

| | | | |
|---|---|--------------------|--------------|
|  | <p>Plan Estratégico 2010-2012</p> | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 1 de 10 |

Fondo nacional para el Medio Ambiente y Recursos Naturales

(Fondo MARENA)



Plan estratégico 2010-2012

Santo Domingo
enero de 2010

Versión revisada por el
Consejo Directivo
abril 2010

Elaborado por:
Ing. Carlos M. García Cartagena
Dirección de Planificación, Cooperación y Desarrollo

| | | | |
|---|---|--------------------|--------------|
|  | Plan Estratégico 2010-2012 | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 2 de 10 |

Tabla de Contenido

| | |
|--|---|
| Antecedentes | 3 |
| Identidad Institucional | 3 |
| Misión | 4 |
| Visión..... | 4 |
| Objetivos institucionales..... | 4 |
| Valores | 4 |
| Componentes del Plan Estratégico | 5 |
| Meta | 5 |
| Estrategias..... | 5 |
| Objetivos estratégicos para el período 2010-2012 | 5 |
| Línea estratégica 1: Fortalecimiento Institucional del Fondo MARENA..... | 5 |
| Ratificar la visualización institucional | 5 |
| Articular el sistema gerencial y dotar al Fondo MARENA de las herramientas de gestión administrativas necesarias para el óptimo desempeño de sus funciones | 5 |
| Dotar al Fondo MARENA de la plataforma tecnológica necesaria | 6 |
| Precisar los componentes y la estructura orgánica del Fondo..... | 6 |
| Generar la capacidad de comunicación y difusión interna y externa | 6 |
| Línea estratégica 2: Estructurar la capacidad de gestión del Fondo MARENA | 6 |
| Implementar un sistema integrado de planificación y gestión | 6 |
| Diseñar un plan de capitalización | 7 |
| Diseñar plan de inversión | 7 |
| Armonizar la planificación estratégica con la Política Nacional de Medio Ambiente y Recursos Naturales | 7 |
| Identificación de socios y aliados estratégicos | 8 |
| Financiamiento..... | 8 |
| Cuadro resumen del Plan Estratégico | 9 |

| | | | |
|---|---|---|---|
|  | <p style="text-align: center;">Plan Estratégico 2010-2012</p> | <p style="text-align: center;">PROC-EST-DP-1-2010</p> | <p style="text-align: center;">Versión 2</p> |
| | | <p style="text-align: center;">abril de 2010</p> | <p style="text-align: center;">Pág. 3 de 10</p> |

Antecedentes

La ley 64-00, promulgada el 18 de agosto del año 2000, que crea la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales (hoy en día Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales o Ministerio Ambiente), también ordena la creación del Fondo Nacional para el Medio Ambiente y los Recursos Naturales (Fondo MARENA) como una alternativa de captación de recursos para ser invertidos en el desarrollo y financiamiento de los planes y programas de conservación y protección de los recursos naturales y el ambiente.

El decreto 783-09 del Poder Ejecutivo, emitido el 21 de octubre del 2009, establece el reglamento para el funcionamiento del mismo. Esta fecha marca el inicio de la andadura institucional del Fondo MARENA que opera como una institución adscrita al Ministerio Ambiente pero que cuenta con personalidad jurídica, patrimonio independiente, administración propia y jurisdicción en todo el territorio nacional.

El Fondo MARENA, fue creado con el mandato de promover la inversión pública y privada en el desarrollo y financiar planes, programas y proyectos de protección, conservación, investigación, educación, restauración y uso sostenible de los recursos naturales con miras a lograr una gestión ambiental eficiente.

Identidad Institucional

EL Fondo Nacional para el Medio Ambiente y los Recursos Naturales (Fondo MARENA) es dirigido y administrado por:

- a) Un Consejo Directivo
- b) Una Dirección Ejecutiva

El Consejo Directivo es el máximo órgano de decisión, constituye la instancia normativa y traza la política a seguir para el logro de los objetivos y los propósitos de la institución. Está integrado por 11 miembros y su composición refleja ese necesario punto de encuentro y diálogo entre el Estado y la sociedad civil organizada.

La Dirección Ejecutiva que funge como representante legal y la autoridad ejecutiva del Fondo MARENA siendo responsable de la aplicación de políticas y directrices emanadas por el Consejo Directivo y de rendir cuentas ante este. Funge como Secretario ex officio del Consejo Directivo con voz, pero sin derecho a voto. Es además, responsable de la imagen institucional del Fondo y de las relaciones de este con terceros (gobierno, donantes, ONG, organizaciones de base, etc.) con el fin de asegurar el cumplimiento del mandato legal y de la misión institucional.

Las operaciones del Fondo MARENA se realizarán de acuerdo a procesos de planificación previamente desarrollados y estarán orientadas a metas concretas de desempeño. Para ello se cuenta con un pequeño equipo que coordina y gestiona todos los aspectos técnicos y administrativos.

| | | | |
|---|---|--------------------|--------------|
|  | Plan Estratégico 2010-2012 | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 4 de 10 |

Misión

Puesto que la misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una organización esta debe definir lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa. En ese sentido, la ley 64-00 en su artículo 71 ordena la creación del Fondo MARENA con la finalidad de “desarrollar y financiar programas y proyectos de protección, conservación, investigación, educación, restauración y uso sostenible” del medio ambiente y los recursos naturales

Con base en lo expuesto anteriormente, la consultoría encargada para la identificación y formulación de mecanismos técnicos y legales para la operación del Fondo propone el siguiente postulado de misión:

Promover la inversión pública y privada, a través de diferentes mecanismos financieros, para apoyar una gestión ambiental estratégica que contribuya al desarrollo sostenible del país.

Visión

La visión por su parte, es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la organización a largo plazo y en qué se deberá convertir. Otros autores la definen como el concepto que los demás tienen de una organización por lo que se proponen los siguientes postulados de visión:

Ser un catalizador eficiente y eficaz para canalizar inversión pública y privada nacional e internacional para apoyar una gestión ambiental estratégica que contribuya al desarrollo sostenible del país y a la mejora en la calidad de vida de la población.

Objetivos institucionales

1. Contribuir a la gestión ambiental y a la conservación de la biodiversidad en la República Dominicana.
2. Proveer apoyo al fortalecimiento de la política ambiental, y
3. Fomentar la construcción de sistemas y capacidades institucionales para la captación de recursos financieros; la administración, seguimiento y evaluación de programas y proyectos, y la creación de alianzas estratégicas publico-privadas con organizaciones nacionales, internacionales y locales.

Valores

Nuestra cultura organizacional debe estar orientada por valores que enmarcan el direccionamiento de la organización. En ese sentido, los valores que debe promover el Fondo para cumplir con su misión son:

Integridad
 Transparencia
 Competencia técnica
 Liderazgo
 Trabajo en equipo
 Flexibilidad
 Entusiasmo

| | | | |
|---|---|--------------------|--------------|
|  | Plan Estratégico 2010-2012 | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 5 de 10 |

Componentes del Plan Estratégico

Meta

La meta de este Plan Estratégico 2010-2012 es convertir al Fondo MARENA en una institución eficiente desde el punto de vista técnico y administrativo.

Estrategias

Para lograr esta meta se han identificado dos grandes líneas estratégicas

Fortalecimiento Institucional del Fondo MARENA

Estructurar la capacidad de gestión del Fondo MARENA

En esta primera etapa de vida institucional, ambas líneas deberán dotar al Fondo MARENA de los equipos, las herramientas y las capacidades de gestión necesarias para el óptimo desempeño de sus funciones. Cada una de estas líneas contiene diferentes objetivos y acciones cuyo contenido se detalla a continuación y se presenta de manera resumida en el cuadro N°1.

Objetivos estratégicos para el período 2010-2012

Línea estratégica 1: Fortalecimiento Institucional del Fondo MARENA

El objetivo de esta línea estratégica es desarrollar la arquitectura institucional en todas sus vertientes (infraestructura, procesos, personal, entorno laboral, etc.) dotando al Fondo de capacidad gerencial y técnica de modo que pueda operar con estándares de calidad internacional de manera eficiente y eficaz.

Se plantea la adquisición de equipos así como el diseño y puesta en funcionamiento de los mecanismos de gestión así como la realización de actividades de visibilidad institucional que permitan el posicionamiento del Fondo MARENA en el sector.

Esta primera línea contempla los siguientes objetivos estratégicos:

Ratificar la visualización institucional

Se requiere la validación de los postulados de misión, visión y valores planteados.

Articular el sistema gerencial y dotar al Fondo MARENA de las herramientas de gestión administrativas necesarias para el óptimo desempeño de sus funciones

Puesto que el Fondo MARENA es una organización creada recientemente, no dispone aun de los mecanismos y procedimientos necesarios para el desempeño de sus funciones. Las acciones estratégicas contempladas dentro de este objetivo consisten en la elaboración de estas herramientas y se explican por sí solas.

- Elaboración de manual de procedimientos administrativos
- Diseño y puesta en funcionamiento del sistema de administración financiera
- Conformación del sistema de archivo
- Creación de bases de datos de OSC y organismos gubernamentales
- Creación de directorio de contactos
- Establecer procedimiento para selección de proveedores
- Elaboración de manual de descripción de puestos
- Creación de un manual de ética

| | | | |
|---|---|--|------------------------------------|
|  | <p align="center">Plan Estratégico 2010-2012</p> | <p align="center">PROC-EST-DP-1-2010</p> | <p align="center">Versión 2</p> |
| | | <p align="center">abril de 2010</p> | <p align="center">Pág. 6 de 10</p> |

Dotar al Fondo MARENA de la plataforma tecnológica necesaria

El Fondo requiere una infraestructura tecnológica adecuada para garantizar un nivel operativo óptimo y garantizar la preservación de la información que se irá generando. En ese sentido, las acciones a ejecutar van encaminadas a:

- Dotar al personal de equipos técnicos, equipos de cómputo y los periféricos necesarios tales como: servidor, computadores portátiles, impresora, cámara digital, data show, etc.
- Desarrollar la infraestructura de red y su administración, respaldo de datos, Internet, acceso remoto, etc.
- Adquisición de aplicaciones de ofimática, contabilidad, herramientas de cartografía digital, aplicaciones de planificación, gestión y evaluación de proyectos

Precisar los componentes y la estructura orgánica del Fondo

- Definir miembros del Consejo Consultivo para fondos sectoriales
- Definir nombre de máximo órgano de gobierno. El decreto indica dos instancias de decisión, en Art. 4 Consejo Directivo mientras que en el Art. 9 se refiere a él como Consejo de Administración.
- Definir niveles de participación del Consejo Consultivo
- Definir las unidades de gestión operativa. Se está trabajando con un esquema en el que El decreto indica que existen 3

Generar la capacidad de comunicación y difusión interna y externa

- Es necesario forjar una imagen institucional así como desarrollar la capacidad de difundir información oportuna y de calidad. En ese sentido, se plantean las siguientes acciones:
- Diseño y producción de instrumentos de promoción institucional tales como tarjetas, brochures, afiches, etc.
 - Creación y actualización permanente de un sitio Web
 - Difundir información a través de diferentes medios de comunicación de masas
 - Implementar mecanismos de interacción con los diferentes actores del sector (reuniones, seminarios, etc.)
 - Realizar talleres de visibilidad para dar a conocer el Fondo MARENA en el sector
 - Fomentar la interrelación con organismos de cooperación
 - Participar en eventos internacional relevantes

Línea estratégica 2: Estructurar la capacidad de gestión del Fondo MARENA

El Fondo MARENA será una institución basada en la gestión oportuna y eficiente de recursos por lo que será de suma importancia trabajar en armonía con las políticas ambientales y prioridades establecidas por el Ministerio de Medio Ambiente como órgano rector para evitar la duplicación de esfuerzos y generar sinergias que impulsen procesos. El Sistema de gestión deberá contar con una estructura ágil y al mismo respetar la condición de organización descentralizada del Estado dominicano.

Para el período 2010-2012, esta línea contempla los siguientes objetivos estratégicos:

Implementar un sistema integrado de planificación y gestión

La gerencia del Fondo MARENA debe estar orientada a la planificación y resultados por lo que es necesario desarrollar todas las herramientas de planificación y control efectivo que permitan por

| | | | |
|---|---|--------------------|--------------|
|  | Plan Estratégico 2010-2012 | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 7 de 10 |

un lado reglar y transparentar los mecanismos, procedimientos y alcances de las operaciones del Fondo MARENA y por otra parte, tomar decisiones oportunas basados en información objetiva.

Diseñar un plan de capitalización

En esta primera etapa, el fondo debe diseñar un plan que permita avanzar hacia sentar las bases que garanticen la sostenibilidad financiera. Algunas acciones sugeridas para elaborar este plan son:

- Consolidación de las fuentes previstas en la ley 64-00
- Prospección de nuevas fuentes de financiamiento
- Identificación de socios y aliados estratégicos
- Identificación de mecanismos de financiamiento novedosos

Puesto que el marco legal que crea el fondo lo permite, igualmente cabría evaluar los mecanismos financieros para la colocación de parte de los recursos obtenidos con objetivos de retorno. Así como la emisión de bonos.

Diseñar plan de inversión

El Fondo MARENA es una institución legalmente establecida para proveer financiamiento en el largo plazo para acciones de protección, conservación, investigación, educación, restauración y uso sostenible del medio ambiente y los recursos naturales.

En un proceso paralelo, otras acciones a considerar son:

Normalización de los fondos sectoriales

Es necesario establecer las directrices, de los 4 fondos sectoriales establecidos por el decreto 783-09 a saber:

1. Fondo Operativo
2. Fondo de Apoyo a las Investigaciones Ambientales
3. Fondo de Financiamiento a Iniciativas Comunitarias
4. Fondo Patrimonial de Áreas Protegidas

Diseñar un sistema de formulación, seguimiento y evaluación de proyectos

Utilizando una metodología estandarizada, este sistema se articulará sobre las fases claves del ciclo de proyecto: programación, formulación, financiación, implementación y evaluación permitiendo una gestión de calidad del uso de los recursos disponibles.

En cada etapa, las personas y organizaciones interesadas podrán conocer y dar seguimiento al estatus de cada proyecto presentado a través del sitio Web en la sección especializada para ello.

Armonizar la planificación estratégica con la Política Nacional de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Esta vinculación se entiende indispensable de cara a racionalizar el flujo de recursos y hacer sinergia evitando así la duplicidad en las intervenciones tanto del Estado como de las OSC. Este proceso requiere la identificación de áreas prioritarias y líneas de trabajo que identifiquen los Programas y los Proyectos que puedan ser apoyados por el Fondo.

| | | | |
|---|---|--------------------|--------------|
|  | Plan Estratégico 2010-2012 | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 8 de 10 |

Identificación de socios y aliados estratégicos

La viabilización de todo lo expuesto, requiere de una ingente cantidad de recursos. Por tal razón, se requiere del apoyo de organizaciones nacionales e internacionales, públicas o privadas con las cuales trabajar de manera conjunta en la identificación y dotación de las herramientas y recursos necesarios tanto para la realización de sus actividades así como para el establecimiento de los mecanismos de control necesarios que permitan desarrollar una labor efectiva y eficaz.

Financiamiento

Los recursos del Fondo MARENA se integrarán, además de los recursos consignados para sus gastos operativos en el Presupuesto General de la República a través del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales de cuando menos el treinta y tres por ciento (33%) de los recursos captados, que no correspondan a la asignación presupuestaria del Ministerio provenientes de:

- a) El otorgamiento de licencias y permisos ambientales,
- b) El 25% de las regalías o concesiones de contratos de exploración y explotación de recursos naturales
- c) Pago de multas
- d) Pago de tasas por servicios ambientales
- e) El producto de la subasta o venta pública de bienes y productos decomisados por haberse usado en ilícitos ambientales
- f) Donaciones nacionales e internacionales otorgadas
- g) Bienes y legados que se otorguen

Paralelamente, se gestionarán fondos adicionales articulando iniciativas con la cooperación internacional y el sector privado nacional e internacional así como otros organismos gubernamentales.

| | | | |
|--|---|--------------------|---------------|
|  | <p align="center">Plan Estratégico 2010-2012</p> | PROC-EST-DP-1-2010 | Versión 2 |
| | | abril de 2010 | Pág. 10 de 10 |

Fondo Nacional para el Medio Ambiente y Recursos Naturales (Fondo MARENA) Resumen Plan Estratégico 2010-2012

| Línea Estratégica | Objetivos Estratégicos | Acción Estratégica |
|--|---|---|
| Estructurar la capacidad de gestión del Fondo MARENA | Implementar un sistema integrado de planificación y gestión | Diseñar un plan de capitalización Diseñar plan de inversión Armonizar la planificación estratégica con la Política Nacional de Medio Ambiente y Recursos Naturales Identificación de socios y aliados estratégicos |