



Indicaciones generales para la elaboración del informe de evaluación

El presente documento contiene el modelo que las instituciones deberán utilizar para la emisión del Informe de Evaluación al Plan Institucional, con corte al 2024. Para la elaboración de este informe las entidades responsables de la evaluación deberán guiarse por el diseño metodológico establecido en los *"Lineamientos metodológicos para la evaluación de los Planes Institucionales"* que recogen las indicaciones generales del proceso evaluativo. Se recomienda utilizar este documento metodológico como referencia durante la elaboración de cada apartado del informe.

A continuación, se detallan algunas **consideraciones importantes** a tener en cuenta antes de iniciar su desarrollo:

- El modelo de informe que se presenta a continuación establece los contenidos mínimos que deben considerarse para la presentación de la evaluación de Planes Institucionales. Previo a su construcción, se deberá contar con la información que se recoge a través de los instrumentos: a) Ficha cualitativa por OEI y b) Ficha de información cuantitativa.
- La estructura que contiene el presente informe no puede ser modificada.
- La Secretaría General de Administración Pública, Planificación y Gabinete, a través de la Subsecretaría de Evaluación ha desarrollado ciertos apartados del informe, por lo que existen párrafos introductorios o secciones completamente redactadas; éstas no deben modificarse debido a que el presente documento se encuentra homologado como modelo predeterminado para todas las entidades involucradas.
- Sin embargo, de considerarlo necesario, la institución puede agregar textos, definiciones o lo que se indique en la sección de acuerdo al criterio institucional.
- Por otro lado, existen secciones en las cuales las entidades responsables de la evaluación deberán desarrollar completamente el contenido. Para referencia, existen textos en color **ROJO** en los cuales se indica qué debe contener el apartado (textos de carácter indicativo), los mismos que deberán ser **BORRADOS** por las mismas instituciones responsables de la evaluación de los Planes Institucionales cuando se ingresa la información.
- Se debe actualizar los números de tablas e ilustraciones, de acuerdo al desarrollo y estructura que tenga el informe.
- Una vez terminado el informe de evaluación del Plan Institucional se debe incluir los índices de contenidos, tablas, ilustraciones y bibliografía, de ser el caso.
- En las tablas que se define semáforo, se deberá usar los colores definidos.
- El encabezado y pie de página del presente formato deberán ser ajustados de acuerdo a los logos institucionales de la entidad que realiza la evaluación.



REPÚBLICA
DEL ECUADOR

Presidencia de la República del Ecuador



INSTITUTO
GEOGRÁFICO
MILITAR

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL, CORTE 2024

“INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR”

2025



Contenido

Siglas o Acrónimos	1
Definiciones	5
Introducción	6
Marco Normativo	7
Proceso de evaluación	11
3.1 Programación de Evaluación	12
3.1.1 Identificación de responsables	12
3.1.2 Definición de objeto de evaluación.....	13
3.1.3 Justificación de la evaluación.....	13
3.1.4 Mapeo y selección de actores de la evaluación.....	16
3.2 Diseño metodológico de la evaluación	18
3.2.1 Objetivos de la Evaluación	19
3.2.2 Preguntas de la evaluación	19
3.2.3 Criterios de la evaluación	19
3.2.4 Alcance de la evaluación.....	19
3.2.5 Indicadores de la evaluación.....	20
3.2.6 Técnicas e instrumentos de levantamiento de la información	20
3.2.7 Registro de fuentes de información.....	21
3.2.8 Matriz de evaluación.....	22
3.2.9 Metodología de análisis de datos	26
3.3 Ejecución de la evaluación	23
3.3.1 Levantamiento de información	23
3.3.2 Análisis de la información levantada.....	25
Resultados de la evaluación	29
Conclusiones	42
Recomendaciones.....	43



Índice de Contenidos

Tabla No. 1 Responsables de la evaluación	13
Tabla No. 2 Identificación de actores	16
Tabla No. 3 Indicadores de evaluación	20
Tabla No. 4 Técnicas e instrumentos de información	21
Tabla No. 5 Fuentes de información	22
Tabla No. 6 Matriz de evaluación	22
Tabla No. 7 Semaforización del puntaje de cumplimiento del OEI	28
Tabla No. 8 Semaforización por OEI y nivel de ejecución	30
Tabla No. 9 Programación y ejecución de metas y presupuesto del proyecto de inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1: 5 000”	33
Tabla No. 10 Ejecución presupuestaria por procesos de contratación pública del Proyecto de inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1: 5 000”	33

Índice de Ilustraciones

Ilustración Nro. 1 Proceso de evaluación	12
--	----



Siglas

- DIGERCIC: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación
- GPR: Gobierno por Resultados
- IGM: Instituto Geográfico Militar
- MEF: Ministerio de Economía y Finanzas
- MIDENA: Ministerio de Defensa Nacional
- MINTEL: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información
- MRTD: Métodos de prueba para documentos de viaje legibles por máquina
- OACI: Organización Internacional de Aviación Civil
- PI: Plan Institucional
- SIPeIP: Sistema integrado de Planificación e Inversión Pública.
- SNP: Secretaría Nacional de Planificación

Definiciones

Acciones: Son aquellos actos de importancia que se han ejecutado para el cumplimiento o avance del objetivo planteada. Puede contener datos relevantes como beneficiarios, obras, fechas, documentos, reuniones, instrumentos y otros (SNP, 2024a).

Eficacia: medida en que se lograron los objetivos de la política pública diseñados o planificados (SNP, 2021a).

Evaluación de Resultados: hace hincapié en los resultados obtenidos y toma en consideración que, para medirlos se requiere de un tiempo prudencial, a fin de que los efectos previstos puedan generarse y ser observados. En este tipo de evaluaciones, los productos y/o servicios finales y su uso se comparan con los planificados para determinar si se han alcanzado las metas propuestas (SNP, 2021a).

Factores contextuales: factores que inciden en la intervención a evaluar, son las condiciones necesarias para que funcione la intervención, pero que escapan al control de los ejecutores (Rogers, 2014).

Indicador para la evaluación: son herramientas cuantitativas o cualitativas que permiten medir aquello que se está evaluando, por medio de la síntesis de datos recolectados durante la evaluación. En la medida que avanza el diseño de una evaluación, se elaboran propuestas de indicadores que permitan apalancar las preguntas de evaluación (SNP, 2021a).

Lecciones aprendidas: son conocimientos, prácticas o experiencias significativas adquiridas a lo largo del ciclo de gestión institucional que contribuyen a mejorar los procesos futuros (Preskill & Torres, 1999). Estas lecciones permiten evitar errores, replicar buenas prácticas y fortalecer la eficiencia, sostenibilidad y aprendizaje.



organizacional. Se identifican en fases como: programación, ejecución, monitoreo, evaluación, gestión de recursos, o coordinación.

Limitación: Describe a las restricciones o inconvenientes que ha enfrentado la institución para la consecución de las metas (SNP, 2024a). Generalmente son afectaciones de carácter estructural y sobre las cuales se pueden plantear soluciones a largo plazo.

Meta: expresión concreta y cuantificable de los logros que se prevé alcanzar en un período determinado. Debe ser realista, alcanzable y establecerse en función de una línea base (SNP, 2021b).

Nudo crítico: se refiere a los puntos clave o problemas centrales que obstaculizan el logro de los resultados esperados según la meta establecida. Son aspectos sobre los cuales es posible formular soluciones en el corto o mediano plazo, con el fin de avanzar hacia el cumplimiento de dicha meta describe los logros que la institución pretende alcanzar en un tiempo determinado y orienta los esfuerzos y recursos institucionales al cumplimiento de su misión y visión, sus competencias y atribuciones, en concordancia con la planificación sectorial y/o nacional (SNP, 2024b).

Planes Institucionales: son instrumentos de planificación y gestión, a través de los cuales, cada entidad del sector público, en el ámbito de sus competencias, identifica y establece las prioridades institucionales de mediano y corto plazo, que orienten la toma de decisiones y el curso de acción encaminado a la generación y provisión de productos (bienes y/o servicios) a la ciudadanía o usuarios externos, debidamente financiados (recursos permanentes y/o no permanentes), a fin de contribuir al cumplimiento de las prioridades establecidas en los Planes Sectoriales y/o Plan Nacional de Desarrollo (SNP, 2021b).

1. Introducción

En el contexto del sector público ecuatoriano, la evaluación de los Planes Institucionales es una práctica fundamental para fortalecer la gestión pública y garantizar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos planteados por cada entidad del Estado. Esta práctica se sustenta en un marco normativo que tiene su base en la Constitución de la República del Ecuador (2008), el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su Reglamento, los cuales establecen los lineamientos para la creación y operación del Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación (SNSE), bajo la dirección del ente rector de la planificación nacional, actualmente ejercido por la Presidencia de la República a través de la Secretaría General de la Administración Pública, Planificación y Gabinete.

La planificación institucional, como parte esencial del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, permite a cada institución pública definir sus Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), en alineación con las políticas sectoriales y el Plan



Nacional de Desarrollo vigente. A través de esta planificación, las instituciones orientan su accionar para ofrecer productos y servicios a la ciudadanía de manera eficaz y eficiente, conforme a sus competencias y atribuciones.

La evaluación de los Planes Institucionales tiene como propósito analizar tanto los resultados alcanzados como la coherencia del diseño del instrumento de planificación. Este proceso permite valorar el grado de cumplimiento de los OEI, identificar los factores que inciden en sus avances o rezagos, y proponer mejoras que fortalezcan la gestión institucional. Asimismo, posibilita determinar el nivel de contribución del diseño del Plan Institucional (PI).

El proceso de evaluación se estructura en cinco fases: i) programación, ii) diseño, iii) ejecución, iv) comunicación de resultados y v) uso de resultados. Para su desarrollo, se emplean fuentes de información, como son las herramientas de Gobierno por Resultados (GPR) y el Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP). Como parte de la metodología de evaluación, se utilizan fichas cualitativas y cuantitativas que constituyen los instrumentos técnicos para el levantamiento de información. A través de estas fichas se recopilan datos relevantes sobre el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y elementos del Plan Institucional. El análisis de esta información se realiza mediante técnicas como la inducción analítica y la semaforización de resultados.

Es así que este informe presenta los resultados de la evaluación de los Planes Institucionales del período 2024 aprobados por las instituciones públicas del Ecuador, con cobertura nacional y una periodicidad anual. La estructura del documento comprende: marco normativo, proceso de evaluación, resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones orientadas a mejorar la planificación estratégica institucional en el país.

2. Marco Normativo

Constitución de la República del Ecuador

La Carta Magna establece a la planificación del desarrollo nacional como uno de los deberes primordiales del Estado, además fija un orden sistémico que garantice a los ciudadanos el efectivo goce de sus derechos.

- “**Art. 225.-** El sector público comprende:

- ✓ Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
- ✓ Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.



- ✓ Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
- ✓ Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos”.
- “**Art. 227.-** La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.
- “**Art. 297.-** Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo (...”).
- “**Art. 315.-** El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. (...”).

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP)

Dentro de este cuerpo normativo se encuentran los siguientes artículos relacionados al ciclo de la planificación y los PI:

- “**Art. 1.- Objeto.**- (...) Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrianual del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas”.
- “**Art. 4.- Ámbito.** - Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República (...”).
- “**Art. 17.- Instructivos metodológicos.** – El ente rector de la planificación nacional elaborará los instrumentos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales”.
- “**Art. 30.- Generalidades.** - La información para la planificación tendrá carácter oficial y público, deberá generarse y administrarse en función de las necesidades establecidas en los instrumentos de planificación definidos en este código. El ente rector de la planificación nacional establecerá los mecanismos, metodologías y procedimientos aplicables a la generación y administración de la información para la planificación, así como sus estándares de calidad y pertinencia (...”).



- “**Art. 54.-** Planes institucionales. - Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán al ente rector de la planificación nacional sus instrumentos de planificación institucional, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

El ente rector de la planificación nacional definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento”.

Reglamento General al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Dentro de este cuerpo normativo se encuentran los siguientes artículos relacionados al ciclo de la planificación y los PI:

- “**Art. 4.-** Los actores responsables de la formulación e implementación de la política pública deberán cumplir con el ciclo de la política pública en lo referente a la formulación, coordinación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas” .
- **Art. 5.-** De los instrumentos de planificación.- El ente rector de la planificación nacional y el ordenamiento territorial, como ente estratégico del país, emitirá directrices y normas para la formulación, articulación, coordinación y coherencia de los instrumentos de planificación y de ordenamiento territorial, de manera que se asegure la coordinación de las intervenciones planificadas del Estado en el territorio, así como la verificación de la articulación entre los diferentes sectores y niveles de gobierno.
- **Art. 54.-** Deberes y atribuciones. (...) el ente rector del Subsistema Nacional de Seguimiento y Evaluación y tendrá las siguientes atribuciones:
 - Liderar el subsistema nacional de seguimiento y evaluación de las intervenciones públicas para la consecución de los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo;
 - Planificar, dirigir y acompañar el diseño e implementación de metodologías para seguimiento y evaluación de las intervenciones públicas;
 - Normar todos los aspectos del subsistema;
 - Promover la rendición de cuentas y la transparencia; y;
 - Retroalimentar el proceso de la política pública y la toma de decisiones.

Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa

Dentro de este cuerpo normativo se encuentran los siguientes artículos relacionados al ciclo de la planificación y los Planes Institucionales:



- “**Art. 65.-** Evaluación a los Planes Institucionales. - La evaluación se realizará de manera anual con base en los elementos contenidos en el instrumento de planificación institucional”.
- “**Art. 66.-** Responsables. - La evaluación de los Planes Institucionales estará a cargo de las entidades responsables de su implementación, en concordancia con la metodología emitida por el ente rector de la planificación nacional”.
- “**Art. 67.-** Metodología. - La metodología de evaluación a los Planes Institucionales será expedida por el ente rector de la planificación nacional”.
- “**Art. 68.-** Productos de la evaluación de los Planes Institucionales. - Los resultados de la evaluación de los Planes Institucionales serán presentados en un informe que servirá para generar recomendaciones y mejorar el ciclo de la planificación institucional y nacional”.
- “**Art. 69.-** Comunicación de los Resultados de la evaluación de los Planes Institucionales. - Los resultados de la evaluación de los Planes Institucionales serán enviados al ente rector de Planificación para la retroalimentación de la planificación institucional y nacional”.

Norma Técnica de Evaluación

Esta norma detalla las siguientes directrices:

- “**Art. 6.-** Del ente rector de planificación nacional. - El ente rector de la planificación nacional lidera y coordina el subsistema de Seguimiento y Evaluación como parte del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, con el objetivo de brindar insumos para transparentar y mejorar la aplicación de la Política Pública, y contribuir al buen gobierno. Para el efecto, emitirá directrices, lineamientos, instructivos metodológicos y parámetros técnicos mínimos que son de obligatorio cumplimiento”.
- “**Art. 14.-** Instrumentos metodológicos de evaluación. - El detalle del proceso de evaluación y las especificidades necesarias, se desarrollarán a través de instrumentos metodológicos creados para el efecto, los cuales serán elaborados por el ente rector de planificación nacional, tomando como referencia la Guía de Evaluación de Políticas Públicas”.
- “**Art 19.-** De la evaluación a los instrumentos de planificación. - Los instrumentos de planificación serán evaluados en concordancia con la normativa legal vigente en el marco de las competencias y atribuciones institucionales y de acuerdo a los lineamientos y directrices emitidos por el ente rector de planificación nacional”.



3. Consideraciones generales de la evaluación

El requerimiento para la elaboración del Informe de Evaluación de los Planes Institucionales, corte 2024 —emitido por la Secretaría General de la Administración Pública, Planificación y de Gabinete de la Presidencia de la República, a través de la Subsecretaría de Evaluación— fue recibido a finales de noviembre de 2025. Esta situación generó una limitación, pues conforme a la metodología indicada, una parte de las actividades de los planes de acción ya se encontraban ejecutados durante el año 2025, más aún considerando que el PND 2024-2025 concluye el 31 de diciembre del presente año.

Esta particularidad contrasta con la práctica de años anteriores, cuando la solicitud —entonces emitida por la otrora Secretaría Nacional de Planificación— se realizaba a mediados del año subsiguiente, otorgando un periodo adecuado para gestionar los planes de acción según su metodología en el mismo año.

No obstante, internamente se efectúan acciones correctivas y/o preventivas a fin de dar cumplimiento a la planificación anual.

4. Fases de la evaluación

Este apartado describe el procedimiento establecido para llevar a cabo la evaluación de los Planes Institucionales. Para tal fin, está definido un proceso compuesto por cinco fases secuenciales, que orientan y estructuran cada etapa de la evaluación.

1. Programación de la Evaluación
2. Diseño de la Evaluación
3. Ejecución de la Evaluación
4. Comunicación de resultados de la Evaluación
5. Uso de resultados

En la primera fase se aborda la programación de la evaluación, donde se responden preguntas como: ¿Qué se va a evaluar?, ¿quiénes participan? y ¿en qué medida puede evaluarse una política pública? En este documento, la programación se entiende como la preparación necesaria para iniciar el proceso evaluativo.

La segunda fase corresponde al diseño de la evaluación, que define el alcance, objetivos, criterios, preguntas, fuentes de información, indicadores y metodología de análisis requeridos para su desarrollo.

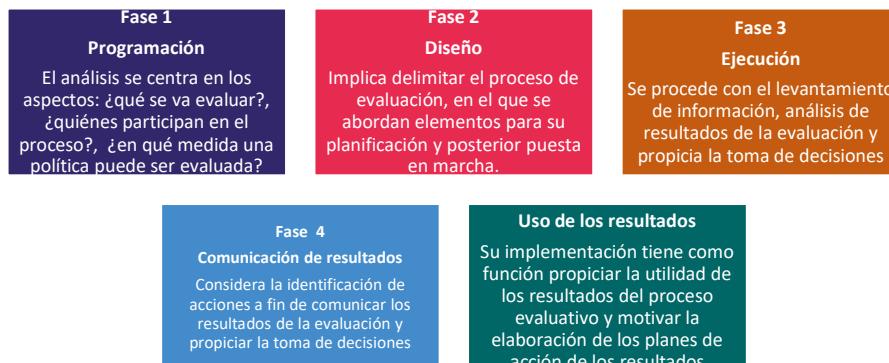
La tercera fase es la ejecución de la evaluación. Aquí se consideran los aspectos prácticos de su implementación, se analiza la información según el diseño establecido y se obtienen resultados, conclusiones y recomendaciones.

En la cuarta fase se comunican los resultados, hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso evaluativo.

Finalmente, la **quinta fase** se centra en el uso de los resultados, analizando las recomendaciones e identificando elementos clave para elaborar un plan de acción que las entidades puedan aplicar, si corresponde.



Ilustración No. 1 Proceso de evaluación



Elaboración: Subsecretaría de Evaluación, 2025.

4.1. Programación de Evaluación

En esta etapa, el IGM organizó y estructuró los insumos necesarios para programar el proceso de evaluación del Plan Institucional conforme a los conceptos y herramientas establecidos en los *Lineamientos metodológicos para la evaluación de los planes institucionales*. Para ello, se articularon acciones orientadas a definir los elementos centrales de la evaluación, entre las que se incluyeron la identificación de los responsables, la delimitación del objeto y la justificación de la evaluación, la revisión de la información disponible, así como el mapeo y selección de los actores involucrados. Estas actividades permitieron establecer una base técnica y metodológica sólida para el desarrollo del proceso evaluativo.

El proceso evaluativo se lleva a cabo en función de las siguientes acciones:

- Identificación de responsables de la evaluación.
- Definición del objeto de la evaluación.
- Definición de la justificación de la evaluación.
- Identificación y revisión de información.
- Mapeo y selección de actores de la evaluación

Identificación de responsables de la Evaluación

Para la elaboración del presente informe de evaluación del Plan Institucional 2024, se establecieron dos equipos de trabajo en el Instituto Geográfico Militar. El primero es el Equipo Técnico, encargado de la operatividad del proceso, es decir, de la programación, diseño metodológico y ejecución de la evaluación, el cual está a cargo de una Analista que labora en el ámbito de seguimiento y pertenece a la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica. El segundo es el Equipo Directivo, conformado por el Director de Planificación y Gestión Estratégica, quien es responsable de orientar estratégicamente el proceso de evaluación, aprobar los avances y socializar los resultados. En determinadas actividades, este equipo puede incluir al Director y/o Subdirector del IGM, según sea necesario.



Tabla No. 1 Responsables de la evaluación

Equipo	Entidad	Delegado/a	Rol	
Equipo Directivo	Instituto Geográfico Militar	Tcnr. Marcelo Torres - Director de Planificación y Gestión Estratégica	Revisión y validación de productos de la evaluación	Aprobación de: Diseño metodológico de la evaluación Informe final de la evaluación. Informe ejecutivo de evaluación
			Comunicación de resultados	Comunicación y enlace con autoridades políticas. Promover el uso de los resultados de evaluación. Coordinación de actividades necesarias para la elaboración del Plan de acción.
Equipo Técnico	Instituto Geográfico Militar	Ec. Andrea Mesías Espinoza – Analista de Planificación III	Diseño metodológico de la evaluación	Informe que contenga: objeto, objetivos, alcance, preguntas, indicadores, técnicas del levantamiento de información cuantitativa y cualitativa, definición de la unidad de análisis, descripción de los instrumentos, descripción de fuentes de datos disponibles y matriz de evaluación (opcional)

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica - IGM

Fuente: Instituto Geográfico Militar

Definición del objeto de evaluación

El objeto de evaluación en el presente ejercicio es el Plan Institucional, incluyendo algunos de sus elementos constitutivos, como los OEI, los indicadores y las metas, mismos que forman parte del instrumento de planificación que se evaluó.

Justificación de la evaluación

En atención al requerimiento emitido por la Subsecretaría de Evaluación de la Secretaría General de la Administración Pública, Gabinete y Planificación, el Instituto Geográfico Militar desarrolla la presente evaluación con el propósito de fortalecer la planificación institucional y generar información relevante sobre los resultados alcanzados en el Plan Institucional. Para tal efecto, se coordinó el trabajo con las áreas responsables de los indicadores asociados a los objetivos estratégicos institucionales, entre ellas: la Dirección Cartográfica, la Dirección Geográfica, la Dirección de Difusión Geoespacial y Captación, y la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria.

En este contexto, el, IGM consciente de la importancia de evaluar periódicamente su planificación institucional, realiza el seguimiento de sus objetivos estratégicos, indicadores y del avance durante el 2024 del proyecto de inversión en ejecución “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000”. Esta evaluación



continua no solo contribuye al cumplimiento de la misión y visión institucionales, sino que también garantiza la coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo 2024-2025. Asimismo, permite identificar oportunidades de mejora y optimizar el uso de recursos, promoviendo un desarrollo más eficiente y sostenible. Con estas acciones, el Instituto reafirma su compromiso con el progreso del país y el bienestar de la ciudadanía.

Precisamente, el Instituto Geográfico Militar lleva a cabo estas acciones con el fin de contribuir al desarrollo de la población civil y militar mediante la provisión de sus servicios. Estos últimos, incluyen la generación y revisión de geoinformación, seguridad documentaria, difusión de las ciencias geoespaciales y otros servicios especializados. Se destaca el compromiso del talento humano, enfocado en la mitigación de riesgos (industriales, electrónicos y de gestión ambiental). Además, se busca alcanzar la optimización de maquinaria, equipos, hardware y software, con su correspondiente ejecución presupuestaria en pos de la misión institucional.

Adicionalmente, en el marco de los actores (corte a diciembre de 2024) que se encontraron directamente involucrados con la ejecución del Plan Institucional están:

- La otrora Secretaría Nacional de Planificación (año 2024), en el marco de sus funciones de mejora de procesos, revisaba la alineación de los proyectos de inversión con los objetivos estratégicos institucionales y generaba información detallada sobre los resultados de los Planes Estratégicos Institucionales, entre otras tareas esenciales. Estas acciones contribuían a asegurar la coherencia estratégica y a fortalecer la toma de decisiones, promoviendo una gestión pública más eficiente y transparente.
- En el ámbito de la generación de información cartográfica y geográfica, los Ministerios de Defensa Nacional, de Gobierno, de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, así como la Secretaría de Gestión de Riesgos, definen sus necesidades de intervención en el territorio. Con base en estas necesidades, el Instituto Geográfico Militar elabora productos cartográficos y geográficos de precisión y/o de pronta respuesta. Estos productos son fundamentales para la planificación territorial, la gestión de emergencias y el desarrollo nacional, asegurando así una intervención eficaz y coordinada en diversas áreas críticas del país.
- En el Currículo Educativo del año 2010 y el Ajuste Curricular del 2016, el Ministerio de Educación definió la temática relacionada con las Ciencias Naturales. En tal sentido, la Dirección de Difusión Geoespacial y Captación y la Dirección Geográfica del IGM han centrado sus esfuerzos divulgativos en programar actividades relacionadas con la Astronomía y la Geografía. Estas actividades están diseñadas para ajustarse a las necesidades de los diferentes niveles educativos de la comunidad estudiantil, promoviendo un aprendizaje interactivo y enriquecedor. Además, se busca fomentar el interés por las ciencias geoespaciales desde temprana edad, contribuyendo así a una formación integral y al desarrollo de competencias científicas en los estudiantes.
- En el ámbito de la seguridad documentaria, diversas entidades de la administración pública —entre ellas la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación; el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana; la Agencia Nacional de Tránsito; y los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), entre otros— requieren especies valoradas y



documentos de seguridad. El Instituto Geográfico Militar (IGM) produce estos insumos en cumplimiento del Decreto No. 014, "Emisión de especies valoradas por el Instituto Geográfico Militar", vigente durante el año 2024. Además de garantizar la autenticidad y seguridad de los documentos oficiales, estas acciones contribuyen a la protección de información sensible y fortalecen la confianza pública en las instituciones.

- Desde el ámbito del cliente externo, el IGM atendió al 100% de los requerimientos recibidos, abarcando productos y servicios cartográficos, geográficos, especies valoradas y seguridad documentaria. Para lograr aquello, se habilitaron diversos canales de comunicación virtuales, incluyendo la página web, el Geoportal Institucional, las páginas GOB.EC y correos electrónicos. Además, se ofreció atención presencial en instalaciones especialmente habilitadas para este propósito. Esta estrategia no solo busca garantizar una respuesta oportuna y efectiva a las necesidades de los usuarios, sino que también pretende mejorar la accesibilidad y la satisfacción del cliente, fortaleciendo la relación entre el IGM y la comunidad a la que sirve.
- El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información tiene a su cargo la evaluación de las necesidades de compra de bienes o servicios informáticos. Esto incluye determinar si se han analizado las posibles alternativas de software libre y proporcionar el justificativo correspondiente para cada adquisición. Esta labor tiene como finalidad controlar el gasto público y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios electrónicos a la ciudadanía. Además, el Ministerio busca promover el uso de tecnologías más accesibles y sostenibles, optimizando recursos y garantizando que las soluciones implementadas cumplan con altos estándares de calidad y seguridad. Al hacerlo, se fomenta una administración pública más transparente y orientada hacia la innovación tecnológica, beneficiando directamente a los ciudadanos.
- La Contraloría General del Estado lleva a cabo procesos de fiscalización, control y auditoría con el propósito de garantizar la transparencia y eficiencia en la gestión del gasto público, así como el adecuado uso de los bienes en el Instituto Geográfico Militar. A través de estas acciones, se busca fortalecer la rendición de cuentas y promover una gestión más responsable y efectiva de los recursos públicos, generando confianza tanto en la institución como en la sociedad.
- El Servicio Nacional de Contratación Pública despliega un papel fundamental al regular los procedimientos de contratación de bienes, obras y servicios financiados con presupuesto del Estado. Dentro de sus funciones está promover la transparencia, la eficiencia y la legalidad en dichos procesos, asegurando que se cumplan los principios de igualdad, competencia y eficacia en el uso de los recursos públicos. En última instancia, su objetivo es garantizar que las contrataciones se realicen de manera justa y equitativa, generando confianza tanto en los proveedores como en la ciudadanía.
- Para las atribuciones y responsabilidades del Instituto Geográfico Militar se cuenta con el respectivo talento humano, en tal razón se aplica la normativa aplicable vigente emitida por el Ministerio de Trabajo quien la regula y controla, entre lo que se encuentra el cumplimiento de obligaciones laborales en materia de seguridad y salud en el trabajo, así como la evaluación permanente.



- La ejecución presupuestaria institucional relacionada a la adquisición de ítems para la generación de productos y servicios en el ámbito de las competencias del IGM, se relaciona directamente con el ente rector, Ministerio de Economía y Finanzas, quien se encarga de la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación mediante directrices para la sostenibilidad y equidad de la economía para impulsar el desarrollo económico y social del país.

Identificación y revisión de información

En el marco del proceso de programación de la evaluación institucional, el Instituto Geográfico Militar ha orientado sus esfuerzos hacia la consolidación de una base informativa integral que permita sustentar de manera rigurosa el análisis de los objetivos estratégicos y las preguntas de evaluación definidas. Con este propósito, se efectuó una recopilación sistemática de información proveniente de diversas fuentes oficiales, tales como el Plan Anual Terminado 2024, los reportes emitidos por la Herramienta GPR, los registros remitidos por las Direcciones agregadoras de valor, así como la normativa vigente aplicable. Este conjunto de insumos proporciona sustento técnico y metodológico al proceso evaluativo, facilitando una toma de decisiones sólida y orientada al cumplimiento de las metas institucionales.

Mapeo y selección de actores de la evaluación

En cumplimiento de la directriz que dispone la identificación y selección de los actores involucrados en la implementación y articulación del Plan Institucional, se consideró a todas las entidades y organizaciones que intervienen en las fases de planificación, ejecución y seguimiento. Bajo este criterio, además de los actores propios del Instituto Geográfico Militar, se incorporaron aquellas instituciones que, con su denominación oficial al corte de 2024, mantienen competencias o generan incidencia en el proceso evaluativo. En este contexto, para la elaboración de la presente sección se identificaron y analizaron los actores políticos y ejecutores más relevantes, cuya participación se detalla en la Tabla No. 2, conforme a los lineamientos metodológicos para la evaluación de planes institucionales emitidos por la Subsecretaría General de Evaluación.

Tabla No. 2 Identificación de actores

Ámbito de Actuación	Institución	Ciclo de la Planificación				Tipo de uso de los resultados de la evaluación	Importancia e Interés	
		Planificación	Ejecución	Seguimiento	Evaluación		Importante (Sí / No)	Interés (+ o -)
Actores Políticos	Ministerio de Defensa	x	x			Utilización de resultados para orientar políticas, prioridades y lineamientos sobre geoinformación, cartografía oficial, seguridad documentaria y otros	SI	+



					especializados del IGM, asegurando su alineación con los objetivos de defensa y seguridad nacional.		
Actores Políticos	Ministerio de Gobierno	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Secretaría Nacional de Planificación (año 2024)	x	x	X	Retroalimentar la planificación y la política pública. Fortalecer el acompañamiento técnico en el ciclo de la planificación. Establecer acciones sean correctivas o preventivas de acuerdo a los resultados encontrados en el seguimiento y evaluación correspondiente.	SI	+
Actores Políticos	Ministerio de Educación	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Secretaría de Gestión de Riesgos	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs)	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cédulación	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Agencia Nacional de Tránsito	x			Usuarios de servicios del IGM	SI	+
Actores Políticos	Ministerio del Trabajo	x	x	X	Retroalimentar la planificación del talento humano, así como en la seguridad y salud en el trabajo. Controlar a través de la normativa vigente lo que corresponda al talento humano, así como en la seguridad y salud en el trabajo. Fortalecer el acompañamiento técnico en el ciclo de la planificación del talento humano.	SI	+



Actores Políticos	Ministerio de Economía y Finanzas	x	x	X	x	Evaluar la ejecución presupuestaria respecto del ingreso y gasto con proyección para asignación y recorte de recursos para el siguiente ejercicio fiscal.	SI	+
Actores Políticos	Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información	x	x	X	x	Evaluar las necesidades de compra de bienes o servicios informáticos, así como, determinar si se ha analizado las posibles alternativas de software libre y el correspondiente justificativo de la adquisición.	SI	+
Actores Políticos	Servicio Nacional de Contratación Pública	x	x	X		Monitoreo del desempeño institucional en la gestión de adquisiciones públicas	SI	+
Actores Políticos	Contraloría General del Estado		x		x	Evaluación de la gestión del gasto público y la correcta utilización de los bienes.	SI	+
Ejecutores	Instituto Geográfico Militar	x	x	X	x	Decisiones correctivas y de mejora en la construcción de los Planes Institucionales/ Participar en la difusión de resultados de la evaluación / Tomadores de decisión.	SI	+

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica - IGM

Fuente: Instituto Geográfico Militar

4.2. Diseño metodológico de la evaluación

La fase de diseño delimitó el proceso evaluativo, abordando los elementos necesarios para su planificación y posterior implementación; identificando los insumos que han permitido desarrollar esta etapa.

Los temas tratados en esta fase son los siguientes:

- Objetivos de la evaluación.
- Preguntas de la evaluación.
- Criterios de la evaluación.
- Alcance de la evaluación.
- Indicadores de la evaluación.
- Técnicas e instrumentos de levantamiento de la información.
- Registro de fuente de información.
- Matriz de evaluación.



Objetivos de la Evaluación

Los objetivos de esta evaluación se orientan a analizar el diseño, la implementación y los resultados de los PI, con el propósito de generar información útil que contribuya a mejorar la planificación institucional y su alineación con los Objetivos Estratégicos.

A continuación, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos definidos para este ejercicio.

Objetivo General de la evaluación:

Evaluar los Planes Institucionales para el fortalecimiento de la planificación institucional y brindar insumos pertinentes para la toma de decisiones.

Objetivos Específicos de la evaluación:

- Determinar el nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales.
- Determinar los factores contextuales que inciden en el cumplimiento de los resultados de los Objetivos Estratégicos Institucionales.
- Identificar las lecciones aprendidas durante el período analizado, con el propósito de retroalimentar los procesos institucionales.

Preguntas de la evaluación

A partir de los objetivos de evaluación previamente definidos, se plantean las siguientes preguntas para guiar este proceso evaluativo:

- ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales?
- ¿Cuáles han sido los factores contextuales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los Planes Institucionales?
- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas durante el ciclo de gestión?

Criterios de la evaluación

Los criterios de evaluación, como parámetros para valorar una intervención pública, deben estar relacionados con los demás elementos del proceso. Para esta evaluación, se usarán los siguientes criterios:

- **Eficacia:** expresa la medida en la que se lograron los objetivos de la intervención o política pública diseñados o planificados.

Alcance de la evaluación

El alcance de la evaluación define con precisión el objeto del ejercicio evaluativo, considerando aspectos como la población, ubicación geográfica, período de análisis, tipo



y criterio de evaluación. A continuación, se presenta el alcance definido para la evaluación de las instituciones responsables:

- **Población:** Las instituciones sujetas al ámbito del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Art. 54).
- **Unidad de Análisis:** Coordinaciones de Planificación o quien hagan sus veces y unidades agregadoras de valor.
- **Geográfico:** Nivel Nacional.
- **Temporalidad:** Anual.
- **Tipo de Evaluación:** Evaluación de resultados
- **Criterios:** Eficacia

La evaluación de resultados, destaca la importancia de los resultados obtenidos, considerando que es necesario un tiempo razonable para que los efectos esperados se produzcan y puedan ser evaluados. En este tipo de análisis, se comparan los productos o servicios finales, así como su aplicación, con lo que se había planeado originalmente, para determinar si se cumplieron los objetivos establecidos.

Indicadores de la evaluación

Aunque los Planes Institucionales ya contemplan indicadores de gestión, en esta sección se presentan indicadores específicos definidos exclusivamente para el proceso de evaluación. En la Tabla No. 3 se detallan estos indicadores, los cuales están alineados con las preguntas de evaluación correspondientes:

Tabla No. 3 Indicadores de evaluación

Pregunta	Indicador
¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales?	Nivel de cumplimiento de OEI de los Planes Institucionales.
¿Cuáles han sido los factores contextuales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los Planes Institucionales?	Factores que incidieron en el desarrollo del Planes Institucionales.
¿Cuáles son las lecciones aprendidas durante el ciclo de gestión?	Lecciones aprendidas.

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación, 2025

Técnicas e instrumentos de levantamiento de la información

En esta fase se identificó los medios para la recolección de información necesaria para la evaluación en curso. Con el propósito de llevar a cabo una evaluación exhaustiva de los PI se seleccionaron las siguientes técnicas e instrumentos:



1. **Análisis documental:** se empleó esta técnica mediante la revisión y análisis de la información mantenida por cada una de las unidades responsables de contribuir al cumplimiento de los PI.
2. **Registros administrativos:** se optó por utilizar la herramienta de Gobierno Por Resultados (GPR) para obtener información sobre objetivos, metas e indicadores estratégicos.
3. **Fichas de recopilación de información:** se utilizaron como instrumentos de evaluación diseñados para recopilar información cualitativa. Estas fueron aplicadas a los responsables del diseño, implementación y ejecución de los Planes Institucionales, así como a las autoridades de nivel jerárquico superior que estaban familiarizadas con las acciones ejecutadas en el marco de estos planes.

Tabla No. 4 Técnicas e instrumentos de información

Técnica	Instrumento	Población/Informante	Anexo
Revisión de registros administrativos	Revisión de Gobierno Por resultados	Unidades de las instituciones responsables de los PI	Véase en anexo 1
Fichas información cuantitativa	Levantamiento de información a través de preguntas estructuradas	Unidades de las instituciones responsables de los PI	Véase en anexo 2
Fichas información cualitativa	Levantamiento de información a través de preguntas estructuradas	Unidades de las instituciones responsables de los PI	Véase en anexo 3

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación, 2025

Registro de fuentes de información

En esta sección se presenta el registro de las fuentes de información empleadas para la evaluación del Plan Institucional. La Tabla No. 5 se estructura considerando el análisis interno desarrollado durante el proceso evaluativo e integra fuentes cualitativas y cuantitativas provenientes tanto de registros institucionales como de información generada por funcionarios clave. Estas fuentes incluyen datos primarios y secundarios derivados de los sistemas de planificación y seguimiento —como la Herramienta de Gobierno por Resultados (GPR), el Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP), la planificación estratégica institucional y los reportes de seguimiento anual—, así como la información proveída por funcionarios del IGM vinculados al levantamiento del Plan Institucional.



Tabla No. 5 Fuentes de información¹

Tipo de información	Fuente de información	Tipo de fuente
Cualitativa	Funcionarios de las instituciones seleccionadas en el levantamiento del Plan Institucional.	Primaria y Secundaria
Cuantitativa / Cualitativa	Dirección de Panificación y Gestión Estratégica encargada de la planificación, seguimiento y/o evaluación del Plan Institucional del IGM: Herramienta de Gobierno Por Resultado (GPR) / Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP)/ Planificación Estratégica Institucional / Seguimiento a la Programación Anual de la Planificación	Primaria y Secundaria

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica - IGM

Fuente: Instituto Geográfico Militar

Matriz de evaluación

A continuación, se presenta la matriz de evaluación en la que se resume los objetivos, criterios, preguntas, indicadores, técnicas de recopilación de información y fuentes de información, que delimitaron el presente ejercicio evaluativo.

Tabla No. 6 Matriz de evaluación

Objetivo General	Objetivos específicos de la evaluación	Preguntas	Criterios de evaluación	Indicadores	Método	Técnica de recolección (tipo de instrumento)	Fuente de información
Evaluar los PI para el fortalecimiento de la planificación institucional y brindar insumos pertinentes para la toma de decisiones.	Determinar el nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos institucionales.	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales?	Eficacia	Nivel de cumplimiento de OEI de los PI.	Análisis descriptivo.	Análisis de registros administrativos, herramientas de seguimiento de PI.	Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Institucional.
	Determinar los factores contextuales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los Objetivos Estratégicos institucionales.	¿Cuáles han sido los factores contextuales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los PI?	Eficacia	Factores que incidieron en el desarrollo de los PI.	Análisis descriptivo.	Ficha cualitativa por OEI.	Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Institucional.

¹ Comprende instituciones, personas, estudios documentos, bases de datos, los cuales proporcionan una variedad y conjunto de datos recabados. (Guía de Evaluación de Políticas Públicas, julio 2021).



Objetivo General	Objetivos específicos de la evaluación	Preguntas	Criterios de evaluación	Indicadores	Método	Técnica de recolección (tipo de instrumento)	Fuente de información
	Identificar lecciones aprendidas durante el ciclo de gestión, con el propósito de retroalimentar los procesos institucionales y fortalecer futuras intervenciones.	¿Cuáles son las lecciones aprendidas durante el ciclo de gestión?	Eficacia	Lecciones Aprendidas.	Análisis descriptivo.	Ficha cualitativa por OEI.	Unidades de planificación, seguimiento y/o evaluación de las instituciones del Plan Institucional.

Fuente y elaboración: Subsecretaría de evaluación, 2025.

4.3. Ejecución de la evaluación

Los temas a presentar en esta sección son los siguientes:

- ✓ Levantamiento de información.
- ✓ Análisis de la información levantada.

Levantamiento de información

Las actividades realizadas para el levantamiento de información del informe de evaluación del Plan Institucional 2024 son:

Actividades preparatorias:

Revisar los instrumentos y técnicas de recolección de datos

En el marco del Informe de Evaluación 2024 del Plan Institucional del Instituto Geográfico Militar (IGM), se efectuó una revisión exhaustiva de los instrumentos y técnicas utilizados para la recolección de datos. Este proceso contempló el análisis detallado de los métodos aplicados durante el período evaluado, a fin de verificar su pertinencia y precisión para captar la información requerida. Asimismo, se revisaron las técnicas de análisis cualitativo y cuantitativo, evaluando su validez, confiabilidad y coherencia con los lineamientos metodológicos establecidos. La familiarización con estos instrumentos permitió identificar oportunidades de mejora y corregir eventuales deficiencias, fortaleciendo la calidad y exactitud de los datos que sustentan el presente informe.



Coordinar con los informantes internos para garantizar disponibilidad de información

La coordinación con los informantes internos constituyó una actividad fundamental para asegurar la disponibilidad de información precisa y oportuna en el Informe de Evaluación 2024 del Plan Institucional del IGM. Este proceso implicó la identificación y contacto con los servidores públicos designados en las distintas direcciones del Instituto, quienes aportaron datos y conocimientos esenciales sobre la implementación y los resultados del plan. Para facilitar la entrega de la información, se agendaron reuniones de trabajo destinadas a organizar y sistematizar los insumos requeridos, garantizando una recolección eficiente y completa. Esta articulación interna permitió consolidar una base informativa robusta que sustenta de manera adecuada el desarrollo de la evaluación.

Capacitar al personal que levantará y compilará los datos

La inducción a los servidores públicos encargados de levantar y compilar los datos fue fundamental para la elaboración del informe de evaluación 2024 del Plan Institucional del IGM. En este contexto, se realizaron actividades tendientes al uso adecuado de los instrumentos de recolección, técnicas de compilación y análisis de datos asegurando que todo el proceso se lleve a cabo con el más alto nivel de integridad y profesionalismo. Esta inducción permitió al equipo realizar su labor con mayor precisión y eficiencia, contribuyendo a la calidad y fiabilidad del presente informe.

Organizar bases de datos y repositorios de información

Para el Informe de Evaluación del Plan Institucional 2024 del IGM, la organización de las bases de datos y de los repositorios de información constituyó una actividad esencial. Se implementaron mecanismos de gestión de datos que permitieron estructurar de manera ordenada, consistente y accesible toda la información recopilada. Este proceso incluyó la categorización y el almacenamiento seguro de los datos en repositorios digitales, facilitando su recuperación y análisis oportuno. Asimismo, se establecieron protocolos de seguridad y respaldo orientados a preservar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información. La aplicación de estos procedimientos garantizó una base informativa confiable para el desarrollo del proceso evaluativo.

Actividades durante el levantamiento:

Revisar la documentación

En el Informe de Evaluación 2024 del Plan Institucional del Instituto Geográfico Militar (IGM), la revisión documental constituyó un componente esencial del proceso evaluativo. Esta actividad comprendió el análisis detallado de los documentos vinculados al plan, incluidos los reportes del GPR y del SIPelP, la Programación Anual de la Planificación 2024, las actas de reuniones y la normativa aplicable. La información recopilada fue examinada rigurosamente para verificar su coherencia, pertinencia y alineación con los objetivos institucionales establecidos. La revisión documental proporcionó una comprensión de las acciones ejecutadas, los desafíos enfrentados y los logros obtenidos, permitiendo una evaluación integral del desempeño del plan institucional.



Revisar las bases de datos y aplicativos informáticos

La revisión de bases de datos y aplicativos informáticos fue una etapa crucial en la evaluación del Plan Institucional 2024 del IGM. Este proceso incluyó la verificación y análisis de la información almacenada en la Herramienta GPR, SIPeIP y bases de datos institucionales. Esta revisión aseguró que los datos utilizados en el informe fueran precisos y confiables, garantizando la validez de las conclusiones del estudio.

Aplicar los instrumentos de recopilación de información

La aplicación de instrumentos de recopilación de información constituyó un componente esencial en la elaboración del Informe de Evaluación 2024 del Plan Institucional del IGM. Para este propósito, se emplearon diversos métodos, como reuniones de trabajo y consultas técnicas, orientados a obtener datos cualitativos y cuantitativos directamente de los servidores públicos delegados. Estos instrumentos fueron aplicados de manera sistemática y rigurosa, en concordancia con los parámetros establecidos, con el fin de garantizar la precisión, pertinencia y relevancia de la información recopilada. Los insumos obtenidos permitieron contar con una visión detallada y completa del desempeño del plan, evidenciando tanto los logros alcanzados como las áreas susceptibles de mejora.

Organizar y sistematizar la información

La organización y sistematización de la información constituyó una tarea fundamental para la elaboración del Informe de Evaluación 2024 del Plan Institucional del IGM. Este proceso implicó estructurar y categorizar los datos recopilados de manera lógica y accesible, utilizando las herramientas y los insumos proporcionados por la Presidencia para la gestión de información. Asimismo, se establecieron procedimientos definidos para el almacenamiento, recuperación y uso de los datos, garantizando su disponibilidad y trazabilidad durante el análisis. La sistematización permitió una visualización clara y ordenada de la información, facilitando la identificación de resultados y conclusiones relevantes. Este enfoque aseguró que el informe se sustentara en una base de datos organizada y metodológicamente consistente.

Análisis de la información levantada

Para la presente evaluación, se utilizaron los siguientes tipos de análisis:

Análisis descriptivo: permite describir un conjunto de datos sin llegar a conclusiones o generalizaciones con respecto a un grupo mayor. Implica calcular las medidas simples de composición y distribución de variables, ejemplo: análisis de variables categóricas y cuantitativas a partir de la frecuencia, porcentajes, media, mediana, moda, desviación estándar o comparación de medias.



Metodología de análisis de datos

Este informe detalla las variables esenciales del modelo evaluativo, así como los métodos de semaforización y categorización utilizados en el proceso de evaluación. La Subsecretaría de Evaluación emplea fórmulas específicas para calcular las variables del modelo actual, integrándolas en los formatos de los instrumentos de evaluación pertinentes. Este análisis proporciona una comprensión profunda de los fundamentos del proceso evaluativo, asegurando una aplicación coherente y precisa del modelo.

a) Variables del modelo de evaluación y fórmulas de cálculo:

La Subsecretaría de Evaluación establece tres variables para evaluar el cumplimiento de los Planes Institucionales; una cuantitativa y dos cualitativas:

1. Nivel de cumplimiento de OEI de los Planes Institucionales.
2. Factores contextuales que incidieron en el desarrollo del Planes Institucionales.
3. Lecciones aprendidas en la gestión del OEI.

Nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales

Los OEI describen los logros que, a nivel institucional, se pretenden alcanzar a mediano y largo plazo, además de orientar los esfuerzos y recursos al cumplimiento del mismo. En este sentido, el cumplimiento de los OEI se lo mide a través de la asignación de un puntaje, el mismo que se otorga en función del grado de cumplimiento de la meta esperada, en el periodo de tiempo programado.

Como un primer paso se identificará la alineación de cada una de las metas a los OEI que la institución registra. Una vez identificadas las metas que componen cada uno de los OEI, se realiza el siguiente ejercicio para determinar su avance:

El avance de los OEI se determina mediante una asignación de puntos, basada en el grado de cumplimiento de cada una de las metas asociadas al objetivo en análisis.

Para la asignación de puntos se considera lo siguiente²:

Si un indicador es creciente y cumplió con la meta planificada o la superó, se le otorgan 100 puntos. Si no cumplió por completo, se le asignarán puntos de acuerdo al porcentaje de avance con respecto a la meta acumulada si es continuo, o del período si es discreto. Por ejemplo, para un indicador que señala “Atender solicitudes ciudadanas”, cuya meta planificada es 3000 y se atienden a 4000, dado que superó la meta, se le asignarán 100 puntos. Si, por el contrario, solo se atienden a 2250, como solo se alcanzó un 75% de la meta, entonces se le otorgan únicamente 75 puntos.

² Para la construcción de la fórmula se tomó como referencia el documento “Guía de uso para el visor de gestión y ranking. México” tomado de e-Strategia Consulting Group S.A. (2017).



$$P = \left(\frac{\text{Resultado}}{\text{Meta}} \right)$$

Si un indicador es descendente y su meta se cumplió o logró cumplir en mayor medida de lo planificado, se le otorgan 100 puntos. Si no logró cumplir con la meta o su cumplimiento es menor a lo planificado, entonces se le asignan puntos de acuerdo a la siguiente fórmula³:

$$\text{Puntaje} = 200 - x$$

Donde: x es el porcentaje de cumplimiento de la meta

$$x = \frac{\text{resultado de la meta}}{\text{meta planificada}} \times 100$$

Por ejemplo: si tenemos un indicador que señala “Reducir el número de quejas ciudadanas”, cuya meta planificada es 300 y el resultado alcanzado es 150, dado que se logró reducir más de lo planificado, se otorgan 100 puntos. Sin embargo, si el número de quejas llegó a ser 330 en lugar de las 300 planeadas, entonces se considera que está 10% por encima de la meta planificada como se muestra a continuación:

$$x = \frac{330}{300} \times 100$$

$$x = 110$$

Entonces aplicando la fórmula del puntaje sería:

$$\text{Puntaje} = 200 - 110$$

$$\text{Puntaje} = 90 \text{ puntos}$$

En este sentido, se puede mencionar que el cumplimiento del ejemplo mencionado anteriormente corresponde a 90 puntos.

Finalmente, si la diferencia de puntos estimada da como resultado un número negativo, se otorga una puntuación de 0 puntos.

Para indicadores sin tendencia (mantenimiento), en el caso de que se supere la meta planificada, se otorgan puntos de acuerdo a la fórmula aplicada para indicadores descendentes, y si el resultado es menor a la meta planificada, se asignan puntos de acuerdo al criterio aplicado para indicadores crecientes.

³ Esta fórmula es construida mediante el siguiente procedimiento: primero, se calcula el porcentaje (x) de cumplimiento de la meta; posteriormente, con el objetivo de obtener el excedente (e) del porcentaje de cumplimiento (x) dentro de una escala de 0 a 100, se restan 100 puntos ($e = \frac{\text{Resultado}}{\text{Meta}} * 100 - 100$), luego, se resta el excedente (e) del puntaje máximo posible (100) y se obtiene el puntaje, formalmente: $P = 100 - e$. Si se reemplaza la última ecuación en la primera se tiene que:

$$P = 100 - \left(\frac{\text{Resultado}}{\text{Meta}} * 100 - 100 \right)$$

$$P = 100 - \frac{\text{Resultado}}{\text{Meta}} * 100 + 100$$

$$P = 200 - X$$



Una vez que se haya dado los puntajes respectivos a cada una de las metas, el nivel de cumplimiento del objetivo se calcula a través del promedio del puntaje de dichas metas contenidas en el OEI.

$$\text{Nivel de Cumplimiento del OEI}_j = \frac{\sum_{i=1}^n \text{Puntaje cumplimiento de meta del OEI}_{i,j}}{\text{Total de metas del OEI}_j}$$

Donde:

"j" es un OEI específico

"n" es el número total de metas para el objetivo "j"

"i" hace referencia al conjunto de metas alineada al OEI "j"

Es importante mencionar que, el nivel de cumplimiento del OEI se encuentra en una escala de 0 a 100 puntos, donde 0 es el puntaje mínimo y 100 refleja el más alto.

Factores contextuales que inciden en el cumplimiento de los OEI

Los factores contextuales permiten identificar los elementos internos bajo responsabilidad de la institución que inciden en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI). Se registran las acciones estratégicas ejecutadas y las limitaciones/nudos críticos que enfrentan y obstaculizan los resultados planificados. Este análisis ofrece información sobre la gestión institucional, mostrando los esfuerzos realizados y los principales obstáculos que requieren soluciones estructurales o de corto plazo.

Las acciones consisten en actos ejecutados para cumplir en los objetivos establecidos, como beneficiarios atendidos, obras realizadas, documentos elaborados, reuniones sostenidas, instrumentos aplicados o creados, etc. Las limitaciones describen restricciones de carácter estructural que requieren soluciones a largo plazo, mientras que los nudos críticos señalan problemas centrales que obstaculizan los resultados esperados y permiten soluciones en el corto o mediano plazo. El análisis de los factores contextuales permite identificar elementos bajo el control de las entidades que inciden en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales.

b) Semaforización

La semaforización del cumplimiento de metas y OEI se establecen por categorías de cumplimiento o semaforización en tres niveles: 1) avance esperado; 2) avance parcial; y 3) avance menor al esperado. A continuación, el detalle:

Tabla No. 7 Semaforización del puntaje de cumplimiento del OEI

Categorías	Definición
Semáforo verde = 100 puntos	Los avances de los resultados tienen un comportamiento esperado, o se está cumpliendo con el OEI.



	Semáforo amarillo ≥ 90 puntos y < 100 puntos	Los resultados han alcanzado un avance parcial, lo que representa que está cercano a cumplir con el OEI.
	Semáforo rojo ≥ 0 puntos y < 90 puntos	Los resultados han alcanzado un avance menor de lo esperado.

Fuente y elaboración: Subsecretaría de evaluación, 2025

4.4. Resultados de la evaluación

El presente apartado introduce los resultados obtenidos en el proceso de evaluación del Plan Institucional, los cuales se sustentan en la metodología de análisis de datos definida por la Subsecretaría de Evaluación de la Presidencia. Dicho enfoque metodológico establece los criterios para el procesamiento, verificación e interpretación de la información recopilada, asegurando que el análisis se realice en concordancia con los Lineamientos metodológicos establecidos. Los resultados que se detallan a continuación reflejan el desempeño alcanzado durante el período evaluado y constituyen insumos clave para la toma de decisiones y el fortalecimiento de la gestión institucional.

Cumplimiento de Variables:

A continuación, se presenta una descripción ordenada del cumplimiento institucional respecto a los objetivos establecidos, acompañada del conjunto de datos correspondientes a las variables evaluadas. Como se indicó previamente, el modelo de evaluación definido por la Subsecretaría de Evaluación contempla tres variables para analizar el cumplimiento de los Planes Institucionales: una de carácter cuantitativo y dos de carácter cualitativo; estas son:

1. Nivel de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).
2. Factores contextuales que incidieron en el desarrollo de los Planes Institucionales.
3. Lecciones aprendidas en la gestión de los OEI.

En este marco, se presenta a continuación la Tabla No. 8 correspondiente al cumplimiento de los OEI.

El Instituto Geográfico Militar cuenta con dos objetivos estratégicos institucionales:

En relación con los resultados presentados en el instrumento de evaluación cuantitativo, el OEI 16, orientado a incrementar el nivel de satisfacción ciudadana respecto de los productos y servicios vinculados a la generación de geoinformación, archivo cartográfico, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados del IGM, evidencia un desempeño favorable durante el 2024. Sus tres indicadores



registran una semaforización en verde, lo que refleja un cumplimiento adecuado de las metas planificadas y una gestión eficiente de los procesos asociados. Complementariamente, el Proyecto de Inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000” alcanzó una ejecución presupuestaria del 94,90%, lo que demuestra un uso adecuado de los recursos asignados y un avance significativo en la producción de información geoespacial.

Asimismo, los resultados registrados en el instrumento de evaluación cuantitativo, el OEI 17, orientado a incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad, muestra un desempeño positivo durante el período evaluado. Su indicador asociado, “Número de pruebas de aplicación de nuevos materiales o desarrollo tecnológico para la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad”, se encuentra semaforizado en verde, lo que evidencia el cumplimiento de las metas trimestrales establecidas y la adecuada ejecución de las actividades técnicas previstas.

Tabla No. 8 Semaforización por OEI y nivel de ejecución

Planes Institucionales, corte 2024				
Descriptivo de cumplimiento del Plan Institucional por Objetivo Estratégico Institucional (OEI)				
Nombre de la entidad:	Instituto Geográfico Militar			
Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Número de Indicadores por OEI	Semaforización del Nivel de Cumplimiento por OEI	Nivel de Ejecución Presupuestaria de los Proyectos de Inversión en el OEI	Número de Proyectos Alineados al OEI
16. Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.	3	100,00	94,90	1
17. Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM	1	100,00	Sin Proyectos	0
	Número de indicadores de su Plan Institucional:	Nivel de Cumplimiento Institucional	Nivel de Ejecución Presupuestaria de los Proyectos de Inversión del Plan Institucional	Total de Proyectos Alineados
	4	100,00	94,90	1

Fuente: Gobierno Por Resultados (GPR) y Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (Sipeip)

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación, 2025.

Análisis descriptivo:

El Objetivo Estratégico Institucional 16 “*Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.*” presenta un cumplimiento del 100.00% (avance según lo esperado). En este



objetivo se encuentran alineados tres indicadores los cuales se desempeñaron de la siguiente manera:

Indicador 16.3 Número de asistentes al Centro Cultural: tanto los estudiantes que viene como parte de su establecimiento educativo, así como el público en general que asiste de manera presencial y/o virtual a las funciones del planetario, recorridos guiados, exposiciones, eventos, talleres educativos y servicios de mapoteca, programadas en los diferentes horarios y áreas, son contabilizados diariamente al ingresar al Centro Cultural Pedro Vicente Maldonado (CCPVM). El avance acumulado del mencionado indicador alcanzó el 181.42% durante el 2024, que se dio en razón de:

- Las metas trimestrales (total 28000 asistentes) del 2024 se planificaron con cifras que el CCPVM generalmente puede alcanzar cuando no existen restricciones de ingreso de público por elaboración de papeletas y documentos electorales durante el período anterior. En este contexto, durante dicho año se atendió con normalidad tanto de forma presencial como virtual (funciones del planetario, eventos y talleres educativos), lo cual, posibilitó el llegar a públicos que no podían hacerlo de manera física debido a horarios y distancias.
- En este contexto, se debe indicar que los resultados alcanzados sobrepasaron las metas establecidas durante el 2024 de forma creciente. Es así que durante el primer trimestre el resultado alcanza el 106%, sin embargo, a partir del segundo al cuarto trimestre se observa un incremento considerable y creciente que rebasa entre 22 a 81 puntos porcentuales las metas establecidas, debido a la instalación del nuevo sistema de proyección digital Digistar 7 durante el 2023.

Indicador: 16.3 Número de asistentes al Centro Cultural

Objetivo Estratégico 16: Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.
Responsable: Director Ejecutivo Hugo Fernando
Comportamiento: Contínuo
Jerarquía de Indicador: Resultados
Avance Anual del Indicador: 127.96 %

Semáforos:
● Mayor o igual a
▽ Entre
● Menor o igual a

Umbral:
100.00 %
100.00 % y 85.00 %
85.00 %

Año: 2025 ▾



Editar

Período	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta Acumulada	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1 Ene-Mar	81,600	86,259	105.71 %	81,600	86,259	105.71 %	●
2 Abr-Jun	9,000	12,130	134.78 %	90,600	98,389	108.40 %	●
3 Jul-Sep	15,000	40,579	270.53 %	105,600	138,968	131.60 %	●
4 Oct-Dic	3,000	—	—	108,600	—	—	—

Indicador 16.4 Porcentaje de superficie cubierta con cartografía escala 1:25.000 a nivel nacional:

Mide el porcentaje de la superficie cubierta con cartografía a escala 1:25.000 generada a partir de fotografía aérea o imágenes de satélite, con respecto a la superficie total del país, esto es, 257.217,07 km². Durante el año 2024 se alcanzó un resultado superior al planificado del 103.33% (avance esperado). Lo anterior se dio en razón del incremento de los rendimientos basado en la entrega de manuales técnicos de extracción de información cartográfica.



Indicador: 16.6. Porcentaje de superficie cubierta con cartografía escala 1:25.000 a nivel nacional.

Objetivo Estratégico: 16. Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.
Responsable: Avilés León, Hugo Fernando
Comportamiento: Continuo
Jerarquía de Indicador: Resultados
Avance Anual del Indicador: 103.33 %

Semáforos
● Mayor o igual a
■ Entre
● Menor o igual a

Umbrales
100.00 %
100.00 % y 85.00 %
85.00 %

Año: 2024 ✓



Editar

Período	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta Acumulada	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1 Ene-Mar	8.36	8.7844	105.08 %	8.36	8.7844	105.08 %	●
2 Abr-Jun	1365	1.397	96.68 %	9.725	10.1041	103.90 %	●
3 Jul-Sep	136	1.3649	100.36 %	11.085	11.469	103.46 %	●
4 Oct-Dic	0.585	0.59	100.85 %	11.67	12.059	103.33 %	●

Indicador 16.5 Porcentaje de Productos geográficos elaborados y disponibles:

Cantidad de productos geográficos o servicios especializados geográficos referidos a todo el territorio del Ecuador puestos a disposición de los usuarios. Durante el año 2024, se entregaron a instituciones públicas como Ministerio de Defensa Nacional, Instituto Geofísico de la Escuela Politécnica Nacional, Asociación de Municipalidades del Ecuador, Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador, entre otros, estudios geográficos (Estudio Geográfica para la modelación de inundaciones usando imágenes satelitales, Estudio Geográfico del análisis de las transformaciones enfocadas a la detección de cambios del territorio en la frontera norte mediante el uso de la teledetección, en apoyo al control de frontera), mapas temáticos (Mapa temático de Actividades Ilícitas 2015-2022, Mapa temático de Cambios de la Red Vial de la Frontera Norte (2010-2024), Mapa temático de cambio de cobertura vegetal (2015-2024), Mapa de Zonas e Inundadas de la ciudad de Babahoyo, Mapa temático de cartografía electoral a nivel nacional) y productos generados en apoyo a toma de decisiones y planificación para los sectores de defensa, seguridad, apoyo al desarrollo nacional y gestión del riesgo.

Indicador: 16.7. Porcentaje de Productos geográficos elaborados y disponibles

Objetivo Estratégico: 16. Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.
Responsable: Avilés León, Hugo Fernando
Comportamiento: Continuo
Jerarquía de Indicador: Resultados
Avance Anual del Indicador: 100.00 %

Semáforos
● Mayor o igual a
■ Entre
● Menor o igual a

Umbrales
100.00 %
100.00 % y 85.00 %
85.00 %

Año: 2024 ✓



Editar

Período	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta Acumulada	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1 Ene-Mar	55	55	100.00 %	55	55	100.00 %	●
2 Abr-Jun	5	5	100.00 %	60	60	100.00 %	●
3 Jul-Sep	5	5	100.00 %	65	65	100.00 %	●
4 Oct-Dic	10	10	100.00 %	75	75	100.00 %	●



Proyecto de inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1: 5 000”: Adicionalmente, al objetivo 16 se encuentra alineado el mencionado proyecto de inversión con CUP: 60720000.0000.387086 siendo su cumplimiento el siguiente según los reportes del GPR:

Tabla No. 9 Programación y ejecución de metas y presupuesto del proyecto de inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1: 5 000”

DETALLE	METAS		% EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
	PROGRAMACION 2024	EJECUCION 2024	
Primer Trimestre	100%	100%	
Segundo Trimestre	100%	100%	
Tercer Trimestre	100%	100%	
Cuarto Trimestre	100%	100%	
Total	100%	100%	94.90%

Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica - IGM

Fuente: GPR y Cédula Presupuestaria - MEF

Porcentaje de Ejecución de Indicadores del proyecto de inversión:

Los indicadores tanto a nivel de propósito como de componentes alcanzan un avance del 100%:

- Kilómetros cuadrados de información geoespacial a detalle ejecutados – Propósito -100.00%
- Kilómetros cuadrados de información geoespacial ejecutados - C1 - 100.00 %
- Kilómetros cuadrados de información geoespacial a detalle ejecutados - C2 - 100.00 %
- Número de eventos de socialización ejecutados - C3 - 100.00 %
- Número de transferencias de conocimiento ejecutadas-C3 - 100.00 %
- Número de informes ejecutados - C3 - 100.00 %

Porcentaje de Ejecución Presupuestaria del proyecto de inversión: el 94.90% de ejecución para el año 2024 se detalla en la Tabla No. 10.

Tabla No. 10 Ejecución presupuestaria por procesos de contratación pública del Proyecto de inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1: 5 000”

PROCESO	MONTO ASIGNADO (USD)	MONTO DEVENGADO (USD)	SALDO NO DEVENGADO 2024 (USD)	EXPLICACIÓN
Remuneraciones	973.414,07	955.943,82	17.470,25	Saldo no devengado corresponde a valores sobrantes de renuncias las cuales demoraron al menos dos meses en contratar su reemplazo, por



PROCESO	MONTO ASIGNADO (USD)	MONTO DEVENGADO (USD)	SALDO NO DEVENGADO 2024 (USD)	EXPLICACIÓN
				tanto, en esos períodos, se dejaron de pagar los sueldos de esas vacantes.
Contratación de servicio de alquiler de camionetas.	192.920,00	182.670,00	10,250.00	
Contratación del servicio de imágenes satelitales de alta resolución de archivo.	86.924.60	39.990.00	46.934.60	
Contratación de una agencia de viajes para la adquisición de pasajes aéreos nacionales para el Proyecto Capacidad de Acogida del Territorio	41.308.50	31.855.12	9.453.38	
Adquisición de prendas de protección para el personal del proyecto Capacidad de Acogida	14.320.02	13.426.38	893.64	Procesos finalizados. "Saldo no devengado 2024" corresponde a valores sobrantes después de realizar estudios de mercado, pujas o negociaciones.
Adquisición de cintas edafológicas y lona para barrenación	1.800,00	1.800,00	0,00	
Adquisición de herramientas menores para campo.	3.100,00	3.100,00	0,00	
Adquisición de set de barrenos para muestreo y clasificación de suelos	23.604.24	20.499.00	3.105.24	
Obligaciones de Ejercicios Anteriores por de egresos Personal.	1.177.42	1.177.42	0,00	
TOTAL	1.553.094.29	1.463.582.24	89.512.05	

Elaboración: "Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1: 5 000"- IGM

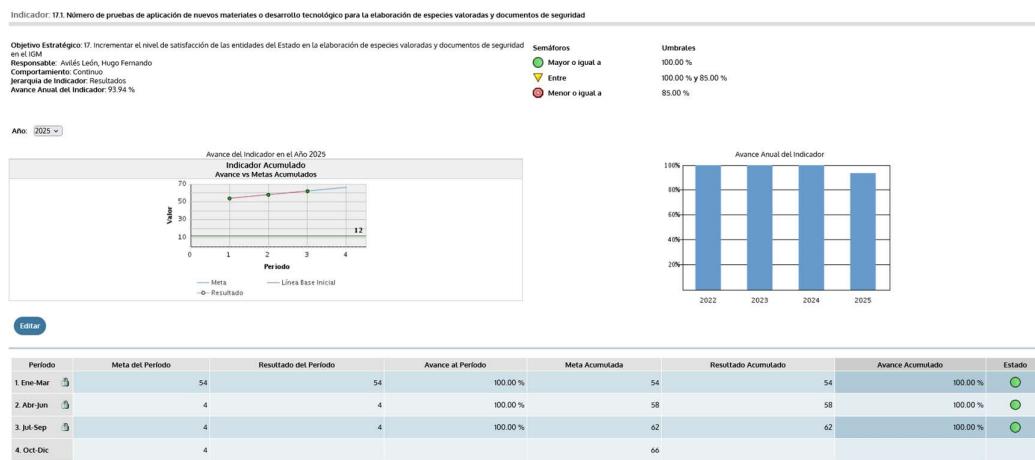
Fuente: Cédula Presupuestaria – MEF



El Objetivo Estratégico Institucional 17: “Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM” presenta un cumplimiento del 100% (avance esperado). En este objetivo se encuentra alineado el indicador con el siguiente desempeño:

Indicador 17.1 Número de pruebas de aplicación de nuevos materiales o desarrollo tecnológico para la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad

de seguridad: Este permite evidenciar las innovaciones en los documentos de seguridad, tales como: documentos de identificación, documentos inteligentes y procesos productivos de la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria; con lo que se busca garantizar los niveles de seguridad e intereses nacionales, así como el resguardo de confidencialidad de la información de los mismos. El mismo alcanzó durante el año 2024, una ejecución del 100% ya que el análisis de muestras realizadas en los documentos de seguridad garantizó el cumplimiento de las especificaciones técnicas requeridas para la producción de documentos de seguridad y especies valoradas.



De otra parte, la razón por la que el Objetivo Estratégico Institucional 17, **no cuenta con proyecto(s) de inversión** durante el año 2024 y el presente período fiscal se debe a que, en los contratos suscritos en el ámbito de la seguridad documentaria, con determinadas entidades del sector público, se ha considerado la adquisición o el reemplazo de maquinaria y/o equipos necesarios, para efectuar las actividades inherentes a la innovación o mejora de los productos y procesos pertenecientes a la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria; con lo cual se ha podido dar cumplimiento a satisfacción a dichos instrumentos legales.

En síntesis, la Tabla Nro. 8 refleja el avance institucional en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), a partir de variables clave como el número de indicadores y la semaforización del cumplimiento permitiendo una evaluación clara del desempeño alcanzado.



Factores contextuales que incidieron en el desarrollo de los Planes Institucionales

En este apartado se presentan los factores contextuales identificados para cada Objetivo Estratégico Institucional. Los factores contextuales hacen referencia a las acciones ejecutadas para avanzar en el cumplimiento de los objetivos, así como a las limitaciones y nudos críticos que incidieron en su desarrollo. Su análisis permite reconocer los esfuerzos desplegados por la institución y los obstáculos que dificultaron el logro de los resultados.

A continuación, se presentan los factores contextuales por cada objetivo estratégico institucional del plan institucional:

a) Acciones estratégicas implementadas para el cumplimiento del OEI

La información registrada en las Fichas de Información Cualitativa permitió identificar las principales acciones implementadas durante el año 2024 que incidieron en el cumplimiento de los OEI. En este contexto, se desarrolla cada acción estratégica implementada en el respectivo objetivo estratégico institucional con mayor información de la desarrollada en las mencionadas fichas.

Objetivo 16 “Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.”:

- Los funcionarios del Centro Cultural Pedro Vicente Maldonado socializan a la ciudadanía la oferta de servicios institucionales, que comprende recorridos guiados, talleres educativos, exposiciones temáticas y proyecciones audiovisuales vinculadas a las ciencias astronómicas, geográficas y disciplinas afines. Estas actividades buscan promover el conocimiento científico, fortalecer la divulgación cultural y acercar a la comunidad a los contenidos educativos que aporta el Instituto. Asimismo, contribuyen a dinamizar la participación ciudadana y a consolidar el rol del Centro Cultural como un espacio de aprendizaje, encuentro y valoración del conocimiento geoespacial y astronómico.
- La implementación del uso de los manuales técnicos inició con la socialización institucional de sus contenidos para estandarizar los criterios de captura, clasificación y representación de los elementos cartográficos. Para ello, se desarrollaron jornadas de capacitación dirigidas al personal de restitución fotogramétrica, digitalización, generalización y control de calidad, garantizando que todos los operadores comprendieran y aplicaran los procedimientos definidos en dichos manuales. Posteriormente, se integraron los lineamientos técnicos en los flujos de trabajo de los diferentes subprocesos, incorporando plantillas, simbología y parámetros uniformados dentro de las herramientas de edición cartográfica. Esta estandarización permitió reducir reprocesos, mejorar la consistencia entre productos generados por distintos equipos de trabajo y optimizar los tiempos de producción. Finalmente, se estableció un mecanismo



de seguimiento y retroalimentación continua para verificar la correcta aplicación de los manuales, identificar brechas y fortalecer las competencias técnicas del personal, contribuyendo así al incremento de la calidad y oportunidad de los productos entregados a la ciudadanía.

- La capacitación de técnicos e ingenieros en herramientas innovadoras en el proceso de extracción de geoinformación temática de imágenes satelitales libres y/o comerciales, así como la utilización de metodologías de inteligencia artificial, facilitó el proceso de modelamiento de estudios geográficos aplicados y de pronta respuesta en temas relacionados a: defensa, desarrollo nacional y gestión de riesgo. Dichas capacitaciones fueron replicadas a nivel de toda la Dirección Geográfica logrando un conocimiento unificado de interpretación de información temática.
- El equipo técnico del proyecto de inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000” elaboró catálogo de objetos para cada temática (suelos, geomorfología, cobertura y uso de la tierra, síntesis y socioeconómico), con base en el catálogo de objetos nacional y del Instituto Geográfico Militar, correspondientes a sus tres componentes. El objetivo fue estandarizar los dominios utilizados en la generación de información para reducir errores y optimizar el tiempo en la generación de cartografía temática. Estos manuales fueron socializados con los 64 servidores públicos involucrados en el proyecto, logrando así una comprensión homogénea en la interpretación de la información.

Objetivo 17 “Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM”:

- El IGM para garantizar las especificaciones técnicas requeridas por las entidades requirentes de documentos de seguridad (pasaporte ecuatoriano, cédula de identidad, licencias de conducir, papeletas y documentos electorales) realiza la validación técnica de cada uno de los componentes necesarios para la elaboración en cada una de sus etapas: preparatoria, precontractual y contractual de la materia prima, con la finalidad de cumplir con los altos estándares internacionales de seguridad y calidad. Lo anterior, permite optimizar los recursos en la cadena productiva de los documentos de seguridad antes mencionados.
- El Instituto Geográfico Militar ha tomado las recomendaciones establecidas por la Organización Internacional de Aviación Civil (OACI) conforme a lo dispuesto en las partes del DOC 9303 – “Documentos de viaje de lectura mecánica”; es decir, el pasaporte electrónico del Ecuador cumple con los estándares establecidos a nivel mundial para la movilidad humana, entre lo que se destaca durante el 2024, el control de los procesos productivos con la aplicación de manuales técnicos elaborados por la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria alineados a la OACI.



b) Nudos críticos o limitaciones en el 2024 identificadas en el cumplimiento del OEI

La información registrada en las Fichas de Información Cualitativa logró identificar las principales limitaciones o nudos críticos presentados en el año 2024 que incidieron en el cumplimiento de los OEI y cómo se gestionaron o plantearon para resolverlos.

Objetivo 16 “Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.”:

- En la actualidad, los eventos públicos, gratuitos o pagados, suelen gestionarse mediante aplicaciones web y móviles que facilitan la administración de asistencias, la programación de actividades y el control de horarios. En este sentido, el Centro Cultural no dispone de una estructura automatizada para la gestión de reservaciones, lo que impacta directamente en sus operaciones y en la experiencia de los usuarios. Actualmente, las reservas se realizan por vía telefónica o mediante correo electrónico, y se registran en hojas de cálculo que son susceptibles a errores, eliminaciones accidentales y duplicidades. Esta situación genera descoordinaciones entre los responsables de la ejecución de los servicios y limita la eficiencia en la atención al público.
- La falta de servidores con tecnología robusta impide asegurar la continuidad, eficiencia y confiabilidad de la producción de cartografía oficial del Instituto Geográfico Militar en razón de que se identifica los siguientes inconvenientes:
 1. Falta de disponibilidad de la geoinformación crítica del país
 2. Cuellos de botella en el flujo de producción
 3. Infraestructura que no se alinea con los requerimientos tecnológicos actuales
 4. No se puede transformar ágilmente la información cartográfica hacia formatos digitales modernos
 5. Expone a riesgos operativos y no garantiza la continuidad de los servicios

En resumen, la no adquisición de servidores impediría mantener la producción de cartografía oficial sin interrupciones, incrementaría los tiempos muertos y limitaría la eficiencia operativa; además, pondría en riesgo la disponibilidad y seguridad de la geoinformación crítica, dificultaría el cumplimiento de normas y estándares; así como restringiría la capacidad de ofrecer productos modernos y de alta calidad a los usuarios institucionales y externos. La ausencia de esta inversión comprometería la continuidad operativa, retrasaría la modernización tecnológica y disminuiría parcialmente la eficiencia institucional del Instituto Geográfico Militar en la generación de cartografía oficial del Ecuador.

- La generación de productos geográficos hasta el 2024 se lo hacía a través de fotografía aérea desactualizada y se validaba la información generada en campo. A fin de, mejorar la extracción de la información se realizó el estudio con



software especializado para imágenes satelitales, logrando con ello extraer información que apoyaron a la defensa, seguridad, desarrollo nacional y gestión de riesgos; logrando cumplir con las metas planificadas en el indicador “Porcentaje de Productos geográficos elaborados y disponibles”.

- La asignación presupuestaria inicial correspondiente al ejercicio fiscal 2024 fue inferior a la proyección establecida en la planificación del Proyecto de Inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000”. Esta situación obligó a realizar ajustes en la programación operativa, priorizando actividades y optimizando los recursos disponibles para garantizar la continuidad mínima de las acciones previstas. No obstante, en marzo de 2024, mediante la modificación presupuestaria AMP No. 42 por un valor de USD 186.230,17, se incrementó el monto anual del proyecto cerca del establecido en el dictamen de prioridad. Este ajuste financiero representó un cambio respecto a las condiciones iniciales y requirió la reprogramación integral de la planificación realizada a inicios del 2024. En este contexto, fue necesario replanificar las actividades ya establecidas, actualizar los cronogramas de ejecución y rehacer los documentos habilitantes de los procesos de contratación pública previstos para el período 2024. Este proceso de reestructuración administrativa generó variaciones en los tiempos de gestión y repercutió en el avance oportuno de las contrataciones programadas. Como resultado de estos ajustes sucesivos —primero por la asignación inferior y posteriormente por el incremento presupuestario— la ejecución financiera del proyecto alcanzó un 94,90%, reflejando los efectos de la doble planificación y de las adecuaciones técnicas requeridas a lo largo del ejercicio fiscal.

Objetivo 17 “Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM”:

- La Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria del IGM tiene como gestión interna la Innovación y mejora para el diseño, fabricación e impresión de documentos de viaje. Por tal motivo, para dar cumplimiento con las metas planificadas se enfocó en el desarrollo de un instructivo de pruebas de torsión con el fin de estandarizar el procedimiento, fortalecer el control de calidad y garantizar la uniformidad en los resultados obtenidos. Precisamente el alcance de este documento se basa a la Norma ISO/IEC 18745-1:2018(E) “*test methods for machine readable travel documents (MRTD) and associated devices*” siendo su objetivo determinar los efectos mecánicos o funcionales adversos en el pasaporte derivados de la fatiga torsional.

Lecciones aprendidas en la gestión de los OEI

En esta sección se exponen las lecciones aprendidas derivadas de la gestión de los Objetivos Estratégicos Institucionales. Cada lección corresponde a conocimientos o experiencias que aportan a la mejora de los procesos institucionales y fortalecen la capacidad de gestión pública. Estas lecciones se identifican en distintas fases del ciclo



institucional como programación, ejecución, seguimiento y evaluación, gestión de recursos o coordinación, y permiten consolidar aprendizajes útiles para futuras intervenciones.

A continuación, se presentan las lecciones aprendidas por cada objetivo estratégico institucional del plan institucional de la institución:

Objetivo 16 “Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.”:

- En años anteriores al 2024, el Centro Cultural suspendía la atención al público con el fin de garantizar la seguridad durante los procesos de impresión de papeletas electorales. Sin embargo, en 2024 las autoridades del IGM dispusieron mantener la atención ciudadana sin afectar las metas planificadas para el período, aun cuando se realizaron las impresiones de papeletas y documentos electorales del Proceso de Referéndum y Consulta Popular 2024, así como de las Elecciones Generales 2025, ejecutado durante el tercer trimestre del mismo año. Para ello, se implementaron medidas destinadas a cubrir vulnerabilidades de seguridad, entre ellas la presencia permanente de personal militar durante la afluencia de visitantes al Centro Cultural, garantizando así la seguridad y confiabilidad de los procesos institucionales. Esta experiencia fue identificada como una lección aprendida durante la fase de seguimiento y evaluación, destacando la viabilidad de mantener la atención al público sin comprometer la integridad operativa ni los estándares de seguridad.
- Durante el 2024 se identificó la necesidad de generar la cartografía oficial directamente en formato geodatabase, ya que este esquema de almacenamiento se consolidó como el más demandado por los clientes institucionales y externos, quienes requieren información estructurada, topológicamente consistente e interoperable para integrarla de inmediato en sistemas de información geográfica. El análisis del flujo de producción reveló que la generación inicial en formatos de archivo tradicionales (shapefiles, dgn u otros) y su posterior conversión a geodatabase provocaba duplicidad de esfuerzos, pérdida de tiempo, riesgos de quiebre topológico y dificultades en la trazabilidad de los cambios. Además, se evidenció que la producción nativa en geodatabase permite administrar dominios, reglas de topología, catálogos de objetos y relaciones espaciales de manera centralizada, lo que fortalece la calidad del dato y reduce significativamente los reprocesos. Esta experiencia dejó claro que la modernización del modelo de datos y la producción orientada a bases de datos geográficas no solo incrementa la eficiencia interna, sino que eleva el valor del producto final, mejora la experiencia del usuario y asegura que la cartografía oficial responda a los estándares técnicos y operativos requeridos para planificación territorial, gestión de riesgos y toma de decisiones basadas en información geoespacial confiable. Cabe indicar que esta lección aprendida se identificó en la fase de Seguimiento y Evaluación.



- En el año 2024 la Dirección Geográfica investigó la necesidad de extraer geoinformación con imágenes satelitales de alta resolución para lo cual se realizaron las capacitaciones y los procesos de adquisición de un software que ayude con esta necesidad, logrando con ello transmitir este conocimiento a instituciones generadoras de geoinformación que no utilizaban software con imágenes satelitales. Además, permitió la generación de geoinformación actualizada y direccionada para diferentes tipos de estudios geográficos y mapas temáticos enmarcados en apoyo a la defensa, seguridad, desarrollo nacional y gestión de riesgos. Cabe indicar que esta lección aprendida se identificó en la fase de Implementación y Ejecución.
- Durante el año 2024 se identificó la necesidad de estandarizar la información cartográfica temática con el fin de mejorar la calidad y uniformidad de los insumos generados por el proyecto. Para ello, se procedió a la creación y consolidación de dominios específicos que permitieran unificar criterios, nomenclaturas y estructuras de datos dentro de las distintas capas de información geográfica. La implementación de estos dominios contribuyó a minimizar errores asociados a la digitación, clasificación y actualización de datos, fortaleciendo la consistencia interna de la base cartográfica. Asimismo, esta estandarización permitió acortar los tiempos de elaboración y validación de productos temáticos, al facilitar procesos más ágiles, repetibles y técnicamente controlados. En conjunto, estas acciones representaron un avance significativo en la mejora de los flujos de trabajo, la eficiencia operativa y la confiabilidad de los productos geoespaciales generados durante el ejercicio fiscal 2024.

Objetivo Estratégico Institucional 17: “Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM”

- La Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria identificó, en la fase de Programación de Actividades, como lección aprendida para el cumplimiento del OEI 17 durante el año 2024, que la realización sistemática de análisis, pruebas y evaluaciones de las muestras de documentos de seguridad resulta fundamental para verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas exigidas internamente por el IGM. Estas acciones fortalecen el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y garantizan los niveles de seguridad requeridos, además de proteger los intereses nacionales mediante el estricto control de la calidad de los materiales utilizados. Asimismo, contribuyen al resguardo de la confidencialidad de la información que contienen los documentos de seguridad, reduciendo el riesgo de falsificación, manipulación indebida o vulneraciones a la integridad de los datos. Este enfoque preventivo y técnico también permite responder de manera oportuna a las necesidades de las entidades del Estado que demandan documentos de seguridad, asegurando que los productos entregados cumplan estándares altos de fiabilidad, durabilidad y precisión. En conjunto, estas prácticas consolidan una gestión más robusta y orientada a la excelencia,

reafirmando el compromiso del IGM con la mejora permanente y la seguridad documentaria del país.

5. Conclusiones

El Instituto Geográfico Militar, en base a los resultados obtenidos de la evaluación emite las siguientes conclusiones pertinentes de acuerdo al proceso evaluativo.

- El "Objetivo: 16. Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM." presenta en el cálculo del documento del Instrumento Cuantitativo un cumplimiento del 100% se puede concluir lo siguiente:
 - El indicador "Número de asistentes al Centro Cultural" registró una ejecución del 181,42% respecto a la meta establecida, ubicándose en semaforización verde. Este resultado, correspondiente al período enero-diciembre de 2024 y considerando tanto la atención presencial como virtual, se explica por el incremento en la afluencia generado por la actualización y proyección de programas en el Sistema Digistar 7.
 - El indicador "Porcentaje de superficie cubierta con cartografía a escala 1:25.000 a nivel nacional" registró un avance del 103.33% (avance esperado - semaforizado en verde) de enero a diciembre de 2024. Este resultado se debe en gran parte a la implementación de acciones estratégicas, entre las que destaca la elaboración de manuales técnicos. Estos manuales estandarizaron el proceso de extracción de detalles cartográficos, optimizando así los rendimientos en la generación de cartografía.
 - El indicador "Porcentaje de Productos geográficos elaborados y disponibles" alcanzó el 100% (avance esperado - semaforizado en verde) de la meta planificada durante el año 2024 debido a las gestiones realizadas en lo referente a capacitaciones y gestión para la adquisición del software para ser usado con imágenes satelitales.
 - El Proyecto de Inversión "Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000" alcanzó una ejecución física del 100%, cumpliendo en su totalidad las actividades técnicas planificadas para el período y reflejando un desempeño operativo óptimo (semaforización en verde). En el ámbito financiero, la ejecución presupuestaria llegó al 94,90% (semaforización en amarillo), debido principalmente a que no se devengaron la totalidad de las remuneraciones proyectadas por la renuncia de personal (las cuales demoraron al menos dos meses en contratar su reemplazo) y por los retrasos registrados en varios procesos de contratación pública, los

cuales incidieron en la oportunidad del gasto. A pesar de estos factores, el nivel de ejecución alcanzado evidencia un manejo adecuado de los recursos asignados, así como la capacidad del proyecto para cumplir sus metas sustantivas durante el 2024. Para el período 2025, será necesario fortalecer la planificación operativa y optimizar los tiempos de contratación con el fin de maximizar la eficiencia presupuestaria y mantener el desempeño técnico logrado.

- Objetivo Estratégico Institucional 17: “Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM” presenta en el cálculo del documento del Instrumento Cuantitativo un cumplimiento del 100% con lo cual se puede concluir lo siguiente:
 - El indicador “Número de pruebas de aplicación de nuevos materiales o desarrollo tecnológico para la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad” alcanzó el 100% de ejecución, ubicándose en semaforización verde durante el año 2024. Este cumplimiento se logró pese a las limitaciones de personal, dado que las actividades fueron priorizadas para asegurar que los materiales destinados a la elaboración de estos productos cumplieran con las especificaciones técnicas mínimas requeridas, así como para fortalecer los mecanismos de control y validación mediante pruebas y ensayos específicos.
 - El OEI 17 no cuenta con proyectos de inversión, debido a que los contratos suscritos con determinadas entidades públicas en el ámbito de la seguridad documentaria contemplan la adquisición o el reemplazo de los equipos necesarios para ejecutar actividades de innovación o mejora de los productos y procesos de la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria. Esta dirección es la responsable del indicador asociado a este objetivo.

6. Recomendaciones

Las recomendaciones del presente ejercicio evaluativo son las siguientes:

- El “Objetivo: 16. Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.” presenta las siguientes recomendaciones:
 - Desarrollar un aplicativo web, mediante plataformas gratuitas, para la gestión de reservaciones de asistencia al Centro Cultural, considerando las complicaciones registradas tanto por parte de los usuarios como de los funcionarios en el proceso actual. Contar con una herramienta digital facilitaría la organización de horarios, confirmaciones y cupos disponibles, reduciendo errores y descoordinaciones en la atención. La implementación de un sistema automatizado permitiría mejorar la

experiencia del usuario, fortalecer la eficiencia operativa y garantizar una administración más transparente y ordenada de las actividades del Centro Cultural. En la actualidad, el acceso a eventos públicos — gratuitos o pagados— se gestiona comúnmente a través de sitios web o aplicaciones móviles, lo que evidencia la necesidad de modernizar y optimizar este servicio.

- Es necesario formalizar la utilización de tamaños mínimos de representación y reducir elementos en el catálogo de objetos con el fin de optimizar los tiempos y la calidad de la producción de cartografía oficial. La reducción del catálogo de objetos simplificaría los procesos de extracción, revisión fotogramétrica y control de calidad disminuyendo errores relacionados con la interpretación de detalles.
 - Se recomienda continuar fortaleciendo la capacidad tecnológica de la Dirección Geográfica mediante la adquisición de software especializado para la extracción y procesamiento de geoinformación a partir de imágenes satelitales. La experiencia de 2024 evidencia que estas herramientas permiten generar, de manera eficiente, productos geográficos orientados a la elaboración de modelos y mapas temáticos, constituyendo insumos estratégicos para la toma de decisiones y la planificación en ámbitos de seguridad, defensa, desarrollo nacional y gestión de riesgos.
 - Para optimizar la ejecución presupuestaria del Proyecto de Inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000” durante el año 2025 y superar el 94,90% alcanzado en 2024, se recomienda fortalecer la planificación anual conforme a los recursos asignados, elaborar un cronograma integral que ordene las fases de los procesos de contratación pública, capacitar al equipo del proyecto en las actualizaciones de la normativa vigente de contratación pública y gestionar oportunamente la devolución al MEF de los saldos resultantes de subastas inversas y negociaciones, con el fin de asegurar eficiencia, transparencia y oportunidad en la gestión financiera del proyecto.
- El “Objetivo: 17. Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM” se recomienda lo que se detalla a continuación:

- Entre los factores considerados para el cumplimiento del indicador “Número de pruebas de aplicación de nuevos materiales o desarrollo tecnológico para la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad”, se identificó la necesidad de que la Gestión Interna “Fabricación de Documentos de Seguridad”, perteneciente a la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria, avance en la elaboración de un instructivo que establezca de manera explícita el procedimiento para la ejecución de las pruebas de torsión en los



documentos de viaje. Este instrumento permitirá evitar variaciones en la aplicación de dichas pruebas y asegurar mayor uniformidad en los resultados.

7. Plan de acción

Una vez determinado el cumplimiento de los OEI, identificados los factores contextuales y sistematizadas las lecciones aprendidas, corresponde definir las acciones que permitirán superar las limitaciones y nudos críticos detectados durante la evaluación. Así, en el formato de ficha de “Próximos pasos” se definió las acciones a ser implementadas por las unidades responsables, incluyendo responsables, plazos y mecanismos de seguimiento institucional, con el fin de garantizar la mejora continua y la sostenibilidad de los resultados alcanzados.

- El “Objetivo: 16. Incrementar el nivel de satisfacción de la ciudadanía en la obtención de productos y servicios relacionados con la generación de geoinformación, el archivo de datos cartográficos y geográficos, difusión de las ciencias geoespaciales y demás servicios especializados en el IGM.” presenta los siguientes planes de acción:
 - Para el desarrollo del aplicativo web gestión de reservaciones de asistencia al Centro Cultural se realizarán las siguientes actividades (enero 2026 a mayo 2026):
 - Levantar información de plataformas gratuitas de gestión de eventos existentes.
 - Seleccionar la plataforma gratuita de gestión de eventos idónea y que se adapte a la naturaleza del servicio del Centro Cultural.
 - Estructurar el flujo de trabajo según la aplicación escogida, en la cual se considerarán las diversas necesidades de información del cliente para prestación del servicio.
 - Coordinar con las direcciones del IGM requeridas, según sus atribuciones y responsabilidades, previa a la implementación a fin de que se encuentre articulado
 - Realizar pruebas de funcionamiento para identificar mejoras en la estructura de la plataforma.
 - Socializar a la ciudadanía el aplicativo web para asegurar una transición adecuada
 - Implementar el aplicativo web a través del uso de la ciudadanía.
 - Para mejorar los tamaños mínimos y reducir elementos del catálogo de objetos se realizarán las siguientes acciones (febrero 2025 a septiembre 2026):
 - Constituir una comisión técnica integrada por ingenieros geógrafos de distintas áreas, con el fin de analizar de manera



integral la problemática identificada y definir los lineamientos para su resolución.

- Realizar una evaluación exhaustiva de los tamaños mínimos vigentes y del catálogo de objetos cartográficos, identificando duplicidades, inconsistencias, elementos obsoletos y componentes que no aportan valor técnico u operativo.
- Elaborar una propuesta técnica robusta que incorpore los nuevos tamaños mínimos recomendados, así como la depuración y optimización del catálogo de objetos, asegurando su alineación con normas internacionales, mejores prácticas y las necesidades institucionales.
- Emitir la resolución institucional correspondiente que oficialice la adopción de los nuevos parámetros técnicos y establezca su obligatoriedad en los procesos cartográficos del Instituto.
- Socializar los cambios aprobados con todas las áreas involucradas, implementar los ajustes en los flujos de trabajo y desarrollar jornadas de capacitación para asegurar que el personal aplique correctamente los nuevos lineamientos y estándares.

- A fin de cumplir con las metas planificadas del indicador “Porcentaje de Productos geográficos elaborados y disponibles” en el 2024, se definió la necesidad de adquirir el software para la extracción de geoinformación utilizando imágenes satelitales (mayo 2024 a enero 2025). Para lo cual se elaboró el informe de necesidad en coordinación con la Dirección de TICs con lo que se generó los formularios de compras públicas y solicitud de aprobación de MINTEL. Paralelamente, se solicitó el presupuesto y; una vez adquirido el software en el último trimestre del 2024, se empezó a elaborar los productos geográficos utilizando dicha herramienta basándose en información extraída de imágenes satelitales. A partir de enero de 2025, se encuentra implementado al 100% en el Proceso de Estudios Geográficos y Mapas Temáticos.
- Para incrementar la ejecución presupuestaria del Proyecto de Inversión “Determinación de la capacidad de acogida del territorio con fines de desarrollo urbano mediante la generación de geoinformación temática a escala 1:5 000” durante el año 2025, y superar el 94,90% alcanzado en 2024, es necesario implementar un conjunto de acciones operativas orientadas a optimizar el uso de los recursos asignados y mejorar la oportunidad en la gestión financiera (enero 2025 a diciembre 2025).
 - En primer lugar, se plantea realizar una planificación global anual ajustada al techo presupuestario asignado para 2025, definiendo con claridad las actividades técnicas y administrativas a ejecutar, priorizando aquellas críticas para el cumplimiento de metas y articulando la programación operativa con los tiempos reales del año fiscal; lo cual permitirá una distribución más eficiente de recursos, evitando rezagos que afecten el devengamiento.

- Asimismo, se debe elaborar un cronograma integral específico que organice todas las fases de los procesos de contratación pública —desde la elaboración de documentos habilitantes hasta el devengamiento— con el propósito de anticipar, tiempos de evaluación y requisitos administrativos. Este instrumento permitirá reducir retrasos y mejorar la oportunidad en la ejecución de contrataciones vinculadas al proyecto.
 - De igual manera, resulta imprescindible fortalecer las capacidades del equipo técnico y administrativo mediante inducciones actualizadas sobre la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento. La actualización normativa garantizará que los procedimientos de adquisición de bienes y servicios se ejecuten de manera correcta, eficiente y conforme a la normativa vigente, reduciendo riesgos de observaciones, declaratorias desiertas o reprogramaciones innecesarias.
 - Finalmente, se debe gestionar de manera oportuna la devolución al Ministerio de Economía y Finanzas de los saldos no utilizados provenientes de subastas inversas, negociaciones o ajustes derivados de procesos contractuales. Esta acción permitirá mantener el orden y la transparencia presupuestaria del proyecto, evitando saldos residuales al cierre del ejercicio fiscal.
 - La implementación articulada de estas acciones contribuirá de manera significativa a mejorar la eficiencia en la gestión presupuestaria, asegurar el cumplimiento oportuno de los plazos establecidos y optimizar el uso de los recursos del proyecto durante el año 2025, fortaleciendo su desempeño institucional y técnico.
-
- El “Objetivo: 17. Incrementar el nivel de satisfacción de las entidades del Estado en la elaboración de especies valoradas y documentos de seguridad en el IGM” presenta el siguiente plan de acción (septiembre 2025 a mayo 2026):
 - Considerando la necesidad de elaborar un instructivo que establezca el procedimiento para la realización de las pruebas de torsión en los documentos de viaje, y con ello corregir limitaciones, fortalecer los procesos y mejorar los resultados, la Gestión Interna “Fabricación de Documentos de Seguridad” perteneciente a la Dirección de Imprenta de Geoinformación y Seguridad Documentaria inició con la elaboración del mismo a partir de septiembre de 2025 y se tiene previsto concluir en mayo de 2026. Es así que el mencionado documento contempla lo siguiente:
 - Levantar la información técnica requerida con el fin de alinear a la Norma ISO/IEC 18745-1:2018(E) “*test methods for machine readable travel documents (MRTD) and associated devices*”
 - Redactar las siguientes secciones del instructivo:
 - Objetivo
 - Alcance
 - Alineación con marco legal



- Responsables
- Definiciones y abreviaturas
- Políticas generales
- Disposiciones específicas a direcciones para cumplimiento instructivo
- Diagrama de flujo del instructivo
- Descripción de actividades
- Diagrama de interrelación con direcciones responsables
- Gráfico en Sistema
- Anexos
- Efectuar el proceso de revisión, validación, supervisión y aprobación de los responsables del instructivo.
- La emisión de este plan de acción permitirá estandarizar el proceso, fortalecer los mecanismos de control de calidad y asegurar la uniformidad de los resultados obtenidos, garantizando así una evaluación técnica más consistente y confiable.

Anexos

- Ficha Cuantitativa
- Ficha Cualitativa OEI 16
- Ficha Cualitativa OEI 17
- Ficha Plan de Acción OEI 16
- Ficha Plan de Acción OEI 17

Firmas de Responsabilidad		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Ec. Andrea Mesías Espinoza Analista de Planificación III	Tcrn. Marcelo Torres Garzón Director de Planificación y Gestión Estratégica	Crl. Hugo Avilés León Director General del IGM