



Consejo de Gobierno del
Régimen Especial
de Galápagos



PLAN ESTRATÉGICO 2013-2021



Consejo de Gobierno del
Régimen Especial
de Galápagos

Francis Salazar

Management Advise & Consulting

31/07/2013

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. DATOS GENERALES	5
1.1.1 RESEÑA INSTITUCIONAL	6
1.2 ACTUALIZACIÓN DE CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS	10
1.2.1 CADENA DE VALOR	10
1.2.2 MAPA DE PROCESOS	10
1.2.3 PROPUESTA DE CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS DEL CGREG	12
2. DEFINICIÓN DE LA ORIENTACIÓN INSTITUCIONAL	14
2.1 DEFINICIÓN DE LA ORIENTACIÓN INSTITUCIONAL	14
2.2 PRINCIPIOS	15
2.3 VALORES	16
3. MISIÓN Y VISIÓN	17
3.1 VISIÓN 2021	17
3.2 MISIÓN	18
4. PLAN ESTRATÉGICO	19
4.1 ASPECTOS GENERALES	19
4.2 ANÁLISIS FODA	19
<i>MATRIZ SÍNTESIS ESTRATÉGICA</i>	28
4.3 MATRIZ DE PONDERACIÓN E IMPACTO EFI (FORTALEZAS-DEBILIDADES) Y EFE (OPORTUNIDADES-AMENAZAS)	29
4.4 MATRIZ PEYEA	36
4.5 PRO EJES ESTRATÉGICO	39
4.5.1 MATRIZ DE PRO-EJES ESTRATÉGICOS CGREG	39
4.6 MATRIZ DE PRE-EJES	41
4.7 ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO	41
4.8 EJES ESTRATÉGICOS GUÍA	44
4.9 MATRIZ DE EJES ESTRATÉGICO	45
4.10 MATRIZ DE PRE OBJETIVOS SMART	46
5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	47
6. ACTORES DEL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS	48
6.1 STAKEHOLDERS	48
6.2 RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL	49
6.3 RELACIONAMIENTO INTERNO	50
6.4 RELACIONAMIENTO CON OTROS ACTORES	53





6.5	RELACIÓN DE STAKEHOLDERS.....	61
6.6	STAKEHOLDERS INSTITUCIONALES	62
6.7	MATRIZ ACTOR-ACTOR (MACTOR)	65
6.8	MATRIZ ACTOR OBJETIVO (MAO)	66
7.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	67
7.1	PERFIL ESTRATÉGICO	67
7.2	CUADRO DE DESCRIPCIÓN COMPONENTES PERFIL ESTRATÉGICO	68
7.3	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL.....	68
7.4	MAPA ESTRATÉGICO	69
8.	CUADRO DE COMANDO.....	71
8.1	TABLERO DE COMANDO	73
9.	PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	75
9.1	INICIATIVAS DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	75
9.1.1	PLAN DE PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DEL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS.	75
9.2	HORIZONTE DE CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO (EN FUNCIÓN DE LA VISIÓN)	99
9.3	COMPETENCIAS GERENCIALES CENTRALES	101
10.	MAPA GRÁFICO ESTRATÉGICO	102
11.	ANÁLISIS DE EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO	103
11.1	ANÁLISIS PRESUPUESTOS 2010, 2011, 2012 Y 2013	103
12.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
12.1	CONCLUSIONES.....	106
12.2	RECOMENDACIONES.....	106
	BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA	107
	Anexo 1: Árbol de Problemas.....	108
	Anexo 2: Nivel de Incertidumbre	109
	Anexo 3: Identificación de Variables.....	110
	Anexo 4: Posibilidades y Escenarios.....	111
	Anexo 5: MATRICES DE PONDERACIÓN E IMPACTO	113
	Anexo 6: MATRICES MACTOR Y MAO	116





“CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS”

INTRODUCCIÓN



Una organización depende en gran medida de la planificación y de las estrategias que la Institución defina para llegar a sus metas, puesto que los Planes y Programas con características estratégicas deben apoyarse en elementos cuantificables de Gestión, determinados por manuales y reglamentos operacionales, que permitan la optimización del rendimiento y performance institucional más aun cuando es una exigencia de control por parte de los organismos reguladores de carácter oficial.

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos-CGREG-, en la perspectiva de mantener y fortalecer sus actividades de servicio a la comunidad de Galápagos y potencializar su gestión, ha visto importante implementar el **Plan Estratégico** como instrumento que oriente las acciones y estrategias necesarias que la Institución debe asumir para alcanzar su fortalecimiento y sostenibilidad en los próximos siete años.

Se trata de la consecuencia lógica y consistente de implementar una estrategia de mejoramiento sostenible a través de una normatividad efectiva y actualizada como instrumento de decisión directiva, de apoyo al desarrollo institucional y Talento Humano, inserto en un entorno global, que se mantiene cambiando en forma acelerada en todos los campos. Las instituciones contemporáneas experimentan retrocesos en sus modelos de gestión, por tanto deben mantenerse a tono con el cambio continuo del medio ambiente, para asegurar su permanencia a largo plazo basadas en su aptitud estratégica y en su capacidad flexible de respuesta a los nuevos desafíos que su círculo externo les impone.

El propósito de la Implementación del Plan Estratégico del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene como finalidad orientar las acciones y estrategias necesarias que ésta deberá asumir para alcanzar su fortalecimiento y sostenibilidad operativa, social y de servicio a la comunidad hasta el año 2021 y cumplir con la Ley Orgánica del Régimen Especial de Galápagos, Las Leyes y Normas que la Constitución imponen para el desarrollo normal de sus actividades y buscar la calidad para sus diferentes servicios a favor de la ciudadanía de la Provincia de Galápagos y del país en general.



“CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS”

5

1. DATOS GENERALES

Es un gobierno creado por mandato constitucional con autonomía para administrar la Provincia de Régimen Especial, su acción planificadora permite el desarrollo humano sostenible en apego a los principios de conservación del Patrimonio Natural del Estado. Manejando los recursos con transparencia y responsabilidad; utilizando la mejor tecnología y actitud de servicio garantizando el buen vivir en Galápagos.

El Consejo de Gobierno es el ente rector de la planificación y coordinación en la Región Insular, su nueva imagen institucional, se fundamenta en la mesa de diálogo y consensos entre los tomadores de decisiones y la comunidad de las Islas, logrando así un verdadero equilibrio entre el hombre y la naturaleza que apunta al desarrollo humano sostenible.

La provincia de Galápagos tendrá un gobierno de régimen especial:

En el marco de la Constitución, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establece, que los distritos metropolitanos autónomos, las circunscripciones territoriales indígenas, afro-ecuatorianas y montubias y la provincia de Galápagos son regímenes especiales que son formas de gobierno y administración del territorio, constituidas por razones de población, étnico culturales o de conservación ambiental. Su conformación tendrá lugar en el marco de la organización político administrativa del Estado. (COOTAD, 2012)

Dicho Consejo de Gobierno tendrá a su cargo la planificación, manejo de los recursos y organización de las actividades que se realicen en la provincia. La ley definirá el organismo que actuará en calidad de secretaría técnica.

Para la protección del distrito especial de Galápagos se limitarán los derechos de migración interna, trabajo o cualquier otra actividad pública o privada que pueda afectar al ambiente. En materia de ordenamiento territorial, el Consejo de Gobierno dictará las políticas en coordinación con los municipios y juntas parroquiales, quienes las ejecutarán.



Las personas residentes permanentes afectadas por la limitación de los derechos tendrán acceso preferente a los recursos naturales y a las actividades ambientalmente sustentables. [Art. 258 de la Constitución]

6



Las competencias asumidas por esta nueva Institución han permitido la continuidad e implementación de una serie de programas y proyectos enmarcados en varias líneas de acción estratégicas: control migratorio, implementación de tecnologías de información y comunicación para el desarrollo, fortalecimiento de los gobiernos locales, planificación para el ordenamiento territorial, educación y capacitación del talento humano de Galápagos y manejo del capital natural con especial énfasis en el control de especies invasoras.

Enfocados en estas líneas de acción, el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, da a conocer al mundo su imagen institucional con su nueva misión, visión y valores.

1.1.1 RESEÑA INSTITUCIONAL¹

La Constitución del año 2008 de la República del Ecuador, en su artículo 258 dispone que: “La Provincia de Galápagos tendrá un Gobierno de Régimen Especial. Su planificación y desarrollo se organizará en función de un estricto apego a los principios de conservación del patrimonio natural del Estado, de conformidad con lo que la ley determine”; para ello bajo decreto presidencial N° 1880 del 05 de agosto del 2009, se dispone la fusión de las dos instituciones más fuertes de Galápagos, el Instituto Nacional Galápagos, INGALA y el Gobierno Provincial de Galápagos.

El 20 de Octubre de 2009 inició el proceso de fusión de estas dos instituciones con la constitución del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, pasando a ser parte de este nuevo Gobierno de Galápagos, todos los activos y pasivos, sus empleados, así como las atribuciones y responsabilidades del EX – INGALA y EX Consejo Provincial de Galápagos.

El 18 de marzo de 1998, constituye una fecha de importancia fundamental para el Archipiélago, cuando el Congreso Nacional emite la Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos y se publica en el Decreto N° 3515 dotándole de un estatuto de autonomía único en el país.

¹ <http://www.cgg.gob.ec/cgg/index.php/consejo-de-gobierno/module-positions/plan-regional>





Se trata de un proceso concreto de descentralización del Estado, que coloca en manos de Galápagos la responsabilidad para su propio desarrollo y la conservación de las islas, transfiriendo competencias y recursos. Como una iniciativa que conlleva un conjunto de implicaciones técnicas y políticas para concretar experiencias específicas de descentralización en todos los ámbitos.



Artículo 10.- Niveles de organización territorial.- El Estado ecuatoriano se organiza territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales.

En el marco de esta organización territorial, por razones de conservación ambiental, étnico culturales o de población, podrán constituirse regímenes especiales de gobierno: distritos metropolitanos, circunscripciones territoriales de pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias y el consejo de gobierno de la provincia de Galápagos. (COOTAD, 2012).

VIGÉSIMO SÉPTIMA.- (Código Orgánico Territorial): Resoluciones del Consejo de Gobierno de la provincia de Galápagos.- Las decisiones del Consejo de Gobierno de la provincia de Galápagos se expedirán mediante resoluciones que tendrán jerarquía de ordenanzas provinciales y serán adoptadas por la mayoría absoluta de sus integrantes, salvo que la Ley establezca una mayoría diferente.

VIGÉSIMO OCTAVA.- (Código Orgánico Territorial): Atribuciones del Consejo de Gobierno de Galápagos.- En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 258 de la Constitución de la República del Ecuador; y, hasta que se expida la ley correspondiente, el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos ejercerá las siguientes atribuciones para el cumplimiento de sus fines:

- a) Dictar las políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de la provincia de Galápagos, con sujeción a las políticas nacionales;
- b) Ejercer la gestión ambiental en la provincia de Galápagos;
- c) Planificar el desarrollo provincial y formular el Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos, de manera coordinada con la planificación nacional, cantonal y parroquial, las políticas y la legislación nacional, el cual deberá contener los principios y las políticas de planificación, ordenamiento territorial, control de residencia, movimiento migratorio y poblacional, ingreso de vehículos, entre otros;





d) La formulación y ejecución del Plan estará a cargo de la Secretaría Técnica del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos;

e) Cumplir y hacer cumplir el Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial-del Régimen Especial de Galápagos, las políticas y planes establecidos para la provincia de Galápagos;

f) Expedir normas de carácter general relacionadas con el ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, así como su reglamento interno y demás normas necesarias para su funcionamiento;

g) Autorizar la celebración de convenios interinstitucionales, nacionales e internacionales, para el fortalecimiento de la administración y manejo de la provincia de Galápagos;

h) Expedir los lineamientos generales para el establecimiento de infraestructura sanitaria, incluyendo sistemas conjuntos de agua potable y alcantarillado, saneamiento ambiental y transporte, tratamiento y eliminación de desechos de todo tipo, en el marco de la rectoría de la autoridad nacional competente;

i) Expedir los lineamientos generales en materia de transporte dentro de la provincia, con excepción del tránsito y transporte terrestre, y emitir la normativa para el procedimiento del ingreso de vehículos, en el marco de la rectoría de la autoridad nacional competente.

j) Aprobar los programas de trabajo y presupuesto del Consejo de Gobierno;

k) Promover el ejercicio de actividades económicas compatibles con el desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos;

l) Promover el uso de energías alternativas;

m) Atender y vigilar el estado sanitario de la provincia y propender a su mejoramiento, a través de una acción conjunta con los organismos estatales, los gobiernos municipales y parroquiales de su jurisdicción;





- n) Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías, necesarias para el desarrollo provincial, en el marco de la planificación nacional;
- o) Fomentar la seguridad alimentaria provincial, acorde a lo dispuesto en la Constitución y la Ley;
- p) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus planes y funciones; y, registrar el financiamiento proveniente de la cooperación internacional en la provincia de Galápagos;
- q) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, y en las zonas urbanas de forma concurrente con los gobiernos autónomos descentralizados municipales;
- r) Ejecutar obras en cuencas y micro cuencas y planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego, en el marco de las políticas nacionales del órgano rector correspondiente;
- s) Fomentar las actividades productivas provinciales; y,
- t) Autorizar al Secretario Técnico la adquisición, enajenación o gravámenes de los bienes inmuebles del Consejo de Gobierno.

Por consiguiente esto se establecen los principios fundamentales para la conservación y el desarrollo sustentable, el marco institucional, las competencias, el régimen de residencia, educación, salud, actividades productivas, así como la obligación jurídica de impulsar la elaboración del Plan Regional para la Conservación y el Desarrollo Sustentable, como un marco obligatorio que deberá regir los procesos de planificación de todas las entidades, organizaciones y actores de la Provincia.



1.2 ACTUALIZACIÓN DE CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS

10

1.2.1 CADENA DE VALOR

La Cadena de Valor es un esquema teórico, mediante el cual se ilustra el desarrollo de las actividades de la organización con la finalidad de generar valor agregado tanto para el cliente como para el Consejo de Gobierno.

Mediante la aplicación de la cadena de valor se identifica y clasifican todos los procesos, que se desarrollan en el CGREG, los cuales se detallan en la Fig. 1.2.1

Figura 1.2.1: Cadena de Valor Actual



Fuente: Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos-Nov. 2011

Elaborado por: CGREG

1.2.2 MAPA DE PROCESOS²

El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En él se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información.

² Gestión Estratégica...Todo lo que se debe conocer y aplicar. MBA Francis Salazar. Año 2013. Págs. 25-28





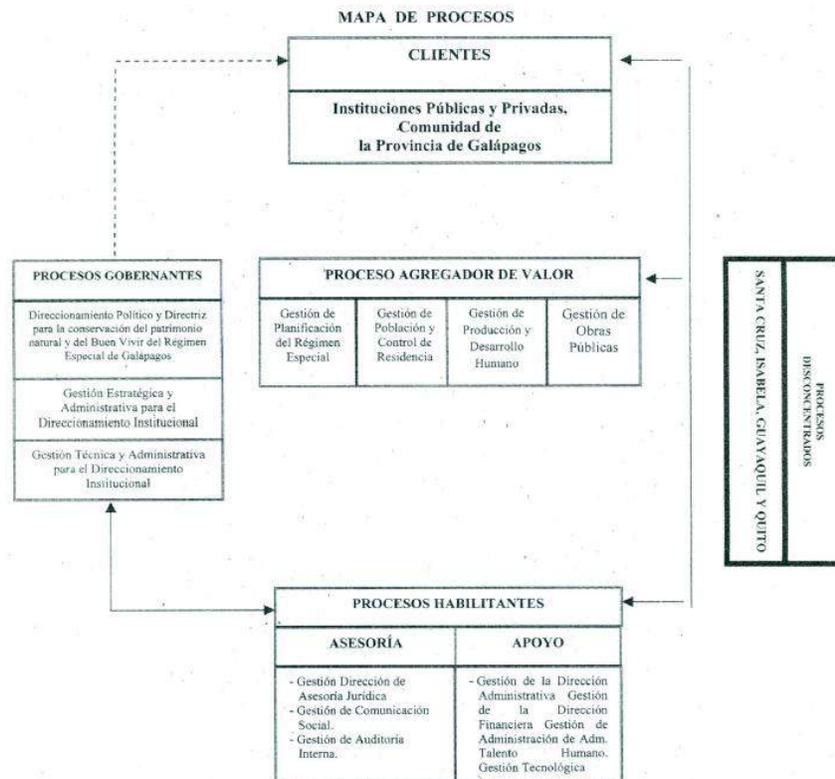
Los mapas de procesos son útiles para:

- Conocer cómo se llevan a cabo los trabajos actualmente,
- Analizar los pasos del proceso para reducir el ciclo de tiempo o aumentar la calidad,
- Utilizar el proceso actual como punto de partida para llevar a cabo proyectos de mejoramiento del proceso,
- Orientar a nuevos empleados,
- Desarrollar formas alternas de realizar el trabajo en momentos críticos,
- Evaluar, establecer o fortalecer los indicadores o medidas de resultados.



La Fig. 1.2.2 muestra los procesos que se engloban en el desenvolvimiento del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos y donde todos ellos a su vez están interrelacionados. Dado que todos al mismo tiempo tienen la misma trascendencia, es necesario categorizarlos a fin de conocer cuáles se constituyen en procesos gobernantes, productivos y de apoyo.

Figura 1.2.2: Mapa de Procesos Actual



Fuente: Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos-Nov. 2011

Elaborado por: CGREG





1.2.3 PROPUESTA DE CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS DEL CGREG

La presente propuesta deberá ser debatida y consensuada en el seno del Consejo de Gobierno, es importante citar que la misma está bajo la filosofía de gestión por procesos.

➤ **CADENA DE VALOR**

La Cadena de Valor mejorada del CGREG, respecto a la original muestra un cambio en su estructura y está enfocada en procesos y en función al organigrama, misma que se muestra en la Fig. 1.2.3.



Figura 1.2.3: Cadena de Valor Propuesta CGREG



Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C



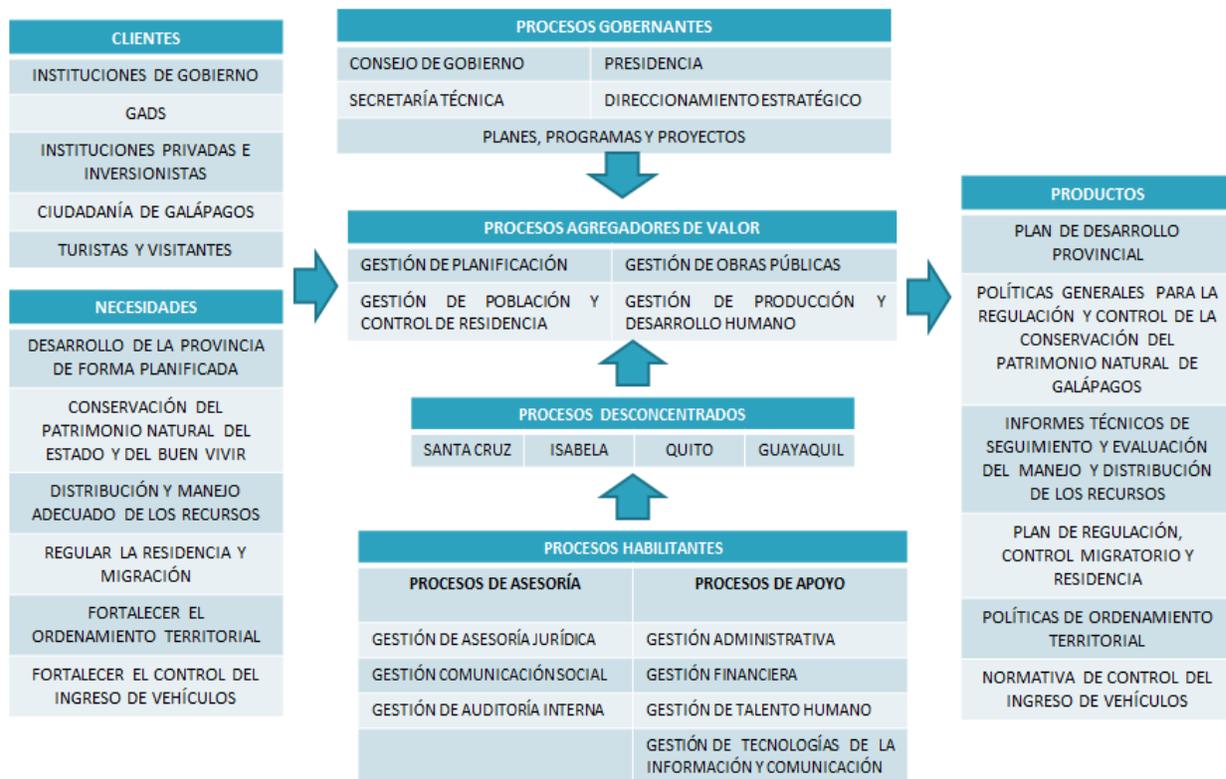


➤ **MAPA DE PROCESOS**

En la fig. 1.2.4 se muestra el mapa de procesos mejorado para el CGREG.



Figura 1.2.4: Propuesta de Mapa de Procesos CGRE



Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C



2. DEFINICIÓN DE LA ORIENTACIÓN INSTITUCIONAL

14

2.1 DEFINICIÓN DE LA ORIENTACIÓN INSTITUCIONAL

Para articular una correcta definición institucional del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se analizaron los siguientes factores:

SITUACIÓN	FACTOR	CRITERIOS	CONCLUSIÓN
ACTUAL	NECESIDAD	Servicios básicos	El CGREG debe promulgar el buen vivir ciudadano, generando servicios básicos de calidad, obras públicas encaminadas al desarrollo económico, productivo y social, controlando el uso del suelo, el movimiento migratorio y promulgando la conservación del ambiente natural de las islas con acciones organizadas, para maximizar los requerimientos ciudadanos.
		Cuidado y saneamiento ambiental	
		Desarrollo vial y acceso	
		Obras públicas	
		Control migratorio	
		Impulso de actividades productivas	
		Uso adecuado del suelo	
REAL	SEGMENTO DE MERCADO	Gobiernos Internacionales	Su segmento de mercado es la provincia de Galápagos abarcando a los clientes internos (empleados, trabajadores) y clientes externos (ciudadanía en general, sector productivo y comercial, entidades públicas, educativas, inversionistas, aeropuertos, centros de cuidado natural) y la población de Galápagos en general.
		Inversionistas y ONGs	
		Ministerios	
		Entidades del Estado asentadas en Galápagos	
		Unidades de control (policía, y marina)	
		Empresas privadas	
		Aeropuerto	
		Centros de educación en todos sus niveles	
		Sectores productivos y de negocios	
		Ciudadanía en general	
FUTURO	VENTAJAS COMPETITIVAS COMO CONSEJO DE GOBIERNO	Equipo humano comprometido con el desarrollo de Galápagos	Con el apoyo ciudadano y el compromiso del talento humano institucional, el CGREG impulsará a la provincia de Galápagos a mantener el nombre de patrimonio natural mediante una gestión ambiental, territorial, socio-productiva y migratoria en constante monitoreo.
		Generación de proyectos de desarrollo productivo	
		Mejora continua de los servicios institucionales	
		Gestión ambiental	
		Gestión de ordenamiento territorial	
		Gestión y control migratorio	
		Ecoturismo sustentable	
		Participación ciudadana	
		Soberanía alimentaria	





Definición de la Orientación Institucional

El CGREG coordinadamente con los GADs Municipales y Parroquiales, así como los organismos públicos y privados con asiento en Galápagos y con claro apego a la Constitución define las políticas, lineamientos y resoluciones para la administración de la provincia, la planificación, el Ordenamiento Territorial, el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en Galápagos, en función de garantizar la conservación del patrimonio natural del Estado y del Buen Vivir.



2.2 PRINCIPIOS

 <p>Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos</p>	PRINCIPIOS
	JUSTICIA SOCIAL
	PLURALISMO
	RESPONSABILIDAD SOCIAL
	CUIDADO AMBIENTAL

 <p>Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos</p>	PRINCIPIOS	
	JUSTICIA SOCIAL	La justicia social es la base que sustenta la estabilidad nacional y la prosperidad económica. La igualdad de oportunidades, la solidaridad y el respeto de los derechos humanos son esenciales para aprovechar plenamente el potencial productivo de las naciones y los pueblos.
	PLURALISMO	El pluralismo es aquella ideología o modelo de organización social que afirma la posibilidad de convivir armoniosamente en sociedades grupos o comunidades.
	RESPONSABILIDAD SOCIAL	Es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación que los miembros de una sociedad -ya sea como individuos o como miembros de algún grupo- tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.
	CUIDADO AMBIENTAL	Toda la población tiene la responsabilidad de cuidar y proteger el medio ambiente por lo que existen medidas a tomar por cada grupo focal para su cuidado.





2.3 VALORES



 <p>Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos</p>	VALORES
	HONESTIDAD
	RESPECTO
	IGUALDAD
	EFICIENCIA
SOLIDARIDAD	

VALORES	
 <p>Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos</p>	<p>HONESTIDAD</p> <p>La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, las formas por ser uno mismo para emprender nuevos retos con honestidad.</p>
	<p>RESPECTO</p> <p>El buen trato, la agilidad y la actitud proactiva, serán la base fundamental del servicio al cliente, tanto interno como externo.</p>
	<p>IGUALDAD</p> <p>La igualdad es una situación social según el cual las personas tienen las mismas oportunidades o derechos en todos los aspectos.</p>
	<p>EFICIENCIA</p> <p>Procurar la utilización óptima de los recursos humanos, materiales y financieros. Es realizar las actividades asignadas de manera oportuna respondiendo a las necesidades y requerimientos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de las metas trazadas.</p>
	<p>SOLIDARIDAD</p> <p>Los principios de solidaridad serán considerados como ejes fundamentales del servicio al ciudadano, serán el marco sobre el cual se definan objetivos, políticas, procesos y actividades, relacionados tanto a clientes internos como externos de la institución.</p>





3. MISIÓN Y VISIÓN

3.1 VISIÓN 2021

PERSPECTIVA	FACTORES CLAVE	PARÁMETROS	DEFINICIÓN
INTERNA	Posición futura en el mercado	Deseado, Realista	Consejo de Gobierno que administra, gestiona y planifica las acciones de la Provincia de Galápagos.
FINANCIERO	Tiempo	Mediano y largo plazo	8 años
CLIENTE	Ámbito de cobertura	Definición del Negocio-Mercado	La ciudadanía insular, turistas nacionales y extranjeros y los sectores productivos y sociales que requieren servicios y soluciones oportunas a sus necesidades.
CLIENTE	Productos o servicios	Definición del Negocio-Necesidad	Proveer a la ciudadanía de Galápagos una gestión de manos limpias, administrando, planificando y distribuyendo adecuadamente los recursos través de la entrega de bienes y servicios de consumo colectivo de calidad que contribuyan a la protección y conservación del medio ambiente natural de las Islas.
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Principios	Definidos	Mediante la responsabilidad y justicia social, el pluralismo y el cuidado ambiental, se busca mejorar la calidad del servicio y el desarrollo de proyectos innovadores altamente efectivos.
	Valores	Definidos	Honestidad, respeto, igualdad, eficiencia y solidaridad.

VISIÓN 2021

Como Consejo de Gobierno garantizar el desarrollo de Galápagos mediante un sistema dinámico y equilibrado entre Estado y Sociedad; conjugando la demanda colectiva de servicios dirigidos a la conservación del medio ambiente, urbanismo, ordenamiento territorial, control migratorio, obras públicas, infraestructura y la accesibilidad universal y el buen vivir insular.



3.2 MISIÓN

18

PERSPECTIVA	FACTORES CLAVE	PARÁMETROS	DEFINICIÓN
INTERNA	Naturaleza del negocio	Finalidad de la Industria a la que pertenece	Administrar los recursos provenientes del Estado, de la comunidad y otros organismos internacionales para generar desarrollo social, productivo, comunitario y medio ambiente en la Provincia de Galápagos.
CLIENTE	Razón para existir	Definición del negocio- Necesidad	Proveer a la ciudadanía de Galápagos una gestión de manos limpias, administrando, planificando y distribuyendo adecuadamente los recursos través de la entrega de bienes y servicios de consumo colectivo de calidad que contribuyan a la protección y conservación del medio ambiente natural de las Islas.
CLIENTE	Mercado al que sirve	Definición del negocio- Mercado	La ciudadanía insular, turistas nacionales y extranjeros y los sectores productivos y sociales que requieren servicios y soluciones oportunas a sus necesidades.
INTERNA	Características generales	Definición del Negocio- Ventajas Competitivas	Consejo de Gobierno que cuenta con personal técnico-administrativo especializado y de alto desenvolvimiento que vela por el buen servicio, la conservación del ambiente natural de las Islas y la satisfacción de la ciudadanía.
FINANCIERO	Posición deseada	Visión	Consejo de Gobierno que administra, gestiona y planifica las acciones de la Provincia de Galápagos.
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Principios y Valores	Vivenciados	Mediante la responsabilidad y justicia social, el pluralismo y el cuidado ambiental, se busca mejorar la calidad del servicio y el desarrollo de proyectos innovadores altamente efectivos.
			Honestidad, respeto, igualdad, eficiencia y solidaridad.

MISIÓN

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos es el organismo responsable de la planificación, gestión y administración de los recursos de la provincia promoviendo el Ordenamiento Territorial, fomentando el desarrollo social, económico y productivo con responsabilidad, justicia social, conservación del patrimonio natural del Estado y del Buen Vivir.





4. PLAN ESTRATÉGICO

4.1 ASPECTOS GENERALES

Una vez determinada la trascendencia de los aspectos identificados (análisis externo e interno- Informe de Diagnóstico del CGREG) es necesario realizar una depuración de las conclusiones obtenidas. Reforzando el criterio de Porter, esto se puede realizar a través de cinco tipos de matrices de acuerdo a la siguiente descripción:



La estructura de este modelo es sencilla pero muy efectiva:

1. Escoger las variables más importantes del entorno (identificar variables relevantes y variables críticas).
2. Analizar la interacción de la variable con la organización.
3. Pronosticar el comportamiento o la tendencia de la variable.
4. Obtener conclusiones respecto a la interacción de las variables y clasificarlas por su grado de influencia.
5. Categorizar los resultados (F.O.D.A.)

4.2 ANÁLISIS FODA

Esquema de matrices en las que se señalan por campos (Fortaleza, Debilidad, Oportunidad, Amenaza) los resultados del Diagnóstico, acompañándolos de un ligero comentario que tiende a orientar hacia una solución o reforzamiento intuitivos del aspecto.

A continuación se presenta el análisis FODA del CGREG, que ha sido construido con el apoyo de los personeros, directivos, trabajadores y funcionarios, en forma concertada, armónica y participativa y, considerando a la Institución como un lugar de producción y de desarrollo. Este análisis se utiliza para redefinir las acciones estratégicas que giran en torno a la consecución o alcance de los objetivos, la misión y la visión propuestos.





• **MATRICES DE RESUMEN DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS**



TERMINOLOGÍA	
TÉRMINO	ESPECIFICACIÓN
OD	Observación Directa
GEN	Guía de Entrevistas
AD	Análisis Documental
NSG	Noticias Sector de Gobierno
OP	Opiniones de Prensa
EW	Encuesta Web

MATRICES RESUMEN DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS.		
N.	TÉRMINO	Fortalezas
1	AD, NSG	Consolidación como organismo responsable de la administración, la planificación y el Ordenamiento Territorial de la provincia de Galápagos por mandato de Ley y el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en la misma.
2	OD, GEN	Los funcionarios conocen las leyes, reglamentos, resoluciones que rigen y regulan el trabajo del CGREG y presentan actitud positiva hacia el cambio.
3	GEN	Los niveles organizacionales de gestión, técnicos y operativos conocen del presupuesto anual y el destino de los mismos principalmente en proyectos.
4	GEN, EW	Clara identificación de objetivos en la prestación del servicio.
5	OD, GEN	Contar con ingresos fiscales y los aportes por cobros de tasas de entrada de turistas, permisos de funcionamiento y otros servicios.
6	OD, GEN	Renovación de los sistemas de control de migración y la integración de modernos sistemas que integren al CGREG a las TICs.
7	GEN, EW	Voluntad hacia el cambio y mejora en el servicio.
8	GEN	Funcionarios comprometidos con la institución.
9	GEN	Firme compromiso para mejorar la imagen y el prestigio del servicio y su alcance
10	GEN	Se encuentran claramente identificadas las características generales de los usuarios (personas naturales y jurídicas) que requieren los servicios del CGREG.
11	GEN	Se vivencia principios y valores como la responsabilidad y la honestidad en las áreas de trabajo, el compañerismo, la honradez y la experiencia.
12	GEN	Todos y cada uno de los Funcionarios del Consejo tienen presente que primero es el cliente, y cualquier inquietud, problema, o dificultad en sus trámites son atendidos.

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C



N.	TÉRMINO	Oportunidades
1	NSG	La Ley de Régimen Especial de Galápagos y el impulso del cuidado del medio ambiente de las islas y la generación de un turismo ecológico permiten un desarrollo socio-económico sustentable y sostenible.
2	NSG	Compromiso de apoyo desde el Gobierno Central y de otros países para desarrollar programas y proyectos con especial énfasis en la conservación del ecosistema natural de las Islas Galápagos.
3	OD	Interacción y retroalimentación directa y continua con los usuarios y ciudadanía en general que acude a la institución.
4	NSG	Planes de medios efectivos que permite consolidar al CGREG como un ente de Gobierno con una sólida imagen institucional y que la ciudadanía de Galápagos vivencia la responsabilidad social, comunitaria y ambiental que profesa.
5	EW	Mejorar las bases de datos y arquitectura web del CGREG, a través de estructurar bases de datos digitales y seguridad de la información.
6	GEN, OD	Uso y actualización de la tecnología para los procesos técnico-productivos de la institución.
7	OP	Desarrollo empresarial mediante la capacitación ciudadana con la generación de ideas innovadoras al incrementar e inducir personal joven a proyectos de producción y desarrollo humano sustentable.
8	NSG, GEN	Proyectos encaminados a la conservación del patrimonio natural de Galápagos con conciencia social y ambiental con el apoyo del Gobierno Central, Empresas Público y Privadas y ONGs ecologistas y ambientales.
9	OD, OP	Apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos de regeneración urbana, cuidado ambiental y productividad sostenible.
10	AD, OP	Implementación de incentivos y remuneraciones con el cambio de actitud de personal
11	NSG, OD	Mejoramiento tecnológico de los equipos y sistemas de control migratorio con el apoyo incondicional del Gobierno de turno para regular y mejorar el tránsito tanto de personas como de vehículos en las islas.
12	GEN	La institución está dispuesta al cambio y uno de los caminos es la reestructuración y levantamiento de procesos en pro de mejorar la eficiencia institucional.
13	EW	El CGREG debe plantear un plan anual de capacitación para llegar a poseer un Talento Humano altamente competitivo y comprometido con la institución y la ciudadanía de Galápagos.
14	GEN	Estandarización de las actividades y monitoreo de la gestión del CGREG en tiempo real.

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C



N.	TÉRMINO	Debilidades
1	GEN, EW	El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización.
2	EW	El personal del CGREG en su gran mayoría desconoce la existencia de métodos de aprendizajes organizacionales y herramientas afines.
3	GEN, OD	Inapropiada distribución física de las áreas y espacios de trabajo.
4	GEN, EW	No cuenta con un Plan Estratégico Institucional, no se evidencia indicadores de gestión para cada unidad y se desconoce la eficiencia de la gestión institucional.
5	GEN, EW	Inconformidad por parte de los usuarios por la mala calidad en servicios, retraso e incumplimiento a solicitudes.
6	GEN, EW	El 45,16% de los funcionarios desconocen que existan planes formales de capacitación y no se evidencia que la misma llegue a todos.
7	GEN, EW	Información estratégica segregada y parcelada a nivel de pocos funcionarios.
8	GEN, EW	Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.
9	GEN	El 77,42% de los funcionarios manifiesta que el CGREG no posee estrategias para incentivar a los mejores funcionarios lo que evidencia que no hay un clima laboral óptimo de trabajo.
10	GEN, EW	La institución cuenta con el proceso de servicio y atención al cliente pero se cumple por costumbre pero el personal desconoce si está debidamente documentado.
11	GEN	Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos.
12	EW	La estructura orgánica actual del CGREG no está enfocada en procesos, no se encuentra difundida y no es funcional.
13	GEN, OD	Mala infraestructura y no adecuada a las exigencias actuales.
14	GEN, EW	No existe una correcta distribución del personal de acuerdo al perfil del puesto y el área en la que debe desarrollar sus habilidades y destrezas.
15	GEN	Sistemas informáticos deficientes y no renovados.
16	GEN	Los mecanismos de difusión no son los adecuados y se evidencia que no están adaptados a las necesidades de la institución.
17	GEN, EW	No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado.
18	GEN	Existe incomodidad en el trabajo, principalmente por la falta de personal calificado en las áreas operativas y de apoyo.
19	GEN, EW	Bajo involucramiento del personal, en ciertas áreas el personal no se encuentra identificado su compromiso con la Institución.

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C





N.	TÉRMINO	Amenazas
1	OD, OP	La fragilidad en la aplicabilidad de las leyes y normas ocasiona que el CGREG no pueda operar eficientemente.
2	GEN	El retraso en las asignaciones presupuestarias ocasionaría que el Consejo de Gobierno de Galápagos no desarrolle sus actividades de forma normal.
3	GEN, OD	Mala comunicación entre el Consejo de Gobierno y los GADs llevaría a toma de decisiones no acertadas y retrasos en el desarrollo de la provincia.
4	GEN, OD	Percepción negativa de la ciudadanía en el uso y destino de los fondos públicos.
5	GEN, EW	La inversión extranjera en proyectos de desarrollo y conservación del ambiente natural de Galápagos se pueden ver afectados por temas políticos y por una mala gestión de los convenios de cooperación internacional.
6	GEN, EW	Pocos incentivos para el fomento de la inversión interna.
7	OD, OP	Migración de la población por falta de plazas de trabajo, generando mayor ingreso de personas del continente que ven en Galápagos un nicho de mercado atractivo.
8	GEN, OD	Escenarios políticos con cambios de dirigentes y de decisiones altamente perjudica al Consejo de Gobierno.



Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C





- **Análisis Matricial de Impacto de Aspectos Estratégicos Jerarquizados para la identificación y validación de connotaciones Macroambientales, Microambientales e Internas:**



MATRICES IMPACTO DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS JERARQUIZADOS.				
Nro.	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Consolidación como organismo responsable de la administración, la planificación y el Ordenamiento Territorial de la provincia de Galápagos por mandato de Ley y el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en la misma.	X		
2	Los funcionarios conocen las leyes, reglamentos, resoluciones que rigen y regulan el trabajo del CGREG y presentan actitud positiva hacia el cambio.		X	
3	Los niveles organizacionales de gestión, técnicos y operativos conocen del presupuesto anual y el destino de los mismos principalmente en proyectos.	X		
4	Clara identificación de objetivos en la prestación del servicio.		X	
5	Contar con ingresos fiscales y los aportes por cobros de tasas de entrada de turistas, permisos de funcionamiento y otros servicios.		X	
6	Renovación de los sistemas de control de migración y la integración de modernos sistemas que integren al CGREG a las TICs.	X		
7	Voluntad hacia el cambio y mejora en el servicio.		X	
8	Funcionarios comprometidos con la institución.	X		
9	Firme compromiso para mejorar la imagen y el prestigio del servicio y su alcance	X		
10	Se encuentran claramente identificadas las características generales de los usuarios (personas naturales y jurídicas) que requieren los servicios del CGREG.	X		
11	Se vivencia principios y valores como la responsabilidad y la honestidad en las áreas de trabajo, el compañerismo, la honradez y la experiencia.	X		
12	Todos y cada uno de los Funcionarios del Consejo tienen presente que primero es el cliente, y cualquier inquietud, problema, o dificultad en sus trámites son atendidos.		X	

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C





Nro.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La Ley de Régimen Especial de Galápagos y el impulso del cuidado del medio ambiente de las islas y la generación de un turismo ecológico permiten un desarrollo socio-económico sustentable y sostenible.	X		
2	Compromiso de apoyo desde el Gobierno Central y de otros países para desarrollar programas y proyectos con especial énfasis en la conservación del ecosistema natural de las Islas Galápagos.		X	
3	Interacción y retroalimentación directa y continua con los usuarios y ciudadanía en general que acude a la institución.	X		
4	Planes de medios efectivos que permite consolidar al CGREG como un ente de Gobierno con una sólida imagen institucional y que la ciudadanía de Galápagos vivencia la responsabilidad social, comunitaria y ambiental que profesa.	X		
5	Mejorar las bases de datos y arquitectura web del CGREG, a través de estructurar bases de datos digitales y seguridad de la información.		X	
6	Uso y actualización de la tecnología para los procesos técnico-productivos de la institución.		X	
7	Desarrollo empresarial mediante la capacitación ciudadana con la generación de ideas innovadoras al incrementar e inducir personal joven a proyectos de producción y desarrollo humano sustentable.	X		
8	Proyectos encaminados a la conservación del patrimonio natural de Galápagos con conciencia social y ambiental con el apoyo del Gobierno Central, Empresas Público y Privadas y ONGs ecologistas y ambientales.	X		
9	Apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos de regeneración urbana, cuidado ambiental y productividad sostenible.	X		
10	Implementación de incentivos y remuneraciones con el cambio de actitud de personal		X	
11	Mejoramiento tecnológico de los equipos y sistemas de control migratorio con el apoyo incondicional del Gobierno de turno para regular y mejorar el tránsito tanto de personas como de vehículos en las islas.	X		
12	La institución está dispuesta al cambio y uno de los caminos es la reestructuración y levantamiento de procesos en pro de mejorar la eficiencia institucional.	X		
13	El CGREG debe plantear un plan anual de capacitación para llegar a poseer un Talento Humano altamente competitivo y comprometido con la institución y la ciudadanía de Galápagos.		X	
14	Estandarización de las actividades y monitoreo de la gestión del CGREG en tiempo real.	X		

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C



Nro.	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización.	X		
2	El personal del CGREG en su gran mayoría desconoce la existencia de métodos de aprendizajes organizacionales y herramientas afines.		X	
3	Inapropiada distribución física de las áreas y espacios de trabajo.	X		
4	No cuenta con un Plan Estratégico Institucional, no se evidencia indicadores de gestión para cada unidad y se desconoce la eficiencia de la gestión institucional.		X	
5	Inconformidad por parte de los usuarios por la mala calidad en servicios, retraso e incumplimiento a solicitudes.	X		
6	El 45,16% de los funcionarios desconocen que existan planes formales de capacitación y no se evidencia que la misma llegue a todos.		X	
7	Información estratégica segregada y parcelada a nivel de pocos funcionarios.	X		
8	Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.	X		
9	El 77,42% de los funcionarios manifiesta que el CGREG no posee estrategias para incentivar a los mejores funcionarios lo que evidencia que no hay un clima laboral óptimo de trabajo.	X		
10	La institución cuenta con el proceso de servicio y atención al cliente pero se cumple por costumbre pero el personal desconoce si está debidamente documentado.		X	
11	Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos.	X		
12	La estructura orgánica actual del CGREG no está enfocada en procesos, no se encuentra difundida y no es funcional.			X
13	Mala infraestructura y no adecuada a las exigencias actuales.	X		
14	No existe una correcta distribución del personal de acuerdo al perfil del puesto y el área en la que debe desarrollar sus habilidades y destrezas.	X		
15	Sistemas informáticos deficientes y no renovados.	X		
16	Los mecanismos de difusión no son los adecuados y se evidencia que no están adaptados a las necesidades de la institución.		X	
17	No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado.	X		
18	Existe incomodidad en el trabajo, principalmente por la falta de personal calificado en las áreas operativas y de apoyo.		X	
19	Bajo involucramiento del personal, en ciertas áreas el personal no se encuentra identificado su compromiso con la Institución.	X		

26



Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C





Nro.	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	La fragilidad en la aplicabilidad de las leyes y normas ocasiona que el CGREG no pueda operar eficientemente.		X	
2	El retraso en las asignaciones presupuestarias ocasionaría que el Consejo de Gobierno de Galápagos no desarrolle sus actividades de forma normal.	X		
3	Mala comunicación entre el Consejo de Gobierno y los GADs llevaría a toma de decisiones no acertadas y retrasos en el desarrollo de la provincia.		X	
4	Percepción negativa de la ciudadanía en el uso y destino de los fondos públicos.	X		
5	La inversión extranjera en proyectos de desarrollo y conservación del ambiente natural de Galápagos se pueden ver afectados por temas políticos y por una mala gestión de los convenios de cooperación internacional.	X		
6	Pocos incentivos para el fomento de la inversión interna.	X		
7	Migración de la población por falta de plazas de trabajo, generando mayor ingreso de personas del continente que ven en Galápagos un nicho de mercado atractivo.	X		
8	Escenarios políticos con cambios de dirigentes y de decisiones altamente perjudica al Consejo de Gobierno.	X		

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: MA&C





MATRIZ SÍNTESIS ESTRATÉGICA



OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
FORTALEZAS	1 Consolidación como organismo responsable de la administración, la planificación y el Ordenamiento Territorial de la provincia de Galápagos por mandato de Ley y el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en la misma.	1 Consolidación como organismo responsable de la administración, la planificación y el Ordenamiento Territorial de la provincia de Galápagos por mandato de Ley y el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en la misma.	
	2 Renovación de los sistemas de control de migración y la integración de modernos sistemas que integren al CGREG a las TICs	2 Renovación de los sistemas de control de migración y la integración de modernos sistemas que integren al CGREG a las TICs	
	3 Funcionarios comprometidos con la institución.	3 Se encuentran claramente identificadas las características generales de los usuarios (personas naturales y jurídicas) que requieren los servicios del CGREG.	
	4 Se encuentran claramente identificadas las características generales de los usuarios (personas naturales y jurídicas) que requieren los servicios del CGREG.	4 Se vivencia principios y valores como la responsabilidad y la honestidad en las áreas de trabajo, el compañerismo, la honradez y la experiencia.	
	5 Se vivencia principios y valores como la responsabilidad y la honestidad en las áreas de trabajo, el compañerismo, la honradez y la experiencia.	5 El retraso en las asignaciones presupuestarias ocasionaría que el Consejo de Gobierno de Galápagos no desarrolle sus actividades de forma normal.	
	6 La Ley de Régimen Especial de Galápagos y el impulso del cuidado del medio ambiente de las islas y la generación de un turismo ecológico permiten un desarrollo socio-económico sustentable y sostenible.	6 Percepción negativa de la ciudadanía en el uso y destino de los fondos públicos.	
	7 Interacción y retroalimentación directa y continua con los usuarios y ciudadanía en general que acude a la institución.	7 Migración de la población por falta de plazas de trabajo, generando mayor ingreso de personas del continente que ven en Galápagos un nicho de mercado atractivo.	
	8 Planes de medios efectivos que permite consolidar al CGREG como un ente de Gobierno con una sólida imagen institucional y que la ciudadanía de Galápagos vivencia la responsabilidad social, comunitaria y ambiental que profesa.	8 Escenarios políticos con cambios de dirigentes y de decisiones altamente perjudica al Consejo de Gobierno.	
	9 Desarrollo empresarial mediante la capacitación ciudadana con la generación de ideas innovadoras al incrementar e inducir personal joven a proyectos de producción y desarrollo humano sustentable.		
	10 Apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos de regeneración urbana, cuidado ambiental y productividad sostenible.		
DEBILIDADES	1 El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización.	1 El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización.	
	2 Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.	2 Inapropiada distribución física de las áreas y espacios de trabajo.	
	3 El 77,42% de los funcionarios manifiesta que el CGREG no posee estrategias para incentivar a los mejores funcionarios lo que evidencia que no hay un clima laboral óptimo de trabajo.	3 Inconformidad por parte de los usuarios por la mala calidad en servicios, retraso e incumplimiento a solicitudes.	
	4 Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos.	4 Información estratégica segregada y parcelada a nivel de pocos funcionarios.	
	5 Sistemas informáticos deficientes y no renovados.	5 Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.	
	6 La Ley de Régimen Especial de Galápagos y el impulso del cuidado del medio ambiente de las islas y la generación de un turismo ecológico permiten un desarrollo socio-económico sustentable y sostenible.	6 Mala infraestructura y no adecuada a las exigencias actuales.	
	7 No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado.	7 No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado.	
	8 Proyectos encaminados a la conservación del patrimonio natural de Galápagos con conciencia social y ambiental con el apoyo del Gobierno Central, Empresas Público y Privadas y ONGs ecologistas y ambientales.	8 Percepción negativa de la ciudadanía en el uso y destino de los fondos públicos.	
	9 Mejoramiento tecnológico de los equipos y sistemas de control migratorio con el apoyo incondicional del Gobierno de turno para regular y mejorar el tránsito tanto de personas como de vehículos en las islas.	9 La inversión extranjera en proyectos de desarrollo y conservación del ambiente natural de Galápagos se pueden ver afectados por temas políticos y por una mala gestión de los convenios de cooperación internacional.	
	10 La institución está dispuesta al cambio y uno de los caminos es la reestructuración y levantamiento de procesos en pro de mejorar la eficiencia institucional	10 Escenarios políticos con cambios de dirigentes y de decisiones altamente perjudica al Consejo de Gobierno.	
	11 Estandarización de las actividades y monitoreo de la gestión del CGREG en tiempo real.		

IMAGEN Y SERVICIOS INSTITUCIONALES	INFRAESTRUCTURA
DESARROLLO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO	GESTIÓN TECNOLÓGICA
ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES	ASPECTOS POLÍTICOS
PROCESOS INSTITUCIONALES	GESTIÓN CAPITAL INTANGIBLE
EFICIENCIA FINANCIERA	COMUNICACIÓN
ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN	





4.3 MATRIZ DE PONDERACIÓN E IMPACTO EFI (FORTALEZAS-DEBILIDADES) Y EFE (OPORTUNIDADES-AMENAZAS)

MATRIZ E.F.I. (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)					
Nro.	FORTALEZAS	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	Consolidación como organismo responsable de la administración, la planificación y el Ordenamiento Territorial de la provincia de Galápagos por mandato de Ley y el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en la misma.	5	0,04	4	0,14
2	Los funcionarios conocen las leyes, reglamentos, resoluciones que rigen y regulan el trabajo del CGREG y presentan actitud positiva hacia el cambio.	5	0,04	4	0,14
3	Los niveles organizacionales de gestión, técnicos y operativos conocen del presupuesto anual y el destino de los mismos principalmente en proyectos.	5	0,04	4	0,14
4	Clara identificación de objetivos en la prestación del servicio.	3	0,02	3	0,06
5	Contar con ingresos fiscales y los aportes por cobros de tasas de entrada de turistas, permisos de funcionamiento y otros servicios.	5	0,04	4	0,14
6	Renovación de los sistemas de control de migración y la integración de modernos sistemas que integren al CGREG a las TICs.	5	0,04	4	0,14
7	Voluntad hacia el cambio y mejora en el servicio.	5	0,04	4	0,14
8	Funcionarios comprometidos con la institución.	5	0,04	4	0,14
9	Firme compromiso para mejorar la imagen y el prestigio del servicio y su alcance	5	0,04	4	0,14
10	Se encuentran claramente identificadas las características generales de los usuarios (personas naturales y jurídicas) que requieren los servicios del CGREG.	5	0,04	4	0,14
11	Se vivencia principios y valores como la responsabilidad y la honestidad en las áreas de trabajo, el compañerismo, la honradez y la experiencia.	3	0,02	3	0,06
12	Todos y cada uno de los Funcionarios del Consejo tienen presente que primero es el cliente, y cualquier inquietud, problema, o dificultad en sus trámites son atendidos.	5	0,04	4	0,14





Nro.	DEBILIDADES	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización.	3	0,02	1	0,02
2	El personal del CGREG en su gran mayoría desconoce la existencia de métodos de aprendizajes organizacionales y herramientas afines.	5	0,04	2	0,07
3	Inapropiada distribución física de las áreas y espacios de trabajo.	5	0,04	2	0,07
4	No cuenta con un Plan Estratégico Institucional, no se evidencia indicadores de gestión para cada unidad y se desconoce la eficiencia de la gestión institucional.	5	0,04	2	0,07
5	Inconformidad por parte de los usuarios por la mala calidad en servicios, retraso e incumplimiento a solicitudes.	5	0,04	2	0,07
6	El 45,16% de los funcionarios desconocen que existan planes formales de capacitación y no se evidencia que la misma llegue a todos.	3	0,02	1	0,02
7	Información estratégica segregada y parcelada a nivel de pocos funcionarios.	3	0,02	1	0,02
8	Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.	5	0,04	2	0,07
9	El 77,42% de los funcionarios manifiesta que el CGREG no posee estrategias para incentivar a los mejores funcionarios lo que evidencia que no hay un clima laboral óptimo de trabajo.	5	0,04	2	0,07
10	La institución cuenta con el proceso de servicio y atención al cliente pero se cumple por costumbre pero el personal desconoce si está debidamente documentado.	3	0,02	1	0,02
11	Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos.	5	0,04	2	0,07





12	La estructura orgánica actual del CGREG no está enfocada en procesos, no se encuentra difundida y no es funcional.	5	0,04	2	0,07
13	Mala infraestructura y no adecuada a las exigencias actuales.	5	0,04	2	0,07
14	No existe una correcta distribución del personal de acuerdo al perfil del puesto y el área en la que debe desarrollar sus habilidades y destrezas.	5	0,04	2	0,07
15	Sistemas informáticos deficientes y no renovados.	5	0,04	2	0,07
16	Los mecanismos de difusión no son los adecuados y se evidencia que no están adaptados a las necesidades de la institución.	3	0,02	1	0,02
17	No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado.	5	0,04	2	0,07
18	Existe incomodidad en el trabajo, principalmente por la falta de personal calificado en las áreas operativas y de apoyo.	3	0,02	1	0,02
19	Bajo involucramiento del personal, en ciertas áreas el personal no se encuentra identificado su compromiso con la Institución.	5	0,04	2	0,07
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO		139	1,00	78	2,63

Elaborado por: MA&C



Análisis MATRIZ EFI

El promedio obtenido en el análisis de la matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) es de 2,57 lo que evidencia que la Institución debe implementar acciones para minimizar el impacto de sus debilidades.

De acuerdo a la metodología ilustrada esta matriz muestra una Potencialidad Alta respecto a los factores estratégicos hasta aquí evaluados desde el punto de vista interno. Las acciones que debe emprender el CGREG son de carácter ofensivas.



A continuación se presentan las debilidades más relevantes y las acciones ofensivas para su minimización.



N.	DEBILIDADES MÁS RELEVANTES	ACCIONES OFENSIVAS
1	El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización.	Enmarcar a la institución bajo la filosofía de procesos a través de un sistema estandarizado de procesos técnicos y operativos con certificaciones internacionales.
2	Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.	
3	Mala infraestructura y no adecuada a las exigencias actuales e inapropiada distribución física de las áreas y espacios de trabajo.	Construir una nueva infraestructura moderna y amigable con el medioambiente con espacios adecuados y áreas de trabajo claramente identificadas.
4	Inconformidad por parte de los usuarios por la mala calidad en servicios, retraso e incumplimiento a solicitudes.	Mejorar los tiempos de respuesta a solicitudes mediante la mejora del servicio y atención al ciudadano y un mayor compromiso en la relación usuario –CGREG.
5	Información estratégica segregada y parcelada a nivel de pocos funcionarios.	Mejorar la eficiencia de los sistemas informáticos y mantener a toda la institución integrada con modernos y efectivos canales de comunicación, internet, extranet y bases de datos que permitan una adecuada toma de decisiones oportuna.
7	Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos.	
6	El 77,42% de los funcionarios manifiesta que el CGREG no posee estrategias para incentivar a los mejores funcionarios lo que evidencia que no hay un clima laboral óptimo de trabajo.	Desarrollar y profesionalizar al talento humano en base a un plan de capacitación integral y un plan de carrera.
8	No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado.	Estandarizar los procesos de control y seguimiento de programas y proyectos con el fin de dar cumplimiento a los cronogramas planificados.

Elaborado por: MA&C



MATRIZ E.F.E. (EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)					
Nro.	OPORTUNIDADES	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	La Ley de Régimen Especial de Galápagos y el impulso del cuidado del medio ambiente de las islas y la generación de un turismo ecológico permiten un desarrollo socio-económico sustentable y sostenible.	5	0,05	4	0,20
2	Compromiso de apoyo desde el Gobierno Central y de otros países para desarrollar programas y proyectos con especial énfasis en la conservación del ecosistema natural de las Islas Galápagos.	5	0,05	4	0,20
3	Interacción y retroalimentación directa y continua con los usuarios y ciudadanía en general que acude a la institución.	5	0,05	4	0,20
4	Planes de medios efectivos que permite consolidar al CGREG como un ente de Gobierno con una sólida imagen institucional y que la ciudadanía de Galápagos vivencia la responsabilidad social, comunitaria y ambiental que profesa.	5	0,05	4	0,20
5	Mejorar las bases de datos y arquitectura web del CGREG, a través de estructurar bases de datos digitales y seguridad de la información.	3	0,03	3	0,09
6	Uso y actualización de la tecnología para los procesos técnico-productivos de la institución.	5	0,05	4	0,20
7	Desarrollo empresarial mediante la capacitación ciudadana con la generación de ideas innovadoras al incrementar e inducir personal joven a proyectos de producción y desarrollo humano sustentable.	5	0,05	4	0,20
8	Proyectos encaminados a la conservación del patrimonio natural de Galápagos con conciencia social y ambiental con el apoyo del Gobierno Central, Empresas Público y Privadas y ONGs ecologistas y ambientales.	5	0,05	4	0,20
9	Apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos de regeneración urbana, cuidado ambiental y productividad sostenible.	5	0,05	4	0,20
10	Implementación de incentivos y remuneraciones con el cambio de actitud de personal	5	0,05	4	0,20





11	Mejoramiento tecnológico de los equipos y sistemas de control migratorio con el apoyo incondicional del Gobierno de turno para regular y mejorar el tránsito tanto de personas como de vehículos en las islas.	5	0,05	4	0,20
12	La institución está dispuesta al cambio y uno de los caminos es la restructuración y levantamiento de procesos en pro de mejorar la eficiencia institucional.	5	0,05	4	0,20
13	El CGREG debe plantear un plan anual de capacitación para llegar a poseer un Talento Humano altamente competitivo y comprometido con la institución y la ciudadanía de Galápagos.	3	0,03	3	0,09
14	Estandarización de las actividades y monitoreo de la gestión del CGREG en tiempo real.	5	0,05	4	0,20

34



Nro.	AMENAZAS	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	La fragilidad en la aplicabilidad de las leyes y normas ocasiona que el CGREG no pueda operar eficientemente.	5	0,05	2	0,10
2	El retraso en las asignaciones presupuestarias ocasionaría que el Consejo de Gobierno de Galápagos no desarrolle sus actividades de forma normal.	5	0,05	2	0,10
3	Mala comunicación entre el Consejo de Gobierno y los GADs llevaría a toma de decisiones no acertadas y retrasos en el desarrollo de la provincia.	3	0,03	1	0,03
4	Percepción negativa de la ciudadanía en el uso y destino de los fondos públicos.	5	0,05	2	0,10
5	La inversión extranjera en proyectos de desarrollo y conservación del ambiente natural de Galápagos se pueden ver afectados por temas políticos y por una mala gestión de los convenios de cooperación internacional.	5	0,05	2	0,10
6	Pocos incentivos para el fomento de la inversión interna.	5	0,05	2	0,10
7	Migración de la población por falta de plazas de trabajo, generando mayor ingreso de personas del continente que ven en Galápagos un nicho de mercado atractivo.	3	0,03	1	0,03



8	Escenarios políticos con cambios de dirigentes y de decisiones altamente perjudica al Consejo de Gobierno.	5	0,05	2	0,10
TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO		102	1,00	68	3,18

Elaborado por: MA&C

35



Análisis MATRIZ EFE

El promedio obtenido en el análisis de la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), nos da un resultado promedio ponderado de 3,19. Esta media nos indica que la Institución debería capitalizar las oportunidades que se le presenten en su entorno.

A continuación se presentan las oportunidades más relevantes y las acciones para su consolidación.

N.	OPORTUNIDADES RELEVANTES	ACCIONES
1	Interacción y retroalimentación directa y continua con los usuarios y ciudadanía en general que acude a la institución.	Fidelizar a todos los actores inmersos en la realidad de galápagos y su entorno productivo, social, y económico; y a través de los medios de comunicación masiva difundir las acciones que el Consejo lleva a cabo en favor de la ciudadanía de Galápagos. Coordinar y gestionar tanto con el sector público y el sector privado nacional e internacional proyectos de desarrollo social, ambiental y productivo en pro de mejorar la productividad de la provincia. Consolidar con los entes del Estado encargados del control migratorio y vehicular acciones conjuntas que permitan minimizar el impacto del crecimiento poblacional en el entorno natural de las islas. Implementar una administración por procesos generando compromiso en el funcionario y mayor competitividad y eficiencia operativa.
2	Planes de medios efectivos que permite consolidar al CGREG como un ente de Gobierno con una sólida imagen institucional y que la ciudadanía de Galápagos vivencia la responsabilidad social, comunitaria y ambiental que profesa.	
3	Desarrollo empresarial mediante la capacitación ciudadana con la generación de ideas innovadoras al incrementar e inducir personal joven a proyectos de producción y desarrollo humano sustentable.	
4	Apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos de regeneración urbana, cuidado ambiental y productividad sostenible.	
5	Proyectos encaminados a la conservación del patrimonio natural de Galápagos con conciencia social y ambiental con el apoyo del Gobierno Central, Empresas Público y Privadas y ONGs ecologistas y ambientales.	
6	Mejoramiento tecnológico de los equipos y sistemas de control migratorio con el apoyo incondicional del Gobierno de turno para regular y mejorar el tránsito tanto de personas como de vehículos en las islas.	
7	La institución está dispuesta al cambio y uno de los caminos es la reestructuración y levantamiento de procesos en pro de mejorar la eficiencia institucional.	





4.4 MATRIZ PEYEA³

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), es otra herramienta importante para la generación de la planificación estratégica. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es:

- Agresiva
- Conservadora
- Defensiva
- Competitiva



La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas internas y externas.

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas:

- Fortaleza Financiera FF y Ventaja Competitiva VC

Y dos dimensiones externas:

- Estabilidad del ambiente EA y fuerza de la industria FI

Estos cuatro factores son los cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica de la organización. A continuación se detalla la matriz PEYEA.

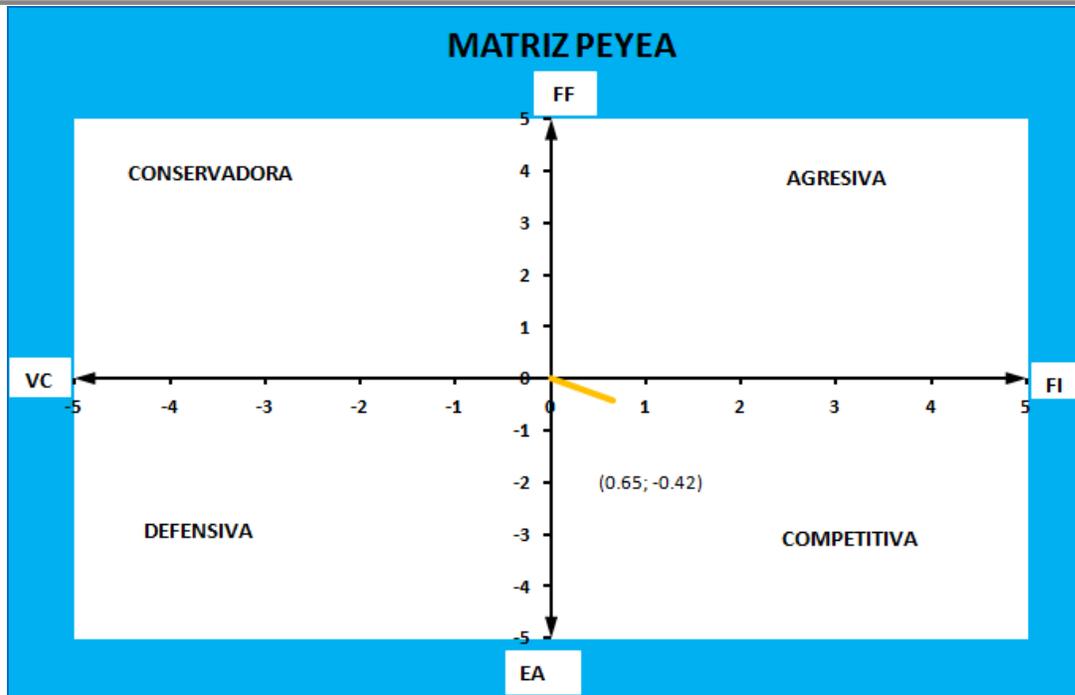
³ Salazar, F. (2010). *Estrategia todo lo que se debe conocer y aplicar*. Pág. 111. Ecuador: ESPE.





MATRIZ PEYEA		
FUERZA	INDICADOR	CALIFICACIÓN
FINANCIERA	Montos de presupuesto del CGREG adecuado	5
	Agilidad para acreditación de presupuesto	5
	Recaudación por impuestos y tasas	4
	Distribución adecuada del presupuesto para cada proyecto	4
	Flujo de Caja	3
	Capacidad de endeudamiento	5
TOTAL		26
INDUSTRIA	Incremento de acreditaciones de calidad para los diferentes entes del estado	5
	Políticas gubernamentales de descentralización	4
	Acceso a nuevas tecnologías para ser más rápidos y eficientes	4
	Crecimiento de inversión para sector turismo y ambiental	4
	Costos de desarrollo e implementación de nuevos sistemas de gestión	5
TOTAL		22
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	Responsabilidad ambiental y seguridad alimentaria	-5
	Sistema político cambiante	-5
	La utilización de las nuevas tecnologías está abarcando varios sectores productivos y dinamizadores de la economía	-5
	El Estado reconoce, regula y garantiza la autonomía del CGREG y de los GADS.	-4
TOTAL		-19
VENTAJA COMPETITIVA	Servicio de calidad a la ciudadanía	-3
	Desarrollo de nuevas estrategias de mejoramiento institucional	-4
	Toma de decisiones orientada a bienestar ciudadano	-4
	Utilización de tecnología avanzada para la gestión óptima de servicios del CGREG	-4
TOTAL		-15





Análisis: MATRIZ PEYEA

El análisis de la matriz PEYEA nos da como resultado en el cuadrante competitivo, lo que nos permite deducir que la Institución debe fortalecerse internamente para aprovechar las oportunidades que el entorno ofrece.

La estrategia derivada de esta matriz es:

“El CGREG es el responsable de administrar, planificar y distribuir adecuadamente los recursos, incrementando la productividad, eficiencia y efectividad; a través el reconocimiento como un Consejo modelo de gestión”.

Esta estrategia de competitividad forma parte de la Estrategia Institucional (Ref. Capítulo 7, punto 7.3)





4.5 PRO EJES ESTRATÉGICO

39

4.5.1 MATRIZ DE PRO-EJES ESTRATÉGICOS CGREG

Se denominan así por su incidencia inmediata en la gestión institucional, son los puntos o áreas donde se detectó falencias que requieren de acciones oportunas por parte de la institución para minimizar, controlar o corregir dicha falencia detectada. Dentro del análisis matricial se definen estos Pro-ejes estratégicos a partir de la Matriz Síntesis. A continuación se presentan los Pro-ejes estratégicos detectados para el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos:



PROTO - EJES			
PERSPECTIVA	EJE	NATURALEZA	CRITERIOS
I&S	1	IMAGEN Y SERVICIOS INSTITUCIONALES	Se encuentran claramente identificadas las características generales de los usuarios (personas naturales y jurídicas) que requieren los servicios del CGREG. Funcionarios comprometidos con la institución. Interacción y retroalimentación directa y continua con los usuarios y ciudadanía en general que acude a la institución.
I&GI	2	GOBERNABILIDAD	Consolidación como organismo responsable de la administración, la planificación y el Ordenamiento Territorial de la provincia de Galápagos por mandato de Ley y el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en la misma.
RS&C	3	DESARROLLO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO	Desarrollo empresarial mediante la capacitación ciudadana con la generación de ideas innovadoras al incrementar e inducir personal joven a proyectos de producción y desarrollo humano sustentable. Apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos de regeneración urbana, cuidado ambiental y productividad sustentable. Proyectos encaminados a la conservación del patrimonio natural de Galápagos con conciencia social y ambiental con el apoyo del Gobierno Central, Empresas Público y Privadas y ONGs ecologistas y ambientales.
RA	4	GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL	La Ley de Régimen Especial de Galápagos y el impulso del cuidado del medio ambiente de las islas y la generación de un turismo ecológico permiten un desarrollo socio-económico sustentable y sostenible. Planes de medios efectivos que permite consolidar al CGREG como un ente de Gobierno con una sólida imagen institucional y que la ciudadanía de Galápagos vivencia la responsabilidad social, comunitaria y ambiental que profesa.
I&GI	5	PROCESOS INSTITUCIONALES	Se vivencia principios y valores como la responsabilidad y la honestidad en las áreas de trabajo, el compañerismo, la honradez y la experiencia. El CGREG no cumple con los procesos que interactúan con el cliente y se evidencia que no están difundidos por completo en la organización. Estandarización de las actividades y monitoreo de la gestión del CGREG en tiempo real. Se evidencia que el CGREG no posee los preceptos y razones que orienten a la institución hacia una cultura organizacional y no está centrada en la filosofía de procesos.
EF	6	GESTIÓN FINANCIERA	El retraso en las asignaciones presupuestarias ocasionaría que el Consejo de Gobierno de Galápagos no desarrolle sus actividades de forma normal. La inversión extranjera en proyectos de desarrollo y conservación del ambiente natural de Galápagos se pueden ver afectados por temas políticos y por una mala gestión de los convenios de cooperación internacional. Migración de la población por falta de plazas de trabajo, generando mayor ingreso de personas del continente que ven en Galápagos un nicho de mercado atractivo.
I&GI	7	ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN	Renovación de los sistemas de control de migración y la integración de modernos sistemas que integren al CGREG a las TICs. No se están analizando las verdaderas causas de incumplimiento de los proyectos de planificación ya asignados en el cronograma lo que evidencia que no se está manteniendo un control adecuado entre lo planificado y lo ejecutado. La institución está dispuesta al cambio y uno de los caminos es la reestructuración y levantamiento de procesos en pro de mejorar la eficiencia institucional.
C&A	8	GESTIÓN TECNOLÓGICA	Sistemas informáticos deficientes y no renovados. Mejoramiento tecnológico de los equipos y sistemas de control migratorio con el apoyo incondicional del Gobierno de turno para regular y mejorar el tránsito tanto de personas como de vehículos en las islas.
I&GI	9	INFRAESTRUCTURA	Inapropiada distribución física de las áreas y espacios de trabajo. Mala infraestructura y no adecuada a las exigencias actuales.
C&A	10	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONOCIMIENTO	Inconformidad por parte de los usuarios por la mala calidad en servicios, retraso e incumplimiento a solicitudes. El 77,42% de los funcionarios manifiesta que el CGREG no posee estrategias para incentivar a los mejores funcionarios lo que evidencia que no hay un clima laboral óptimo de trabajo.
GC	11	GESTIÓN DE COMUNICACIÓN	Información estratégica segregada y parcelada a nivel de pocos funcionarios. Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos.
I&GI	12	ASPECTOS POLÍTICOS	Percepción negativa de la ciudadanía en el uso y destino de los fondos públicos. Escenarios políticos con cambios de dirigentes y de decisiones altamente perjudica al Consejo de Gobierno.

Elaborado por: MA&C



4.6 MATRIZ DE PRE-EJES

PERSPECTIVA	EJE	NATURALEZA	Mejoramiento y fortalecimiento del control migratorio y de residencia en la provincia de Galápagos, en coordinación con la Fuerza Pública.	Mejoramiento de infraestructura física para mejorar la atención a los ciudadanos y público en general y crear un clima de trabajo interno óptimo.	Planificación y control del ordenamiento territorial, uso de suelo, construcción de viviendas e infraestructura hotelera y crecimiento poblacional.	Diseñar políticas y el marco regulatorio para el cuidado y conservación de áreas protegidas y de la biodiversidad de las islas.	Planificación y control de obras públicas (sistema vial, infraestructura sanitaria) ambiental y socialmente responsables.	Regular y garantizar la inversión pública y privada mediante la Investigación y Desarrollo permanente para mejorar las condiciones de vida e impulsar el aparato productivo de las islas Galápagos con responsabilidad social y ambiental.	Planificar, controlar y evaluar el ingreso y salida de vehículos y fomentar la seguridad ciudadana.	Dictar las políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de la provincia de Galápagos, con sujeción a las políticas nacionales y ejercer la gestión ambiental en la provincia de Galápagos.	NUMERO DE SINERGIAS
I&S	1	IMAGEN Y SERVICIOS INSTITUCIONALES	1	1	1	0	1	1	1	1	7
I&GI	2	GOBERNABILIDAD	1	0	1	1	1	1	1	1	7
RS&C	3	DESARROLLO ECONÓMICO Y PPRODUCTIVO	1	1	1	0	1	1	0	0	5
RA	4	GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL	1	1	1	1	1	1	0	1	7
I&GI	5	PROCESOS INSTITUCIONALES	1	1	1	0	1	1	1	1	7
EF	6	GESTIÓN FINANCIERA	0	1	0	0	1	1	0	1	4
I&GI	7	ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	8
C&A	8	GESTIÓN TECNOLÓGICA	1	1	1	0	1	1	1	1	7
I&GI	9	INFRAESTRUCTURA	1	1	0	0	0	1	0	1	4
C&A	10	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONOCIMIENTO	1	1	1	0	1	1	1	1	7
GC	11	GESTIÓN DE COMUNICACIÓN	1	1	1	0	0	0	0	0	3
I&GI	12	ASPECTOS POLÍTICOS	1	0	1	0	0	1	0	0	3
NUMERO DE SINERGIAS			11	10	10	3	9	11	6	9	

Elaborado por: MA&C

4.7 ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO

Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010: Instrumento rector de la planeación nacional del desarrollo que expresa las políticas, objetivos, estrategias y lineamientos generales en materia económica, social y política del país, concebidos de manera integral y coherente para orientar la conducción del quehacer público social y privado. Documento normativo de largo plazo, en el que se definen los propósitos, la estrategia general y las principales políticas del desarrollo nacional, así como los programas de mediano plazo que deben elaborarse para atender las prioridades económicas, sociales y sectoriales del mismo.



El Plan Nacional Buen Vivir 2013-2017 estableció tres ejes con 12 objetivos:

- 1) Poder Popular y Estado
- 2) Derechos y Libertades para el Buen Vivir
- 3) Transformación Económica y Productiva

42



El Consejo Nacional de Planificación en forma obligatoria dispone que todas las entidades del sector público aseguren que sus políticas, normas, herramientas regulatorias y de gestión, garanticen la consistencia y profundización programática de los postulados contenidos en el Plan Nacional para el Buen Vivir, y que éstos se vean reflejados en los planes, programas y proyectos de la gestión pública.

Ejes COOTAD y Plan Nacional de Desarrollo:

Diseñar y aplicar procesos de formación profesional y capacitación continua que consideren las necesidades de la población y las especificidades de los territorios. (Plan Nacional de Desarrollo)
Las decisiones del Consejo de Gobierno de la provincia de Galápagos se expedirán mediante resoluciones que tendrán jerarquía de ordenanzas provinciales y serán adoptadas por la mayoría absoluta de sus integrantes, salvo que la Ley establezca una mayoría diferente. (Cap. 7, Vigésima Séptima)
Implementar estándares intersectoriales para la construcción de viviendas y sus entornos, que propicien condiciones adecuadas de habitabilidad, accesibilidad, espacio, seguridad; preferenciando sistemas, materiales y tecnologías ecológicas e interculturales. (Plan Nacional de Desarrollo)
Planificar el desarrollo provincial y formular el Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos, de manera coordinada con la planificación nacional, cantonal y parroquial, las políticas y la legislación nacional; el cual deberá contener los principios y las políticas de planificación, ordenamiento territorial, control de residencia, movimiento migratorio y poblacional, ingreso de vehículos, entre otros. (Disposiciones Generales, Vigésima Octava Pág. 229)
Diseñar y aplicar marcos regulatorios y planes especiales para el archipiélago de Galápagos, que impulsen prácticas sostenibles, de acuerdo a los parámetros ambientales particulares de este territorio así como sus recursos nativos. (Plan Nacional de Desarrollo)
Expedir los lineamientos generales para el establecimiento de infraestructura sanitaria, incluyendo sistemas conjuntos de agua potable y alcantarillado, saneamiento ambiental y transporte, tratamiento y eliminación de desechos de todo tipo, en el marco de la rectoría de la autoridad nacional competente. (Disposiciones Generales, Vigésima Octava Pág. 229)
Los distritos metropolitanos autónomos, las circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas y montubias y la provincia de Galápagos son regímenes especiales que son formas de gobierno y administración del territorio. (Pág. 12 Regímenes Especiales)
Fomentar procesos de ordenamiento territorial con enfoque intercultural y plurinacional y desarrollar un ordenamiento territorial sustentable, que viabilice la asignación de usos del suelo en función de las capacidades y potencialidades territoriales, así como una distribución equitativa de las infraestructuras básicas y de apoyo a la producción. (Plan Nacional de Desarrollo)
La provincia de Galápagos constituye un régimen especial de gobierno en razón de sus particularidades ambientales y por constituir patrimonio natural de la humanidad; su territorio será administrado por un consejo de gobierno, en la forma prevista en la Constitución, la COOTAD y la ley que regule el régimen especial de Galápagos. (Capítulo 3. Art. 104)
Ejecutar la transición hacia Consejos Nacionales para la Igualdad y fortalecer su institucionalidad con el objetivo de transversalizar los enfoques de género, intergeneracional, étnico - cultural, de discapacidades y de movilidad humana en la definición, implementación, seguimiento y evaluación de la política pública. (Plan Nacional de Desarrollo)





MARCO DE REFERENCIA	EJES COOTAD Y PLAN NACIONAL DE DESARROLLO								SINERGIAS				EJES DE DESARROLLO (CÓDIGO ORGÁNICO TERRITORIAL Y LOREG)												
	Diseñar y aplicar procesos de formación profesional y capacitación continua que consideren las necesidades de la población y las especificidades de los territorios. (Plan Nacional de Desarrollo)	1	2	4	5	8	9			1	2	4	6	7	8	9	1	Régimen especial de gobierno en razón de sus particularidades ambientales y por constituir patrimonio natural de la humanidad.							
	Las decisiones del Consejo de Gobierno de la provincia de Galápagos se expedirán mediante resoluciones que tendrán jerarquía de ordenanzas provinciales y serán adoptadas por la mayoría absoluta de sus integrantes, salvo que la Ley establezca una mayoría diferente. (Cap. 7, Vigésima Séptima)																2	Conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir, con sujeción a las políticas nacionales.							
	Implementar estándares intersectoriales para la construcción de viviendas y sus entornos, que propicien condiciones adecuadas de habitabilidad, accesibilidad, espacio, seguridad; preferenciando sistemas, materiales y tecnologías ecológicas e interculturales. (Plan Nacional de Desarrollo)																3	Gestión ambiental y control de ingreso y salida de vehículos.							
	Planificar el desarrollo provincial y formular el Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos, de manera coordinada con la planificación nacional, cantonal y parroquial, las políticas y la legislación nacional; el cual deberá contener los principios y las políticas de planificación, ordenamiento territorial, control de residencia, movimiento migratorio y poblacional, ingreso de vehículos, entre otros. (Disposiciones Generales, Vigésima Octava Pág. 229)	1	2	3	4	6											4	Fortalecimiento y Planificación del Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial.							
	Diseñar y aplicar marcos regulatorios y planes especiales para el archipiélago de Galápagos, que impulsen prácticas sostenibles, de acuerdo a los parámetros ambientales particulares de este territorio así como sus recursos nativos. (Plan Nacional de Desarrollo)	1	2	3	4	7											5	Administración y celebración de convenios interinstitucionales, nacionales e internacionales que apoyen al desarrollo productivo.							
	Expedir los lineamientos generales para el establecimiento de infraestructura sanitaria, incluyendo sistemas conjuntos de agua potable y alcantarillado, saneamiento ambiental y transporte, tratamiento y eliminación de desechos de todo tipo, en el marco de la rectoría de la autoridad nacional competente. (Disposiciones Generales, Vigésima Octava Pág. 229)									2	3	7	9				6	Mejoramiento de infraestructura sanitaria, incluyendo sistemas conjuntos de agua potable y alcantarillado, saneamiento ambiental y transporte, tratamiento y eliminación de desechos de todo tipo.							
	Los distritos metropolitanos autónomos, las circunscripciones territoriales indígenas, afro-ecuatorianas y montubias y la provincia de Galápagos son regímenes especiales que son formas de gobierno y administración del territorio. (Pág. 12 Regímenes Especiales)	1	2	3	5	6	8										7	Eficiencia en materia de transporte dentro de la provincia con colaboración de los entes de control.							
	Fomentar procesos de ordenamiento territorial con enfoque intercultural y plurinacional y desarrollar un ordenamiento territorial sustentable, que viabilice la asignación de usos del suelo en función de las capacidades y potencialidades territoriales, así como una distribución equitativa de las infraestructuras básicas y de apoyo a la producción. (Plan Nacional de Desarrollo)									2	4	5	6	8	9		8	Promover el ejercicio de actividades económicas compatibles con el desarrollo sustentable y el respeto medioambiental.							
	La provincia de Galápagos constituye un régimen especial de gobierno en razón de sus particularidades ambientales y por constituir patrimonio natural de la humanidad; su territorio será administrado por un consejo de gobierno, en la forma prevista en la Constitución, la COOTAD y la ley que regule el régimen especial de Galápagos. (Capítulo 3. Art. 104)	3	5	6	7												9	Mejoramiento del control migratorio y de residencia.							
Ejecutar la transición hacia Consejos Nacionales para la Igualdad y fortalecer su institucionalidad con el objetivo de transversalizar los enfoques de género, intergeneracional, étnico - cultural, de discapacidades y de movilidad humana en la definición, implementación, seguimiento y evaluación de la política pública. (Plan Nacional de Desarrollo)	1	3	4	7	9																				





4.8 EJES ESTRATÉGICOS GUÍA

Una vez realizado el Análisis Situacional y la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es necesaria la identificación de los Ejes Estratégicos que permitan al Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos poseer líneas de acción concretas que guíen sus esfuerzos hacia la productividad.

Un primer punto de partida es la construcción de los Pro-Ejes Estratégicos, mismos que fueron identificados en líneas anteriores.

La identificación de los Pro-Ejes Estratégicos permiten la construcción y consolidación de los Ejes Estratégicos que son los puntos guías institucionales para mejorar su eficiencia operativa y productiva; los Ejes Estratégicos son el resultado del Análisis del Alineamiento Estratégico desde su perspectiva de macro incidencia hasta llegar a las directrices institucionales, en este caso aquellas directrices estratégicas (ejes estratégicos) propias del CGREG.



TEMAS ESTRATÉGICOS GUÍA	
I	Mejoramiento y fortalecimiento del control migratorio y de residencia en la provincia de Galápagos, en coordinación con la Fuerza Pública.
II	Mejoramiento de Infraestructura física para mejorar la atención a los ciudadanos y público en general y crear un clima de trabajo interno óptimo.
III	Planificación y control del ordenamiento territorial, uso de suelo, construcción de viviendas e infraestructura hotelera y crecimiento poblacional.
IV	Diseñar políticas y el marco regulatorio para el cuidado y conservación de áreas protegidas y de la biodiversidad de las Islas.
V	Planificación y control de obras públicas (sistema vial, infraestructura sanitaria) ambiental y socialmente responsables.
VI	Regular y garantizar la Inversión pública y privada mediante la Investigación y Desarrollo permanente para mejorar las condiciones de vida e impulsar el aparato productivo de las islas Galápagos con responsabilidad social y ambiental.
VII	Planificar, controlar y evaluar el ingreso y salida de vehículos y fomentar la seguridad ciudadana.
VIII	Dictar las políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de la provincia de Galápagos, con sujeción a las políticas nacionales y ejercer la gestión ambiental en la provincia de Galápagos.

Elaborado por: MA&C





4.9 MATRIZ DE EJES ESTRATÉGICO



EJES ESTRATÉGICOS			
No.	PERSPECTIVA	EJES	CONCLUSIONES
1	INSTITUCIONALIDAD Y SERVICIOS	IMAGEN Y SERVICIOS INSTITUCIONALES	Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.
2	RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respeto y conciencia ambiental.
3	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PROCESOS INSTITUCIONALES	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.
4	GOBERNANZA	GOBERNABILIDAD	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.
5	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	GESTIÓN TECNOLÓGICA	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural.
6	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONOCIMIENTO	Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.
7	ECONÓMICA Y FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica – financiera oportuna y confiable.

Elaborado por: MA&C





4.10 MATRIZ DE PRE OBJETIVOS SMART

PRE - OBJETIVOS							
No.	P	EJE	EJES ESPECÍFICOS	FACTOR MEDIBLE	ASIGNABLE	RECURSOS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
1	I&S	IMAGEN Y SERVICIOS INSTITUCIONALES	Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.	Índice de Satisfacción del Cliente	Procesos de Gestión Administrativa	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	Anual
				Índice de atención a trámites ciudadanos	Gestión de Planificación Estratégica		
				Índice de servicios efectivos	Gestión de Producción y Desarrollo Humano		
				Índice de productividad			
				Índice de efectividad de proyectos de desarrollo social			
2	RA	GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respeto y conciencia ambiental.	Nivel de cumplimiento de visitas de control y vigilancia sanitaria	Gestión Ambiental	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	Trimestral
				Índice de cumplimiento a notificaciones derivadas de las visitas de control sanitario	Gestión de Obras Públicas		
				Índice de urbanismo	Gestión de Población y Control de Residencia		
				Índice de mejoramiento de ordenamiento territorial			
				Índice de financiamiento para desarrollo de proyectos	Gestión de Producción y Desarrollo Humano		
				Índice de acceso a servicios básicos			
				Índice de vías operables	Consultores Expertos		
				Índice de crecimiento poblacional			
Índice de turistas							
3	I&GI	ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PROCESOS INSTITUCIONALES	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.	Índice de eficiencia plan estratégico	Gestión de Planificación Jefes de Área	Tecnológicos Financieros Humanos	Trimestral
				Gestión por procesos			
4	I&GI	GOBERNABILIDAD	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.	Aplicación de Normatividad			
5	C&A	GESTIÓN TECNOLÓGICA	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural.	Nivel de ejecución de proyectos tecnológicos	Gestión Tecnológica	Tecnológicos Financieros Humanos	Trimestral
				Porcentaje de Implementación de Bases de Datos			
				Eficiencia de la comunicación interna	Gestión de Comunicación e Información		
				Porcentaje de Operatividad de sistemas			
6	C&A	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONOCIMIENTO	Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.	Índice de Clima Laboral	Gestión de Talento Humano	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	Trimestral
				Numero de Horas de capacitación por funcionario			
				Índice de horas laborables efectivas	Gestión Administrativa		
				Índice de Retrasos			
7	EF	GESTIÓN FINANCIERA	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica – financiera oportuna y confiable.	Índice de efectividad procesos técnicos-financieros	Gestión de Planificación	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	Anual
				Ejecución Presupuestaria			
				Índice de exigencias e inventarios	Gestión Financiera		
				Gasto Administrativo			

Elaborado por: MA&C



5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

47



N.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO
1	INSTITUCIONALIDAD Y SERVICIOS	IMAGEN Y SERVICIOS INSTITUCIONALES	Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.
2	RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respeto y conciencia ambiental.
3	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PROCESOS INSTITUCIONALES	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.
4	GOBERNANZA	GOBERNABILIDAD	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.
5	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	GESTIÓN TECNOLÓGICA	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural.
6		GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONOCIMIENTO	Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.
7	ECONÓMICA Y FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica – financiera oportuna y confiable.

Elaborado por: MA&C





6. ACTORES DEL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS

48

6.1 STAKEHOLDERS

En toda actividad sea de negocio o institucional existen interacciones importantes con los componentes de su entorno. Al ser el CGREG un actor social en la Provincia de Galápagos, siempre será importante considerar todos los grupos de beneficio que están a su alrededor quienes de forma implícita o explícita mantienen algún tipo de interés en los resultados o labores de su gestión.

Por ello será trascendente que se realicen evaluaciones dentro de la Gestión institucional destinadas a verificar que tipo de necesidades o beneficios puntuales buscan esta serie de actores tanto internos como externos respecto a la gestión del CGREG. Concurrirá siempre entonces la imperiosa recomendación de que como parte de una gestión transparente se identifique plenamente a todos estos involucrados, teniendo un inventario lo más detallado posible de los Stakeholders actuales o potenciales del CGREG.





6.2 RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL

A continuación se presenta el relacionamiento entre el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos e instituciones del Estado.



 <p>Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos</p> <p>El Presidente del CGREG forma parte del Consejo Sectorial de Patrimonio para la articulación con la política intersectorial.</p>	 <p>Ministerio de Electricidad y Energía Renovable</p> <p>El CGREG mantiene una relación con el MEER en los procesos de propiciar la búsqueda de alternativas de generación de energías limpias.</p>	 <p>Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca</p> <p>Mantiene un vínculo estrecho en el fomento de actividades de desarrollo Agropecuario manteniendo la atribución que le asigna el COOTAD y la rectoría de la Cartera de Estado. Así como el fomento a la soberanía alimentaria.</p>
 <p>MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA MIDUVI</p> <p>Con este Ministerio el CGREG coordina la política de desarrollo urbano.</p>	 <p>Ministerio de Inclusión Económica y Social</p> <p>Coordinan acciones acerca de inclusión social que propendan al desarrollo equitativo de los habitantes de Galápagos.</p>	 <p>Ministerio de Transporte y Obras Públicas</p> <p>Mantienen una línea de acción coordinada para la Red Vial en la Provincia y la Planificación de la Movilidad con la conectividad continental.</p>
 <p>Ministerio de Relaciones Laborales</p> <p>Regula el servicio público en Galápagos.</p>	 <p>Ministerio de Finanzas</p> <p>Generan el financiamiento correspondiente para los presupuestos anuales del CGREG.</p>	 <p>Ministerio de Recursos Naturales No Renovables</p> <p>Coordina acciones de intervención sobre el uso y aprovechamiento sustentable de los recursos dentro del territorio de Galápagos.</p>
 <p>Secretaría Nacional del Agua</p> <p>El CGREG tiene la planificación del uso y construcción de obra del recurso hídrico y sus afluentes, el cual es</p>	 <p>Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos</p> <p>Se coordina con esta entidad actividades relacionadas con Riesgos naturales y antrópicos, para la formulación de</p>	 <p>Secretaría Nacional de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana</p> <p>Se coordina con esta entidad para activar procesos de participación ciudadana en la</p>





<p>coordinado directamente con esta Secretaría para la concesión del uso en la aplicación dentro del territorio de Galápagos.</p>	<p>acciones de prevención y respuesta.</p>	<p>provincia.</p>
 <p>Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación</p> <p>Para definir las prioridades de investigación en la Provincia se coordina con esta cartera de estado.</p>	 <p>Agencia de Regulación y Control de Bioseguridad</p> <p>El Presidente o su delegado permanente integran el directorio de la Agencia, encargada de controlar y regular el riesgo de la introducción, movimiento y prevención de organismos exóticos que ponga en riesgo la salud, el sistema económico, productivo y ambiental del Archipiélago.</p>	 <p>INSTITUTOS PÚBLICOS DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Se coordina con los Institutos la investigación Científica que se desarrolle en la Provincia.</p>



6.3 RELACIONAMIENTO INTERNO

A continuación se presenta el relacionamiento entre el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos con los miembros del Consejo y la Secretaría Técnica.

Con los miembros del Consejo:



Ministerio del Ambiente

Es la autoridad nacional encargada de la administración de las áreas protegidas del país, es decir, al comprender Galápagos un área protegida, se define que el diseño de políticas nacionales para el manejo y administración del patrimonio natural, le corresponde a esta entidad y lo ejecuta a través del Parque Nacional Galápagos. En este marco, el Consejo de Gobierno, es el responsable según el COOTAD para la definición de las políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de la provincia de Galápagos, con sujeción a las políticas nacionales. Estas atribuciones deben ejercerse de manera concurrente, articulada y coordinada para una acción pública entre el nivel central y el CGREG. En la actualidad la relación entre el CGREG y el MAE-PNG a nivel de entidades locales es buena, sin embargo existe aún brecha por la falta de una mayor coordinación de las acciones y proyectos del MAE en el territorio.





La entidad no posee una representación local en Galápagos, lo cual tiene implicaciones sobre su interacción y participación en el CGREG, en especial en la definición de estrategias concretas de planificación y ordenamiento territorial y estrategia sectorial. Constantemente hay limitaciones en la definición, diseño, planteamiento y aprobación de proyectos desde el CGREG hacia SENPLADES, ambas entidades requieren mayor cooperación para un direccionamiento estratégico conjunto del Consejo. Adicionalmente, se requiere que SENPLADES impulse y lidere con fuerza la articulación y coherencia programática de los proyectos y agendas ministeriales formulados para el territorio de Galápagos con la visión y planificación insular del CGREG o de los GAD en la provincia.



Entre el 2010 y 2011 en un proceso de articulación estratégica entre el CGREG y este ministerio, se consolida y aprueba el ecoturismo como el modelo de desarrollo turístico para Galápagos. Desde entonces se han promovido proyectos y políticas que fomentan este modelo, sin embargo también se observa poca coordinación en el ejercicio de las competencias del Ministerio en el uso del territorio (existen sitios de visita en áreas cuya competencia es discutida con el MAE). En general, existen problemas en torno a la regulación normativa (autorizaciones y permisos de construcción para actividades turísticas) entre los GAD, MAE, MINTUR y el CGREG. En todo caso, se requiere ordenar las relaciones interinstitucionales para evitar que se registren actividades que no cumplen con los parámetros y estándares de impacto ambiental en la provincia de Galápagos.

GAD Municipales.- Con estos actores locales hay un reto fundamental alrededor de la promoción de una planificación territorial a nivel cantonal articulada con la planificación CGREG, así como con la planificación nacional en el marco de la sostenibilidad, protección, recuperación y conservación ambiental. En la actualidad se hay nudos críticos en la relación y coordinación política-estratégica entre el Municipio de Santa Cruz y el Presidente del CGREG, que requieren solverntarse en el plan de desarrollo para la provincia. Por otra parte, el gobierno municipal de Isabela sufre de una serie de debilidades institucionales, caracterizadas por la ausencia de personal técnico en materia de planificación y ordenamiento territorial, con lo cual es importante generar las articulaciones y sinergias con el CGREG y otras entidades del Ejecutivo para su fortalecimiento institucional y técnico (actualmente reciben apoyo de la cooperación externa para la restructuración





institucional). Finalmente, respecto al gobierno Municipio de San Cristóbal, goza de una ventaja comparativa frente al resto de GADs puesto ha logrado generar acuerdos y coordinaciones interinstitucionales, sin embargo también se requiere mayor articulación con la planificación del CGREG.



GAD Parroquiales.-Los gobiernos parroquiales rurales (5 en total), son las entidades responsables de la planificación del último nivel de organización territorial del Estado en coordinación con los Gobiernos Municipales y el CGREG, sin embargo requieren mayor fortalecimiento institucional para consolidar estrategias locales propias de manera que estén en la capacidad de formular proyectos en el marco del ordenamiento territorial. Es prioritario trabajar las dinámicas de coordinación y cooperación entre el representante de los presidentes de las juntas parroquiales y el Consejo de Gobierno para mantener el diálogo político y técnico necesario para el desarrollo local.

Con la Secretaría Técnica:

La provincia de Galápagos tendrá un gobierno de régimen especial. Su administración está a cargo de un Consejo de Gobierno, quien es un cuerpo colegiado que ejerce sus competencias y atribuciones por medio de las facultades de Rectoría, Planificación y Regulación.

El pleno del Consejo de Gobierno de Galápagos, está conformado por los siguientes:

- El Presidente del Consejo de Gobierno (quien lo presidirá);
- Los alcaldes o alcaldesas de la Provincia de Galápagos, (entre los que se encuentran el Alcalde del Cantón San Cristóbal; el alcalde del Cantón Santa Cruz y el Alcalde del Cantón Isabela);
- Un representante de las juntas parroquiales de Galápagos;
- El Ministerio de Ambiente o su delegado;
- El Ministerio de Turismo o su delegado; y
- Secretaria Nacional de Planificación (SENPLADES).

Todas las decisiones y resoluciones del Consejo de Gobierno, hacen corresponsables a los miembros que lo conforman, y a su vez lo transforma en el órgano político decisorio en la provincia.





Para la ejecución de las disposiciones del Consejo de Gobierno, se constituye la Secretaria Técnica, quien posee facultades de Coordinación, Gestión y Control.

53

Esta Secretaria Técnica, funciona como brazo ejecutor de todas las políticas y lineamientos que el Consejo de Gobierno le encomiende.

Esta Secretaria Técnica, ejecuta todos los procesos, con sus agregadores de valor, que se dividen en las siguientes:

- Dirección de Planificación del desarrollo y ordenamiento territorial;
- Dirección de Gestión ambiental;
- Dirección de Transporte y Vialidad;
- Dirección de Coordinación y Cooperación Internacional;
- Dirección Demografía, Población y Migración; y
- Dirección de Riego y Manejo de Cuencas.



6.4 RELACIONAMIENTO CON OTROS ACTORES

- **Unidades de Policía y de la Marina**⁴

Administrar justicia en bien de la ciudadanía que lo solicitare en el ámbito de la provincia y cantón, prestando servicios legales, eficientes y permanentes, propendiendo al mejoramiento de sus competencias con mayor calidad, agilidad y respeto.

⁴ <http://www.gobernaciongalapagos.gob.ec/la-institucion/funciones-y-atribuciones/intendente-general-de-policia>





SERVICIO.	DESCRIPCIÓN.
Contravenciones de Policía.	Sanción y juzgamiento a quienes infrinjan los Arts. 603 al 607 A del Código Penal Vigente.
Jueces de Paz.	Recepción de quejas o reclamos por perdida de documentos por agresiones, ofensas de palabra, personales, perdidas de celulares, etc.
Diligencias preparatorias.	Inspecciones, certificaciones, oficios a Instituciones públicas y privadas.
Sanción y juzgamiento (denuncias y/o acusación particular).	Infracciones a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (mala calidad de bienes o mala de servicios, publicidad engañosa, prestación vicios ocultos, entre otros).
Control de Precios por Especulación y ocultamiento de Productos de primera necesidad.	Según lo señala la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor; y, Art. 12 y 622 del Código Penal vigente.
Deportación a ciudadanos extranjeros	Juicios de Deportación por haber infringido la Ley de Migración.
Operativos de control antidelinquencial.	Por partes policiales y denuncias de moradores.
Vigilar, controlar y supervisar.	Rifas y sorteos autorizadas por el Ministerio de Gobierno.
Permiso Anuales de Funcionamiento.	Otorgar a todos los establecimientos que estén sujetos a este pago.



➤ Fuerza Naval

La Dirección regional de los Espacios Acuáticos y Guardacostas de la región insular, en cumplimiento del mandato constitucional de apoyar al desarrollo, trabaja por la seguridad de la población de la provincia insular de Galápagos y orienta sus actividades a protección de las especies marinas de esta región de la patria, reconocida como patrimonio de la humanidad.

Durante el año 2012, sus actividades se han desarrollado en los campos de la salud, la educación, la seguridad y la protección del ecosistema.

Es así como el año pasado se ha desarrollado varios patrullajes marítimos de seguridad y rescate de pescadores que se han quedado en alta mar con sus lanchas dañadas, se ha colaborado con la Secretaría Nacional de Riesgos para la elaboración de planes de respuesta ante emergencias ante la presencia invernal, se ha realizado cursos de pintura con alumnos de las escuelas y colegios de las islas, con la finalidad de contribuir a la conservación de ecosistema, se ha realizado mingas de





limpieza en el sector de Playa de Oro y Laguna de las Ninfas, dentro de la reserva marina, se han realizado inspecciones a las embarcaciones que ingresan al archipiélago.

Es importante el apoyo que se ha dado a la Misión Manuela Espejo, con el helicóptero de la Aviación Naval, se ha realizado la evacuación médica a hospitales de Santa Cruz y San Cristóbal de enfermos y heridos desde otra isla del archipiélago.



Estos programas se han ejecutado en trabajo conjunto con organizaciones civiles y de la población en general y contribuyen efectivamente a la unidad nacional y la convivencia del personal militar con los ciudadanos civiles. Todas estas acciones se cumplen con el objetivo de elevar el nivel de vida de la población más desprotegida, para alcanzar juntos el buen vivir.

➤ **Sistema de monitoreo de embarcaciones (SEGURIDAD)**

El Ministerio rector de la política de Defensa, para el control de las actividades que se realizan dentro de la Reserva Marina de la Provincia de Galápagos y su contigua Zona Marina Especialmente Sensible, opera un Sistema de Monitoreo de Embarcaciones, con el objeto de controlar el tráfico marítimo.

El Ministerio rector de la política de Defensa administra un centro de control para el monitoreo de naves, que en base a información en tiempo real será provista por la Autoridad Marítima Nacional. Dicha información se utiliza para fines científicos y de gestión ambiental, así como para la administración de la Reserva Marina de la Provincia de Galápagos y el manejo y uso de los recursos naturales existentes dentro de ella.

• **Sector Productivo, Turístico y Artesanal**

➤ **El comercio y la artesanía**

La producción artesanal es un rubro importante de la economía de Galápagos. De manera similar a lo que acontece en el continente, esta actividad no ha sido considerada con la importancia requerida, a pesar de ser uno de los principales vehículos culturales de las islas y una fuente cotidiana de ingresos para las familias.

Los artesanos se encuentran organizados en los tres cantones. De manera particular, en San Cristóbal existe la Cámara de Artesanos creada en 1987 con 50 socios, perteneciente al Ministerio



de Industrias, Comercio, Integración y Pesca, MICIP y específicamente a la Subsecretaría de Artesanías. Se rigen por la Ley de Fomento Artesanal.

- **Cámara Provincial de Turismo de Galápagos⁵**.- Es una Cámara sin fines de lucro comprometida con el fortalecimiento del sector turístico como la principal actividad productiva y la conservación de los ecosistemas de la Isla de Galápagos.

- **Sector Educativo**

Instituciones educativas públicas, privadas y fiscomisionales que tengan actividad en la provincia de galápagos. Brindando servicios educativos ya sea de formación primaria, secundaria o superior.

Tipo	Nombre	Isla	Alumnos	Profesores	Relación alumno/profesor
COLEGIO					
F	I. Hernández	San Cristóbal	121	16	7,56
Fm	Humboldt	San Cristóbal	365	36	10,14
F	Galápagos –Diumo	Santa Cruz	325	41	7,93
F	Galápagos –Nocturno	Santa Cruz	124	15	8,27
F	Miguel A. Cazares	Santa Cruz	189	14	13,50
Fm	San Francisco	Santa Cruz	43	8	5,38
P	Loma Linda	Santa Cruz	30	11	2,73
F	Azkunaga	Isabela	119	17	7,00

Tipo	Nombre	Isla	Alumnos	Profesores	Relación alumno/profesor
ESCUELAS					
F	Humboldt	San Cristóbal	3	1	3,00
F	A. Alvear	San Cristóbal	463	25	18,52
F	E. Espejo	San Cristóbal	18	2	9,00
F	C. Darwin	San Cristóbal	58	10	5,80
F	P.P. Andrade	San Cristóbal	399	27	14,78

F	Galo Plaza Lasso	Santa Cruz	334	15	22,27
F	Julio Puebla Castellanos	Santa Cruz	15	2	7,50
F	Oswaldo Guayasamín	Santa Cruz	94	6	15,67
F	Caupolicán Marín	Santa Cruz	103	8	12,88
F	Delia Ibarra de Velasco	Santa Cruz	38	4	9,50
F	Cornelio Izquierdo	Isabela	210	12	17,5
F	Mentor Gamboa	Isabela	12	1	12
F	Odilo Aguilar	Isabela	7	1	7
F	Amazonas	Floreana	16	1	16
UNIDADES EDUCATIVAS					
P	Centro Ed. Naval	San Cristóbal	86	13	6,62
Fm	San Francisco	Santa Cruz	734	36	20,39
P	Thomas de Berlanga	Santa Cruz	108	16	6,75
P	Loma Linda	Santa Cruz	198	7	28,29

⁵ <http://www.galapagostour.org/index.php/es/quienes-somos>



- **Organizaciones Sociales y Asociaciones**

- Cooperativas de Pesca Artesanal (4)
- Sociedades de Artesanos
- Asociación de Mujeres
- Asociaciones de Padres de Familia
- Colegios de Profesionales
- Consejo de Salud de San Cristóbal

El concepto de manejo participativo ha permitido que las organizaciones y entidades intervengan activamente en prácticamente todas las actividades de planificación provincial sea como asesores técnicos y como elementos de definición y validación de los planes, programas y proyectos.

- **ONGs y Fundaciones**

Una ONG u Organización No Gubernamental, es una entidad de carácter privado y sin ánimo lucrativo. Sus motivaciones incluyen la solidaridad, la ecología, los derechos humanos, etc. Son independientes de cualquier gobierno y organización internacional y sus miembros trabajan voluntariamente y con la visión de ayudar al mejoramiento personas, grupos sociales, de la sociedad en general e incluso de la humanidad completa.⁶



Fundación Charles Darwin - Estación Científica Charles Darwin.- Es una organización internacional sin fines de lucro que proporciona servicios de investigación e información científica y asistencia técnica para asegurar la conservación de las Islas Galápagos. FCD desarrolla sus actividades en Galápagos bajo una investigación de la conservación y el acuerdo con la orientación del gobierno ecuatoriano. La Fundación es parte de una red de organizaciones locales y nacionales de ayuda a la protección de la Isla Galápagos. Durante 50 años, la FCD ha trabajado en estrecha colaboración con la Dirección del Parque Nacional Galápagos (DPNG), la autoridad principal del gobierno supervisar la protección de los recursos naturales de las islas, proporcionando los resultados de la investigación científica para la conservación de este laboratorio viviente. Mantiene presencia sobre todos los temas importantes de la provincia.

⁶ <http://www.misrespuestas.com/que-es-una-ong.html>





La Fundación Natura ha realizado un trabajo relevante en torno al monitoreo del Archipiélago sobre temas ambientales y sociales, siendo una base documental de importancia para la toma de decisiones en torno a la conservación y el desarrollo sustentable.



Fundar Galápagos⁷.- Es una organización no gubernamental sin fines de lucro, de carácter apolítico, no religioso, sin ninguna filiación de carácter excluyente. Fue creada en el año 2001, mediante acuerdo ministerial No. 042 del Ministerio de Ambiente del Ecuador. Está conformado por profesionales con interés solidario y motivación social, en su mayoría residentes de la provincia de Galápagos comprometidos con el futuro de las islas.

FUNDAR Galápagos trabaja con la comunidad de Galápagos buscando su desarrollo integral, por caminos alternativos y de manera responsable.

FUNDAR Galápagos ejecuta proyectos educativos, dirigidos a cambiar el comportamiento de la población hacia formas de vida sustentables y solidarias; proyectos de desarrollo sustentable, como fortalecimiento de los sectores productivos (pesquero artesanal, agropecuario, turístico, artesana, etc), salud, investigación social, energía alternativa renovable, entre otros; proyectos de protección ambiental; proyectos de gobernabilidad y participación ciudadana, incluyendo ética socio ambiental; entre otros.

- **Medios de Comunicación**



El Colono⁸.- Este periódico, juega un papel importante en informar a los ciudadanos, sobre todos los acontecimientos que suceden dentro de la provincia, y que puede llegar a ser un medio de comunicación muy efectivo entre el CGREG y el pueblo.

⁷ <http://www.fundargalapagos.org/portali/index.php/quienes-somos-mainmenu-26/quienes-somos-mainmenu-26.html>

⁸ <http://www.periodicos.ec/el-periodico-el-colono-de-galapagos-ecuador.html>





- **Servicios de Salud**

En Galápagos existen dos áreas de salud con jefaturas de área en San Cristóbal (incluye a Floreana) y Santa Cruz (incluye a Isabela). Galápagos cuenta con 13 establecimientos, 2 de ellos con facilidades para internar pacientes, en San Cristóbal y Santa Cruz. El INEC clasifica al Hospital Oskar Jandl de San Cristóbal como "General", esto es, que puede ofrecer servicios básicos de clínica médica, cirugía, obstetricia y pediatría. Está muy básica capacidad resolutoria, ocasiona que quienes padezcan trastornos de salud percibidos como graves o potencialmente graves, busquen atención médica en el continente. La situación es más complicada en Isabela y Floreana; trasladar a enfermos fuera de ellas implica altos costos y demoras.

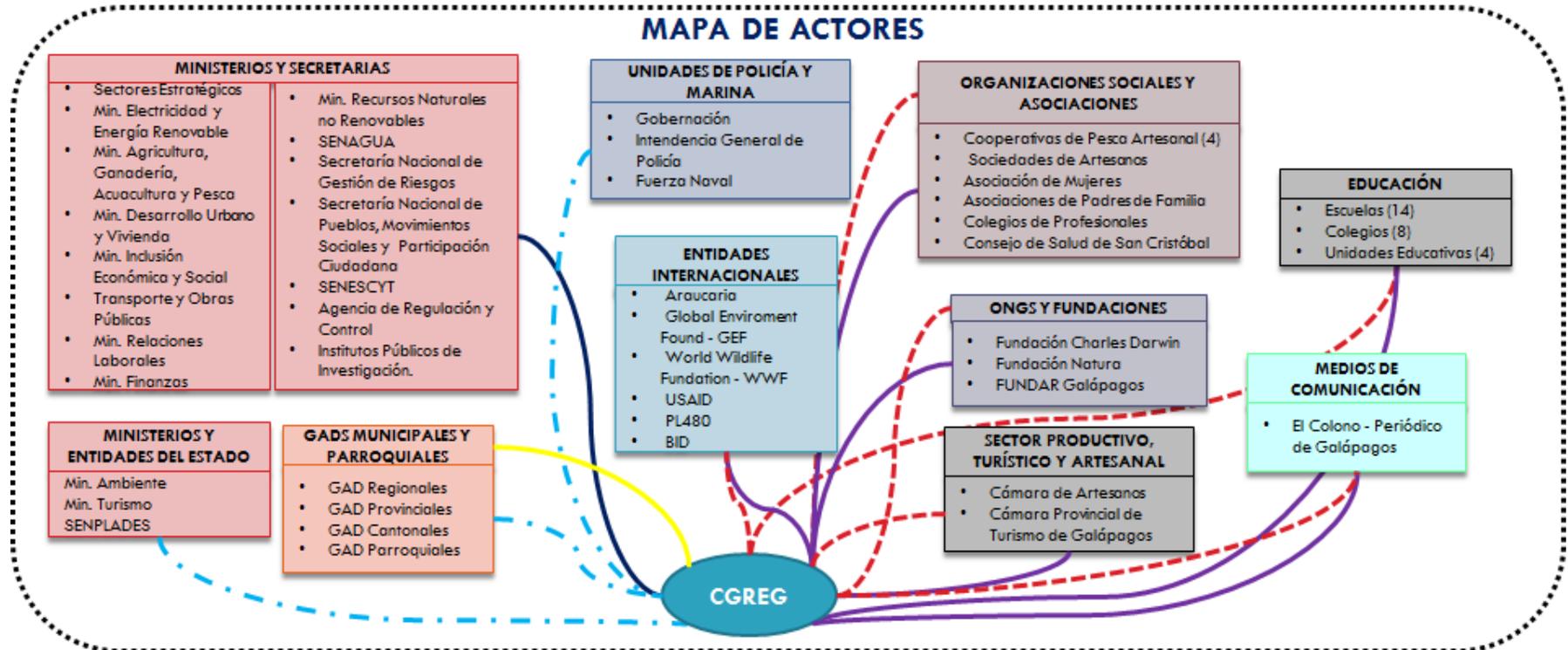
- **Entidades Internacionales**

Las entidades internacionales han constituido una contraparte externa de gran importancia para la conservación. Sin embargo, su orientación, así como las prioridades de inversión, deberían enmarcarse en las orientaciones establecidas en el Plan Regional, de manera que su corresponsabilidad con Galápagos sea más integral.

- Araucaria
- Global Environment Found - GEF
- World Wildlife Fundation - WWF
- USAID
- PL480
- BID



Figura 6.4.1: Mapa de Actores



REFERENCIAS			
	Ejecutan políticas, normativas, estrategias y directrices; emitidas desde el CGREG.		Recibe solicitudes y requerimientos.
	Coordinación y planificación de acciones (relacionamiento interinstitucional).		Regulación y control, seguimiento y evaluación de las acciones que se cumplen en el territorio.
	Relacionamiento interno y coordinación general de programas y proyectos.		Intercambio de información.

Elaborado por: MA&C



6.5 RELACIÓN DE STAKEHOLDERS

61

	ACTOR	REQUERIMIENTO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE VALOR
MERCADOS FINANCIEROS	GOBIERNOS INTERNACIONALES	Institución Flexible para la Celebración de convenios interinstitucionales, nacionales e internacionales, para el fortalecimiento de la administración y manejo de la provincia de Galápagos.	Gestión internacional y eliminación de trámites burocráticos, transparentando la información e indicando su desarrollo Estratégico Institucional.
	INVERSIONISTAS	Institución seria y robusta con garantías para inversiones, que gestiona la cooperación internacional para el cumplimiento de sus planes y funciones.	Acceso a información verídica y transparente para que los inversionistas puedan medir el grado de participación y de factibilidad para desarrollar propuestas de inversiones públicas en Galápagos.
	ONG's		
ESTADO/SOCIEDAD	MINISTERIOS DE TURISMO Y DEL AMBIENTE	Ministerios y Secretarías coordinadores de la planificación y desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos dentro del marco de sus competencias.	Desarrollo de programas, políticas y proyectos orientados a mejorar el desarrollo de la provincia y el impulso para lograr la conservación del medio ambiente de Galápagos.
	SECRETARÍAS DE ESTADO CON PRESENCIA EN GALÁPAGOS		
	MINISTERIO COORDINADOR SECTORES ESTRATÉGICOS Y ENTIDADES DEL ESTADO EN GALÁPAGOS	Instituciones de control y adscritas al Consejo de Gobierno que realizan actividades de desarrollo institucional gubernamental en Galápagos.	Control, coordinación y gestión para desarrollo institucional gubernamental en Galápagos de las prioridades en materia de investigaciones para el aprovechamiento de los recursos naturales, marinos y terrestres, aguas subterráneas y superficiales; para el establecimiento de usos agrícolas; para la adopción de medidas en materia de saneamiento ambiental; para el ejercicio sostenible y sustentable de actividades productivas dentro de la provincia de Galápagos; y, en general, aquellas que sean necesarias para el mantenimiento de su ecosistema y el desarrollo sustentable de su población.
	GADS MUNICIPALES Y PARROQUIALES	Coordinación y gestión para desarrollo municipal en Galápagos.	Establecimiento del Ordenamiento Territorial, agua, salubridad, alcantarillado en conjunto y coordinación con el Consejo de Gobierno.
	UNIDADES DE POLICÍA Y DE LA MARINA	Coordinación con la Gobernación y entes de orden público para el Control Migratorio, de Residencia y demás propios de los organismos de orden.	Modelo de Gestión Migratorio óptimo, con tecnología de punta y seguimiento.
	MINISTERIO DE SALUD (SALUBRIDAD)	Atender y vigilar el estado sanitario de la provincia y propender a su mejoramiento, a través de una acción conjunta con los organismos estatales, los gobiernos municipales y parroquiales y velar por la seguridad alimentaria provincial, acorde a lo dispuesto en la Constitución y la ley.	Modelo de Salud Integral en Galápagos.
	CIUDADANÍA EN GENERAL	Desarrollo comunitario en Galápagos.	Atención a todos los requerimientos como órgano rector, planificador y organizador en Galápagos fomentando las actividades productivas provinciales.
ORGANIZACIONALES	SECTOR EDUCATIVO	Desarrollo profesional, capacitación, emprendimiento de los niños y jóvenes de Galápagos.	Educación acorde a estándares internacionales y nacionales con énfasis al medio en el que se desarrolla.
	ENTIDADES INTERNACIONALES	Convenios de cooperación en temas de saneamiento, cuidado ambiental y proyectos de desarrollo provincial.	Desarrollo de lineamientos y normativas generales en materia de convenios y cooperación internacional.
	SECTOR PRODUCTIVO, TURÍSTICO, ARTESANAL	Agilidad en servicio y atención oportuna de requerimientos de los sectores productivos de Galápagos.	Desarrollo de Políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de la provincia de Galápagos, con sujeción a las políticas nacionales.
	CÁMARA PROVINCIAL DE TURISMO DE GALÁPAGOS		
	SECTOR PESQUERO Y AGRÍCOLA		
SECTOR INDÍGENA DE GALÁPAGOS			
MERCADOS/SECTORES DE NEGOCIOS	EMPRESAS TURÍSTICAS	Desarrollo del sector productivo, empresarial, turístico con motivación e incentivos, capacitación y normativas de desarrollo sustentable en el frágil ecosistema de las islas.	Promover el ejercicio de actividades económicas compatibles con el desarrollo sustentable de la provincia de Galápagos y el respeto al ambiente natural de las islas.
	RESTAURANTES Y HOTELES		
	PEQUEÑA INDUSTRIA Y MICROEMPRESAS		
	MERCADOS Y COMERCIANTES EN GENERAL		





6.6 STAKEHOLDERS INSTITUCIONALES



STAKEHOLDERS INSTITUCIONALES			
PERSPECTIVA	ESTRATEGIA	EJE PROPUESTO	CRITERIOS
CLIENTE	ATRIBUTOS	Servicios Focalizados.	Difusión de los servicios del CGREG a través de los medios de difusión masivos e información oportuna de las diferentes obras en beneficio de la ciudadanía de Galápagos.
		Servicios dinámicos y confiables.	Crecimiento de los servicios que brinda el CGREG y mayor cobertura de los diferentes programas y proyectos en beneficio de la ciudadanía de Galápagos.
		Acceso permanente (Instalaciones).	Mejoramiento de la infraestructura actual con la finalidad de brindar servicios de fácil acceso y que cubran las necesidades y requerimientos de la ciudadanía.
	RELACIÓN	Cercanía Geográfica.	A nivel de toda la Provincia de Galápagos como un Consejo de Gobierno de amplio alcance y con acceso permanente y participativo de la ciudadanía.
		Fortalecer la relación con los clientes.	Manejar un plan de fidelización de todos los actores inmersos en la realidad de Galápagos y su entorno productivo, social, y económico.
		Seguridad Institucional.	Brindar seguridad en el interior y exterior de las instalaciones y que el cliente se sienta respaldado a todo momento.
	IMAGEN	Imagen informativa, veraz y oportuna.	Difusión de información acerca de las actividades, proyectos y novedades del CGREG por canales y medios publicitarios con alcance local, nacional e internacional.
		Excelencia Profesional y liderazgo.	Mantener el profesionalismo del personal y convertirse en un Consejo de Gobierno modelo de Gestión de Galápagos y Nacional.





INTERNA	ESTRATÉGICOS	Cultura Estratégica, basada en una estructura organizacional por procesos que genera mayor control y en tiempo real.	Implementar una administración por procesos y que la misma genere mayor competitividad y eficiencia operativa.
	OPERATIVOS	Incrementar las operaciones.	Lograr una distribución equitativa de los recursos en base a la mejora operativa en la calidad de los diferentes productos y servicios, tiempos de respuesta más ágiles, fidelización de la ciudadanía y mayor acceso a obras prioritarias.
		Intermediar Recursos Rentablemente.	
		Mejorar los tiempos de respuesta. Volverse proactiva.	
APOYO	Recuperación, fidelización y seguimiento efectivo de los servicios prestados a los ciudadanos.	Mayor compromiso y una relación cliente-CGREG sólida y confiable.	
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	CAPITAL HUMANO	Desarrollo y Consolidación del Capital Humano y mejora continua en la Atención al Cliente.	Desarrollo del talento humano en base a un plan de capacitación integral.
	CAPITAL ORGANIZACIONAL	Capacitación en servicio al cliente y relaciones humanas.	Fortalecer los servicios del CGREG e impulsar nuevas estrategias para el desarrollo de nuevos proyectos productivos, de infraestructura, obras públicas, control migratorio y de vehículos, conservación ambiental y reducción de contaminación con firme compromiso con el desarrollo social.
	CAPITAL INFORMÁTICO	Direccionar a la Institución hacia el buen servicio.	Mejorar la eficiencia de los sistemas informáticos y mantener a toda la Institución integrada con modernos y efectivos canales de comunicación, internet, extranet y bases de datos.
		Software operable y conectividad (TICs).	





FINANCIERA	PRODUCTIVIDAD	Mejorar los procesos institucionales y modernizar la infraestructura.	Manejo de un sistema estandarizado de procesos técnicos y operativos con certificaciones internacionales con una infraestructura moderna y amigable con el medioambiente.
	CRECIMIENTO	Fortalecer el Valor para el Cliente.	Impulsar nuevos proyectos con apoyo público, privado y ONGS en temas productivos, de vialidad, control migratorio, ordenamiento territorial y protección ambiental y efectuar una mayor personalización del servicio a través de una capacitación continua.
		Fortalecer las Fuentes de Ingreso.	Mejorar paulatinamente la gestión de cobro en la prestación de equipos y maquinaria y reducir la cartera vencida a través de un sistema moderno de facturación.
	OPERATIVIDAD	Fortalecer los Procesos Técnicos.	Capacitar al personal en el manejo de los diferentes software de gestión para agilizar los procesos.



Elaborado por: MA&C





6.7 MATRIZ ACTOR-ACTOR (MACTOR)

MATRIZ ACTOR - ACTOR																					
MID	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	ID	
	GOBIERNOS INTERNACIONALES	INVERSIONISTAS	ONG's	MINISTERIOS DE TURISMO Y DEL AMBIENTE	SECRETARÍAS DE ESTADO CON PRESENCIA EN GALÁPAGOS	MINISTERIO COORDINADOR SECTORES ESTRATÉGICOS Y ENTIDADES DEL ESTADO EN GALÁPAGOS	GAD's MUNICIPALES Y PARROQUIALES	UNIDADES DE POLICÍA Y DE LA MARINA	MINISTERIO DE SALUD (SALUBRIDAD)	CIUDADANÍA EN GENERAL	SECTOR EDUCATIVO	ENTIDADES INTERNACIONALES	SECTOR PRODUCTIVO, TURÍSTICO, ARTESANAL	SECTOR PESQUERO Y AGRÍCOLA	SECTOR INDÍGENA DE GALÁPAGOS	EMPRESAS TURÍSTICAS	RESTAURANTES Y HOTELES	PEQUEÑA INDUSTRIA Y MICROEMPRESAS	MERCADOS Y COMERCIANTES EN GENERAL		
A1	GOBIERNOS INTERNACIONALES	2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
A2	INVERSIONISTAS	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	44	
A3	ONG's	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42	
A4	MINISTERIOS DE TURISMO Y DEL AMBIENTE	0	1	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	30	
A5	SECRETARÍAS DE ESTADO CON PRESENCIA EN GALÁPAGOS	0	1	1	0	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	26	
A6	MINISTERIO COORDINADOR SECTORES ESTRATÉGICOS Y ENTIDADES DEL ESTADO EN GALÁPAGOS	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	27	
A7	GAD's MUNICIPALES Y PARROQUIALES	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	27	
A8	UNIDADES DE POLICÍA Y DE LA MARINA	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	27	
A9	MINISTERIO DE SALUD (SALUBRIDAD)	0	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	27	
A10	CIUDADANÍA EN GENERAL	0	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31	
A11	SECTOR EDUCATIVO	0	0	0	1	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27	
A12	ENTIDADES INTERNACIONALES	0	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	34	
A13	SECTOR PRODUCTIVO, TURÍSTICO, ARTESANAL	0	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	34	
A14	SECTOR PESQUERO Y AGRÍCOLA	0	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	33	
A15	SECTOR INDÍGENA DE GALÁPAGOS	0	2	1	3	1	2	2	2	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	31	
A16	EMPRESAS TURÍSTICAS	0	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	32	
A17	RESTAURANTES Y HOTELES	0	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	32	
A18	PEQUEÑA INDUSTRIA Y MICROEMPRESAS	0	2	1	3	2	2	2	2	3	1	2	1	1	1	2	2	2	2	31	
A19	MERCADOS Y COMERCIANTES EN GENERAL	0	2	0	3	2	2	2	2	3	1	2	1	1	1	2	2	2	2	30	
DEPENDENCIA		6	27	18	37	32	30	32	29	31	49	19	34	31	29	30	35	34	35	34	30,11

4: El actor i puede hacer desaparecer al actor j.
3: El actor i puede influenciar en el cumplimiento de la misión del actor j.
2: El actor i puede conspirar en el cumplimiento de los proyectos de j.
1: El actor i puede influenciar, de manera limitada, en los procesos de j.
0: El actor i tiene poca influencia sobre j

Elaborado por: MA&C





6.8 MATRIZ ACTOR OBJETIVO (MAO)

MATRIZ ACTOR - OBJETIVO									
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	
MAO		Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración y planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, respetando el hábitat natural de las especies mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción y mantenimiento de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos (luz-energía limpia generada por ERGAL, alcantarillado y agua potable), el control migratorio y de residencia, con respeto y	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se redefinan en el marco del régimen especial.	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural .	Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica - financiera oportuna y confiable.	
A1	GOBIERNOS INTERNACIONALES	1	1	0	1	0	0	1	4
A2	INVERSIONISTAS	1	1	1	1	1	1	1	7
A3	ONG's	1	1	0	1	0	0	1	4
A4	MINISTERIOS DE TURISMO Y DEL AMBIENTE	1	1	1	1	1	1	1	7
A5	SECRETARÍAS DE ESTADO CON PRESENCIA EN MINISTERIO	1	1	1	1	1	1	1	7
A6	COORDINADOR SECTORES	1	1	1	1	1	1	1	7
A7	GADs MUNICIPALES Y PARROQUIALES	1	1	1	1	1	1	1	7
A8	UNIDADES DE POLICÍA Y DE LA MARINA	1	1	1	1	0	0	1	6
A9	MINISTERIO DE SALUD (SALUBRIDAD)	1	1	1	1	1	1	1	7
A10	CIUDADANÍA EN GENERAL	1	1	1	1	1	1	1	7
A11	SECTOR EDUCATIVO	1	1	0	1	0	0	1	4
A12	ENTIDADES INTERNACIONALES	1	1	1	1	1	1	1	7
A13	SECTOR PRODUCTIVO, TURÍSTICO, ARTESANAL	1	1	1	1	1	1	1	7
A14	SECTOR PESQUERO Y AGRÍCOLA	1	1	1	1	1	1	1	7
A15	SECTOR INDÍGENA DE GALÁPAGOS	0	1	0	1	0	1	0	3
A16	EMPRESAS TURÍSTICAS	1	1	1	1	1	1	1	7
A17	RESTAURANTES Y HOTELES	1	1	1	1	1	1	1	7
A18	PEQUEÑA INDUSTRIA Y MICROEMPRESAS	1	1	1	1	1	1	1	7
A19	MERCADOS Y COMERCIANTES EN GENERAL	1	1	1	1	1	1	1	7
LEGENDA	1 = Actitud positiva del actor frente a cada objetivo.								
	-1 = Actitud negativa del actor frente a cada objetivo.								
	0 = Actitud neutra del actor frente a cada objetivo.								
	Número de acuerdos	18	19	15	19	14	15	18	
	Número de desacuerdos	0	0	0	0	0	0	0	
	POSICIONAMIENTO	18	19	15	19	14	15	18	





7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Una vez establecidos los objetivos estratégicos se deben definir las estrategias que permitirán lograr dichos objetivos.

Los objetivos indican QUÉ se quiere lograr, en tanto que las estrategias corresponden al CÓMO se lograrán dichos objetivos. Tanto los objetivos como las estrategias deben orientarse a alcanzar la visión de la empresa a través de la aplicación eficiente y exitosa de la misión.



7.1 PERFIL ESTRATÉGICO

Para definir la Estrategia Corporativa o Institucional es importante considerar los diferentes tipos de estrategias:

- Estrategias de desarrollo (conocidas como básicas o de ventaja competitiva).
- Estrategias de crecimiento.
- Estrategias de competencia (o de competitividad).

Las Estrategias Corporativas se plantean para llevar a cabo, la planificación estratégica de la empresa, mediante un proceso de adaptación a largo plazo de sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta.⁹

⁹ Gestión Estratégica de Negocio, Ing. Francis Salazar, Pág. 177



7.2 CUADRO DE DESCRIPCIÓN COMPONENTES PERFIL ESTRATÉGICO



P E R F I L E S T R A T É G I C O			
EJE ESTRATÉGICO	CLASIFICACIÓN	SUB CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
VENTAJA COMPETITIVA	DIFERENCIACIÓN		Prestar bienes y servicios a través de una gestión de manos limpias con cualidades distintivas que sean recibidas por los habitantes y visitantes de la región Insular a través de la actualización de los procesos internos de gestión.
CRECIMIENTO	INTENSIVO	DESARROLLO DEL CONSEJO	Al ser el único Consejo de Régimen Especial convertirse en el referente de las mejores prácticas, como una Institución que implementa un esquema de participación ciudadana efectiva y la protección del medio ambiente natural de Galápagos.
COMPETITIVIDAD	PRODUCTIVIDAD		Concentrarse en administrar, planificar y distribuir adecuadamente los recursos incrementando la productividad, efectividad y la eficiencia; buscando el posicionamiento como un Consejo modelo de gestión.

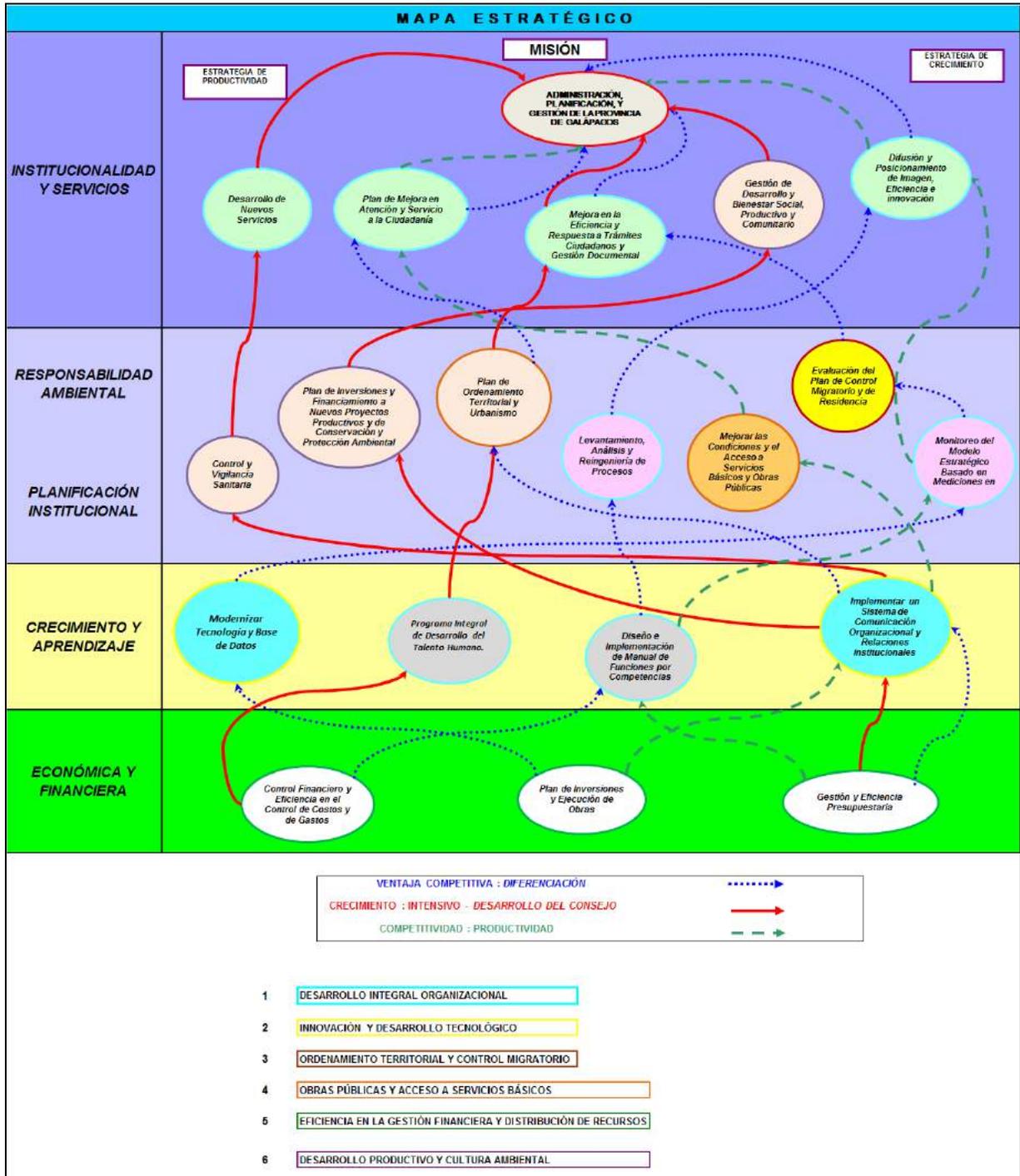
Elaborado por: MA&C

7.3 ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

Consolidar al CGREG como el ente referente de la administración, planificación y distribución de los recursos, contribuyendo a la productividad, eficiencia y efectividad, integrando competencias como: la obra pública, la gestión ambiental, el desarrollo social, el control migratorio y el ordenamiento territorial; a través de la promoción de bienes y servicios públicos y procesos internos de gestión innovadores.

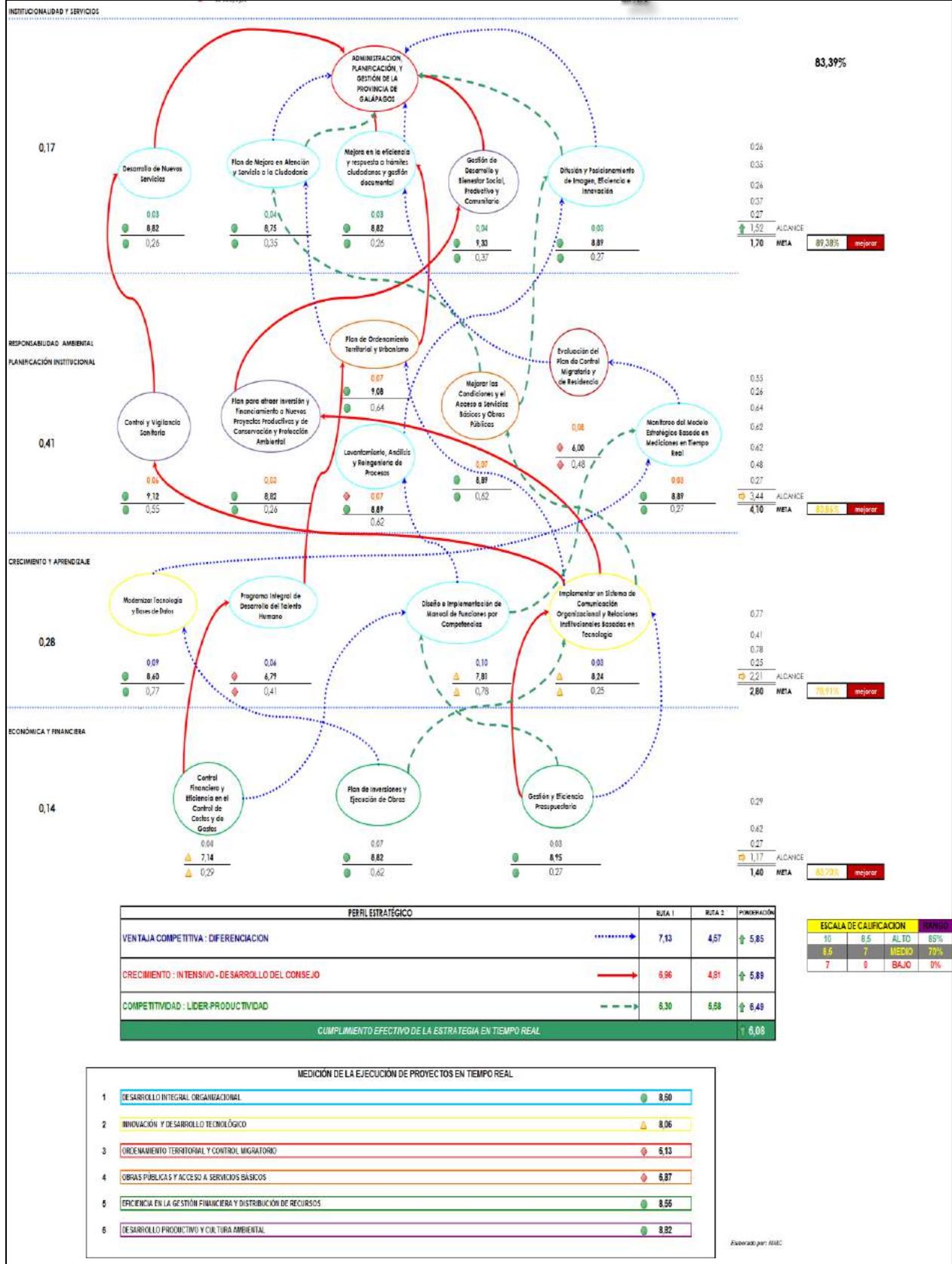


7.4 MAPA ESTRATÉGICO



Elaborado por: MA&C







8. CUADRO DE COMANDO

71

CUADRO DE MANDO INTEGRAL							
N.	PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	MEDIDA	META		TIEMPO META	INICIATIVA/DECISIÓN
				CUANTITATIVO	DESCRIPCIÓN		
1	INSTITUCIONALIDAD Y SERVICIOS	Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.	Índice de Satisfacción del Cliente	90%	$\frac{\text{USUARIOS SATISFECHOS}}{\text{TOTAL DE USUARIOS}}$	Mensual	Plan de Mejora en Atención y Servicio a la Ciudadanía
2			Índice de atención a trámites ciudadanos	85%	$\frac{\text{N. SOLICITUDES ATENDIDAS}}{\text{TOTAL DE SOLICITUDES}}$		Mejora en la eficiencia y respuesta a trámites ciudadanos y gestión documental
3			Índice de servicios efectivos	85%	$\frac{\text{SERVICIOS DEMANDADOS}}{\text{TOTAL DE SERVICIOS EXISTENTES}}$	Mensual	Desarrollo de Nuevos Servicios
4			Índice de productividad	80%	$\frac{\text{N. PROCESOS MEJORADOS}}{\text{N. PROCESOS TOTALES}}$	Mensual	Difusión y Posicionamiento de Imagen, Eficiencia e Innovación
5			Índice de efectividad de proyectos de desarrollo social	75%	$\frac{\text{TOTAL EJECUTADO DEL PROYECTO}}{\text{TOTAL REQUERIDO DEL PROYECTO}}$	Mensual	Gestión de Desarrollo y Bienestar Social, Productivo y Comunitario
6	RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respeto y conciencia ambiental.	Nivel de cumplimiento de visitas de control y vigilancia sanitaria	85%	$\frac{\text{ZONAS VISITADAS}}{\text{TOTAL DE ZONAS}}$	Mensual	Control y Vigilancia Sanitaria
7			Índice de cumplimiento a notificaciones derivadas de las visitas de control sanitario	85%	$\frac{\text{N. DE ESTABLECIMIENTOS QUE ACATARON LAS NOTIFICACIONES DE CONTROL SANITARIO}}{\text{TOTAL DE NOTIFICACIONES REALIZADAS}}$	Mensual	
8			Índice de urbanismo	75%	$\frac{\text{ÁREA URBANIZADA}}{\text{ÁREA TOTAL PARA USO URBANIZABLE}}$	Mensual	Plan de Ordenamiento Territorial y Urbanismo
9			Índice de mejoramiento de ordenamiento territorial	85%	$\frac{\text{ZONAS TERRITORIALMENTE ORGANIZADAS}}{\text{TOTAL DE ZONAS}}$	Mensual	
10			Índice de financiamiento para desarrollo de proyectos	85%	$\frac{\text{FINANCIAMIENTO OBTENIDO}}{\text{FINANCIAMIENTO REQUERIDO}}$	Mensual	Plan para atraer Inversión y Financiamiento a Nuevos Proyectos Productivos y de Conservación y Protección Ambiental
11			Índice de acceso a servicios básicos	90%	$\frac{\text{HOGARES CON ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS}}{\text{TOTAL DE HOGARES REGISTRADOS}}$	Trimestral	Mejorar las Condiciones y el Acceso a Servicios Básicos y Obras Públicas
12			Índice de vías operables	90%	$\frac{\text{VÍAS OPERABLES Y EN USO}}{\text{TOTAL DE VÍAS EXISTENTES}}$	Semestral	
13			Índice de crecimiento poblacional	3%	$1 - \frac{\text{POBLACIÓN EN EL AÑO 2}}{\text{POBLACIÓN EN EL AÑO 1}}$	Anual	Evaluación del Plan de Control Migratorio y de Residencia
14	Índice de turistas	10%	$1 - \frac{\text{NÚMERO DE TURISTAS EN EL AÑO 1}}{\text{NÚMERO DE TURISTAS EN EL AÑO 2}}$	Anual			





N.	PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	MEDIDA	META		TIEMPO META	INICIATIVA/DECISIÓN
				CUANTITATIVO	DESCRIPCIÓN		
15	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.	Índice de eficiencia plan estratégico	90%	ÍNDICE DEL SISTEMA DE MONITOREO	Anual	Monitoreo del Modelo Estratégico Basado en Mediciones en Tiempo Real
16			Gestión por procesos	85%	NUMERO DE PROCESOS EFECTIVOS TOTAL DE PROCESOS ESTABLECIDOS	Semestral	Levantamiento, Análisis y Reingeniería de Procesos
17	GOBERNANZA	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.	Aplicación de Normatividad	95%	NORMATIVA APLICADA TOTALIDAD DE NORMAS	Semestral	
18	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural . Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.	Nivel de ejecución de proyectos tecnológicos	75%	TOTAL EJECUTADO DEL PROYECTO TOTAL REQUERIDO DEL PROYECTO	Mensual	Modernizar Tecnología y Bases de Datos
19			Porcentaje de Implementación de Bases de Datos	85%	BASES DE DATOS RESPALDADAS POR ÁREA TOTAL DE BASES DE DATOS	4 horas mensuales	
20			Eficiencia de la comunicación interna	85%	COMUNICACIÓN IMPLEMENTADA POR ÁREAS TOTAL DE ÁREAS	Mensual	Implementar un Sistema de Comunicación Organizacional y Relaciones Institucionales Basadas en Tecnología
21			Porcentaje de Operatividad de sistemas	85%	N. DE SOLUCIONES POR FALLA DEL SISTEMA N. DE SOLICITUDES POR FALLA DEL SISTEMA	4 Informes Mensuales	
22			Índice de Clima Laboral	85%	EMPLEADOS SATISFECHOS TOTAL DE EMPLEADOS	Mensual	Programa Integral de Desarrollo del Talento Humano
23			Numero de Horas de capacitación por funcionario	48	REPORTES DE CAPACITACIÓN T.H.	Trimestral	Diseño e Implementación de Manual de Funciones por Competencias
24			Índice de horas laborables efectivas	95%	HORAS DE TRABAJO EFECTIVAS TOTAL DE HORAS LABORABLES	Trimestral	
25			Índice de Retrasos	10%	REPORTE DEL SISTEMA BIOMÉTRICO	Trimestral	
26	ECONÓMICA Y FINANCIERA	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica – financiera oportuna y confiable.	Índice de efectividad procesos técnicos-financieros	95%	PROCESOS FINANCIEROS EFECTIVOS TOTAL DE PROCESOS FINANCIEROS	Mensual	Gestión y Eficiencia Presupuestaria
27			Ejecución Presupuestaria	85%	PRESUPUESTO EJECUTADO PRESUPUESTO ASIGNADO	Anual	Control Financiero y Eficiencia en el Control de Costos y de Gastos
28			Índice de exigencias e inventarios	85%	INVENTARIO ACTUAL INVENTARIO TOTAL	Trimestral	Plan de Inversiones y Ejecución de Obras
29			Gasto Administrativo	10%	GASTOS ADMINISTRATIVOS TOTAL DE ACTIVOS	Mensual	

Elaborado por: MA&C





8.1 TABLERO DE COMANDO

TABLERO DE COMANDO										
No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	META			PRECAUCION	PELIGRO	REAL	ICONO
				CUANTITATIVO	TENDENCIA	DESCRIPCIÓN				
1	INSTITUCIONALIDAD Y SERVICIOS	Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.	Índice de Satisfacción del Cliente	90%	↑	USUARIOS SATISFECHOS	85%	80%	80%	!
2			Índice de atención a trámites ciudadanos	85%	↑	TOTAL DE USUARIOS N. SOLICITUDES ATENDIDAS	80%	75%	75%	!
3			Índice de servicios efectivos	85%	↑	TOTAL DE SOLICITUDES SERVICIOS DEMANDADOS	80%	75%	75%	!
4			Índice de productividad	80%	↑	TOTAL DE SERVICIOS EXISTENTES N. PROCESOS MEJORADOS	75%	70%	70%	!
5			Índice de efectividad de proyectos de desarrollo social	75%	↑	TOTAL DE SERVICIOS EXISTENTES N. PROCESOS TOTALES TOTAL EJECUTADO DEL PROYECTO	73%	70%	70%	!
						TOTAL REQUERIDO DEL PROYECTO				
6	RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respeto y conciencia ambiental.	Nivel de cumplimiento de visitas de control y vigilancia sanitaria	85%	↑	ZONAS VISITADAS	83%	80%	80%	!
7			Índice de cumplimiento a notificaciones derivadas de las visitas de control sanitario	85%	↑	TOTAL DE ZONAS N. DE ESTABLECIMIENTOS QUE ACATARON LAS NOTIFICACIONES DE CONTROL SANITARIO	80%	75%	75%	!
8			Índice de urbanismo	75%	↑	TOTAL DE NOTIFICACIONES REALIZADAS ÁREA URBANIZADA	73%	70%	70%	!
9			Índice de mejoramiento de ordenamiento territorial	85%	↑	ÁREA TOTAL PARA USO URBANIZABLE ZONAS TERRITORIALMENTE ORGANIZADAS	80%	75%	75%	!
10			Índice de financiamiento para desarrollo de proyectos	85%	↑	TOTAL DE ZONAS FINANCIAMIENTO OBTENIDO	80%	75%	75%	!
11			Índice de acceso a servicios básicos	90%	↑	FINANCIAMIENTO REQUERIDO HOGARES CON ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS	85%	80%	80%	!
12			Índice de vías operables	90%	↑	TOTAL DE HOGARES REGISTRADOS VÍAS OPERABLES Y EN USO	85%	80%	80%	!
13			Índice de crecimiento poblacional	3%	↓	TOTAL DE VÍAS EXISTENTES POBLACIÓN EN EL AÑO 1	5%	6%	6%	✘
14	Índice de turistas	10%	↑	POBLACIÓN EN EL AÑO 2 NÚMERO DE TURISTAS EN EL AÑO 1	9%	7%	7%	!		
						NÚMERO DE TURISTAS EN EL AÑO 2				





TABLERO DE COMANDO										
15	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas	Índice de eficiencia plan estratégico	90%	↑	ÍNDICE DEL SISTEMA DE MONITOREO	85%	80%	80%	!
16			Gestión por procesos	85%	↑	NUMERO DE PROCESOS EFECTIVOS TOTAL DE PROCESOS ESTABLECIDOS	80%	75%	75%	!
17	GOBERNANZA	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.	Aplicación de Normatividad	95%	↑	NORMATIVA APLICADA TOTALIDAD DE NORMAS	90%	85%	85%	!
18	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural.	Nivel de ejecución de proyectos tecnológicos	75%	↑	TOTAL EJECUTADO DEL PROYECTO TOTAL REQUERIDO DEL PROYECTO	73%	70%	70%	!
19			Porcentaje de Implementación de Bases de Datos	85%	↑	BASES DE DATOS RESPALDADAS POR ÁREA TOTAL DE BASES DE DATOS	80%	75%	65%	✗
20			Eficiencia de la comunicación interna	85%	↑	COMUNICACIÓN IMPLEMENTADA POR ÁREAS TOTAL DE ÁREAS	80%	75%	70%	✗
21			Porcentaje de Operatividad de sistemas	85%	↑	N. DE SOLUCIONES POR FALLA DEL SISTEMA N. DE SOLICITUDES POR FALLA DEL SISTEMA	80%	75%	75%	!
22			Índice de Clima Laboral	85%	↑	EMPLEADOS SATISFECHOS TOTAL DE EMPLEADOS	80%	75%	73%	✗
23			Numero de Horas de capacitación por funcionario	48	↑	REPORTES DE CAPACITACIÓN T.H.	36	24	24	!
24			Índice de horas laborables efectivas	95%	↑	HORAS DE TRABAJO EFECTIVAS TOTAL DE HORAS LABORABLES	90%	85%	85%	!
25			Índice de Retrasos	10%	↓	REPORTE DEL SISTEMA BIOMÉTRICO	13%	15%	15%	!
26	ECONÓMICA Y FINANCIERA	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica – financiera oportuna y confiable.	Índice de efectividad procesos técnicos-financieros	95%	↑	PROCESOS FINANCIEROS EFECTIVOS TOTAL DE PROCESOS FINANCIEROS	90%	85%	85%	!
27			Ejecución Presupuestaria	85%	↑	PRESUPUESTO EJECUTADO PRESUPUESTO ASIGNADO	80%	75%	75%	!
28			Índice de exigencias e inventarios	85%	↑	INVENTARIO ACTUAL INVENTARIO TOTAL	80%	75%	75%	!
29			Gasto Administrativo	10%	↓	GASTOS ADMINISTRATIVOS TOTAL DE ACTIVOS	13%	15%	14%	!

Elaborado por: MA&C





9. PROGRAMAS Y PROYECTOS

75

9.1 INICIATIVAS DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

9.1.1 PLAN DE PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DEL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS.



A partir de los ejes de acción se estructurará un esquema de actividades que tenga como propósito fundamental sintetizar y contextualizar las prioridades establecidas tanto en los cronogramas como en los presupuestos, a las que se le denominara como proyecto, cerrando el círculo de una contribución significativa al logro de objetivos enmarcados en la estrategia planteada en el Plan Estratégico Institucional.

Un proyecto es un “Conjunto de actividades que tiene como propósito fundamental, ampliar, la capacidad productiva de una organización, y que en el contexto de las prioridades gerenciales definidas en la planificación, contribuye de una manera particularmente significativa para el logro de los objetivos y metas del programa correspondiente, dentro del marco de su propia estrategia”¹⁰

En función al tablero de comando integral obtenemos las INICIATIVAS, las mismas que son el punto de partida de los PROYECTOS que se desarrollan para alcanzar los objetivos de cada perspectiva. Cabe acotar que las Iniciativas pueden agruparse en un solo proyecto o cada iniciativa por su parte puede impulsar un Proyecto, cuya finalidad es llegar a estructurarse y programarse en forma Operativa y tomando como referencia los años para los que se busque impulsar dicha ejecutoria.

Anteriormente se trabajaba en torno a deducciones que partían de conceptos generales y llegaban a definir aspectos específicos de importancia, entonces se hablaba de un marco lógico de acción:

Caben en este punto algunas preguntas clave que se resumen en la siguiente matriz:

¹⁰ SERNA Humberto, Planificación y Gestión Estratégica





ACTIVIDADES	¿CÓMO?	RESPONSABLE	PLAZO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
-------------	--------	-------------	-------	-----------------------



La esencia definitiva de estas acciones buscaba determinar una adecuada respuesta a la necesidad de llevar la Planificación a un nivel Operacional, e incluso si fuera del caso a un nivel táctico.

PLANIFICACION CORPORATIVA	PLANIFICACION OPERATIVA	PLANIFICACION TACTICA
OBJETIVO CORPORATIVO		
	ESTRATEGIA CORPORATIVA OBJETIVO OPERATIVO	
		POLITICA CORPORATIVA ESTRATEGIA OPERATIVA OBJETIVO TACTICO

A continuación se presentan los diferentes proyectos a ser ejecutados por el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos:

INICIATIVAS	
1	DESARROLLO INTEGRAL ORGANIZACIONAL
2	INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO
3	ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CONTROL MIGRATORIO
4	OBRAS PÚBLICAS Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS
5	EFICIENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS
6	DESARROLLO PRODUCTIVO Y CULTURA AMBIENTAL

Elaborado por: MA&C



9.1.2 PROGRAMAS Y PROYECTOS (PRESUPUESTOS).

Los proyectos que se detallan a continuación están en función de la visión institucional (2021)

77

PROGRAMA	PROYECTOS ESPECÍFICOS	PRESUPUESTO
1. OBRAS PÚBLICAS Y ACCESO A SERVICIOS	Mejorar las Condiciones y el Acceso a Servicios Básicos y Obras Públicas	\$ 2.000.000,00
	Proyecto de Construcción Edificio del CGREG	\$ 4.000.000,00
2. INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO	Modernizar Tecnología y Bases de Datos	\$ 1.500.000,00
	Implementar un Sistema de Comunicación Organizacional y Relaciones Institucionales Basadas en Tecnología	\$ 800.000,00
3. ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CONTROL MIGRATORIO	Plan de Control Migratorio y de Residencia	\$ 1.000.000,00
	Plan de Ordenamiento Territorial y Urbanismo	\$ 1.000.000,00
4. DESARROLLO INTEGRAL ORGANIZACIONAL	Desarrollo de Nuevos Servicios	\$ 30.000,00
	Imagen de Seriedad, Eficiencia e Innovación	\$ 158.000,00
	Plan de Mejora en Atención y Servicio a la Ciudadanía	\$ 140.000,00
	Mejora en la eficiencia y respuesta a trámites ciudadanos y gestión documental	\$ 80.000,00
	Monitoreo del Modelo Estratégico Basado en Mediciones en Tiempo Real	\$ 30.000,00
	Levantamiento, Análisis y Reingeniería de Procesos	\$ 120.000,00
	Programa Integral de Desarrollo del Talento Humano	\$ 300.000,00
	Diseño e Implementación de Manual de Funciones por Competencias	\$ 70.000,00
5. EFICIENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS	Gestión y Eficiencia Presupuestaria	\$ 60.000,00
	Control Financiero y Control de Costos y de Gastos	\$ 50.000,00
	Plan de Inversiones y Ejecución de Obras	\$ 75.000,00
6. DESARROLLO PRODUCTIVO Y CULTURA AMBIENTAL	Programa de Vigilancia y Control Sanitario	\$ 800.000,00
	Plan para atraer Inversión y Financiamiento a Nuevos Proyectos Productivos y de Conservación y Protección Ambiental	\$ 600.000,00
	Desarrollo y Bienestar Social, Productivo y Comunitario	\$ 1.500.000,00
TOTAL		\$ 14.313.000,00

Elaborado por: MA&C



9.1.3 DESARROLLO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EN FICHA TÉCNICA- SENPLADES.

FICHA TÉCNICA N° 1

78

1. NOMBRE DEL PROYECTO

• **OBRAS PÚBLICAS Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS**

El CGREG debe promulgar el buen vivir ciudadano, por lo que con los datos obtenidos de la investigación se ha evidenciado que la provincia de Galápagos tiene grandes falencias en la generación de servicios básicos de calidad, obras públicas que estén encaminados al desarrollo vial y por ende el desarrollo económico y productivo se ve retrasado.



2. UNIDAD EJECUTORA

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene la responsabilidad de ejecutar el proyecto con la ayuda de la Gestión de Planificación Estratégica, la Gestión de Producción y Desarrollo Humano, la Gestión de Obras Publicas y la Gestión Financiera.

3. JUSTIFICACIÓN Y BASE LEGAL PARA EL PAGO

Una vez realizada la investigación pertinente se realiza la aprobación del proyecto con lo que el CGREG procederá a destinar el presupuesto correspondiente para la ejecución del mismo.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO DE OBRAS PÚBLICAS Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS

PROYECTO 1: OBRAS PÚBLICAS Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS			
N°	NOMBRE DEL COMPONENTE	PRINCIPALES TEMAS Y ACTIVIDADES	MONTO (US\$)
1.1	Mejorar las Condiciones y el Acceso a Servicios Básicos y Obras Públicas	1.1.1 Formular y evaluar planes y programas de inversión pública en obras de infraestructura para la prestación de servicios públicos.	\$ 50.000,00
		1.1.2 Estudiar las necesidades de acceso a servicios básicos y mejoras en infraestructura vial.	\$ 35.000,00
		1.1.3 Diseñar y geo referenciar de zonas con necesidades de servicios básicos y vías de acceso.	\$ 35.000,00
		1.1.4 Elaborar Presupuestos para construcción de servicios básicos y vías.	\$ 15.000,00
		1.1.5 Estudiar de impacto ambiental por la construcción de servicios básicos y vías de acceso.	\$ 75.000,00
		1.1.6 Coordinar con los diferentes GADs municipales las condiciones de mejoras del proyecto.	\$ 40.000,00
		1.1.7 Ejecutar el plan de mantenimiento vial y de servicios básicos (alcantarillado, agua potable, otros).	\$ 1.750.000,00
Subtotal			\$ 2.000.000,00





1.2	Proyecto de Construcción Edificio del CGREG	1.2.1 Establecer la viabilidad de la construcción del nuevo edificio respetando la ordenación territorial y el uso y Ocupación de Suelo.	\$ 100.000,00
		1.2.2 Estudiar el impacto ambiental para la construcción de nuevo edificio del CGREG.	\$ 100.000,00
		1.2.3 Procesos para llamamiento a concurso de oferta pública para construcción de nuevo edificio y posterior designación de oferta ganadora.	\$ 10.000,00
		1.2.4 Diseñar planos y maqueta del nuevo edificio del CGREG.	\$ 100.000,00
		1.2.5 Ejecutar construcción de obra física.	\$ 3.600.000,00
		1.2.6 Inspeccionar la construcción y verificar que el edificio esté con todas las especificaciones técnicas, de seguridad, salubridad y ornato.	\$ 50.000,00
		1.2.7 Entrega-recepción de obra terminada.	\$ 40.000,00
Subtotal			\$ 4.000.000,00
TOTAL			\$ 6.000.000,00

Elaborado por: MA&C





5. CRONOGRAMA VALORADO Y PERÍODO DE EJECUCIÓN

80



TIPO DE GASTO	TOTAL AÑO 1 (US\$)	TOTAL AÑO 2 (US\$)	TOTAL AÑO 3 (US\$)	TOTAL AÑO 4 (US\$)	TOTAL AÑO 5 (US\$)	TOTAL AÑO 6 (US\$)	TOTAL AÑO 7 (US\$)
Gastos directos por estudios y ejecución	1714285,72	1714285,72	214285,72	214285,72	214285,72	214285,72	214285,72
Gastos directos para mantenimiento y ajuste de los proyectos	342857,14	342857,14	42857,14	42857,14	42857,14	42857,14	42857,14
Otros gastos varios	228571,43	228571,43	28571,43	28571,43	28571,43	28571,43	28571,43
TOTAL	\$ 2.285.714,29	\$ 2.285.714,29	\$ 285.714,29				

Elaborado por: MA&C





FICHA TÉCNICA N° 2



1. NOMBRE DEL PROYECTO

• **INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO**

El CGREG coordina la generación de programas de formación profesional, innovación y desarrollo tecnológico, que permitan innovar y gestionar el cambio técnico y tecnológico en sus procesos, y de esta forma incrementar la competitividad, crear nuevas opciones de generación de empleo y posibilitar la regeneración de las economías regionales.

2. UNIDAD EJECUTORA

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene la responsabilidad de ejecutar el proyecto con la ayuda de la Gestión Tecnológica y la Gestión de Comunicación e Información.

3. JUSTIFICACIÓN Y BASE LEGAL PARA EL PAGO

Una vez realizada la investigación pertinente se realiza la aprobación del proyecto con lo que el CGREG procederá a destinar el presupuesto correspondiente para la ejecución del mismo.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

PROYECTO 2: INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO			
N°	NOMBRE DEL COMPONENTE	PRINCIPALES TEMAS Y ACTIVIDADES	MONTO (US\$)
2.1	Modernizar Tecnología y Bases de Datos	2.1.1 Estudio técnico del análisis de la tecnología actual y bases de datos de la institución.	\$ 100.000,00
		2.1.2 Implementar y mejorar de la aplicación existente, nuevas funciones, bases de datos estandarizadas y la interfaz de Usuario.	\$ 500.000,00
		2.1.3 Proponer un plan de uso de tecnologías de información basado en el sistema de bases de datos generalizados con la comunicación de la institución.	\$ 150.000,00
		2.1.4 Establecer un programa de seguimiento y control en el uso de las tecnologías para la correcta introducción en el sistema.	\$ 150.000,00
		2.1.5 Implementar Nuevas Tecnologías para el mejoramiento del sistema de control de residencia.	\$ 350.000,00
		2.1.6 Reducir los tiempos de respuesta.	\$ 250.000,00
Subtotal			\$ 1.500.000,00





2.2	Implementar un Sistema de Comunicación Organizacional y Relaciones Institucionales Basadas en Tecnología	2.2.1 Analizar las principales características del diseño organizacional y redes institucionales.	\$ 100.000,00
		2.2.2 Bases de datos actualizados de usuarios actuales y nuevos usuarios.	\$ 100.000,00
		2.2.3 Implementar de sistemas de campañas para la comunicación organizacional tanto interna como externa.	\$ 150.000,00
		2.2.4 Implementar un nuevo Sistema de Comunicación Interinstitucional.	\$ 350.000,00
		2.2.5 Ejecutar la capacitación al personal para el buen uso de la nueva plataforma de comunicación.	\$ 100.000,00
Subtotal			\$ 800.000,00
TOTAL			\$ 2.300.000,00

Elaborado por: MA&C





5. CRONOGRAMA VALORADO Y PERÍODO DE EJECUCIÓN

83

TIPO DE GASTO	TOTAL AÑO 1 (US\$)	TOTAL AÑO 2 (US\$)	TOTAL AÑO 3 (US\$)	TOTAL AÑO 4 (US\$)	TOTAL AÑO 5 (US\$)	TOTAL AÑO 6 (US\$)	TOTAL AÑO 7 (US\$)
Gastos directos por estudios y ejecución	246428,25	246428,25	246428,25	246428,25	246428,25	246428,25	246428,25
Gastos directos para mantenimiento y ajuste de los proyectos	49285,65	49285,65	49285,65	49285,65	49285,65	49285,65	49285,65
Otros gastos varios	32857,10	32857,10	32857,10	32857,10	32857,10	32857,10	32857,10
TOTAL	\$ 328.571,00						

Elaborado por: MA&C





FICHA TÉCNICA N° 3



1. NOMBRE DEL PROYECTO

• **ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CONTROL MIGRATORIO**

El CGREG incorpora los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Cantonales, Parroquiales y el Plan de Manejo del Parque Nacional Galápagos. Este conjunto de Planes se alinea con las agendas sectoriales y políticas nacionales y los controles de residencia y migratorios.

2. UNIDAD EJECUTORA

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene la responsabilidad de ejecutar el proyecto con la ayuda de la Gestión de Población y Control de Residencia y la Gestión Ambiental.

3. JUSTIFICACIÓN Y BASE LEGAL PARA EL PAGO

Una vez realizada la investigación pertinente se procederá a la aprobación del proyecto, con lo que el CGREG procederá a destinar el presupuesto correspondiente para la ejecución del mismo.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CONTROL MIGRATORIO

PROYECTO 3: ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CONTROL MIGRATORIO			
N°	NOMBRE DEL COMPONENTE	PRINCIPALES TEMAS Y ACTIVIDADES	MONTO (US\$)
3.1	Plan de Control Migratorio y de Residencia	3.1.1 Evaluar y diagnosticar de la situación migratoria y de residencia en la provincia de Galápagos.	\$ 90.000,00
		3.1.2 Estudiar d impacto demográfico y ambiental del crecimiento migratorio y turístico.	\$ 150.000,00
		3.1.3 Estudios y generación de información estadística sobre oferta y demanda turística, ocupación turística e ingreso y salida de turistas.	\$ 220.000,00
		3.1.4 Controlar y realizar seguimiento a registro de pasajeros nacionales y extranjeros en aeropuerto que ingresan a Galápagos.	\$ 180.000,00
		3.1.5 Implementar Nuevas Tecnologías para el mejoramiento del sistema de control de residencia.	\$ 260.000,00
		3.1.6 Integración social.	\$ 100.000,00
Subtotal			\$ 1.000.000,00





3.2	Plan de Ordenamiento Territorial y Urbanismo	3.2.1 Integrar un Sistema de Información Territorial de la Provincia de Galápagos.	\$ 250.000,00
		3.2.2 Base de datos de referencia para el ordenamiento territorial y la orientación de las distintas políticas provinciales.	\$ 125.000,00
		3.2.3 Inventario de Cuencas y Cauces de la Región.	\$ 75.000,00
		3.2.4 Planeamiento urbanístico de la provincia y permisos de operación de actividades turísticas (hoteles, barcos, transporte marítimo inter-islas).	\$ 165.000,00
		3.2.5 Realizar contenidos temáticos (catálogo de bienes naturales e inmuebles de interés histórico, información relativa del Patrimonio Natural y biodiversidad, mapas cartográficos, zonales y de cuencas y cauces de la región).	\$ 200.000,00
		3.2.6 Estudios y generación de información estadística para sustentar proyectos.	\$ 150.000,00
		3.2.7 Índices de ordenamiento territorial.	\$ 35.000,00
Subtotal			\$ 1.000.000,00
TOTAL			\$ 2.000.000,00

Elaborado por: MA&C





5. CRONOGRAMA VALORADO Y PERIODO DE EJECUCIÓN

86



TIPO DE GASTO	TOTAL AÑO 1 (US\$)	TOTAL AÑO 2 (US\$)	TOTAL AÑO 3 (US\$)	TOTAL AÑO 4 (US\$)	TOTAL AÑO 5 (US\$)	TOTAL AÑO 6 (US\$)	TOTAL AÑO 7 (US\$)
Gastos directos por estudios y ejecución	214285,50	214285,50	214285,50	214285,50	214285,50	214285,50	214285,50
Gastos directos para mantenimiento y ajuste de los proyectos	42857,10	42857,10	42857,10	42857,10	42857,10	42857,10	42857,10
Otros gastos varios	28571,40	28571,40	28571,40	28571,40	28571,40	28571,40	28571,40
TOTAL	\$ 285.714,00						

Elaborado por: MA&C





FICHA TÉCNICA N° 4



1. NOMBRE DEL PROYECTO

• **DESARROLLO INTEGRAL ORGANIZACIONAL**

El CGREG en pro de mejorar la eficiencia organizacional implementa sistemas de gestión y desarrollo de programas de mejora continua con la evaluación de todos los servicios que posee la institución. El proyecto está encaminado a fortalecer el Desarrollo Organizacional, la eficiencia del Sistema de Reclutamiento, Selección y Capacitación del Talento Humano, Mejora en los Servicios y la Atención al Cliente; todo esto en función de consolidar la Imagen de Servicio que el CGREG transmite a la ciudadanía de Galápagos.

2. UNIDAD EJECUTORA

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene la responsabilidad de ejecutar el proyecto con la ayuda de la Gestión de Planificación, la Gestión de Comunicación e Información y todas las áreas de la institución.

3. JUSTIFICACIÓN Y BASE LEGAL PARA EL PAGO

Una vez realizada la investigación pertinente se realiza la aprobación del proyecto con lo que el CGREG procederá a destinar el presupuesto correspondiente para la ejecución del mismo.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO DE DESARROLLO INTEGRAL ORGANIZACIONAL

PROYECTO 4: DESARROLLO INTEGRAL ORGANIZACIONAL			
N°	NOMBRE DEL COMPONENTE	PRINCIPALES TEMAS Y ACTIVIDADES	MONTO (US\$)
4.1	Desarrollar nuevos servicios	4.1.1 Evaluar, diagnosticar y analizar de los productos y servicios actuales del CGREG.	\$ 6.000,00
		4.1.2 Reestructurar el p/s que deben ser mejorados.	\$ 5.000,00
		4.1.3 Identificar nuevos productos y servicios en función de las necesidades ciudadanas.	\$ 6.500,00
		4.1.4 Diseñar e implementar de p/s reestructurados y nuevos.	\$ 6.500,00
		4.1.5 Monitorear y controlar los productos y servicios implementados	\$ 3.000,00
		4.1.6 Informes e índices de eficiencia y gestión de productos y servicios.	\$ 3.000,00
Subtotal			\$ 30.000,00





4.2	Difusión y Posicionamiento de Imagen, Eficiencia e Innovación	4.2.1 Determinar los objetivos para promocionar la imagen del CGREG.	\$ 1.000,00
		4.2.2 Desarrollar briefing comunicacional.	\$ 3.000,00
		4.2.3 Diseñar los mensajes básicos que contendrán los spot publicitarios y de promoción.	\$ 5.000,00
		4.2.4 Formular el presupuesto de medios de comunicación y publicitarios que difundirán la imagen del CGREG a la ciudadanía.	\$ 1.000,00
		4.2.5 Lanzamiento e implementación de las campañas publicitarias y de promoción.	\$ 70.000,00
		4.2.6 Relaciones públicas.	\$ 10.000,00
		4.2.7 Medición y control del posicionamiento de imagen del CGREG en la ciudadanía en general.	\$ 8.000,00
Subtotal			\$ 158.000,00
4.3	Plan de Mejora en Atención y Servicio a la Ciudadanía	4.3.1 Diagnóstico de los productos y servicios actuales del CGREG.	\$ 20.000,00
		4.3.2 Construcción de la perspectiva ciudadana.	\$ 15.000,00
		4.3.3 Medición de la satisfacción de los ciudadanos en relación a los p/s recibidos.	\$ 25.000,00
		4.3.4 Estructuración de estrategias para mejorar la atención ciudadana.	\$ 15.000,00
		4.3.5 Capacitación al personal en temas de atención y servicio al cliente.	\$ 35.000,00
		4.3.6 Estrategias de Comunicación, promoción y difusión de los productos y servicios que el CGREG brinda a la ciudadanía.	\$ 30.000,00
Subtotal			\$ 140.000,00
4.4	Mejora en la eficiencia y respuesta a trámites ciudadanos y gestión documental	4.4.1 Análisis y diagnóstico del sistema de gestión documental del CGREG.	\$ 5.000,00
		4.4.2 Implementación de un sistema para controlar y monitorear el estado de los diferentes trámites ciudadanos.	\$ 30.000,00
		4.4.3 Medición de la eficiencia y de los tiempos de respuesta a los trámites ciudadanos.	\$ 3.000,00
		4.4.4 Implementación de un sistema de gestión documental, digitación y control de archivo moderno y dinámico.	\$ 35.000,00
		4.4.5 Inventario, control y constatación física de archivos por áreas del CGREG y almacenamiento en el sistema.	\$ 7.000,00
Subtotal			\$ 80.000,00





4.5	Monitoreo del Modelo Estratégico Basado en Mediciones en Tiempo Real	4.5.1 Análisis de información por áreas de trabajo del CGREG.	\$ 6.000,00
		4.5.2 Aplicación y Monitoreo del Sistema de Control Estratégico.	\$ 6.000,00
		4.5.3 Aplicación y sistematización del Balanced Scorecard.	\$ 7.000,00
		4.5.4 Control y seguimiento permanente.	\$ 6.000,00
		4.5.5 Emisión de reporte de gestión estratégica.	\$ 5.000,00
Subtotal			\$ 30.000,00
4.6	Levantamiento, Análisis y Reingeniería de Procesos	4.6.1 Diagnóstico de los procesos actuales.	\$ 15.000,00
		4.6.2 Definición de procesos a mejorar.	\$ 5.000,00
		4.6.3 Realización del diseño de procesos.	\$ 28.000,00
		4.6.4 Diseñar un esquema de implantación de los procesos mejorados.	\$ 20.000,00
		4.6.5 Capacitar sobre la nueva estructura de los procesos.	\$ 15.000,00
		4.6.6 Proponer nuevos procesos.	\$ 10.000,00
		4.6.7 Identificar aquellas áreas en las cuales existan deficiencias en el sistema de gestión por procesos.	\$ 7.000,00
		4.6.8 Capacitar y explicar a las personas involucradas en su seguimiento y control.	\$ 10.000,00
		4.6.9 Auditar tanto su cumplimiento como las actualizaciones periódicas que sean necesarias.	\$ 10.000,00
Subtotal			\$ 120.000,00
4.7	Programa Integral de Desarrollo del Talento Humano	4.7.1 Análisis del desempeño laboral y motivación.	\$ 8.000,00
		4.7.2 Determinación de criterios para evaluar el desempeño de los funcionarios y empleados.	\$ 12.000,00
		4.7.3 Mejora en el sistema de selección y reclutamiento de personal.	\$ 30.000,00
		4.7.4 Mejora del sistema de capacitación. a) Levantar necesidades de capacitación por áreas. b) Formular el plan de capacitación y su presupuesto. c) Programar el plan de capacitación y sus tiempos de ejecución. d) Implementación de las capacitaciones. e) Evaluación de las capacitaciones.	\$ 230.000,00
		4.7.5 Medición del clima organizacional.	\$ 10.000,00
		4.7.6 Plan de evaluación de 360°	\$ 10.000,00
Subtotal			\$ 300.000,00





4.8	Diseño e Implementación del Manual de Funciones por Competencias	4.8.1 Clasificación, Valoración de Puestos y Estructura de Remuneraciones y Salarios. a) Gestión de Recursos Humanos por Competencias. b) Clasificación y Valoración de Puestos en Instituciones Públicas.	\$ 35.000,00
		4.8.2 Evaluación de Desempeño y Reglamento Interno del Talento Humano. a) Conceptos básicos. b) Principios y fines de la evaluación del desempeño. c) Norma técnica de evaluación del desempeño. d) Responsables de la evaluación del desempeño e) Procedimiento de la evaluación del desempeño-formulario EVAL-01. f) Talleres de trabajo.	\$ 35.000,00
Subtotal			\$ 70.000,00
TOTAL			\$ 928.000,00



Elaborado por: MA&C





5. CRONOGRAMA VALORADO Y PERIODO DE EJECUCIÓN

91



TIPO DE GASTO	TOTAL AÑO 1 (US\$)	TOTAL AÑO 2 (US\$)	TOTAL AÑO 3 (US\$)	TOTAL AÑO 4 (US\$)	TOTAL AÑO 5 (US\$)	TOTAL AÑO 6 (US\$)	TOTAL AÑO 7 (US\$)
Gastos directos por estudios y ejecución	99428,57	99428,57	99428,57	99428,57	99428,57	99428,57	99428,57
Gastos directos para mantenimiento y ajuste de los proyectos	19885,71	19885,71	19885,71	19885,71	19885,71	19885,71	19885,71
Otros gastos varios	13257,14	13257,14	13257,14	13257,14	13257,14	13257,14	13257,14
TOTAL	\$ 132.571,43						

Elaborado por: MA&C





FICHA TÉCNICA N° 5



1. NOMBRE DEL PROYECTO

• **EFICIENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS**

El CGREG gestiona y administra de forma eficiente y responsable los recursos a su cargo, mismos que pertenecen a la ciudadanía de Galápagos; debe velar a lo largo de todo su ciclo de vida que dichos recursos sean invertidos en verdaderos programas de desarrollo social, económico, productivo y de conservación del ambiente natural de las islas. Es imperioso entonces contar con un verdadero Sistema de Gestión Financiera que permita evaluar de forma constante el uso adecuado de los recursos.

2. UNIDAD EJECUTORA

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene la responsabilidad de ejecutar el proyecto con la ayuda de la Gestión de Planificación y la Gestión Financiera.

3. JUSTIFICACIÓN Y BASE LEGAL PARA EL PAGO

Una vez realizada la investigación pertinente se realiza la aprobación del proyecto con lo que el CGREG procederá a destinar el presupuesto correspondiente para la ejecución del mismo.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS

PROYECTO 5: EFICIENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS			
N°	NOMBRE DEL COMPONENTE	PRINCIPALES TEMAS Y ACTIVIDADES	MONTO (US\$)
5.1	Gestión y Eficiencia Presupuestaria	5.1.1 Elaboración de Presupuestos por áreas del Consejo.	\$ 10.000,00
		5.1.2 Elaboración del Presupuesto General.	\$ 8.000,00
		5.1.3 Aprobaciones presupuestarias.	\$ 5.000,00
		5.1.4 Aplicación y control de procesos y procedimientos de gestión presupuestaria.	\$ 10.000,00
		5.1.5 Control de operaciones financieras.	\$ 6.500,00
		5.1.6 Informes generales de la Comisión de Seguimiento del Presupuesto.	\$ 6.500,00
		5.1.7 Establecer las estructuras funcional y económica de los presupuestos del Consejo.	\$ 8.000,00
		5.1.8 Índices de eficiencia y gestión financiera.	\$ 6.000,00
Subtotal			\$ 60.000,00





5.2	Control Financiero y Control de Costos y de Gastos	5.2.1 Identificación de costos y gastos por áreas.	\$ 8.500,00
		5.2.2 Consolidación general de costos y gastos por trimestres.	\$ 6.500,00
		5.2.3 Control del destino y distribución de las fuentes de financiamiento.	\$ 8.000,00
		5.2.4 Aplicación y control de procedimientos de gestión de proyectos y sub-proyectos de gasto.	\$ 7.000,00
		5.2.5 Análisis de evolución de costos y gastos semestral.	\$ 6.500,00
		5.2.6 Informes generales y consolidados de costos y gastos.	\$ 7.000,00
		5.2.7 Índices de eficiencia y gestión de costos y gastos.	\$ 6.500,00
Subtotal			\$ 50.000,00
5.3	Plan de Inversiones y Ejecución de Obras	5.3.1 Identificación de necesidades de inversiones para planes, programas y proyectos de interés social, productivo y comunitario.	\$ 18.000,00
		5.3.2 Estudio de las características técnicas, costos de adquisición, gastos operativos, vida útil y otros.	\$ 10.000,00
		5.3.3 Plan de adquisición de activos nuevos y reemplazo de activos obsoletos o en desuso.	\$ 12.000,00
		5.3.4 Análisis de condiciones para las inversiones.	\$ 10.000,00
		5.3.5 Determinación del volumen de recursos financieros que cada uno de los proyectos necesita tener de forma permanente para hacer frente a las exigencias del proceso productivo.	\$ 25.000,00
Subtotal			\$ 75.000,00
TOTAL			\$ 185.000,00

Elaborado por: MA&C





5. CRONOGRAMA VALORADO Y PERIODO DE EJECUCIÓN

94

TIPO DE GASTO	TOTAL AÑO 1 (US\$)	TOTAL AÑO 2 (US\$)	TOTAL AÑO 3 (US\$)	TOTAL AÑO 4 (US\$)	TOTAL AÑO 5 (US\$)	TOTAL AÑO 6 (US\$)	TOTAL AÑO 7 (US\$)
Gastos directos por estudios y ejecución	19821,75	19821,75	19821,75	19821,75	19821,75	19821,75	19821,75
Gastos directos para mantenimiento y ajuste de los proyectos	3964,35	3964,35	3964,35	3964,35	3964,35	3964,35	3964,35
Otros gastos varios	2642,90	2642,90	2642,90	2642,90	2642,90	2642,90	2642,90
TOTAL	\$ 26.429,00						

Elaborado por: MA&C





FICHA TÉCNICA N° 6



1. NOMBRE DEL PROYECTO

• **DESARROLLO PRODUCTIVO Y CULTURA AMBIENTAL**

El CGREG reconoce el derecho que para ser una provincia social y económicamente sólida debe impulsar el aparato productivo y la capacitación de la población que por medio de sus emprendimientos empresariales sean el motor económico del desarrollo de las islas. Este desarrollo productivo debe estar conciliado con una cultura ambiental que permita la protección del Patrimonio Natural de Galápagos y sus especies.

2. UNIDAD EJECUTORA

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos tiene la responsabilidad de ejecutar el proyecto con la ayuda de la Gestión de Planificación, la Gestión Ambiental y la Gestión de Producción y Desarrollo Humano.

3. JUSTIFICACIÓN Y BASE LEGAL PARA EL PAGO

Una vez realizada la investigación pertinente se realiza la aprobación del proyecto con lo que el CGREG procederá a destinar el presupuesto correspondiente para la ejecución del mismo.

4. COMPONENTES DEL PROYECTO DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y CULTURA AMBIENTAL

PROYECTO 6: DESARROLLO PRODUCTIVO Y CULTURA AMBIENTAL			
N°	NOMBRE DEL COMPONENTE	PRINCIPALES TEMAS Y ACTIVIDADES	MONTO (US\$)
6.1	Programa de Conservación Ambiental y de Recolección de Residuos	<p>6.1.1 Visitas de Inspección y control sanitario</p> <p>a) Elaboración de cronograma de visitas integrales sanitarias a establecimientos y áreas de injerencia del CGREG.</p> <p>b) Visitas integrales de control sanitario de diagnóstico e intervenciones de las diferentes áreas.</p> <p>c) Visitas integrales de seguimiento para verificar recomendaciones hechas en la visita de diagnóstico.</p> <p>d) Aplicación y control de procesos y procedimientos de las visitas realizadas a los sectores comprometidos.</p> <p>e) Planeación y programación conjunta de mejores prácticas con los sectores comprometidos.</p> <p>f) Fortalecer trabajo intersectorial e interdisciplinario con el propósito garantizar las condiciones sanitarias de sectores comprometidos.</p> <p>g) Medición de las medidas tomadas para control y vigilancia sanitaria.</p>	\$ 350.000,00





		<p>6.1.2 Organización logística para el control y vigilancia sanitaria</p> <p>a) Actualización del censo de puntos críticos definidos en cada uno de las líneas de acción.</p> <p>b) Visitas integrales de diagnóstico y evaluación a cada punto crítico acordes con las líneas de acción propuestas.</p> <p>c) Visitas de seguimiento para verificación de cumplimiento a recomendaciones hechas en la visita de diagnóstico.</p> <p>d) Aplicación de medidas sanitarias en aquellos puntos vigilados en donde se encuentren riesgos.</p> <p>e) Diligenciamiento de los instrumentos establecidos para registrar la información que soporta la inspección, vigilancia y el control sanitario.</p>	\$ 308.000,00
		<p>6.1.3 Establecimientos vigilados y controlados: Inspección, vigilancia y control</p> <p>a) Actualización del censo de puntos críticos definidos en cada uno de las líneas de acción.</p> <p>b) Visitas integrales de diagnóstico y evaluación a cada punto crítico acordes con las líneas de acción propuestas.</p> <p>c) Visitas de seguimiento para verificación de cumplimiento a recomendaciones hechas en la visita de diagnóstico.</p> <p>d) Aplicación de medidas sanitarias en aquellos puntos vigilados en donde se encuentren riesgos.</p> <p>e) Diligenciamiento de los instrumentos establecidos para registrar la información que soporta la inspección, vigilancia y el control sanitario.</p>	\$ 142.000,00
Subtotal			\$ 800.000,00
6.2	Plan para atraer Inversión y Financiamiento a Nuevos Proyectos Productivos y de Conservación y Protección Ambiental	6.2.1 Identificación de necesidades de desarrollo productivo y de conservación y protección ambiental.	\$ 100.000,00
		6.2.2 Determinación de proyectos y diseño.	\$ 100.000,00
		6.2.3 Estudio de fuentes de financiamiento.	\$ 50.000,00
		6.2.4 Acercamiento con inversores nacionales, internacionales y el Estado.	\$ 150.000,00
		6.2.5 Análisis de condiciones para las inversiones.	\$ 50.000,00
		6.2.6 Selección de mejor opción y firma de convenio u acuerdo.	\$ 25.000,00
		6.2.7 Puesta en marcha del proyecto.	\$ 125.000,00
Subtotal			\$ 600.000,00
6.3	Gestión de Desarrollo y Bienestar Social, Productivo y Comunitario	6.3.1 Bolsa de empleo.	\$ 350.000,00
		6.3.2 Cursos y formación productiva.	\$ 630.000,00
		6.3.3 Agenda Cultural.	\$ 150.000,00
		6.3.4 Galápagos turismo.	\$ 250.000,00
		6.3.5 Comunicaciones, documentación y publicaciones.	\$ 50.000,00
		6.3.6 Estadísticas	\$ 70.000,00
Subtotal			\$ 1.500.000,00
TOTAL			\$ 2.900.000,00

Elaborado por: MA&C





5. CRONOGRAMA VALORADO Y PERIODO DE EJECUCIÓN

97



TIPO DE GASTO	TOTAL AÑO 1 (US\$)	TOTAL AÑO 2 (US\$)	TOTAL AÑO 3 (US\$)	TOTAL AÑO 4 (US\$)	TOTAL AÑO 5 (US\$)	TOTAL AÑO 6 (US\$)
Gastos directos por estudios y ejecución	362500,00	362500,00	362500,00	362500,00	362500,00	362500,00
Gastos directos para mantenimiento y ajuste de los proyectos	72500,00	72500,00	72500,00	72500,00	72500,00	72500,00
Otros gastos varios	48333,33	48333,33	48333,33	48333,33	48333,33	48333,33
TOTAL	\$ 483.333,33					

Elaborado por: MA&C





• GANTT DE PROYECTOS

98

PROGRAMA	PROYECTOS ESPECÍFICOS	PRESUPUESTO	HORIZONTE DE CUMPLIMIENTO															
			2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
			SEM1	SEM2	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2
1. OBRAS PÚBLICAS Y ACCESO A SERVICIOS	Mejorar las Condiciones y el Acceso a Servicios Básicos y Obras Públicas	\$ 2.000.000,00																
	Proyecto de Construcción Edificio del CGREG	\$ 4.000.000,00																
	Subtotal	\$ 6.000.000,00																
2. INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO	Modernizar Tecnología y Bases de Datos	\$ 1.500.000,00																
	Implementar un Sistema de Comunicación Organizacional y Relaciones Institucionales Basadas en Tecnología	\$ 800.000,00																
	Subtotal	\$ 2.300.000,00																
3. ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y CONTROL MIGRATORIO	Plan de Control Migratorio y de Residencia	\$ 1.000.000,00																
	Plan de Ordenamiento Territorial y Urbanismo	\$ 1.000.000,00																
	Subtotal	\$ 2.000.000,00																
4. DESARROLLO INTEGRAL ORGANIZACIONAL	Desarrollo de Nuevos Servicios	\$ 30.000,00																
	Imagen de Seriedad, Eficiencia e Innovación	\$ 158.000,00																
	Plan de Mejora en Atención y Servicio a la Ciudadanía	\$ 140.000,00																
	Mejora en la eficiencia y respuesta a trámites ciudadanos y gestión documental	\$ 80.000,00																
	Monitoreo del Modelo Estratégico Basado en Mediciones en Tiempo Real	\$ 30.000,00																
	Levantamiento, Análisis y Reingeniería de Procesos	\$ 120.000,00																
	Programa Integral de Desarrollo del Talento Humano	\$ 300.000,00																
	Diseño e Implementación de Manual de Funciones por Competencias	\$ 70.000,00																
Subtotal	\$ 928.000,00																	
5. EFICIENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS	Gestión y Eficiencia Presupuestaria	\$ 60.000,00																
	Control Financiero y Control de Costos y de Gastos	\$ 50.000,00																
	Plan de Inversiones y Ejecución de Obras	\$ 75.000,00																
Subtotal	\$ 185.000,00																	
6. DESARROLLO PRODUCTIVO Y CULTURA AMBIENTAL	Programa de Vigilancia y Control Sanitario	\$ 800.000,00																
	Plan para atraer Inversión y Financiamiento a Nuevos Proyectos Productivos y de Conservación y Protección Ambiental	\$ 600.000,00																
	Desarrollo y Bienestar Social, Productivo y Comunitario	\$ 1.500.000,00																
Subtotal	\$ 2.900.000,00																	
TOTAL		\$ 14.313.000,00																





9.2 HORIZONTE DE CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO (EN FUNCIÓN DE LA VISIÓN)

MATRIZ DE CUMPLIMIENTO								
No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJE REAL	PUNTAJE META
1	INSTITUCIONALIDAD Y SERVICIOS	Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.	Índice de Satisfacción del Cliente	USUARIOS SATISFECHOS ----- TOTAL DE USUARIOS	0,03	0,31	0,03	0,30
2			Índice de atención a trámites ciudadanos	N. SOLICITUDES ATENDIDAS ----- TOTAL DE SOLICITUDES	0,03	0,30	0,03	0,30
3			Índice de servicios efectivos	SERVICIOS DEMANDADOS ----- TOTAL DE SERVICIOS EXISTENTES	0,03	0,30	0,03	0,30
4			Índice de productividad	N. PROCESOS MEJORADOS ----- N. PROCESOS TOTALES	0,04	0,30	0,04	0,40
5			Índice de efectividad de proyectos de desarrollo social	TOTAL EJECUTADO DEL PROYECTO ----- TOTAL REQUERIDO DEL PROYECTO	0,04	0,32	0,04	0,40
SUBTOTAL					0,17	1,54	0,15	1,70
6	RESPONSABILIDAD AMBIENTAL	Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respeto y conciencia ambiental.	Nivel de cumplimiento de visitas de control y vigilancia sanitaria	ZONAS VISITADAS ----- TOTAL DE ZONAS	0,03	0,32	0,03	0,30
7			Índice de cumplimiento a notificaciones derivadas de las visitas de control sanitario	N. DE ESTABLECIMIENTOS QUE ACATARON LAS NOTIFICACIONES DE CONTROL SANITARIO ----- TOTAL DE NOTIFICACIONES REALIZADAS	0,03	0,30	0,03	0,30
8			Índice de urbanismo	ÁREA URBANIZADA ----- ÁREA TOTAL PARA USO URBANIZABLE	0,03	0,32	0,03	0,30
9			Índice de mejoramiento de ordenamiento territorial	ZONAS TERRITORIALMENTE ORGANIZADAS ----- TOTAL DE ZONAS	0,04	0,30	0,04	0,40
10			Índice de financiamiento para desarrollo de proyectos	FINANCIAMIENTO OBTENIDO ----- FINANCIAMIENTO REQUERIDO	0,03	0,30	0,03	0,30
11			Índice de acceso a servicios básicos	HOGARES CON ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS ----- TOTAL DE HOGARES REGISTRADOS	0,04	0,31	0,04	0,40
12			Índice de vías operables	VÍAS OPERABLES Y EN USO ----- TOTAL DE VÍAS EXISTENTES	0,03	0,31	0,03	0,30
13			Índice de crecimiento poblacional	POBLACIÓN EN EL AÑO 1 ----- POBLACIÓN EN EL AÑO 2	0,03	0,17	0,02	0,30
14	Índice de turistas	NÚMERO DE TURISTAS EN EL AÑO 1 ----- NÚMERO DE TURISTAS EN EL AÑO 2	0,05	0,24	0,04	0,50		
SUBTOTAL					0,31	2,59	0,26	3,10
15	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.	Índice de eficiencia plan estratégico	ÍNDICE DEL SISTEMA DE MONITOREO	0,03	0,31	0,03	0,30
16			Gestión por procesos	NUMERO DE PROCESOS EFECTIVOS ----- TOTAL DE PROCESOS ESTABLECIDOS	0,04	0,30	0,04	0,40
17	GOBERNANZA	Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.	Aplicación de Normatividad	NORMATIVA APLICADA ----- TOTALIDAD DE NORMAS	0,03	0,31	0,03	0,30
SUBTOTAL					0,10	0,92	0,09	1,00





MATRIZ DE CUMPLIMIENTO								
No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJE REAL	PUNTAJE META
18	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural.	Nivel de ejecución de proyectos tecnológicos	TOTAL EJECUTADO DEL PROYECTO ----- TOTAL REQUERIDO DEL PROYECTO	0,03	0,32	0,03	0,30
19			Porcentaje de Implementación de Bases de Datos	BASES DE DATOS RESPALDADAS POR ÁREA ----- TOTAL DE BASES DE DATOS	0,03	0,26	0,02	0,30
20			Eficiencia de la comunicación interna	COMUNICACIÓN IMPLEMENTADA POR ÁREAS ----- TOTAL DE ÁREAS	0,03	0,28	0,02	0,30
21			Porcentaje de Operatividad de sistemas	N. DE SOLUCIONES POR FALLA DEL SISTEMA ----- N. DE SOLICITUDES POR FALLA DEL SISTEMA EMPLEADOS SATISFECHOS	0,03	0,30	0,03	0,30
22		Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.	Índice de Clima Laboral	----- TOTAL DE EMPLEADOS	0,03	0,30	0,03	0,30
23			Numero de Horas de capacitación por funcionario	REPORTES DE CAPACITACIÓN T.H.	0,03	0,17	0,02	0,30
24			Índice de horas laborables efectivas	HORAS DE TRABAJO EFECTIVAS ----- TOTAL DE HORAS LABORABLES	0,05	0,31	0,04	0,50
25			Índice de Retrasos	REPORTE DEL SISTEMA BIOMÉTRICO	0,05	0,23	0,03	0,50
SUBTOTAL					0,28	2,18	0,22	2,80
26	FINANCIERA	Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo esto enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica – financiera oportuna y confiable.	Índice de efectividad procesos técnicos-financieros	PROCESOS FINANCIEROS EFECTIVOS ----- TOTAL DE PROCESOS FINANCIEROS	0,03	0,31	0,03	0,30
27			Ejecución Presupuestaria	PRESUPUESTO EJECUTADO ----- PRESUPUESTO ASIGNADO	0,04	0,30	0,04	0,40
28			Índice de exigencias e inventarios	INVENTARIO ACTUAL ----- INVENTARIO TOTAL	0,03	0,30	0,03	0,30
29			Gasto Administrativo	GASTOS ADMINISTRATIVOS ----- TOTAL DE ACTIVOS	0,04	0,25	0,03	0,40
SUBTOTAL					0,14	1,16	0,12	1,40
TOTAL					1,00	8,39	0,84	10,00

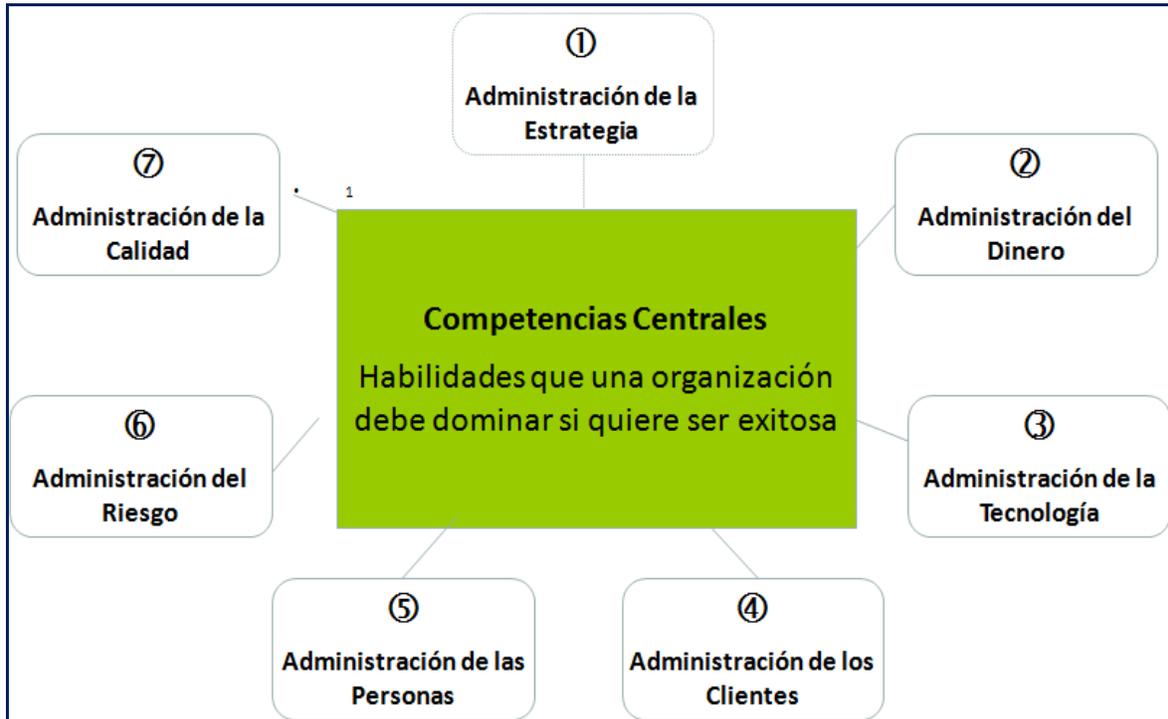
RENDIMIENTO ESTRATEGICO EFECTIVO (MISION)	83,56%
CALIFICACION PONDERADA	8,39 10,00

Elaborado por: MA&C





9.3 COMPETENCIAS GERENCIALES CENTRALES



Elaborado por: MA&C





10. MAPA GRÁFICO ESTRATÉGICO

102



Elaborado por: MA&C



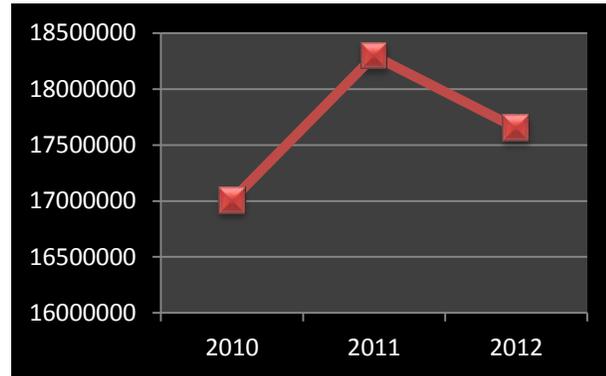


11. ANÁLISIS DE EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO

103

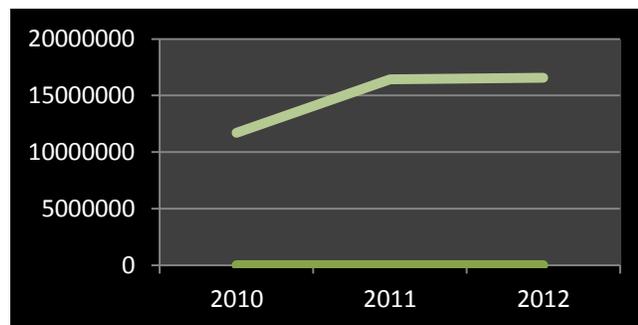
11.1 ANÁLISIS PRESUPUESTOS 2010, 2011, 2012 Y 2013

Año	Presupuesto Codificado	Variación
2010	17.008.115,96	
2011	18.296.778,88	7,58%
2012	17.651.516,80	-3,53%



Se puede notar variaciones en los presupuestos asignados entre los años 2010 al 2012, en el 2011 tenemos un incremento en el presupuesto de un 7,58% en relación al 2010 y para el 2012 tenemos una reducción del 3,53% del presupuesto en relación al 2011.

Año	Presupuesto Ejecutado	Variación
2010	11.710.087,84	
2011	16.423.188,72	40,25%
2012	16.576.539,43	0,93%



La ejecución presupuestaria para el 2011 tiene un incremento significativo del 40% en relación al 2010, y para el año 2012 la efectividad en la ejecución presupuestaria se mantiene constante con una tendencia a creciente con una variación menor al 1% en relación al 2011.





AÑO 2010		
CODIFICADO	17.008.116	100,00%
EJECUTADO	11.710.087,8	68,85%
NO EJECUTADO	5.298.028,12	31,15%



La ejecución presupuestaria en el 2010, en relación al presupuesto codificado total para este año solo alcanzo el 68,85% de ejecución que vendría a ser el año de mejor ejecución en comparación a los demás años que se están analizando.

AÑO 2011		
CODIFICADO	18.296.778,90	100,00%
EJECUTADO	16.423.188,70	89,76%
NO EJECUTADO	1.873.590,16	10,24%

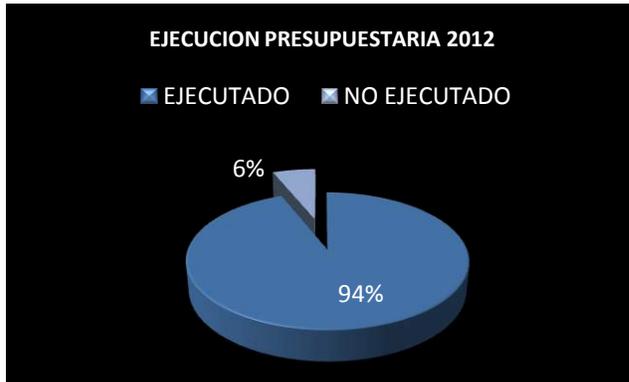


La ejecución presupuestaria del año 2011 es ascendente ya que se ejecutó prácticamente el 90% del presupuesto codificado para este año lo que muestra un incremento significativo en comparación al año anterior.





AÑO 2012		
CODIFICADO	17.651.516,80	100%
EJECUTADO	16.576.539,40	93,91%
NO EJECUTADO	1.074.977,37	6,09%



La ejecución presupuestaria del año 2012 es significativamente la mejor en el periodo de análisis ya que se ha incrementado en 4 puntos en relación al año anterior lo que muestra una tendencia ascendente sostenida en la ejecución del presupuesto codificado para proyectos.

AÑO 2013		
CODIFICADO	11.800.951,60	100,00%
EJECUTADO	5.397.755,25	45,74%
NO EJECUTADO	6.403.196,33	54,26%



En cuanto a la ejecución del presupuesto del año en curso se podría decir que solo se ha podido ejecutar el 45,74% del presupuesto codificado pese a que ya estamos al 8vo., mes del año 2013.





12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

106

12.1 CONCLUSIONES

- El análisis general y la construcción del presente Plan Estratégico permitirán al CGREG fortalecer su gestión y aprovechar las oportunidades que el entorno ofrece.
- En correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno, es importante citar que la Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el lograr lo planteado. Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr.
- La gestión institucional y los procesos son los puntos o áreas donde se detectó falencias que requieren de acciones oportunas por parte de la institución para minimizarlas y evitar que se vuelvan cuellos de botella a futuro.



12.2 RECOMENDACIONES

- Se implemente el presente Plan Estratégico y se cumplan con las etapas y acciones establecidas para su correcta funcionalidad.
- No realizar variaciones sustanciales a las estrategias establecidas ya que el cambiar estas estrategias conllevaría cambios importantes en las iniciativas.
- Se recomienda tener un control eficiente y constante de la ejecución de las diferentes fases de implementación del Plan Estratégico.
- Evaluar al finalizar cada fase el nivel de ejecución y la utilización de recursos y tiempo sea adecuada según el plazo establecido.
- Definir claramente los profesionales que estará encargado en la implantación del Plan Estratégico y no cambiar este personal para evitar problemas de interpretación y de criterios de ejecución.





BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA

107

- COOTAD. (2012).
- Terms, M. (2010). *Manufacturing Terms*. Recuperado el 06 de febrero de 2013, de <http://www.manufacturingterms.com/Spanish/Radar-Chart.html>
- Gestión Estratégica...Todo lo que se debe conocer y aplicar. MBA Francis Salazar. ESPE 2013
- Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos-Nov. 2011
- Registro Oficial No. 196 del 23 de octubre de 2007
- Constitución de la República del Ecuador. Año 2008
- Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos. Decreto N° 3515. Marzo 1998.
- Presupuestos de Ejecución del Consejo de Gobiernos del Régimen Especial de Galápagos, Años: 2010, 2011, 2012 y 2013.
- Página web CGREG: <http://www.cgg.gob.ec/cgg/index.php/consejo-de-gobierno/module-positions/plan-regional>
- <http://www.fundargalapagos.org/portali/index.php/quienes-somos-mainmenu-26/quienes-somos-mainmenu-26.html>
- <http://www.periodicos.ec/el-periodico-el-colono-de-galapagos-ecuador.html>
- <http://www.gobernaciongalapagos.gob.ec/la-institucion/funciones-y-tribuciones/intendente-general-de-policia>

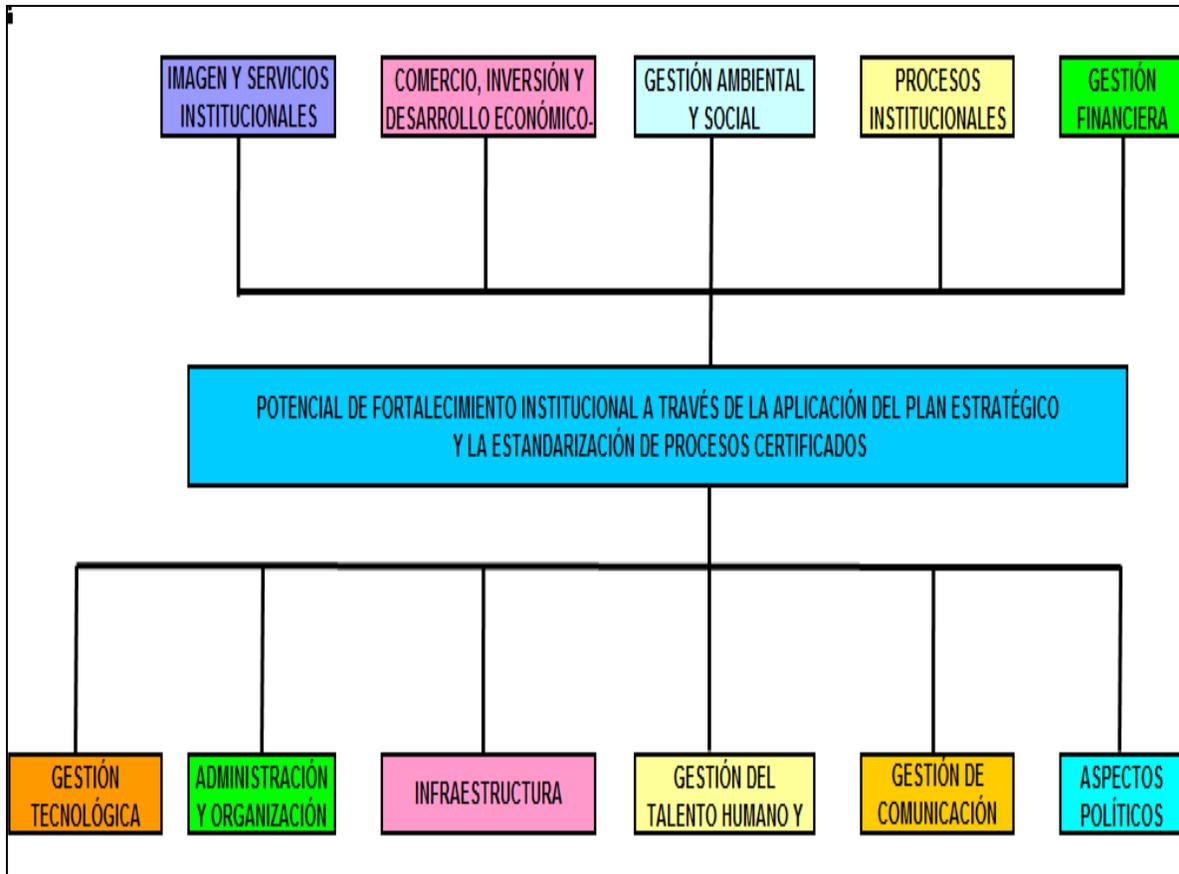




ANEXOS

Anexo 1: Árbol de Problemas

108



Elaborado por: MA&C





Anexo 2: Nivel de Incertidumbre



<p>NIVEL DE INCERTIDUMBRE</p>	<p>El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos-CGREG- se encuentra en un nivel tres de incertidumbre residual que se denomina “Abanico de Futuros”, y es donde la incertidumbre residual es lo suficientemente considerable como para ser determinante en las decisiones potenciales; en este nivel es necesario estimar los escenarios potenciales definidos por los factores que influyen en estas decisiones en el largo plazo y las alternativas que estas generan identificando todas las posibles alternativas de decisión de la manera más específica y clara posible, y se crean acciones de contingencia para las alternativas implementándose aquella que se ajuste más al escenario que efectivamente se presente.</p>
<p>RESPUESTA</p>	<p>Una vez que se ha escogido el modelo o nivel de incertidumbre residual, es imprescindible considerar las siguientes estrategias como respuesta al modelo de abanico de futuros:</p> <ul style="list-style-type: none">*Diseño de escenarios*Análisis de sensibilidad cambiando (varias) variables.*Obtener probabilidades de las alternativas.
<p>POSTURA ESTRATÉGICA</p>	<p>En la gestión de incertidumbre es básico identificar las posturas estratégicas que una institución debe asumir, para el caso la postura será la de <i>Grandes Apuestas</i>, que es aquella en que la institución lidera o reta en implementar sus ventajas competitivas. La postura estratégica de grandes apuestas es la más conveniente puesto que el ámbito de la Gestión de Gobierno Público es muy competitivo y cada día exige mayores resultados en beneficio de la ciudadanía y de la comunidad. Con esta postura existen mayores posibilidades de especializarse dentro de su propia categoría si logra mantenerse y reacciona con agilidad y eficiencia a las exigencias y necesidades de la ciudadanía de la región Insular.</p>

Elaborado por: MA&C





Anexo 3: Identificación de Variables

Nº	VARIABLES	MUY PROBABLE	PROBABLE	POCO PROBABLE
1	TECNOLOGÍA Y BASES DE DATOS	X		
2	GLOBALIZACIÓN		X	
3	INTEGRACIÓN ECONÓMICA		X	
4	INVERSIONES EXTRANJERAS EN PROYECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES	X		
5	MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	X		
6	LEYES CAMBIANTES PARA EL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS		X	
7	COSTOS DE OPERACIÓN ALTOS		X	
8	MÉTODOS DE GESTIÓN PÚBLICA DINÁMICOS Y MODERNOS		X	
9	ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS		X	
10	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL		X	
11	GENERACIÓN DE CULTURA AMBIENTAL	X		
12	OBRA PÚBLICAS Y SERVICIOS BÁSICOS	X		
13	OBSOLESCENCIA DE CONOCIMIENTO		X	
14	PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE	X		
15	RECAUDACIÓN Y RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		X	
16	COMUNICACIÓN EN TIEMPO REAL		X	
17	TIEMPO DE RESPUESTA		X	
18	CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS VÍAS Y MAYOR USO DE SUELO		X	
19	CALIDAD ABSOLUTA EN EL SERVICIO		X	
20	MAYOR CAPACIDAD PARA ATRAER FUENTES DE FINANCIAMIENTO	X		
21	MODERNIZACIÓN DE SISTEMAS DE COMUNICACIÓN		X	
22	GESTIÓN ESTRATÉGICA	X		
23	POLÍTICAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL		X	
24	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	X		

Elaborado por: MA&C





Anexo 4: Posibilidades y Escenarios

111

VARIABLES	TECNOLOGÍA Y BASES DE DATOS	INVERSIONES EXTRANJERAS EN PROYECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES	MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	GENERACIÓN DE CULTURA AMBIENTAL	OBRAS PÚBLICAS Y SERVICIOS BÁSICOS	PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE	MAYOR CAPACIDAD PARA ATRAER FUENTES DE FINANCIAMIENTO	GESTIÓN ESTRATÉGICA	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
POSIBILIDADES	AMPLIAS	ALTA	APLICABILIDAD ALTA	SUFICIENTES	APLICABILIDAD ALTA	IMPLEMENTADA	ALTA	APLICABILIDAD ALTA	FAVORABLE
	ESCAZAS	MEDIA	APLICABILIDAD MEDIA	RELATIVAMENTE SUFICIENTES	APLICABILIDAD MEDIA	EN PROCESO	MEDIA	APLICABILIDAD MEDIA	POCO FAVORABLE
	NINGUNA	BAJA	APLICABILIDAD BAJA	RELATIVAMENTE INSUFICIENTES	APLICABILIDAD BAJA	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	BAJA	APLICABILIDAD BAJA	DESFAVORABLE
				INSUFICIENTES					

VARIABLES	TECNOLOGÍA Y BASES DE DATOS	INVERSIONES EXTRANJERAS EN PROYECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES	MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	GENERACIÓN DE CULTURA AMBIENTAL	OBRAS PÚBLICAS Y SERVICIOS BÁSICOS	PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE	MAYOR CAPACIDAD PARA ATRAER FUENTES DE FINANCIAMIENTO	GESTIÓN ESTRATÉGICA	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
ESCENARIOS	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9
E1	AMPLIAS	ALTA	APLICABILIDAD ALTA	SUFICIENTES	APLICABILIDAD ALTA	IMPLEMENTADA	ALTA	APLICABILIDAD ALTA	FAVORABLE
E2	ESCAZAS	MEDIA	APLICABILIDAD MEDIA	RELATIVAMENTE SUFICIENTES	APLICABILIDAD MEDIA	EN PROCESO	MEDIA	APLICABILIDAD MEDIA	POCO FAVORABLE
E3	NINGUNA	BAJA	APLICABILIDAD BAJA	RELATIVAMENTE INSUFICIENTES	APLICABILIDAD BAJA	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	BAJA	APLICABILIDAD BAJA	DESFAVORABLE
E4	ESCAZAS	ALTA	APLICABILIDAD MEDIA	INSUFICIENTES	APLICABILIDAD MEDIA	IMPLEMENTADA	MEDIA	APLICABILIDAD ALTA	POCO FAVORABLE
E5	AMPLIAS	MEDIA	APLICABILIDAD ALTA	RELATIVAMENTE SUFICIENTES	APLICABILIDAD ALTA	EN PROCESO	ALTA	APLICABILIDAD MEDIA	FAVORABLE
E6	ESCAZAS	BAJA	APLICABILIDAD MEDIA	RELATIVAMENTE INSUFICIENTES	APLICABILIDAD MEDIA	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	MEDIA	APLICABILIDAD BAJA	POCO FAVORABLE
E7	NINGUNA	ALTA	APLICABILIDAD BAJA	SUFICIENTES	APLICABILIDAD BAJA	IMPLEMENTADA	BAJA	APLICABILIDAD ALTA	DESFAVORABLE





E8	NINGUNA	MEDIA	APLICABILIDAD BAJA	RELATIVAMENTE SUFICIENTES	APLICABILIDAD BAJA	EN PROCESO	BAJA	APLICABILIDAD MEDIA	DESFAVORABLE
E9	AMPLIAS	BAJA	APLICABILIDAD ALTA	RELATIVAMENTE INSUFICIENTES	APLICABILIDAD ALTA	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	ALTA	APLICABILIDAD BAJA	FAVORABLE
E10	ESCAZAS	BAJA	APLICABILIDAD MEDIA	RELATIVAMENTE SUFICIENTES	APLICABILIDAD MEDIA	IMPLEMENTADA	BAJA	APLICABILIDAD BAJA	POCO FAVORABLE
E11	NINGUNA	ALTA	APLICABILIDAD ALTA	RELATIVAMENTE INSUFICIENTES	APLICABILIDAD BAJA	EN PROCESO	ALTA	APLICABILIDAD BAJA	DESFAVORABLE
E12	ESCAZAS	MEDIA	APLICABILIDAD MEDIA	SUFICIENTES	APLICABILIDAD BAJA	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	BAJA	APLICABILIDAD BAJA	DESFAVORABLE

Elaborado por: MA&C





ESCENARIOS	MUY PROBABLE	PROBABLE	POCO PROBABLE	OBSERVACIONES
E1		X		PUEDA DARSE EN EL FUTURO
E2	X			ESCENARIO OPTIMISTA
E3			X	ES PESIMISTA EN EXTREMO
E4			X	DEPENDE DEL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y DE FACTORES EXTERNOS
E5	X			MUY PROBABLE
E6		X		IDEAL PARA VER EL POTENCIAL DE LA INSTITUCIÓN Y SUS TIEMPOS DE RESPUESTA
E7		X		IDEAL PARA MEJORAR Y EXPLOTAR RECURSOS
E8		X		PESIMISTA PERO CON TENDENCIA A MEJORAR
E9	X			MUY PROBABLE
E10	X			REAL Y MUY PROBABLE
E11		X		MUY PROBABLE
E12		X		IDEAL EN BASE A VENTAJAS Y OPORTUNIDADES POR CONCRETAR

Elaborado por: MA&C

Anexo 5: MATRICES DE PONDERACIÓN E IMPACTO¹¹

Las matrices de Ponderación del impacto permiten valorar y priorizar las connotaciones gerenciales identificadas en las matrices resumen como de mayor impacto al considerarse de impacto alto a aquellas implicaciones que pueden tener efectos de una magnitud considerable en la Gestión del negocio, y como bajo se categoriza a aquellos efectos limitados, aislados o muy poco duraderos en las diferentes áreas. El impacto medio es una característica especial utilizada básicamente cuando no se visualiza una de las dos tendencias anteriores, debe evitarse que se obtengan demasiados impactos medios por las posibilidades de efectuar un análisis ambiguo sin profundidad considerable. Se puede jerarquizar (cambiar el orden de acuerdo al impacto)

¹¹ Gestión Estratégica...Todo lo que se debe conocer y aplicar. MBA Francis Salazar. ESPE 2013





respecto a las matrices resumen. Se pueden aplicar los criterios del Análisis de afinidad para simplificar el tamaño de las matrices.



<i>PONDERACIÓN DEL IMPACTO</i>	
<i>1. FIJAR PARÁMETROS DE MEDICIÓN</i>	
ALTO	Amplia incidencia de la variable estudiada en la Gestión.
MEDIO	Relativa incidencia de la variable estudiada en la Gestión.
BAJO	Poca incidencia de la variable estudiada en la Gestión.

<i>PONDERACIÓN DEL IMPACTO</i>			
<i>2. ESTABLECER ESCALAS DE MEDICIÓN.</i>			
	NUMÉRICA	ALFABÉTICA	OTROS
ALTO	10	A	↑
MEDIO	5	B	↔
BAJO	1	C	↓

Fuente: Gestión Estratégica...Todo lo que se debe conocer y aplicar. MBA Francis Salazar-2013

- **MATRICES DE PONDERACIÓN E IMPACTO (EFI Y EFE).**

Permiten valorar y priorizar las connotaciones gerenciales identificadas en las matrices resumen como de mayor impacto al considerarse de impacto alto a aquellas implicaciones que pueden tener efectos de una magnitud considerable en la Gestión del negocio, y como bajo se categorizan a aquellos efectos limitados, aislados o muy poco duraderos en las diferentes áreas.





El procedimiento operativo para utilizar estas matrices consiste en realizar los pasos siguientes en forma secuencial:



1. Definir una escala de ponderación base
2. Se recomienda que sea una misma escala que guarde referencia con las matrices de ponderación de impacto.
3. Calificar cada factor de la matriz.
4. Repartir el peso ponderado de todos los factores en función de la suma de las calificaciones de impacto.
5. Tomar como referencia a la suma total de calificaciones equivalente al 100%.
6. Establecer una Sub escala de ponderación, cuya finalidad será determinar al fina si la organización está más en riesgo o bien si tiene potencial.
7. La Sub escala recomendada es de 1 a 4, siendo 1 el valor más bajo y 4 el valor más alto.
8. Dividir la escala es decir utilizar como ponderador del factor la parte alta de la escala y la del otro la parte baja.
9. Obtener la media ponderada basada en el producto del peso ponderado multiplicado por la sub - escala.
10. Interpretar el resultado de la media ponderada en base a la sub escala.

Los resultados relativos se podrían interpretar de la manera siguiente:

Suma ponderada en rango ALTO	PRESENCIA MAYOR DE FACTORES DE POTENCIALIDAD
Suma ponderada en rango BAJO	PRESENCIA MAYORITARIA DE FACTORES DE RIESGO





Anexo 6: MATRICES MACTOR Y MAO

➤ SUSTENTO DE MATRIZ ACTOR – ACTOR

MATRIZ ACTOR – ACTOR: Consiste en determinar los grados de injerencia que tienen los involucrados entre si desde la perspectiva – i - contra la perspectiva - j -.

MATRIZ ACTOR - ACTOR

		i						
		MID	A1	A2	A3	A4	A5	ID
j	A1.							
	A2.							
	A3.							
	A4.							
	A5.							
	DEPENDENCIA							

4: El actor i puede hacer desaparecer al actor j.
 3: El actor i puede influenciar en el cumplimiento de las misiones del actor j.
 2: El actor i puede conspirar en el cumplimiento de los proyectos de j.
 1: El actor i puede influenciar, de manera limitada, en los procesos de j.
 0: El actor i tiene poca influencia sobre j

MATRIZ ACTOR - ACTOR EJEMPLO

		i						
		MID	A1	A2	A3	A4	A5	ID
j	A1. Empresa Camaronera		2	4	0	0	6	
	A2. Consejo Competitividad	1		2	4	1	7	
	A3. Entidades Gremiales	3	2		4	1	10	
	A4. Gobierno Nacional	0	1	2		2	5	
	A5. Países Exportadores de Camarón	0	1	1	2		4	
	DEPENDENCIA	4	6	9	10	4		

4: El actor i puede hacer desaparecer al actor j.
 3: El actor i puede influenciar en el cumplimiento de las misiones del actor j.
 2: El actor i puede conspirar en el cumplimiento de los proyectos de j.
 1: El actor i puede influenciar, de manera limitada, en los procesos de j.
 0: El actor i tiene poca influencia sobre j





➤ SUSTENTO DE MATRIZ ACTOR – OBJETIVOS

MATRIZ ACTOR – OBJETIVO: Evalúa la percepción de las finalidades, sus apremios y sus medios de acción.



MATRIZ: ACTOR – OBJETIVOS

MATRIZ ACTOR – OBJETIVOS
(Ejemplo)

MAO	O1	O2	O3	O4	O5	
A1.						
A2.						
A3.						
A4.						
A5.						
LEYENDA: 1= Actitud positiva del actor frente a cada objetivo. -1= Actitud negativa del actor frente a cada objetivo. 0 = Actitud neutra del actor frente a cada objetivo.						
Número de acuerdos						
Número de desacuerdos.						
POSICIONAMIENTO						

Este total nos permite saber el grado de participación de cada actor ; y el número de objetivos por los cuales se movilizaron

El mayor valor el objetivo más conflictivo

Por Sumatoria Objetivos que movilizan más actores

MATRIZ: ACTOR – OBJETIVOS EJEMPLO

MAO	O1	O2	O3	O4	O5	
A1. Empresa Camaronera	1	1	1	1	1	5
A2. Consejo de Competitividad	1	1	1	1	1	5
A3. Entidades Gremiales	0	0	-1	1	1	3
A4. Gobierno Nacional	0	0	0	0	0	0
A5. Países exportadores de camarón	-1	-1	-1	-1	-1	5
LEYENDA: 1= Actitud positiva del actor frente a cada objetivo. -1= Actitud negativa del actor frente a cada objetivo. 0 = Actitud neutra del actor frente a cada objetivo.						
Número de acuerdos	2	2	2	3	3	
Número de desacuerdos.	-1	-1	-2	-1	-1	
POSICIONAMIENTO	3	3	4	4	4	

Este total nos permite saber el grado de participación de cada actor ; y el número de objetivos por los cuales se movilizaron

El objetivo más conflictivo

Objetivos que movilizan más actores

Elaborado por: MA&C

