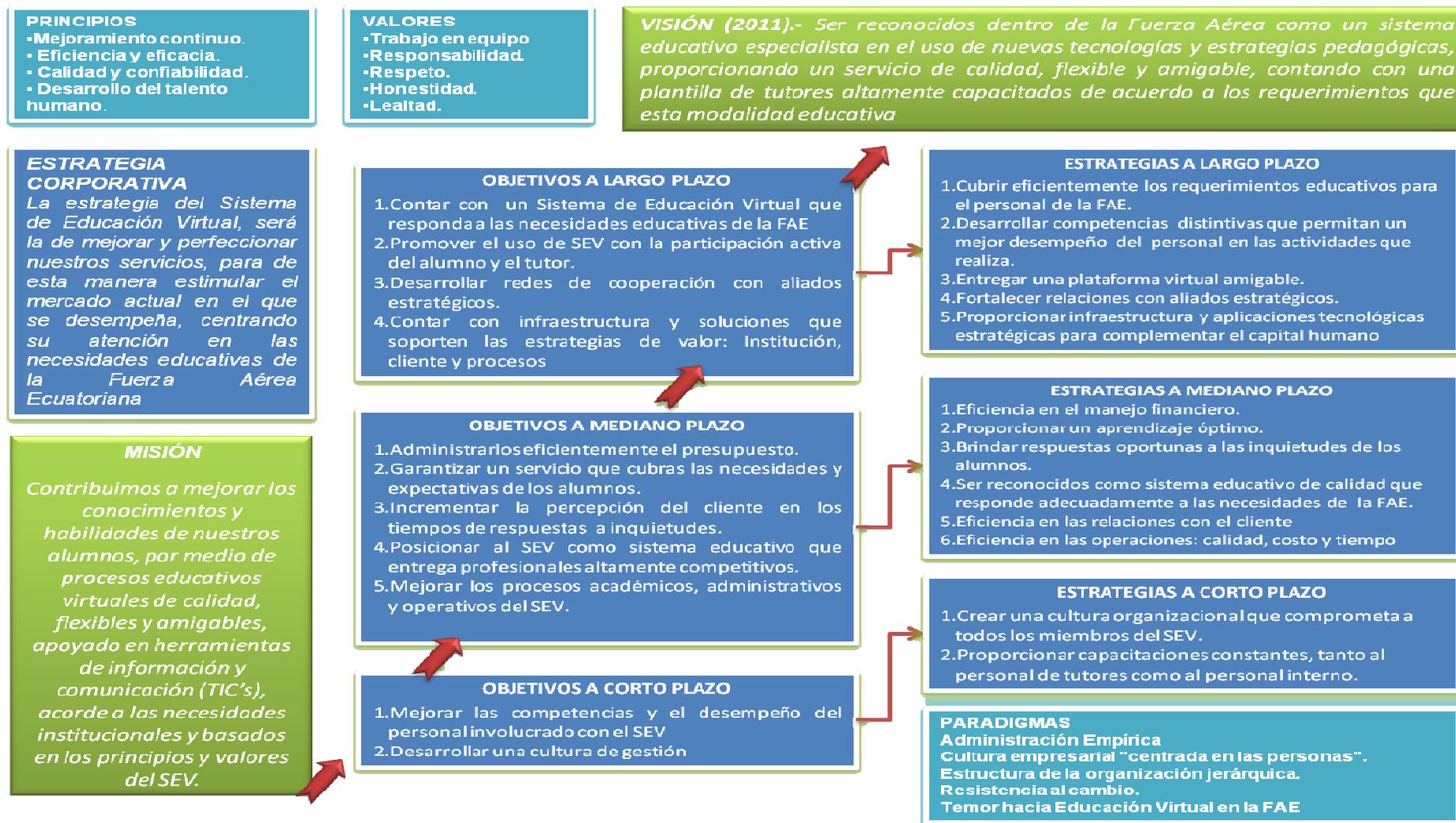
El Sistema de Educación Virtual aplicara la estrategia de **concentración**, puesto ya se tiene un segmento definido como son el persona de la Fuerza Aérea Ecuatoriana y sus esfuerzos serán enfocados a satisfacer las necesidades educativas de esta institución.

La Estrategia Corporativa para el Sistema de Educación Virtual es la siguiente:

### **ESTRATEGIA CORPORATIVA**

*La estrategia del Sistema de Educación Virtual, será la de mejorar y perfeccionar nuestros servicios, para de esta manera estimular el mercado actual en el que se desempeña, centrandó su atención en las necesidades educativas de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.*

### 3.2.10 MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO



Fuente: Investigación Directa  
 Autor: Tnte. Byron N. Zambrano Z.