

Plan Estratégico

Corporación para la Seguridad Ciudadana de Guayaquil

Periodo 2011 al 2017

1. Perfil de la organización

1.1 Motivación.

Organismo de derecho privado sin fines de lucro, de acción social y cívica para en materia de seguridad ciudadana, coordinar con los diferentes organismos de protección y auxilio inmediato la ayuda a la ciudadanía acantonada en la ciudad de Guayaquil.

1.2 Principales productos, mercado, clientes y sus requerimientos.

Nuestros productos son un servicio dirigido a la población acantonada en la ciudad de Guayaquil

Producto	Mercado	Clientes
Servicio de monitoreo exterior	Poblacion del Canton Guayaquil	Personas naturales y jurídicas
Servicio de Video cámara de vigilancia "Ojos Aguila"	Población del Cantón Guayaquil	Personas naturales y jurídicas
Servicio de atención de llamadas de emergencias	Poblacion del Canton Guayaquil	Personas naturales y jurídicas
Servicio de atención de llamadas por información	Población del Cantón Guayaquil	Personas naturales y jurídicas
Sistema de Comando de Incidentes	Población del Cantón Guayaquil	Instituciones de primera respuesta y de servicios básicos

Los requerimientos de nuestros clientes son:

Canalizamos todas las llamadas de emergencia que recibimos a los organismos públicos de apoyo dependiendo del tipo de emergencia por la que esta atravesando el ciudadano.

Dimensión	Requerimientos
Desempeño	Servicio de emergencia inmediato
Características secundarias	Ayuda psicologica y medica; Informativo
Confiabilidad	Hacer un seguimiento al servicio
Durabilidad	Servicio permanente 24/7 los 365 dias al año
Conformidad	Organismos publicos de apoyo PPNN, Bomberos, CTE, Interagua, Comando

	Operacional #2.
Serviciabilidad	Amabilidad en atención de llamadas y videos
Estética	Personal debidamente uniformado
Calidad percibida	Atención rápida a la emergencia

1.3 Estructura organizacional actual

- Ver anexo 1

1.4 Perfil de funciones y procesos fundamentales y de apoyo.

- Ver anexo 2

1.5 Ventajas competitivas y factores sinérgicos.

Ventajas Competitivas: No aplica por ser la Corporación la única que brinda este tipo de servicio a nivel cantonal.

Ventajas Comparativas: Solamente uno de los servicios como el de atención de llamadas de emergencia que brinda la Corporación a nivel cantonal, puede ser comparativo con el que brinda la empresa del Gobierno Nacional que lo hace a nivel distrital.

1.6 Propósito estratégico de la Organización.

- **Misión.-** Brindar un servicio eficiente con el único propósito de coadyuvar a preservar la integridad del ciudadano con los organismos de auxilio inmediato y establecer una cultura de prevención, atención y respuesta para casos de emergencia y necesidades para los ciudadanos acantonados en la ciudad de Guayaquil.
- **Visión.-** Ser reconocido por siempre como una entidad de apoyo a las emergencias y necesidades de la ciudadanía.
- **Valores.-**
 - **Honestidad:** Los intereses colectivos deben prevalecer al interés particular y que el actuar se realice con transparencia.
 - **Lealtad:** Guardar confidencialidad sobre la información de la entidad y en caso de conflictos de intereses abstenerse de opinar de los asuntos. Velar por el buen nombre de la Corporación dentro y fuera de ella y hacer observaciones y sugerencias que permitan elevar la calidad de la educación que se imparte.

- **Respeto:** Implica la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes en un constante proceso de mejora espiritual y material. Valoramos a los demás por lo que son y aceptamos con respeto lo distinto, lo diferente y lo que no es igual a nosotros.
- **Solidaridad:** La disposición de ayudar a los compañeros cuando necesiten de apoyo. Actuar siempre regidos por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por la entidad.
- **Justicia:** Damos a cada quien lo que corresponde de conformidad con sus méritos y los derechos que le asisten.
- **Pertenencia:** Mantener el deseo y la motivación de aportar al desarrollo institucional mediante nuestra capacidad intelectual y física para servir con el mayor agrado haciendo el proyecto de vida compatible con el proyecto laboral.
- **Responsabilidad institucional:** El manejo eficiente de los recursos en la realización de nuestras actividades se deben realizar de modo que se cumplan con excelencia y calidad los objetivos y metas institucionales.
- **Responsabilidad social:** Apoyamos las acciones realizadas para el ejercicio de la ciudadanía y el desarrollo cantonal, en especial a aquellos dirigidos al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores más desprotegidos de la sociedad.
-

1.7 Objetivos estratégicos.-

1.7.1 Captar el 100% de las llamadas de emergencia del Cantón Guayaquil.

1.7.2 Autogeneración propia del 100% de los recursos de la Corporación

1.7.3 Monitorear con cámaras toda la ciudad de Guayaquil

2. Perfil del país

2.1 Perfil económico.

El presidente Rafael Correa desde su desempeño como ministro de Economía de Ecuador, dejó clara su postura frente a los planeamientos económicos imperantes en el mundo occidental y a los hechos económicos recientes de su país. Crítico de la economía capitalista y del pensamiento liberal, su política de gobierno se enmarca en el modelo de la economía solidaria.

Esta nueva concepción teórico-práctica tiene como principio "la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto en el terreno de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas". Como todo modelo económico busca cubrir las necesidades de la población en todos los niveles, pero a diferencia del liberal, lo hace a través de la construcción de organizaciones y políticas fundamentadas en valores como la cooperación y la ayuda mutua, con el fin de que "las mediaciones monetarias entre la producción y el consumo sean las menores posibles". De esta forma, su desarrollo se da en el marco de la sociedad civil e

implica la organización comunitaria destinada a la obtención de beneficios sociales compartidos, centrados en la inclusión de todos los grupos de la sociedad, y en especial de los más vulnerables.

Dentro de los aspectos más relevantes de la política económica del presidente Correa se encuentran la renegociación de la deuda externa y la dolarización, los cuales ha estudiado ampliamente desde la oposición a gobiernos anteriores; también se destacan la gestión de los recursos naturales y la intervención del Estado en la economía.

La deuda externa ecuatoriana.-

El presidente Correa fue uno de los críticos de la política emprendida a partir de la crisis financiera de 1999 y de la renegociación de la deuda que se realizó en 2000, por considerarlas contrarias a los intereses ecuatorianos.

Para el presidente Correa la renegociación fue favorable para los intereses de los acreedores, en tanto la sustitución de bonos generó un mayor servicio de la deuda al establecer un incremento en el plazo y en la tasa de interés, y la recompra de la deuda se realizó por encima del valor de mercado de los bonos, con pérdidas para el país. A esto se suma el hecho de que el Banco Central posee parte importante de la deuda y, por tanto, del pago de intereses, situación que considera inaceptable, ya que sobreestima el servicio de la deuda y genera distorsiones sobre el balance fiscal, reduciendo los recursos disponibles para la inversión social.

Por lo anterior, la política del gobierno del presidente Correa se ha enmarcado en el constante rechazo de lo que él llama la deuda ilegítima, y en la búsqueda de nuevas negociaciones. Es así como, desde su paso por el Ministerio de Economía, el mandatario ecuatoriano ha buscado darle a este tema un tratamiento "más patriótico y más técnico", y sus declaraciones han estado marcadas por la intención de suspender los pagos o reducir los recursos fiscales destinados a ello, con el fin de destinarlos a inversión social.

A pesar de estas declaraciones del gobierno, Ecuador ha continuado con los pagos de la deuda y ha cumplido con todas sus obligaciones; pero la política en materia de deuda continúa sometida a las necesidades internas del país, a las que el gobierno da prioridad, y el pago de las obligaciones está condicionado a la disponibilidad de recursos, tal como lo afirmó el primer mandatario: "Si es que existen recursos para la deuda externa, la pagaremos, si es que en algún momento hay crisis y tengo que escoger entre pagar salarios y pagar deuda, no lo dudaré dos veces, se pagarán primero los salarios".

Por otra parte, las relaciones con los organismos multilaterales han sido tensas desde que Correa asumió la presidencia, en especial desde que el representante del Banco Mundial en Ecuador fue declarado persona *non grata*, el 20 de abril de 2007, y el gobierno solicitó su retiro del país; además, el presidente ecuatoriano ha amenazado con expulsar a los representantes del FMI en varias ocasiones.

Estos incidentes han provocado fuertes variaciones en las cotizaciones de los bonos ecuatorianos y en la tasa de riesgo país, generando complicaciones en la obtención de créditos. Sin embargo, por el momento Ecuador dispone de los recursos para

hacer los pagos de deuda de 2008 y no se han presentado problemas de financiamiento.

Banco del Sur.-

La posición del presidente Rafael Correa frente a los organismos multilaterales de crédito, en especial el BM y el FMI, ha dado paso a un creciente apoyo a la iniciativa del gobierno venezolano de crear un Banco para América del Sur, que permita canalizar los recursos de los países latinoamericanos hacia la inversión en la región. Según el Mandatario ecuatoriano:

América del Sur no necesita financiamiento, ni del Fondo Monetario, ni del Banco Mundial, tiene decenas de miles de millones de dólares regados por todo el mundo [...]. El propio Ecuador tiene 3.600 millones de reserva monetaria, que son ahorro público, y que no sirve para nada en dolarización, la reserva es importante cuando se tiene que respaldar una moneda nacional pero Ecuador no la tiene. Y todo ese dinero se lo manda a Miami, lo que quiere decir que estamos financiando al país más rico del mundo, Estados Unidos".

Esta iniciativa, a la que también se unieron los mandatarios de Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay, representa una oportunidad de integración regional. Proceso que el gobierno ecuatoriano considera fundamental para consolidar los lazos y generar alternativas que permitan mayor autonomía en las decisiones de política económica para América Latina. Sin embargo, la definición de los recursos con los que contará el Banco del Sur aún está por realizarse, y por ello existe incertidumbre respecto a la viabilidad y alcance del proyecto.

Gestión de recursos naturales..-

Una de las políticas más criticadas por el presidente Correa ha sido la administración de los recursos naturales, en especial el uso de los derivados del petróleo. Por lo tanto, la política de gestión de recursos naturales del gobierno Correa, se ha centrado en el establecimiento de acuerdos con los países vecinos, en la reestructuración de los contratos con las empresas explotadoras de petróleo y en la destinación de las rentas petroleras a la financiación de inversión social más que al pago de deuda.

El reingreso de Ecuador a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), de la que se había retirado en 1994, y la realización de acuerdos de integración energética regional, constituyen aspectos fundamentales de la política implementada. Al respecto, Ecuador suscribió el programa de canje de crudo con Venezuela, a través del cual se intercambia crudo ecuatoriano por productos derivados venezolanos, con el fin de suplir el déficit ecuatoriano en esta materia, y se han entablado negociaciones con Colombia y Venezuela para establecer algunos acuerdos que permitan la ejecución del gasoducto trasandino, el cual se basa en un anillo energético que unirá a estos países mediante el uso y la comercialización de gas natural.

Paralelamente, el gobierno ecuatoriano ha entablado conversaciones con el gobierno chileno para que la Empresa Nacional de Petróleos (ENAP) explore en busca de gas en el Golfo de Guayaquil, y ha suscrito tratados con Brasil, la mayor parte de ellos con énfasis en el tema de los biocombustibles, por considerar que su producción

sería positiva para la economía ecuatoriana, en la medida en que reactivaría el sector agrícola y generaría mayor ocupación en el campo, y también favorecería la diversificación energética.

En otro frente, el presidente Correa ha establecido conversaciones con las compañías de explotación minera, ya que existen varias concesiones por las que el Estado no percibe regalías, y ha decretado que el Estado ecuatoriano debe recibir el 99% de los réditos extraordinarios por el precio del petróleo. Según las declaraciones del mandatario, el objetivo es recuperar la soberanía ecuatoriana sobre los recursos energéticos, sin alterar la ganancia acordada en los contratos para las empresas. No obstante, los empresarios señalan que el decreto reduce significativamente los ingresos de las compañías petroleras y los obliga a producir a pérdida, lo que ha dado paso al surgimiento de tensiones entre el Estado ecuatoriano y las petroleras privadas, algunas de las cuales han amenazado con dejar el país.

Papel del Estado en la Economía.-

La política del presidente Rafael Correa está dirigida a fortalecer el papel del Estado en la economía; objetivo que responde en parte a los problemas de pobreza y desigualdad que enfrenta Ecuador.

Dentro de las principales medidas para combatir la pobreza, el gobierno ha implementado una serie de subsidios, entre los que se destacan el implantando sobre los combustibles y el Bono de Desarrollo Humano (BDH) que reciben más de 1 millón de ecuatorianos pertenecientes a grupos vulnerables. Además se crearon bonos para el área agrícola y se puso en marcha la red de microcréditos 555: cinco mil dólares al cinco por ciento de interés y pagaderos a cinco años, con un presupuesto de 250 millones de dólares.

Sin embargo, la carga presupuestaria que esto representa para el Estado ha generado preocupación en algunos sectores que la consideran insostenible en el mediano y largo plazo; también se critica la falta de focalización de algunos subsidios, como los otorgados a los combustibles, ya que se financia por igual a ricos y pobres, al punto en que los empresarios e industriales privados que utilizan combustible para la producción son los más beneficiados.

Al respecto, el gobierno considera que los subsidios otorgados servirán para fortalecer el capital humano y que es necesaria una política con énfasis en la inversión y en la equidad social, aunque reconoce que los resultados sólo serán efectivos si el gasto es de calidad. Además, prevé el incremento de los recaudos por impuestos gracias a la creación de la Unidad de Grandes Contribuyentes y la Unidad de Coordinación entre el Servicio de Rentas Internas - SRI y la Corporación Aduanera Ecuatoriana, y el proyecto de reforma tributaria y el código impositivo, que serán tramitados por la Asamblea Constituyente, y que buscan la eliminación de los escudos fiscales (extensiones fiscales y beneficios tributarios) y la tipificación de sanciones económicas, ya que las deducciones especiales han crecido vertiginosamente.

Por otra parte, el gobierno pretende fijar un impuesto a la salida de capitales que frene la salida de las reservas de los bancos y la realización de depósitos en cuentas externas, con el objetivo de evitar la fuga de las divisas del país. A pesar de que varios países han adoptado la medida, tratando de frenar la reevaluación de las

monedas nacionales, es una alternativa bastante cuestionada, en tanto que reduce la inversión extranjera y la entrada de capitales. Esto ha generado diversas reacciones, ya que compromete la posición internacional del país, en especial si se considera la importancia que tiene la entrada de divisas en una economía dolarizada.

Adicionalmente, las medidas económicas implementadas por el presidente Correa van mas allá de la gestión de la política fiscal, pues considera que el Estado debe tener margen de maniobra en los diferentes escenarios de la vida económica, dentro de los que se encuentra el Banco Central. A pesar de la pérdida de la política monetaria como instrumento de estabilización, producida por la dolarización, es necesario que esta sirva a los intereses de la nación, por lo cual se busca una reducción de la autonomía del Banco Central.

La administración del presidente Correa apunta a sintonizar su política en materia económica con las medidas del Banco Central Ecuatoriano, especialmente en lo que se refiere a las tasas de interés, a la deuda externa y a las reservas monetarias que se encuentran en el exterior, pero que deben regresar al país. Para reforzar el control sobre el Banco Central, el gobierno pretende darle un carácter constitucional a la supresión de la autonomía del ente monetario.

Dolarización.-

A finales de los años noventa, Ecuador enfrentó una fuerte crisis financiera y monetaria producida por la crisis Asiática, la volatilidad de los precios de las materias primas y los severos cambios climáticos, en especial al Fenómeno del Niño, que hicieron evidente la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana ante choques externos y el limitado margen de maniobra del gobierno ecuatoriano para estabilizar la economía.

Ante la inflación rampante y la fuerte devaluación del sucre, que generaron un problema de confianza en la moneda nacional y dieron paso al uso generalizado del dólar en las transacciones, el gobierno de Jamil Mahuad decretó la sustitución de la moneda nacional, el sucre, por el dólar, en un proceso conocido como dolarización. Sin embargo, los alcances de la medida fueron limitados y hoy se cuestiona su sostenibilidad en el largo plazo, en especial por la pérdida de competitividad en precios, que ha generado un aumento de las importaciones y una reducción de las exportaciones, y el consecuente deterioro de la cuenta corriente que ha sufrido esta nación andina, comprometiendo el nivel de las reservas internacionales, elemento fundamental de la estabilidad económica de un país dolarizado.

El presidente Rafael Correa fue uno de los críticos más acérrimos contra la dolarización de la economía ecuatoriana, por las implicaciones sobre la soberanía económica y los costos sociales que conlleva. Sin embargo, desde su posición como ministro de economía, **Correa ha reiterado que el actual sistema de dolarización se mantendrá durante su mandato**, aunque resulte insostenible a largo plazo; así mismo, ha dejado claro su apoyo a la propuesta de una moneda regional como esquema alternativo, ya que se trata de economías con características similares, lo que permite una mayor coordinación en materia monetaria.

Mientras esto sucede, el gobierno ecuatoriano ha dejado claro que no revertirá el proceso de dolarización, y planea elevar el dólar a moneda de curso legal, otorgándole reconocimiento constitucional como moneda nacional a través de la

Asamblea Constituyente. Con esto, se intenta establecer un nuevo sistema bimonetario o que el Banco Central pueda fijar directamente la unidad monetaria, que de aprobarse, sólo se aplicará en caso de que la dolarización colapse en el largo plazo.

2.2 Perfil político.

El presidente Rafael Correa se postulará para ser reelegido por los ecuatorianos en las elecciones presidenciales del 17 de febrero del 2013, por un periodo de cuatro años más, esto es hasta 2017 por lo que el actual mandatario continuará con su política de Gobierno, siendo una de las principales la estrategia de seguridad que pondrá en marcha Correa para solucionar los problemas de violencia en las ciudades.

Aunque el año pasado, de acuerdo con el Gobierno Nacional, la tasa de homicidios pasó de 20 muertes (en 2011) a 12 por cada 100.000 habitantes, lo cierto es que los delitos de impacto, como los hurtos, tuvieron un aumento considerable. Según las estadísticas de la Policía Nacional, hasta el primer semestre del año pasado, las denuncias de robo a personas se habían incrementado un 37% y el hurto a viviendas había subido un 24%.

Para los analistas en Seguridad, la lucha contra la delincuencia fue un tema trascendental en la disputa electoral. En ese sentido, el candidato Guillermo Lasso, del Movimiento Creando Oportunidades, tenía en su plan de Gobierno estrategias puntuales para combatir la inseguridad. Entre ellas, el aumento de la fuerza policial, el fortalecimiento de la infraestructura carcelaria, el incremento de los requisitos para el ingreso al país y una mayor cooperación en la seguridad local.

El plan de Gobierno de Correa, por su parte, está concentrado en el fortalecimiento de la soberanía nacional y la lucha contra la corrupción. Los expertos coinciden en que la victoria del actual jefe de Estado significaría que la seguridad, al mejor estilo de los gobiernos neopopulistas de Iberoamérica, seguirá siendo un tema exclusivo del mando central. A diferencia del candidato de la derecha, quien consideraba que ya es hora de que los gobiernos locales tengan una autonomía para desarrollar sus propias políticas contra la violencia.

Ecuador está ubicado en medio de los mayores productores de coca del mundo: Colombia y Perú. Este hecho, sin duda, obliga al país a desarrollar una fuerte campaña contra el tráfico de drogas. El Gobierno actual ha mantenido, y lo seguirá haciendo, una cooperación internacional con otros países, como Estados Unidos, en la lucha contra la droga.

Además del tráfico de drogas, otro asunto que preocupa, no solo a Ecuador sino a toda la región suramericana, es la existencia de grupos ilegales en la frontera norte con Colombia. Al respecto, Correa ha recibido muchas críticas por la falta de acciones contundentes contra los guerrilleros. Incluso, las mismas autoridades colombianas sostienen que algunos cabecillas de las Farc se esconden en Ecuador y Venezuela.

Por esa razón, para su segundo mandato presidencial, los países vecinos esperan que el presidente Rafael Correa asuma una postura más radical contra los grupos armados, que utilizan la frontera como refugio. "El presidente ecuatoriano se ha negado a calificar a las Farc como un grupo terrorista y eso ha molestado a Colombia. Es necesario, que en los años siguientes, los dos países trabajen de la mano para combatir a las guerrillas", manifestó el analista colombiano John Marulanda.

A pesar de las críticas, miembros del Partido Alianza País, que lidera Correa, afirman que las Fuerzas Armadas han desplegado más de 10.000 efectivos en la frontera con Colombia y han mejorado la vigilancia aérea en la zona.

2.3 Perfil social.

El proyecto de priorizar la deuda social va dando algunas señales. A través de la Agenda de Desarrollo presentada en abril de este año el gobierno anuncia en términos de política social adicionalmente: a) impulso del plan de generación de empleo con crédito y apoyo integral, b) reducción de la brecha salarial al reducir los gastos que comprometen el ingreso familiar y c) creación de la Subsecretaría de Economía Social y Solidaria en el Ministerio de Economía y Finanzas.

La presentación de la Agenda Social del Gobierno en un evento propio dejó ver como esta inéditamente en un gobierno ecuatoriano ocupa un lugar particular y contempla su propia lógica. Una lógica intersectorial en la que los ministerios de Bienestar Social, Salud Pública, Educación y Cultura, Trabajo y Empleo, Desarrollo Urbano y Vivienda, Secretarías de la Solidaridad Ciudadana, y de los Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana junto con la Vicepresidencia de la República idealmente se interrelacionan y se complementan bajo la coordinación de un Súper ministro.

El desarrollo social es concebido en el gobierno actual desde tres elementos: ejercicio de libertades y capacidades, reducción de brechas y cohesión social y la consolidación de ciudadanías activas.

El proyecto BDH ha sido colocado por el gobierno actual como el eje articulador, receptor y multiplicador de proyectos sociales productivos enmarcados idealmente, como hemos dicho, en la inclusión y en los derechos ciudadanos.

3. Perfil del sector

3.1 Perfil de la Corporación para la seguridad ciudadana de Guayaquil

La Constitución política de la República establecía en el año 2005 en su artículo 183 que la Policía Nacional tendrá como misión fundamental garantizar la seguridad y el orden público; de igual manera en art.63 y 155 de la Codificación de la Ley Orgánica

de Régimen Municipal, se incorporó la obligación legal que tienen los municipios del país en materia de protección, seguridad y convivencia ciudadana y de que les compete de acuerdo a sus posibilidades, cooperar y coordinar con la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos, la formulación de políticas locales sobre protección, seguridad y convivencia ciudadana, en la definición de formas de coordinación, en la contribución al financiamiento de la seguridad ciudadana, en su evaluación y en la elaboración de planes de protección a la población en riesgo.

El 3 de junio del 2005 se firmó el Convenio de Cooperación entre la Administración Pública Central, la Policía Nacional y la M.I. Municipalidad de Guayaquil, con el objeto de establecer las políticas de seguridad ciudadana en Guayaquil para mejorar las acciones de control y seguridad, obligándose a las partes a cumplir con los compromisos establecidos en años anteriores en beneficio de la ciudad.

El 30 de marzo del 2006 se aprueban los Estatutos y se confiere personería jurídica a la Corporación para la Seguridad Ciudadana de Guayaquil, como un organismo de derecho privado, sin fines de lucro, de acción social y cívica pero sujeto a la Constitución Política, Código Civil, Estatuto social y demás disposiciones reglamentarias que se expidan.

El 25 de julio del 2006 se suscribe el Convenio de cooperación entre la Administración Pública Central, la Policía Nacional, la M.I. Municipalidad de Guayaquil, la Dirección Nacional de Rehabilitación social, la Cámara de Comercio de Guayaquil, la Corporación para la Seguridad Ciudadana de Guayaquil y la Fundación de vida y esperanza, en donde se establecen obligaciones para cada una de las entidades siendo la principal entre otras la asignación anual y permanente de USD\$3 millones de dólares de parte del Gobierno Nacional y de USD\$3 millones de dólares de parte de la M.I. Municipalidad de Guayaquil mas un porcentaje anual de inflación en cada ejercicio económico, para el financiamiento de la Corporación para la seguridad ciudadana de Guayaquil.

Los aportes se han cumplido regularmente desde el año 2006 hasta la fecha por parte de la Municipalidad de Guayaquil, lo que ha mantenido operativa a la Corporación para la seguridad ciudadana de Guayaquil, no así el Gobierno Central que sólo lo hizo durante el 2006 y 2007, declarando unilateralmente terminado el Convenio en enero del 2008 por factores políticos.

Se estima que para el año 2012 este publicado en Registro Oficial la Ordenanza que norma la instalación obligatoria de equipos e infraestructura de seguridad en instituciones públicas y privadas del Cantón Guayaquil, que tiene un alcance obligatorio para Terminales aéreas, marítimas, terrestres, públicas y/o privadas; Enclaves turísticos del Cantón; Cadenas de autoservicio y/o de expendio de viveres; Centros comerciales; Gasolineras y/o estaciones de servicio; Lugares de espectáculos públicos de asistencia masiva; Alojamientos hoteleros; Edificaciones comerciales de más de mil metros cuadrados; Las instituciones del sistema financiero privado y público y sucursales, esto es, bancos, sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo, asociaciones y mutualistas de ahorro y crédito, incluyendo las instituciones auxiliares del sistema financiero privado; y, aquellos que en razón de su desarrollo y en concordancia con las necesidades de seguridad y convivencia ciudadana del Cantón, se establezcan por parte del

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal a través de la Corporación para la seguridad ciudadana de Guayaquil.

Esta Ordenanza que tiene por objeto contribuir al orden y seguridad de las áreas de concurrencia de las personas en general, será ejecutada por la Corporación para la seguridad ciudadana, quién obligará a las instituciones citadas a instalar a su costo, los equipos e infraestructura de seguridad necesaria para ser minitoreada por la Corporación, quién a su vez cobrará una Tasa mensual en forma semestral y anticipada por cada cámara instalada. Se ha previsto que inicialmente se instalarán unas 590 cámaras en toda la ciudad de Guayaquil que dejarán un ingreso anual a la Corporación, que marca el inicio de una autogeneración propia de recursos financieros.

3.2 Perfil de la competencia

El Gobierno Nacional con la finalidad de servir al ciudadano en temas de seguridad, tiene previsto construir dos centros nacionales de Servicio Integrado de Seguridad llamado Ecu 911: El primero a funcionar en La Puntilla (Samborondón) sirviendo a los habitantes de Guayaquil, Daule, Samborondón, Durán, Milagro, La Libertad, Santa Elena y Salinas; y el segundo en la ciudad de Quito. Además tiene previsto la construcción de cinco centros zonales ubicados en Ambato, Cuenca, Machala, Ibarra y Portoviejo y nueve provinciales ubicados en Esmeraldas, Tulcan, Nueva Loja, Santo Domingo, Babahoyo, Riobamba, Macas, Loja y San Cristobal.

La plataforma tecnológica del Centro Nacional de Samborondón, al igual que el de Quito, contará con 44 consolas para la recepción y atención de llamadas de emergencia, 54 consolas de despacho para las instituciones de respuesta a los diferentes tipos de emergencia, 10 consolas para supervisores y coordinadores y 21 consolas de video vigilancia y periféricos que complementan el funcionamiento del sistema como: cámaras, botones de alarma, GPS, PDA, que articularán el sistema y los procedimientos de telecomunicación con la Policía Nacional, Comisión de Tránsito del Ecuador, Fuerzas Armadas, Sistemas de Salud, Cuerpos de Bomberos, Secretaría Nacional de Riesgos, Cruz Roja, Corporación Nacional de Electricidad, Servicio de Vigilancia Aduanera y demás entidades de apoyo y servicio a la comunidad.

Los Centros contarán con un Integrador de las comunicaciones de las diferentes instituciones; comunicaciones VHF, HF, troncalizadas, telefonía fija y móvil; lo que permite un enlace seguro y oportuno con los recursos de respuesta de todas las instituciones; y así poder brindar una cobertura a nivel nacional.

El Gobierno Nacional está ejecutando, a través de CNT, el Proyecto del Servicio Nacional Troncalizado de Seguridad, con la finalidad de optimizar las comunicaciones de todas las instituciones involucradas en brindar el servicio de seguridad a la ciudadanía a través de los Centros del SIS ECU 911.

La vigilancia esta prevista que la realizarán las 24 horas del día. Para esto las guardias de receptores de llamadas y de los vigilantes de las cámaras se dividen en tres grupos de: 24:00 a 08:00, de 08:00 a 16:00 y de 16:00 a 24:00.

Se estima que un total de 200 personas estarán trabajando las 24 horas del día, los siete días de la semana. Además el centro tendrá área de descanso, sitio de capacitación y hasta sala de crisis para coordinar las acciones en casos de desastres.

Los centros nacionales tendrán una inversión de 25 millones de dólares, mientras que los zonales, de 13 millones de dólares.

3.3 Perfil del cliente

El área urbana de Guayaquil se alinea entre las ciudades más grandes de América Latina. Es además un importante centro de comercio con influencia a nivel regional en el ámbito comercial, de finanzas, político, cultural, y de entretenimiento. La ciudad es la cabecera cantonal del cantón homónimo y la capital de la provincia del Guayas.

Localizada en la costa del Pacífico en la región litoral de Ecuador, el Este de la ciudad está a orillas del río Guayas, a unos 20 kilómetros de su desembocadura en el Océano Pacífico, mientras está rodeada por el Estero Salado en su parte Oeste-Sur y el inicio de la Cordillera Chongón Colonche en el Oeste-Norte, una cadena de montañas de media altitud. La ciudad se divide en 16 parroquias urbanas, aunque dentro de una nueva administración municipal, su organización consiste de 74 sectores.

Es la ciudad con mayor densidad de población en el Ecuador, con un total de 2.526.927 habitantes en su aglomeración urbana según el último censo en el 2010 en la que incluye la población urbana de Guayaquil, La población urbana de Durán y la parroquia Samborondeña de La Puntilla excluyendo la parroquia Dauleña de La Aurora.

Actualmente la ciudad de Guayaquil tiene una población flotante con la que alcanza los 2.634.016 dentro de su área metropolitana de habitantes, teniendo en cuenta una tasa anual promedio de crecimiento poblacional de 2,70%. El área metropolitana de Guayaquil está compuesta de 344,5 km de superficie, de los cuales 316,42 km, equivalentes al 91,9% del total, pertenecen a la tierra firme (suelo); mientras que los restantes 28,08 km², equivalentes al 8,1%, pertenecen a los cuerpos de agua que comprenden a ríos y esteros. La Conurbación de Guayaquil que es el Área Metropolitana de Guayaquil más allá de los límites de la aglomeración urbana, Incluye las ciudades Guayasense de Milagro, Daule, Playas entre otras dándole una población consolidada de 3.063.727 habitantes.

De acuerdo al Censo del año 1.990 el área urbana de Guayaquil tenía una población de 1'570.396 hab. y una tasa de crecimiento poblacional intercensal (1.982-1.990) de 2,9% anual, por lo que podemos suponer casi con exactitud que si se mantienen estos índices de crecimiento en la población, se podría esperar que ésta se duplique en 27 años y Guayaquil podría tener aproximadamente 3'140.792 habitantes en el 2.017.

De acuerdo a la misma fuente de información, en 1.990 en el área urbana de Guayaquil existían 343.000 viviendas particulares ocupadas, de acuerdo a lo cual la relación habitantes/viviendas particulares ocupadas se ha reducido entre 1982 y

1990 de 5.1 a 5.

La provincia del Guayas tiene una densidad de 302.6 habitantes por kilómetro cuadrado, aunque es necesario hacer notar que el 70% de la población de la provincia se encuentra en la ciudad de Guayaquil, que es la ciudad más poblada de la provincia y del país.

El cantón Guayaquil al igual que otros cantones de la provincia del Guayas ha experimentado un crecimiento relativamente bajo en los últimos años, que en este caso es de un 2.9% para el período 1982-1990.

Las personas que habitan en la zona urbana de Guayaquil representan un 96% de la población total; en cambio en la zona rural, sólo encontramos 61.952 habitantes, los cuales significan un 4%.

La variación porcentual de aumento de la población ha sufrido cambios sustanciales en los períodos intercensales realizados. Así pues, para el período de 1950 - 1962 encontramos una tasa de crecimiento anual del 5.66%, entre 1962 a 1974 el aumento es del 4.14%; en el período 74-82 el aumento es de 4.44%; y de 2.86% en el último período correspondiente a 1982-1990, o sea que, como ya se había indicado previamente, la tasa de crecimiento relativo ha ido disminuyendo.

Por lo que se ha analizado hasta aquí podríamos asumir que la variación reflejada a nivel provincial y en el cantón Guayaquil, también se cumple en la cabecera cantonal.

De acuerdo a los resultado de los II, III, IV y V censos realizados. Se advierte en el censo de 1974 que la población urbana de la provincia era del 63.3%; en 1982 era el 68.6% y el censo de 1990 indica que la población urbana ha crecido a un 76.3%, lo que también se refiere a la evolución de la población urbana y rural en el cantón.

Los resultados reflejan las grandes migraciones campesinas que pueden considerarse comunes en la comarca. Estas han motivado la acumulación de los diferentes problemas sociales y urbanos que afrontan las ciudades, ya que reciben grandes cantidades de población rural como respuesta al subdesarrollo pronunciado de la clase agrícola del país, que no permite mejoras en la calidad de vida del agricultor, ya que los proyectos para el campesino son insuficientes y sus condiciones de vida están muy lejanas de las que necesita para satisfacer sus necesidades.

Desde otro punto de vista, la evolución de la población urbana provincial, ha dado lugar a que se creen nuevos cantones en la cabecera provincial, los que antes de su instauración pertenecían a la zona rural, pero por Decreto pasan a constituirse en zona urbana. Esto incrementa al menos en una pequeña proporción, el aumento de la población urbana, ya que se han creado 9 cantones más en la provincia entre 1982 y 1990, lo cual incrementó la población urbana en aproximadamente 153 mil personas, aumento que representa el 30% del incremento total de la población urbana provincial que entre 1982-1990 fue de 519 mil habitantes. De no haberse producido la creación de cantones las tasas de crecimiento de las áreas urbano y rural en el último período habrían sido de 2.9 y 2.0 por ciento, respectivamente.

Guayas es una de las provincias del país, donde la población que reside en la capital, representa una importante proporción del área urbana total de la provincia. De acuerdo a los censos de 1990, la población urbana que radica en la ciudad de Guayaquil (1'508.444 hab.). representan el 78.6% de la población urbana de la provincia.

4. FODA

4.1 Fortalezas

- Personal con conocimiento y experiencia para fortalecer la imagen institucional
- Pioneros en desarrollar una Central de Emergencias integradas en el País
- La CSCG es líder en el proceso de implementación del Sistema de Comando de incidentes en la ciudad de Guayaquil y en el país.
- Sala situacional del cantón dedicada al monitoreo y mediciones de los eventos de riesgos naturales y sobrenaturales
- Excelente relación con los medios de comunicación para difundir el nombre de la CSCG y la función de la Central de Llamadas de emergencias.

4.2 Oportunidades

- Apoyo de la Municipalidad de Guayaquil
- La creación de una Ordenanza Municipal que norma la instalación externa obligatoria de equipos e infraestructura de seguridad en instituciones públicas y privadas del Cantón Guayaquil
- Aporte de la empresa privada en aumentar el número de cámaras en la ciudad que permita una mayor cobertura en la asistencia de emergencias.
- El traspaso de la competencia de tránsito al Municipio, tendremos una integración total como se tuvo antes con la CTE.
- Trabajo con parroquias urbanas y rurales en gestión de riesgo
- Excelentes relaciones del líder con organismos gubernamentales.
- Existen otras empresas además de CNT que también tienen red de captación de videos y datos.

4.3 Debilidades

- Infraestructura antisísmica hasta 7.0 puntos en la escala de Richter. En caso de un desastre natural no se cuenta con otro edificio para el respectivo funcionamiento, pero está en proceso de compra un vehículo que servirá como alternativa.
- No contar en el área de despacho con el personal suficiente de los otros organismos públicos de atención a las emergencias
- El personal del área de despacho no dependen de la CSCG

- No se cuenta con una actualización al software que componen la central de llamadas de emergencia.
- Falta de asesoramiento de Salud Ocupacional

4.4 Amenazas

- Dependencia de la CNT para la recepción de llamadas y para recibir la señal de las vídeo-cameras de seguridad.
- Mayoría de instituciones vinculadas con la respuesta ante una emergencia, son gubernamentales, condicionando en algún momento su presencia en la central de emergencia de la CSCG
- La agresiva maquinaria publicitaria con que cuenta el Ecu 911 para las campañas publicitarias generan confusión en la ciudadanía
- Inestabilidad Política
- Falta de repuestos y accesorios para cámaras de mayor antigüedad.
- Multas y sanciones por organismos que regulan la seguridad y salud ocupacional como son el IESS y MRL.

5. Objetivos específicos por estrategia

5.1 Objetivo Estratégico 1.

- Canalizar el 100% las llamadas de emergencia del Cantón Guayaquil hacia los organismos públicos de apoyo durante las 24 horas, de los 365 días al año.

Objetivos Específicos:

- Campaña Publicitaria Masiva (Prensa, Radio, Televisión, vía correos electrónicos, afiches y volantes).
- Actualización y mantenimiento de toda la infraestructura Tecnológica (Hardware, Software, Cámaras de Seguridad "Ojos de Águila", Actualización de información de Capas Geo-referencial (Mapa) y Directorio telefónico.
- Incrementar competencias técnicas de generación de valor agregado a los funcionario en los procesos claves de servicio.
- Actualización permanente de información con los organismos de apoyo de información (Fiscalía, Farmacias, Registro Civil, Municipio de Guayaquil, Hospitales y Clínicas, etc.)
- Realización de acuerdos y/o convenios con instituciones de Gobierno para una pronta atención a las llamadas de emergencias utilizando para el efecto un solo número de emergencia.
- Acuerdo con la Municipalidad para utilizar al código catastral como mecanismo de identificación del lugar de la emergencia.

5.2 Objetivo Estratégico 2.

- Autogeneración propia del 100% de los recursos de la Corporación

Objetivos Específicos:

- Captación de recursos por la prestación de un servicio de monitoreo a instituciones públicas y privadas con la creación de una Ordenanza Municipal que obligue a la colocación de cámaras de Seguridad en todo en cantón Guayaquil.
- Capacitación a entidades públicas y privadas sobre seguridad

5.3 Objetivo Estratégico 3.

- Monitorear con cámaras toda la ciudad de Guayaquil

Objetivos Específicos:

- Adquisición de nuevas cámaras de Seguridad "Ojos de Águila"
- Inversión permanente en la actualización de la infraestructura de equipos existente
- Inversión en una red propia de captación de video y datos
- Acuerdos o convenios con instituciones públicas o privadas para incorporar al sistema de la CSCG las cámaras de su propiedad.

6. Balance Score Card

6.1 BSC

Los Objetivos Generales serán enfocados con la implementación de Objetivos Específicos los cuales serán medidos a través de indicadores de gestión, expresadas en unidades porcentuales.

Las metas a lograr por cada objetivo, mediante el monitoreo continuo en la detección del desempeño del indicador de gestión, se utilizará una tipología o semaforización establecidos en tres colores:

Rojo(menos del 70%): significará estado crítico,ejecución ineficiente o insatisfactoria

Amarillo (entre 70% y 90%): Estado Aceptable, significará una implementación aceptable del objetivo de manera satisfactoria.

Verde (mayor a 90%): Ejecución completa del objetivo, es decir el éxito alcanzado.

La frecuencia se realizará en forma Mensual y Semestral con su respectivo responsable de área.

Ver Anexo 3

6.2 INDICADORES FINANCIEROS NGB

Ver Anexo 4

7. Plan financiero

7.1 Proyecciones financieras del plan estratégico.

Ver Anexo 5