

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL COMITÉ DE SANIDAD AGROPECUARIA DE GALÁPAGOS

CÉSAR PATRICIO VINUEZA GRANDA

*Dirección Provincial Agropecuaria de Galápagos,
Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Ecuador
ingcpvinuezag@gmail.com, ingcpvinuezag@hotmail.com*

RESÚMEN.

El Comité de Sanidad Agropecuaria para Galápagos, es el ente encargado de velar por el cumplimiento de los parámetros establecidos en el Reglamento de Control Total de Especies Introducidas para Galápagos, para lo cual con la investigación realizada se logró estructurar mediante un FODA el respectivo Análisis Situacional, así como se definió y formuló un Direccionamiento Estratégico a fin de poder determinar el respectivo Cuadro de Mando Integral que debe servir como herramienta de gestión que permita agilizar la toma de decisiones dentro del seno del Comité de Sanidad Agropecuaria.

PALABRAS CLAVE.

Planificación Estratégica; Direccionamiento Estratégico; Comité de Sanidad Agropecuaria para Galápagos; Cuadro de Mando Integral.

SUMMARY.

The Committee for Agricultural Health in Galapagos, is the body responsible for ensuring compliance with the standards established in the Regulation for Total Control of Introduced Species in Galapagos, for which the investigation of structure managed by the respective SWOT Situational Analysis as well as defined and formulated a Strategic Management in order to determine the respective Scorecard should serve as a management tool that allows faster decision making within the Committee for Agricultural Health.

KEY WORDS.

Strategic Planning; Strategic Management; Committee for Agricultural Health in Galapagos; Scorecard.

1. INTRODUCCIÓN.

La importancia ecológica y conservación de especies endémicas y nativas, hacen que el archipiélago de Galápagos, deba ser protegido, por lo que a partir de la promulgación de la Ley de Régimen Especial para Galápagos en 1998, se faculta la creación de un organismo que agrupe a varias instituciones que se encarguen de tomar decisiones en torno a los temas de sanidad agro y zoonosanitaria. Actualmente el Comité de Sanidad Agropecuaria no cuenta con un direccionamiento estratégico el cual permita visualizar el rol de cada una de las instituciones que integran el Comité.

2. METODOLOGÍA.

La realización del Análisis Situacional se realizó mediante un FODA, el cual fue trabajado en un taller que contó con la participación de los representantes de las instituciones que forman parte del CSA así como de otras instituciones que están inmersas alrededor de los temas inherentes a dicho Comité. El estudio del FODA se lo realizó mediante un Análisis de Aprovechabilidad (Fortalezas vs. Oportunidades) y un Análisis de Vulnerabilidad (Debilidades vs. Amenazas), de estas comparaciones se definieron las maniobras estratégicas con las cuales se realizó un Análisis Causa-Efecto, el cual permitió definir los Objetivos Estratégicos para el CSA.

Para la definición del Direccionamiento Estratégico, se realizó una lluvia de ideas con los participantes del taller de trabajo y con los insumos aportados se construyó la Misión, Visión y Valores. En la estructuración de las Estrategias igualmente se usó la metodología del FODA, obteniéndose cuatro grupos de estrategias según las interacciones resultantes del análisis.

El Cuadro de Mando Integral se lo estructuró considerando cuatro perspectivas (Crecimiento y Aprendizaje, Procesos Internos, Cliente, Financiera) y de esta manera se desarrolló el sistema de gestión estratégica para el CSA, el mismo que ayudará a sus miembros en su implantación así como también favorecerá la retroalimentación sobre las estrategias planteadas.

3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Para la realización del Análisis Situacional se utilizó como herramienta el FODA, del cual se obtuvo como resultado luego de la realización de los Análisis de Vulnerabilidad y Aprovechabilidad, los aspectos estratégicos que permitieron desarrollar las maniobras estratégicas que se detallan en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Maniobras Estratégicas del Comité de Sanidad Agropecuaria para Galápagos.

Objetivos preliminares ofensivos	Objetivos preliminares defensivos
1. Fomentar la participación Interinstitucional.	6. Minimizar la presión de varios sectores.
2. Reformar la Ley Orgánica de Régimen Especial para Galápagos.	7. Asignar recursos económicos.
3. Posicionar al CSA en la provincia de Galápagos.	8. Disminuir la influencia política.
4. Mantener convenios interinstitucionales.	9. Fomentar la autonomía.
5. Contar con un marco legal vigente.	10. Socializar el marco legal vigente.

Fuente: Autor

Como resultado del Análisis Causa-Efecto, en el que se realizó una interacción de entre todas las maniobras definidas, se identificaron las seis maniobras estratégicas que generan mayor impacto sobre el futuro de la organización y son las que se convertirán en los objetivos estratégicos definidos para el CSA, los mismos que se citan a continuación:

- a) Disminuir la influencia política que existe entorno al Comité de Sanidad Agropecuaria.
- b) Elaborar reformas a la Ley Orgánica de Régimen Especial para Galápagos y su Reglamento.
- c) Socializar el marco legal vigente entre los miembros que integran el Comité de Sanidad Agropecuaria.
- d) Fomentar que el Comité de Sanidad Agropecuaria sea un ente que goce de autonomía administrativa, financiera y operativa.
- e) Buscar la asignación de recursos económicos para el Comité de Sanidad Agropecuaria.
- f) Mantener convenios interinstitucionales con las diversas instituciones relacionadas con las competencias del Comité de Sanidad Agropecuaria.

Como resultado del Direccionamiento Estratégico, se definió la Misión, Visión, Valores, Políticas y Estratégicas, con estos insumos se construyó el Mapa Corporativo para el Comité de Sanidad Agropecuaria para Galápagos, resultando en el que se expresa en el Gráfico 1.



Fuente: Autor

Gráfico 1. Mapa Corporativo para el Comité de Sanidad Agropecuaria para Galápagos.

Con el Cuadro de Mando Integral, se busca proporcionar una estructura para armar el sistema de gestión estratégica, en el cual cada componente se halle vinculado con los objetivos estratégicos de la organización.

La estructura del Cuadro de Mando Integral, se empleo para desarrollar el sistema de gestión estratégica, el mismo que deberá ayudar a los miembros del CSA en la implementación así como en la retroalimentación de las estrategias planteadas.

Por lo que primeramente se requiere que la Visión y la Misión del Plan Estratégico del CSA se clarifiquen y den a conocer entre los miembros del Comité, facilitando de esta manera que se logre dar el aprendizaje y ejecución de las estrategias planteadas para el efecto.

4. TRABAJOS RELACIONADOS.

La presente investigación proporciona el modelo de una herramienta de gestión para ser aplicada en el seno del CSA, la cual busca crear impactos en los objetivos estratégicos identificados, mediante la implementación de las estrategias, medidas, metas y medios planteados, los cuales comparados con trabajos anteriores brinda una perspectiva más amplia sobre las competencias del CSA y da la pauta para que se amplíe el trabajo hacia

elaborar la planificación estratégica de segundo y tercer nivel, funcional y operativa respectivamente.

5. CONCLUSIONES Y TRABAJO FUTURO.

Luego de la realización de esta investigación, se concluye que es de suma importancia, la implementación de un modelo de gestión estratégica, basado en el Cuadro de Mando Integral, para el Comité de Sanidad Agropecuaria de Galápagos, con el uso de este método se puede medir el desempeño de la organización, así como el mismo debe convertirse en una herramienta de gestión que permita tener un mejor control de las decisiones que se tomen para lograr con el cumplimiento de los objetivos planteados para el Comité.

Del resultado obtenido del Análisis Situacional, se puede destacar las debilidades más importantes que afronta el CSA: la carencia de una planificación estratégica, la presión que existe por parte de varios sectores, la falta de asignación de recursos económicos, la influencia política, la falta de autonomía, el desconocimiento del marco legal vigente.

Es importante que se aproveche el proceso de reforma a la Ley Orgánica de Régimen Especial para Galápagos, en la que se deberán incluir propuestas que favorezcan la asignación de recursos así como la autogestión de los mismos, de igual manera se deben incluir reformas que posibiliten ampliar la cobertura de servicios además de la incorporación de otras entidades que tienen injerencia alrededor de los temas de competencia del CSA, como nuevos miembros para que integren dicho Comité.

6. AGRADECIMIENTOS.

Un agradecimiento especial a la Coordinación de AGROCALIDAD-SICGAL quienes brindaron el auspicio para la realización de la presente investigación, así como a los directivos de FUNDAR Galápagos quienes apoyaron en el proceso didáctico. A la ESPE con su grupo de docentes y personal de apoyo así como a los funcionarios del Concejo de Gobierno (INGALA) que hicieron posible que se concrete la posibilidad de tener una maestría de forma presencial en las islas Galápagos.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Decreto Ejecutivo N° 1657. (2000). Reglamento a la Ley Especial para la Provincia de Galápagos. Registro Oficial N°358. 11 de enero del 2000.
- Decreto Ejecutivo N° 3516. (2003). Reglamento de Control Total de Especies Introducidas de la Provincia de Galápagos. Registro Oficial Edición Especial N° 2 del 31 de marzo del 2003.

- FCD, PNG & INGALA. (2007). Informe Galápagos 2006-2007. Puerto Ayora. Galápagos. Ecuador.
- GLAGOVSKY, Hugo. (2010). Esto es FODA. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires. Argentina. Recuperado 12 de junio del 2011. <http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Censo de Población y Vivienda 2001. Proyección Cantonal 2001-2010.
- KAPLAN, Robert S. & NORTON, David P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action. Harvard Business School Press. Boston, MA.
- KEY, Gillian. (2004). Estrategía de Control Total de Especies Invasoras en las Islas Galápagos. Ecuador. 11 p.
- Registro Oficial N° 494. (1994). Reglamento Especial de Sanidad y Cuarentena Agropecuaria y de Áreas Naturales para las Islas Galápagos. Acuerdo Ministerial N° 0267 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, del 19 de julio de 1994. Registro Oficial N° 494 del 29 de julio de 1994.
- Registro Oficial N° 1. (1998). Constitución Política de la República del Ecuador. 11 de agosto de 1998.
- Registro Oficial N° 278. (1998). Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y el Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos. Congreso Nacional. 18 de marzo de 1998.
- Registro Oficial N°449. (2008). Constitución Política de la República del Ecuador. 20 de octubre del 2008.
- WIKIPEDIA. (2011). Cuadro de Mando Integral. Recuperado 15 de julio del 2011. http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral