



**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**Planeación Estratégica para la Comisión de Gestión Ambiental del Ilustre  
Municipiode Cuenca.**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo  
Organizacional.**

**AUTORES:**

**NELSON ALEXANDER ÁVILA ÁLVAREZ**

**JOSÉ BERNARDO MONGE ERAZO**

**DIRECTOR:**

**MBA, MGLE, Ing. QIván R. Coronel**

**Cuenca-Ecuador**

**2013**

## **AGRADECIMIENTOS**

A los momentos y a las épocas, por los retos que abanicen su propia esencia.

A mi Padre por su empuje y paciencia.

A mi Madre y hermanos por su apoyo constante.

A todos los profesores de la Escuela de Psicología Organizacional de la Universidad del Azuay, por su profesionalismo y sus enseñanzas.

A todo el personal técnico y de servicio de la Comisión de Gestión Ambiental de la Ilustre Municipalidad de Cuenca, por su acogida y visto bueno para la realización de este proyecto, en especial al Ingeniero Sebastián Izquierdo, director de la institución y la Arquitecta Nélida Cabrera.

A nuestro director del proyecto de tesis, el Ingeniero Iván Coronel, por su excelente asesoría y dirección.

**Alexander Ávila Álvarez**

A la vida, por todas las oportunidades y por poner personas muy valiosas en mi camino.

A mis Padres, abuelos, tíos, hermanos y primos por todo el apoyo brindado durante mis estudios.

A la Escuela de Psicología Organizacional de la Universidad del Azuay y en particular a sus maestros, por toda su dedicación y empeño para enseñarme.

A la Comisión de gestión ambiental de la Ilustre municipalidad de Cuenca, por habernos acogido y permitido la realización de este proyecto de investigación

A Ingeniero Iván Rodrigo Coronel, nuestro director del proyecto, por su acertada dirección y orientación que supo proporcionarnos para la culminación de nuestra investigación.

**José Monge Erazo**



## DEDICATORIA

A mi padre Nelson Ávila, con todo el cariño de este miocardio que palpita sueños incomprensidos. Grande es tu etérea dedicación y lucha emocional por la vida, tu sencillez, tu generosidad, tu paciencia. Gracias por darme la vida y la libertad de vivirla, por enseñarme que los tesoros únicamente están detrás de los huesos y en la buena melodía de un disco, más no en los bolsillos. Te agradezco sobre todo, por dejarme ver aún tus canas y tus arrugas, por heredarme tus viejos libros y este par de gruesas dudas.

A mi hermana Melina, quién con una lánguida frase me saca de los arrabales del temor y los sin sabores de la vida.

A mi madre Lucía, quién con sus palabras y tristezas me alientan a la distancia, y permiten la entrada de luz en la recámara.

A ti querido Guillo, donde quiera que tus cenizas vuelen, mi mente está contigo.

A mis hermanos Ángel y Vanessa; a Mateo, Lucas, Andrea y Zoe, por su cariño. A todos mis amigos, que convierten el cielo pardo de los domingos, en tardes de agua cristalina y sol brillante.

**Alexander Ávila Álvarez**

A mis padres María y Pedro, con mucho cariño, quienes me han dado grandes ejemplos de superación, lucha y humildad. Todo ese esfuerzo que han realizado para que su hijo sea una persona profesional y de bien empiezan a rendir sus primeros frutos. Han sido mis mejores maestros de vida y amigos.

A mis abuelos Andrés y Rebeca, quienes me enseñaron a ser un individuo solidario, honesto e íntegro y que siempre me brindaron su apoyo incondicional en todas las buenas decisiones que he tomado, Gracias.

A mis hermanos Pedro, Eliza y Matías, que siempre confiaron en mí y estuvieron a mi lado dándome aliento y enseñanzas para salir adelante.

En cada acto positivo que realizo en mi vida están ustedes siempre presentes, son mi principal motivación para prepararme y ser una mejor persona.

**José Monge Erazo**

## RESUMEN

Esta tesis consiste en la realización de la planeación estratégica y táctica para la Comisión de Gestión Ambiental del Ilustre Municipio de Cuenca. Primeramente, se determinó el estado situacional de la institución, con lo cual se obtuvo información de la organización con respecto a sus fortalezas y debilidades, aspectos en los cuales, se centraría el trabajo. La siguiente parte, se enfocó en establecer el direccionamiento estratégico, compuesto de: valores estratégicos, misión, visión y estrategia corporativa. Hecho esto, se continuó con la estructuración de la planeación a largo plazo, cuya base es el plan estratégico de acción, en donde se detallan las fases y el proceso para alcanzar los objetivos. Su determinación se la hace analizando las áreas estratégicas críticas, asuntos estratégicos críticos y los objetivos a largo plazo. Por último, se realizó la planeación táctica, cuyo elemento fundamental es el plan operativo anual, hecho en base a las áreas críticas de resultados, las cuestiones críticas, indicadores claves de desempeño y formulando los objetivos a corto plazo.

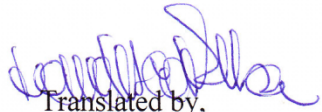
## ABSTRACT

This thesis is about the implementation of the strategic and tactical planning for the Municipality of Cuenca Environmental Management Commission. First, the situational status of the institution was determined. With this, it was possible to obtain information regarding the strengths and weaknesses of the organization; aspects which the work would focus on.

The next section, focused on setting the strategic direction, comprising: strategic values, mission, vision and corporate strategy. Then, the structuring of long-term planning, whose base is the strategic action plan, was done. The process to achieve the objectives was detailed in this work.

This was determined by the analysis of critical strategic areas, critical strategic issues, and long-term goals. Finally, we performed the tactical planning; whose key element is the annual operating plan, based on the critical areas of results, critical issues, key performance indicators, and short-term objectives formulation.



  
Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## ÍNDICE

|                                                                            |                                      |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>AGRADECIMIENTOS .....</b>                                               | <b>I</b>                             |
| <b>DEDICATORIA .....</b>                                                   | <b>II</b>                            |
| <b>RESUMEN .....</b>                                                       | <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b> |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                      | <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b> |
| <b>ÍNDICE .....</b>                                                        | <b>V</b>                             |
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>                                                   | <b>1</b>                             |
| <b>CAPITULO I.....</b>                                                     | <b>3</b>                             |
| <b>1. LA ORGANIZACIÓN.....</b>                                             | <b>3</b>                             |
| 1.1 Descripción e historia de la Comisión de Gestión Ambiental (CGA) ..... | 3                                    |
| 1.2 Objetivos de la Comisión de Gestión Ambiental.....                     | 4                                    |
| 1.3 Políticas.....                                                         | 5                                    |
| 1.4 Organigrama y conformación de la C.G.A. ....                           | 6                                    |
| 1.5 Funciones.....                                                         | 13                                   |
| 1.6 Instrumentos.....                                                      | 13                                   |
| Conclusiones.....                                                          | 14                                   |
| <b>CAPITULO II .....</b>                                                   | <b>15</b>                            |
| <b>2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>                                        | <b>15</b>                            |
| 2.1 Fundamentación.....                                                    | 15                                   |
| 2.2 Establecimiento .....                                                  | 15                                   |
| 2.2.1 Personal .....                                                       | 16                                   |
| 2.2.2 Instalaciones y Recursos .....                                       | 21                                   |
| 2.2.3 Finanzas y Rentabilidad .....                                        | 27                                   |
| 2.2.4 Información .....                                                    | 30                                   |
| 2.2.5 Toma de decisiones .....                                             | 35                                   |
| 2.2.6 Servicios y beneficiarios .....                                      | 36                                   |

|                                                                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Conclusiones.....                                                                                            | 41        |
| <b>CAPITULO III.....</b>                                                                                     | <b>43</b> |
| <b>3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....</b>                                                                 | <b>43</b> |
| <b>3.1 Valores Estratégicos .....</b>                                                                        | <b>43</b> |
| 3.1.1 Establecimiento de los Valores Estratégicos .....                                                      | 44        |
| 3.1.2 Declaratoria .....                                                                                     | 46        |
| <b>3.2 Misión .....</b>                                                                                      | <b>47</b> |
| 3.2.1 Establecimiento de la Misión .....                                                                     | 48        |
| 3.2.2 Declaratoria de la Misión .....                                                                        | 54        |
| <b>3.3 Visión .....</b>                                                                                      | <b>54</b> |
| 3.3.1 Establecimiento de la Visión .....                                                                     | 55        |
| 3.3.2 Declaratoria de la Visión .....                                                                        | 59        |
| <b>3.4 Estrategia Corporativa.....</b>                                                                       | <b>60</b> |
| 3.4.1 Establecimiento de la Estrategia Corporativa.....                                                      | 60        |
| 3.4.2 Declaratoria de la Estrategia Corporativa.....                                                         | 63        |
| Conclusiones.....                                                                                            | 64        |
| <b>CAPITULO IV.....</b>                                                                                      | <b>65</b> |
| <b>4. PLANEACIÓN A LARGO PLAZO .....</b>                                                                     | <b>65</b> |
| <b>4.1 Áreas Estratégicas Críticas .....</b>                                                                 | <b>66</b> |
| 4.1.1 Establecimiento de las áreas estratégicas críticas.....                                                | 67        |
| 4.1.2 Declaratoria .....                                                                                     | 68        |
| <b>4.2 Asuntos Estratégicos Críticos y Análisis FODA .....</b>                                               | <b>69</b> |
| 4.2.1 Establecimiento .....                                                                                  | 69        |
| 4.2.2 Declaratoria .....                                                                                     | 76        |
| <b>4.3 Determinación de objetivos a largo plazo y elaboración del plan estratégico de acción (P.E.A.) ..</b> | <b>76</b> |
| 4.3.1 Objetivos a Largo Plazo .....                                                                          | 76        |
| 4.3.1.1 Establecimiento.....                                                                                 | 76        |
| 4.3.1.2 Declaratoria.....                                                                                    | 79        |
| 4.3.2 Plan Estratégico de Acción.....                                                                        | 79        |
| 4.3.2.1 Establecimiento.....                                                                                 | 80        |
| Conclusiones .....                                                                                           | 88        |
| <b>CAPITULO V.....</b>                                                                                       | <b>89</b> |
| <b>5. PLANEACIÓN TÁCTICA.....</b>                                                                            | <b>89</b> |

|                                                                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>5.1 Áreas Críticas de Resultados.....</b>                                                              | <b>90</b>  |
| 5.1.1 Establecimiento .....                                                                               | 90         |
| 5.1.2 Declaratoria .....                                                                                  | 92         |
| <b>5.2 Cuestiones Críticas .....</b>                                                                      | <b>92</b>  |
| 5.2.1 Establecimiento .....                                                                               | 93         |
| 5.2.2 Declaratoria .....                                                                                  | 95         |
| <b>5.3 Indicadores Clave de Desempeño.....</b>                                                            | <b>95</b>  |
| <b>5.4 Determinación de objetivos a corto plazo y elaboración del plan operativo anual (P.O.A.) .....</b> | <b>96</b>  |
| 5.4.1 Objetivos a corto plazo.....                                                                        | 96         |
| 5.4.1.1 Establecimiento.....                                                                              | 96         |
| 5.4.1.2 Declaratoria.....                                                                                 | 99         |
| 5.4.2 Plan Operativo Anual (POA).....                                                                     | 100        |
| 5.4.2.1 Establecimiento.....                                                                              | 100        |
| <b>Conclusiones .....</b>                                                                                 | <b>108</b> |
| <b>CONCLUSIONES FINALES .....</b>                                                                         | <b>109</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>                                                                              | <b>111</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA:.....</b>                                                                                 | <b>112</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                                                                        | <b>114</b> |
| <b>ANEXO 1.....</b>                                                                                       | <b>114</b> |
| <b>Análisis Situacional Ciudadanía (Encuestas).....</b>                                                   | <b>114</b> |
| <b>ANEXO 2.....</b>                                                                                       | <b>145</b> |
| <b>Análisis Situacional Personal (Cuestionario y Encuestas) .....</b>                                     | <b>145</b> |
| <b>ANEXO 3.....</b>                                                                                       | <b>178</b> |
| <b>Matriz de Valores Estratégicos .....</b>                                                               | <b>178</b> |
| <b>ANEXO 4.....</b>                                                                                       | <b>182</b> |
| <b>Misión, Cuestionarios aplicados al personal .....</b>                                                  | <b>182</b> |
| <b>ANEXO 5.....</b>                                                                                       | <b>210</b> |
| <b>Visión, Cuestionarios aplicados al personal. ....</b>                                                  | <b>210</b> |
| <b>ANEXO 6.....</b>                                                                                       | <b>226</b> |
| <b>La Matriz de Decisión de Factores Estratégicos. ....</b>                                               | <b>226</b> |

## INTRODUCCIÓN

La Comisión de Gestión Ambiental (CGA) es una entidad encargada de la planificación, regulación y control del desarrollo sustentable cantonal, la misma formula programas que permiten gestionar el ordenamiento territorial con una efectiva participación ciudadana, para el mejoramiento de la calidad ambiental en el cantón Cuenca. Para lograr este propósito, utiliza varias herramientas con enfoques técnicos y legales, tales como ordenanzas, estudios de impacto ambiental, control y monitoreo a las actividades productivas, etc. Sin embargo, es imprescindible disponer de un plan estratégico que nos permita establecer de manera sistematizada y técnica las metas y objetivos que aspira la organización.

La última actualización del plan estratégico de la CGA data del año 2006, razón por la cual este documento se encuentra notablemente desactualizado por los diversos cambios que han habido dentro de la institución durante los últimos años, las nuevas demandas de la sociedad, así como también cambios jurídico – legales, entre otros aspectos. La elaboración de este plan debe ser actualizado al menos cada cinco años, y en un País como el Ecuador, donde la inestabilidad económica, social y política se ha vuelto casi un cliché, esta herramienta se la debería realizar bajo márgenes de tiempo más frecuentes.

Por este motivo y, teniendo en cuenta los ocho años que han pasado del último proceso de planeación estratégica, la importancia de la misma para el alcance de los objetivos, los cambios de estructura dentro de la CGA, etc., es que vemos muy necesario elaborar un nuevo plan que esté actualizado y realizado en base a las nuevas demandas que requiere la institución.

La planeación estratégica trae varios beneficios, tales como: simula con solvencia el futuro, aplica los enfoques de proceso y sistema, requiere el establecimiento de objetivos, exige respuestas a qué, por qué y para qué, cómo, quién y cuándo, define fortalezas y debilidades, precisa oportunidades y amenazas, guía la toma de decisiones, sistematiza el cumplimiento de responsabilidades, facilita la coordinación, ejecución y control, posibilita la medición del desempeño, destaca los asuntos estratégicos y tácticos, constituye un

efectivo canal de comunicación, favorece la capacitación de responsables, mejora la participación, motivación y compromiso del personal.

La planificación estratégica, es un proceso que consta de cuatro etapas, la primera parte está enfocada en determinar el estado actual de la organización, a éste fragmento lo conocemos como análisis situacional; posterior a esta primera parte, se continúa con el direccionamiento estratégico, elemento de análisis intuitivo y que está compuesto por los valores estratégicos, misión, visión y estrategia. La tercera parte del plan se la conoce como planeación a largo plazo, la cual abarca las metas trazadas en un futuro aproximado de tres a cinco años. El último ítem del proyecto, está constituido por los objetivos a corto plazo, a este lo denominamos planeación táctica.

Para la realización de este proyecto en primera instancia se tuvo que levantar información respecto al estado actual de la organización, a través de metodologías tales como: encuestas, entrevistas, cuestionarios y grupos focales. Con dicha información, se realizó el análisis situacional institucional, que será la base del trabajo de planeación. Posteriormente, se procedió a la realización del direccionamiento estratégico, conjuntamente con todo el personal de la institución

Una vez concluida esta parte, se procedió a la realización de la planeación a largo plazo, también llamada planeación estratégica, la cual inicia con la determinación de las áreas estratégicas críticas, continuando con los asuntos estratégicos críticos y concluyendo con el establecimiento de los objetivos a largo, los mismos que son descritos con detalle en las tablas del plan estratégico de acción (PEA).

Finalmente, se procedió a realizar la planeación táctica (planeación a corto plazo), la misma que comienza con la determinación de las áreas críticas de resultados y de las cuestiones críticas, continuando con el establecimiento de los indicadores clave de desempeño y concluyendo con la delimitación de los objetivos a corto plazo, los mismos que son descritos con mayor detalle en las tablas plan operativo anual (POA)



## **CAPITULO I**

### **Introducción**

Esta primera parte del proyecto está enfocada en describir de manera organizada las características básicas y fundamentales del funcionamiento de la CGA, empezando por una descripción general de la historia de la institución como primer elemento. Posteriormente, como segundo punto, se busca detallar y brindar un enfoque general de los objetivos planteados por parte de la institución; continuando con la descripción de las políticas utilizadas por la CGA, así como su estructura organizacional, es decir su organigrama, otorgando una pequeña descripción de cada una de las unidades que conforman la entidad. Finalmente, se tratará de resaltar las funciones que debe cumplir la organización, así como enlistar y detallar los distintos instrumentos legales que utiliza la institución para su desenvolvimiento.

### **1. LA ORGANIZACIÓN**

#### **1.1 Descripción e historia de la Comisión de Gestión Ambiental (CGA)**

La Comisión de Gestión Ambiental se establece en el año de 1997 mediante Ordenanza; es una entidad pública, descentralizada de filiación municipal que gestiona, coordina, integra y lidera la gestión ambiental; ejerce las competencias de Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable (AAAr), buscando el desarrollo sustentable del cantón, basado en el respeto cultural, la conservación de la biodiversidad, la regeneración natural de los ecosistemas que garanticen el buen vivir de su población.

La Comisión de Gestión Ambiental ejerce las competencias ambientales trasferidas por el Ministerio del Ambiente a la Ilustre Municipalidad de Cuenca, mediante convenio celebrado en septiembre de 2006, en lo relativo al manejo de bosques protectores, plantaciones forestales, flora y fauna silvestre, así como en lo relativo a calidad ambiental.

Mediante Resolución Ministerial No. 146 de 2009, publicada en el Registro oficial No. 638 de fecha 11 de junio de 2012, el Ministerio del Ambiente, renovó a la Ilustre Municipalidad de Cuenca a través de la Comisión de Gestión Ambiental, la acreditación como Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable (AAAr) y el derecho a utilizar el Sello del Sistema Único de Manejo Ambiental (SUMA), dentro de la jurisdicción del cantón Cuenca.

## **1.2 Objetivos de la Comisión de Gestión Ambiental**

La CGA es un organismo autónomo dotado de autoridad administrativa, sujeto a las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la Ordenanza Codificada que norma la Creación y Funcionamiento de la Comisión de Gestión Ambiental, la Ordenanza para la aplicación del Subsistema de Evaluación de Impacto Ambiental en el cantón Cuenca, los reglamentos que se expidan para su aplicación, las resoluciones de su Directorio y las demás que le sean aplicables. Los actos administrativos dictados por la CGA podrán apelarse ante el I. Concejo Cantonal, en los términos y plazos generales establecidos en la Ley, luego de notificados.

La Comisión de Gestión Ambiental (CGA) tiene como objetivos:

- a) Fortalecer el liderazgo y la autonomía municipales, en lo relativo a la gestión ambiental.
- b) Integrar a las principales instituciones que de una u otra manera, se hallan ligadas a la protección del ambiente, los recursos naturales y la prevención de desastres para efectuar labores de prevención, monitoreo y control ambiental,
- c) Lograr que los diferentes entes públicos y privados cumplan satisfactoriamente lo establecido en la legislación ambiental vigente en el País y en el Cantón,
- d) Mejorar las condiciones ambientales del Cantón Cuenca, protegiendo y manteniendo los ecosistemas, los recursos naturales y el paisaje, propendiendo además a la restauración de áreas ecológicamente valiosas, cuando éstas hayan sido degradadas por la actividad humana.
- e) Promover la implantación de Sistemas de Gestión Ambiental que busquen la aplicación continua de políticas y estrategias ambientales, preventivas e integradas, en los procesos productivos, los productos y los servicios hacia la conservación de materias primas y

energía, la utilización de fuentes de energía limpias y renovables, la erradicación de materias primas tóxicas y la reducción de la cantidad y toxicidad de todas las emisiones contaminantes y de los desechos en el cantón Cuenca.

f) Promover la educación, investigación, capacitación y difusión de temas ambientales.

g) Propiciar la participación ciudadana en todos los procesos de la gestión ambiental.

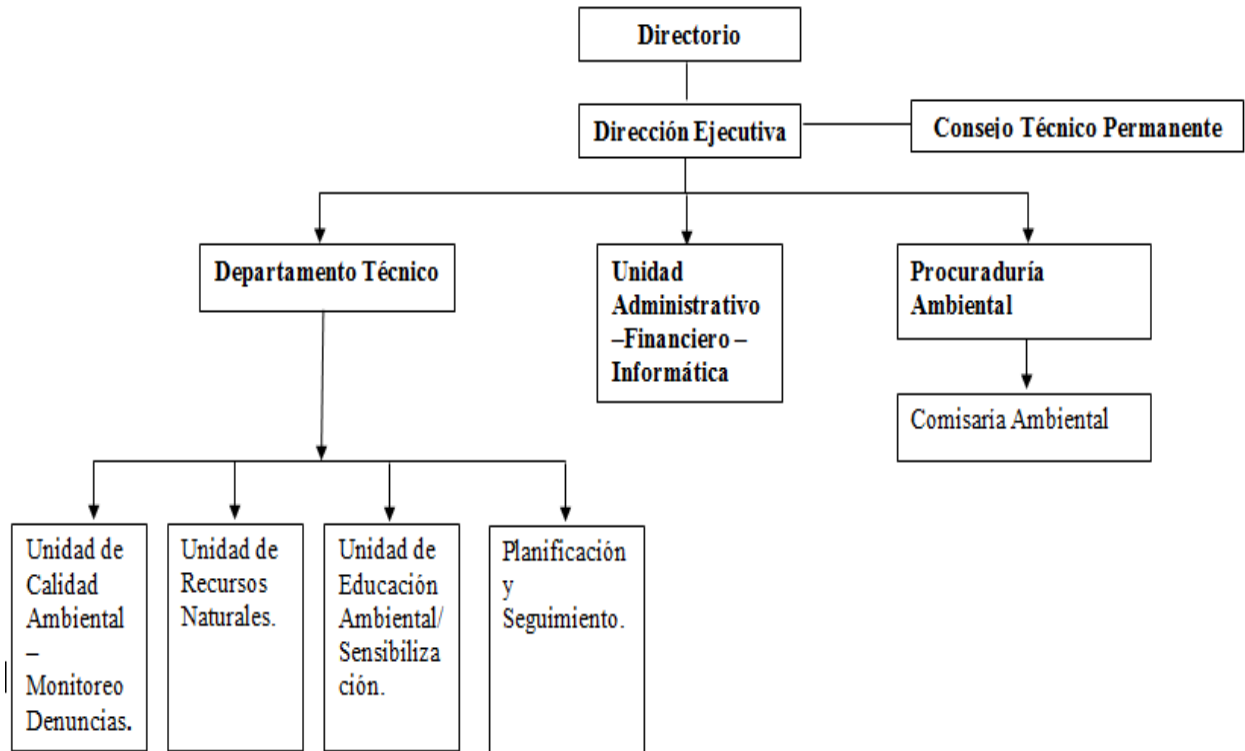
### **1.3 Políticas**

La política Ambiental se basa en la visión de desarrollo sustentable y contempla los siguientes aspectos:

- Coordinar e integrar a los actores involucrados en el uso, aprovechamiento y manejo de recursos naturales en el cantón Cuenca, para que desarrollen sus actividades bajo criterios de mejoramiento ambiental, dentro de un marco de conservación del ambiente y prevención de su deterioro.
- Comprometer la participación ciudadana en el proceso de mejoramiento continuo de las condiciones ambientales del Cantón.
- Establecer indicadores técnico-administrativos para el desarrollo de proceso productivos, en procura de evitar la contaminación ambiental.
- Procurar que la gestión ambiental se desarrolle en función del principio de autogestión, generando recursos económicos necesarios para que se reinviertan en la misma.
- Aplicar la normativa ambiental vigente y actualizarla continuamente de acuerdo al desarrollo que vaya alcanzando la gestión ambiental en el cantón.
- Lograr que la Gestión Ambiental se desarrolle de manera eficaz y eficiente, mediante la armonización, fortalecimiento y empoderamiento de actores públicos y privados.

#### 1.4 Organigrama y conformación de la C.G.A.

A continuación, detallamos mediante un gráfico la estructura organizativa de la CGA



La CGA, como vemos en el organigrama, tiene como pilar más alto al Directorio, el cual designa al Director Ejecutivo y al Consejo Técnico Permanente. Por debajo de este nivel se encuentra la Comisaría Ambiental, la Unidad Administrativa – Financiera y el Departamento Técnico, conformando por la Unidad de Calidad Ambiental, Monitoreo y Denuncias; la Unidad de Recursos Naturales y Unidad de Participación Social.

- **Unidad de Calidad Ambiental – Monitoreo Denuncias.-**

Esta unidad está encargada de:

- Revisión e Informes técnicos de aprobación de Términos de Referencia (TDRs) de Fichas Ambientales, Estudios de Impacto Ambiental (EsIA), Estudios de Impacto Ambiental Expost (EsIAEx) y Auditorías Ambientales (AA).
- Validación de información técnica, geográfica y cartografía constante en términos de Referencia (Ficha Técnica).
- Revisión de los puntos de muestreo para mediciones de parámetros ambientales.
- Informe técnico de evaluación y aprobación de fichas ambientales, estudios de impacto ambiental, estudios de impacto ambiental ex-post y auditorías ambientales.
- Realización de talleres de Análisis de las Evaluaciones de Impacto Ambiental Expost (EIAEx) y Auditorías Ambientales.
- Emisión de requisitos, revisión y resolución de licencias ambientales.
- Validación y acompañamiento de los procesos de participación social de las evaluaciones ambientales.
- Generación de propuestas para la elaboración, revisión y reformas a las Ordenanzas y Reglamentos adecuados al marco normativo vigente.
- Elaboración de Guías de Buenas Prácticas Ambientales para actividades productivas que no generan impactos significativos.
- Elaboración de informes técnicos de seguimiento y monitoreo de los planes de manejo ambiental.
- Elaboración de informes técnico para la aprobación de programas de remediación ambiental.
- Elaboración de informes de cumplimiento y evaluación final de los programas de remediación.
- Elaboración de informes técnico de las inspecciones de campo a actividades productivas.
- Elaboración de mecanismos para propiciar incentivos en producción más limpia.
- Elaboración de políticas en Producción y Consumo Sostenible.

- Planificación de monitoreos,
  - Elaboración de informes técnicos de calificación y recalificación de consultores y facilitadores ambientales.
  - Coordinación del Plan de Acción con el Ministerio del Ambiente (MAE).
  - Revisión y participación en los Estudios de Impacto Ambiental de otras instituciones.
- 
- **Unidad de Recursos Naturales.-** Dentro de las funciones de la unidad de recursos naturales encontramos:
    - Establecer la política forestal y biodiversidad en concordancia con la política nacional.
    - Establecer incentivos y desincentivos para el manejo sustentable de bosques y reforestación.
    - Establecer la declaratoria, delimitación y manejo de áreas protegidas, de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial (PDOT) o aquellas declaradas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADS) parroquiales.
    - Establecer un inventario de las áreas protegidas, comunitarias y privadas y proyectos de normativa para la incorporación de áreas protegidas.
    - Hacer un informe técnico sobre términos de referencia para la creación y elaboración de planes de manejo de áreas protegidas municipales, comunitarias y privadas.
    - Hacer estudios técnicos de alternativas de manejo para establecer categorías de áreas protegidas municipales, comunitarias y privadas.
    - Establecer un plan para remediación y mitigación de impactos en áreas protegidas.
    - Hacer informes de análisis técnico para la realización de proyectos de desarrollo en áreas protegidas.
    - Hacer auditorías en áreas protegidas.
    - Fortalecer la gestión y manejo forestal en áreas públicas y biocorredores.
    - Establecer proyectos de conservación, control, prevención y uso adecuado de recursos naturales y biodiversidad.

- Ejercer la coordinación con instituciones públicas y privadas en procesos de conservación y manejo de recursos naturales
- Apoyar y asesorar a las Juntas Parroquiales en el manejo de la biodiversidad (implementación de viveros comunitarios,
- Establecer planes de Educación y Sensibilización
- Establecer estrategias de conservación para especies amenazadas de extinción.
- Mantener un sistema de monitoreo y control de cacería.
- Ejercer un plan de capacitación para la gestión, conservación y manejo de la vida silvestre.
- Establecer un plan de control del tráfico ilegal de la vida silvestre.
- Ejercer el control, regulación y rescate de animales silvestres
- Mantener programas para la elaboración de las unidades de manejo de vida silvestre.
- Establecer programas de seguimiento, control y evaluación de las unidades de manejo de vida silvestre.
- Establecer un plan de monitoreo del comercio de las especies silvestres.
- Establecer un plan de seguimiento y monitoreo de la gestión de vida silvestre en las Juntas Parroquiales.
- Establecer reglamentos de vida silvestre.
- Establecer proyectos de Centros de Rescate de fauna silvestre
- Mantener una estadística sobre centros de rescate y tenencia
- Ejercer la emisión de Patentes para centros de manejo y tenencia de vida silvestre
- Establecer un manual de procedimiento administrativo y de juzgamiento en materia de vida silvestre.

● **Unidad de Educación Ambiental/Sensibilización.-** Unidad encargada de:

- Dirigir planes de Educación Ambiental en establecimientos educativos.
- Dirigir programas de concienciación ambiental.
- Elaborar guías didácticas y otros materiales en temas ambientales.
- Organizar los talleres de participación social.

- Elaborar certificados o documentos de reconocimiento a instituciones distinguidas por sus prácticas ambientalmente amigables.
  - Establecer reglamentos y ordenanzas para el reconocimiento a empresas o instituciones que cuentan con prácticas ambientales amigables.
  - Crear herramientas para la conservación ambientales.
  - Coordinar con instituciones como Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (EMAC), Empresa de Telefonía Agua Potable y Alcantarillado (ETAPA)
  - Realizar ferias ambientales.
- 
- **Planificación y Seguimiento.-** Sus funciones consisten en la:
    - Coordinar la elaboración del Plan Estratégico de la CGA.
    - Contribuir en el diseño y definición de planes, programas y proyectos institucionales considerando la misión, visión, objetivos institucionales, políticas y metas.
    - Coordinar la planificación institucional.
    - Coordinar la formulación y seguimiento del Plan Operativo Anual (POA).
    - Definir las prioridades de cooperación, de acuerdo a la política institucional.
    - Construir informes de implementación, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y ordenamiento territorial y patrimonio forestal.
    - Elaborar informes de seguimiento de Calidad del Aire.
    - Generar el Expediente para la declaración de Patrimonio Natural.
    - Coordinar proyectos macro de gestión ambiental: Fondo Ambiental, Auditoría Ambiental a través de empresas acreditadas, Cuenca Verde, Movilidad alternativa y otros proyectos a partir de la información generada en las diferentes unidades, Formulación del Proyecto de Ordenanza de Reducción del uso de fundas plásticas.
    - Mantener coordinación con los Consultores, Facilitadores, Directores Departamentales, Cámaras, Federación de Artesanos y otros.
    - Informar sobre el estado de los convenios y/o acuerdos sobre medio ambiente.
    - Elaborar proyectos de convenios, acuerdos, actas de cooperación técnica y financiera.



- Establecer estrategias para la implementación de los ejes de interculturalidad, género y participación ciudadana y manejo de conflictos socio ambientales.
- Elaborar instructivos y reglamentos para gestión interna y externa en el campo ambiental.
- Definir el plan y programación de capacitación a los técnicos de la CGA.
- Actualizar del portal web y soporte a usuarios.
- Informar sobre la coordinación interinstitucional con los organismos relacionados con la gestión ambiental y participación social.
- Establecer sistemas de información geográfica ambiental, generación y actualización de SIG, elaboración de mapas temáticos de acuerdo con los requerimientos de clientes internos y externos.
- Coordinar con el Ministerio del Ambiente y el Gobierno Provincial en el tema de competencias.

- **Procuraduría Ambiental.-** Es la unidad encargada de realizar:

- Emisión de informes técnicos de seguimiento a denuncias ambientales a través de procesos administrativos.
- Inspección a los sitios donde se producen las denuncias.
- Medición de parámetros ambientales.
- Emisión de informes técnicos.
- Revisión de procesos.
- Revisión de resoluciones de Comisaría (Ambiental, Ornato, Ministerio de Salud, Defensoría del Pueblo).
- Revisión de análisis legal de informes.
- Generación de una base de datos de denuncias.
- Emisión de criterios ambientales relacionados con peticiones las diferentes direcciones (pendientes superiores al 30%, riesgos).
- Ejecución de operativos de control.
- Definición del manual de procesos.

- Coordinación con Control Municipal, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Salud, Defensoría del Pueblo, etc.
- Difusión Ambiental.
- Emisión de Informes sobre terrenos con pendientes superiores al 30% (art. 82 de la Ordenanza).
- Proposición de reformas a la Ordenanza que mejoren el control.
- **Unidad Administrativo –Financiero – Informática.-** esta unidad se encarga de realizar:
  - Realización de actas del Consejo Técnico de la CGA
  - Realización de actas y despacho de documentación del Directorio de la CGA
  - Realización de solicitudes referentes a pedidos de suministros de oficina, equipos y demás recursos
  - Emisión de solicitudes de requerimiento de nuevo personal.
  - Actualización, control y manejo del sistema informático
  - Organización del archivo de documentos
  - Emisión y entrega de documentos
  - Recepción de llamadas
  - Recepción de documentos
  - Atención al público
  - Emisión y despacho de oficios para los Estudios de Impacto Ambiental, Estudios de Impacto Ambiental Expost y Auditorías Ambientales
  - Organización del archivo de los Informes de las evaluaciones ambientales
  - Organización del archivo de las evaluaciones ambientales (físico y digital)
- **Servicios.-** Aquí encontramos al conserje y a los señores choferes que son encargados de la entrega de oficios y limpieza; además de transportar a los técnicos, respectivamente.

### **1.5 Funciones**

Las funciones que se han encomendado a la Comisión de Gestión Ambiental, están dirigidas al Cumplimiento de las políticas, estrategias y disposiciones ambientales locales y nacionales, para esto se debe coordinar acciones entre distintas instituciones, públicas y privadas.

Se busca lograr una Ciudad y Cantón sustentables a través de la integración y seguimiento de las actividades que en materia ambiental cumplen otras dependencias municipales.

Esta institución promueve la investigación, desarrollo y aplicación de herramientas de Gestión Ambiental; dispone labores de prevención, monitoreo, control y remediación ambiental; efectúa el cobro de tasas por servicios técnico-administrativos; coordina, supervisa, aprueba y da seguimiento a instrumentos de gestión ambiental como Fichas Ambientales, Estudios de Impacto Ambiental, Planes de Mejoramiento Ambiental y Auditorías Ambientales. Emite Licencias Ambientales, ejerce acciones de procuraduría en materia ambiental, promueve mecanismos alternativos de resolución de conflictos en temas ambientales y ejerce las competencias transferidas en materia de Calidad Ambiental y Manejo de la Biodiversidad.

### **1.6 Instrumentos**

Existen varios instrumentos de carácter legal que norman las actividades productivas para que estas no alteren ni afecten el medio ambiente, además buscan proteger los ecosistemas. De estas hace uso la Comisión de Gestión Ambiental para cumplir con su misión. A continuación las más representativas:

- Ordenanza Codificada que norma la Creación y Funcionamiento de la Comisión de Gestión Ambiental. Aprobada por el Ilustre Concejo Cantonal en diciembre del 2006.

- Convenio de Transferencia de Competencias Ambientales y Recursos a la I. Municipalidad de Cuenca. Aprobada por el Ilustre Concejo Cantonal en septiembre del 2006.
- Convenio para la administración conjunta de bosques y vegetación protectores con el Ministerio del Ambiente. Aprobada por el Ilustre Concejo Cantonal en noviembre del 2006.
- Ordenanza para la aplicación del Subsistema de Evaluación de Impacto Ambiental en el cantón Cuenca. Aprobada por el Ilustre Concejo Cantonal en abril del 2009.
- Lista de Categorización de Actividades productivas, según instrumentos de control de Impacto Ambiental. Aprobada por el Ilustre Concejo Cantonal en el año 2009.
- Nueva Constitución del Ecuador en el año 2008.

## **Conclusiones**

Una vez concluida esta primera parte, vale aclarar que gran parte (valga la redundancia) de la información detallada se encontraba en parcial desorden y disgregada en muchos documentos y archivos físicos, informáticos, trípticos y en la página web de la institución, por lo que el proceso para establecer este primer capítulo fue bastante exigente por la cantidad de información que existía, mucha de la cual estaba caduca o desactualizada. Sin embargo, se ha logrado establecer de manera muy ordenada y detallada cada uno de los distintos puntos mencionados a lo largo del capítulo (objetivos, políticas, estructura, funciones e instrumentos), por lo que esta primera parte, será de gran importancia y ayuda, porque permitirá realizar cualquier consulta de manera fácil tanto para el mismo personal, así como de la sociedad en general interesada en el trabajo de la institución.

## **CAPITULO II**

### **Introducción**

La segunda parte del proyecto de tesis, abarca el análisis situacional de la institución. Esto consiste en realizar un estudio profundo y exhaustivo de las condiciones actuales en las que se encuentra la CGA en sus distintas áreas elementales, tales como: el personal (satisfacción laboral), instalaciones y recursos, finanzas y rentabilidad, información, toma de decisiones, así como servicios y beneficiarios.

La finalidad básica de realizar este análisis, es encontrar las variables en donde existen debilidades o dificultades, así como los elementos donde existen fortalezas para el mejoramiento del trabajo de la institución. Como eje fundamental, los resultados obtenidos de la realización del análisis situacional nos permitirá recaudar información clave y fundamental en donde se basará gran parte del diseño del plan a realizarse.

## **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.1 Fundamentación**

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la institución en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

La finalidad de este análisis es encontrar y analizar tendencias, fuerzas y fenómenos claves que tienen un gran impacto en el establecimiento de estrategias organizacionales, también de sistematizar la información levantada que se considera importante, de manera que pueda soportar adecuadamente el proceso de planeación estratégica y táctica.

### **2.2 Establecimiento**

La información para establecer el Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental se obtuvo mediante diversos métodos investigativos tales como, encuestas de satisfacción al cliente, entrevistas y cuestionarios (Anexo 1 y 2) a la parte directiva y al

personal técnico de la CGA, esta labor, arrojó importantes resultados, los cuales serán descritos a continuación:

### 2.2.1 Personal

A continuación, presentamos las encuestas aplicadas a los 15 miembros del personal de la CGA, con sus resultados y análisis, además de las respuestas obtenidas en los cuestionarios y entrevistas aplicadas al director de la institución:

- **¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A?**

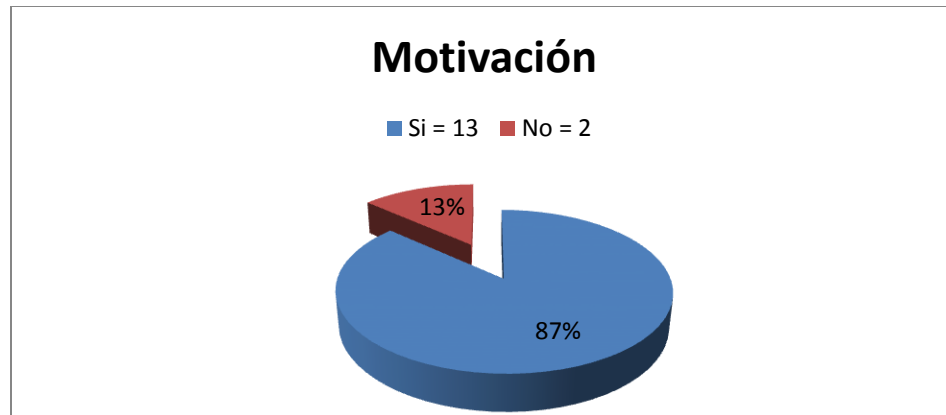
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 15 |
| NO         | 0  |



El personal de la CGA, ha manifestado en su totalidad que se siente a gusto trabajando en la institución y aunque existen pequeñas dificultades en la misma, estas no afectan el trabajo.

- **¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente?**

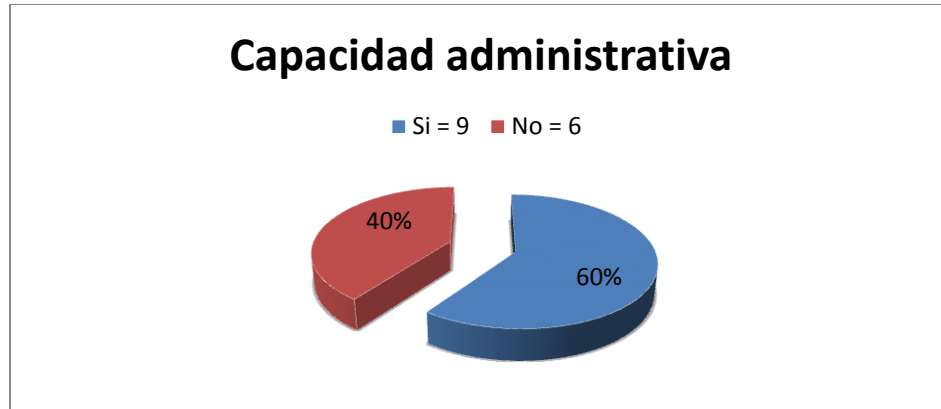
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 13 |
| NO         | 2  |



La mayor parte del personal de la Comisión de Gestión Ambiental se encuentra motivado dentro de su área de trabajo, específicamente el 87% de las personas; por otra parte y en un porcentaje bastante menor, concretamente el 13 % de los empleados han manifestado que tienen muy poca motivación en su trabajo. Las razones son, que no existe un trabajo en equipo dentro de la institución; el proceso de comunicación ascendente - de subordinados a superiores - tiene limitaciones y está mal llevado, razón por la cual toma mucho tiempo hacer llegar los criterios de los técnicos al director o en su defecto estos no llegan; en lo referente a los materiales de trabajo y específicamente los suministros de oficina estos son deficientes y finalmente, han manifestado que no hay apoyo y existe muchas discrepancias con algunos auditores y facilitadores ambientales.

- **¿Considera usted que la capacidad administrativa de la CGA, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca?**

| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 9 |
| NO         | 6 |



El 60% del personal considera que la capacidad administrativa de la institución está logrando la reducción del daño ambiental; en tanto que el 40% considera que no es así. La razón principal es que el número de técnicos es insuficiente para poder supervisar y controlar a todas las actividades productivas que producen un daño ambiental.

- **¿Se dispone de personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía?**

| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 6 |
| NO         | 9 |





El 60% de los empleados considera que es insuficiente el número de personal para poder atender la demanda de la ciudadanía lo que provoca sobrecarga de funciones y dificultades. Han manifestado que existe una insuficiencia de personal en áreas tales como, la Unidad de Recursos Naturales, la Unidad de Educación Ambiental/Sensibilización y en la Comisaria Ambiental.

El 40% de los funcionarios consideran que el personal es suficiente e idóneo.

- **¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo?**

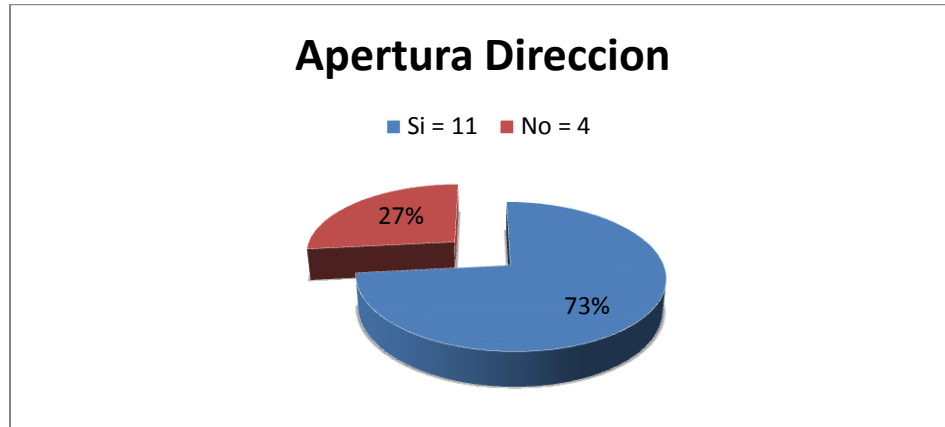
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 3  |
| NO         | 12 |



La mayor parte del personal, el 80%, considera que hay apertura por parte del director para reunirse. El 20 % está inconforme.

- **¿Con respecto a las necesidades, reclamos y sugerencias, estas son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio?**

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 11 |
| NO         | 4  |



Con respecto a la apertura de parte de la dirección para escuchar críticas, sugerencias y reclamos del personal el 73% manifiesta que si existe esta facilidad, en tanto que el 27% manifiesta que es un problema o existen dificultades para llevarlas a efecto.

- **¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera?**

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 2  |
| NO         | 13 |



El 87 % del personal ha manifestado que no existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera. No pueden existir planes de carrera, debido a que todos los técnicos

se encuentran trabajando a un mismo nivel, no hay puestos superiores o inferiores a este cargo de técnico, de tal manera que no pueden ser ascendidos o en su defecto denigrados de este puesto. Tan solo el 13% ha manifestado que si existe. Este aspecto tiene relación con la Variable Pertenencia.

**Criterios del Director, Ing. Sebastián Izquierdo, con respecto a la variable Personal.**

- **¿Se dispone del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? ¿En qué unidades existe insuficiencia de personal?**

“No, existe deficiencia en las áreas de recursos naturales, educación ambiental y procuraduría ambiental principalmente”.

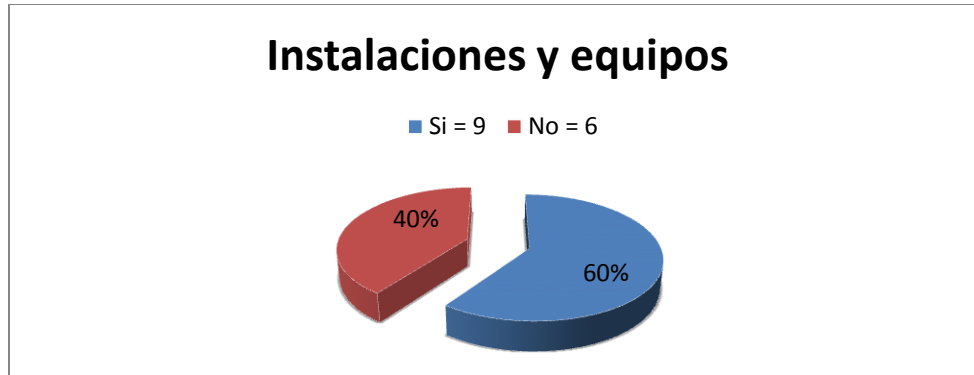
- **¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera?**

“No, por el momento no se han implementado planes de carrera para el personal, debido a que se trabaja a un solo nivel, todos los técnicos están a un mismo nivel”.

**2.2.2 Instalaciones y Recursos**

- **¿Se dispone de instalaciones y de equipos necesarios y adecuados?**

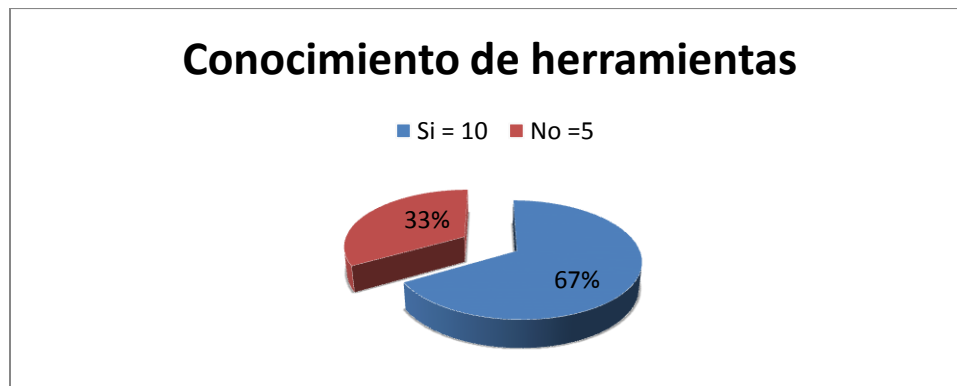
| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 9 |
| NO         | 6 |



Un porcentaje alto, específicamente del 40% del personal, considera que no se dispone de las instalaciones y equipos necesarios, sin embargo, hay conformidad de parte de la mayoría del personal, siendo el 60% del mismo el que considera que si los hay.

- **¿Se conoce los equipos y herramientas (Equipos de medición, Operadores, Software, Ordenanzas, etc.) disponibles para el trabajo?**

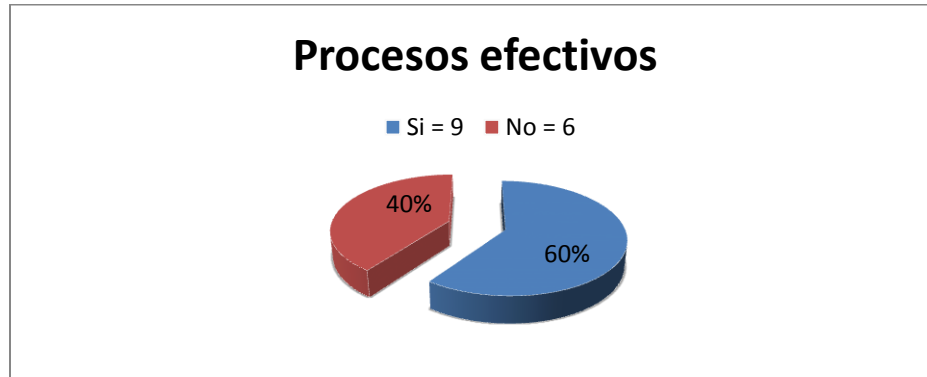
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 10 |
| NO         | 5  |



El 67% del personal conoce los equipos y herramientas de su área, y el 33% restante lo desconoce.

- ¿Se posee procesos actualizados y efectivos?

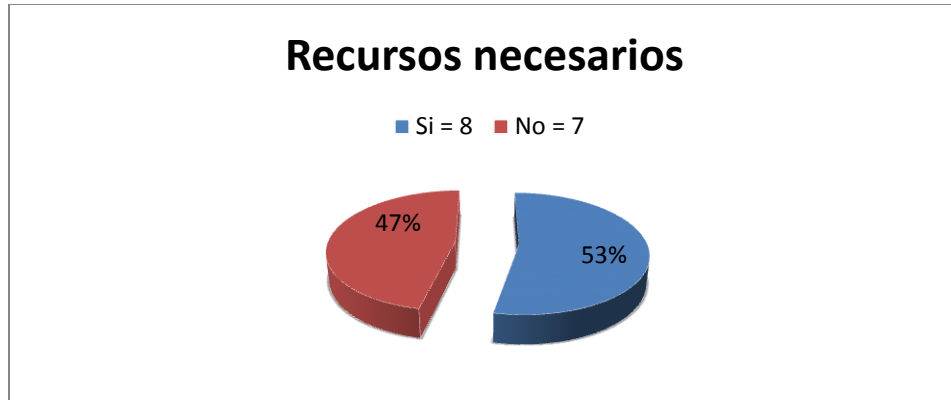
| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 9 |
| NO         | 6 |



Los procesos (Tramites) que se llevan a cabo, no son del todo actualizados y efectivos para el 40% del personal, la mayoría del mismo manifiesta que sí lo son, es decir el 60%.

- ¿Se Dispone de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza?

| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 8 |
| NO         | 7 |



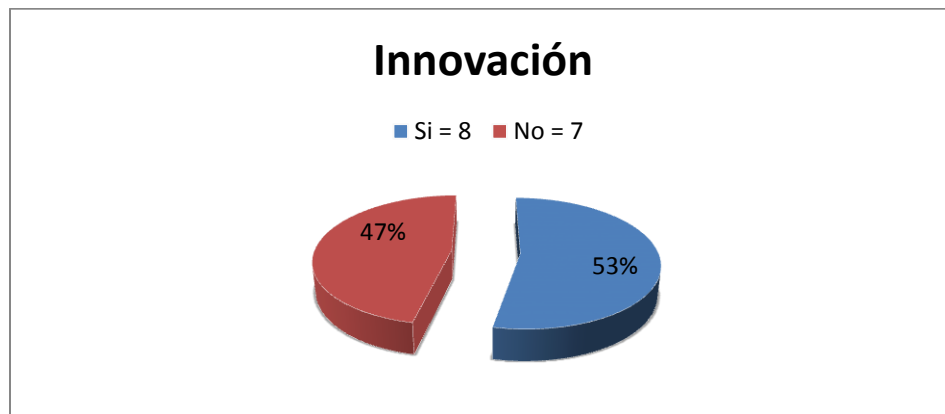
La mayor parte del personal, es decir, el 53% ha manifestado que existen los recursos físicos suficientes para realizar sus labores sin complicaciones, el 47%, manifestó que los recursos existentes son insuficientes.

Si es que la respuesta es negativa, detalle que recursos considera insuficientes:

- Cartuchos para impresora.
- Hojas de papel bond.
- Cámaras
- Pilas
- G.P.S
- Suministros de oficina
- Movilización
- Tarjetas de presentación
- Credenciales
- También han manifestado que los recursos humanos son insuficientes.

- **¿Se incorpora con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo?**

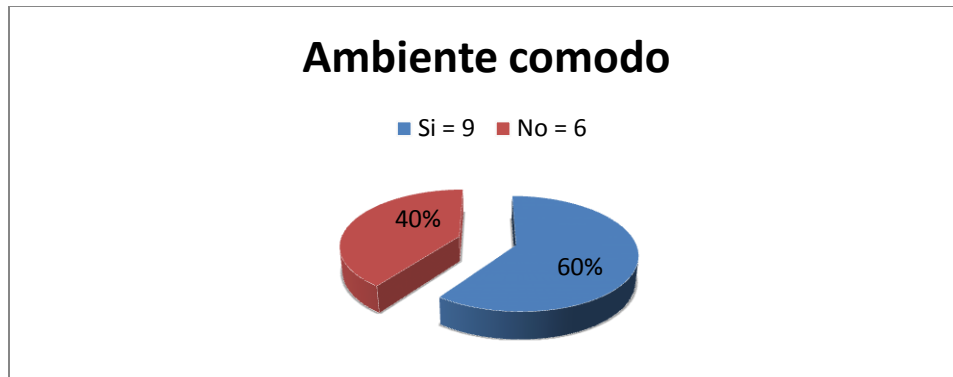
| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 8 |
| NO         | 7 |



El 53% del personal manifestó que, frecuentemente, se está incorporando nueva tecnología y equipos en tanto que el 47% manifiesta que no se lo hace.

- **¿Las instalaciones de la institución facilitan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar?**

| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 9 |
| NO         | 6 |



El 60% considera que el ambiente es cómodo y acogedor, en tanto que el 40% nos dijo que no es así, debido a que hay un desorden físico dentro de las oficinas; además que estas tienen muy mal aspecto, están deterioradas, despintadas y existen cables de luz, telefonía e internet en las paredes, y por el piso, los archiveros no permiten almacenar toda la documentación existente, por su reducido tamaño, razón por la cual existe una gran cantidad de documentos encima de los escritorios lo que provoca malestar; finalmente, las instalaciones no poseen una correcta señalización lo que hace que los ciudadanos que acuden por primera vez a la institución entren constantemente a las diferentes oficinas a preguntar por sus trámites o por información, interrumpiendo así la labor de los técnicos.

- **Criterios del Director, Ing. Sebastián Izquierdo, con respecto a las variables Instalaciones y recursos.**

- **¿Se Dispone de instalaciones y equipos necesarios y adecuados?**

“No, falta vehículos, medios de comunicación y personal para manejo de recursos naturales”.

- **¿Se conoce los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo?**

“No, no todos conocen o no los manejan de manera adecuada”.

- **¿Se posee procesos y métodos actualizados y efectivos?**

“Parcialmente, en algunas áreas, existe un sistema para manejo de documentación (quipux)”.



- **¿Se Dispone de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza?**

“No, falta plotter”.

- **¿Se incorpora con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo?**

“Si, se compró recientemente equipos para monitoreo”.

- **¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar?**

“Parcialmente, existe desorden físico además de algunas imperfecciones que puede ocasionar descontento en el personal”.

### 2.2.3 Finanzas y Rentabilidad

- **¿Se dispone del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución?**

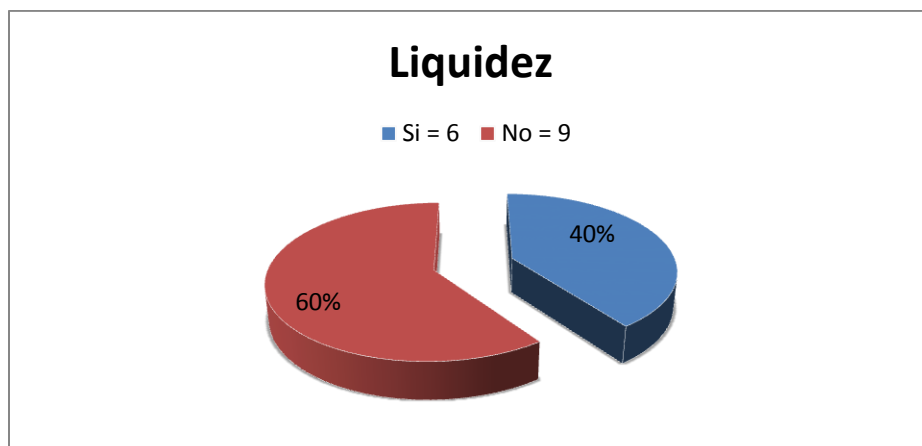
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 3  |
| NO         | 12 |



El 80% del personal considera que el presupuesto asignado a la institución no es suficiente, lo que se puede evidenciar en la deficiencia de personal, razón por la cual no permite abarcar todas las funciones que le corresponden a la institución, además, hay una carencia a nivel de recursos. Una minoría, es decir, el 20 % del mismo, nos ha manifestado que si existe el presupuesto necesario.

- **¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.,) del trabajo del personal?**

| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 6 |
| NO         | 9 |



El 60% del personal coincide en que no hay liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes, lo que se evidencia en problemas en la movilización para los técnicos, equipos desactualizados e insuficiencia de suministros. En tanto que el 40%, nos dice que si existe liquidez.

- ¿Está la institución expuesta a riesgos financieros?

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 12 |
| NO         | 3  |



El 80% del personal de la institución coincide en el criterio de que todo tipo de organización, indistintamente que esta sea pública o privada, tiene riesgos financieros. Una minoría del 20% opina que la Comisión de Gestión Ambiental no posee riesgos financieros y nos dan las siguientes razones.

Según los criterios emitidos por algunos miembros de la institución, esta no presenta riesgos financieros debido a que es una entidad dependiente del municipio, por tal razón tienen un presupuesto definido. La única dificultad que tienen en este aspecto es la falta de transporte para los técnicos.

- **Criterios del Director, Ing. Sebastián Izquierdo, con respecto a las variables Finanzas y Rentabilidad.**
- ¿Se Dispone de los recursos económicos necesarios para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución?

“No, porque no se puede contratar personal y compras de implementos, suministros y mobiliario”.

- **¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.,) del trabajo del personal?**

“Parcialmente, es deficiente en el suministro de implementos”.

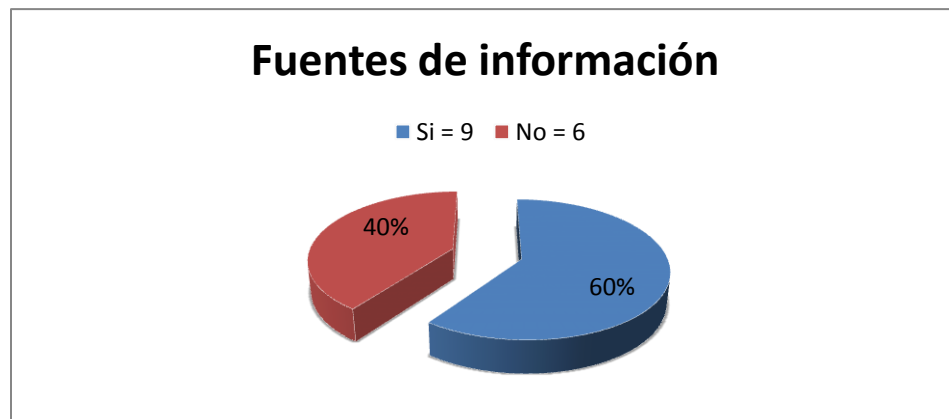
- **¿Está la institución expuesta a riesgos financieros?**

“Si, disminución del presupuesto”.

#### 2.2.4 Información

- **¿Se posee fuentes de información sobre el entorno?**

| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 9 |
| NO         | 6 |



El 60 % de los técnicos y personal administrativo de la institución opina que existen fuentes de información sobre el entorno, en tanto que el 40% restante nos dice que son insuficientes las fuentes.

Las fuentes de información más comunes, según lo manifestado por el personal son:

- Internet (Paginas oficiales de instituciones)

- Prensa
- Revistas
- Bibliografía General
- Mapas
- Estudios
- Análisis de Medio Físico, donde existe un diagnóstico de calidad del ambiente, delimitación de bosques, vegetación protectora y biodiversidad.
- Trípticos
- Afiches
- Coordinación con otras dependencias.
- **¿Los sistemas computacionales de la institución son efectivos?**

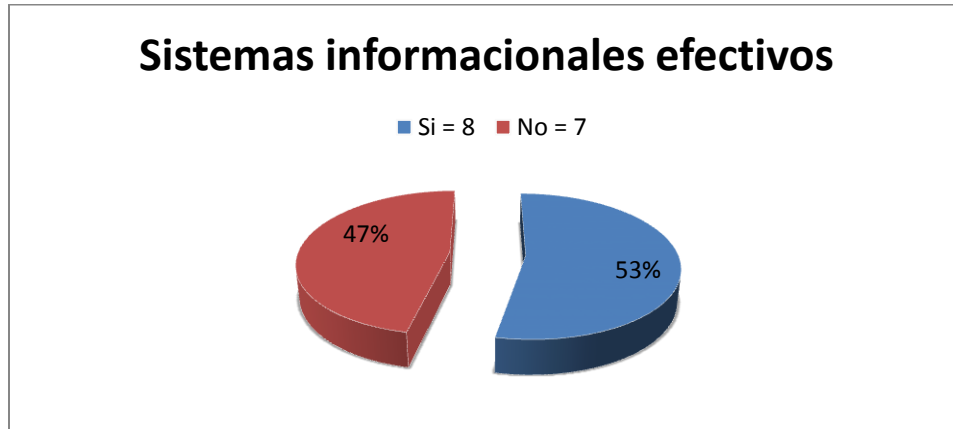
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 14 |
| NO         | 1  |



El 93% de los miembros de la Comisión de Gestión Ambiental están de acuerdo en que los sistemas computacionales son efectivos, en tanto que el 7% nos manifestó que no es así.

- **¿Los sistemas informacionales de la institución son efectivos?**

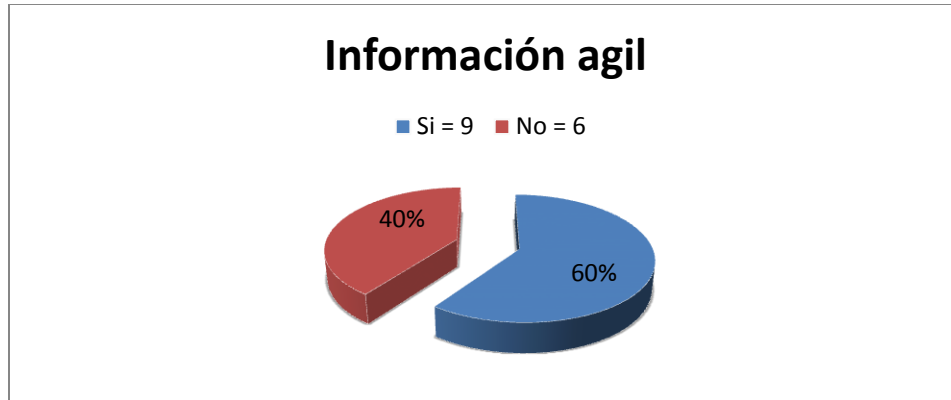
| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 8 |
| NO         | 7 |



El 53% de los miembros de la Comisión de Gestión Ambiental están de acuerdo en que los sistemas informacionales son efectivos, en tanto que el 47% nos manifestó que no es así.

- **¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?**

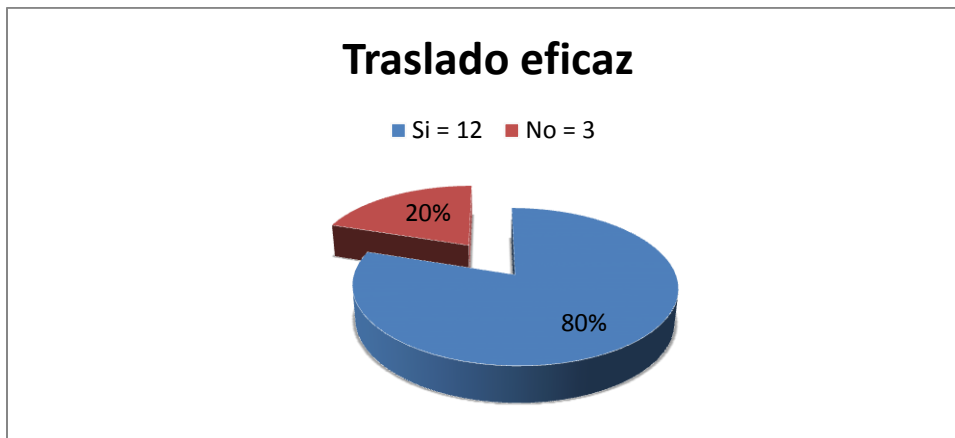
| RESPUESTAS |   |
|------------|---|
| SI         | 9 |
| NO         | 6 |



Para el 60% de los miembros de la institución el traslado e interacción de información entre las distintas unidades es efectiva, para el 40% esta no así, por el contrario este tiene deficiencias.

**- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan de manera oportuna?**

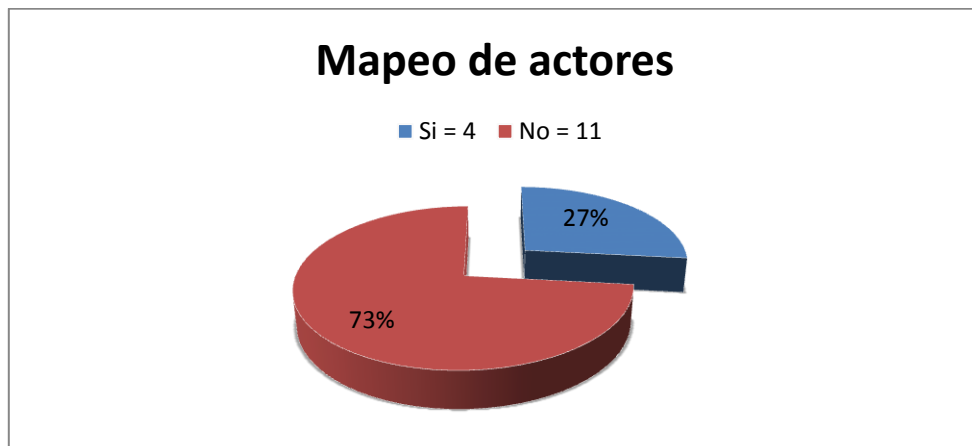
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 12 |
| NO         | 3  |



Para el 80% de los funcionarios el traslado de la información, comunicados y noticias internas es oportuno en tanto que al 20% restante no lo es, presenta anomalías.

- **¿La institución tiene establecido un mapeo de actores con los que se relaciona muy frecuentemente?**

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 4  |
| NO         | 11 |



El 27% del personal nos manifestó que la institución tiene establecido un mapeo de actores con los que se relaciona frecuentemente, en tanto que el 73% nos dijo que no posee dicho documento.

- **Criterios del Director, Ing. Sebastián Izquierdo, con respecto a la variable Información.**
  - **¿Se posee fuentes de información sobre el entorno?**  
“Parcialmente, falta estructurar”.
  - **¿Son efectivos los sistemas computacionales de la institución?**  
“Si lo son”.



- **¿Son efectivos los sistemas informacionales de la institución?**

“Si lo son”.

- **¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?**

“No, hay procesos que se pueden eliminar para que sea más rápido”.

- **La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan de manera oportuna?**

“Si, llegan oportunamente”.

- **¿La institución tiene establecido un mapeo de actores con los que se relaciona muy frecuentemente?**

“Parcialmente, hay mapeo de actores”.

#### **2.2.5 Toma de decisiones**

- **Criterios del Director, Ing. Sebastián Izquierdo, con respecto a la variable Toma de Decisiones.**

- **¿Cómo se estructura el proceso de toma de decisiones?**

“Basado en el análisis técnico, legal y en coordinación con los responsables de las áreas”.

- **¿Quién (es) toma (n) las decisiones claves para la institución?**

“Director y los coordinadores”.

- **¿Cómo se podría mejorar la efectividad de las decisiones que se toman?**

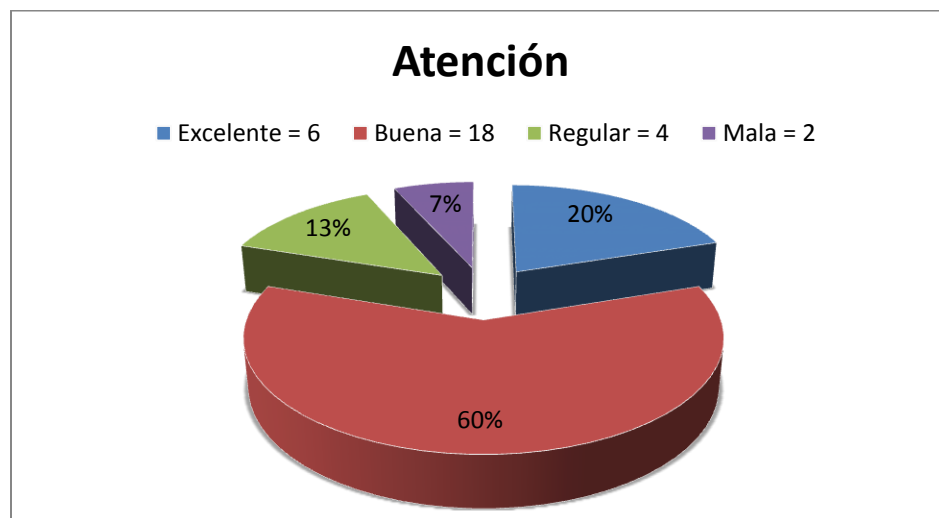
“Tomando en cuenta criterios de técnicos, consultores y facilitadores”.

### 2.2.6 Servicios y beneficiarios

Los datos mostrados a continuación, fueron obtenidos de las encuestas que se aplicaron a los beneficiarios de la institución y a la ciudadanía. En las mismas, se toman en cuenta aspectos relevantes tales como Atención, Satisfacción, Dificultades, Importancia, Agilidad y Costos de la institución. A continuación un análisis.

#### - ¿La atención que recibe o recibió en nuestra institución es?

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| EXCELENTE  | 6  |
| BUENA      | 18 |
| REGULAR    | 4  |
| MALA       | 2  |



La mayoría de los beneficiarios de la institución se encuentran satisfechos con la atención, decimos que un 20% considera que es excelente y un 60% la cataloga como buena. En tanto que para un pequeño porcentaje, la atención brindada es regular o mala, es decir, para el 13% y 7% respectivamente.

- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 19 |
| NO         | 11 |

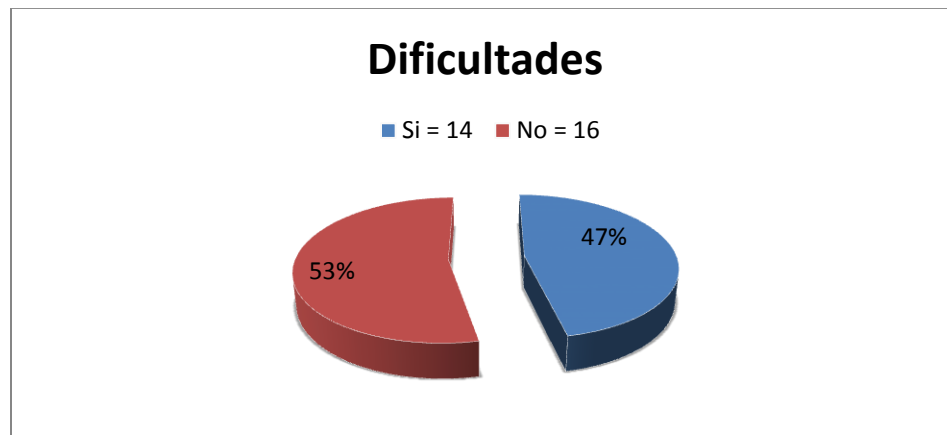


De los 30 encuestados 19 de ellos han manifestado que están satisfechos con el servicio brindado, es decir el 63%, en tanto que los 11 restantes nos manifiestan que presentan dificultades o que no están conforme con el servicio de la Comisión de Gestión Ambiental, nos referimos al 37%.

| ¿Por qué?:                                               |                                                            |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| SI                                                       | NO                                                         |
| Resuelve los problemas que se presentan en la ciudadanía | Falta información precisa                                  |
| Existe un Buen Asesoramiento                             | Costos Elevados                                            |
| Es una dependencia técnica                               | Demora excesiva en los trámites.                           |
| Buena atención y Agilidad en el despacho de los tramites | Desempeña competencias que no les corresponde              |
| Compromiso y seriedad                                    | Poca Coordinación con otras instituciones (Control Urbano) |
| Información Adecuada                                     | No se atienden todas las denuncias                         |

- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| SI         | 14 |
| NO         | 16 |



El 53% de los beneficiarios encuestados manifestaron que no encontraron problemas o dificultades al momento de realizar un trámite en la institución, en tanto que el 47% de los encuestados presentaron dificultades. A continuación se citan las más significativas:

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| Dificultades:                                                                  |
| Tramites demorados                                                             |
| Incumplimiento de parte de los consultores                                     |
| Falta de señalización en las oficinas lo que produce confusión                 |
| Falta de coordinación con otras entidades como es el caso de Control municipal |
| Mala información brindada por parte de los funcionarios                        |
| Falta de coordinación dentro de la institución                                 |
| Los procesos de participación no tienen respuestas por parte de los vecinos    |
| Dificultan la labor de los consultores y los facilitadores                     |

- **¿Considera importante la existencia de nuestra institución?**

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| Si         | 28 |
| No         | 2  |



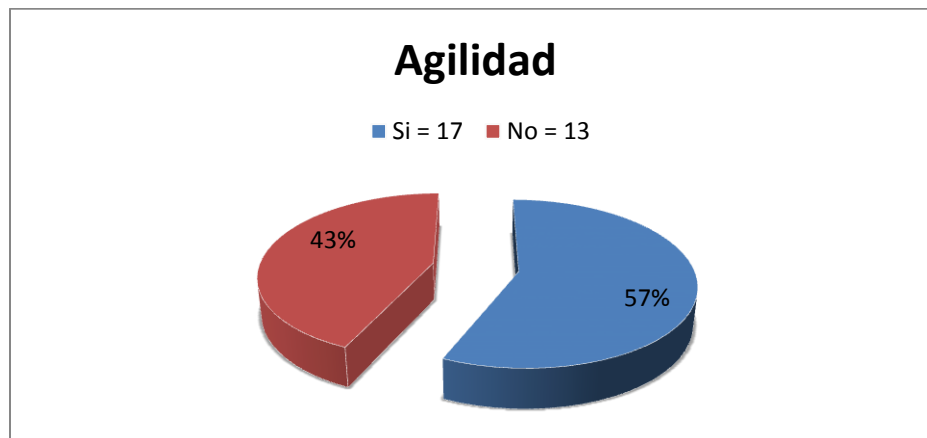
La mayoría de beneficiarios de los servicios de la Comisión de Gestión Ambiental, encuestados, han manifestado que es importante la existencia de esta entidad, nos referimos al 93%, en tanto que un porcentaje bastante menor, específicamente el 7%, considera que no es importante la institución. Las razones se citan en el siguiente cuadro:

| ¿Por qué?                                                             |                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SI                                                                    | NO                                                                                                    |
| Regula los impactos ambientales de las actividades productivas        | Debido a que no ha creado consciencia en la ciudadanía sobre el cuidado ambiental                     |
| Porque se preocupa por el ambiente, hecho que ninguna entidad lo hace | Dificulta la labor de los diferentes negocios, al inmiscuirse en competencias que no le corresponden. |
| Garantiza el cumplimiento de la                                       |                                                                                                       |

|                                                                      |  |
|----------------------------------------------------------------------|--|
| legislación ambiental                                                |  |
| Ayuda a crear conciencia en la ciudadanía para el cuidado ambiental  |  |
| Preserva el medio ambiente                                           |  |
| Gracias a la C.G.A. existe menor contaminación                       |  |
| Mejora la calidad de vida de la ciudadanía                           |  |
| Resuelve conflictos que se encuentran relacionados al tema ambiental |  |
| Protege la naturaleza, Flora y fauna silvestre                       |  |

- **¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos?**

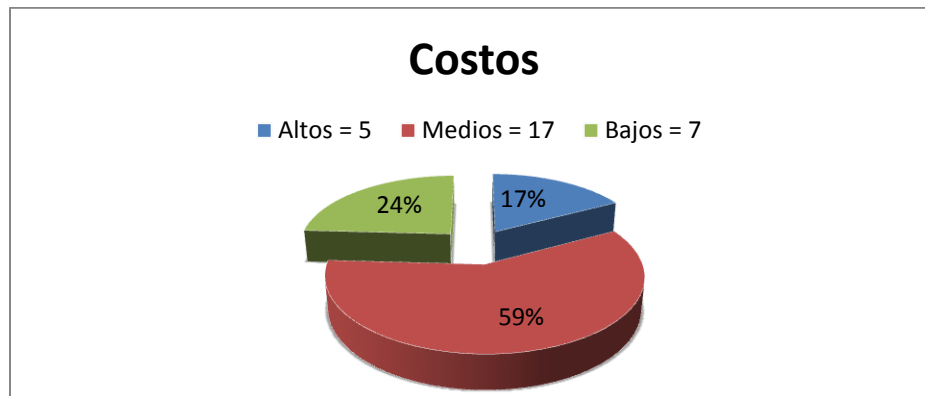
| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| Si         | 17 |
| No         | 13 |



Para el 57% de nuestros beneficiarios los tramites y procesos facilitados por la institución, han sido ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos. En tanto que para el 43% de ellos han sido lentos, trabados y no se han respetado los plazos.

**- Los costos de los tramites fueron:**

| RESPUESTAS |    |
|------------|----|
| Altos      | 5  |
| Medios     | 17 |
| Bajos      | 7  |



Con respecto a los costos de los tramites, el 17% de los beneficiarios consideran que son altos, el 59% (la mayoría) considera que son medios y el 24% considera que son bajos.

## Conclusiones

El análisis situacional fue realizado mediante varios métodos de investigación tales como: encuestas de satisfacción al cliente, entrevistas y cuestionarios, todos ellos aplicados al personal técnico de la CGA, a la dirección y a la ciudadanía en general. Cada uno de estas herramientas se las utilizó dependiendo de la variable que deseábamos investigar, por lo que los ítems referentes a personal, instalaciones y recursos, finanzas y rentabilidad, así como información, fueron aplicados, tanto al personal técnico de la institución, donde

obtuvimos datos estadísticos de orden cuantitativo, los cuales están especificados a lo largo del capítulo, así como datos cualitativos proporcionados por el aporte de los criterios de la dirección. La variable de toma de decisiones fue realizada y aplicada específicamente para la dirección; como también la variable de servicios y beneficiarios que fue únicamente aplicada a la ciudadanía en general, beneficiaria de los servicios de la entidad.

Los resultados arrojados por esta investigación, están perfectamente detallados a lo largo de todo este segundo capítulo, y están graficados debajo de cada una de las distintas variables que hemos trabajado. Todo este conjunto de datos e información del funcionamiento interno de la institución, así como las opiniones e impresiones que tienen los entes externos sobre la misma, brindarán las bases para desarrollar con un panorama más real el plan, con una visión ajustada a las demandas actuales de la institución y de la ciudadanía, con unos objetivos más trascendentales y necesarios; pero sobre todo, ajustado a la realidad emergente de la CGA.



## **CAPITULO III**

### **Introducción**

Este tercer capítulo, representa la base del plan estratégico, este se elabora utilizando recursos que van desde el pensamiento intuitivo, así como herramientas técnicas (plantillas, encuestas, entrevistas, etc.,) desarrolladas conjuntamente con la dirección, personal técnico y personas involucradas en el proyecto. Estas herramientas y recursos serán detallados a lo largo de todo el capítulo y respaldados al final de todo el documento en los anexos. Las bases de este plan, agrupadas en esta categoría llamada Direccionamiento Estratégico, abarca cuatro elementos, los cuales serán desarrollados más adelante hasta su definición. Estos son: los Valores Estratégicos, la Misión, Visión y la Estrategia Corporativa.

### **3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1 Valores Estratégicos**

Es muy importante realizar una introspección hacia el interior de la organización para descubrir los valores que esta tiene y, luego de eso, reconocerlos y establecerlos de forma física y, hacer partícipe de los mismos a todo el personal de la institución. Esto, porque además de generar un sentido de pertenencia por parte de quienes conforman la entidad, es también un paso muy necesario antes de plantear una perspectiva sobre el futuro de la entidad. “Toda empresa genera su propia personalidad, o sea, el reflejo de los valores y las convicciones de los directores encargados de conducir el negocio hacia un recorrido exitoso”. (Morrisey, Pensamiento Estratégico 21)

Tener claros los valores estratégicos nos ayudan a:

“Determinar la tolerancia y el campo de los esfuerzos de su empresa; establecer en que negocios debería intervenir y en cuáles no; fijar sus expectativas y como comunicarlás a los demás; reclutar personal que trabaje con eficiencia en la empresa; determinar cómo se va a

administrar el negocio y, establecer prioridades significativas” (Morrissey, Pensamiento Estratégico 22).

### **3.1.1 Establecimiento de los Valores Estratégicos**

Para determinar los Valores Estratégicos, realizamos una reunión de trabajo con el Director Ejecutivo de la CGA y su asesora, donde procedimos a trabajar utilizando una matriz (Anexo 3), en donde se enlistan y describen los Valores de la CGA, obtenidos de los cuestionarios utilizados para determinar la Misión y la Visión, aplicado previamente a todos los funcionarios de la entidad (Anexo 4 Y 5). Con esa matriz, la cual podemos observar en la parte de abajo y, cuyo documento original se encuentra en el anexo 3, procedimos a establecer una ponderación de Importante y No Importante según el caso y, en común acuerdo con quienes participamos de esa reunión, aquellos Valores, que obtuvieron mayor ponderación, fueron los que se determinaron como los Valores Estratégicos de la Comisión de Gestión Ambiental.

A continuación la Matriz descrita.

**Matriz No. 1**

| VALORES ESTRATÉGICOS                |    |   |   |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------|----|---|---|---|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DIMENSIÓN                           | NI | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | I | CARACTERIZACIÓN                                                                                                                                                                                                                                              |
| ÉTICA                               |    |   |   |   |   | X |   | La ética estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal, social y profesional.                                                                |
| RESPONSABILIDAD                     |    |   |   |   |   | X |   | Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de la moral.                                                                            |
| SENTIDO DE PERTENENCIA              |    |   |   |   | X |   |   | Es la seguridad y el vínculo que la persona obtiene cuando se siente que ocupa un lugar dentro de un grupo u organización; esto llevara a la misma a buscar conductas apropiadas y actitudes positivas dentro de la misma                                    |
| COMPAÑERISMO                        |    |   |   |   | X |   |   | Es el tipo de relación o vínculo que se establece entre compañeros y que tiene como características principales las actitudes de bondad, respeto y confianza entre los miembros que son parte de ella                                                        |
| CRITERIO TÉCNICO                    |    |   |   |   | X |   |   | Criterio profesional, objetivo (no subjetivo), basado siempre en la ciencia y experiencia profesional.                                                                                                                                                       |
| IMAGEN CORPORATIVA                  |    |   |   | X |   |   |   | Es una imagen o la marca generalmente aceptada de lo que una compañía significa, es o busca representar. Esta es realizada por los expertos en relaciones públicas                                                                                           |
| CLIMA LABORAL                       |    |   |   | X |   |   |   | Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. |
| CULTURA ORGANIZACIONAL              |    |   |   |   | X |   |   | Es una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización                                               |
| RESPONSABILIDAD CON LA CIUDADADANÍA |    |   |   |   | X |   |   | Es el sentido de solidaridad y preocupación por la sociedad que nos llevan a realizar una contribución activa y voluntaria al mejoramiento, desarrollo social y económico                                                                                    |
| CORDIALIDAD                         |    |   |   |   | X |   |   | Amabilidad, empatía y amistad en el trato                                                                                                                                                                                                                    |
| VOCACIÓN DE SERVICIO                |    |   |   |   |   | X |   | Implica la utilización de nuestra capacidad, esfuerzo, profesionalismo e inteligencia para ayudar, servir y colaborar a la ciudadanía.                                                                                                                       |
| EMPODERAMIENTO                      |    |   |   | X |   |   |   | Es el proceso por el cual las personas aumentan la fortaleza espiritual, política, social o económica de los individuos y las comunidades para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven                                                       |
| RESPETO                             |    |   |   | X |   |   |   | Es la consideración de que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo y se establece como reciprocidad: respeto mutuo, reconocimiento mutuo                                                                                                          |

|                 |  |  |  |  |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|--|--|--|--|---|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PROFESIONALISMO |  |  |  |  | X |   | Son aquellas prácticas, comportamientos y actitudes que se rigen por las normas preestablecidas del respeto, la mesura, la objetividad y la efectividad en la actividad que se desempeña. El profesionalismo es la consecuencia directa de ser un profesional, un individuo que tiene una profesión particular y que la ejerce de acuerdo a las pautas socialmente establecidas para la misma. |
| TRANSPARENCIA   |  |  |  |  | X |   | Es dar cuentas e informar sobre nuestras acciones. Ser transparente es ser íntegro, honrado, sincero y honesto                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| HONESTIDAD      |  |  |  |  |   | X | Es una calidad humana que consiste en comprometerse y expresarse con coherencia y autenticidad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente                                                                                                                                                                   |
| IMPARCIALIDAD   |  |  |  |  | X |   | Es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse con base a criterios objetivos, sin influencias de sesgos, prejuicioso tratos diferenciados por razones inapropiadas                                                                                                                                                                                                  |
| PROACTIVIDAD    |  |  |  |  | X |   | Es una actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto                                                                                          |
| COMPROMISO      |  |  |  |  | X |   | Es la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma                                                                                                                                                                        |

### 3.1.2 Declaratoria

Los Valores Estratégicos, pilares para la Comisión de Gestión Ambiental son los siguientes:

| VALORES                        | DEFINICIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Responsabilidad</b>      | Es la base para realizar una gestión eficiente y, que sobre todo, satisfaga las necesidades de la ciudadanía. Es el motor que nos permite trabajar y servir con el más alto performance, el cual nos garantiza, realizar una contribución activa y satisfactoria al mejoramiento y desarrollo social.                                                                                                                                                                                                    |
| <b>2. Honestidad</b>           | Es fundamental siempre comprometerse y expresarse ante la ciudadanía con coherencia y autenticidad, decir siempre la verdad y, ejercer los principios de la justicia y la transparencia. Por su puesto, siempre tratar de ser puros e íntegros en nuestra área de trabajo.                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>3. Vocación de Servicio</b> | Implica la utilización de nuestro sentido altruista, nuestra capacidad, esfuerzo, profesionalismo e inteligencia para ayudar, servir y colaborar con dedicación y ahínco a la ciudadanía Cuencana.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>4. Ética</b>                | Implica la autenticidad, la responsabilidad profesional, moral y humana que tenemos cada uno de nosotros en pos de trabajar y servir siempre en la línea de la imparcialidad, de la justicia, la sinceridad, la transparencia y, sobre todo, que nuestro trabajo se vea reflejado en la satisfacción de nuestros beneficiados y en las cuentas limpias y claras que otorguemos.                                                                                                                          |
| <b>5. Profesionalismo</b>      | Para realizar una gestión eficiente, el profesionalismo de todo el personal es vital para satisfacer a cabalidad todos los procesos e inquietudes de la ciudadanía. El profesionalismo, se lo observa siempre en la especialización y destreza que tiene cada persona en su distinta área, sin esta cualidad, el trabajo sería una situación muy complicada y lenta. Es por eso, que esta variable, es una de las características básicas y de mayor interés para el crecimiento de nuestra institución. |
| <b>6. Transparencia</b>        | Brindar siempre informes y cuentas claras sobre nuestro accionar y administración. Nuestra gestión, deberá siempre estar vinculada con la honradez, la sinceridad y la honestidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>7. Pro actividad</b>        | Es una actitud en la que cada sujeto y la organización como tal asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto                                                                                                                                                                                      |
| <b>8. Compañerismo</b>         | Es muy importante que se establezca un estrecho vínculo entre los compañeros de trabajo, donde además comulgue entre ellos, actitudes de bondad, respeto y confianza. Esto favorecerá el trabajo en equipo y el concepto de Sinergia.                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### 3.2 Misión

La Misión, es el elemento clave y más importante, en conjunto con la Visión, del Direccionamiento Estratégico. Esta, consiste en una afirmación que describe el concepto y estructura de la organización, la naturaleza de la actividad que realiza, la razón de su

existencia, la manera de trabajar y crear valor, así como el mercado o beneficiarios a servir; todo esto se lo realiza de manera resumida y clara, procurando que no abarque más de una media página. Este elemento, nos permite proyectar nuestros esfuerzos para garantizar que se cumplan los propósitos generales de la organización.

La Misión, es una directriz para la toma de las decisiones trascendentales e importantes de la organización, ésta, a su vez, ayuda a que las metas de la organización sean consistentes y, en una perspectiva sensible, permitan generar un sentido de pertenencia en los integrantes de la organización.

Cabe acotar, que las organizaciones son dinámicas y, por ende, nunca están estáticas, así, el entorno que las rodea, también está en constante modificación y, por consiguiente, en conjunto con las decisiones y cambios internos, van a influir contundentemente en la organización, por lo que la Misión debe ser revisada y actualizada cada tres o cuatro años para que pueda responder efectivamente a los cambios y a las nuevas demandas del medio.

### **3.2.1 Establecimiento de la Misión**

Para establecer la Misión, procedimos a realizar un cuestionario que fue aplicado a 12 miembros del personal de la CGA (ver Anexo 4) cuyas preguntas tienen como finalidad obtener información referida a las variables más importantes que conforman la Misión y, en base a las respuestas de las mismas, que posteriormente sintetizamos, procedimos en conjunto con el director y una técnica de la institución a la redacción del elemento en cuestión.

A continuación la matriz de la Misión, en la cual encontramos la sistematización de la información que se obtuvo de los cuestionarios que fueron aplicados al Personal.

## Matriz No.2

### MISIÓN

Elementos claves sintetizados de las preguntas aplicadas al personal de la CGA para establecer la Misión:

- **Concepto de la organización**
  - Institución pública.
  - Vela por el cumplimiento de la legislación ambiental.
  - Busca el desarrollo sustentable del cantón, basado en el respeto cultural, la conservación de la biodiversidad, la regeneración natural de los ecosistemas que garanticen el buen vivir de su población.
  - Para regular y sancionar los ilícitos en las distintas actividades productivas.
  - Pretende fomentar información ambiental a la ciudadanía con un objetivo preventivo.
  - Es una entidad que asume competencias descentralizadas del Ministerio del Ambiente
  - Su principal objetivo es velar por la salud ambiental (Reducir la contaminación) y el buen vivir.
  - Posee una buena tecnología (Equipos) para mediciones de factores ambientales.
  - Que es supramunicipal, es decir cuenta con un directorio con la capacidad y competencia de adoptar resoluciones.
- **Naturaleza de la actividad**
  - Realizar acciones encaminadas a tener una exclusiva calidad ambiental en Cuenca
  - Protección del medio ambiente
  - Hacer respetar la normativa legal con respecto al código del ambiente
  - Revisión de evaluaciones ambientales.
  - Otorgamiento de licencias ambientales
  - Evaluaciones ambientales
  - Sensibilización
  - Revisión, evaluación y seguimiento de los instrumentos de evaluación ambiental
- **Razón de ser de la organización**
  - Para garantizar que las actividades productivas se desarrollen sin contraponerse con la calidad del ambiente
  - Para garantizar el cumplimiento del subsistema de evaluación de impacto ambiental, con el fin de

velar por el interés de la comunidad

- Para realizar acciones encaminadas a tener una exclusiva calidad ambiental en Cuenca
- Apoyo a las comunidades y gobiernos parroquiales en el manejo ambiental

- **Beneficiarios del trabajo**

- Ciudadanía cuencana
- En especial quienes habitan a los márgenes de actividades productivas o son con lindantes a las actividades productivas que generan impactos significativos

- **Maneras de crear valor**

- Imagen de transparencia y democracia
- Servicio a la comunidad

- **Coherencia con los valores estratégicos**

- Amabilidad
- Puntualidad
- Servicio
- Oportunidad
- Pro actividad
- Responsabilidad
- Criterio técnico
- Empoderamiento
- Cordialidad
- Eficiencia
- Vocación de servicio
- Justicia.

| PREGUNTAS                                | RESPUESTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. ¿En qué actividad(es) estamos?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Velar por el cumplimiento de la legislación ambiental.</li> <li>- Revisión de evaluaciones ambientales.</li> <li>- Revisión de planes de manejo y mitigación.</li> <li>- Jurídico – ambiental</li> <li>- Procesos de evaluación ambiental</li> <li>- Manejo de vida silvestre</li> <li>- Sensibilización y capacitación ambiental</li> </ul> |



|                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regular y controlar la contaminación ambiental</li> <li>- Participación ciudadana</li> <li>- Emisión de licencia ambientales</li> <li>- Verificación de planes de manejo ambiental</li> <li>- Elaboración de informes técnicos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2. ¿En qué actividad(es) deseamos estar?                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación ambiental</li> <li>- Coordinación efectiva interna e interinstitucional</li> <li>- Seguimiento de actividades ambientales</li> <li>- Manejo y desarrollo sostenible del cantón</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 3. ¿En qué actividad(es) podríamos estar?                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar información ambiental con un objetivo preventivo</li> <li>- Manejo de áreas protegidas</li> <li>- Monitoreo de variables ambientales</li> <li>- En iniciativas ciudadanas como foros, mesas redondas, talleres, simposios, debates, ruedas de prensa, intercambio de experiencias, etc.</li> <li>- Involucrando a la sociedad en temas de investigación y capacitación ambiental</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 4. ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de GIS</li> <li>- Talleres con las comunidades con un objetivo preventivo</li> <li>- Control ambiental</li> <li>- Articulando acciones y gestiones políticas con las administrativas</li> <li>- En estrategias adecuadas para crear una cultura ambiental a través de la educación</li> <li>- Gestionando programas y proyectos de capacitación que activen en la ciudadanía</li> <li>- Promover la creación de un observatorio ambiental</li> <li>- Contar con un plan ambiental</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 5. ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar cumplimiento de las leyes ambientales nacionales y locales</li> <li>- Implementar resoluciones locales específicas a nuestra ciudad.</li> <li>- Regular la parte ambiental.</li> <li>- Para regular y sancionar los ilícitos en las distintas actividades productivas</li> <li>- Para realizar acciones encaminadas a tener una exclusiva calidad ambiental en Cuenca</li> <li>- Por incumplimiento de normas ambientales</li> <li>- Para cumplir con el decreto presidencial 1040 de que en la ejecución de toda obra o proyecto se debe llevar a cabo procesos de participación</li> <li>- Para garantizar que las actividades productivas se desarrollen sin contraponerse con la calidad del ambiente</li> <li>- Para garantizar el cumplimiento del subsistema de evaluación de impacto ambiental, con el fin de velar por el interés de la comunidad</li> <li>- Para fomentar la participación de los habitantes para mejorar las condiciones ambientales</li> </ul> |
| 6. ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo es más de gestión que de acción.</li> <li>- Agilidad en el despacho de los procesos.</li> <li>- Amabilidad de parte de la mayoría de los funcionarios.</li> <li>- Equidad en el trato a los usuarios.</li> <li>- Contacto constante con la comunidad</li> <li>- Muy visible</li> <li>- Tenemos un Equipo multidisciplinario</li> <li>- No se desarrollan obras o proyectos similares</li> <li>- Es autónoma</li> <li>- Que es supramunicipal, es decir cuenta con un directorio con la capacidad y competencia de adoptar resoluciones</li> <li>- Es una entidad que asume competencias descentralizadas del</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                     | Ministerio del Ambiente<br>- Menos burocracia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>7. ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que se ofrecen al cantón Cuenca?</b> | - La regulación en el ámbito ambiental.<br>- Revisión de evaluaciones ambientales.<br>- Otorgamiento de licencias ambientales<br>- Elaboración de normativas en lo relacionado a la parte ambiental<br>- Realización de convenios o acciones con instituciones públicas, privadas y/o ONG's, con la finalidad de hacer de Cuenca un Cantón sustentable<br>- Evaluaciones ambientales<br>- Sensibilización<br>- Atención de denuncias<br>- Mejorar la calidad ambiental<br>- Controlar la biodegradación ambiental<br>- Asesoría exigir el cumplimiento de mitigar el impacto ambiental (planes de manejo ambiental)<br>- Revisión, evaluación y seguimiento de los instrumentos de evaluación ambiental<br>- Mecanismos de participación o concientización sobre el cuidado ambiental |
| <b>8. ¿Qué necesidades se pueden satisfacer?</b>                                    | - Reducir la contaminación.<br>- Mejorar la calidad de vida de la comunidad.<br>- Control, prevención ambiental<br>- Manejo de información ambiental<br>- Velar por la salud ambiental y el buen vivir<br>- Todas las inquietudes de los ciudadanos en materia ambiental<br>- Educar en una cultura ambiental<br>- Apoyo a los gobiernos parroquiales y las comunidades<br>- Mejorar las condiciones ambientales del cantón                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>9. ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?</b>                                | - Siendo más operativos.<br>- Actualizando regulaciones.<br>- Verificación del cumplimiento de los planes d manejo<br>- Atendiendo denuncias y quejas de la ciudadanía.<br>- Educando a la ciudadanía<br>- Difundiendo información<br>- Aplicación de la normativa legal<br>- Utilizando los recursos técnicos y económicos<br>- Planificación<br>- Mecanismos de control<br>- Sensibilización y educación ambiental<br>- Proyectos ambientales<br>- Monitoreos ambientales<br>- Inspecciones<br>- Talleres de capacitación<br>- Medidas precautelares<br>- Receptando las denuncias<br>- Apertura a los criterios<br>- Realización de informes técnicos y medidas a tomar<br>- Capacitación y difusión de la problemática ambiental en la colectividad                               |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>10. ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Jurisdicción del cantón Cuenca</li> <li>- Conforme regula la ley</li> <li>- Cantón Cuenca (área urbana y rural)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>11. ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciudadanía Cuencana</li> <li>- Instituciones</li> <li>- Promotores de actividades productivas</li> <li>- Beneficiarios</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>12. ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer cumplir y regular las actividades productivas; Imagen, un ente municipal organizado.</li> <li>- Puntualidad en los trámites y Eficiencia.</li> <li>- Disponer labores de prevención, monitoreo, control y remediación ambiental</li> <li>- Control ambiental y seguimiento</li> <li>- Imagen de oportunidad y eficacia</li> <li>- Coordinadores y articuladores de actividades</li> <li>- Imagen de transparencia y democracia</li> <li>- Servicio a la comunidad</li> </ul>                         |
| <b>13. ¿Qué valores son y deberían ser importantes?</b>                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto, Honestidad, Transparencia, Honradez, Eficiencia, Ética, Amabilidad, Puntualidad</li> <li>- Servicio</li> <li>- Oportunidad</li> <li>- Pro actividad</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Criterio técnico</li> <li>- Empoderamiento</li> <li>- Cordialidad</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Vocación de servicio</li> <li>- Justicia</li> </ul>                                                                                                                                                  |
| <b>14. ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mucho respeto</li> <li>- Existe una jerarquía según lo establecido en el orgánico funcional de la CGA, empleados todos son tratados por igual.</li> <li>- Buscan el fin común, conforme demanda la constitución</li> <li>- El directorio no se vincula con los proyectos</li> <li>- Somos una base social que velamos por el ejercicio del derecho a recibir una atención de calidad</li> <li>- Vocación de servicio en general</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>                                    |
| <b>15. ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No se dispone de recursos suficientes</li> <li>- Recursos limitados ya que se depende de otras dependencias.</li> <li>- Insuficientes (falta logística en cuestiones mobiliarias y comunicación)</li> <li>- Falta personal</li> <li>- Falta manejar presupuesto propio</li> <li>- Se cuenta con un equipo multidisciplinario y de calidad</li> <li>- La CGA posee equipos para mediciones de factores ambientales, los cuales deben manejarse con cuidado y con previa capacitación para su uso</li> </ul> |

|                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>16. ¿Cómo logra la institución sus propósitos?<br/>¿Qué metodología utiliza?</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo de campo (Inspecciones)</li> <li>- Sanciones y revisión de las Evaluaciones</li> <li>- Siendo Responsables y eficientes</li> <li>- Difusión de la información y convenios con diferentes departamentos e instituciones</li> <li>- Dando seguimiento a los procesos</li> <li>- Coordinando interna y externamente</li> <li>- Trabajo diario</li> <li>- Ejerciendo competencias transferidas en materia de calidad ambiental y manejo de la biodiversidad</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.2.2 Declaratoria de la Misión

La Misión de la CGA es la siguiente:

**Velar por el cumplimiento de la legislación ambiental, por los procesos de evaluaciones ambientales de las actividades productivas, promover la participación ciudadana, coordinar acciones para proteger y mantener los ecosistemas y mejorar la calidad de vida de los cuencanos.**

### 3.3 Visión

La Visión, es el elemento del direccionamiento estratégico, en el cual se describe una proyección de cómo los miembros de la organización, especialmente los de la alta dirección, consideran que la organización será vista por la ciudadanía beneficiaria de los servicios, las instituciones públicas y privadas, el personal de la organización, los aliados estratégicos, los colaboradores y en general por la sociedad.

La Visión se la realiza partiendo de la Misión y, por tratarse de una proyección que se tiene a futuro, es intuitiva, pero no por esta razón debe dejar de tener un contenido realista, para así poderla cumplir en un corto plazo.

La finalidad de este elemento, es la de ser una guía para la alta dirección, previamente a la toma de decisiones estratégicas, también, busca la motivación del personal mediante la creación de un sentido de pertenencia hacia la organización.

### **3.3.1 Establecimiento de la Visión**

Para establecer la Visión, utilizamos la misma metodología aplicada para constituir la Misión, es decir, se aplicó un cuestionario a 12 de los funcionarios de la CGA, cuya herramienta original se la encontrará en el anexo 5. Sus preguntas, están elaboradas para obtener información referida a las variables más importantes que conforman la Visión, y en base a las respuestas de las mismas, que posteriormente sintetizamos, procedimos en conjunto con el director y una técnica de la institución, a la redacción del elemento en cuestión.

A continuación la matriz de la Visión, en la cual encontramos la sistematización de la información que se obtuvo de los cuestionarios que fueron aplicados al Personal.

### Matriz No. 3

#### VISION

Elementos claves, sintetizados de las preguntas aplicadas al personal de la CGA, para establecer la Visión:

- **Creación mental de la realidad que se desea construir a futuro**
  - Institución eficiente que regule el cumplimiento de los procesos ambientales
  - Aspiramos que exista una coordinación entre todas las instancias y dependencias municipales y extra municipales
  - Buscamos fortalecer las unidades
  - Crearemos una cultura ciudadana en la conservación, prevención, de nuestro entorno
  - Queremos ser un equipo que trabaja en beneficio de la calidad ambiental del cantón Cuenca
  - Institución eficiente que brinda un excelente servicio que coordina y lidera la gestión ambiental en Cuenca y la región
  - Mejorar la calidad de vida de los cuencanos.
  - Cantón ambientalmente sustentable de excelente calidad ambiental
- **Propósito trascendente**
  - Pertenecer a una institución de la municipalidad que es reconocida por la ciudadanía por mantener procesos ágiles, eficientes y eficaces
  - Brevedad en la resolución de problemas
  - Estar constantemente capacitándose para estar de acuerdo la tecnología, competitividad, crecimiento personal
  - Convertirse en una corporación que lidere la gestión ambiental
  - Generar mayor conciencia ambiental para que la ciudadanía entienda los beneficios de la institución
  - Educar y difundir la ley
  - Trabajar bajo un solo criterio entre las entidades municipales y de gobierno para el desarrollo del subsistema de evaluación de impacto ambiental en beneficio de la comunidad
  - Captación de recursos internacionales.
  - Generar un sistema de financiamiento continuo
  - Satisfacción del usuario.

| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un equipo comprometido y multidisciplinario para mayor agilidad.</li> <li>- Buen trato al usuario.</li> <li>- Ser líder en temas ambientales</li> </ul> <p>• <b>Coherencia con los valores estratégicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vocación Servicio</li> <li>- Pertenencia</li> <li>- Profesionalismo</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Unidad de criterios</li> <li>- Honestidad</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Agilidad</li> <li>- Ética</li> <li>- Transparencia</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PREGUNTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | RESPUESTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1. <b>¿Qué es clave para el futuro de nuestra organización?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de medidas preventivas.</li> <li>- Institución eficiente que regula el cumplimiento de los procesos ambientales.</li> <li>- Sostenibilidad Económica</li> <li>- Planificación y manejo de indicadores de resultados.</li> <li>- Cuerpo legal y claro.</li> <li>- Trabajo en Equipo</li> <li>- Coordinación entre todas las instancias y dependencias municipales.</li> <li>- Fortalecer las unidades que solo tienen un técnico y agilizar el uso del presupuesto.</li> <li>- Trabajar bajo un solo criterio entre las entidades municipales y de gobierno para el desarrollo del subsistema de evaluación de impacto ambiental en beneficio de la comunidad.</li> <li>- Fortalecer aquellas debilidades que presentamos.</li> <li>- Respetar los espacios.</li> </ul> |
| 2. <b>¿Qué contribución única hacer en el futuro?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación y difusión de la ley</li> <li>- Mejorar la calidad de vida de los cuencanos.</li> <li>- Cantón ambientalmente sustentable de excelente calidad ambiental.</li> <li>- Legado sobre el cuidado del ambiente, la naturaleza y recursos naturales.</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Trabajar con vocación de servicio.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponer de reglamentaciones más específicas</li> <li>- Procesos de mejoramiento continuo.</li> <li>- Trabajo con responsabilidad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3. ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Haber creado una cultura ciudadana en la conservación, prevención, de nuestro entorno.</li> <li>- Contribuir a tener una buena calidad ambiental.</li> <li>- Aprendizaje Constante.</li> <li>- Ser Parte de un equipo que trabaja en beneficio de la calidad ambiental del cantón Cuenca.</li> <li>- Ser parte de una entidad donde todos sus miembros sean amables y eficientes.</li> <li>- Contribuir para tener una ciudad con espacios verdes y libres de contaminación.</li> <li>- Pertenecer a una institución de la municipalidad que es reconocida por la ciudadanía por mantener procesos ágiles, eficientes y eficaces.</li> <li>- El trabajo de la CGA sea reconocido.</li> <li>- Pertenecer a una institución que sea ejemplo.</li> </ul> |
| 4. ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación</li> <li>- Veracidad, responsabilidad, lealtad, creatividad y servicio.</li> <li>- Honestidad, Trabajo en equipo, Pro actividad, Oportunidad.</li> <li>- Eficiencia, Puntualidad, Disciplina</li> <li>- Agilidad, Profesionalismo, Honradez, Amabilidad, Respeto, Cordialidad.</li> <li>- Capacitación permanente.</li> <li>- Manejarse con criterios Legales.</li> <li>- Ética</li> <li>- Transparencia y Unidad de criterios.</li> <li>- Reconocimiento y potencialización de talentos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                         |
| 5. ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brevedad en la resolución de problemas.</li> <li>- Satisfacción del usuario.</li> <li>- Un equipo comprometido y multidisciplinario para mayor agilidad.</li> <li>- Comunicación con la comunidad.</li> <li>- Coordinando Acciones.</li> <li>- Involucramiento de la niñez y juventud en el cuidado del ambiente.</li> <li>- Con Eficiencia.</li> <li>- Atención Cordial</li> <li>- Compromiso con la calidad del ambiente</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 6. ¿Cuáles serán sus posiciones sobre los beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento tecnología, calidad, personal, etc.? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio del usuario y realización de convenios lícitos pertinentes.</li> <li>- Servicio de calidad.</li> <li>- Coordinación con la ciudadanía.</li> <li>- Construir un sistema de Gestión Ambiental Cantonal.</li> <li>- Estar constantemente capacitándose para estar de acuerdo la tecnología, competitividad, crecimiento personal.</li> <li>- Compromiso, responsabilidad, cooperación y participación.</li> <li>- Trabajo en Común, Capacitado y desinteresado.</li> <li>- Trato con Equidad y Transparencia.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |



|                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7. ¿Cuál será su mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?</b>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de capacitaciones.</li> <li>- Convertirse en una corporación ambiental.</li> <li>- Captación de recursos internacionales.</li> <li>- Generar un sistema de financiamiento continuo</li> <li>- Coordinación entre diferentes departamentos</li> <li>- La Gestión que se realiza por parte de la dirección ejecutiva.</li> <li>- Coordinación con otras instituciones.</li> <li>- Atención ágil y oportuna al servicio de la comunidad</li> <li>- Apoyo de las autoridades municipales en el tema de financiamiento.</li> </ul>                                                                                                                                                                                              |
| <b>8. ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?</b>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buen trato al usuario.</li> <li>- Ser líder en temas ambientales</li> <li>- Pro actividad</li> <li>- Audacia</li> <li>- Vocación Servicio.</li> <li>- Pertenencia.</li> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Puntualidad.</li> <li>- Eficiencia.</li> <li>- Aplicar la ordenanza del subsistema de impacto ambiental.</li> <li>- Confianza y Respeto.</li> <li>- Criterios unificados.</li> <li>- Compromiso con la ciudadanía.</li> <li>- Participación</li> <li>- Multidisciplinario.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>9. ¿Cómo hablarán de nuestra institución los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- En forma positiva.</li> <li>- Satisfechos con la información y contentos por la atención recibida.</li> <li>- Un servicio de calidad, comunicación efectiva, agilidad y resolución.</li> <li>- Institución Eficiente que brinda un excelente servicio que coordina y lidera la gestión ambiental en Cuenca y la región.</li> <li>- Generar mayor conciencia ambiental para que la ciudadanía entienda los beneficios de la institución.</li> <li>- CGA. es una dependencia eficiente con gente amable y dispuesta a ayudar a todos los ciudadanos.</li> <li>- Se brinda un buen servicio.</li> <li>- Satisfacción por el apoyo en bien de nuestro cantón.</li> <li>- C.G.A líder en gestión, atención y responsabilidad.</li> </ul> |

### 3.3.2 Declaratoria de la Visión

**La Visión de la CGA es la siguiente:**

Liderar y mejorar los procesos de diseño, planificación y ejecución de las acciones que permitan alcanzar los más altos niveles de calidad ambiental, otorgando siempre un servicio ágil y eficiente, basado en nuestra vocación de servicio, promoviendo la sensibilización de la problemática ambiental, garantizando así el bienestar de las actuales y futuras generaciones.

### **3.4 Estrategia Corporativa**

Es una propuesta intuitiva, que mediante mecanismos, procesos y acciones permite clarificar el camino por el que va a seguir la institución para lograr los intereses mencionados tanto en la Misión como en la Visión planteada. Para realizar la Estrategia Corporativa, debemos definir los factores estratégicos que afectan la dirección de la organización, establecer un orden de acuerdo a su prioridad, determinar la fuerza impulsadora de la institución, identificar los factores claves para el éxito, una vez que hemos realizado este proceso planteamos la declaración de la estrategia y determinamos los cambios a realizar si existe cambio en la dirección.

#### **3.4.1 Establecimiento de la Estrategia Corporativa**

El proceso para establecer la Estrategia Corporativa, comenzó a partir de la aplicación de un cuestionario con 10 preguntas al personal sobre el tema en cuestión, las cuales nos permitieron determinar los aspectos más relevantes de la organización. Posteriormente, en base a los resultados de los cuestionarios anteriormente mencionados, estructuramos “La Matriz de Decisión de Factores Estratégicos” (ver anexo 6), tomando en cuenta los criterios de los técnicos sobre los aspectos más relevantes a los que debe ir dirigido el esfuerzo de la organización y partiendo de estos se establecieron los factores de la matriz los que están focalizados a instituciones de carácter público no lucrativas.

Esta herramienta se trabajó conjuntamente con el Director de la CGA y una técnica de la institución, con ellos dimos un valor a cada factor estratégico según su relevancia a aquel que obtuvo un mayor puntaje (valor) se le denomina fuerza impulsora y es el factor principal que afecta a todas las decisiones importantes que influyen en el futuro de la organización y aquellos tres factores subsiguientes en mayor puntaje se les conoce como Factores clave de éxito.

Esta matriz nos ayudó a establecer la fuerza impulsadora, los factores claves de éxito y la estrategia que se debe llevar a cabo.

A continuación, en la siguiente página, adjuntamos la matriz de decisión de factores estratégicos.

**Matriz No. 4**

| MATRIZ DE DECISIÓN DE FACTORES ESTRATÉGICOS |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         |                        |                           |                 |  |              |
|---------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|------------------------------|--------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------|--|--------------|
|                                             | 1. Requerimientos de la ciudadanía | 2. Servicios que Prestamos | 3. Capital humano – Recursos | 4. Imagen Institucional ( Marketing) | 5. Capacidad Acción | 6. Financiamiento | 7. Aprendizaje / conocimiento | 8. Tecnología / innovación | 9. Tamaño / crecimiento | 10. Políticas Internas | 11. Alianzas estratégicas | 12. Rendimiento |  | total (unos) |
| 1. Requerimientos de la ciudadanía          |                                    | 1                          |                              | 1                                    | 1                   | 1                 | 1                             |                            |                         | 1                      | 1                         | 1               |  | 8            |
| 2. Servicios que Prestamos                  |                                    |                            | 1                            |                                      | 1                   | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1               |  | 9            |
| 3. Capital humano – Recursos                |                                    |                            |                              |                                      |                     | 1                 | 1                             |                            |                         | 1                      | 1                         | 1               |  | 5            |
| 4. Imagen Institucional( Marketing)         |                                    |                            |                              |                                      |                     | 1                 |                               |                            |                         |                        |                           |                 |  | 1            |
| 5. Capacidad Acción                         |                                    |                            |                              |                                      |                     | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1               |  | 7            |
| 6. Financiamiento                           |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         | 1                      | 1                         | 1               |  | 3            |
| 7. Aprendizaje / conocimiento               |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1               |  | 5            |
| 8. Tecnología / innovación                  |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            | 1                       |                        | 1                         |                 |  | 2            |
| 9. Tamaño / crecimiento                     |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         | 1                      | 1                         | 1               |  | 3            |
| 10. Políticas Internas                      |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         |                        | 1                         | 1               |  | 2            |
| 11. Alianzas estratégicas                   |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         |                        |                           |                 |  | 0            |
| 12. Rendimiento                             |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         |                        |                           |                 |  | 0            |
|                                             |                                    |                            |                              |                                      |                     |                   |                               |                            |                         |                        |                           |                 |  |              |
| verticales (blancos)                        | 0                                  | 0                          | 1                            | 2                                    | 2                   | 0                 | 2                             | 4                          | 4                       | 2                      | 1                         | 3               |  |              |
| horizontales (unos)                         | 8                                  | 9                          | 5                            | 1                                    | 7                   | 3                 | 5                             | 2                          | 3                       | 2                      | 0                         | 0               |  |              |
| Total                                       | 8                                  | 9                          | 6                            | 3                                    | 9                   | 3                 | 7                             | 6                          | 7                       | 4                      | 1                         | 3               |  |              |
| orden de prioridad                          | 3                                  | 2                          | 6                            | 9                                    | 1                   | 11                | 4                             | 7                          | 5                       | 8                      | 12                        | 10              |  |              |

Una vez que hemos hecho uso la Matriz de decisión de factores estratégicos, obtuvimos como:

- Fuerza impulsora:
- Capacidad de Acción.
- Factores clave de éxito (en orden de importancia):

- Servicios que Préstamos.
- Requerimientos de la ciudadanía.
- Aprendizaje / Conocimiento.

### **3.4.2 Declaratoria de la Estrategia Corporativa**

La Estrategia Corporativa de la Comisión de Gestión Ambiental está enfocada en la Capacidad de acción y, consiste en trabajar en el perfeccionamiento, como en la calidad de gestión de los procesos que se llevan a cabo en la CGA, hacerlos más eficientes y ágiles, además de dotar a la institución de una mayor cantidad de recursos tanto humanos (capacitados en la parte ambiental) como técnicos, con el fin de despachar los trámites en el menor tiempo posible y también de monitorear las diferentes actividades productivas y negocios de manera oportuna y sin retrasos. Esto producirá satisfacción en nuestros beneficiarios y mejorara la imagen institucional.

Para brindar un servicio eficaz que satisfaga las exigencias de la ciudadanía y alcanzar un mayor reconocimiento en la misma deberíamos tomar en cuenta aspectos tales como:

- Debe brindarse una mejor información a los beneficiarios desde un principio.
- Tener mayor coordinación tanto a nivel interno, como a nivel externo de la organización.
- Brindar un servicio ágil y de calidad.
- Capacitar al personal de la institución tanto en ámbitos técnicos como en atención al cliente.
- Incorporar nuevo personal con la finalidad que se pueda atender toda la demanda.
- Crear un ambiente cómodo dentro de la organización lo que favorezca al trabajo en equipo.

Mediante este conjunto de mecanismos y acciones, pretendemos alcanzar aquellos intereses de la institución que están implícitos tanto en la Misión como en la Visión de la misma.

## Conclusiones

Este capítulo, dedicado al establecimiento del Direccionamiento Estratégico, se ha desarrollado en base a un proceso ordenado y ajustado a la realidad de la institución. Se ha tratado, como siempre, de gestar un trabajo integral, donde se vea involucrado todo el personal de la institución, la dirección y asesores, para obtener un resultado que abarque el sentir común de las personas, puesto que de eso justamente se trata este capítulo: al hablar de los valores de la institución, la visión, misión y estrategia, siempre se debe partir del pensamiento y el sentir general, que se ve reflejado en las encuestas realizadas previas a los resultados finales.

La determinación final de los Valores Estratégicos, la Visión, la Misión y la Estrategia, están respaldados en un proceso que se incluyó procedimientos técnicos y de libre albedrío de ideas, que garantiza que los resultados finales reflejen los dones propios que posee la institución, así como que su visión y proyección al futuro sea real y no desembogue en fantasías imposibles de cumplir. Además, que abalen que su misión como institución pública abanique las necesidades reales y urgentes de la ciudadanía, así como que sus procesos de gestión de verdad tengan resultados con respecto a la problemática del cuidado ambiental. La estrategia, se trabajó conjuntamente con la dirección, y se ha obtenido un resultado preciso e ipso facto con la urgente necesidad de tener un plan estratégico actualizado y acorde con las demandas actuales de la colectividad.

## CAPITULO IV

### 4. PLANEACIÓN A LARGO PLAZO

#### Introducción

Es un proceso que consiste en “la aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización o empresa desea alcanzar. También debe verse como un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir –y hasta forzar- modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias” (Morrisey, Planeación a largo plazo 2)

“La planeación a largo plazo es importante debido a que...

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.” (Morrisey, Planeación a largo plazo 3)

“La planeación a largo plazo es más un proceso analítico que un pensamiento estratégico, aunque depende mucho del conocimiento intuitivo, la comprensión y el juicio de los ejecutivos que intervienen en él. Aparte del grado de complejidad de las herramientas analíticas usadas, el juicio objetivo es la piedra angular de una eficaz planeación a largo plazo. Deben tomarse las decisiones con base en el juicio colectivo de quienes se responsabilizan del futuro de la empresa; por ello es primordial que los miembros del equipo administrativo concuerden sobre la naturaleza y el alcance de la empresa, los principios bajo los cuales se pretende que opere y el sentido en el que ésta debe avanzar

como institución (en otras palabras, los resultados del pensamiento estratégico) antes de identificar los destinos específicos y las rutas del viaje.” (Morrissey, Planeación a largo plazo 4)

#### **4.1 Áreas Estratégicas Críticas**

“Las áreas estratégicas críticas (AEC) representan aquellas grandes categorías hacia las cuales debe enfocarse la atención colectiva para el futuro previsible” (Morrissey, Planeación a largo plazo 21). Dentro de este aspecto base de la planeación a largo plazo, se van a derivar tanto, los Asuntos estratégicos críticos (AsEC), como los Objetivos a largo plazo (OLP); los cuales, van a marcar las metas anheladas por la organización.

Cabe resaltar, que dentro de las AEC, es necesario que se identifique y posteriormente se ordene, como parte de los AsEC, al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Para determinar las AEC es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Se debe considerar entre cinco u ocho problemáticas que abarquen los aspectos más significativos o, de mayor impacto, en las cuales, se centrará los esfuerzos, por la relevancia que estos tienen.
- Hay que incluir, tanto, áreas financieras, como las no financieras.
- Deben proyectar lo que se declaró en la misión, visión y estrategia corporativa.
- Deben basarse en metas que se requieran trabajar por periodos prolongados.
- Debes ser específicas.
- Deben ser propuestas por todo el equipo encargado del plan, por la importancia de la diversidad de criterios.
- Deben abarcar más de dos áreas principales en las que se desempeña la organización.



#### **4.1.1 Establecimiento de las áreas estratégicas críticas**

Para el establecimiento de las AEC, se utilizó una matriz en la que se identificaron, en base a una ponderación según su nivel de importancia, siendo A= muy importante B= medianamente importante y C= no importante, los aspectos más relevantes y menos relevantes para ser considerados dentro de la planeación a largo plazo. Con esta herramienta, se socializó cada variable y, determinando su nivel de importancia, se procedió a dar la respectiva ponderación a cada una, quedando finalmente establecido de la siguiente forma:

**Matriz No. 5**

| ÁREAS ESTRATÉGICAS CRÍTICAS           |             |   |   |                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------|-------------|---|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | PONDERACIÓN |   |   |                                                                                                                                                                                 |
| ÁREA CRÍTICA                          | A           | B | C | OBSERVACIONES                                                                                                                                                                   |
| Servicios                             |             | + |   | Tener un servicio más ágil y eficiente con los beneficiarios.                                                                                                                   |
| Investigación y desarrollo            | +           |   |   | Realizar, desarrollar metodologías de análisis, monitoreo, las cuales nos permitan tener mejores resultados en la Gestión Ambiental del cantón.                                 |
| Autonomía                             |             | + |   | Ser una institución independiente del Municipio.                                                                                                                                |
| Administración Exitosa                |             | + |   | Realizar un buen trabajo de gestión la cual nos permita incrementar las fortalezas y disminuir las debilidades de la misma y que esta obtenga mejores resultados de su trabajo. |
| Capital Humano                        | +           |   |   | Tener un personal capacitado, motivado, con sentido de pertenencia. Desarrollarlos constantemente.                                                                              |
| Calidad de Servicio                   | +           |   |   | Buenas referencias de parte de los beneficiarios de nuestra institución respecto a nuestra labor.                                                                               |
| Equipos y Tecnología                  | +           |   |   | Contar con los equipos y tecnología adecuada la cual nos permita desempeñarnos satisfactoriamente y nos permitan cubrir nuestra capacidad de acción.                            |
| Imagen Institucional (Reconocimiento) | +           |   |   | Proyectar una marca como entidad, derivar una buena imagen, ser una organización que sea conocida por toda la ciudadanía en general, ganar imagen publicitaria.                 |
| Estructura Organizacional             |             | + |   | Dividir, agrupar y coordinar correctamente las actividades de la institución.                                                                                                   |
| Toma de Decisiones                    |             |   | + | Decisiones adecuadas, las mismas que sean tomadas por directivos y personal en conjunto para que estas sean más objetivas y reales                                              |

**4.1.2 Declaratoria**

Una vez realizada la connotación de cada una de las AEC, se procedió a enlistar en orden de prioridad. Quedando como resultado final lo siguiente:

- Imagen institucional (Reconocimiento).
- Calidad de Servicio.
- Equipos y Tecnología
- Capital Humano

- Investigación y Desarrollo

## **4.2 Asuntos Estratégicos Críticos y Análisis FODA**

Los AsEC son “la evaluación de los factores principales que se espera influyan en el cumplimiento de la misión, visión y la estrategia de la empresa o institución” (Morrissey, Planeación a largo plazo 27). Dentro de este parámetro, se establecerá lo que se conoce como análisis FODA, tanto a nivel interno como externo. El FODA a nivel interno incluirá Fortalezas y Debilidades; a nivel externo consistirá en Oportunidades y Amenazas. Para realizar este proceso, es necesario primeramente, definir entre 8 a 12 AsEC, luego ordenarlos según su prioridad, analizarlos y resumir el análisis realizado.

### **4.2.1 Establecimiento**

Para el establecimiento de los AsEC, se parte del análisis interno (fortalezas y debilidades) y un análisis externo (oportunidades y amenazas), todo esto conocido como FODA, siendo las fortalezas, aquellas variables positivas y relevantes con los cuáles consta la institución; las debilidades, aquellos ámbitos limitados y que deben ser potencializados; las oportunidades, que vienen a ser las ventajas y sustentos positivos que posee la organización y las amenazas que son los acontecimientos que darán un impacto negativo a la organización. Con todo este conjunto de variables, se socializa y trabaja con el equipo encargado de la realización del plan estratégico. El producto final del análisis FODA se detalla a continuación:

| ANÁLISIS F.O.D.A   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | INTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | EXTERNOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ASPECTOS POSITIVOS | <p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La Comisión de Gestión Ambiental ejerce la calidad de Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable (AAAR), y está autorizada a utilizar el Sello del Sistema Único de Manejo Ambiental (SUMA).</li> <li>-Liderazgo y la autonomía administrativa en lo referente a la gestión ambiental.</li> <li>-La Municipalidad a través de la CGA cuenta con el Convenio de Transferencia Definitiva de Competencias Ambientales y recursos, así como amplias atribuciones en materia ambiental.</li> <li>-La CGA es un organismo autónomo dotado de autoridad administrativa.</li> <li>-Cuenta con una estructura organizacional para el control ambiental en el cantón Cuenca. Desde el año 1997 (antes de la emisión de la normativa a nivel nacional).</li> <li>-La CGA es una entidad que cuenta con un Directorio, que posibilita la toma de decisiones en el tema ambiental, en el que actúa como secretario el Director de la CGA</li> <li>-Dispone de cuerpos normativos (Ordenanza del Subsistema) que permite regular el funcionamiento de las actividades productivas en el cantón Cuenca, efectuar el control monitoreo y seguimiento de los respectivos Planes de Manejo Ambiental.</li> <li>-Cuenta con personal técnico y administrativo en las diferentes áreas.</li> <li>-Se dispone de equipos tales como: sonómetros, equipo para medición de material particulado, gases de combustión en fuentes fijas, gases en ambiente, estación meteorológica para el monitoreo y seguimiento de los parámetros ambientales.</li> <li>-Tiene la capacidad de integrar a las principales instituciones que se hallan ligadas a la protección del ambiente, los recursos naturales y la prevención de desastres para efectuar labores de prevención, monitoreo y control ambiental.</li> </ul> | <p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-En vigencia la normativa ambiental nacional y local.</li> <li>-Los procesos de descentralización del Estado, a través de la acreditación de la Municipalidad como Autoridad Ambiental Reguladora A.A.R.</li> <li>-Tendencia a nivel nacional sobre el involucramiento de la sociedad en los procesos de participación de los instrumentos de evaluación ambiental.</li> <li>-Liderazgo a través de fórmulas innovadoras, sitúan a Cuenca en la vanguardia de la gestión ambiental.</li> <li>-Vinculación política entre Autoridad Nacional y Local.</li> <li>-Empresas Municipales ETAPA, EMAC, EMOV, vinculadas a la gestión ambiental y el manejo de los recursos agua, aire y suelo.</li> <li>-Concientización de la comunidad en el cuidado y protección del ambiente y la necesidad de someterse a una evaluación ambiental de su actividad productiva.</li> <li>-Presencia de climas variados que favorecen la biodiversidad.</li> <li>-El Ecuador mediante la presencia de gran cantidad de bosques y vegetación, contribuyen al mejoramiento de la calidad ambiental a nivel regional-mundial.</li> <li>-País multidiverso en paisaje, relieve y recursos naturales.</li> <li>-La Municipalidad de Cuenca como referente a nivel nacional.</li> </ul> |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Permite que los diferentes entes públicos y privados cumplan satisfactoriamente lo establecido en la legislación ambiental vigente en el País y en el Cantón.</li> <li>-Incorpora la participación ciudadana en los procesos de la gestión ambiental.</li> <li>-Desarrolla actividades relacionadas con la prevención, control y evaluación de las condiciones ambientales del cantón Cuenca.</li> <li>-La mayoría de actividades del parque industrial de Cuenca se encuentran regularizadas ante la CGA.</li> <li>-Cuenta con un archivo que contiene información relevante respecto a emisiones, efluentes que permiten determinar la calidad ambiental.</li> <li>-Agilidad en los trámites.</li> <li>-Se dispone de espacios (oficinas administrativas), para el funcionamiento de la CGA.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>ASPECTOS NEGATIVOS</b> | <p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La administración no posee planes de contingencias ante cambios críticos que puede sufrir la organización.</li> <li>-La CGA es una entidad infra municipal que depende financieramente de la Municipalidad de Cuenca.</li> <li>-La toma de decisiones está supeditada a las resoluciones y acuerdos de la Autoridad Nacional y en algunos casos no son acordes a la realidad local.</li> <li>-Hay competencias que se asumen, sin tener conocimiento ni el alcance de las mismas (Estaciones de Servicio).</li> <li>-En vista de que el MAE constantemente se encuentra actualizando el marco normativo, la CGA no dispone en forma inmediata de esta normativa, o no se difunde.</li> <li>-Existen competencias o trámites que no han sido descentralizadas (Certificado de Intersección, Inscripción de Estudios y Licencias Ambientales), cuyos procesos generan conflictos a los ciudadanos.</li> <li>-No existe el seguimiento a los Planes de Manejo Ambiental, en especial para los EIA de las construcciones.</li> <li>-Falta de capacitación a los técnicos</li> </ul> | <p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La acreditación por parte del MAE se fundamenta en temas de carácter político.</li> <li>-Al no encontrar resultados en la gestión ambiental, no se tome la actuación de la CGA como relevante, sino únicamente como trámite administrativo.</li> <li>-Cambios en la normativa nacional</li> <li>-La tramitología impuesta por el Ministerio del Ambiente (inscripción de estudios y licencias ambientales), crea malestar en lo promotores de las actividades productivas, en vista de que se considera como una nueva tasa.</li> <li>-Falta de capacidad de los Gobiernos autónomos descentralizados (GADS) parroquiales para asumir competencias en materia ambiental, cuidado de bosques (UGAS).</li> <li>-La no acreditación como Autoridad Ambiental responsable por parte del Ministerio del Ambiente.</li> <li>-Tramitología en el Ministerio del Ambiente, que perjudican la actuación de la CGA.</li> <li>-Cambios en la política de gobierno.</li> <li>-Contaminación por emisiones debido al incremento del parque automotor.</li> <li>-No se cuenta con una ordenanza local</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>en las diferentes áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-No se dispone de una base de datos bien estructurada para identificar por propietario o ubicación las actividades productivas.</li> <li>-No existe un catastro y caracterización ambiental de las actividades productivas consideradas como artesanal, mediana y gran industria, en el cantón Cuenca.</li> <li>-No existe trabajo en equipo, falta de comunicación y falta de motivación.</li> <li>-No existe definición de funciones y manual de procedimientos internos (definición de funciones en función de la preparación y el conocimiento).</li> <li>-No existe coordinación entre las diferentes unidades.</li> <li>-Carencia de lineamientos técnicos para abordar los diferentes ámbitos por parte de la coordinación (diversos criterios entre los técnicos sobre un mismo tema).</li> <li>-No se reconoce la capacitación de los técnicos (maestrías) en los diferentes ámbitos. El reconocimiento debe efectuarse por eficiencia, empeño, cumplimiento de objetivos y metas.</li> <li>-No existe un medio para que la ciudadanía pueda realizar sugerencias sobre la atención en la CGA</li> <li>-No se cuenta con una delimitación de las Áreas Protegidas, un inventario de su biodiversidad, ni un Plan de Manejo Ambiental para el manejo y control de las mismas.</li> <li>-No existen políticas para la concientización sobre el uso racional de los recursos naturales</li> <li>-No se cuenta con indicadores relacionados con la administración del Sistema de Áreas Verdes del Cantón Cuenca.</li> <li>-No existen procedimientos para el monitoreo y mejoramiento de la calidad ambiental.</li> <li>-Existe desconocimiento tanto internamente (Municipalidad y Empresas) como por parte de la ciudadanía respecto a la labor de la CGA.</li> </ul> | <p>en cuanto a emisiones, ruido, efluentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-No se cuenta con una ordenanza local en cuanto a emisiones, ruido, efluentes.</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Una vez realizado el análisis interno y externo de la organización, se procede a levantar los AsEC, utilizando la misma metodología de las AEC, y se exponen a continuación en la siguiente matriz:

**Matriz No. 6**

| ASUNTOS ESTRATÉGICOS CRÍTICOS                                                                          |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                        |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                        | PONDERACIÓN |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ASUNTO ESTRATÉGICO                                                                                     | A           | B | C | OBSERVACIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>• FORTALEZAS:</b>                                                                                   |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| - Autonomía administrativa                                                                             | X           |   |   | Organismo dotado de autonomía administrativa.                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| - Personal capacitado                                                                                  | X           |   |   | Su personal técnico y administrativo tiene formación profesional.                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| - Dispone de equipos y tecnología                                                                      | X           |   |   | Posee sonómetros, equipos para la medición de material particulado, de gases de combustión en fuentes fijas, de gases en ambiente, estación meteorológica para el monitoreo.                                                                                                                                                           |
| - Tiene convenios institucionales                                                                      |             | X |   | Integra a las principales instituciones que se hallan ligadas a la protección del ambiente                                                                                                                                                                                                                                             |
| - Posee importantes fuentes de información                                                             |             | X |   | Cuenta con un archivo que contiene información relevante respecto a emisiones, efluentes que permiten determinar la calidad ambiental                                                                                                                                                                                                  |
| - Agilidad en tramites                                                                                 |             | X |   | El despacho de sus trámites es más ágil que el de otras instituciones de carácter públicas                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                        |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>• DEBILIDADES (LIMITACIONES):</b>                                                                   |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| - Institución infra municipal                                                                          |             | X |   | Depende financieramente de la municipalidad de Cuenca.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| - Toma de decisiones                                                                                   |             | X |   | Están supeditadas a las resoluciones de la dirección y el consejo, así como a acuerdos de la autoridad nacional                                                                                                                                                                                                                        |
| - Deficiencias en difusión de normativas                                                               |             |   | X | No se dispone de forma inmediata con las normativas.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| - Competencias y tramites centralizados                                                                |             | X |   | Tales como los certificado de intersección, inscripción de estudios y las licencias ambientales                                                                                                                                                                                                                                        |
| - Falta de personal técnico                                                                            | X           |   |   | En todas las unidades técnicas existe una sobrecarga de trabajo y lentitud en sus procesos debido a la deficiencia de personal.                                                                                                                                                                                                        |
| - Bajo índice de trabajo de equipo, poca motivación y comunicación directa deficiente con la dirección | X           |   |   | Problemas en la comunicación directa con la dirección, no se han implementado planes de carrera ni reconocimiento para los trabajadores, Trabajo en equipo deficiente.                                                                                                                                                                 |
| - Deficiente coordinación entre unidades                                                               | X           |   |   | Debido a los problemas de ordenamiento zonal o zonificación de la ciudad, existen confusiones por parte de la ciudadanía al hacer sus trámites, denuncias, etc. Los mismos técnicos, manifiestan “la pérdida de tiempo” al realizar sus visitas técnicas y el deficiente monitoreo ambiental por el largo traslado de un sitio a otro. |
| - Débil imagen institucional de la C.G.A.                                                              | X           |   |   | Existe desconocimiento por parte de la ciudadana respecto a la labor de la CGA.                                                                                                                                                                                                                                                        |



| • OPORTUNIDADES                                                      |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Descentralización                                                  | X |   |   | A través de la acreditación de la municipalidad como Autoridad Ambiental Reguladora A.A.R.                                                                                                                                  |
| - Involucramiento de la ciudadanía                                   |   | X |   | Involucramiento de la sociedad en los procesos de participación de los instrumentos de evaluación ambiental.                                                                                                                |
| - Convenios con empresas municipales                                 |   | X |   | Empresas municipales ETAPA, EMAC, EMOV, vinculadas a la gestión ambiental y el manejo de los recursos agua, aire y suelo.                                                                                                   |
| - Concientización de empresarios y comunidad sobre cuidado ambiental |   | X |   | Concientización de la comunidad en el cuidado y protección del ambiente y la necesidad de someterse a una evaluación ambiental de su actividad productiva.                                                                  |
| - Vinculación Política                                               |   | X |   | Con los diversos actores que tengan vínculo con la gestión ambiental.                                                                                                                                                       |
| • AMENAZAS:                                                          |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                             |
| - Cambios de la normativa nacional                                   | X |   |   | Modificaciones constitucionales                                                                                                                                                                                             |
| - Imposiciones del Ministerio del Ambiente                           |   | X |   | La tramitología impuesta por el Ministerio del Ambiente (inscripción de estudios y licencias ambientales), crea malestar en lo promotores de las actividades productivas, en vista de que se considera como una nueva tasa. |
| - Aumento de Contaminación                                           |   |   | X | Por aumento de emisiones tóxicas debido al incremento del parque automotor.                                                                                                                                                 |

#### **4.2.2 Declaratoria**

Una vez realizada la matriz presentada y el respectivo análisis FODA, se determina que los AsEC relevantes son los siguientes:

- Cambios de la normativa nacional
- Autonomía administrativa
- Completo stock de equipos y tecnología
- Falta de personal técnico
- Bajo índice de trabajo de equipo, poca motivación y comunicación deficiente.
- Deficiente coordinación entre unidades
- Débil imagen institucional de la C.G.A.
- Descentralización
- Personal Capacitado

### **4.3 Determinación de objetivos a largo plazo y elaboración del plan estratégico de acción (P.E.A.)**

#### **4.3.1 Objetivos a Largo Plazo**

“Los objetivos a largo plazo (OLP) por lo general describen lo que la institución o empresa quiere o tiene que lograr en el futuro, normalmente dentro de unos tres a cinco años” (Morrisey, Planeación a largo plazo 51). Identificar los OLP va a permitir tener el camino claro hacia dónde exactamente quiere llegar la organización, los mecanismos y pasos para lograrlo, así como un tiempo estimado para su ejecución.

##### **4.3.1.1 Establecimiento**

Para establecer los OLP, se debe partir del análisis de las AEC y posteriormente de los AsEC con el fin de determinar cuál de estos aspectos requiere de objetivos a largo plazo a fin de cumplir con lo dicho en la misión, visión y estrategia. En base a estos parámetros, se

procedió a desarrollar una matriz que nos permitiera trabajar más fácilmente con estas variables y, de esta forma, determinar específicamente los OLP.

A continuación, presentamos la matriz con la cual establecimos los objetivos a largo plazo:

**Matriz. 7**

| OBJETIVOS A LARGO PLAZO                                         |                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                               |            |    |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----|
| AEC                                                             | AsEC                                                                                                   | OLP                                                                                                                                                                                                                           | EVALUACIÓN |    |
|                                                                 |                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                               | SI         | NO |
| Imagen Institucional (Reconocimiento)                           | Débil imagen institucional de la C.G.A.                                                                | Fortalecer la imagen institucional de la C.G.A. en un tiempo aproximado de 36 meses                                                                                                                                           | x          |    |
| Satisfacción de los beneficiarios de los servicios de la C.G.A. | Personal capacitado                                                                                    | Fortalecer el rendimiento laboral y capacitar profesionalmente a los técnicos de la C.G.A en un tiempo aproximado de 15 meses.                                                                                                | x          |    |
| Calidad de servicios                                            | El servicio a la ciudadanía presenta dificultades debido a una deficiente coordinación entre unidades. | Establecer mecanismos de ordenamiento del flujo de procesos dentro de la C.G.A. en un tiempo aproximado de 14 meses.                                                                                                          | x          |    |
| Capital Humano                                                  | Bajo índice de trabajo de equipo, poca motivación y comunicación directa deficiente con la dirección   | Contar con un personal motivado, establecer un sentido de sinergia dentro de la institución y elaborar un mecanismo para establecer contacto directo entre los técnicos con la dirección en un tiempo aproximado de 15 meses. | x          |    |
|                                                                 | Falta de personal técnico                                                                              | Cubrir la falta de personal, al menos con una partida para cada unidad (5 personas en total), en un tiempo estimado de tres años.                                                                                             | x          |    |
| Equipos y Tecnología                                            | Completo stock Equipos y Tecnología adecuados                                                          | Actualizar el stock de equipos técnicos y de medición, así como brindar mantenimiento y calibrar en base a los estándares a aquellos que lo requieran, esto en un lapso de 18 meses                                           | x          |    |

Luego de haber planteado los objetivos a largo plazo en la tabla anterior, se realizó una evaluación para cada uno de los objetivos con las siguientes preguntas:

- ¿Son pertinentes y viables?
- ¿Son medibles y/o verificables?
- ¿Son realistas y alcanzables?
- ¿Son flexibles y/o adaptables?

- ¿Son claramente entendibles?
- ¿Son consistentes con el resto del plan estratégico?

#### **4.3.1.2 Declaratoria**

Después de plantear esta corta interrogante, se determinó finalmente los seis objetivos a largo plazo que serán desglosados y desarrollados en el plan estratégico de acción (PEA), los mismos que enlistamos a continuación:

- Actualizar el stock de equipos técnicos y de medición, así como brindar mantenimiento y calibrar en base a los estándares a aquellos que lo requieran.
- Fortalecer el rendimiento laboral y capacitar profesionalmente a los técnicos de la C.G.A.
- Establecer mecanismos de ordenamiento del flujo de procesos dentro de la C.G.A.
- Contar con un personal motivado, establecer un sentido de sinergia dentro de la institución y elaborar un mecanismo para establecer contacto directo entre los técnicos con la dirección.
- Cubrir la falta de personal, al menos con una partida para cada unidad (5 personas en total).
- Fortalecer la imagen institucional de la C.G.A.

#### **4.3.2 Plan Estratégico de Acción**

Se trata de una propuesta de trabajo en las que se identifican los principales eventos, etapas o logros que se deberán ejecutar para que los OLP sean cumplidos. Cada una de estas actividades tiene un tiempo, periodo o plazo determinado para su realización, así como los recursos que se necesitará para ejecutarlos, los responsables para su realización y por ende, una retroalimentación, para determinar si se cumplió a cabalidad con la actividad propuesta.

#### **4.3.2.1 Establecimiento**

Para la realización de los Planes Estratégicos de Acción, se utilizó la matriz expuesta a continuación, en la cual, se resume cada uno de los pasos a realizar (eventos, etapas y logros) para alcanzar los Objetivos a largo plazo.

| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN  |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|-----------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----------|---------|------------|--------------|--------|--------------------|
| ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA:   |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
| ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO: |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
| OBJETIVO A LARGO PLAZO:     |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO       | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS |         |            | RESPONSABLES |        | RETRO ALIMENTACIÓN |
|                             | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS  | FÍSICOS | ECONÓMICOS | PRIMARIO     | APOYOS |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |
|                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |

| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN                                                                                                                                                                                                       |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                   |                               |                                                                                                                         |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA: Imagen Institucional (Reconocimiento).                                                                                                                                                                 |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                   |                               |                                                                                                                         |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO: Débil imagen institucional de la C.G.A.                                                                                                                                                              |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                   |                               |                                                                                                                         |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| OBJETIVO A LARGO PLAZO: Fortalecer la imagen institucional de la C.G.A. en un tiempo aproximado de 36 meses                                                                                                                      |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                   |                               |                                                                                                                         |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO                                                                                                                                                                                                            | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                               | RESPONSABLES                                                                                                            |                                                                                                          | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|                                                                                                                                                                                                                                  | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                                                                         | FÍSICOS                                                                                                                                                                           | ECONÓMICOS                    | PRIMARIO                                                                                                                | APOYOS                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| Utilización informativa, ilustrativa e interactiva (Postear actividades de la C.G.A., links con contenido ambiental, fotos, etc.,) de las redes sociales, tanto de Facebook y Twitter.                                           |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática.         | - Computadora e internet.                                                                                                                                                         | Costos de Internet            | - Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática. | - Técnicos de las distintas unidades.<br>- Director de la institución.                                   | - Seguidores en redes Sociales.<br>- Interacción con los seguidores.<br>- Respuestas a dudas, inquietudes e interrogantes.<br>- Contar con una cuenta de Facebook y Twitter actualizada de la C.G.A. que tengan contenidos informativos, ilustrativos e interactivos, actividades de la C.G.A., etc.                               |  |
| Creación de una nueva página web de la C.G.A., la misma que sea moderna, con información actualizada, fácil de navegar y con contenido ilustrativo y multimedia.                                                                 |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Ingeniero en Sistemas especialista en diseño Web y Multimedia<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática | - Ordenanzas y Normativas legales.<br>- Documento de Reseña Histórica de la C.G.A.                                                                                                | \$ 500,00                     | - Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática                                                            | - Técnicos de las distintas unidades.<br>- Director de la institución.                                   | - Disponer de una página web de la C.G.A. con contenido actualizado, de fácil navegación, con contenido multimedia, ilustrativo e interactivo.                                                                                                                                                                                     |  |
| Elaboración y distribución de trípticos de la C.G.A. que expongan lo siguiente:<br>1.- Misión<br>2.- Visión<br>3.- ¿Qué hace la C.G.A?<br>4.- En que beneficia la C.G.A. a la sociedad cuencana                                  |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Todos los técnicos de las distintas unidades de la C.G.A.                                                                     | - Documento del Plan Estratégico actualizado de la C.G.A.                                                                                                                         | \$ 400,00                     | - Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.                                                                  | - Todos los técnicos de las distintas unidades de la C.G.A.<br><br>- Director de la C.G.A.               | - Disponer de trípticos nuevos y actualizados donde se detalle la Misión y Visión de la C.G.A., las actividades que realiza y los beneficios que trae a la sociedad.<br><br>- Distribución de los trípticos en la secretaría de la institución, en recepción, en las ventanillas de información del municipio, entre otros sitios. |  |
| Patrocinio a las iniciativas de los colectivos (Madre Tierra, Espacio Reciclado, Entre otros.) que realizan eventos artísticos y culturales, los mismos que promueven la concientización sobre la protección del medio ambiente. |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Directores de los diversos colectivos de la ciudad de Cuenca.<br><br>- Técnica de la Unidad de Participación Social           | - Banners y trípticos de la C.G.A.                                                                                                                                                | Fondo de \$1000,00 para apoyo | - Director de la C.G.A.<br><br>- Técnica de la Unidad de Participación Social                                           | - Miembros de los diversos colectivos de la ciudad de Cuenca.<br><br>- Personal de la C.G.A. en general. | - Formar parte de los auspiciantes oficiales de los eventos artísticos culturales y ambientales, tanto en los banners de los eventos, en los afiches promocionales, los spots radiales y los videos promocionales.                                                                                                                 |  |
| Realización de ferias ambientales, donde se exponga la problemática ambiental, los proyectos paralelos que ejecuta la C.G.A., las actividades que realiza, etc.                                                                  |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Todos los técnicos de las distintas unidades de la C.G.A.                                                                     | - Banners, trípticos y documentos ilustrativos referentes a temas ambientales o de la temática que se está exponiendo en la Feria.<br>- Carpas, mesas y sillas.<br>- Disco móvil. | \$500,00                      | - Todos los técnicos de las distintas unidades de la C.G.A.<br><br>- Director de la C.G.A.                              | - Colectivos y activistas ambientales                                                                    | - Realización de, al menos, una feria ambiental anual donde la promotora del evento sea la C.G.A.                                                                                                                                                                                                                                  |  |



| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN                                                                                                                                            |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                             |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                       |                         |                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA: Satisfacción de los beneficiarios de los servicios de la C.G.A                                                                              |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                             |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                       |                         |                                                                                                                                                                                         |
| ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO: Personal capacitado                                                                                                                       |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                             |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                       |                         |                                                                                                                                                                                         |
| OBJETIVO A LARGO PLAZO: Fortalecer el rendimiento laboral y capacitar profesionalmente a los técnicos de la C.G.A. en un tiempo aproximado de 15 meses                |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                             |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                       |                         |                                                                                                                                                                                         |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO                                                                                                                                                 | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                    |                                                                  |                                                | RESPONSABLES                                                                                                                                                                          |                         | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                       | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                     | FÍSICOS                                                          | ECONÓMICOS                                     | PRIMARIO                                                                                                                                                                              | APOYOS                  |                                                                                                                                                                                         |
| Diagnóstico de los técnicos de la Institución de parte de especialistas, para así conocer las necesidades de capacitación.                                            |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Consultores especialistas en capacitación.<br><br>- Técnicos de la C.G.A. | - Suministros de oficina y documentos<br><br>- Local u oficina.  | Depende los costos de la consultora contratada | - Director<br>- Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática.<br>- Consultores especialistas en capacitación. | - Técnicos de la C.G.A. | - Informe del diagnóstico sobre las necesidades de capacitación de los técnicos de la C.G.A.                                                                                            |
| Realizar charlas sobre atención al cliente a todo el personal de la C.G.A.                                                                                            |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Consultores especialistas en capacitación.<br><br>- Personal de la C.G.A. | - Suministros de oficina y documentos.<br><br>- Local u oficina. | Depende los costos de la consultora contratada | - Director<br>- Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática.<br>- Consultores especialistas en capacitación. | - Personal del C.G.A.   | - Contar con un personal capacitado en atención al cliente, y en este caso, a la ciudadanía.<br><br>- Tener referencias positivas, respecto a la atención y trato brindado en la C.G.A. |
| Realizar capacitaciones sobre algunas temáticas particulares, derivadas del informe – diagnóstico de las necesidades de capacitación de los funcionarios de la C.G.A. |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Consultores especialistas en capacitación.<br><br>- Técnicos de la C.G.A. | - Suministros de oficina y documentos.<br><br>- Local u oficina. | Depende los costos de la consultora contratada | - Director<br>- Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática.<br>- Consultores especialistas en capacitación. | - Técnicos de la C.G.A. | - Haber logrado cubrir las necesidades de capacitación en los técnicos de la C.G.A.                                                                                                     |

| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN                                                                                                                                                                                                                         |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                            |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                                        |                                 |                                                                                                                                        |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA: Capital Humano.                                                                                                                                                                                                          |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                            |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                                        |                                 |                                                                                                                                        |  |
| ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO:Bajo índice de trabajo de equipo, poca motivación y comunicación deficiente                                                                                                                                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                            |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                                        |                                 |                                                                                                                                        |  |
| OBJETIVO A LARGO PLAZO:Contar con un personal motivado, establecer un sentido de sinergia dentro de la institución y mejorar el proceso de comunicación ascendente en un periodo aproximado de 15 meses.                                           |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                            |                                                                  |                                                |                                                                                                                                                                                                        |                                 |                                                                                                                                        |  |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO                                                                                                                                                                                                                              | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                                                                   |                                                                  |                                                | RESPONSABLES                                                                                                                                                                                           |                                 | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                                     |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                                                                    | FÍSICOS                                                          | ECONÓMICOS                                     | PRIMARIO                                                                                                                                                                                               | APOYOS                          |                                                                                                                                        |  |
| Diagnóstico de Clima Laboral.                                                                                                                                                                                                                      |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Personal de la C.G.A.<br><br>- Consultores especializados en gestión del talento humano                                  | - Suministros de oficina y documentos                            | Depende los costos de la consultora contratada | - Consultores especializados en gestión del talento humano<br><br>- Director<br>- Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática | - Todo el personal de la C.G.A. | - Tener un informe detallado de las variables críticas o problemáticas dentro del clima laboral en la C.G.A.                           |  |
| En base al diagnóstico de clima laboral, realizar un plan de solución de las variables deficientes encontradas en el diagnóstico (esto contempla charlas, Out door Training, talleres, planes de incentivos, readecuación de instalaciones, etc.). |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Personal de la C.G.A.<br><br>- Consultores especializados en gestión del talento humano                                  | - Suministros de oficina y documentos.<br><br>- Local o inmueble | Depende los costos de la consultora contratada | - Consultores especializados en gestión del talento humano<br><br>- Director<br>- Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática | - Todo el personal de la C.G.A. | - Contar con clima laboral eficiente que se vea reflejado en un personal motivado, que trabaje en equipo, etc.                         |  |
| Elaborar un cronograma de entrevistas y reuniones con la dirección.                                                                                                                                                                                |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br><br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática | - Suministros de oficina y documentos<br><br>- Computador.       | Sin definir                                    | - Director<br>- Técnica de la unidad de Planificación y Seguimiento.<br>- Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática                                                                   | - Todo el personal de la C.G.A. | - Lograr que personal tenga acceso a un diálogo directo con el director de la C.G.A. y así pueda cubrir sus interrogantes y consultas. |  |

| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN                                                                                                                   |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                         |                                                      |             |                         |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------------------------|------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA: Calidad de servicios                                                                                               |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                         |                                                      |             |                         |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO: El servicio a la ciudadanía presenta dificultades debido a una deficiente coordinación entre unidades.           |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                         |                                                      |             |                         |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| OBJETIVO A LARGO PLAZO: Establecer mecanismos de ordenamiento del flujo de procesos dentro de la C.G.A. en un tiempo aproximado de 14 meses. |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                         |                                                      |             |                         |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO                                                                                                                        | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                |                                                      |             | RESPONSABLES            |            | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                              | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                 | FÍSICOS                                              | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                | APOYOS     |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Zonificar la ciudad y asignar las diferentes zonas para el trabajo de cada técnico                                                           |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Técnicos de la C.G.A. | - Documentos, mapas,<br><br>- Suministros de oficina | Sin definir | - Técnicos de la C.G.A. | - Director | Contar con un mapa estratificado de la ciudad, y asignar determinadas zonas para determinados técnicos, de esta forma, se evita la sobrecarga de trabajo, se trabaja ordenadamente, no se pierde tiempo en las inspecciones técnicas, Monitoreos, facilita las denuncias, evaluaciones, etc. |
|                                                                                                                                              |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                         |                                                      |             |                         |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN                                                                                                                                       |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                                      |                                                                                                                |                                                |                                                                                                                                                      |                                                                                        |                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA:</b> Capital Humano                                                                                                                  |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                                      |                                                                                                                |                                                |                                                                                                                                                      |                                                                                        |                                                                                                                                                                          |
| <b>ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO:</b> Falta de personal técnico                                                                                                     |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                                      |                                                                                                                |                                                |                                                                                                                                                      |                                                                                        |                                                                                                                                                                          |
| <b>OBJETIVO A LARGO PLAZO:</b> Cubrir la falta de personal, al menos con una partida para cada unidad (5 personas en total), en un tiempo estimado de tres años. |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                                                      |                                                                                                                |                                                |                                                                                                                                                      |                                                                                        |                                                                                                                                                                          |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO                                                                                                                                            | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                                                                                             |                                                                                                                |                                                | RESPONSABLES                                                                                                                                         |                                                                                        | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                  | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                                                                                              | FÍSICOS                                                                                                        | ECONÓMICOS                                     | PRIMARIO                                                                                                                                             | APOYOS                                                                                 |                                                                                                                                                                          |
| Realizar un estudio acerca de sobrecarga laboral en cada unidad de la C.G.A.                                                                                     |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Especialistas en gestión del talento humano.</li> <li>Todos los técnicos de la C.G.A.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Suministros de oficina, documentos</li> </ul>                           | Depende los costos de la consultora contratada | <ul style="list-style-type: none"> <li>Especialistas en gestión del talento humano.</li> </ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Todos los técnicos de la C.G.A.</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tener un estudio que sustente la urgente necesidad de contratar personal nuevo para cada una de las áreas de la C.G.A.</li> </ul> |
| Solicitar la asignación de las partidas para los distintos cargos.                                                                                               |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática</li> <li>Departamento de Talento Humano</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos.</li> <li>Resultados del estudio de carga laboral</li> </ul> | Sin Definir                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Director</li> <li>Personal de la CGA</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tener el visto bueno para la asignación de nuevas partidas.</li> </ul>                                                            |
| Contratación de personal.                                                                                                                                        |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Departamento de Talento Humano (Asignación de nuevas partidas)</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos</li> </ul>                                                   | Sin definir                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Departamento de Talento Humano</li> <li>Técnica de la Unidad Administrativa-Financiera-Informática</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Director</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponer del personal extra que necesita la C.G.A.</li> </ul>                                                                     |

| PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN                                                                                                                                                                                 |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                     |                                          |                                                                   |                                                                                     |                      |                                                                                                                                 |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| ÁREA ESTRATÉGICA CRÍTICA: Equipos y Tecnología                                                                                                                                                             |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                     |                                          |                                                                   |                                                                                     |                      |                                                                                                                                 |  |
| ASUNTO ESTRATÉGICO CRÍTICO: Completo stock Equipos y Tecnología adecuados                                                                                                                                  |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                     |                                          |                                                                   |                                                                                     |                      |                                                                                                                                 |  |
| OBJETIVO A LARGO PLAZO:Actualizar el stock de equipos técnicos y de medición, así como brindar mantenimiento y calibrar en base a los estándares a aquellos que lo requieran, esto en un lapso de 18 meses |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                     |                                          |                                                                   |                                                                                     |                      |                                                                                                                                 |  |
| EVENTO, ETAPA O LOGRO                                                                                                                                                                                      | CRONOGRAMA TRIMESTRAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                            |                                          |                                                                   | RESPONSABLES                                                                        |                      | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                              |  |
|                                                                                                                                                                                                            | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                             | FÍSICOS                                  | ECONÓMICOS                                                        | PRIMARIO                                                                            | APOYOS               |                                                                                                                                 |  |
| Realizar un inventario de todos los equipos técnicos que posee la C.G.A.                                                                                                                                   |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Técnicos de la CGA                                                                | - Documentos<br>- Equipos                | Sin definir                                                       | - Técnicos de la CGA                                                                | - Director           | - Disponer de un listado oficial del total de equipos técnicos y de medición que posee la C.G.A.                                |  |
| Determinar el estado actual de los equipos y separar ar aquellos que estén obsoletos, los que requieren mantenimiento y los que están en perfecto estado.                                                  |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Expertos técnicos en el uso y reparación de estos equipos<br>- Técnicos de la CGA | - Vehículo para llevar los equipos       | Depende de los técnicos encargados en realizar este mantenimiento | - Expertos en el uso y reparación de estos equipos                                  | - Técnicos de la CGA | - Tener perfectamente estratificado a los equipos obsoletos, los que requieren mantenimiento y los que están en perfecto estado |  |
| Investigar sobre nueva tecnología en equipos para el trabajo de la CGA                                                                                                                                     |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Técnicos de la CGA                                                                | - Libros<br>- Computadoras<br>- Revistas | Sin Definir                                                       | - Técnicos de la CGA                                                                |                      | - Tener referencias y catálogos sobre equipos técnicos y de medición nuevos                                                     |  |
| Realizar el mantenimiento técnico de los equipos                                                                                                                                                           |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Expertos técnicos en el uso y reparación de estos equipos<br>- Técnicos de la CGA | - Vehículo para llevar los equipos       | Depende de los técnicos encargados en realizar este mantenimiento | - Expertos en el uso y reparación de estos equipos                                  | - Técnicos de la CGA | - Disponer de equipos que funcionen eficientemente                                                                              |  |
| Adquisición de nuevos equipos técnicos para el trabajo de la C.G.A.                                                                                                                                        |                       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Expertos técnicos en el uso y reparación de estos equipos<br>- Técnicos de la CGA | - Catálogos de equipos                   | Depende de lo que se vaya a adquirir                              | - Expertos técnicos en el uso y reparación de estos equipos<br>- Técnicos de la CGA |                      | - Ampliar el stock de equipos técnicos y de medición para el trabajo de la C.G.A.                                               |  |

## Conclusiones

Una vez concluido el capítulo IV, dedicado a la planeación a largo plazo, el mismo que cierra con el desarrollo de las matrices del PEA, establecidos en base a un proceso ordenado, que comienza, desde cuestiones básicas como son el establecimiento de las Áreas Estratégicas Críticas, posteriormente de los Asuntos Estratégicos Críticos y el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y culminando con la delimitación de los Objetivos a Largo Plazo; se puede tener garantía de que se ha realizado un trabajo exitoso, que se ve reflejado en las mismas matrices del plan estratégico de acción, en donde, está determinado detalladamente el proceso a seguir para el cumplimiento de los objetivos a largo plazo planteados, en el cual, consta los recursos humanos, físicos y económicos, así como los responsables primarios y de apoyo; y por supuesto, la retroalimentación, la misma que será la garantía de que cada uno de los elementos que constituyen el plan para cada uno de los objetivos han sido cumplidos.

Siendo así, lo que se ha propuesto como horizontes a largo plazo, han sido metas objetivas, medibles, realistas, alcanzables y sobre todo, que van enfocadas a las necesidades fundamentales que requiere satisfacer la organización tanto para su desarrollo y solidez, pero sobre todo, al ser una entidad pública, para brindar cada vez mejores servicios y atención a las demandas y necesidades de la colectividad en lo referente a materia ambiental, y que de verdad, el trabajo de la CGA, cumpla las premisas planteadas en la misión y visión, garantizando así, la calidad ambiental en la ciudad de Cuenca, representado en una gestión ambiental eficiente, moderna, ágil, exigente y responsable.

## CAPITULO V

### 5. PLANEACIÓN TÁCTICA

#### Introducción

“Proceso que, con la participación continua de los involucrados, define con claridad lo que la organización pretende lograr a corto plazo, cómo, cuándo, dónde y quiénes serán los responsables. Además establece los resultados específicos necesarios para llevar a cabo la misión, visión y estrategia corporativa de la organización.” (Coronel, Iván. Gestión Estratégica 33.)

Este elemento, permite delimitar las metas específicas que la organización necesita alcanzar en un tiempo aproximado de un año, es decir, el destino a corto plazo (característica básica que le diferencia del plan estratégico); a su vez, dentro de la planeación táctica, se especifican los recursos y las acciones necesarias para alcanzar dichas metas.

“La planeación es un proceso dinámico que, para que sea eficiente requiere comunicaciones en todas las direcciones: de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba y a los lados. Queda claro que debe haber un sentido de dirección desde el nivel ejecutivo de la institución o empresa para que se pueda conjuntar cualquier tipo de plan cohesivo. También es necesario que exista información desde los niveles de institución o empresa donde se hace el trabajo para asegurar que no se pasen por alto los factores críticos y que los objetivos establecidos tengan una probabilidad razonable de logro” (Morrisey, George. Planeación táctica 22.)

El proceso del plan táctico se desarrolla: iniciando en los tópicos más generales y extensos hacia los limitados o específicos, es decir, se parte de unas decisiones administrativas que abarcan temas o categorías globales o extensas, a las cuales se las va dividiendo y, con el desarrollo del proceso, se las va volviendo específicas. El plan está compuesto por los siguientes elementos:

- Áreas críticas de resultados
- Análisis de cuestiones críticas
- Indicadores claves de desempeño
- Establecimiento de objetivos
- Plan operativo anual (POA)
- Revisión del plan táctico

### **5.1 Áreas Críticas de Resultados**

Las áreas críticas de resultados (ACR), son categorías que abarcan temáticas generales, pero a la vez fundamentales de la organización, de las cuales, depende el perfecto establecimiento de las metas de la misma, lo que garantizará el rendimiento de la organización y el cumplimiento de lo estipulado anteriormente en el direccionamiento estratégico. Las áreas críticas de resultados, constituyen los encabezados o las problemáticas globales de las cuales se van a desprender, de manera progresiva, los objetivos de la institución.

#### **5.1.1 Establecimiento**

Para el establecimiento de las Áreas Críticas de Resultados, se ha utilizado una matriz en la que ha identificado aquellas áreas o categorías que son prioritarias y fundamentales para el eficiente y eficaz funcionamiento de la institución, y que a la vez, garanticen los valores, la misión, visión y estrategia estipulados al inicio del plan. A cada área determinada se le ha dado una ponderación según su importancia, siendo A= muy importante, B= medianamente importante y C= poco importante. Aquellas áreas que han obtenido la ponderación más alta, serán las que en la declaratoria se determinen como áreas críticas de resultados y en las cuales se procederá a trabajar y continuar con el proceso del plan táctico.

A continuación la matriz de las ACR:



**Matriz No. 8**

| <b>ÁREAS CRÍTICAS DE RESULTADOS</b> |                    |          |          |                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------|--------------------|----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |                    |          |          |                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                     | <b>PONDERACIÓN</b> |          |          |                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ÁREA CRÍTICA</b>                 | <b>A</b>           | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>OBSERVACIONES</b>                                                                                                                                                                                                                           |
| Infraestructura                     | +                  |          |          | Características de la infraestructura del edificio donde funciona la institución (correcta iluminación, señalización, pintura, ubicación de las oficinas, arreglo de los pasillos, aseo, etc.)                                                 |
| Calidad total                       | +                  |          |          | Es la eficiencia y eficacia que deben tener todas las actividades y trámites que se realicen dentro de la institución, desde su inicio hasta su término, así como su respectivo seguimiento y control.                                         |
| Transporte                          | +                  |          |          | Movilización para todos los funcionarios de la CGA.                                                                                                                                                                                            |
| Contingencias                       | +                  |          |          | Medidas que llevara a cabo la dirección ante alguna contingencia.                                                                                                                                                                              |
| Convenios institucionales           |                    | +        |          | Integración, alianzas, acuerdos, etc., con las principales instituciones que también están involucradas con la gestión ambiental en la ciudad.                                                                                                 |
| Impacto social                      | +                  |          |          | Alcance que genera la labor de la institución en la sociedad.                                                                                                                                                                                  |
| Sugerencias, quejas, consultas.     | +                  |          |          | Es el espacio o sitio donde la ciudadanía puede manifestar su sentir con respecto al servicio de la CGA.                                                                                                                                       |
| Planes, programas y proyectos       |                    | +        |          | Desarrollo de iniciativas que van más allá de las funciones que cumple la CGA, tales como campañas de concienciación ambiental, impulsar proyectos de responsabilidad social ambiental, organización de eventos ambientales y seminarios, etc. |

### **5.1.2 Declaratoria**

Después de haber enumerado las áreas críticas de resultados, analizadas y posteriormente evaluadas, detallamos a continuación las más importantes:

- Infraestructura
- Transporte
- Calidad total
- Contingencias
- Impacto social
- Sugerencias, quejas, consultas

Las ACR serán la base de donde derivarán, en primera instancia, las cuestiones críticas y, posteriormente, cada uno de los elementos del plan táctico.

### **5.2 Cuestiones Críticas**

Las cuestiones críticas, constituyen todas aquellas preocupaciones y dificultades que posee la organización. Siendo probable la existencia de un número elevadísimo de las mismas, el análisis de las cuestiones críticas nos permitirá tener una base o un sistema para seleccionar un número reducido y específico de los problemas vitales o trascendentales de la institución y, que tendrán un mayor impacto en los resultados.

### 5.2.1 Establecimiento

Para el levantamiento de las cuestiones críticas, es necesario seguir un proceso (el cual se resume a continuación en la siguiente matriz) que parte de la identificación de los problemas, el establecimiento de prioridades en los problemas, el análisis de los problemas y el resumen de los mismos, para esto, es necesario revisar el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y aplicarlo nuevamente en base a una proyección a corto plazo.

La matriz que se detalla en la parte de abajo, permite realizar el análisis de las cuestiones críticas y determinar aquellas trascendentales y de mayor impacto en un corto periodo. Cada categoría del FODA abarca una serie de elementos, a los cuales, en base a una ponderación dada a cada uno, en que A es igual a muy importante, B= medianamente importante y C= poco importante, se determinó a aquellas problemáticas más importantes y que formarán parte fundamental del proceso del plan táctico.

**Matriz No. 9**

| CUESTIONES CRÍTICAS                                           |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------|-------------|---|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                               |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                               | PONDERACIÓN |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| CUESTIÓN                                                      | A           | B | C | OBSERVACIONES                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>FORTALEZAS:</b>                                            |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| - Posee un local propio                                       |             | X |   | Se dispone de un inmueble propio (oficinas administrativas), para el funcionamiento de la CGA.                                                                                                                                                  |
| - Posee Autoridad para regular al parque industrial           |             | X |   | La mayoría de actividades del parque industrial de Cuenca se encuentran regularizadas por la CGA                                                                                                                                                |
| - Lidera la Gestión Ambiental                                 |             | X |   | Lidera y cuenta con autonomía administrativa en lo referente a la gestión ambiental.                                                                                                                                                            |
|                                                               |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>DEBILIDADES:</b>                                           |             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| - Ausencia de plan de contingencias                           | X           |   |   | La administración no posee planes de contingencias ante cambios críticos que puede sufrir la organización                                                                                                                                       |
| - Local con infraestructura y adecuaciones funcionales no     | X           |   |   | Características de la infraestructura del edificio donde funciona la institución (incorrecta iluminación, señalización, paredes despintadas, ubicación poco funcional de las oficinas, pasillos desarreglados, almacenamiento incorrecto, etc.) |
| - Competencias y funciones asignadas mal                      | X           |   |   | Hay competencias y funciones que se asumen, sin tener conocimiento y especialización en las mismas                                                                                                                                              |
| - Falta de coordinación                                       |             | X |   | No existe coordinación entre las diferentes unidades.                                                                                                                                                                                           |
| - Vehículos insuficientes para el transporte de los técnicos  | X           |   |   | Los vehículos no abastecen la demanda de transporte de todos los técnicos                                                                                                                                                                       |
| - Base de datos desorganizada                                 | X           |   |   | No se dispone de una base de datos bien estructurada para identificar por propietario o ubicación las actividades productivas.                                                                                                                  |
| - Ausencia de un mecanismo de sugerencias y opinión ciudadana | X           |   |   | No existe un medio para que la ciudadanía pueda verter sus opiniones respecto a lo que realiza la CGA, ya sea sugerencias, quejas, consultas, etc.                                                                                              |

|                                                               |  |   |  |                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------|--|---|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OPORTUNIDADES:</b>                                         |  |   |  |                                                                                                                                                                                                                             |
| - Involucramiento de la sociedad                              |  | X |  | Tendencia a nivel nacional sobre el involucramiento de la sociedad en los procesos de participación y en la problemática ambiental.                                                                                         |
| - Concientización de la ciudadanía sobre el cuidado ambiental |  | X |  | La comunidad debe tomar conciencia respecto al cuidado y protección del ambiente, así como la necesidad de someterse a una evaluación ambiental de su actividad productiva.                                                 |
|                                                               |  |   |  |                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>AMENAZAS:</b>                                              |  |   |  |                                                                                                                                                                                                                             |
| - Imposición de trámites burocráticos                         |  | X |  | La tramitología impuesta por el Ministerio del Ambiente (inscripción de estudios y licencias ambientales), crea malestar en lo promotores de las actividades productivas, en vista de que se considera como una nueva tasa. |
| - Poca mitigación del impacto ambiental                       |  | X |  | Al no encontrar resultados en la gestión ambiental, no se tome la actuación de la CGA como relevante, sino únicamente como trámite administrativo.                                                                          |

### 5.2.2 Declaratoria

Después de haber determinado las cuestiones críticas, se procedió a validar y se obtuvieron las siguientes:

- Local con infraestructura y adecuaciones no funcionales
- Vehículos insuficientes
- Competencias y funciones mal asignadas
- Ausencia de plan de contingencias
- Base de datos desorganizada
- Ausencia de un mecanismo de sugerencias y opinión ciudadana

### 5.3 Indicadores Clave de Desempeño.

Los indicadores clave de desempeño (ICD), son elementos de medición y cuantificación de las ACR y las CC, que nos sirven para el establecimiento de los objetivos a corto plazo (OCP) y el plan operativo anual (POA). Estos elementos, por su propia característica, son indicadores de gestión, es decir, constituyen una serie de factores cuantificables, que se emplean con el fin de poder monitorear el grado de consecución de los objetivos estratégicos.

**Matriz No. 10**

| <b>CUESTIONES CRÍTICAS E INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO</b>                                 |                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CUESTIONES</b>                                                                           | <b>INDICADORES</b>                                                                    |
| Local con infraestructura y adecuaciones no funcionales.                                    | Porcentaje de avances de la obra y de adecuación.                                     |
| Vehículos insuficientes.                                                                    | Incremento del número de vehículos.                                                   |
| Competencias y funciones mal asignadas.                                                     | Nivel de avance del establecimiento del manual de funciones y perfil de cargos        |
| No se posee planes de contingencias ante cambios críticos que puede sufrir la organización. | Porcentaje del cumplimiento del proceso de estructuración de un plan de contingencia. |
| Base de datos desorganizada.                                                                | Grado de avance de la restructuración de la base de datos.                            |
| Ausencia de un mecanismo de sugerencias y opinión ciudadana.                                | Nivel de avance del mecanismo para receptar las sugerencias y opiniones ciudadanas.   |

#### **5.4 Determinación de objetivos a corto plazo y elaboración del plan operativo anual (P.O.A.)**

##### **5.4.1 Objetivos a corto plazo**

“Los objetivos son declaraciones de resultados medibles que se deben lograr dentro de un marco de tiempo del plan (por lo general un año)” (Morrissey, Planeación Táctica 55)

Los OCP, son los logros que se plantea la entidad, los cuales, espera concretar en un plazo determinado (alrededor de un año). Identificar los OCP, permitirá tener un camino claro a los ejecutores del plan, respecto a las metas que se desean cumplir en este periodo, los mecanismos y pasos para lograrlo, así como un tiempo específico para su ejecución.

##### **5.4.1.1 Establecimiento**

Para establecer los OCP, se debe partir del análisis de las CC, y posteriormente, de los ICD, con el fin de determinar cuál de estos aspectos requiere de atención urgente. En base a estos

parámetros, se procedió a desarrollar una matriz que permitirá trabajar más fácilmente con estas variables y, de esta forma, determinar específicamente los OPC.

A continuación, presentamos la matriz con la cual establecimos los OCP:

**Matriz No. 11**

| OBJETIVOS A CORTO PLAZO                                                                     |                                                                                       |                                                                                                                                                     |            |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----|
| CC                                                                                          | ICD                                                                                   | OCP                                                                                                                                                 | EVALUACIÓN |    |
|                                                                                             |                                                                                       |                                                                                                                                                     | SI         | NO |
| Local con y no infraestructura y adecuaciones funcionales.                                  | Porcentaje de avances de la obra y de adecuación.                                     | Mejorar el aspecto de la infraestructura de la CGA, mediante la adecuación de las instalaciones de la institución en un tiempo estimado de 2 meses. | X          |    |
| Vehículos insuficientes.                                                                    | Incremento del número de vehículos.                                                   | Sumar dos vehículos para uso de los funcionarios de la C.G.A. en un tiempo estimado de 4 meses.                                                     | X          |    |
| Competencias y mal funciones asignadas.                                                     | Nivel de avance del establecimiento del manual de funciones y perfil de cargos.       | Elaborar un manual de funciones y establecer los perfiles de cargos para las distintas unidades de la C.G.A. en un tiempo estimado de 4 meses.      | X          |    |
| No se posee planes de contingencias ante cambios críticos que puede sufrir la organización. | Porcentaje del cumplimiento del proceso de estructuración de un plan de contingencia. | Estructurar un plan de contingencias ante posibles cambios críticos que puede sufrir la organización en un tiempo estimado de 2 meses.              | X          |    |
| Base de datos desorganizada.                                                                | Grado de avance de la reestructuración de la base de datos.                           | Reestructurar la actual base de datos y documentos (archivo) en un tiempo estimado de 3 meses.                                                      | X          |    |
| Ausencia de un mecanismo de sugerencias y opinión ciudadana.                                | Nivel de avance del mecanismo para receptar las sugerencias y opiniones ciudadanas.   | Instalar un buzón de sugerencias y opiniones en un periodo de un mes.                                                                               | X          |    |



Luego de haber planteado los objetivos a corto plazo en la tabla anterior, se realizó una evaluación para cada uno de los objetivos con las siguientes preguntas:

- ¿Son pertinentes y viables?
- ¿Son medibles y/o verificables?
- ¿Son realistas y alcanzables?
- ¿Son flexibles y/o adaptables?
- ¿Son claramente entendibles?
- ¿Son consistentes con el resto del plan estratégico?

#### **5.4.1.2 Declaratoria**

Después de plantear esta corta interrogante, se determinó finalmente los seis objetivos a corto plazo que serán desglosados y desarrollados en el plan operativo anual (POA), los mismos que enlistamos a continuación:

- Mejorar el aspecto de la infraestructura de la CGA, mediante la adecuación de las instalaciones de la institución en un tiempo estimado de 2 meses.
- Sumar dos vehículos para uso de los funcionarios de la CGA.
- Elaborar un manual de funciones y establecer los perfiles de cargos para las distintas unidades de la CGA.
- Estructurar un plan de contingencias ante posibles cambios críticos que puede sufrir la organización en un periodo de 5 meses.

- Reestructurar la actual base de datos y documentos (archivo).
- Instalar un buzón de sugerencias y opiniones, esto en un periodo de 1 mes.

#### **5.4.2 Plan Operativo Anual (POA)**

Se trata de una propuesta de trabajo en las que se identifican los principales eventos, etapas o logros que se deberán ejecutar para que los OCP sean cumplidos. Cada una de estas actividades tiene un tiempo, periodo o plazo determinado para su realización, así como los recursos que se necesitará para ejecutarlos, los responsables para su realización y por ende, una retroalimentación, para determinar si se cumplió a cabalidad con la actividad propuesta.

##### **5.4.2.1 Establecimiento**

Para la realización de los Planes Operativos Anuales, se utilizó la matriz expuesta a continuación, en la cual, se resume cada uno de los pasos a realizar (eventos, etapas y logros) para alcanzar los Objetivos a corto plazo.

| PLAN OPERATIVO ANUAL          |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|-------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----------|---------|------------|--------------|--------|--------------------|--|
| CUESTIÓN CRÍTICA:             |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
| INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO: |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
| OBJETIVO A CORTO PLAZO:       |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
| ACCIÓN                        | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS |         |            | RESPONSABLES |        | RETRO ALIMENTACIÓN |  |
|                               | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS  | FÍSICOS | ECONÓMICOS | PRIMARIO     | APOYOS |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |
|                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |          |         |            |              |        |                    |  |

| PLAN OPERATIVO ANUAL                                                                                                                                                       |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                 |                                                                                                                                                |             |                                                                                                             |                                                  |                                                                                                                           |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| CUESTIÓN CRÍTICA: Local con infraestructura y adecuaciones no funcionales.                                                                                                 |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                 |                                                                                                                                                |             |                                                                                                             |                                                  |                                                                                                                           |  |
| INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO: Porcentaje de avances de la obra y de adecuación                                                                                             |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                 |                                                                                                                                                |             |                                                                                                             |                                                  |                                                                                                                           |  |
| OBJETIVO A CORTO PLAZO: Mejorar el aspecto de la infraestructura de la CGA mediante la adecuación de las instalaciones de la institución en un tiempo estimado de 2 meses. |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                 |                                                                                                                                                |             |                                                                                                             |                                                  |                                                                                                                           |  |
| ACCIÓN                                                                                                                                                                     | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                        |                                                                                                                                                |             | RESPONSABLES                                                                                                |                                                  | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                        |  |
|                                                                                                                                                                            | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                         | FÍSICOS                                                                                                                                        | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                                                                                                    | APOYOS                                           |                                                                                                                           |  |
| Realizar labores de pintura en todas las instalaciones de la institución                                                                                                   |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Maestro pintor<br><br>- Personal de área de servicios         | - Pintura<br><br>- Brochas<br><br>- Rodillo<br><br>- Herramientas varias                                                                       | \$500       | - Encargado del área de servicios y mantenimiento                                                           | - Técnica de la unidad administrativa - financie | - Instalaciones pintadas                                                                                                  |  |
| Redistribución adecuada de las oficinas de la CGA y reubicación de los archivos y documentos físicos                                                                       |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Área de Servicios y mantenimiento<br><br>- Personal de la CGA | - Herramientas<br><br>- Materiales de limpieza                                                                                                 | Sin definir | - Técnica de la unidad administrativa - financiera<br><br>- Encargado del Área de Servicios y Mantenimiento | - Todos los técnicos de la C.G.A.                | - Oficinas correctamente distribuidas y archiveros y documentos debidamente ordenados                                     |  |
| Aseo de las instalaciones, correcta señalización, cambio de luminarias y adecuaciones finales o decoración.                                                                |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Área de Servicios y mantenimiento<br><br>- Personal de la CGA | - Materiales de limpieza.<br><br>- Letreros de señalización<br><br>- Focos nuevos<br><br>- Plantas<br><br>- Banners, afiches, carteleros, etc. | \$150       | - Encargado del área de servicios y mantenimiento<br><br>- Técnica de la unidad administrativa - financiera | - Personal de la CGA                             | - Ambiente renovado, adecuada señalización, correcta iluminación y contar con unas instalaciones ordenadas y confortables |  |

| PLAN OPERATIVO ANUAL                                                                                                             |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                 |                            |             |                                                                                                       |                                                     |                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CUESTIÓN CRÍTICA:</b> Vehículos insuficientes                                                                                 |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                 |                            |             |                                                                                                       |                                                     |                                                                                   |
| <b>INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO:</b> Número de vehículos de la alcaldía disponibles para la CGA.                                 |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                 |                            |             |                                                                                                       |                                                     |                                                                                   |
| <b>OBJETIVO A CORTO PLAZO:</b> Sumar vehículos para uso de los funcionarios de la CGA dentro de un periodo aproximado de 4 meses |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                                                 |                            |             |                                                                                                       |                                                     |                                                                                   |
| ACCIÓN                                                                                                                           | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                                                        |                            |             | RESPONSABLES                                                                                          |                                                     | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                |
|                                                                                                                                  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                                                         | FÍSICOS                    | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                                                                                              | APOYOS                                              |                                                                                   |
| Solicitar la asignación de por lo menos un vehículo adicional para uso de los técnicos de la CGA                                 |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad administrativa – financiera<br>- Unidad municipal encargada de la administración de los bienes muebles | - Documentos<br>- Carpetas | Sin definir | - Técnica de la unidad administrativa - financiera                                                    | - Dirección                                         | - Tener el visto bueno para la asignación de un nuevo vehículo para uso de la CGA |
| Solicitud atendida y asignación de cada vehículo para un determinado número de técnicos                                          |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad municipal encargada de la administración de los bienes muebles                                         | - Documentos<br>- Carpetas | Sin definir | - Funcionario encargado de la Unidad municipal responsable de la administración de los bienes muebles | - Personal de la unidad administrativa - financiera | - Asignación del vehículo solicitado por la CGA                                   |

| PLAN OPERATIVO ANUAL                                                                                                                                                                                            |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                              |                                                                                    |             |                                                    |                                                     |                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CUESTIÓN CRÍTICA:</b> Competencias y funciones mal asignadas.                                                                                                                                                |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                              |                                                                                    |             |                                                    |                                                     |                                                                                                     |
| <b>INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO:</b> Nivel de avance del establecimiento del manual de funciones y perfil de cargos.                                                                                            |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                              |                                                                                    |             |                                                    |                                                     |                                                                                                     |
| <b>OBJETIVO A CORTO PLAZO:</b> Elaborar un manual de funciones y establecer los perfiles de cargos para las distintas unidades de la CGA, en un periodo de 4 meses.                                             |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                              |                                                                                    |             |                                                    |                                                     |                                                                                                     |
| ACCIÓN                                                                                                                                                                                                          | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                     |                                                                                    |             | RESPONSABLES                                       |                                                     | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                 | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                      | FÍSICOS                                                                            | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                                           | APOYOS                                              |                                                                                                     |
| Contratación de un equipo consultor, experto en gestión del talento humano                                                                                                                                      |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad de planeación y seguimiento<br>- Unidad administrativa - financiera | - Documentos                                                                       | \$3000      | - Técnica de la Unidad de planeación y seguimiento | - Unidad administrativa - financiera<br>- Dirección | - Contar con el equipo consultor encargado de realizar el manual de funciones y el perfil de cargos |
| Levantamiento de información por parte del equipo consultor, en conjunto con todos los técnicos de la institución y la dirección, a fin de recabar información necesaria para estructurar el trabajo propuesto. |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Equipo consultor<br>- Todo el personal de la CGA.                          | - Documentos<br>- Encuestas<br>- Suministros de oficina<br>- Infocus<br>- pizarras | Sin definir | - Equipo consultor                                 | - Unidad de planeación y seguimiento                | - Disponer de una base de datos y de información necesaria para el proyecto en marcha.              |
| Trabajo de estructuración del manual de funciones y de los perfiles de cargos por parte del equipo consultor.                                                                                                   |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Equipo consultor                                                           | - Documentos                                                                       | Sin definir | - Equipo consultor                                 | - Personal de la CGA                                | - Informes del desarrollo del proyecto en marcha                                                    |
| Socialización y aprobación del proyecto.                                                                                                                                                                        |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Equipo consultor<br>- Dirección<br>- Personal de la CGA                    | - Documentos<br>- Infocus                                                          | Sin definir | - Equipo consultor                                 | - Unidad de planeación y seguimiento                | - Contar con un manual de funciones y perfiles para todos los cargos de la CGA                      |

| PLAN OPERATIVO ANUAL                                                                                                                                                                                                     |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                    |                                                                                                                                       |             |                                                                                                          |                                      |                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| CUESTIÓN CRÍTICA: No se posee planes de contingencias ante cambios críticos que puede sufrir la organización.                                                                                                            |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                    |                                                                                                                                       |             |                                                                                                          |                                      |                                                                                              |
| INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO: Porcentaje del cumplimiento del proceso de estructuración de un plan de contingencia.                                                                                                      |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                    |                                                                                                                                       |             |                                                                                                          |                                      |                                                                                              |
| OBJETIVO A CORTO PLAZO: Estructurar un plan de contingencias ante posibles cambios críticos que puede sufrir la organización en un periodo de 2 meses                                                                    |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                                    |                                                                                                                                       |             |                                                                                                          |                                      |                                                                                              |
| ACCIÓN                                                                                                                                                                                                                   | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                           |                                                                                                                                       |             | RESPONSABLES                                                                                             |                                      | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                          | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                            | FÍSICOS                                                                                                                               | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                                                                                                 | APOYOS                               |                                                                                              |
| Realizar un análisis exhaustivo sobre riesgos internos y externos que posee la institución, tanto a nivel administrativo, legal – jurídico y financiero.                                                                 |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad Administrativa-Financiera<br><br>- Unidad de planeación y seguimiento     | - Documentos Institucionales (nómina, FODA, ingresos, egresos, presupuesto, marco legal, ordenanzas)<br><br>- Suministros de oficina. | Sin Definir | - Técnica de la Unidad Administrativa - Financiera                                                       | - Unidad de planeación y Seguimiento | - Informe ejecutivo sobre riesgos internos y externos que posee la institución.              |
| Partiendo del análisis sobre riesgos institucionales, sesionar con la dirección y el personal de la CGA , con el fin socializar la problemática y buscar propuestas o mecanismos para enfrentar los peligros encontrados |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Todos los técnicos de las distintas unidades de la C.G.A                         | - Suministros de oficina<br><br>- Documentos<br><br>- Infocus<br><br>- Pizarra                                                        | Sin definir | - Técnica de la Unidad de planeación y seguimiento                                                       | - Personal de la CGA                 | - Listado de posibles medidas y soluciones para la estructuración del plan de contingencias. |
| Estructuración del plan de contingencias.                                                                                                                                                                                |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad Administrativa y Financiera.<br><br>- Unidad de planeación y Seguimiento. | - Suministros de oficina.<br><br>- Documentos                                                                                         | Sin Definir | - Técnica Unidad administrativa – financiera<br><br>- Técnica Unidad de planeación y seguimiento         | - Personal de la CGA                 | - Documento oficial del plan de contingencias.                                               |
| Revisión y Aprobación del plan de contingencias                                                                                                                                                                          |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Personal de la CGA                                                               | - Suministros de oficina<br>- Documentos<br>- Infocus                                                                                 | Sin Definir | - Técnica de la Unidad de planeación y seguimiento<br>- Técnica de la Unidad Administrativa y financiera | - Personal de la CGA                 | - Visto bueno del plan de contingencias.                                                     |

| PLAN OPERATIVO ANUAL                                                                                                  |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                            |                                                            |             |                                                    |                                    |                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CUESTIÓN CRÍTICA:</b> Base de datos desorganizada                                                                  |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                            |                                                            |             |                                                    |                                    |                                                                                                                                     |
| <b>INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO:</b> Grado de avance de la restructuración de la base de datos.                       |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                            |                                                            |             |                                                    |                                    |                                                                                                                                     |
| <b>OBJETIVO A CORTO PLAZO:</b> Reestructurar la actual base de datos y documentos (archivo) en un periodo de 3 meses. |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                                                            |                                                            |             |                                                    |                                    |                                                                                                                                     |
| ACCIÓN                                                                                                                | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                                                   |                                                            |             | RESPONSABLES                                       |                                    | RETRO ALIMENTACIÓN                                                                                                                  |
|                                                                                                                       | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                                                    | FÍSICOS                                                    | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                                           | APOYOS                             |                                                                                                                                     |
| Depurar la actual base de datos                                                                                       |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad administrativa y financiera<br>- Personal de la CGA<br>- Pasantes | - Suministros de Oficina<br>- Documentos                   | Sin definir | - Técnica de la Unidad administrativa y financiera | - Personal de la CGA<br>- Pasantes | - Contar con una base de datos libre de documentos obsoletos                                                                        |
| Reorganización de los documentos físicos                                                                              |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad Administrativa y Financiera<br>- Personal de la CGA<br>- Pasantes | - Documentos<br>- Suministros de Oficina                   | Sin definir | - Técnica de la Unidad administrativa y financiera | - Personal de la CGA<br>- Pasantes | - Disponer de una base de datos y documentos ordenada según fechas de ingreso, tipo de trámites, actividades productivas, etc.      |
| Reestructurar la guía virtual de la ubicación de los documentos físicos                                               |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad Administrativa y Financiera                                       | - Suministros de Oficina<br>- Documentos<br>- Computadores | Sin definir | - Técnica de la Unidad administrativa y financiera |                                    | - Contar con un software actualizado que nos facilite la ubicación exacta de los documentos y datos que se encuentren en el archivo |



| PLAN OPERATIVO ANUAL                                                                                                    |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                               |                          |             |                                                                                                                       |                                                   |                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-----------------------------------------------|--------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>CUESTIÓN CRÍTICA:</b> Ausencia de un mecanismo de sugerencias y opinión ciudadana.                                   |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                               |                          |             |                                                                                                                       |                                                   |                                                               |
| <b>INDICADOR CLAVE DE DESEMPEÑO:</b> Nivel de avance del mecanismo para receptar las sugerencias y opiniones ciudadanas |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                               |                          |             |                                                                                                                       |                                                   |                                                               |
| <b>OBJETIVO A CORTO PLAZO:</b> Instalar un buzón de sugerencias y opiniones en un periodo de un mes.                    |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |                                               |                          |             |                                                                                                                       |                                                   |                                                               |
| ACCIÓN                                                                                                                  | CRONOGRAMA MENSUAL |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | RECURSOS                                      |                          |             | RESPONSABLES                                                                                                          |                                                   | RETRO ALIMENTACIÓN                                            |
|                                                                                                                         | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | HUMANOS                                       | FÍSICOS                  | ECONÓMICOS  | PRIMARIO                                                                                                              | APOYOS                                            |                                                               |
| Estructuración de las encuestas de opinión y sugerencias ciudadanas que serán depositadas en los buzones                |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad de educación ambiental y seguimiento | - Suministros de oficina | Sin definir | - Técnica de la Unidad de educación ambiental y seguimiento                                                           | - Unidad de planeación y seguimiento.             | - Disponer de las encuestas de opinión y sugerencias          |
| Colocación del buzón en el pasillo principal de la institución                                                          |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad de educación ambiental y seguimiento | - Buzón<br>- Mesa        | \$30        | - Técnica de la Unidad de educación ambiental y seguimiento                                                           | - Área de Servicios y mantenimiento               | - Contar con un buzón de sugerencias y opinión                |
| Revisión periódica del buzón, a fin de recoger las encuestas ciudadanas                                                 |                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | - Unidad de educación ambiental y seguimiento | - Suministros de oficina | Sin definir | - Técnica de la Unidad de educación ambiental y seguimiento<br><br>- Técnica de la Unidad de planeación y seguimiento | - Unidad Administrativa, Financiera e Informática | - Análisis de las encuestas y realización de planes de mejora |

## Conclusiones

Una vez finalizado el capítulo quinto, dedicado a la planeación táctica, el mismo que concluye con el desarrollo de las matrices del Plan Operativo Anual (POA), establecidos en base a un proceso ordenado, que comienza, desde cuestiones básicas como son el establecimiento de las Áreas Críticas de Resultados, posteriormente el análisis de las Cuestiones Críticas con sus respectivos Indicadores Clave de Desempeño y culminando con la delimitación de los Objetivos a corto Plazo. Se puede tener garantía de la funcionalidad de esta herramienta, que se ve reflejado en las mismas matrices del POA, en donde, está determinado detalladamente el proceso a seguir para el cumplimiento de los objetivos a corto plazo planteados, en el cual, consta los recursos humanos, físicos y económicos, así como los responsables primarios y de apoyo; y por supuesto, la retroalimentación, la misma que será la garantía de que cada uno de los elementos que constituyen el plan para cada uno de los objetivos han sido cumplidos.

Siendo así, lo que se ha propuesto como metas urgentes a corto plazo, han sido metas necesarias, objetivas, medibles, realistas, alcanzables y sobre todo, que van enfocadas a las necesidades fundamentales que requiere satisfacer la organización, tanto para su desarrollo y solidez, pero sobre todo, para brindar cada vez mejores servicios y atención a las demandas y necesidades de la colectividad en lo referente a materia ambiental.

## **Conclusiones finales**

El proyecto de planeación estratégica y táctica para la Comisión de Gestión Ambiental, se ha desarrollado con efectividad, poniendo énfasis siempre en el trabajo integral, donde se puedan involucrar todas las personas que de una u otra forma están alineados con la institución y así no se tomen decisiones, únicamente desde los altos mandos, garantizando un sentido de pertenencia y de compromiso por cada una de las personas que integran la CGA, para de esta manera, se puedan cumplan todas las premisas planteadas en el direccionamiento estratégico.

Construir un proyecto con los pies en la tierra, siempre ha sido la contante del trabajo, por lo cual, al desarrollar la planeación a largo plazo, así como la planeación táctica, se ha buscado plantear metas y objetivos, así como procedimientos que sean reales, concisos y, sobre todo, ajustados a las demandas actuales de la sociedad, y en base a los recursos económicos, técnicos y de personal que posee la institución, para de esta forma alcanzar cada una de las premisas planteadas en cada uno de los distintos capítulos desarrollados y no tener al fracaso nunca como opción.

Para facilitar la aplicación del plan estratégico, a más de la utilización del marco teórico, la redacción propia de la tesis, los resúmenes, conclusiones, etc., se han utilizado herramientas interactivas y de fácil digestión por su propia apariencia, como cuadros explicativos y/o indicativos, plantillas, cuadros estadísticos, entre otros, que brindan la seguridad de que quienes estén bajo la responsabilidad de poner a funcionar el proyecto, no tendrán ninguna dificultad de utilizarlo y estarán libres de caer en dañinas subjetividades.

Se puede estar seguro, de que a pesar que el período de trabajo se prolongó, el proyecto realizado fue todo un éxito, que cumplió con el alcance y los objetivos planteados en el diseño del proyecto de tesis. Esto brinda la seguridad, de que la CGA va a disponer de una herramienta de calidad, que garantizará la eficiencia de su trabajo, la gestión administrativa y sobre todo, al ser una entidad de carácter público, estará en condiciones de brindar cada vez mejores servicios y atención a las demandas y necesidades de la ciudadanía en lo referente a materia ambiental, de esta forma, se estará materializando las metas planteadas anteriormente en la misión y

visión, en base a una gestión ambiental eficiente, moderna y ágil, avalando así, la calidad ambiental de la Ciudad de Cuenca.

## Recomendaciones

- Se debe cumplir con todas las metas estipuladas en el plan estratégico y táctico, con la finalidad de suplir las falencias de la institución y de consolidar las fortalezas que ésta posee.
- Es necesario distribuir una copia del proyecto a cada una de las unidades de la institución, de esta forma, se comprenderá a fondo el trabajo realizado y se podrá aportar el plus necesario para garantizar el éxito del plan.
- Se debe realizar un seguimiento periódico de todo el proceso de ejecución del plan en base a las plantillas del PEA y del POA
- Socializar el proyecto con todos quienes trabajan en la institución e informar la puesta en marcha del mismo.
- Buscar a las personas más capaces y profesionales al momento de ejecutar los planes que respectan a las metas trazadas sobre el tema informático y consultoría en recursos humanos.
- Actualizar y ajustar el plan estratégico luego de transcurrido un periodo de tres años.

## Bibliografía:

### Referencias Bibliográficas

- Coronel, Iván. *Gestión Estratégica*. S/E. S/E. Ecuador, Cuenca. 2009.
- Cuéllar, Juan Carlos. *SNV Ecuador Planificación Estratégica y operativa aplicada a gobiernos locales*. Editorial Abya Yala 1999.
- Morrisey, George L. *Planeación a largo plazo. Creando su propia estrategia*. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. Primera edición. México, 2000.
- Morrisey, George L. *Pensamiento Estratégico. Construyendo los cimientos de la planeación*. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. Primera edición. México, 2000.
- Morrisey, George L. *Planeación Táctica. Produciendo resultados en corto plazo*. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. Primera edición. México, 2000.
- Navajo, Pablo. *Planeación Estratégica en Organizaciones no lucrativas*. Editorial Naceas, S.A. 2009.
- Sainz de Vicuña, José María. *El Plan Estratégico en la práctica*, Editorial Esic. 2010.

### Referencias Electrónicas

- Odwmarketing. *Los Indicadores clave de desempeño*. Obtenido de <http://www.odwmarketing.com/blog/es/analitica-web/indicadores-clave-de-rendimiento-kpi-key-performance-indicators/>
- Slideshare. *El proceso Estratégico, Un enfoque de Gerencia*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/Lilianamoránrivera/planificacion-estrategica-1249054>
- Tu Apoyo Gerencial. *George Morrisey, Pensamiento Estratégico*. Obtenido de <http://tuapoyogerencial.blogspot.com/2011/10/conforme-la-obra-de-george-morrissey.html>

- Zumo de Marketing. *¿Qué es el Key Performance Indicator, (KPI)?*. Obtenido de <http://www.zumodemarketing.com/que-es-el-key-performance-indicator-kpi/>

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **Análisis Situacional Ciudadanía (Encuestas)**



## Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental

(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:

- Excelente ☐
- Buena ☒
- Regular ☐
- Mala ☐

2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?

SI ☒ NO ☐

Explique el por qué.

Buena atención por parte de los funcionarios, tramites en su mayoría ágiles

3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?

SI ☐ NO ☒

Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad

4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐

Explique el por qué de su respuesta.

Gracias a la C.G.A. existe una menor contaminación, además que mejora la calidad de vida de la ciudadanía.

5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐

6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:

- Altos ☐
- Medios ☐
- Bajos ☒

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente X
  - Buena
  - Regular
  - Mala
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO       
Explique el por qué.  
Nos dan toda información requerida
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI      NO X  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO       
Explique el por qué de su respuesta.  
Se considera importante porque a si nos apoya  
el ambiente en que vivimos sin contaminación  
alguna.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI X NO
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos
  - Medios
  - Bajos X

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**

(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena ☒
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué.  
NO HA EXISTIDO MAYOR PROBLEMA
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI \_\_\_\_\_ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
ES NECESARIO COMENZAR A TOMAR  
ACCIONES PARA CONSEGUIR  
EL ROL QUE DEBE HABER
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO \_\_\_\_\_
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_\_
  - Medios \_\_\_\_\_
  - Bajos ☒

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena X
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué.  
No tengo mayores inconvenientes para realizar mis trámites
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI \_\_\_\_\_ NO X  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
Busca mitigar los daños ambientales
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI X NO \_\_\_\_\_
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_\_
  - Medios \_\_\_\_\_
  - Bajos X



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☐
  - Buena ☒
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.  
Existe información adecuada por parte de las  
personas que aquí trabajan
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☐ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Ayuda a conservar el medio ambiente
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☐
  - Bajos ☒

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena ☒ X
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI \_\_\_\_\_ NO ☒ X  
Explique el por qué.  
Porque no todo el personal está dispuesto  
a brindar información
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☒ X NO \_\_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
El problema es la falta de coordinación
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ X NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
Porque es un control que debe existir para  
todos los negocios y ayudar al ambiente
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ X NO \_\_\_\_\_
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_\_
  - Medios \_\_\_\_\_
  - Bajos ☒ X

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**

(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
- Excelente X
  - Buena
  - Regular
  - Mala
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO       
Explique el por qué.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI X NO       
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
LOS PROCESOS DE PARTICIPACION NO TIENEN RESPUESTA  
POR PARTE DE VECINOS, EN UN PROCESO DE ESTACION DE SERVICIOS  
EXISTIO UNA SOLA PERSONA, LOS REGULADOS HACEN ESE GASTO PAGANDO A  
FACILITADOR
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO       
Explique el por qué de su respuesta.  
HACE FALTA SEGUIR CREANDO CONCIENCIA AMBIENTAL A  
PESEAR QUE SE REQUIERA DE MAS TIEMPO, PERO LOS  
FRUTOS SE VAN VIENDO
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI X NO       
muy exigidos los consultores, poca flexibilidad de parte de los técnicos.
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
- Altos
  - Medios X
  - Bajos

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
- Excelente ☐
  - Buena ☒
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☒ NO ☐  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad
- \_\_\_\_\_
- CONSULTA DIRECTA A OTRA PERSONA  
AUDITORIA AMBIENTAL
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.
- \_\_\_\_\_
- SOLUCIONES
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
- Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☒
  - Buena ☒
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.  
Porque los tramites son rapidos
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☐ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Si porque sirve para controlar el medio ambiente en nuestra ciudad
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

Debería existir coordinación y comunicación con el control urbano de tal manera que sepamos que requisitos necesitamos en Control Urbano y poder agilizar más los trámites

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☒
  - Buena ☒
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☐ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**

(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☐
  - Buena ☒
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.  
Son cumplidos, en la mayoría de los casos ágiles
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☐ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Cuida y Protege el medio ambiente.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente SI
  - Buena
  - Regular
  - Mala
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO       
Explique el por qué.  
Por la excelente atención del personal y  
la rapidez.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI      NO X  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO       
Explique el por qué de su respuesta.  
Porque así cuidamos en especial nuestra  
ciudad y a su vez el planeta que ahora  
es más importante.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI X NO
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos
  - Medios X
  - Bajos



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☒
  - Buena ☐
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.  
Da muy buen servicio, explica los procesos, límites  
muy eficientemente
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☐ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Garantía el cumplimiento de la legislación ambiental
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☒
  - Buena ☐
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué.  
Atención rápida, agil y cordial.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☐ NO ☒  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Para q se vean si está en óptimas condiciones el lugar donde se produce o expenden los diferentes productos.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_
  - Buena \_\_\_\_
  - Regular \_\_\_\_
  - Mala X
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI \_\_\_\_ NO X  
Explique el por qué.  
Cuando se les llama para recibir información acerca de algún trámite, le indican que está listo, pero cuando se acerca a retirar no está la persona que le debe ayudar con el trámite.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI X NO \_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad.  
Falta de información dentro del personal que labora en la Institución. Le tienen de oficina en oficina hasta descubrir en la que le van a prestar la ayuda solicitada.
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO \_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
En realidad si crean tal o cual organismo, quienes la crearon tendrán sus razones y yo las respeto, lo único que se solicita una atención oportuna.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_ NO X
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_
  - Medios X
  - Bajos \_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena \_\_\_\_\_
  - Regular +
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI \_\_\_\_\_ NO +  
Explique el por qué.  
Poca Seriedad, Demora en los procesos,  
Incapacidad para resolver conflictos.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI + NO \_\_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
Me mandaron de un lado a otro sin resolver  
mi problemática
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI + NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
Cuida el Ambiente además vela por el respeto  
entre la comunidad (debería)
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_\_ NO +
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_\_
  - Medios +
  - Bajos \_\_\_\_\_



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☐
  - Buena ☐
  - Regular ☒
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☐ NO ☒  
Explique el por qué.  
Tramites muy lentos.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☒ NO ☐  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
Algunos funcionarios tienen una atención poco cortez y cordial.
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Busca mitigar los daños ambientales.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☐ NO ☒
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☐
  - Buena ☒
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☐ NO ☒  
Explique el por qué.  
Existe poca coordinación con otras entidades como es el caso de control municipal y el mismo municipio. Falta de información.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI ☒ NO ☐  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
El hecho de que fui mal informado por eso tuve que estar de lado a otro sin resolver mi problemática.
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
Explique el por qué de su respuesta.  
Vela por el bienestar de la ciudadanía además de proteger la naturaleza.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☐ NO ☒
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☒
  - Bajos ☐

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_
  - Buena \_\_\_\_
  - Regular +
  - Mala \_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ~~+~~ NO +  
Explique el por qué.  
Considero que dificulta las labores productivas y no se enfocan a lo que realmente deberían que es el cuidado de la naturaleza.
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI + NO \_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
La y venir, es decir, no existe respeto por el tiempo de las personas, no hay coordinación y esto es molesto.
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI \_\_\_\_ NO +  
Explique el por qué de su respuesta.  
Dificulta la labor de las actividades productivas, pone trabas. En ningún momento beneficia a los negocios
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_ NO +
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_
  - Medios +
  - Bajos \_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena X
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI \_\_\_\_\_ NO X  
Explique el por qué.  
Demora excesiva en tramite
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI \_\_\_\_\_ NO X  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI \_\_\_\_\_ NO X  
Explique el por qué de su respuesta.  
Se resuelve ciertos aspectos pero se debería ampliar ciertos aspectos o estudios con respecto a inundaciones, etc.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_\_ NO X
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_\_
  - Medios X
  - Bajos \_\_\_\_\_



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
- Excelente \_\_\_\_
  - Buena X
  - Regular \_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO \_\_\_\_
- Explique el por qué.  
Es una dependencia técnica.
- 
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI X NO \_\_\_\_
- Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
Demora en trámites
- 
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO \_\_\_\_
- Explique el por qué de su respuesta.  
Buena mejora al control ambiental
- 
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_ NO X
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
- Altos \_\_\_\_
  - Medios X
  - Bajos \_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_
  - Buena X
  - Regular \_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO \_\_\_\_  
Explique el por qué.  
PORQUE SI NOS ASESORAN BIEN
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI X NO \_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
PORQUE NO EXISTE LA DEBIDA INFORMACION A CERCA DE ESTAS OFICINAS (PROPAGANDA).
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO \_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
SI PORQUE NOS AYUDA A CUIDAR EL MEDIO AMBIENTE PERO DEBE SER A TODOS POR IGUAL
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI X NO \_\_\_\_
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos X
  - Medios \_\_\_\_
  - Bajos \_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena ✓
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI \_\_\_\_\_ NO ✓  
Explique el por qué.  
Muy elevados costos
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI \_\_\_\_\_ NO ✓  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ✓ NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ✓ NO \_\_\_\_\_
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ✓
  - Medios \_\_\_\_\_
  - Bajos \_\_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_
  - Buena X
  - Regular \_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI X NO \_\_\_\_  
Explique el por qué.  
Por la rapidez y la información
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI X NO \_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
La no comunicación con las redes de gestión
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI X NO \_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
Para mejorar
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_ NO X
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos \_\_\_\_
  - Medios X
  - Bajos \_\_\_\_



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena ☒ \_\_\_\_\_
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI ☒ NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI \_\_\_\_\_ NO ☒ \_\_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_\_ NO ☒ \_\_\_\_\_
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☒ \_\_\_\_\_
  - Medios \_\_\_\_\_
  - Bajos \_\_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**

(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

Censura

1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:

- Excelente \_\_\_\_
- Buena \_\_\_\_
- Regular ☒
- Mala \_\_\_\_

2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?

SI \_\_\_\_ NO ☒

Explique el por qué.

Falta información precisa y trato mucho mas cordial

3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?

SI ☒ NO \_\_\_\_

Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad

El consultor recomendado por la CGA no me cumplió con los tiempos4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO \_\_\_\_

Explique el por qué de su respuesta.

Porque nos ayuda a conservar el medio ambiente5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_ NO ☒

6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:

- Altos ☒
- Medios \_\_\_\_
- Bajos \_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**

(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente \_\_\_\_\_
  - Buena +
  - Regular \_\_\_\_\_
  - Mala \_\_\_\_\_
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
SI + NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
SI + NO \_\_\_\_\_  
Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
Demora, trabas, poca agilidad.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI + NO \_\_\_\_\_  
Explique el por qué de su respuesta.  
Control y monitoreo de ciertas actividades o servicios de  
mantenimiento los cuales provocan malestar a los vecinos gracias a lo  
CGA se implementan medidas para que se mitige cualquier daño o molestia
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_\_ NO +
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos +
  - Medios \_\_\_\_\_
  - Bajos \_\_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

- 1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:
  - Excelente ☒
  - Buena ☐
  - Regular ☐
  - Mala ☐
- 2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?  
 SI ☒ NO ☐  
 Explique el por qué.  
Porque en un problema de mi barrio  
es la única que se ha preocupado. (Agresión a Colina  
Sopal.)
- 3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?  
 SI ☐ NO ☒  
 Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad  
Me han dado oídos y han intervenido en nuestro reclamo  
(urbanización Chaguachimbana)
- 4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO ☐  
 Explique el por qué de su respuesta.  
Porque las demás instancias no hacen nada por el  
medio ambiente, son lentas, apáticas, burocráticas
- 5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI ☒ NO ☐
- 6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:
  - Altos ☐
  - Medios ☐
  - Bajos ☐ No se han cobrado nada



**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:

- Excelente \_\_\_\_\_
- Buena \_\_\_\_\_
- Regular \_\_\_\_\_
- Mala ☒

2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?

SI \_\_\_\_\_ NO ☒

Explique el por qué.

No atienden una denuncia pendiente sobre el  
impacto que genera a mi una actividad.

3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?

SI ☒ NO \_\_\_\_\_

Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad

No atienden mi pedido desde hace más  
de dos años

4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI ☒ NO \_\_\_\_\_

Explique el por qué de su respuesta.

Regular los impactos ambientales de las actividades  
productivas.

5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_\_ NO ☒

6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:

- Altos \_\_\_\_\_
- Medios ☒
- Bajos \_\_\_\_\_

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para los beneficiarios de los servicios y la ciudadanía)

1- La atención que recibe o recibió en nuestra institución es:

- Excelente \_\_\_\_
- Buena +
- Regular \_\_\_\_
- Mala \_\_\_\_

2- ¿Está satisfecho con los servicios que recibe por parte de nuestra institución?

SI \_\_\_\_ NO +

Explique el por qué.

Falta de coordinación, Burocracia.

3- ¿Presentó algún problema o dificultad al momento de realizar cualquier trámite?

SI \_\_\_\_ NO +

Si la respuesta es afirmativa detalle el problema o dificultad

4- ¿Considera importante la existencia de nuestra institución? SI + NO \_\_\_\_

Explique el por qué de su respuesta.

Control actividades productivas para que no contaminen, cuidar el Medio Ambiente.

5- ¿Considera que los servicios, trámites y procesos facilitados por nuestra institución fueron ágiles y sobre todo respetaron los plazos establecidos? SI \_\_\_\_ NO +

6- ¿Los costos de los trámites realizados fueron:

- Altos \_\_\_\_
- Medios \_\_\_\_
- Bajos +

## **ANEXO 2**

### **Análisis Situacional Personal (Cuestionario y Encuestas)**

-----

#### **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMISIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL** (Específico para la dirección)

##### **- Personal**

**¿Se dispone del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? ¿En qué unidades existe insuficiencia de personal?**

No, existe deficiencia en las áreas de recursos naturales, educación ambiental y procuraduría ambiental principalmente.

**¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera?**

No, por el momento no se han implementado planes de carrera para el personal, debido a que se trabaja a un solo nivel, todos los técnicos están a un mismo nivel

##### **- Instalaciones y recursos**

**¿Se Dispone de instalaciones y equipos necesarios y adecuados?**

No, falta vehículos, medios de comunicación y personal para manejo de recursos naturales.

**¿Se conocen los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo?**

No, no todos conocen o no los manejan de manera adecuada.

**¿Se posee procesos y métodos actualizados y efectivos?**

Parcialmente, en algunas áreas, existe un sistema para manejo de documentación (quipux).

**¿Se Dispone de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza?**

No, falta plotter.

**¿Se incorpora con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo?**

Si, se compró recientemente equipos para monitoreo.

**¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar?**

Parcialmente, existe desorden físico además de algunas imperfecciones que puede ocasionar descontento en el personal.

**- Finanzas y rentabilidad****¿Se Dispone de los recursos económicos necesarios para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución?**

No, porque no se puede contratar personal y compras de implementos, suministros y mobiliario.

**¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.,) del trabajo del personal?**

Parcialmente, es deficiente en el suministro de implementos.

**¿Está la institución expuesta a riesgos financieros?**

Si, disminución del presupuesto.

**- Información****¿Se posee fuentes de información sobre el entorno?**

Parcialmente, falta estructurar.

**¿Son efectivos los sistemas computacionales de la institución?**

Si lo son.

**¿Son efectivos los sistemas informacionales de la institución?**

Si lo son.

**¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?**

No, hay procesos que se pueden eliminar para que sea más rápido.

**La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan de manera oportuna?**

Si, llegan oportunamente



**¿La institución tiene establecido un mapeo de actores con los que se relaciona muy frecuentemente?**

Parcialmente, hay mapeo de actores

**- Toma de decisiones**

**¿Cómo se estructura el proceso de toma de decisiones?**

Basado en el análisis técnico, legal y en coordinación con los responsables de las áreas.

**¿Quién (es) toma (n) las decisiones claves para la institución?**

Director y los coordinadores.

**¿Cómo se podría mejorar la efectividad de las decisiones que se toman?**

Tomando en cuenta criterios de técnicos, consultores y facilitadores.

**Ing. Sebastián Izquierdo Abad M.Sc.**

**Director Ejecutivo de la Comisión de Gestión Ambiental de Cuenca**

**Bolívar 7-67 y Borrero, 3er piso**

**Telf. (00593) 7 2844023 / 7 2848283 Móvil.: (00593) 94604900**

**Skype: sebasizq**

.....

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☐ NO ☒
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☒ NO ☐

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☒ NO ☐
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☒ NO ☐
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☒ NO ☐
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☐ NO ☒

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☒ NO ☐
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? SI ☒ NO ☐
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☐ NO ☒
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

NO ESTAMOS CON RIESGOS FINANCIEROS YA QUE  
TENEMOS UN PRESUPUESTO DEFINIDO

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☒ NO ☐  
Detalle cuales son:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☒ NO ☐
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☒ NO ☐

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☒ NO ☐
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☐ NO ☒

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☒ NO ☐
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☒ NO ☐
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☒ NO ☐
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☒ NO ☐

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☐ NO ☒
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? **NO**
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☒ NO ☐
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

*Estamos dependiendo del Municipio*

---

---

---

---

**Información**

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☒ NO ☐

Detalle cuales son:

Internet → Páginas oficiales de instituciones

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☒ NO ☒
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☒ NO ☐
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☒ NO ☐



### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI X NO \_\_\_\_
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
- X  
¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI X NO \_\_\_\_
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI X NO \_\_\_\_
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI \_\_\_\_ NO X

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI X NO \_\_\_\_
- ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI \_\_\_\_ NO X  
Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :  
papel, toner,  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI X NO \_\_\_\_
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI \_\_\_\_ NO X

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI X NO \_\_\_\_  
Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI \_\_\_ NO x

Detalle cuales son:

---

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI x NO \_\_\_
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI \_\_\_ NO y
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI \_\_\_ NO x
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI x NO \_\_\_
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI \_\_\_ NO x

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI X NO
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI      NO X
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI      NO X
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI      NO X
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI      NO X
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI X NO
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI      NO X

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI X NO
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI X NO
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI      NO X
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI X NO
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI      NO X
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI X NO

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI      NO X
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.,) del trabajo del personal? NO
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI X NO
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:



---

---

---

---

**Información**

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☐ NO ☒  
Detalle cuales son:

---

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☐ NO ☒
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☐ NO ☒
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒

**Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental**  
(Específico para el personal técnico)

**Personal**

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A.? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☐ NO ☒
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☐ NO ☒
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☐ NO ☒

**Instalaciones y Recursos**

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☐ NO ☒
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☐ NO ☒
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☐ NO ☒
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :  
Materia de oficina - recursos para pagos de  
proyectos
- 
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☐ NO ☒

**Finanzas y Rentabilidad**

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☐ NO ☒
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? depende del municipio NO
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☒ NO ☐
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

**Información**

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☒ NO ☐

Detalle cuales son:

INTERNET - BIBLIOGRAFIA EN GENERAL

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☐ NO ☒
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☒ A veces
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☐ NO ☒
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☐ NO ☒
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☐ NO ☒
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☐ NO ☒

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☒ NO ☐
- ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
- ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☐ NO ☒
- ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☐ NO ☒

Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :

Mobilización - Tarjetas de presentación  
solida y celular

- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☐ NO ☒

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☐ NO ☒
- ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? SI ☒
- ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☐ NO ☒

Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

Existe presupuesto ajustado

---

---

---

**Información**

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☒ NO ☐

Detalle cuales son:

Internet - correo -

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☐ NO ☒
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☒ NO ☐
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒



### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☒ NO ☐
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☐ NO ☒
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☐ NO ☒

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☐ NO ☒
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☐ NO ☒
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☐ NO ☒
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :  
Materiales, equipos, vehículo, personal.
- 
- 
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☐ NO ☒

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☐ NO ☒
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? ☒
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☒ NO ☐
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☐ NO ☒  
Detalle cuales son:

---

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☐ NO ☒
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☐ NO ☐
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☐ NO ☒
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI X NO
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI X NO
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI X NO
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI      NO X
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI      NO X
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI      NO X
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI      NO X

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI      NO X
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI X NO
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI X NO
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI X NO
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI      NO X
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI X NO

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI      NO X
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? NO
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI X NO
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:



---

---

---

**Información**

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI X NO     
Detalle cuales son:

- Mapas
- Estudios

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI X NO
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI    NO X
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI    NO X
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI    NO X
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI    NO X

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI X NO
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI X NO
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI     NO X
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI X NO
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI     NO X
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI X NO
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI     NO X

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI X NO
- ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI X NO
- ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI     NO X
- ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI     NO X

Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :

Papel bond.

- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI     NO X
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI     NO X

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI X NO
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.,) del trabajo del personal? SI
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI X NO
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI \_\_\_ NO ✓  
Detalle cuales son:

---

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI \_\_\_ NO ✓
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ✓ NO \_\_\_
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ✓ NO \_\_\_
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ✓ NO \_\_\_
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI \_\_\_ NO ✓.

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☒ NO ☐
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☐ NO ☒

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☒ NO ☐
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☒ NO ☐
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☒ NO ☐
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :

---



---



---

- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☒ NO ☐

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☒ NO ☐
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? SI ☒
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☒ NO ☐
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☐ NO ☒
- Detalle cuales son:

---

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☐ NO ☒
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☒ NO ☐
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒



### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☒ NO ☐
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☐ NO ☒
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☒ NO ☐

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☒ NO ☐
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☒ NO ☐
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☒ NO ☐
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :

---



---



---

- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☒ NO ☐

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☐ NO ☒
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? ☒
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☒ NO ☐
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☒ NO ☐  
Detalle cuales son:  
Análisis del Medio Físico, donde existe un diagnóstico de la cali-  
dad del ambiente, delimitación de Bosques y Vegetación Protec-  
tora, Biodiversidad.
- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☒ NO ☐
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI X NO
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI X NO
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI X NO
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI     NO X
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI     NO X
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI X NO
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI     NO X

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI     NO X
- ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI X NO
- ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI X NO
- ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI     NO X  
Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :  
Cartuchos, hojas, cámara, pilas, GPS, etc.
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI     NO X
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI X NO

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI     NO X
- ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? SI
- ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI     NO X  
Si la respuesta es negativa detalle a continuación:



### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI \_\_\_\_ NO X  
Detalle cuales son:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI X NO \_\_\_\_
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI X NO \_\_\_\_
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI \_\_\_\_ NO X
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI X NO \_\_\_\_
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI \_\_\_\_ NO X

### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI \_\_\_\_ NO X
- ¿Existe presupuesto suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, servicios, materiales y ambiente, etc.) del trabajo del personal? SI \_\_\_\_ NO X

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI X NO
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI X NO
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI X NO
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI X NO
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI      NO X
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI X NO
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI      NO X

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI X NO
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI X NO
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI X NO
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI X NO
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI X NO
  - ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI X NO

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI      NO X
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? Si
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI X NO
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

El presupuesto no sea aprobado de acuerdo a  
las necesidades.

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI ☒ NO ☐  
Detalle cuales son:  
Internet  
prensa  
revistas
- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI ☒ NO ☐
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI ☐ NO ☒
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI ☒ NO ☐
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI ☐ NO ☒

### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI + NO
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI + NO
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI     NO + *Falencias en Perroquias, Rurales, Polución vehicular*
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI + NO
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI + NO
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI     NO +
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI     NO +

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI     NO +
- ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI     NO +
- ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI + NO
- ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI     NO +  
Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :  
suministros de oficina  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI + NO
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI     NO +

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI     NO +
- ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? No
- ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI + NO      
Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

---

---

---

---

**Información**

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI + NO \_\_  
Detalle cuales son:

---

---

---

- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI + NO \_\_
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI + NO \_\_
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI + NO \_\_
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI + NO \_\_
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI + NO \_\_



### Análisis Situacional de la Comisión de Gestión Ambiental (Específico para el personal técnico)

#### Personal

- ¿Se encuentra satisfecho laborando en la C.G.A? SI ☒ NO ☐
- ¿Se encuentra usted motivado en el trabajo que realiza diariamente? SI ☒ NO ☐
- ¿Considera usted que nuestra capacidad administrativa, está garantizando la reducción del impacto ambiental en el cantón Cuenca? SI ☒ NO ☐
- ¿Disponemos del personal necesario, suficiente e idóneo para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía? SI ☐ NO ☒
- ¿Existen dificultades para reunirse con el director ejecutivo? SI ☐ NO ☒
- ¿Sus necesidades, reclamos y sugerencias son acogidas por la dirección ejecutiva y el directorio? SI ☒ NO ☐
- ¿Existen planes e incentivos, reconocimiento y promoción de carrera? SI ☐ NO ☒

#### Instalaciones y Recursos

- ¿Disponemos de las instalaciones y equipos necesarios y adecuados? SI ☒ NO ☐
  - ¿Conocemos los equipos e instalaciones disponibles para nuestro trabajo? SI ☐ NO ☒
  - ¿Tenemos procesos y métodos actualizados y efectivos? SI ☒ NO ☐
  - ¿Disponemos de recursos físicos (Equipos técnicos, computadoras, suministros de oficina, etc.) necesarios para el trabajo que realiza? SI ☒ NO ☐
- Si es que la respuesta es negativa detalle que recursos considera insuficientes :
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

- ¿Incorporamos con frecuencia nueva tecnología y equipos para el desarrollo de nuestro trabajo? SI ☒ NO ☐
- ¿Las instalaciones de la institución brindan un ambiente cómodo y acogedor para trabajar? SI ☒ NO ☐

#### Finanzas y Rentabilidad

- ¿Disponemos del presupuesto necesario para solventar las necesidades y el funcionamiento de la institución? SI ☐ NO ☒
  - ¿Existe liquidez suficiente para cubrir los gastos corrientes (salarios, movilización, materiales y equipos, viáticos, etc.) del trabajo del personal? *NO -> respuesta en otro hágic.*
  - ¿Estamos expuestos a riesgos financieros? SI ☒ NO ☐
- Si la respuesta es negativa detalle a continuación:

Existen ocasiones en que se requiere movilidad y otras alternativas para  
satisfacer a los usuarios y hace falta vehículo, personal, etc. para satisfacer de  
mejor manera.

### Información

- ¿Tenemos fuentes de información sobre el entorno? SI X NO      
Detalle cuales son:  
Página Web, trípticos, se ha coordinado con otras dependencias, afiches.
- ¿Son efectivos nuestros sistemas computacionales? SI X NO
- ¿Son efectivos nuestros sistemas informacionales? SI X NO
- ¿El traslado e interacción de información entre las distintas unidades es ágil y efectivo?  
SI X NO
- La información, comunicados y noticias internas, ¿llegan a usted de manera oportuna?  
SI X NO
- ¿Tenemos establecido un mapeo de actores con los que nos relacionamos muy frecuentemente? SI X NO

### ANEXO 3

#### Matriz de Valores Estratégicos

##### VALORES ESTRATÉGICOS

##### ¿Qué son valores estratégicos?

Convicciones, supuestos, hábitos, costumbres, saberes, fortalezas, destrezas, habilidades, tendencias, etc., promovidos por la alta dirección y que conforman la “personalidad” de la organización

| VALORES ESTRATÉGICOS   |    |  |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------|----|--|--|--|--|--|--|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DIMENSIÓN              | NI |  |  |  |  |  |  |   | I CARACTERIZACIÓN                                                                                                                                                                                                         |
| ÉTICA                  |    |  |  |  |  |  |  | * | La ética estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal y social                                           |
| RESPONSABILIDAD        |    |  |  |  |  |  |  | * | Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral                                          |
| SENTIDO DE PERTENENCIA |    |  |  |  |  |  |  | * | Es la seguridad y el vínculo que la persona obtiene cuando se siente que ocupa un lugar dentro de un grupo u organización; esto llevará a la misma a buscar conductas apropiadas y actitudes positivas dentro de la misma |
| COMPAÑERISMO           |    |  |  |  |  |  |  | * | Es el tipo de relación o vínculo que se establece entre compañeros y que tiene como características principales las actitudes de bondad, respeto y confianza entre los miembros que son parte de ella                     |
| CRITERIO TÉCNICO       |    |  |  |  |  |  |  | * | Criterio profesional, objetivo (no subjetivo), basado siempre en la ciencia y experiencia profesional.                                                                                                                    |
| IMAGEN CORPORATIVA     |    |  |  |  |  |  |  | * | Es una imagen o la marca generalmente aceptada de lo que una compañía significa, es o busca representar. Esta es realizada por los expertos en relaciones públicas                                                        |
| CLIMA LABORAL          |    |  |  |  |  |  |  | * | Es el conjunto de cualidades, atributos o                                                                                                                                                                                 |



|                                     |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|--|--|--|--|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CLIMA LABORAL                       |  |  |  |  |  |   | Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.                         |
| CULTURA ORGANIZACIONAL              |  |  |  |  |  | * | Es una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización                                                                       |
| RECURSOS TÉCNICOS No                |  |  |  |  |  | . | Elementos como equipos, herramientas e infraestructura que posee una organización para su trabajo                                                                                                                                                                                    |
| RESPONSABILIDAD CON LA CIUDADADANÍA |  |  |  |  |  | * | Es el sentido de solidaridad y preocupación por la sociedad que nos llevan a realizar una contribución activa y voluntaria al mejoramiento y desarrollo social, como económico                                                                                                       |
| CAPITAL HUMANO No                   |  |  |  |  |  |   | Es el recurso humano con el que cuenta una organización, el cual en base a sus capacidades y formación profesional aportará a la misma                                                                                                                                               |
| CORDIALIDAD                         |  |  |  |  |  | * | Amabilidad, empatía y amistad en el trato                                                                                                                                                                                                                                            |
| VOCACIÓN DE SERVICIO                |  |  |  |  |  | * | Implica la utilización de nuestra capacidad, esfuerzo, profesionalismo e inteligencia para ayudar, servir y colaborar a la ciudadanía                                                                                                                                                |
| ALIANZAS ESTRATÉGICAS No            |  |  |  |  |  |   | Es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos de consenso, pueden definir un Plan de Acción conjunto, colaboraciones, acuerdos, apoyo, etc., para lograr beneficios de mutua conveniencia |
| EFICIENCIA No                       |  |  |  |  |  |   | Es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados                                                                                                                                                                                        |
| EFICACIA No                         |  |  |  |  |  |   | Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir                                                                                                                                                                                                       |



|                                     |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------|--|--|--|--|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |  |  |  |  |   | con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado                                                                                                                                                                                                                                             |
| AGILIDAD DE PROCESOS                |  |  |  |  |   | Rapidez en la gestión de los trámites y denuncias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| EMPODERAMIENTO                      |  |  |  |  | * | Es el proceso por el cual las personas aumentan la fortaleza espiritual, política, social o económica de los individuos y las comunidades para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven                                                                                                                                                                                         |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL <b>No</b> |  |  |  |  |   | Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad                                                                                                                                                                                                                         |
| RESPECTO                            |  |  |  |  | * | Es la consideración de que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo y se establece como reciprocidad: respeto mutuo, reconocimiento mutuo                                                                                                                                                                                                                                            |
| PROFESIONALISMO                     |  |  |  |  | * | Son aquellas prácticas, comportamientos y actitudes que se rigen por las normas preestablecidas del respeto, la mesura, la objetividad y la efectividad en la actividad que se desempeñe. El profesionalismo es la consecuencia directa de ser un profesional, un individuo que tiene una profesión particular y que la ejerce de acuerdo a las pautas socialmente establecidas para la misma. |
| TRABAJO EN EQUIPO                   |  |  |  |  |   | Aquí se aplica el concepto de Sinergia que es la suma de energías conjuntas, por tanto esta variable consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas, que conforman, a su vez, un grupo de trabajo                                                                                                                                                                |
| TRANSPARENCIA                       |  |  |  |  | * | Es dar cuentas e informar sobre nuestras acciones. Ser transparente es ser íntegro, honrado, sincero y honesto                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| HONESTIDAD                          |  |  |  |  | * | Es una calidad humana que consiste en comprometerse y expresarse con coherencia y autenticidad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente                                                                                                                                                                   |
| IMPARCIALIDAD                       |  |  |  |  | * | Es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse con base a criterios objetivos, sin influencias de                                                                                                                                                                                                                                                                    |



|              |    |  |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------|----|--|--|--|--|--|--|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |    |  |  |  |  |  |  |   | sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas                                                                                                                                                                                                                                    |
| PUNTUALIDAD  | NO |  |  |  |  |  |  |   | Es la obligación para terminar una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente señalado                                                                                                                                                                             |
| PROACTIVIDAD |    |  |  |  |  |  |  | * | Es una actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto |
| COMPROMISO   |    |  |  |  |  |  |  | * | Es la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma                                                                               |
|              |    |  |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |    |  |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |    |  |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |    |  |  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

- NI = No Importante
- I= Importante

## ANEXO 4

### Misión, Cuestionarios aplicados al personal

| ANEXO MISIÓN                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Preguntas                                          | Opiniones de los funcionarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>17. ¿En qué actividad(es) estamos?</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Velar por el cumplimiento de la legislación ambiental.</li> <li>- Revisión de evaluaciones ambientales.</li> <li>- Revisión de planes de manejo y mitigación.</li> <li>- Jurídico – ambiental</li> <li>- Procesos de evaluación ambiental</li> <li>- Manejo de vida silvestre</li> <li>- Sensibilización y capacitación ambiental</li> <li>- Regular y controlar la contaminación ambiental</li> <li>- Participación ciudadana</li> <li>- Emisión de licencia ambientales</li> <li>- Verificación de planes de manejo ambiental</li> <li>- Elaboración de informes técnicos</li> <li>-</li> </ul> |
| <b>18. ¿En qué actividad(es) deseamos estar?</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación ambiental</li> <li>- Coordinación efectiva</li> <li>- Seguimiento de actividades ambientales</li> <li>- Manejo y desarrollo sostenible del cantón</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>19. ¿En qué actividad(es) podríamos estar?</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar información ambiental con un objetivo preventivo</li> <li>- Manejo de áreas protegidas</li> <li>- Monitoreo de variables ambientales</li> <li>- En iniciativas ciudadanas como foros, mesas redondas, talleres, simposios, debates, ruedas de prensa, intercambio de experiencias, etc</li> <li>- Involucrando a la sociedad en temas de investigación y capacitación ambiental</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                                                                                                    |
| <b>20. ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de GIS</li> <li>- Talleres con las comunidades con un objetivo preventivo</li> <li>- Control ambiental</li> <li>- Articulando acciones y gestiones políticas con las administrativas</li> <li>- En estrategias adecuadas para crear una cultura ambiental a través de la educación</li> <li>- Gestionando programas y proyectos de capacitación que activen en la ciudadanía</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
| <b>21. ¿Por qué / para qué existe nuestra</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar cumplimiento de las leyes ambientales nacionales</li> <li>- Implementar resoluciones locales específicas a nuestra ciudad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>organización?</b>                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regular la parte ambiental.</li> <li>- Para regular y sancionar los ilícitos en las distintas actividades productivas</li> <li>- Para realizar acciones encaminadas a tener una exclusiva calidad ambiental en Cuenca</li> <li>- Por mandato constitucional</li> <li>- Por incumplimiento de normas ambientales</li> <li>- Para cumplir con el decreto presidencial 1040 de que en la ejecución de toda obra o proyecto se debe llevar a cabo procesos de participación</li> <li>- Para garantizar que las actividades productivas se desarrollen sin contraponerse con la calidad del ambiente</li> <li>- Para garantizar el cumplimiento del subsistema de evaluación de impacto ambiental, con el fin de velar por el interés de la comunidad</li> <li>- Para fomentar la participación de los habitantes para mejorar las condiciones ambientales</li> </ul>     |
| <b>22. ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo es más de gestión que de acción.</li> <li>- Agilidad en el despacho de los procesos.</li> <li>- Amabilidad de parte de la mayoría de los funcionarios.</li> <li>- Equidad en el trato a los usuarios.</li> <li>- Contacto constante con la comunidad</li> <li>- Muy visible</li> <li>- Tenemos un Equipo multidisciplinario</li> <li>- No se desarrollan obras o proyectos similares</li> <li>- Ya que es una entidad que controla el cumplimiento de las mejores prácticas ambientales, y las regula por medio de los estudios de impacto ambiental, el seguimiento.</li> <li>- Es autónoma</li> <li>- Que es supramunicipal, es decir cuenta con un directorio con la capacidad y competencia de adoptar resoluciones</li> <li>- Es una entidad que asume competencias descentralizadas del Ministerio del Ambiente</li> <li>- Menos burocracia</li> </ul> |
| <b>23. ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La regulación en el ámbito ambiental.</li> <li>- Revisión de evaluaciones ambientales.</li> <li>- Otorgamiento de licencias ambientales</li> <li>- Elaboración de normativas en lo relacionado a la parte ambiental</li> <li>- Realizar convenios o realizar acciones con instituciones públicas, privadas y/o ONG's, con la finalidad de hacer de Cuenca un Cantón sustentable</li> <li>- Evaluaciones ambientales</li> <li>- Sensibilización</li> <li>- Atender denuncias</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la calidad ambiental</li> <li>- Controlar la biodegradación ambiental</li> <li>- Asesoría exigir el cumplimiento de mitigar el impacto ambiental</li> <li>- Revisión, evaluación y seguimiento de los instrumentos de evaluación ambiental</li> <li>- Mecanismos de participación o concientización sobre el cuidado ambiental</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>24. ¿Qué necesidades podemos satisfacer?</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducir la contaminación.</li> <li>- Mejorar la calidad de vida de la comunidad.</li> <li>- Control, prevención ambiental</li> <li>- Manejo de información ambiental</li> <li>- Velar por la salud ambiental y el buen vivir</li> <li>- Todas las inquietudes de los ciudadanos en materia ambiental</li> <li>- Educar en una cultura ambiental</li> <li>- Apoyo a las comunidades</li> <li>- Mejorar las condiciones ambientales del cantón</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>25. ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Siendo más operativos.</li> <li>- Actualizando regulaciones.</li> <li>- Verificación del cumplimiento de los planes d manejo</li> <li>- Atendiendo denuncias y quejas de la ciudadanía.</li> <li>- Educando a la ciudadanía</li> <li>- Difundiendo información</li> <li>- Aplicación de la normativa legal</li> <li>- Utilizando los recursos técnicos y económicos</li> <li>- Planificación</li> <li>- Mecanismos de control</li> <li>- Sensibilización y educación ambiental</li> <li>- Proyectos ambientales</li> <li>- Monitoreos ambientales</li> <li>- Inspecciones</li> <li>- Talleres de capacitación</li> <li>- Medidas precautelares</li> <li>- Receptando las denuncias</li> <li>- Apertura a los criterios</li> <li>- Realización de informes técnicos y medidas a tomar</li> <li>- Capacitación y difusión de la problemática ambiental en la colectividad</li> <li>-</li> </ul> |
| <b>26. ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Jurisdicción del cantón Cuenca</li> <li>- Conforme regula la ley</li> <li>- Cantón Cuenca (área urbana y rural)</li> <li>- Debería incluirse cantones pequeños</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>la que presta servicio la CGA?</b>                                                                   | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>27. ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciudadanía Cuencana</li> <li>- Instituciones</li> <li>- Promotores de actividades productivas</li> <li>- Beneficiarios</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>28. ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer cumplir y regular las actividades productivas; Imagen, un ente municipal organizado.</li> <li>- Puntualidad en los trámites y Eficiencia.</li> <li>- Disponer labores de prevención, monitoreo, control y remediación ambiental</li> <li>- Control ambiental y seguimiento</li> <li>- Imagen de oportunidad y eficacia</li> <li>- Coordinadores y articuladores de actividades</li> <li>- Imagen de transparencia y democracia</li> <li>- Servicio a la comunidad</li> <li>-</li> </ul> |
| <b>29. ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cliente --- Secretaría ---- Unidades técnicas --- Dirección --- Cliente</li> <li>- Trámites en la dirección --- Inspecciones de campo --- Revisión de información y ordenanzas --- Elaboración de informes</li> <li>- Ciudadano --- ventanilla única --- dirección --- técnicos -- secretaria --- ciudadanos</li> </ul>                                                                                                                                                                       |
| <b>30. ¿Qué valores son y deberían ser importantes?</b>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto, Honestidad, Transparencia, Honradez, Eficiencia, Ética, Amabilidad, Puntualidad</li> <li>- Servicio</li> <li>- Oportunidad</li> <li>- Pro actividad</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Criterio técnico</li> <li>- Empoderamiento</li> <li>- Cordialidad</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Vocación de servicio</li> <li>- Justicia</li> <li>-</li> </ul>                                                                                                                          |
| <b>31. ¿Qué</b>                                                                                         | - Mucho respeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>consideracion<br/>es hay sobre<br/>el directorio,<br/>empleados,<br/>grupos de<br/>interés,<br/>beneficiarios<br/>y la sociedad?</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe una jerarquía según lo establecido en el orgánico funcional de la CGA, empleados todos son tratados por igual.</li> <li>- Buscan el fin común, conforme demanda la constitución</li> <li>- El directorio no se vincula con los proyectos</li> <li>- Somos una base social que velamos por el ejercicio del derecho a recibir una atención de calidad</li> <li>- Vocación de servicio en general</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>-</li> </ul>                                                            |
| <b>32. ¿Qué<br/>consideracion<br/>es tenemos<br/>sobre los<br/>recursos<br/>productivos<br/>que posee la<br/>CGA para el<br/>servicio a la<br/>comunidad?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No se dispone de recursos suficientes</li> <li>- Recursos limitados ya que se depende de otras dependencias.</li> <li>- Insuficientes (falta logística en cuestiones mobiliarias y comunicación)</li> <li>- Falta personal</li> <li>- Falta manejar presupuesto propio</li> <li>- Se cuenta con un equipo multidisciplinado y de calidad</li> <li>- La CGA posee equipos para mediciones de factores ambientales, los cuales deben manejarse con cuidado y con previa capacitación para su uso</li> <li>-</li> </ul> |
| <b>33. ¿Cómo logra<br/>la institución<br/>sus<br/>propósitos?<br/>¿Qué<br/>metodología<br/>utiliza?</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo de campo (Inspecciones)</li> <li>- Sanciones Revisión de las Evaluaciones</li> <li>- Siendo Responsables y eficientes</li> <li>- Difusión de la información y convenios con diferentes departamentos e instituciones</li> <li>- Dando seguimiento a los procesos</li> <li>- Coordinando interna y externamente</li> <li>- Trabajo diario</li> <li>- Ejerciendo competencias transferidas en materia de calidad ambiental y manejo de la biodiversidad</li> </ul>                                             |



## Definición de la Misión

Unidad o Área: DIRECCIÓN

- ¿En qué actividad(es) estamos?
  - PROCESOS DE EVALUACION AMBIENTAL
  - MANEJO DE VIDA SILVESTRE
  - SENSIBILIZACION Y CAPACITACION AMBIENTAL
- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?
  - PLANIFICACION AMBIENTAL
  - COORDINACION EFECTIVA
  - SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES AMBIENTALES
- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?
  - MONITOREO DE VARIABLES AMBIENTALES
  - MANEJO DE AREAS PROTEGIDAS
- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?
  - ARTICULANDO ACCIONES Y GESTIONANDO POLITICAS CON LAS ADMINISTRATIVAS
  - CONTROL AMBIENTAL
- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?
  - REALIZAR ACCIONES ENCAMINADAS A TENER UNA EXCELENTE CALIDAD AMBIENTAL EN CUENCA
- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?
  - MUY VISIBLE
  - CONTACTO CONSTANTE CON LA COMUNIDAD
- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?
  - EVALUACIONES AMBIENTALES
  - SENSIBILIZACION
  - ATENDER DENUNCIAS
- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?
  - COORDINACION INTERINSTITUCIONAL
  - MANEJO DE INFORMACION AMBIENTAL
- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?
  - RECURSOS TECNICOS Y ECONOMICOS
  - PLANIFICACION

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

CUENCA TODO EL CANTON

- ¿Quiénes son y quiénes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

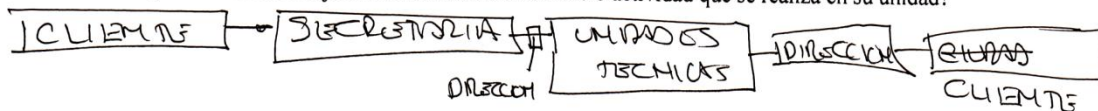
✓ CIUDADANOS  
✓ INSTITUCIONES  
○ PROMOTORES DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

○ CONTROL AMBIENTAL / IMAGEN DE OPORTUNIDAD Y EFICACIA.  
Y SEGUIMIENTO

○ COORDINADORES Y PARTICIPANTES / IMAGEN DE TRANSPARENCIA, DEMOCRÁTICOS, DE ACTIVIDADES

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?



- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

○ HONESTIDAD      ○ PROACTIVIDAD  
○ SERVICIO      ○  
○ OPORTUNIDAD

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

DIRECTORIO: ENTRE RECTOR

EMPLEADOS: PLANIFICACION Y OPERATIVOS

CONSULTORES Y PROMOTORES: CLIENTES

CIUDADANIA: CLIENTES

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

• INSUFICIENTES:

— FALTA LOGISTICA (MANTENIMIENTO, COMUNICACION.)

— " PERSONAL (

)

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

• DANDO SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS

• COORDINANDO INTERNA Y EXTERNA

○

## Definición de la Misión

## Unidad o Área:

## MONITOREO AMBIENTAL

## • ¿En qué actividad(es) estamos?

- REVISIÓN DE TÉRMINOS DE REFERENCIA E INFORMES DE AUDITORIAS AMBIENTALES INICIALES Y DE CUMPLIMIENTO
- EMISIÓN DE LICENCIAS AMBIENTALES
- VERIFICACIÓN DE PLANES DE MANEJO AMBIENTAL Y CONSULTACIÓN TÉCNICA DE LOS PARÁMETROS AMBIENTALES
- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?
  - REALIZACIÓN DE INFORMES TÉCNICOS SOBRE EL DIAGNÓSTICO DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.
  - REVISIÓN Y ELABORACIÓN DE ORDENANZAS, REGLAMENTOS Y GUÍA
  - COORDINACIÓN CONVENIOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL MUNICIPIO

EN LAS QUE YA ME ENCUENTRO REALIZANDO

## • ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

- REVISIÓN DE TÉRMINOS DE REFERENCIA E INFORMES DE ESTUDIOS Y ESTUDIOS EX POST DE IMPACTO AMBIENTAL
- INSPECCIÓN AL CUMPLIMIENTO DE GUÍAS DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS
- ACOMPAÑAMIENTO A LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.

## • ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

EN LAS QUE YA ME ENCUENTRO REALIZANDO

## • ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL, CON EL FIN DE VELAR POR LOS INTERESES DE LA COMUNIDAD.

## • ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

- QUE ES SUPRAMUNICIPAL
- QUE CUENTA CON UN DIRECTORIO CON LA POTESTAD DE TORNAR RESOLUCIONES
- ES UNA ENTIDAD QUE AJUSTA LAS COMPETENCIAS DECENTRALIZADAS POR EL MINISTERIO DEL AMBIENTE

## • ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

- REVISIÓN, SEGUIMIENTO Y APOYO TÉCNICO DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL
- MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN SOBRE LA CONCIENCIACIÓN DEL CIUDADANO AMBIENTAL

## • ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

- REFINANCIAMIENTO A LA GENTE SOBRE PRESUNTAS AFECTACIONES DADAS POR UNA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.

## • ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

- RECEPCIÓN DE LAS DENUNCIAS
- APELACIÓN A LOS CRITERIOS
- VERIFICACIONES IN SITU
- REALIZACIÓN DE INFORMES TÉCNICOS Y MEDIDAS A TOMAR.

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

LA JURISDICCIÓN DEL CANTÓN CUECA

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

TODA LA CIUDADANÍA EMPLEADA EN EL CANTÓN CUECA.

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

• ATENDER LAS NECESIDADES DE LA CIUDADANÍA

• TRABAJAR EN COORDINACIÓN CON LAS ENTIDADES PÚBLICAS PARA EL BIEN

DE LA CIUDADANÍA

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

CIUDADANO — SECRETARÍA — DIRECCIÓN — TÉCNICO — DIRECCIÓN — SECRETARÍA

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

• RESPONSABILIDAD

• PUNTUALIDAD

• VOCACIÓN DE SERVICIO

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

• TRABAJO EN EQUIPO

• RESPETO A LA OPINIÓN DE LOS DEMÁS

• RESPETO Y ATENCIÓN A LA SOCIEDAD EN GENERAL

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

• USO ADECUADO DE LOS MEDIOS

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

• A TRAVÉS DEL TRABAJO DIARIO EN EQUIPO

• ACTUANDO BAJO PRINCIPIOS ÉTICOS Y MORALES PARA EL BENEFICIO DE LA COMUNIDAD.



### Definición de la Misión

Unidad o Área: monitoreo Ambiental

- ¿En qué actividad(es) estamos?
  - Revisión de Términos de Referencia e Informes de Auditorías Ambientales Iniciales y de Cumplimiento
  - Emisión de licencias Ambientales
  - Verificación de Planes de Manejo Ambiental y constatación técnica de parámetros ambientales
  - Elaboración de Informes Técnicos sobre el desarrollo de las actividades productivas.
  - Revisión y elaboración de Ordenanzas, Reglamentos y Guías. | Coordinación con entidades internas del Municipio
- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?
  - En las que me encuentro desarrollando.
- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?
  - Revisión de Términos de Referencia e Informes de Estudios y Estudios Expost de Impacto Ambiental
  - Inspección al cumplimiento de guías de las Actividades Productivas.
  - Acompañamiento en los procesos de participación social
- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?
  - En las que me encuentro realizando.
- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?
 

Para garantizar que las actividades productivas se desarrollen, sin contraponerse con la calidad del ambiente, es decir no afecten la calidad de vida de los vecinos.
- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?
 

Que es supramunicipal, es decir cuenta con un Directorio, con la capacidad y la competencia de adoptar resoluciones.

Es una entidad que asume competencias descentralizadas del Ministerio del Ambiente.
- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?
  - Revisión, seguimiento y evaluación de los instrumentos de evaluación ambiental
  - Mecanismos de Participación y Concertación sobre el cuidado ambiental
- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?
 

Respuestas a los denuncias de la ciudadanía sobre posibles afectaciones al ambiente
- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?
  - Informes Técnicos
  - Verificaciones en el sitio
  - Monitoreos Ambientales.
  - Medidas precautelatorias.

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?  
La jurisdicción del Cantón Cuenca.
- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?  
Los habitantes del Cantón Cuenca.
- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?  
Servicio a la comunidad.  
En cuanto a la imagen que se debe proyectar: responsabilidad, eficiencia, vocación de servicio.
- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?  
Ingresan los trámites a través de la Dirección, el Director sumilla a los técnicos, quienes realizamos las inspecciones que correspondan para elaborar los respectivos informes técnicos.  
Ciudadano - Ventanilla Única - Dirección - Técnico - Dirección - Secretaría - Ciudadano.
- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?  
El respeto, la cordialidad, la eficiencia, responsabilidad, puntualidad.
- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?  
Vocación de servicio, en general.  
Con relación al directorio y empleados lo importante es el trabajo en equipo.  
Con relación a los beneficiarios la vocación de servicio, cordialidad.
- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?  
La CGA posee equipos para mediciones de factores ambientales; con respecto a los mismos se tendrá cuidado en su manejo, capacitación para su manejo y utilización, uso adecuado.
- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?  
A través del trabajo diario, en equipo.  
Haciendo que se cumplan las ordenanzas y reglamentos sobre gestión ambiental.  
Cumpliendo las tareas encomendadas con responsabilidad y eficiencia.

### Definición de la Misión

#### Unidad o Área:

Administrativo – Financiero

- ¿En qué actividad(es) estamos?

En el manejo de procedimientos Administrativos - Financieros e Informáticas

- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

En revisión de Evaluaciones Ambientales, además de las anteriores

- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

En las mencionadas anteriormente

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

En manejo de GIS

- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

Porq es un ente regulador en lo relacionado a la parte ambiental, además de la gestión.

- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

- Agilidad en el despacho de procesos
- Amabilidad por parte de la mayoría de los funcionarios
- Trato al usuario sin importar nivel social.

- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

- Revisión de Evaluaciones Ambientales
- Otorgamiento de licencias Ambientales
- Elaboración de normativas en lo relacionado a la parte ambiental.

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

- Mejoramiento de la calidad de vida, verificando q las actividades productivas cumplan lo que está establecido en las evaluaciones y las leyes.

- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

- Verificando el cumplimiento de los planes de manejo
- Atendiendo las denuncias y quejas de la ciudadanía.

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

El cantón Cuenca

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

Todos los ciudadanos

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

Puntualidad en despacho de trámites  
Eficiencia

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

Ingreso o asignación de trámite por parte de la Dirección, gestión o elaboración de informe por el sistema, aprobación de la Dirección, impresión y despacho de la misma.

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

Amabilidad, Respeto, Honradez, eficiencia, ética.  
Puntualidad

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

Existe una jerarquía según establecido el Organismo Funcional de la C.G.A, en cuestión de empleados a pesar de q' hay coordinaciones todos son tratados por igual

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

Algunos recursos son limitados, ya q' se dependen de otras dependencias como por ejm. Dirección Financiera

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

No existe una metodología, pero se logra en base a la responsabilidad que se asigna a cada uno de los funcionarios.



## Definición de la Misión

Unidad o Área: *Secretaría CGA*

- ¿En qué actividad(es) estamos?

*aprobación instrumentos de evaluación de impacto ambiental.*

- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

*Mos control háfico mide no solo si/ue he rias  
qui uole daré hias.*

- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

*- Ampliar área biodiversidad.  
- Complementar Monitoreo y control*

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

*- Monitoreo y control para que el trabajo de la  
CGA no quede inválido.*

- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

*para coordinar e integrar actores en tema ambiental, dentro de  
las funciones que le compete a la Municipalidad.*

- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

*Compromiso y coordinación.*

- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

*Mejorar las condiciones ambientales en el Cantón.*

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

*Apoyo en autorizaciones para funcionamiento empresas,  
con exámenes, Guías de Buenos prácticas ambientales.*

- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

*con capacitación, difusión del tema ambiental.*

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

Tanto el área urbana como rural

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

Toda la ciudadanía.

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

Trabaja a la ciudadanía para más comunautaire conseguir objetivos propuestos por la CGA.

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

Distribución de trabajo por Unidades.

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

Aplica los valores establecidos con justicia.

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

El Directorio de la CGA, es quien asesora y apoya el cumplimiento de los políticas ambientales.

Los empleados realizan seguimiento y control ambiental.

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

No son los suficientes.

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

Ejecución competencias transferidas en materia de Calidad Ambiental y manejo de la biodiversidad.

### Definición de la Misión

Unidad o Área: Secretaría

• ¿En qué actividad(es) estamos?

Controlando, regulando y planificando el desarrollo sustentable de Cuenca en el tema ambiental.

• ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

Monitoreando todos los procesos productivos dándoles seguimiento.

• ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

Involucrando cada vez más y más a los habitantes en temas de investigación y capacitación ambiental.

• ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

Gestionando programas y proyectos de participación más activa en la ciudadanía.

• ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

Fra necesario una entidad que gestione, coordine, integre y lidere la gestión ambiental en el cantón Cuenca, para comprometer la participación de todos los habitantes para mejorar las condiciones ambientales de Cuenca.

• ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

Menos burocracia

• ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

Cobro de tasas por servicios administrativos en lo que se refiere a Evaluaciones ambientales, Gestión Forestal, Áreas Naturales Protegidas y Biodiversidad. Y también debería cobrarse multas en dinero, así como hacer cumplir que se regeneren las áreas contaminadas.

• ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

Educar en una cultura ambiental desde las semilleros (niños y jóvenes)

Seguir apoyando a las comunidades sobre manejo ambientales

• ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

Con prontitud y responsabilidad.

## Definición de la Misión

## Unidad o Área:

- ¿En qué actividad(es) estamos?

VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LA REGULACIÓN AMBIENTAL A TRAVÉS DE LA RECEPCIÓN DE EVALUACIONES AMBIENTALES Y RECEPCIÓN DE PLANES DE MANEJO Y MITIGACIÓN.

- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

ASUNTO DE LA MISMA. ?

- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

ASUNTO DE LA MISMA. ?

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

CUMPLIMIENTO DE LA CGA QUE CREA PARA REGULAR LO QUE ESTÁ HACIENDO

- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

PARA DAR CUMPLIMIENTO A LAS LEYES AMBIENTALES NACIONALES E IMPLEMENTAR REGULACIONES LOCALES ESPECÍFICAS A NUESTRA CIUDAD.

- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

QUE SU TRABAJO ES DE SECCIÓN MAS QUE DE ACCIÓN EN EL SENTIDO QUE NO ES FÁCIL E INCLUSO LA SERIE NO RECONOCE EL TRABAJO QUE SE HACE AQUÍ...

- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

LA REGULACIÓN EN EL ÁMBITO AMBIENTAL (OJO LA PRESUNTA NO ES TAN CLARA O COMO DEBERÍA)

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

ATENCIÓN PROBLEMAS SOBRE LO AMBIENTAL A LA CIUDADANÍA UN APOYO PARA REDUCIR LA CONTAMINACIÓN

- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

ACTUANDO — ACTUALIZANDO REGULACIONES SIENDO MAS OPERATIVOS



- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

Pues por ser municipales NO CORRESPONDE LA JURISDICCIÓN CUENCA (NO ENTENDIENDO LA PREGUNTA A SER UN AUTOGADA)

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

CANTON CUENCA. (ÁREA URBANA Y RURAL)  
(SON Y DEBERÍAN)

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

HACER CUMPLIR Y REGULAR LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.  
QUAYON → UN ENTE MUNICIPAL ORGANIZADO

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

RECEPCIÓN DE EVALUACIONES  
COORDINACIÓN CON CONTROL PARA DESPACHO DE PERMITOS  
RECEPCIÓN PLANES DE MANEJO - ATENCIÓN AL PERMISO  
Y CONTROL.

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

- RESPETO  
- HONESTIDAD  
- TRANSPARENCIA.

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

- RESPETO

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

NO SE DISPONE DE RECURSOS SUFICIENTES

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

Trabajo de campo (inspecciones)  
Recepción de las evaluaciones  
Sanciones.

### Definición de la Misión

Unidad o Área: *Comisaría Ambiental*

- ¿En qué actividad(es) estamos?

*??? Suministro Ambiental*

- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

*Suministro Ambiental.*

- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

*Fomentar información Ambiental  
con un objetivo preventivo*

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

*Talleres con comunidades etc.  
con un objetivo preventivo*

- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización? → *comisaría Amb.*

*Porque es necesario regular y sancionar  
ilícitos dados en las distintas actividades productivas*

- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

*coordinación con organismos técnicos preexistentes en la realización de labores de prevención, monitoreo, control y remediación Ambiental.*

- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

*Realizar convenios o coordinar acciones con instituciones Públicas o Privadas y/o ONG's, comunidades, con el objeto de lograr de Cuenca un cantón sustentable.*

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

*Remediación, control, prevención Ambiental etc.*

- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

- 1 - Educando a la ciudadanía
- 2 - Difundiendo información
- 3 - Aplicación de la Normativa legal

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

conforme regula la ley

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

Toda la ciudadanía

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

Disponer labores de prevención, monitoreo, control y mediación Ambiental - etc.

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

control y seguimiento en materia Ambiental de las contravenciones dentro del Cantón.

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

Trato amable al usuario

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

Buscar un fin común, conforme la constitución al derecho al buen vivir.

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza? → OJO - Comisaría.

difusión de la información y convenios con diferentes departamentos e instituciones.

## Definición de la Misión

## Unidad o Área:

Unidad de RR.NN- CGA

## • ¿En qué actividad(es) estamos?

Regular y controlar la contaminación ambiental  
En Cuenca

## • ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

Manejo y Desarrollo sostenible del Cantón

## • ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

- Seguimiento a los evaluaciones ambientales

## • ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

monitoreo y control

## • ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

- Por mandato constitucional y por falta de sensibilización y cumplimiento de Normas Ambientales

## • ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

- Equipo multidisciplinario - Competencias avunidas  
- No se desarrollan obras o Proyectos similares

## • ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

- mejorar la calidad del ambiente  
- controlar la degradación ambiental

## • ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

Propender a la salud ambiental y el buen vivir

## • ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

- mecanismos de control  
- sensibilización ambiental  
- educación  
- Proyectos Ambientales  
- monitoreo



- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

- Actualmente es administración política  
- debería incluir con fines jurídicos

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

- La ciudadanía  
- Vecinarios

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

- Servicio administrativo  
- seriedad y apoyo permanente

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

- Todo en cartón  
- Ingreso de trámites a la Dirección - Inspecciones de campo  
- emisión de información y ordenanzas - Elaboración de Informes

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

- Responsabilidad  
- Criterio técnico  
- Empoderamiento

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

→ Trabajo, coordinación  
- El Directorio no se vincula en los Proyectos

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

- Falta manejar presupuesto propio

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

Trámites administrativos

## Definición de la Misión

Unidad o Área: Participación Ciudadana.

- ¿En qué actividad(es) estamos?

En Participación

- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

En la misma pero integrarme a trabajar en todo lo q' engloba los procesos de participación.

- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

En las iniciativas ciudadanas como ; foros, mesas redondas, Talleros, Simposios, debates, ruedas de prensa, talleres de socialización, intercambio de experiencias.

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

En los estrategias adecuados para crear una cultura ambiental a través de la Educación.

- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

Para cumplir con el Decreto Presidencial 4040 de que en la ejecución de toda obra o proyecto debe llevarse a cabo los mecanismos de participación.

- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

Que es una entidad q' controla el cumplimiento de los mejores prácticas ambientales, los regula a través de los estudios de Impacto Ambiental, el seguimiento, es autónoma.

- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

Mecanismos de  
Exigencia en el cumplimiento de mitigar el impacto ambiental  
• Regular normativas.  
• Asesoría.

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

Todos los inquietudes de los -os ciudadanos en el tema ambiental.

- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

A través de la revisión técnica de los documentos.  
• Inspecciones  
• Talleros de capacitación, información

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

Cantón Cuenca.

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

• Los personas q' están vinculados a las actividades productivas.

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

De monitorear el cumplimiento de todos los procesos de participación.

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

Es directo con los facilitadores, consultores, y ciudadanía en general.

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

• Respeto.

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

• De ser la máxima instancia de la CGA.  
• De ser la base social para el ejercicio del derecho a recibir una atención con calidad y calidez.

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

Se cuenta con un equipo multidisciplinado y de calidad.

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

• De fuentes directas.  
• Análisis.

### Definición de la Misión

#### Unidad o Área:

Calidad Ambiental

#### • ¿En qué actividad(es) estamos?

Revisión de EIA, EIA Expast, Auditorías Ambientales.

#### • ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

Revisión de los mismos estudios pero con un control estricto de cumplimiento.

#### • ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

Monitoreo constante de los parámetros ambientales.

#### • ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

Revisión de los instrumentos de evaluación ambiental / con un control inmediato en caso de denuncia por contaminación.

#### • ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

Para dar servicio a la ciudadanía en temas ambientales, además de mantener un control de los factores ambientales principalmente de las actividades productivas dentro del cantón.

#### • ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

Es Autoridad Ambiental a nivel cantonal.

Cuenta con un equipo multidisciplinario con profesionales de 4to nivel.

#### • ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

Control Ambiental

Atención de Denuncias por contaminación Ambiental

Educación Ambiental

Control de tráfico de flora y fauna.

#### • ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

Atención de denuncias

Información y Educación Ambiental.

#### • ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

Con colaboración entre todos

Con revisiones y atenciones oportunas.



- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?

Toda el área urbana y rural del Cantón debido a sus competencias.

- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?

La Ciudadanía, en general.

- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?

Brindar un servicio eficiente y ágil con una imagen imparcial con Autoridad.

- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?

Ingreso de documentación por ventanilla única, pasa a la Dirección y se deriva a los técnicos. Se revisa con una inspección y se dan observaciones. Se aprueba el Estudio de ser el caso.

- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?

Puntualidad

Ética

Imparcialidad, Honestidad.

- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?

Respeto, Apoyo en las decisiones sobre el Ambiente.

- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?

De excelente tecnología.

- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?

Reuniones de todo el grupo para decisiones conjuntas.

### Definición de la Misión

Unidad o Área: CGA - SECRETARÍA

- ¿En qué actividad(es) estamos?

*Permiso de funcionamiento para todo tipo de negocio.*

- ¿En qué actividad(es) deseamos estar?

*En la aceptación de este permiso.*

- ¿En qué actividad(es) podríamos estar?

*En solucionar con brevedad todo trámite.*

- ¿En qué actividad(es) deberíamos estar?

*En atención al usuario en forma oportuna.*

- ¿Por qué / para qué existe nuestra organización?

*Para la satisfacción y provecho del usuario.*

- ¿Cuáles son las características que identifican y diferencian a la CGA del resto de instituciones públicas?

*La diferencia que se trata de la actividad solo correspondiente a nuestra institución, tratar únicamente lo que se refiere al departamento.*

- ¿Cuáles son y deberían ser los servicios que ofrecemos al cantón Cuenca?

*La aceptación siempre y cuando reúnan los requisitos para los respectivos trámites.*

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?

*Todas las que se presenten y estén de acuerdo a la actividad.*

- ¿Cómo vamos a satisfacer esas necesidades?

*Con la oportuna atención al usuario y facilitarle en la información adecuada.*

- ¿Cuál es y debería ser el área geográfica a la que presta servicio la CGA?  
*Todo el sector del Azuay - zona rural - zona urbana.*
- ¿Quiénes son y quienes deberían ser los beneficiarios de los servicios de la CGA?  
*Todas las personas con negocios pequeños y las Empresas e Instituciones.*
- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades públicas y que imagen debemos de proyectar?  
*La atención que brinda al usuario y demostrar una nueva alternativa y proyecto.*
- ¿Cuál es canal o flujo de distribución del servicio o actividad que se realiza en su unidad?  
*Nuestro servicio es el resolver la petición del usuario con el empleador.*
- ¿Qué valores son y deberían ser importantes?  
*El haber servido con toda la prolijidad y seguridad dentro del campo profesional.*
- ¿Qué consideraciones hay sobre el directorio, empleados, grupos de interés, beneficiarios y la sociedad?  
*Manejarse dentro del campo y proyectar nuevas alternativas de lucro para el usuario.*
- ¿Qué consideraciones tenemos sobre los recursos productivos que posee la CGA para el servicio a la comunidad?  
*Los que se puedan aprovechar en lo que sea productivo y eficaz*
- ¿Cómo logra la institución sus propósitos? ¿Qué metodología utiliza?  
*poniendo en práctica lo planificado y resolviendo todas las estrategias.*



**ANEXO 5**  
**Visión, Cuestionarios aplicados al personal.**

| <b>ANEXO VISIÓN</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Preguntas</b>                                                           | <b>Opiniones de los funcionarios</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>10. ¿Qué es clave para el futuro de nuestra organización?</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de medidas preventivas.</li> <li>- Institución eficiente que regula el cumplimiento de los procesos ambientales.</li> <li>- Sostenibilidad Económica</li> <li>- Planificación y manejo de indicadores de resultados.</li> <li>- Cuerpo legal y claro.</li> <li>- Trabajo en Equipo</li> <li>- Coordinación entre todas las instancias y dependencias municipales.</li> <li>- Fortalecer las unidades que solo tienen un técnico y Agilitar el uso del presupuesto.</li> <li>- Trabajar bajo un solo criterio entre las entidades municipales y de gobierno para el desarrollo del subsistema de evaluación de impacto ambiental en beneficio de la comunidad.</li> <li>- Fortalecer aquellas debilidades que presentamos.</li> <li>- Respetar los espacios.</li> </ul> |
| <b>11. ¿Qué contribución única hacer en el futuro?</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación y difusión de la ley</li> <li>- Mejorar la calidad de vida de los cuencanos.</li> <li>- Cantón ambientalmente sustentable de excelente calidad ambiental.</li> <li>- Legado sobre el cuidado del ambiente, la naturaleza y recursos naturales.</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Trabajar con vocación de servicio.</li> <li>- Disponer de reglamentaciones mas específicas</li> <li>- Procesos de mejoramiento continuo.</li> <li>- Trabajo con responsabilidad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>12. ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Haber creado una cultura ciudadana en la conservación, prevención, de nuestro entorno.</li> <li>- Contribuir a tener una buena calidad ambiental.</li> <li>- Aprendizaje Constante.</li> <li>- Ser Parte de un equipo que trabaja en beneficio de la calidad ambiental del cantón Cuenca.</li> <li>- Ser parte de una entidad donde todos sus miembros sean amables y eficientes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir para tener una ciudad con espacios verdes y libres de contaminación.</li> <li>- Pertenecer a una institución del municipio que es reconocida por la ciudadanía por mantener procesos ágiles, eficientes y eficaces.</li> <li>- El trabajo de la CGA sea reconocido.</li> <li>- Pertenecer a una institución que sea ejemplo.</li> </ul>                                                                                                                                                            |
| <b>13. ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?</b>                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación</li> <li>- Veracidad, responsabilidad, lealtad, creatividad y servicio.</li> <li>- Honestidad, Trabajo en equipo, Pro actividad, Oportunidad.</li> <li>- Eficiencia, Puntualidad, Disciplina</li> <li>- Agilidad, Profesionalismo, Honradez, Amabilidad, Respeto, Cordialidad.</li> <li>- Capacitación permanente.</li> <li>- Manejarse con criterios Legales.</li> <li>- Ética</li> <li>- Transparencia y Unidad de criterios.</li> <li>- Reconocimiento y potencialización de talentos</li> </ul> |
| <b>14. ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?</b>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brevedad en la resolución de problemas.</li> <li>- Satisfacción del usuario.</li> <li>- Un equipo comprometido y multidisciplinario para mayor agilidad.</li> <li>- Comunicación con la comunidad.</li> <li>- Coordinando Acciones.</li> <li>- Involucramiento de la niñez y juventud en el cuidado del ambiente.</li> <li>- Con Eficiencia.</li> <li>- Atención Cordial</li> </ul>                                                                                                                           |
| <b>15. ¿Cuáles serán sus posiciones sobre los beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento tecnología, calidad, personal,</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio del usuario y realización de convenios lícitos pertinentes.</li> <li>- Servicio de calidad.</li> <li>- Coordinación con la ciudadanía.</li> <li>- Construir un sistema de Gestión Ambiental Cantonal.</li> <li>- Estar constantemente capacitándose para estar de acuerdo la tecnología, competitividad, crecimiento personal.</li> <li>- Compromiso, responsabilidad, cooperación y participación.</li> </ul>                                                                                       |

|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| etc.?                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en Común, Capacitado y desinteresado.</li> <li>- Trato con Equidad y Transparencia.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>16. ¿Cuál será su mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de capacitaciones.</li> <li>- Convertirse en una corporación ambiental.</li> <li>- Captación de recursos internacionales.</li> <li>- Generar un sistema de financiamiento continuo</li> <li>- Coordinación entre diferentes departamentos</li> <li>- La Gestión que se realiza por parte de la dirección ejecutiva.</li> <li>- Coordinación con otras instituciones.</li> <li>- Atención ágil y oportuna al servicio de la comunidad</li> <li>- Apoyo de las autoridades municipales en el tema de financiamiento.</li> </ul> |
| <b>17. ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?</b>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buen trato al usuario.</li> <li>- Ser líder en temas ambientales</li> <li>- Pro actividad</li> <li>- Audacia</li> <li>- Vocación Servicio.</li> <li>- Pertenencia.</li> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Puntualidad.</li> <li>- Eficiencia.</li> <li>- Aplicar la ordenanza del subsistema de impacto ambiental.</li> <li>- Confianza y Respeto.</li> <li>- Criterios unificados.</li> <li>- Compromiso con la ciudadanía.</li> <li>- Participación</li> <li>- Multidisciplinario.</li> </ul>                                        |
| <b>18. ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- En forma positiva.</li> <li>- Satisfechos con la información y contentos por la atención recibida.</li> <li>- Un servicio de calidad, comunicación efectiva, agilidad y resolución.</li> <li>- Institución Eficiente que brinda un excelente servicio que coordina y lidera la gestión ambiental en Cuenca y La Región.</li> <li>- Generar mayor conciencia ambiental para que la ciudadanía entienda los beneficios de la institución.</li> <li>- CGA. es una dependencia eficiente con gente amable</li> </ul>                       |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>y dispuesta a ayudar a todos los ciudadanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se Brinda un buen servicio.</li> <li>- Satisfacción por el apoyo en bien de nuestro cantón.</li> <li>- C.G.A líder en gestión, atención y responsabilidad.</li> </ul> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Definición de la Visión

#### Unidad o Área:

Calidad Ambiental

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

Un sistema de Monitoreo de todas las industrias para mantener un mejor control de las mismas, y evitar el Cambio Climático.

- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

Tener un registro total de todas las industrias para mantener un control de todos sus factores ambientales para mantener un ambiente sano y con baja contaminación.

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

Contribuir en la conservación de la Naturaleza, para que

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

Comunicación.

Unión.

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

Con resultados cuantificables y medibles.

- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

Posición de servicio ágil, adecuado y oportuno.

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

Mediante capacitación constante.

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

Positivos y comprometidos

- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

Positivamente, como una entidad que contribuye con la ciudadanía.

### Definición de la Visión

Unidad o Área: Secretaría

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

Trabajar en equipo, respetando espacios.

- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

No solo en el futuro, desde ya trabajar con responsabilidad desde el lugar y la función que cada uno desempeñamos sin negligencia.

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

Que la CGA sea el ejemplo de institución en todo lo que ella promulga, para todos los ciudadanos

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

Trabajo en equipo, potenciando talentos y promoviéndolos

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

Agilidad en los trámites, excelencia en la atención, cero burocracia, cero corrupción.

- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionalidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

Responsabilidad, Equidad, imparcialidad, eficiencia, agilidad, respeto,

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

La mayor oportunidad será en lo que respecta al desarrollo en la calidad humana, desde allí comienza todo.

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

Responsabilidad      Gestión  
Respeto  
Multidisciplinariedad  
Participación

- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

La CGA, líder en Gestión, Atención y responsabilidad, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos de Cuenca con una educación ambiental

## Definición de la Visión –

## Unidad o Área:

Administrativo - Financiero

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

La gestión que se está llevando a cabo con la finalidad de mejorar el servicio que ofrecemos.

- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

Mejoramiento de la calidad de vida, contando con un ambiente sano y sustentable para estas ~~gen~~ y para las futuras generaciones.

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

Ser parte de una entidad donde todos sus funcionarios sean amables y eficientes tanto en el trato personal como en el despacho de trámites de forma profesional.

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

|                 |              |
|-----------------|--------------|
| Agilidad        | Amabilidad.  |
| Profesionalismo | Respeto      |
| Honradez        | Coordinación |

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

Con eficiencia.

- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

Aspiramos q' nos vean como una institución responsable y eficiente.

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

La gestión que se realiza por parte de la Dirección Ejecutiva.

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

Responsabilidad  
Puntualidad (no en todos los casos)  
Eficiencia (no en todos los casos)

- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

Hablarán de q' la CGA es una dependencia eficiente con gente amable y dispuesta a ayudar a todos los ciudadanos.



### Definición de la Visión

Unidad o Área: COMISION DE GESTION AMBIENTAL - SECRETARIA

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?  
*Mantener la idea para mejorar con mayores esfuerzos.*
- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?  
*De acuerdo a los recursos que mantiene la institución.*
- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?  
*Lograr culminar la carrera y ser parte de ella.*
- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?  
*Los más eficaces y actuales.*
- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?  
*Dar lo que hemos aprendido y solucionar problemas día a día con la brevedad.*
- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?  
*Lograr el beneficio Institucional y no mirar lo negativo hacia atrás.*
- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?  
*El crecer en conocimientos y desarrollar en toda la actividad a realizarse.*
- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?  
*El manejo de los trámites y solución a ellos.*
- Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?  
*En forma positiva si se logra toda la información oportuna y aceptación inmediata.*

### Definición de la Visión

Unidad o Área: *Comisaria Ambiental*

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

*Aplicación de medidas preventivas*

- ¿Qué contribución única<sup>?</sup> debemos hacer en el futuro?

*Educación y difusión de la ley*

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

*Educación*

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

*La satisfacción del usuario*

- ¿Cuáles serán sus posiciones<sup>?</sup> sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

*servicio al USUARIO y realización de convenios  
víctimas pertinentes*

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

*la demostración de un trabajo eficiente.*

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

*Buen trato al USUARIO*

- Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

*sobre la comisaria, muy satisfechos con la  
información y contenidos con la Atención recibida.*

## Definición de la Visión

Unidad o Área: Participación Ciudadana

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?
  - Ser una eficiente institución q' regule el cumplimiento de los procesos ambientales en el cantón Cuenca.
- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?
  - A mejorar la calidad de vida de los cuencanos-os libre de contaminación.
- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?
  - El haber creado una cultura-ciudadana en la conservación, prevención, de nuestro entorno.
- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?
  - Veracidad, responsabilidad, lealtad, trabajo, creatividad, servicio.
- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?
  - El contar con un equipo comprometido y multidisciplinado para q' los trámites q' ingresan sean despachados en el menor tiempo posible.
- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?
  - de brindarles un servicio de calidad
- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?
  - Convertir en una Corporación Ambiental.
- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?
  - Ser líder en temas ambientales
- Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?
  - Que se ofrece un servicio de calidad; comunicación efectiva se despacha con agilidad los trámites, solución de problemas.

### Definición de la Visión

**Unidad o Área:** Monitoreo Ambiental.

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?  
Trabajar en equipos, coordinadamente entre todas las instancias, y dependencias municipales
- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?  
Legado del cuidado al ambiente, la naturaleza, recursos naturales
- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?  
Poder contribuir o ser parte del equipo que se encuentra trabajando en beneficio de la calidad ambiental del Cantón Cuenca.  
Aprendizaje constante
- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?
  - Eficiencia
  - Puntualidad
  - Disciplina
  - Responsabilidad
- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?
  - Eficiencia y atención oportuna a la ciudadanía
  - Resultados con relación al mejoramiento de la calidad ambiental.
  - Involucramiento de la niñez y juventud en el cuidado del ambiente
- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?
  - Estar constantemente capacitándose para estar de acuerdo a la tecnología, competitividad, crecimiento personal
- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?
  - Trabajo en Equipo
  - Coordinación entre diferentes departamentos
- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?
  - Vocación de Servicio
- Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?  
Es un tanto complicado conocer la percepción de la gente, pero creo que falta generar mayor conciencia ambiental para que los ciudadanos entiendan de los beneficios; no obstante dado el enfoque en general creo que la percepción es buena.



## Definición de la Visión

Unidad o Área:

Unidad de Recursos Naturales

• ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

• Fortalecer los unidades que tienen un rol técnico - Agilitar el uso del presupuesto

• ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

- Compromiso

• ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

Poder contribuir en mejorar la calidad en espacios verdes, sin contaminación.

• ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

- Críticos técnicos - Capacitación permanente  
- Críticos Legales

• ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

coordinando con otras entidades para reducir el ruido

• ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

- Compromiso - responsabilidad, cooperación, participación

• ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

- Que la CGA libere la gestión ambiental y otras instituciones coordinen con la CGA

• ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

- Aplicar la ordenanza del subsistema de evaluación de Impacto Ambiental

• Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

• Los críticos son institucionales y no personales

### Definición de la Visión

#### Unidad o Área:

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

TRABAJAR BAJO UN SOLO CRITERIO ENTRE LAS ENTIDADES MUNICIPALES Y DE GOBIERNO PARA EL DESARROLLO DEL SUBSECTOR DE EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL EN BENEFICIO DE LA COMUNIDAD.

- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

TRABAJAR CON EMPAÑO Y VOCACIÓN DE SERVICIO

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

CONTRIBUIR CON LA GESTIÓN AMBIENTAL DEL CANTÓN CUECA

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

- ÉTICA
- RESPETO
- PUNTUALIDAD

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

- AGILIDAD EN LOS TRÁMITES
- ATENCIÓN CORDIAL
- RESPUESTA ÁGIL Y OPORTUNA A LAS NECESIDADES DE LA POBLACIÓN

- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

- TRABAJO EN COMÚN, CAPACITADO, Y DESINTERESADO

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

- ATENCIÓN ÁGIL Y OPORTUNA - A SERVICIO DE LA COMUNIDAD

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

- RESPETO
- CONFIANZA
- PUNTUALIDAD

- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

- TRABAJO EFICAZ Y OPORTUNO
- BUEN SERVICIO

## Definición de la Visión

## Unidad o Área:

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

LA CGA SERÍA UNA REORGANIZACIÓN EN FUNCIÓN DE  
FORTALECER AQUELLAS DEBILIDADES QUE PREDOMINAN POR AHORA.

- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

POSITIVAR LA REGULARIZACIÓN DEL MAYOR # DE EMPLEADOS  
Y PROPONER DE REGULARIZACIONES MAS ESPECÍFICAS.

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

VER QUE EL TRABAJO DE LA CGA SEA RECONOCIDO Y NO  
REPROBADO O CRITICADO NEGATIVAMENTE POR LA SOCIEDAD.

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

TRANSPARENCIA  
UNIDAD DE CRITERIOS

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

BRINDAR UN SERVICIO DIFERENTE QUE NO ES POSIBLE MEDIR CON  
# DE PROYECTOS U OBRAS FÍSICAS SINO CON SENTIDÓN.

- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

CRITERIOS UNIFICADOS

- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?



## Definición de la Visión

Unidad o Área: *Secretaría CGA*

- ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

*Coordinar acciones entre distintas instituciones, públicas y privadas para lograr una ciudad sustentable.*

- ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

*participación activa en procesos de mejoramiento continuo.*

- ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

*Contribuir para mejorar las condiciones ambientales del Puerto.*

- ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

- *dar seguimiento a las actividades, monitoreos permanentes.*
- *fortalecer el desarrollo de la gestión ambiental.*

- ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

*Coordinando acciones sin duplicar esfuerzos en el tema ambiental.*

- ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionalidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

*- trato con equidad y transparencia*

- ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

*Apoyo de las Autoridades Municipales por el tema del financiamiento.*

- ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

*- Compromiso con la ciudadanía en pro del medio ambiente.*

- Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

*- Satisfechos por el apoyo externo del comité.*

## Definición de la Visión

Unidad o Área: DIRECCIÓN

• ¿Qué es lo que vemos como clave para el futuro de nuestra institución?

- DISTRIBUCIÓN ECONÓMICA
- PLANIFICACIÓN Y MANEJO DE INDICADORES DE RESULTADOS
- CUERPO LEGAL CUALO

• ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

- ~~PROACTIVIDAD~~ FOMENTAR CONSTRUIR UN CANTÓN AMBIENTALMENTE SOSTENTABLE, CON UNA EXCELENTE CALIDAD AMBIENTAL

• ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de la CGA en el futuro?

- CONTRIBUIR A TENER UNA EXCELENTE CALIDAD AMBIENTAL EN EL CANTÓN

• ¿Qué valores estratégicos deberán ser potenciados?

- SERVICIO
- HONESTIDAD
- TRABAJO EN EQUIPO
- PROACTIVIDAD
- OPORTUNIDAD

• ¿Cuáles serán sus principales maneras de destacarse con relación al resto de instituciones públicas?

- SEREFICIENTES
- COMUNICACIÓN A LA COMUNIDAD
- COORDINANDO ACCIONES

• ¿Cuáles serán sus posiciones sobre beneficiarios, sociedad, instituciones, competitividad, funcionabilidad, crecimiento, tecnología, calidad, personal, etc.?

- EN COORDINACIÓN CON LA CIUDADANÍA, INSTITUCIONES Y EMPRESAS, APOYADOS EN EL PERSONAL CONSTRUIR UN SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL CANTONAL

• ¿Cuál será nuestra mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo institucional?

- GENERAR SINÉRGICAS ENTRE LAS INSTITUCIONES
- CAPTAR RECURSOS INTERNACIONALES
- GENERAR UN SISTEMA DE FINANCIAMIENTO CONTINUO

• ¿Cuáles son las actitudes clave de la institución?

- PROACTIVIDAD
- AUDACIA
- SERVICIO

• Cómo hablarán de la ~~empresa~~ <sup>INSTITUCIÓN</sup> los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

- INSTITUCIÓN EFICIENTE QUE BRINDA UN EXCELENTE ~~SER~~ SERVICIO, QUE COORDINA Y LIDERA LA GESTIÓN AMBIENTAL EN CUENCA Y LA REGIÓN.

## ANEXO 6

### La Matriz de Decisión de Factores Estratégicos.

#### Estrategia Corporativa

#### ¿Qué es estrategia corporativa?

Proceso que determina el rumbo con el que la organización necesita avanzar para cumplir con su misión y alcanzar su visión, y los mecanismos y acciones requeridos para lograrlo

Con la Matriz y el cuestionario planteados a continuación lo que buscamos es determinar la Fuerza impulsadora de la organización que no es más que, el factor principal que afecta a todas las decisiones importantes que influyen en el futuro de la organización. Además de conocer los factores clave de éxito, que son los 3 o 4 factores con los subsiguientes niveles de prioridad.

#### Aspectos

1. ¿Cuáles son las tendencias más importantes de nuestra organización?  
(Ej.: Crecimiento, Reconocimiento a nivel local, Desaparición)
  - MEJORAR LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE NUESTROS FUNCIONES
  - MAYOR PRESENCIA A NIVEL LOCAL.
2. ¿De qué manera lograremos la satisfacción de los beneficiarios de nuestros servicios?  
(Ej.: Innovación Constante, Agilidad y Eficacia, Trato Cordial)
  - AGILIDAD EN TRÁMITES.
  - MAYOR CONTROL Y ATENCIÓN OPORTUNA A DENUNCIAS
3. ¿Qué aspectos de nuestra institución tienen mayor potencial para crecer?
  - GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES
  - SENSIBILIZACIÓN A LA POBLACIÓN
4. ¿Qué aspectos rezagados debes ser potenciados?  
(Ej.: Sueldos y Salarios, Motivación del personal, planes de carreras)
  - DEFINICIÓN DE FUNCIONES
  - BÚSCA FUENTES DE FINANCIAMIENTO
  - ACTUALIZACIÓN LEGAL
5. ¿Qué aspectos consideran que están demás dentro del trabajo?

6. ¿Qué competencias humanas o técnicas deberíamos fortalecer?  
(Ej.: Adquisición de mayor y mejor tecnología, Calificación del personal)
- TRABAJO EN EQUIPO
  - DISPONIBILIDAD DE LOGÍSTICA ADECUADA
7. ¿Cuáles serán a futuro los atractivos de nuestra organización?  
(Ej.: Buen ambiente laboral, buenas remuneraciones, participación en toma de decisiones, Oportunidad de crecimiento).
- SOLIDARIDAD TÉCNICA Y RECONOCIMIENTO
  - OPORTUNIDAD DE CAPACITACIÓN
8. ¿Qué valores deben promoverse?  
(Valores Estratégicos)
- HONESTIDAD
  - RESPONSABILIDAD
  - VOCACIÓN DE SERVICIO

## Estrategia Corporativa

### ¿Qué es estrategia corporativa?

Proceso que determina el rumbo con el que la organización necesita avanzar para cumplir con su misión y alcanzar su visión, y los mecanismos y acciones requeridos para lograrlo

Con la Matriz y el cuestionario planteados a continuación lo que buscamos es determinar la Fuerza impulsadora de la organización que no es más que, el factor principal que afecta a todas las decisiones importantes que influyen en el futuro de la organización. Además de conocer los factores clave de éxito, que son los 3 o 4 factores con los subsiguientes niveles de prioridad.

### Aspectos

1. ¿Cuáles son las tendencias más importantes de nuestra organización?  
(Ej.: Crecimiento, Reconocimiento a nivel local, Desaparición)  
Crecimiento y reconocimiento a nivel local y nacional.
2. ¿De qué manera lograremos la satisfacción de los beneficiarios de nuestros servicios?  
(Ej.: Innovación Constante, Agilidad y Eficacia, Trato Cordial)  
Agilidad, Eficiencia, eficacia, trato cordial, información oportuna y adecuada
3. ¿Qué aspectos de nuestra institución tienen mayor potencial para crecer?  
Relaciones Humanas, Aspectos técnicos y tecnológicos.
4. ¿Qué aspectos rezagados debes ser potenciados?  
(Ej.: Sueldos y Salarios, Motivación del personal, planes de carreras)  
Motivación al personal, capacitación permanente,
5. ¿Qué aspectos consideran que están demás dentro del trabajo?  
Individualismo, Denuncias sobre olores fuertes  
Trámite sobre tala de árboles, trámites sobre la factibilidad de construir
6. ¿Qué competencias humanas o técnicas deberíamos fortalecer?  
(Ej.: Adquisición de mayor y mejor tecnología, Calificación del personal)  
Calificación a través de capacitación y capacidades técnicas (maestrías, diplomados)  
Trabajo en equipo, en terrenos con pendiente + 30%
7. ¿Cuáles serán a futuro los atractivos de nuestra organización?  
(Ej.: Buen ambiente laboral, buenas remuneraciones, participación en toma de decisiones, Oportunidad de crecimiento).  
Oportunidad de crecimiento, Servicio adecuado a la ciudadanía, Trabajo en equipo, Agilidad en los trámites.
8. ¿Qué valores deben promoverse?  
(Valores Estratégicos)  
Puntualidad.  
Agilidad  
Servicio eficiente  
Cordialidad



| SATISFACER :                        | 1. Requerimientos de la ciudadanía | 2. Servicios que prestamos | 3. Capital humano - Recursos | 4. Imagen Institucional (Marketing) | 5. Capacidad Acción | 6. Financiamiento | 7. Aprendizaje / conocimiento | 8. Tecnología / innovación | 9. Tamaño / crecimiento | 10. Políticas Internas | 11. Alianzas estratégicas | 12. Rendimiento  | total (unos) |
|-------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|------------------------------|-------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|------------------|--------------|
| 1. Requerimientos de la ciudadanía  | 1                                  | 0                          | 1                            | 1                                   | 1                   | 1                 | 0                             | 0                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 8            |
| 2. Servicios que prestamos          | 1                                  | 0                          | 1                            | 1                                   | 1                   | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 9            |
| 3. Capital humano - Recursos        | 0                                  | 0                          | 1                            | 1                                   | 0                   | 0                 | 0                             | 0                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 5            |
| 4. Imagen Institucional (Marketing) | 0                                  | 1                          | 0                            | 0                                   | 0                   | 0                 | 0                             | 0                          | 0                       | 0                      | 0                         | 0                | 1            |
| 5. Capacidad Acción                 | 1                                  | 1                          | 1                            | 1                                   | 1                   | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 7            |
| 6. Financiamiento                   | 0                                  | 0                          | 0                            | 0                                   | 0                   | 0                 | 0                             | 0                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 3            |
| 7. Aprendizaje / conocimiento       | 1                                  | 1                          | 1                            | 1                                   | 1                   | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 5            |
| 8. Tecnología / innovación          | 1                                  | 0                          | 1                            | 0                                   | 1                   | 0                 | 1                             | 0                          | 1                       | 1                      | 0                         | 0                | 2            |
| 9. Tamaño / crecimiento             | 1                                  | 1                          | 1                            | 1                                   | 1                   | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 3            |
| 10. Políticas Internas              | 1                                  | 1                          | 1                            | 1                                   | 1                   | 1                 | 1                             | 1                          | 1                       | 1                      | 1                         | 1                | 2            |
| 11. Alianzas estratégicas           | 0                                  | 0                          | 0                            | 0                                   | 0                   | 0                 | 0                             | 0                          | 0                       | 0                      | 0                         | 0                | 0            |
| 12. Rendimiento                     | 0                                  | 0                          | 0                            | 0                                   | 0                   | 0                 | 0                             | 0                          | 0                       | 0                      | 0                         | 0                | 0            |
| verticales (blancos)                | 0                                  | 0                          | 1                            | 2                                   | 2                   | 0                 | 2                             | 4                          | 4                       | 2                      | 1                         | 3                |              |
| horizontales (unos)                 | 8                                  | 9                          | 5                            | 1                                   | 7                   | 3                 | 5                             | 2                          | 3                       | 2                      | 0                         | 0                |              |
| total                               | 8                                  | 9                          | 6                            | 3                                   | 9                   | 3                 | 7                             | 6                          | 7                       | 4                      | 1                         | 3                |              |
| orden de prioridad                  | 3 <sup>to</sup>                    | 2 <sup>do</sup>            | 6 <sup>to</sup>              | 9 <sup>mo</sup>                     | 1 <sup>er</sup>     | 11 <sup>er</sup>  | 4 <sup>to</sup>               | 7 <sup>mo</sup>            | 5 <sup>to</sup>         | 8 <sup>to</sup>        | 12 <sup>to</sup>          | 10 <sup>er</sup> |              |