

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

**PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DEL “PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL” Y “PLAN DE ACCIÓN” DENTRO DE LA UPEG PARA LAS
DIRECCIONES DE LA SERNA**

PRESENTADO POR:

ANA KARINA EUCEDA MALDONADO

PRACTICA PROFESIONAL SUPERVISADA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA



CATACAMAS, OLANCHO

HONDURAS, C.A.

MAYO 2016

**PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DEL “PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL” Y “PLAN DE ACCIÓN” DENTRO DE LA UPEG PARA LAS
DIRECCIONES DE LA SERNA**

PRESENTADO POR:

ANA KARINA EUCEDA MALDONADO

MSc. FRANCISCO JAVIER MEDINA CABRERA

Asesor principal

PRACTICA PROFESIONAL SUPERVISADA (PPS)

**PRESENTADO A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA COMO
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

LICENCIATURA EN RECURSOS NATURALES Y AMBIENTE

CATACAMAS, OLANCHO

HONDURAS, C.A.

MAYO 2016

DEDICATORIA

AL TODO PODEROSO: Al todo poderoso, por la oportunidad de vida que me ha regalado, dándome las fuerzas en mi día a día de mi vida sin soltar de mi mano hasta el momento de culminación en mi carrera Universitaria.

A MIS PADRES: *Tirza Maldonado Rodríguez*, por ser una gran madre para mi motivándome en todo momento brindándome su apoyo incondicional en mi vida y *José Elías Euceda* por animarme en todo momento, Gracias por creer siempre en mí.

A MIS HERMANOS: *Elías Josué Euceda Maldonado*, *Leonel Edgardo Euceda Maldonado* y *Allan Camilo Euceda Maldonado* por su apoyo incondicional, sus ánimos y su paciencia.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a **Dios Todo Poderoso** por proveer la fuerza y el apoyo en cada momento de mi vida durante estos cuatro años, en cuidar de mi salud, en mantener mi actitud positiva y siempre proporcionar la sabiduría para culminar mi carrera.

A MIS AMADOS PADRES: Gracias por apoyarme y creer en mí en seguir mi sueño, por hacerme fuerte e inculcarme buenos valores de lo cual se refleja en la persona que soy hoy día.

A MSc. FRANCISCO JAVIER MEDINA: Por su apoyo y asesoramiento en este trabajo y la formación académica con todas sus clases.

A MIS AMIGOS: *Dorian Sorady Jacome, Gorge Michel Frazer, Nataly Ramires Nolasco, Sindy Estrada, Jessica Fonceca, Ricy Paz,* mis eternos cómplices en aventuras del diario vivir y a todos los demás que me acompañaron en las luchas políticas para el bienestar estudiantil de la Universidad.

LA UNIDAD DE EXTENCION CULTURAL: A los grupos de Teatro Mascaras, Tae Know Do y todos los demás que pude apoyar.

A la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA:** Mi Alma Mater por brindarme la oportunidad de estudio y el conocimiento para mi formación académica en la Licenciatura en Recursos Naturales y Ambiente.

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| ACTA DE SUSTENTACIÓN | i |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| LISTA DE FIGURAS | vii |
| LISTA DE CUADROS | viii |
| LISTA DE ANEXOS | ix |
| RESUMEN | x |
| 1. INTRODUCCIÓN | 2 |
| 2. OBJETIVOS | 4 |
| 2.1. General..... | 4 |
| 2.2. Específicos | 4 |
| 3. REVISIÓN DE LITERATURA | 4 |
| 3.1. Plan Estratégico Institucional | 4 |
| 3.2. Fases del Proceso de un Plan Estratégico | 6 |
| 3.3. Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas / SERNA (Mi Ambiente). | 9 |
| 3.3.1. La Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG)..... | 9 |
| 3.3.2. Dirección General de Gestión Ambiental (DGA)..... | 10 |
| 3.3.3. Dirección General de Biodiversidad (DIBIO) | 10 |
| 3.3.4. Centro de Estudios y Control de Contaminantes (CESCCO)..... | 10 |
| 3.3.5. Unidad de Cambio Climático (UCC)..... | 11 |
| 3.3.6. Dirección General de Evaluación y Control Ambiental (DECA)..... | 11 |
| 3.3.7. Dirección General de los Recursos Hídricos (DGRH)..... | 12 |
| 3.3.8. Proyectos Nacaome y Coyolar | 12 |
| 3.4. Eje Estratégico “Cambio Climático” y las Banderas Insignia | 13 |
| 3.5. ¿Qué es un Plan de Acción?..... | 15 |
| 3.6. ¿Qué es la Teoría del Cambio? | 16 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 3.7. | Teoría de Cambio dentro del Plan de Acción | 17 |
| 3.8. | Gestión Basada por Resultados (GbR) | 19 |
| 3.9. | ¿Qué es el Capital Natural? | 20 |
| 3.10. | Gasto Ambiental..... | 22 |
| 3.11. | Ordenamiento Territorial..... | 23 |
| 4. | METODOLOGÍA | 24 |
| 4.1. | Descripción del sitio de la Práctica..... | 24 |
| 4.2. | Método | 24 |
| 4.3. | Metodología..... | 25 |
| | <i>Etapas</i> | |
| | <i>Etapas 1. Planificación del Plan Estratégico</i> | <i>25</i> |
| | <i>Etapas 2. Revisión de Literatura.</i> | <i>25</i> |
| | <i>Etapas 3. Desarrollo de los Talleres.</i> | <i>26</i> |
| | <i>Etapas 4. Sintetización y el Análisis de Datos Recolectado.</i> | <i>27</i> |
| | <i>Etapas 5. Elaboración de los Documentos Finales de la Estrategia y el Plan de Acción.</i> | <i>28</i> |
| 4.4. | Materiales..... | 29 |
| 5. | RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 30 |
| 6. | RECOMENDACIÓN | 42 |
| 7. | CONCLUSIONES | 43 |
| 8. | BIBLIOGRAFÍA | 46 |
| | ANEXOS | 49 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura Número 1. Diagnóstico de la Institución. | 7 |
| Figura Número 2. Diagrama de la Teoría de Cambio para obtener resultados. | 17 |
| Figura Número 3. Modelo de la Importancia del Capital Natural. | 22 |
| Figura Número 4. Diagrama de las partes del PEI | 40 |
| Figura Número 5. Diagrama del Contenido del Plan de Acción. | 41 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1. Pasos para la Planificación del Plan Estratégico | 25 |
| Cuadro 2. Pasos del Desarrollo de los Talleres | 27 |
| Cuadro 3. Pasos para la Sintetización y análisis de los Datos..... | 27 |
| Cuadro 4. Pasos para elaboración final de los Documentos. | 28 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| Anexo 1. Ejemplo del Modelo Lógico para obtener resultados. | 50 |
| Anexo 2. Explicación del Capital Natural. | 50 |
| Anexo 3. Agenda de los Talleres. | 51 |
| Anexo 4. Proceso a seguir en las Actividades en los Talleres. | 54 |
| Anexo 5. Hoja de ruta Complementaria en la que se impartió los Talleres. | 55 |
| Anexo 6. Banderas Insignias del Cambio Climático mas las Necesarias dentro del Eje. | 56 |
| Anexo 7. Ejemplo de la Ruta de Cambio para obtener resultados medibles. | 56 |
| Anexo 8. Fotos de los diferentes Talleres. | 57 |
| Anexo 9. Matriz del alineamiento final de todos los Indicadores a Nivel Nacional e Internacional ligados a la SERNA. | 64 |
| Anexo 10. Alineamiento para formular una oficina sensible al Ordenamiento Territorial dentro de la Institución. | 65 |
| Anexo 11. Organigrama Estructural propuesto con una nueva Oficina de Ordenamiento Territorial, la Integración del ICF e INGEOMIN. | 66 |
| Anexo 12. Nota de agradecimiento en los documentos "Plan Estratégico Institucional de MiAmbiente (2016-2026)" Adaptándonos hacia el cambio, Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente y "Plan de Acción" Adaptándonos hacia el cambio para una vida mejor. | 67 |
| Anexo 13. Documentos Plan Estrategico Institucional y el Plan de Accion versiones Preliminares en PDF. | 68 |

Euceda Maldonado, Ana Karina. 2016. Participación en la elaboración del “Plan Estratégico Institucional” y “Plan de Acción” dentro de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG) para las direcciones de la SERNA. Práctica Profesional Supervisada (PPS) Lic. Recursos Naturales y Ambiente. Universidad Nacional de Agricultura, Catacamas, Olancho.pg.79.

RESUMEN

El siguiente trabajo describe las características generales que enmarca el desarrollo de la Práctica Profesional Supervisada (PPS). Enunciando las tareas realizadas, la forma en que se presentó esta oportunidad de trabajo, los actores que participaron y la situación e intervención de cada uno de ellos, incluyendo también una breve reseña del lugar físico del trabajo, los procesos para obtener los insumos necesarios para realizar los dos documentos. Esencialmente se detallan todas las tareas realizadas, apoyadas en un marco teórico que avala a cada una. Mi función dentro de la SERNA/*MiAmbiente*, fue apoyar la elaboración de la Nueva Estrategia 2016-2026 y el Plan de Acción 2016-2018 “Adaptándonos Hacia el Cambio, Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente”. Según el Plan Estratégico de Gobierno “Plan de Todos para una Vida Mejor” (2014-18) conformada por la ley para el establecimiento de una visión de país y la adopción de un Plan de Nación pública, con dicha actividad se dio inicio a la estructura de un modelo de gestión basado por resultados en un sistema de planificación con visión de largo plazo y sustentando un compromiso con diferentes sectores de la sociedad hondureña. Los aspectos más significativos desarrollados en la práctica profesional supervisada, fueron la reevaluación de los PEI’s y POA’s existentes, logrando alinear sus indicadores a diferentes niveles; para ello fue necesario definir como eje estratégico del uso de las “Banderas Insignia” el Cambio Climático. Asimismo, con la elaboración del Plan Estratégico se logró presentar una nueva reestructuración institucional, a fin de mejorar su función como Secretaría de Estado, responsable del manejo de los Recursos Naturales de forma sostenible, inclusiva y resilientes y también dar respuesta a las nuevas exigencias ambientales nacionales e internacionales.

Palabras Claves: *Plan de Acción, Teoría de Cambio, Gestión Basada por Resultados, Bandera Insignia, Eje Estratégico, Capital Natural.*

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo fundamental de la Práctica Profesional Supervisada (PPS) fue, la participación, contribución, acompañamiento y el apoyo en la elaboración de la Nueva Estrategia Institucional de *MiAmbiente* 2016-2026 “**Adaptándonos Hacia el Cambio, Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente**” y el Plan de Acción 2016-2018 “**Adaptándonos hacia el Cambio Para Una Vida Mejor**”. Según el Plan Estratégico de Gobierno “Plan de Todos para una vida Mejor” (2014-18) establecida por la ley para el establecimiento de una visión de país y la adopción de un Plan de Nación pública, como marco para el diseño de la estructura de un modelo de gestión basado en un sistema de planificación con visión de largo plazo y sustentando un compromiso con los diferentes sectores de la sociedad hondureña.

La PPS fue efectuada dentro de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG), como instancia encargada del análisis y diseño de las políticas, programas y proyectos de la Secretaria de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas / SERNA (*MiAmbiente*), en Tegucigalpa, M.D.C., Honduras. La Práctica Profesional Supervisada se fundamentó, en la participación y apoyo en todo el proceso de diseño del documento “**Plan Estratégico Institucional (PEI)**” y en las actividades del “**Plan de Acción**” analizando la situación actual de cada una de las direcciones, proyectos y algunas unidades de la Secretaria, a fin de re direccionar las operaciones que deberían de ejecutar, para obtener una eficiente gestión basada por resultados.

El Plan Estratégico fue diseñado para el fortalecimiento institucional a fin de cumplir con su razón de ser (misión) y poder lograr lo que se quiere ser (visión) con las exigencias de los

tratados nacionales e internacionales. Por ello se precisa el elemento del Plan Acción, con la implementación de la Teoría del Cambio, Basada en la Gestión por Resultados

Incorporados a los temas de género, derechos humanos y gestión de riesgos; asimismo, fueron tomados en cuenta un análisis de los Indicadores y del Plan Estratégico Institucional (PEI's) y de los Planes Operativos Anuales (POA's) de cada Dirección y Proyectos, como punto de partida. De igual forma, fueron utilizadas las cuatro banderas insignia del cambio climático, como son, la Mitigación, Adaptación, Gestión de Conocimientos y Movilización de Recursos.

2. OBJETIVOS

2.1. General

Participar, contribuir, acompañar y apoyar en la elaboración del documento “Plan Estratégico Institucional (PEI)” y apoyar en la identificación de las actividades del “Plan de Acción” dentro de la UPEG para las direcciones de la SERNA y sus proyectos”.

2.2.Específicos

Brindar un marco teórico y conceptual colaborando en la revisión literaria del documento del Plan Estratégico Institucional (PEI) y su Plan de Acción relativo a los temas de recursos naturales y ambientes con los métodos constructivos a considerar para su diseño.

Colaborar en las actividades preparatorias, durante y después de los talleres sobre los indicadores de los PEI's y POA's.

Participar en la socialización del “Plan de Acción” que se recopilaría para unificar las diferentes Direcciones y Proyectos de la SERNA.

3. REVISIÓN DE LITERATURA

3.1. Plan Estratégico Institucional¹

El plan estratégico institucional (PEI) es un documento en el que los responsables de una organización (institucional, no gubernamental, empresarial, etc.) reflejan cual será la estrategia a seguir por su institución en el largo o medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años). Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director (C. Certo, 1997).

Plan Estratégico Institucional es la guía y el insumo básico para preparar planes operativos anuales para cada una de las unidades del nivel táctico – operativo de la institución. El punto de partida son los objetivos operativos contenidos en el Plan estratégico, éstos deberán desglosarse hasta el nivel de actividades y a partir de ellas establecer la secuencia de ejecución; la cuantificación y asignación de los recursos requeridos: humanos, físicos, institucionales, financieros, etc (C. Certo, 1997).

Un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la institución. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la institución para que la puesta en práctica del plan sea exitosa (C. Certo, 1997).

¹ CERTO C. Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 1997

La Planificación Estratégica es el resultado del análisis del entorno (demanda y oferta, situación socioeconómica) y del análisis de la institución o análisis interno, incorporando en el proceso de análisis, elementos del marco legal, político y estratégico del Estado y del sector de los recursos naturales y ambiente. Define la visión y misión de la institución, los objetivos (3) y metas a obtener y las políticas y estrategias institucionales para alcanzarlas en un periodo de mediano o largo plazo (C. Certo, 1997).

La Programación Estratégica Multianual constituye una herramienta que permite orientar la utilización de los recursos en cumplimiento de las funciones encomendadas al Estado. Implica la capacidad de formular objetivos que determinen cursos de acción y que permitan asociar recursos en cumplimiento de dichos objetivos. Del mismo modo se deben establecer mecanismos que permitan medir el avance logrado y evaluar los resultados más importantes (C. Certo, 1997).

Además, el proceso de planeamiento estratégico, bajo una lógica amplia de articulación, considera la participación constructivista de diversos actores que se verán involucrados en el desarrollo de las acciones que implementará SERNA en los próximos años. Asimismo, deben guardar consistencia con los lineamientos de política y objetivos nacionales e internacionales y sectoriales, a los que contribuye (W.Sánchez, Estrategia Institucional de Mi Ambiente, "Aadatámdonos hacía el cambio Desarrollo económico sostenible, inclusivo y resiliente.", 2016).

En resumen una Estrategia se define como la dirección y el alcance de una organización a largo plazo por medio de la cual se consiguen ventajas que permitirá a la misma, hacer frente a través de la configuración de los recursos, a un ambiente cambiante y de esta forma atender las necesidades y expectativas de las personas relacionadas, ya sean personas naturales o jurídicas (Johnson & Scholes, 2001).

3.2. Fases del Proceso de un Plan Estratégico

El proceso involucra las siguientes fases:

- Análisis del entorno
- Análisis Interno
- Formulación de la Misión y la Visión
- Diseño de Objetivos y Estrategia
- Implantación de Estrategias y Objetivos
- Control y Evaluación (Johnson & Scholes, 2001)

Análisis del entorno:

AMENAZAS: Situación desfavorable, actual o futura, que presenta el entorno de la institución; la cual debe ser enfrentada con miras a evitar o minimizar los daños potenciales sobre el desempeño y la supervivencia de la misma.

OPORTUNIDADES: Es una situación favorable, actual o futura que ofrece el entorno de la institución, cuyo aprovechamiento adecuado u oportunidad, mejoraría su posición en el sector (Gaitan, 2012).

El análisis del entorno se realiza sobre la situación socioeconómica, factores demográficos, factores políticos, análisis de la demanda, estudio de la oferta y valoración de los factores tecnológicos (Gaitan, 2012).

Análisis Interno

FORTALEZA: Es una posición favorable que posee la institución en relación con alguno de sus elementos (recursos, procesos, etc.) y que la sitúa en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o ante una amenaza. Las fortalezas internas hacen referencia a elementos de la institución, basados en recursos y capacidades que le pueden suministrar el liderazgo en determinadas actuaciones.

DEBILIDAD: Es una posición desfavorable que tiene la estructura institucional con respecto a alguno de sus elementos y que la ubica en condiciones de no poder responder eficazmente las oportunidades y amenazas del entorno (Gaitan, 2012).

El análisis interno comprende el estudio de los componentes organizativos, análisis del personal, estudio de la situación financiera, análisis de la prestación del servicio, inventario de medios materiales y la proyección de la imagen de la institución. En el análisis interno es importante establecer un orden de importancia de dichos factores; se incluirán las debilidades internas, relacionadas con las barreras, que de no eliminarse, coactarían el desarrollo de algunos puntos fuerte de la institución (Gaitan, 2012).

Los recursos y las capacidades, determinan las posibilidades de la institución en aquellas actividades que ejecuta y la aptitud que tiene para el desarrollo de otras nuevas. Las Aptitudes son las potencialidades de la institución para crear y usar sus capacidades distintivas, apoyándose en un sistema de dirección y en las rutinas organizativas que facilitan la creación de recursos y la adaptación de la institución al entorno. Al concluir este análisis, se cuenta con un diagnóstico de la institución, según se presenta en la Figura No. 1. (Gaitan, 2012)

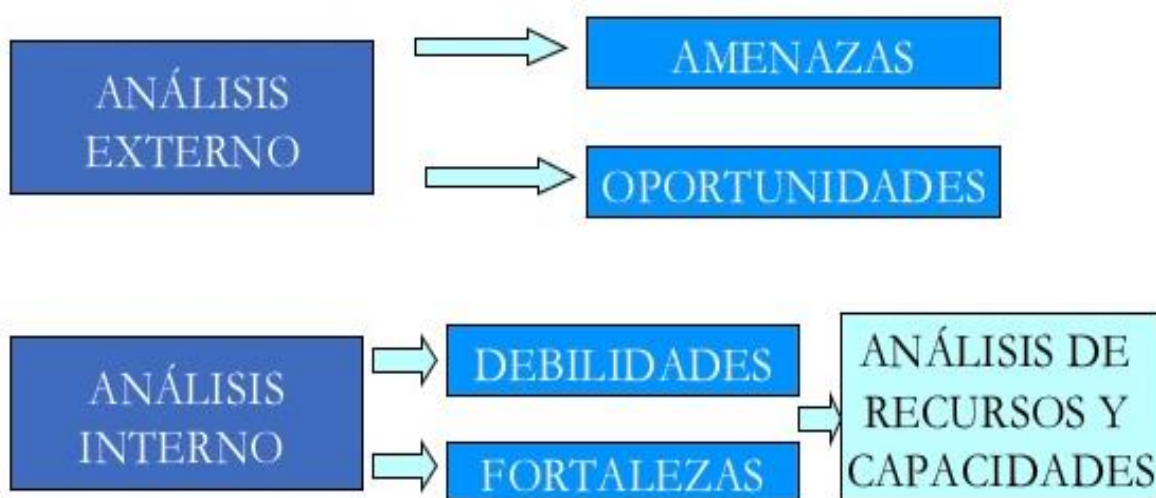


Figura Número 1. Diagnóstico de la Institución.

Formulación de la Misión y la Visión

LA MISIÓN: Describe, en términos amplios, la actividad de la institución y contribuye como una referencia permanente en el proceso de planificación estratégica. Expresa la razón de ser de la institución y se comunica a través de una oración que define el propósito fundamental de su existencia, estableciendo, así, la diferencia en relación a otras instituciones (C. Certo, 1997).

LA VISIÓN: es la apreciación idealizada de lo que sus miembros desean de la institución en el futuro. Recoge lo valioso del pasado y la prepara para el futuro. Se comunica a través de una declaración que presenta: Los valores, los principios de la institución y sus compromisos. Debe ser precisa, simple y al mismo tiempo retadora. La visión debe ser conocida y compartida por todos los miembros de la institución y también por aquellos que se relacionan con ella (C. Certo, 1997).

Diseño de Objetivos y Estrategia

LOS OBJETIVOS: se definen como resultados a largo plazo (ejes estratégicos), y las estrategias o proyectos (líneas de acción) como resultado a corto plazo. Los objetivos se establecen en términos generales y amplios mientras que los proyectos poseen un mayor nivel de especificidad (C. Certo, 1997).

Implantación de Estrategias y Objetivos

Las fases anteriores exigirán capacidad intelectual, reflexión y análisis, ahora se trata de implantar los cambios, asignar recursos, construir planes y programas. Las estrategias deben hacerse operativas y de allí deriva la necesidad de formular objetivos específicos y proyectos (C. Certo, 1997).

Control y Evaluación

Se define como el seguimiento de los Objetivos y de los Resultados de los Proyectos a través de los indicadores y por la contabilidad analítica (C. Certo, 1997).

3.3. Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas / SERNA (Mi Ambiente).

La Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas /SERNA (Mi Ambiente), según la Ley General del Ambiente, es la entidad responsable de conservar un entorno o ambiente adecuado para el cuidado de la salud de las personas y propiciar un estilo de desarrollo sostenible, mediante la protección y el uso adecuado de los recursos naturales y sus ecosistemas (MiAmbiente, 2015).

Compete a Mi Ambiente, la formulación, coordinación y evaluación de las políticas relacionadas con la protección y aprovechamiento de los recursos hídricos, las fuentes nuevas y renovables de energía, todo lo relativo a la generación y transmisión de energía hidroeléctrica y Geotérmica, así como la actividad minera y la exploración y explotación de hidrocarburos. Asimismo, lo concerniente a la coordinación y evaluación de las políticas relacionadas con el ambiente, los ecosistemas, el sistema nacional de áreas naturales protegidas y parques nacionales y la protección de la flora y la fauna así como los servicios de investigación y control de la contaminación en todas sus formas (MiAmbiente, 2015).

Está conformada por las direcciones, unidades y proyectos siguientes:

3.3.1. La Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG)

La Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión tiene a su cargo el análisis y diseño de políticas, programas y proyectos de la Secretaría de Estado de acuerdo con las políticas de gasto y de inversión pública y de las directrices oficialmente establecidas por el Presidente de la República; Incluyendo la preparación de los Planes Operativos Anuales y la programación operativa a mediano y largo plazo en las áreas de su competencia; la evaluación periódica de su ejecución definiendo indicadores de eficiencia y de eficacia; la conducción de estudios para la definición de prioridades de gasto e inversión, elaboración del anteproyecto de presupuesto anual y la gestión de recursos destinados al financiamiento de proyectos; la formulación de normas técnicas para el diseño de sistemas de información y de estadística de la Secretaría (MiAmbiente, 2015).

Asimismo, le corresponde la evaluación de los programas a cargo de las instituciones autónomas vinculadas sectorialmente a la Secretaría de Estado, presentando los informes que corresponden. (MiAmbiente, 2015).

3.3.2. Dirección General de Gestión Ambiental (DGA)

Es una Dirección que depende jerárquicamente de la Sub Secretaría de Ambiente de la Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (SERNA/Mi Ambiente), la cual tiene como mandato orientar el accionar coherente del gobierno y de la sociedad, a fin de alcanzar una elevada calidad ambiental y asegurar el uso sostenible de los recursos naturales, mejorando la calidad de vida de la población, en el marco de un crecimiento económico sostenible y oportunidades para las futuras generaciones (MiAmbiente, 2015).

3.3.3. Dirección General de Biodiversidad (DIBIO)

Responsable de coordinar el proceso de elaboración de la estrategia nacional de biodiversidad, la adopción de los respectivos planes de acción y la realización y actualización del inventario nacional de biodiversidad (MiAmbiente, 2015)

3.3.4. Centro de Estudios y Control de Contaminantes (CESCCO)

Comprometido de conducir estudios y acciones relacionados con la prevención y control de contaminación en sus diferentes formas. Así como, desarrollar investigaciones en las diferentes áreas técnicas, con el fin de determinar las fuentes, naturaleza y niveles de los contaminantes y el impacto que ocasionaran al ecosistema nacional, publicar trabajos de investigación realizados con el propósito de dar a conocer la problemática ambiental a la comunidad nacional e internacional en coordinación con la Dirección de Comunicación Institucional, promover y coordinar jornadas de capacitación para maestros de educación primaria y media en coordinación con la Dirección de Gestión Ambiental, impulsar la ejecución de los convenios existentes y apoyar la gestión para la suscripción de otros que sean de interés institucional (MiAmbiente, 2015).

3.3.5. Unidad de Cambio Climático (UCC)

Es la unidad que asistirá a la Secretaría de Estado en los Despachos de Recursos Naturales y Ambiente, como ente responsable de la ejecución de los acuerdos derivados de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC) y Supervisar los diferentes componentes del programa: (1) inventarios y comunicaciones nacionales, (2) adaptación al cambio climático, (3) Unidad técnica de la AND del MDL (MiAmbiente, 2015).

3.3.6. Dirección General de Evaluación y Control Ambiental (DECA)

Responsable del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental, así como la expedición y control de licencias ambientales y de la práctica de auditorías ambientales.

Como adoptar las medidas que sean necesarias para prevenir, mitigar o corregir la contaminación del ambiente, Implantar la evaluación de Impacto Ambiental para la ejecución de proyectos públicos o privados potencialmente degradantes, Impulsar y propiciar el mejoramiento del ambiente en el entorno de los asentamientos humanos a través de inspecciones y evaluaciones técnicas que ayuden a controlar la generación de contaminantes (MiAmbiente, 2015).

Ejercer acciones de inspección, control y vigilancia en materia ambiental, emitir dictámenes técnicos en materia ambiental, previa a la autorización, concesión y emisión de permisos de operación de empresas industriales o comerciales y para la ejecución de proyectos públicos y privados. Dictar medidas que sean necesarias para preservar, conservar y restaurar el ambiente y los recursos naturales en casos concretos (MiAmbiente, 2015).

Realizar las Pre auditorías Ambientales, administrar y regular todos los servicios de investigación y apoyo de control de contaminantes, atender, coordinar, evaluar y dictaminar técnicamente sobre las denuncias que generan un impacto al ambiente a nivel nacional (MiAmbiente, 2015).

3.3.7. Dirección General de los Recursos Hídricos (DGRH)

Esta dependencia se encarga de estudiar, administrar, planificar e investigar los recursos hídricos del país para su óptimo aprovechamiento; mantener, ampliar y operar el servicio hidrométrico y climatológico; llevar y mantener el registro y catastro de aguas nacionales; declarar reservas de agua para usos de obras públicas; realizar aforos y estudios permanentes en todas las cuencas hidrográficas del país; otorgar derechos de uso y aprovechamientos de agua incluyendo aguas subterráneas; percibir y administrar el cánón de agua y elaborar y ejecutar el plan maestro de los recursos hídricos (MiAmbiente, 2015).

3.3.8. Proyectos Nacaome y Coyolar

La Represa Coyolar facilita el sistema de riego de 3,400 hectáreas de tierra que es utilizada por las comunidades cercanas, para el cultivo de arroz, maíz, manzana, mango, limón, guayaba, papaya, plátano, soya y pasto para ganado, beneficiando alrededor de 20,000 habitantes de la comunidades de la Villa de San Antonio, Las Flores, Los Mangos, Los Palillos y Las Mercedes en el departamento de Comayagua, promoviendo el desarrollo en la zona, por medio de la productividad (MiAmbiente, 2016).

A corto plazo se pretende repotenciar la represa el Coyolar para ampliar el número de hogares beneficiarios, a fin de contribuir a la reducción de la pobreza en las familias rurales de la zona, mediante el abastecimiento de agua para uso humano, producción agrícola y generación eléctrica. Por medio de la Central Hidroeléctrica de la Represa Coyolar se genera 1.6 MW de energía limpia durante nueve horas diarias, las cuales son conectadas directamente al fluido de la ENEE, beneficiando aproximadamente 15,000 personas (MiAmbiente, 2016).

La Represa Nacaome facilita el suministro de agua potable que genera un gran impacto social, ya que contribuye a la disminución de enfermedades de origen hidrológicas y mejora la calidad de vida, beneficiando aproximadamente a 100,000 personas en los municipios de Nacaome y San Lorenzo en el departamento de Valle y a los municipios de Pespire y San Antonio de Flores en el departamento de Choluteca (MiAmbiente, 2016).

El abastecimiento de agua para el sistema de riego agrícola en el distrito de Cofaicita, utilizando una cantidad de 12,314 m³ de agua entregados diariamente, lo cual promueve la productividad de la zona, siendo los principales cultivos de maíz, sorgo, plátano, ajonjolí y caña. Además, de la producción de 85 millones de kilovatios - hora en años promedio con una potencia máxima de 30 megavatios, que puede ser utilizada para las horas de máxima demanda (MiAmbiente, 2016).

3.4. Eje Estratégico “Cambio Climático” y las Banderas Insignia

La Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMCC), en su Artículo 1, define ‘cambio climático’ como: ‘un cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima observada durante períodos de tiempo comparables’. La CMCC distingue entre ‘cambio climático’ atribuido a actividades humanas que alteran la composición atmosférica y ‘variabilidad climática’ atribuida a causas naturales (IPCC, 2001).

La variabilidad del clima se refiere a las variaciones en el estado medio y otros datos estadísticos (como las desviaciones típicas, la ocurrencia de fenómenos extremos, etc.) del clima en todas las escalas temporales y espaciales, más allá de fenómenos meteorológicos determinados. La variabilidad se puede deber a procesos internos naturales dentro del sistema climático (variabilidad interna), o a variaciones en los forzamientos externos antropogénicos (variabilidad externa) (IPCC, 2001).

Es necesario fortalecer los intentos iniciales de la Clasificación del Funcionamiento (CIF), reconocer la importancia de las personas marginales entre otras no consideradas; ya que estas no forman parte de los principios operacionales del Programa Piloto sobre la Capacidad de Adaptación al Cambio Climático, que financia carteras de programas de adaptación en unos cuantos países en desarrollo, aunque la mayoría de los países piloto han incluido alguna dimensión de género en la fase de planificación de sus programas (B.Heinrich, Nakhoda, & Stiftung, 2014)

Según el estudio de los CIF, estas dimensiones van desde la inclusión durante la preparación del proyecto de organismos del país receptor especializados en las mujeres y las personas marginales, a la cooperación con organizaciones de mujeres como principales partes interesadas en las consultas o el desarrollo de planes de acción sobre género para proyectos específicos (B.Heinrich, Nakhooda, & Stiftung, 2014).

La mitigación se define como “una intervención antropogénica para reducir el forzamiento del sistema climático; incluye estrategias para reducir las fuentes de emisión de los gases de efecto invernadero, al igual que para mejorar y aumentar los sumideros de éstos y la calidad de vida. Así también, la adaptación se define como “el ajuste en los sistemas naturales y humanos como respuesta a los estímulos climáticos reales o previstos o sus efectos, lo que modera el daño o aprovecha las oportunidades beneficiosas”. Se denomina “adaptación” a la toma de acciones para ocuparse de las condiciones variables del clima (ONU/EIRD, 2008).

En el área de adaptación, la Estrategia elaborada, enfatiza los recursos hídricos, agricultura, suelos, seguridad alimentaria, bosques, biodiversidad, sistemas costeros y marinos, salud humana, gestión de riesgo y generación hidroeléctrica (W.Sánchez, Estrategia Institucional de Mi Ambiente, "Aadatámdonos hacía el cambio Desarrollo económico sostenible, inclusivo y resiliente.", 2016).

Ley de Cambio Climático en Honduras: Desde noviembre de 2014 rige la Ley de Cambio Climático (Ley 297-2013), la cual tiene por objetivo “establecer los principios y regulaciones necesarios para planificar, prevenir y responder de manera adecuada, coordinada y sostenida a los impactos que genera el cambio climático en el país” (UNEP & UNU-IHDP, 2012).

La Ley insta un Comité Interinstitucional de Cambio Climático y un Comité Técnico Interinstitucional como principales órganos de coordinación dentro la organización administrativa. Mandata a la Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente (MiAmbiente) y a la Secretaría de Estado en el Sistema de Administración Financiera Integrada (SEFIN) a elaborar el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático y las Medidas Nacionales de Mitigación. La ley establece objetivos específicos a la Dirección de Cambio Climático de

MiAmbiente y crea dentro de la SEFIN la Unidad de Gestión Económica y Financiera para el Cambio Climático, adscrita a la Dirección General de Crédito Público (W.Sánchez, Estrategia Institucional de Mi Ambiente, "Aadatámdonos hacía el cambio Desarrollo económico sostenible, inclusivo y resistente.", 2016).

Define responsabilidades específicas en todas las entidades públicas de estudio, investigación y aplicación científica y tecnológica, para elaborar planes, programas y proyectos en materia de mitigación y adaptación al cambio climático. También define sectores prioritarios en la elaboración de planes estratégicos en salud humana, zonas marino costeras, agricultura y ganadería, recursos forestales, ecosistemas y áreas protegidas e infraestructura, con responsabilidad de las secretarías respectivas (W.Sánchez, Estrategia Institucional de Mi Ambiente, "Aadatámdonos hacía el cambio Desarrollo económico sostenible, inclusivo y resistente.", 2016).

Banderas insignia: Las cuatro banderas insignia del cambio climático son: Mitigación, Adaptación, Gestión de Conocimientos y Movilización de Recursos. Además de su Nodo y la Gestión Legal que cada Dirección y Proyectos / Programas utilizó para contener este eje estratégico transversal en toda la secretaria (W.Sánchez, Plan de Acción "Plan de Todos para una Vida Mejor" 2016-2018, 2016).

3.5. ¿Qué es un Plan de Acción?

El Plan de Acción compromete el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos y responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas. Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Institución, ya que, por medio de ellos, es que se busca "materializar" los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto (Esquivel, 2004).

3.6. ¿Qué es la Teoría del Cambio?

El enfoque de teoría de cambio es conocido como “ruta de cambio” (pathway of change), “motor de cambio” (engine of change), “modelo lógico” (logic model), y “teoría de acción” (theory of action). Muchos nombres para un mismo enfoque (Rivero, 2007).

Una teoría de cambio representa un amplio análisis de una situación que requiere modificarse a fin de alcanzar un cambio positivo. Este enfoque de comprensión e intervención en la realidad parte de una Visión de Éxito (Cambio de Largo Plazo, Imagen Objetivo, o Macro Cambio) e identifica un conjunto de resultados primarios, secundarios, terciarios, etc. (todos ellos precondiciones “unos de otros”) que articuladamente permiten alcanzar el cambio de largo plazo deseado. Tales precondiciones (resultados a diferente nivel) constituyen los elementos necesarios y suficientes para alcanzar el cambio planteado en concordancia con un conjunto de supuestos relacionados (Rivero, 2007).

Una Teoría de Cambio, elabora una vista amplia del cambio deseado, probando cuidadosamente los supuestos detrás de cada paso. Una Teoría de Cambio muchas veces implica un profundo análisis sobre todos los pasos a darse para lograr un cambio deseado, identificando las precondiciones que permitirán o inhibirán cada paso, enlistando las actividades que producirán esas condiciones, y explicando cómo esas actividades podrían funcionar (...) Una Teoría de Cambio es frecuentemente, pero no siempre, presentada como un flujograma o mapa estratégico” (Rivero, 2007).

Una teoría de cambio facilita una explicación clara de la lógica subyacente a las conexiones entre las precondiciones y las intervenciones que han sido identificadas. Asimismo, apoya también la construcción de consenso sobre la estrategia para alcanzar el éxito. En resumen, una teoría de cambio explica cómo acciones consistentes, de manera lógica, predecible y probadamente resultarán en el cambio deseado. Así, cuando se está claro sobre la teoría, es más fácil ver qué es posible y qué no es posible lograr con la intervención... Este enfoca ayuda a examinar si la intervención será lo suficientemente poderosa” (Rivero, 2007).

3.7. Teoría de Cambio dentro del Plan de Acción²

El uso generalizado del término “teoría de cambio” tiene distintos significados para distintas personas. Lo cierto es que las teorías de cambio pueden tener diferentes características, terminología o niveles de sofisticación (Farmelo, 2014). Véase Figura No 2

Teoría del Cambio



Figura Número 2. Diagrama de la Teoría de Cambio para obtener resultados.

En general se entiende que una teoría de cambio es un resumen de las hipótesis que explican cómo y por qué lo que uno hace llevará al cambio que se quiere generar; es decir, por qué lo que uno hace tendrá los resultados buscados. Una teoría de cambio permite detectar 1) qué funcionó en caso de que el proyecto o la organización hayan logrado sus resultados esperados, y qué no, en caso contrario y 2) que ajustes realizar en el camino. Es un documento “vivo” que puede ser modificado en función de lo aprendido sobre los resultados que se lograron o no (Farmelo, 2014).

² Sugerencias para Elaborar una Teoría de Cambio por Martha Farmelo, 2014.

Se puede elaborar una teoría de cambio para un proyecto, una organización o una iniciativa que involucre múltiples organizaciones. Esta guía se enfoca en teorías de cambio para un proyecto y una organización. Naturalmente, ambas deben relacionarse y dialogar entre sí. Una teoría de cambio organizacional se asemeja a la de un proyecto en espíritu, pero tiene un alcance más amplio ya que abarca la razón de ser de la organización, y por ende debería incluir todas sus iniciativas. La elaboración de una teoría de cambio organizacional implica pensar más allá de cada proyecto en particular y reflexionar acerca de lo que la organización en su totalidad busca lograr (Farmelo, 2014).

En resumen se considera la Teoría del Cambio como:

- Un ejercicio de visualización creativa y consciente que permite concentrar nuestra energía en determinadas realidades futuras no sólo posibles, sino también probables y deseables.
- Un conjunto de supuestos y proyecciones sobre cómo se cree que se puede llegar a desplegar la realidad en un futuro próximo con base en: i) un análisis realista de contexto; ii) una auto-valoración de nuestras capacidades de facilitación de proceso; y iii) una explicitación crítica de nuestros supuestos.
- Un enfoque de pensamiento-acción que nos ayuda a identificar hitos y condiciones que han de darse en la senda del cambio que deseamos provocar.
- Un ejercicio de aprendizaje colaborativo y multiactor que incentiva el desarrollo de la lógica flexible necesaria para el análisis de procesos complejos de cambio social.
- Un mapa semi-estructurado de cambio que enlaza nuestras acciones estratégicas a ciertos resultados de proceso que queremos provocar en nuestro entorno inmediato.
- Una herramienta de proceso que nos ayuda a monitorear consciente y críticamente nuestro pensar y nuestra acción de manera individual y también colectiva (Eguren, 2009).

3.8. Gestión Basada por Resultados (GbR)

Modelo Lógico para obtener resultados es básicamente, un modelo de una forma sistemática y visual de presentar y compartir su comprensión de las relaciones entre los recursos que dispone para operar su programa, las actividades que planea realizar, y los cambios o resultados que espera obtener. El modelo lógico más básico es una imagen de cómo cree usted que funcionará su programa. Usa palabras y/o imágenes para describir la secuencia de actividades que se piensa traerán el cambio y cómo estas actividades se vinculan con los resultados que se espera obtener del programa (W.K. Kellogg Foundation, 2001). Su esquema se presenta en el *Anexo 1*.

La GbR es una estrategia de gestión según la cual todos los actores, que contribuyen directa o indirectamente a alcanzar una serie de resultados, garantizan que sus procesos, productos y servicios contribuyen al logro de los resultados esperados (productos, efectos y metas de más alto nivel o impactos). Los actores por su parte utilizan la información y evidencias sobre resultados para informar la toma de decisiones sobre el diseño, la asignación de recursos y la ejecución de programas y actividades, así como para la elaboración de informes y la rendición de cuentas (Naciones Unidas, 2011).

Comienza con los elementos de planificación, tales como el establecimiento de la visión y definición del marco de resultados. Una vez que los socios acceden a trabajar por el logro de una serie de resultados a través de un programa, se da inicio a la implementación, y el seguimiento se torna una tarea esencial para asegurar que los resultados sean alcanzados. El SyE aporta información de gran valor para la toma de decisiones, y lecciones aprendidas (Naciones Unidas, 2011).

La GbR contribuye a responder, al menos, tres preguntas:

- ✓ ¿Cuál es la razón de ser del resultado, y si está sirviendo para un propósito clave?
- ✓ ¿De quién son las necesidades que se pretende atender, y si el resultado está efectivamente atendiendo a esas necesidades?
- ✓ ¿Qué debería entregarse (delivery), y si lo está haciendo de manera efectiva y eficaz?

Los pasos para la identificación de objetivos claros y medibles son:

1. Selección de indicadores
2. Establecimiento de metas explícitas
3. Desarrollo de sistemas de seguimiento del desempeño
4. Revisión, análisis e informe sobre los resultados reales frente a las metas
5. Utilización de los hallazgos de la evaluación para generar lecciones y entender mejor los puntos fuertes, las debilidades y las ventajas
6. Utilización de la información sobre el desempeño para la rendición de cuentas de la gestión interna, para el aprendizaje, para tomar decisiones sobre asignación de recursos, incluida la gestión de recursos humanos, y para informar a los actores socios, auditores y donantes (Naciones Unidas, 2011)

3.9. ¿Qué es el Capital Natural?

El término “capital”, tomado del sector financiero, describe el valor de los recursos y la capacidad de los ecosistemas de proporcionar flujos de bienes y servicios tales como agua, medicinas y alimentos. Los flujos de bienes y servicios que benefician a las personas se llaman “servicios de los ecosistemas”. De la misma manera que un inversionista va a utilizar el capital financiero para generar ganancias, una acción forestal o de pesca, proporcionará un flujo futuro de madera o alimentos que, si es utilizado de forma sostenible, beneficiará a la población a largo plazo. Para los efectos de esta declaración, el término de Capital Natural se refiere al stock de capital natural del ecosistema que produce un flujo de bienes y servicios renovables (Cumbre de la Tierra Río , 2012).

El concepto de capital natural, puede encontrar diferencias en interpretación del mismo. Mientras para el informe “Inclusive Wealth Report” (UNEP & UNU-IHDP, 2012) el Capital Natural = Σ (tierra para agricultura, recursos forestales, pesca, combustibles fósiles, minerales); desde la visión del proyecto CN México y para algunos investigadores en el tema (Costanza Robert, 2013) ni los hidrocarburos, ni los minerales son parte del capital natural. De acuerdo a lo anterior, este trabajo adopta lo propuesto por De Groot et al. (2002), donde

las funciones, los bienes y los servicios de los ecosistemas son el resultado de la asociación (procesos) entre la biodiversidad y su medio biofísico (involucran flujos, stocks y transformación de la materia, energía e información) bajo esta visión integral los recursos minerales naturales no renovables (como oro, acero, diamantes, etc) y combustibles fósiles son excluidos²⁰ del capital natural y deben ser visto como un producto final de éste (Duarte, 2014).

Capital natural y funciones de los ecosistemas: explorando las bases ecológicas de la economía. La naturaleza es a la vez fuente de recursos y sumidero de los residuos generados por el sistema económico. Otros beneficios se obtienen directamente de los ecosistemas sin pasar por procesos de transformación ni por los mercados, como en el caso del aire limpio. Así, la buena salud de la economía y el bienestar humano están en el largo plazo supeditados al mantenimiento de la integridad y la resiliencia de los ecosistemas que la engloban. El que la teoría económica estándar haya ignorado este hecho, ha sido identificado como una causa fundamental de la actual crisis ecológica.

Aproximaciones como la economía ecológica y ambiental tratan de poner coto a este tipo de carencias analíticas, desarrollando conceptos y formas de contabilidad que incorporen el papel de la naturaleza y los costes ecológicos derivados del crecimiento económico. Conceptos como el capital natural o las funciones y servicios de los ecosistemas están jugando un papel fundamental en la articulación de una nueva forma de entender la economía. Este artículo ofrece una breve revisión de dichos conceptos y discute posibles aproximaciones para medir su importancia (valor) (E. Gómez-Baggethun, 2007).

Ver Figura No. 3.

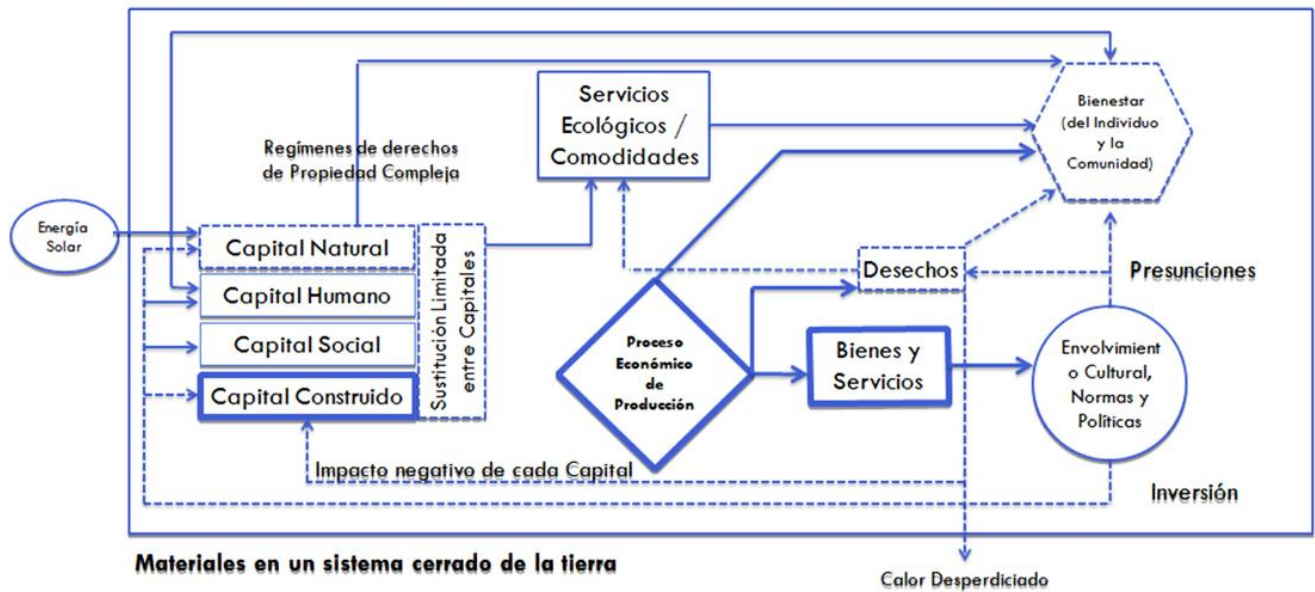


Figura Número 3. Modelo de la Importancia del Capital Natural.

Según Goulburn Broke todos los servicios Eco sistémicos se basan en un movimiento Natural donde estos Servicios del Ecosistema entra, se valoran en un valor natural entran en un ciclo en el cual se evalúan en bienes para uso de manufacturas y los valores naturales como el suelo, agua y atmosfera entran en este ciclo; así como lo expresa en el *Anexo 2*. (W.Sánchez, Plan de Acción “Plan de Todos para una Vida Mejor” 2016-2018, 2016):

3.10. Gasto Ambiental

La División de Estadísticas de las Naciones Unidas, define el gasto en protección ambiental como aquellos gastos que “pueden abarcar la gama de la Clasificación de las Actividades de Protección del Medio Ambiente, que comprenden la protección del ambiente, aire y el clima, la ordenación de desechos y de las aguas residuales, la protección de los suelos y las aguas subterráneas, la atenuación del ruido y las vibraciones, la protección de la diversidad biológica y el paisaje, la protección contra las radiaciones; gastos en actividades de medición, regulación, laboratorios y gastos similares” (Naciones Unidas, 2016) y (Costanza Robert, 2013).

3.11. Ordenamiento Territorial

Conceptualmente, el ordenamiento ambiental/territorial no tiene un contenido universalmente válido; éste depende del desarrollo relativo del país, de las necesidades a satisfacer y, sobretodo, de la gravedad de las disfuncionalidades, que tienen que ser superadas para alcanzar un desarrollo sustentable.

El ordenamiento territorio/ambiental es la organización estratégica de la estructura territorial, es decir, encontrar y fijar la armoniosa relación entre el sistema ecológico-ambiental y el sistema espacial antrópico, propiciando la disminución de las disfuncionalidades regionales, para lograr un desarrollo sustentable más equilibrado y una mejor calidad de vida de la población. Dicha planificación estratégica, debe ser una herramienta imprescindible en los procesos de formulación de las políticas socioeconómicas/ambientales (Instituto Correntino del Agua y del Ambiente Argentina, 2000).

4. METODOLOGÍA

4.1. Descripción del sitio de la Práctica

La Ubicación de la Secretaria de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (Mi Ambiente) se encuentra frente al Birichichi, 100 metros al Sur del Estadio Nacional, Tegucigalpa, M.D.C., Honduras. Con una Latitud, 14.093574241 y una Longitud de, 87.204387188.

4.2. Método

El método utilizado en la elaboración del Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción de *MiAmbiente*, fue eminentemente participativo; el diseño, fue construido con el concurso de todos los directores, técnicos y asesores legales de las diferentes direcciones, unidades y proyectos que conforman la Secretaría; lo que hace meritorio a los documentos para su utilización en el sector público y privado hacia los años venideros, sin perjuicio que se revise y actualice periódicamente.

El objetivo metodológico consistió en plantear una gestión por resultados que responda de forma congruente con los lineamientos estratégicos de la "Ley para el Establecimiento de una Visión de País y la Adopción de un Plan de Nación para Honduras" y en congruencia con los Planes de Gobierno, Gabinete Sectorial y las Estrategias y Planes propiamente contruidos por *MiAmbiente*; a fin de lograr la aplicación de una teoría del cambio a nivel organizacional y estructural de la Secretaría para evidenciar mejor sus resultados y que contribuyan al cumplimiento de las metas a nivel nacional e internacional.

4.3. Metodología

La condición de participación implicó el desarrollo de las siguientes etapas con sus respectivos pasos:

Etapa 1. Planificación del Plan Estratégico

La primera etapa de la elaboración del Plan Estratégico; comprendió enmarcar la ruta a llevar en todo el proceso y la ejecución tomó once pasos, a saber en el **Cuadro 1**:

| Pasos | Acciones realizadas |
|-------|---|
| 1. | Varias reuniones de trabajo con el Consultor responsable de la elaboración de la Estrategia y el Plan de Acción. |
| 2. | Clarificación de cada uno de los mandatos de las diferentes dependencias de MiAmbiente. |
| 3. | Identificación de las principales partes interesadas (actores claves). |
| 4. | Diseño de la estrategia para el análisis, desarrollo y definición de la Misión y los Valores; evaluando a lo interno y su entorno para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), por medio de Arboles de Problemas, Objetivos y Soluciones. |
| 5. | Identificación y enmarcación de los insumos estratégicos, a ser proporcionados por el personal técnico de cada una de las direcciones. |
| 6. | Formulación de las estrategias de gestión de los talleres. |
| 7. | Estructura para el diseño del documento. |
| 8. | Estrategia para la revisión y socialización del Plan Estratégico. |
| 9. | Establecimiento de una Visión organizacional efectiva para el futuro. |
| 10. | Planificación de un proceso de implementación efectivo para que se cumpla. |
| 11. | Revisión de las estrategias y el proceso de planeamiento estratégico dentro del Plan de Acción. |

Fuente Ana Karina Euceda Maldonado 2016

Cuadro 1. Pasos para la Planificación del Plan Estratégico

Etapa 2. Revisión de Literatura.

Se tomó en cuenta los documentos: Visión de País (2010-2038), Plan de Nación (2010-2022), Plan Estratégico Institucional (2013-2018), Política Ambiental de Honduras, varias leyes ligadas al manejo y cuidado del medio ambiente de Honduras, el Informe del Estado del Ambiente con la metodología “Global Environmental Outlook” (GEO 2014). Los Planes Operativos Institucionales (POAS), el Presupuesto detallado y los mandatos de las siete Direcciones, los dos institutos y los Proyectos Nacaome/Coyolar. Asimismo, fue utilizada

la base de datos de SIAFI, los acuerdos de Gobierno e Internacionales. Las estructuras Organizativas, Oficios Firmados por el Ministro, José Antonio Galdámez, para la solicitud de información secundaria en las diversa instituciones relacionadas con el tema agua y suelo Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados (SANAA), Instituto de Conservación Forestal (ICF) e Instituto de la Propiedad (IP); en conjunto se analizó las bases de los indicadores detallados actuales, con relación a los lineamientos de: Gobernación por medio del Plan de Nación del Gabinete utilizando los códigos que existen en el Sistema de Finanzas (SIAFI), seguido con Gestión por Resultados del Plan Estratégico de Gobierno, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los Índice de Desarrollo Humano (INDH), Gran Acuerdo Nacional (GAN), Organización del Desarrollo Mundial (ODM+) y finalmente con los códigos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).

Etapa 3. Desarrollo de los Talleres.

La tercera etapa comprendió el desarrollo de los Talleres; fueron elaboradas las agendas de convocatorias (se presentan en el *Anexo 3*).

El *Cuadro 2* siguiente, resume las actividades realizadas en esta Etapa.

| Pasos | Acciones realizadas |
|-------|--|
| 1. | Elaboración de notas para solicitar a cada dependencia de MiAmbiente, la documentación relativa a sus PEI's, POA's actuales y mandatos. |
| 2. | Desarrollo de los talleres introductorios. |
| 3. | Desarrollo de dos rondas de talleres, 18 talleres en total |
| 4. | En los talleres fue implementada la Teoría del Cambio, ruta de cambio y la hoja de resultados, con enfoque programático y la hoja de ruta crítica. |
| 5. | Análisis rápido del contexto de la planificación de MiAmbiente: técnica, operativa, normativa y administrativa. |
| 6. | Adecuación de una metodología basada en la gestión por resultados y la aplicación de la teoría de cambio en la planificación estratégica institucional. |
| 7. | Definición de las banderas insignias del cambio climático: mitigación (M), adaptación (A), gestión de conocimiento (GC) y movilización de fondos (F). Las banderas insignias agregadas, fueron: gestión legal, gestión técnica y Nodo. |
| 8. | Implementación de la Hoja de Ruta Complementaria. Con lluvia de Ideas, Asociación de las Banderas Insignias, Ruta de Cambio, determinación de los socios y beneficiarios. |
| 9. | Implementación de la herramienta del árbol de problemas, objetivos y soluciones como parte de las asignaciones entregadas a las Direcciones y Proyectos |

| | |
|------------|--|
| 10. | Obtención de los insumos, adecuando los pasos siguientes: identificación del problema, análisis situacional, estrategia para abordar el problema identificado, estrategia para la valoración y la aprobación de los estudios y la Línea de Base. |
|------------|--|

Fuente Ana Karina Euceda Maldonado 2016

Cuadro 2. Pasos del Desarrollo de los Talleres

Etapa 4. Sintetización y el Análisis de Datos Recolectado.

La cuarta etapa en la Sintetización y análisis de los datos recolectados; comprendió la Identificación del Problema, Realizar un Análisis Situacional, Diseño como abordar el o los Problemas Identificados, un Diseño de Valoración y la Elaboración de los Estudios y Línea base dando una ejecución de siete pasos, a saber, **Cuadro 3:**

| Pasos | Acciones realizadas |
|-----------|--|
| 1. | Análisis y sistematización de toda la información obtenida |
| 2. | Verificación si habían tomado en cuenta sus mandatos, sus PEI's y POA's actuales y si habían logrado encadenar sus resultados con sus nuevos indicadores y con las tendencias que se exigen en gobernación en base de la Teoría del Cambio y la Gestión Basada por Resultados. |
| 3. | Análisis de las bases de los indicadores actuales o propuestos, con relación a los lineamientos de Gobernación, plasmados en el Plan de Nación, utilizando los códigos que existen en el Sistema de Finanzas (SIAFI). |
| 4. | Análisis de los resultados con la Gestión por Resultados del Plan Estratégico de Gobierno, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los Índice de Desarrollo Humano (INDH), Gran Acuerdo Nacional (GAN), Organización del Desarrollo Mundial (ODM+) y finalmente con los códigos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). |
| 5. | Elaboración de una propuesta de reestructuración de la Institución, tomando en cuenta que no existe en la actualidad, una oficina sensible al ordenamiento territorial y manejando el nuevo eje estratégico de cambio climático; se espera que se unan en un trifinio de trabajo conjunto entre el Instituto de Conservación Forestal (ICF) y el Instituto Hondureño de Geología y Minas (INHGEOMIN); asimismo, que articulen sus esfuerzos para el cuidado del medio ambiente, asumiendo las exigencias nacionales e internacionales. |
| 6. | Entrega de los resultados del análisis a todas las dependencias de MiAmbiente a fin de obtener retroalimentación del ejercicio anterior y obtener mejores deducciones |
| 7. | Socialización de la última versión del análisis, la propuesta de la estructura institucional y propuestas de seguimiento y mejoramiento de la calidad de vida de las personas en la temática ambiental |

Fuente Ana Karina Euceda Maldonado 2016

Cuadro 3. Pasos para la Sintetización y análisis de los Datos

Etapa 5. Elaboración de los Documentos Finales de la Estrategia y el Plan de Acción.

La quinta etapa se refiere a la elaboración de los Documentos; comprendió la ejecución de siete acciones, a saber en el **Cuadro 4**:

| Pasos | Acciones realizadas |
|-------|---|
| 1. | Integración de todos los insumos proporcionados por las direcciones, unidades y proyectos de MiAmbiente y elaboración de las prioridades estratégicas de la Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas – MiAmbiente |
| 2. | Consolidación de un marco de planificación basado en la Gestión por Resultados. Un trazado de una ruta de cambio institucional focalizada en responder a los desafíos que representa el cambio climático, propone estructurar los esfuerzos de la institución hacia una meta común y construir capacidades adaptativas en la población para reducir vulnerabilidades en actividades productivas del país. |
| 3. | Elaboración de la estructura del Plan Estratégico, resumida en una visión, una misión, tres pilares, tres ejes transversales, un objetivo general, diez objetivos estratégicos y diez ejes estratégicos; cada eje estratégico representa el quehacer de siete Direcciones, dos Institutos y los Proyectos Nacaome/Coyolar. |
| 4. | Elaboración y diseño de los documentos “Plan Estratégico Institucional de MiAmbiente (2016- 2026)”: adaptándonos hacia el cambio – Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resilientes y “Plan de Acción”: adaptándonos hacia el cambio para una vida mejor. |
| 5. | Diseño del Plan de Acción, enmarcado en la estrategia, con una propuesta desarrollada en tres etapas; orientado al cumplimiento de los compromisos nacionales de Gobierno e internacionales. |
| 6. | Elaboración de una propuesta para la articulación de tres programas y un fortalecimiento institucional de las Regionales, para la desconcentración y descentralización de las actividades; a fin de que a través del ordenamiento territorial, se defina la planificación territorial sensible al clima para la gestión sostenible del capital natural. |
| 7. | Presentación ante las autoridades de la Secretaría; Ministro y los diferentes actores de las Direcciones, Proyectos y las Unidades; incluyendo a los Representantes del PNUD |

Fuente Ana Karina Euceda Maldonado 2016

Cuadro 4. Pasos para elaboración final de los Documentos.

4.4. Materiales

Los materiales utilizados fueron libros en físico, como: Manuales basados en la Teoría del Cambio (Theory of change 2012) y la herramientas de una guía Práctica para la Planificación, monitoreo de evaluación e impactos (“Toolkits A practical guide to planning monitoring evaluation and impact assessment 2003”) de apoyo para organizar los talleres y optimizar las actividades, a fin de mejorar la obtención y recopilación de insumos.

De igual manera, se manejó la computadora con los diferentes programas de Excel, Word, Power Point, PDF, y Edraw Mind Map (para la elaboración de organigramas institucionales) además, documentos digitales pertinentes a los temas que se expresan en los documentos finales en apoyo a los diferentes procesos.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la participación, contribución, acompañamiento y apoyo en la elaboración del documento “Plan Estratégico Institucional (PEI)” y apoyar en la identificación de las actividades del “Plan de Acción” dentro de la UPEG para las direcciones de la SERNA y sus proyectos”, fueron las siguientes Etapas:

5.1 En la **Etapa 1** de la *Planificación del Plan Estratégico*, se lograron los resultados siguientes:

- Ubicar y organizar la información existente y unificar los criterios de trabajo con el Consultor responsable de la elaboración del Plan y las autoridades de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG).
- Se consiguió la identificación de los actores claves, como los directores, técnicos con mucha experiencia, abogados de las dependencias y según el caso los administradores.
- Se logró realizar un análisis rápido del contexto de la planificación de la SERNA/MiAmbiente: de una forma técnica, operativa, normativa y administrativa, a fin de adecuar la Estrategia y el Plan de Acción con los mandatos existentes de la secretaria; en este sentido se logró clarificar los mandatos, según lo prescrito por la Ley, en cada una de las direcciones y dependencias de la Institución, ya que muchos empleados desconocían de su existencia.
- Fueron analizados y elaborados los criterios técnicos para el diseño de la estrategia y la definición de la Misión y los Valores de la Institución; lo que fue aprovechado como herramienta o pauta para obtener el FODA interno y externo, evaluando a lo interno y su entorno para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA). Asimismo, fueron elaborados Arboles de Problemas, con los Objetivos y Soluciones.

- También fueron determinados los primeros insumos estratégicos, a ser proporcionados por el personal técnico de cada una de las direcciones para definir los pasos a seguir en los talleres; y fueron formuladas las estrategias de gestión de los talleres. Se logró la elaboración de una Hoja de Ruta Complementaria ver **ANEXO 5**; Donde se utilizó una metodología de una hoja de ruta de cambio con la descripción de 4 pasos.

5.1.1. **Paso 1:** La lluvia de ideas fue implementada a fin de conocer de cada una de las direcciones, unidades y proyectos representados; las actividades realizadas en la actualidad, es decir, en su día a día, según su mandato por Ley y que actividades deberían estar haciendo, según el quehacer que estipula la Ley.

5.1.2. **Paso 2:** En el Asocio de las Banderas Insignias; se logró hacer una explicación del eje estratégico transversal del Cambio Climático y cómo incorporar cada actividad con estas; de esta forma, cada dependencia fue identificando sus Banderas Insignias para obtener el eje estratégico de acuerdo a las actividades que realizan y estas fueron asociada dentro de cada bandera.

A fin de que todas las actividades de tipo legal, aspectos técnicos y su NODO fueran añadidas a una bandera distinta a las de Cambio Climático; lo que se propuso la incorporación de tres banderas insignias adicionales, con el propósito de que, a cada actividad le correspondiera una bandera y no se quedara ninguna actividad por fuera. Las cuales se usaron las banderas insignias de cambio climático, que son mitigación (M), adaptación (A), gestión de conocimiento (GC) y movilización de fondos (F). Las banderas insignias agregadas, fueron: gestión legal, gestión técnica y nodo. Según se puede apreciar en el **ANEXO 6**.

5.1.3. **Paso 3:** El ejercicio de la ruta de Cambio consistió en ligar las actividades mencionadas, según sus banderas insignias y como estas pueden mejorar su ejecución, realizando de uno a tres pasos. Asimismo, dentro del ejercicio, fueron ligadas las actividades que esperan realizar dentro del marco de la estrategia, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos financieros, humanos y el tiempo para realizar este cambio, con el propósito de obtener un mejor resultado, como indicador medible. Así según el **Anexo 7**.

5.1.4. **Paso 4:** Una vez realizado el proceso de la ruta del cambio, fue utilizada la herramienta del árbol de problemas, objetivos y soluciones como parte de las asignaciones entregadas a las Direcciones y Proyectos; posteriormente, el equipo técnico de la elaboración de la Estrategia, realizamos el análisis respectivo con toda la información obtenida. Los resultados del análisis fueron entregados a todas las dependencias involucradas a fin de obtener retroalimentación del ejercicio anterior y obtener mejores deducciones.

Posteriormente, con todos los insumos obtenidos de las Direcciones, Unidades y Proyectos se procedió a la socialización de la última actividad y en seguida se provino la identificación de los socios y beneficiarios de cada uno de sus resultados de acuerdo a la estructura institucional, a fin de mejorar la captación de fondos nacionales e internacionales y propuestas de seguimiento y mejoramiento de la calidad de vida de las personas en la temática ambiental con una eficiente y eficaz ejecución de los proyectos actuales y futuros propuestos por el gobierno y entes internacionales.

5.2 En la **Etapa 2** de la *Revisión de Literatura*, se lograron los resultados siguientes:

- Apoyo y colaboración en conjunto con el equipo técnico de la estrategia y Director de la UPEG, en la revisión de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI's) y Planes Operativos Anuales (POA's), 2016, de las diferentes direcciones y unidades suscritas a la Secretaria. De esta acción, fueron generados los insumos para la elaboración del Plan de Acción en los próximos años.
- Análisis, discusión y revisión de los documentos siguientes: Visión de País (2010-2038), Plan de Nación (2010-2022), Plan Estratégico Institucional (2013-2018), Política Ambiental de Honduras³, varias leyes ligadas al manejo y cuidado del medio ambiente de Honduras, el Informe del Estado del Ambiente con la metodología "Global Environmental Outlook" (GEO 2014)⁴. Los Planes Operativos Institucionales (POAS),

³ En este sentido, se concluyó que existen muchas fayas y éstas se deben reformar.

⁴ Con información muy útil pero nos dimos cuenta que existen datos más recientes en temas de agua y tierra. Por lo que me dediqué a realizar una investigación. En este sentido, visité las diferentes instituciones relacionadas con los temas de agua y suelo, ubicadas en Tegucigalpa, M.D.C.; a fin de recolectar información estadística y documental.

el Presupuesto detallado y los mandatos de las siete Direcciones, los dos institutos y los Proyectos Nacaome/Coyolar. Asimismo, fue utilizada la base de datos de SIAFI, los acuerdos de Gobierno e Internacionales. Las estructuras Organizativas.

- Se logró, que el Ministro, José Antonio Galdámez, firmara los Oficios para la solicitud de información secundaria en las diversas instituciones relacionadas con el tema agua y suelo.
- Fue elaborada una hoja técnica con la investigación realizada en las diferentes instituciones relacionadas con los temas de agua y suelo, a fin de lograr una estrategia sobre dicho tema; y se logró elaborar un análisis comparativo con la situación actual en nuestro País con la información encontrada en el GEO. Las instituciones visitadas fueron: el Instituto de la Propiedad (IP), Sistema Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados (SANAA) y el Instituto de Conservación Forestal (ICF).
- Se desarrolló una revisión y análisis en conjunto con todo el equipo técnico, de las bases en que se fundamentan los indicadores detallados actuales, con relación a los lineamientos de: Gobernación por medio del Plan de Nación del Gabinete utilizando los códigos que existen en el Sistema de Finanzas (SIAFI), seguido con Gestión por Resultados del Plan Estratégico de Gobierno, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los Índice de Desarrollo Humano (INDH), Gran Acuerdo Nacional (GAN), Organización del Desarrollo Mundial (ODM+) y finalmente con los códigos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).

5.3 En la **Etapa 3** de la *Desarrollo de los talleres*, se lograron los resultados siguientes:

- Se apoyó en las actividades preparatorias de planificación del proceso de elaboración de los documentos. Contribución en la elaboración de las agendas de cada uno de los talleres y las notas de convocatorias para los Directores, solicitando la información requerida de cada una de las dependencias de la SERNA. En el **ANEXO 8**, Se presenta una serie de

fotografías, que ilustran el desarrollo de los Talleres en la Estrategia y la formulación del Plan de Acción.

- Participación en la elaboración y el diseño de las ayudas audiovisuales, diapositivas, gráficos y diagramas simplificados de los temas a desarrollar en los diferentes talleres "Teoría de Cambio y Gestión Basada en Resultados"; lo que favoreció a simplificar los temas y optimizar el tiempo en los talleres.
- Se contribuyó en el desarrollo de los talleres introductorios. Se logró el desarrollo de dos rondas de talleres, 18 talleres en total. Logré participar activamente y apoyar cada uno de los talleres "Teoría de Cambio y Gestión Basada en Resultados" del 11-23 de Enero del 2016; con la participación de las siete Direcciones y Proyectos de la Secretaría; con la intervención de los directores, técnicos y representación legal. Aplicando como hilo conductor, el cambio climático. En los mismos, apoyaba en la explicación de la metodología de trabajo con ejemplos y detalles de lo requerido por parte de los participantes; al final elaboraba una ayuda memoria de cada uno de los talleres. El *ANEXO 8*; se observa como fue la participación de los actores dentro de los talleres
- Participación en el "Taller de Revisión y Actualización de la Planificación institucional y Programación Anual 2016 Sistema Presidencial de Gestión por Resultados"; desarrollado el 10 de febrero del 2016 en las instalaciones de la Secretaria de Coordinación General del Gobierno. Los objetivos del taller fueron, revisar de manera integral la planificación institucional, la programación anual que alimenta el sistema presidencial de gestión por resultados y mejorar la definición de los indicadores.
- En el desarrollo de los talleres, participé en la implementación de una metodología basada en la gestión por resultados, la aplicación de la teoría de cambio en la planificación estratégica institucional, la hoja de resultados, con enfoque programático y la hoja de ruta crítica. Una vez realizado el proceso de la ruta del cambio, fue utilizada la herramienta del árbol de problemas, objetivos y soluciones como parte de las asignaciones entregadas a las Direcciones y Proyectos.
- Se implementó, el ejercicio de la ruta de Cambio, consistió en ligar las actividades mencionadas, según sus banderas insignias y como estas pueden mejorar su ejecución, realizando de uno a tres pasos. Asimismo, dentro del ejercicio, fueron ligadas las

actividades que esperan realizar dentro del marco de la estrategia, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos financieros, humanos y el tiempo para realizar este cambio, con el propósito de obtener un mejor resultado, como indicador medible.

- En el desarrollo de los talleres, se logró implementar la técnica de la lluvia de ideas, a fin de conocer de cada una de las direcciones, unidades y proyectos representados; las actividades realizadas en la actualidad, es decir, en el trabajo de su día a día, según su mandato por Ley y que actividades deberían estar haciendo, según el quehacer que estipula la Ley.
- Se logró la definición de las banderas insignias del cambio climático: mitigación (M), adaptación (A), gestión de conocimiento (GC) y movilización de fondos (F). Las banderas insignias agregadas, fueron: gestión legal, gestión técnica y Nodo. En el Asocio de las Banderas Insignias; se logró hacer una explicación del eje estratégico del Cambio Climático y cómo incorporar cada actividad de sus mandatos y de sus quehaceres con estas; de esta forma, cada dependencia fue identificando sus Banderas Insignias para obtener el eje estratégico de acuerdo a las actividades que realizan y estas fueron asociada dentro de cada bandera.
- Se logró proponer la incorporación de tres banderas insignias adicionales, con el propósito de que, a cada actividad le correspondiera una bandera y no se quedara ninguna actividad por fuera. Las cuales se usaron las banderas insignias de cambio climático más las que se agregaron de gestión legal (GL), gestión técnica (GT) y su nodo (N); a fin de que todas las actividades de tipo legal, aspectos técnicos y su NODO (Reuniones, foros, talleres, etc.) fueran añadidas a una bandera distinta.

5.4 En la **Etapa 4 Sintetización y el Análisis de Datos Recolectado**, se lograron los resultados siguientes:

- Participación con el equipo técnico de la Estrategia en el análisis respectivo con toda la información obtenida en el desarrollo de los talleres. En el análisis de los resultados con la Gestión por Resultados del Plan Estratégico de Gobierno, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los Índice de Desarrollo Humano (INDH), Gran Acuerdo

Nacional (GAN), Organización del Desarrollo Mundial (ODM+) y finalmente con los códigos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). Análisis de las bases de los indicadores actuales o propuestos, con relación a los lineamientos de Gobernación, plasmados en el Plan de Nación, utilizando los códigos que existen en el Sistema de Finanzas (SIAFI).

- Participación en la elaboración de diagramas sintetizados de los temas discutidos en los talleres para ser incorporados a los documentos de la Estrategia de MiAmbiente 2016-26 y el Plan de Acción de MiAmbiente 2017-18.
- Se participó en la elaboración de las matrices siguientes: Matriz Macro, Cartera de Proyectos –Unidad de Ambiente, Energía y Gestión de Riesgo; Lineamientos Estratégicos con el Plan de Nación; Gestión Basada por Resultados del Gabinete; el Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI); Plan Estratégico de Gobierno; Objetivos del Desarrollo Sostenible, con los Índice de Desarrollo Humano (INDH); Objetivos de Desarrollo Mundial (ODM+); Objetivos de Desarrollo de Honduras, Tercer Informe de país 2010 y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). Las matrices fueron elaboradas para facilitar el alineamiento de los indicadores, de acuerdo a su codificación con respecto al Plan de Nación. El alineamiento final de todos los indicadores. Se expone en el **ANEXO 9** la matriz general.
- Se logró la elaboración de una propuesta orientada a considerar una reestructuración de la Institución, tomando en cuenta, que no existe en la actualidad, una oficina sensible al ordenamiento territorial, manejando el nuevo eje estratégico de cambio climático; tomando en cuenta que se espera que se unan en un triffinio de trabajo conjunto entre el Instituto de Conservación Forestal (ICF) y el Instituto Hondureño de Geología y Minas (INHGEOMIN); se espera que articulen sus esfuerzos para el cuidado del medio ambiente, asumiendo las exigencias nacionales e internacionales. Dónde se ordena los indicadores mundiales con el uso del capital natural y la reorganización del manejo de los territorios ver **ANEXO 10** donde se expone una matriz en cómo se llega a esta oficina sensible al ordenamiento territorial.
- Lo anterior dio pauta para la contribución en la elaboración de un marco teórico y conceptual relativo a los temas de recursos naturales y ambientes y los métodos

constructivos a considerar para el diseño de un Plan Estratégico Institucional en el tema de “MiAmbiente” y su respectivo Plan de Acción. Asimismo, se apoyó en el diseño de gráficos, organigramas y diagramas conceptuales sobre el capital natural, gestión basado por resultados, los arboles de problemas/soluciones y objetivos, banderas insignias, propuesta de la estructura organizativa/ organigrama estructural institucional que fueron utilizados en el desarrollo de los talleres.

- Los resultados del análisis fueron entregados a todas las dependencias involucradas a fin de obtener retroalimentación del ejercicio anterior y obtener mejores deducciones.
- Se logró la socialización de los resultados obtenidos en el desarrollo de todos los talleres y la identificación de los socios y beneficiarios de cada uno de sus resultados de acuerdo a la estructura institucional; con el propósito de mejorar la captación de fondos nacionales e internacionales y propuestas de seguimiento y mejoramiento de la calidad de vida de las personas en la temática ambiental y obtener una eficiente y eficaz ejecución de los proyectos actuales y futuros propuestos por el gobierno y entes internacionales.

5.5 En la **Etapa 5** *Elaboración de los Documentos Finales de la Estrategia y el Plan de Acción*, se lograron los resultados siguientes:

- Participación con el equipo técnico de la Estrategia para la integración de todos los insumos proporcionados por las direcciones, unidades y proyectos y elaboración de las prioridades estratégicas de la Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas – MiAmbiente. Se logró la consolidación de un marco de planificación basado en la Gestión por Resultados. Un trazado de una ruta de cambio institucional focalizada en responder a los desafíos que representa el cambio climático, propone estructurar los esfuerzos de la institución hacia una meta común y construir capacidades adaptativas en la población para reducir vulnerabilidades en actividades productivas del país.
- Contribución en la elaboración de un marco teórico y conceptual relativo a los temas de recursos naturales y ambientes y los métodos constructivos a considerar para el diseño de un Plan Estratégico Institucional en el tema de “MiAmbiente” y su respectivo Plan de Acción. Asimismo, se apoyó en el diseño de gráficos, organigramas y diagramas conceptuales sobre el capital natural, gestión basado por resultados, los arboles de

problemas/soluciones y objetivos, banderas insignias, propuesta de la estructura organizativa/ organigrama estructural institucional; a fin de ser incorporados en los documentos. Se expone en el *ANEXO II*, el “Organigrama Estructural” propuesto para un mejor funcionamiento de la Institución ya integrando la oficina sensible al ordenamiento territorial y la inclusión de ICF e INHGEOMIN.

- Diseño del Plan de Acción, enmarcado en la estrategia, con una propuesta desarrollada en tres etapas; orientado al cumplimiento de los compromisos nacionales de Gobierno e Internacionales. Asimismo, comprende, una propuesta para la articulación de tres programas y un fortalecimiento institucional de las Regionales, para la desconcentración y descentralización de las actividades; a fin de que a través del ordenamiento territorial, se defina la planificación territorial sensible al clima para la gestión sostenible del capital natural.
- Traducción del inglés al español, del documento “Guía Práctica para la Planificación”. Como aporte a la UPEG de la SERNA, de parte del equipo de trabajo de la estrategia; ya que dicho documento solo existe en el idioma Inglés. Sus Autores, Louisa Gosling with Mike Edwards “Toolkits, A practical guide to planning monitoring evaluation and impact assessment 2003”.
- Elaboración y diseño de los documentos “Plan Estratégico Institucional de MiAmbiente (2016- 2026)”: adaptándonos hacia el cambio – Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente y “Plan de Acción”: adaptándonos hacia el cambio para una vida mejor. Fue elaborada en principio, la estructura del Plan Estratégico, resumida en una visión, una misión, tres pilares, tres ejes transversales, con un objetivo general, diez objetivos estratégicos y diez ejes estratégicos; cada eje estratégico representa el quehacer de siete Direcciones, dos Institutos y los Proyectos Nacaome/Coyolar. En la elaboración de la Estrategia, fue necesario la revisión literaria del documento de Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2026; por medio de investigaciones de capital natural, gestión basada por resultados, ordenamiento territorial ambiental, valores, gasto ambiental, teoría del cambio, diseño del organigrama Institucional. Su edición final, cita mi nombre en la hoja de los agradecimientos; según se puede ver en el *ANEXO 12* por mi aporte y mi participación en los documentos.

- Participación en la socialización del “Plan de Acción” con las autoridades superiores de la SERNA y representantes de Naciones Unidas (PNUD). Se expuso la metodología de trabajo basada en la Gestión por Resultados con la utilización de las banderas insignias de Cambio Climático; proporcionando a cada Dirección y Proyectos una hoja de ruta para lograr sus metas.
- Colaboración en la elaboración del material requerido para el video de "Estrategia Nacional *MiAmbiente*"; aporte en ideas y diagramas para el diseño del guion.

Una Breve descripción de los documentos finales simplificados en las siguientes graficas de los **ANEXO 13**

- a) Plan Estratégico Institucional de *MiAmbiente* 2016-2026 “**Adaptándonos Hacia el Cambio, Desarrollo Económico Sostenible.** Tiene como estructura las siguientes partes que van según las agujas del reloj.



Figura Número 4. Diagrama de las partes del PEI

b) Plan de Acción 2016-2018 “**Adaptándonos hacia el Cambio Para Una Vida Mejor**”. Tiene como estructura las siguientes partes que van según las agujas del reloj.

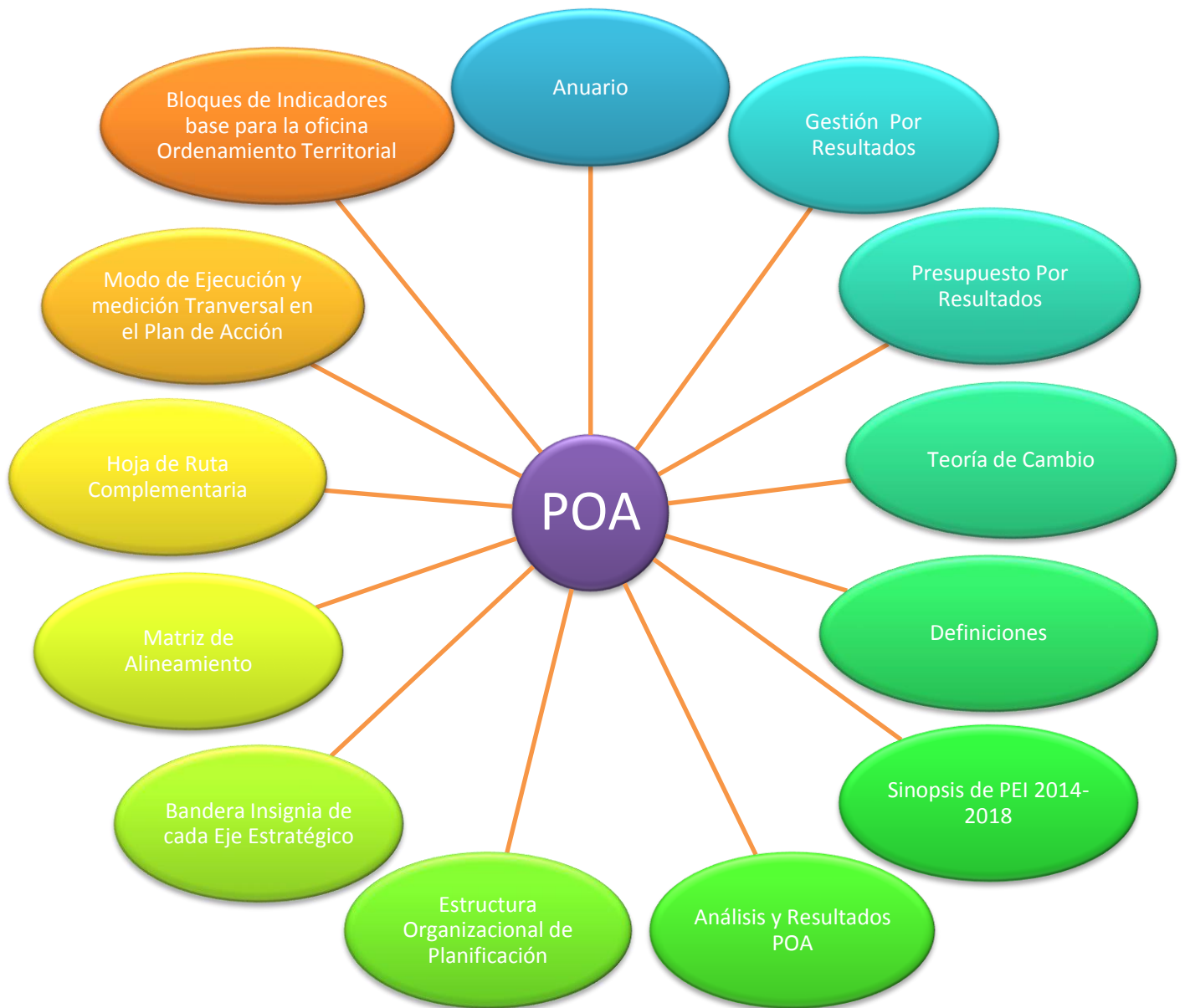


Figura Número 5. Diagrama del Contenido del Plan de Acción.

6 RECOMENDACIÓN

Mis recomendaciones para la SERNA / *MiAmbiente* son las siguientes:

La presentación final del documento de la nueva Estrategia Institucional de *MiAmbiente* 2016-2026 **“Adaptándonos Hacia el Cambio, Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente”** y el Plan de Acción 2016-2018 **“Adaptándonos hacia el Cambio Para Una Vida Mejor”**.

Adaptar las leyes Ambientales a fin de lograr la unificación con las nuevas exigencias nacionales e internaciones en el manejo y cuidado del medio ambiente. Mejorando los temas de Ordenamiento Territorial a nivel nacional para el manejo y uso de los recursos naturales (el recurso bosque, aire, agua y suelo), los más relevantes.

Asumir un mejor control a nivel de Secretaria según sea su rendimiento en los recursos naturales a nivel nacional con su aprovechamiento y resiliencia de estos mismos Implementando a nivel Sectorial de forma Nacional el Capital Natural de todos nuestros recursos renovales y no renovables y así poseer información de un estimado de cuanto es el costo beneficio de nuestras fuentes naturales.

Formalizar un mecanismo financiero independiente para la misma Secretaria, tomando en cuenta el Capital Natural. Y que esta, no solamente sea conocida por emitir licencias ambientales, sino que dé resultados en todas las actividades propuestas incluyendo en temas de calidad humana e inclusión social.

Mantener siempre en cuenta el tema del Cambio Climático de Mitigación, Adaptación, Gestión de Conocimiento y Movilización de Fondos en todas las propuestas a futuro.

7 CONCLUSIONES

Durante el periodo de noviembre del 2015 a marzo del 2016, que duró esta Práctica Profesional Supervisada, se puede concluir que el aprendizaje fue continuo y enriquecedor, permitió adquirir una primera mirada al ejercicio de la profesión, aplicado al campo de los recursos naturales y ambiente. Si bien, el tiempo de duración de la Práctica no es demasiado, le permite como alumna un importante avance en mis conocimientos y una transición adecuada entre las actividades desarrolladas en el ámbito del Departamento de Recursos Naturales y Ambiente de la UNA y el ejercicio de mi profesión.

En lo que respecta a experiencias a nivel profesional, dentro del rol como apoyo técnico en los temas relativos a los recursos naturales y ambiente, se tomó conciencia de la importancia de los aspectos y factores que forman parte e influyen dentro de los distintos escenarios de trabajo que se van presentando a lo largo de una planificación estratégica y planificación operativa de corto plazo.

La resolución de problemas inesperados, los recursos disponibles, las variables controlables e incontrolables, la forma de realizar una planificación estratégica institucional participativa, tratados y acuerdos internacionales y las relaciones humanas, fueron algunos de los aspectos más importantes que influyeron en el desarrollo exitoso de la práctica profesional. Aspectos que únicamente se pueden aprender mediante la experiencia de trabajo. En este sentido la Práctica Profesional Supervisada brinda la oportunidad de adquirir estos conocimientos, que se suman a los conceptos técnicos aprendidos mediante los estudios cursados en la UNA.

Es importante también resaltar que en muchas ocasiones se presentaron diferencias entre lo teórico estudiado y lo práctico, en lo que respecta a la realización de las diferentes tareas

asignadas en el proceso de planificación estratégica, temas teóricos como las nuevas exigencias ambientales a nivel internacional y que son difíciles o poco viables de llevar a cabo en la práctica, debido a limitaciones que se observan en la realidad del país. No existe un inventario de Capital Natural (agua, fauna, flora, biodiversidad, manejo de territorios, entre otros), ligados al aspecto financiero para el cuidado de la vida y salud humana.

Es aquí que el país debe estar preparado para responder ante cualquier situación y estar en condiciones de brindar una solución a los problemas que se presentan en la temática del manejo de los recursos naturales y debe constituir un reto para todos y todas las profesionales de este campo.

En relación al documento elaborado con mi contribución, cabe considerar que a futuro se espera armonizar los sistemas ecológicos-Ambientales y contar con un desarrollo sustentable más equilibrado y resiliente en el país; para la obtención de un manejo integrados de las áreas según sea su función. Se espera que en los próximos años, el país cuente con una institucionalidad ordenada; con una Oficina de Ordenamiento Territorial donde se manejen los indicadores que exigen los acuerdos internacionales en temas de sensibilización ambiental, capital natural y resiliencia; a fin de mejorar la administración de los Recursos Naturales por medio de la Secretaria (Plan de Acción 2016-2018 Mi Ambiente, 2016).

El trabajo realizado en esta práctica profesional permitió obtener conocimientos complementarios a los aprendidos en el desarrollo de la carrera, cumpliendo además con todos los objetivos, tanto generales como particulares, que se propusieron antes de vivir esta experiencia.

La práctica profesional, permitió conocer cómo funcionan las diferentes Direcciones, Unidades y Proyectos dentro de la Secretaria y que rumbo tendrán en los siguientes años. Tomando en cuenta que la presentación del documento final se basó en la recopilación de información obtenida en los talleres y las reuniones de trabajo, incluyendo sus PEI's y POA's. Toda esta información se ligó con el eje central de las Banderas Insignia del Cambio Climático de Mitigación, Adaptación, Gestión de Conocimiento y Finanzas del Clima; fueron

adicionas su Nodo, el aspecto Legal y Técnico; estos ejes estratégicos conforman la nueva estructura Institucional.

El documento de estrategia, propone la implementación de una Oficina Sensible al Ordenamiento Territorial y que esta cumpla con el manejo de los Recursos Naturales determinando un Capital Natural y mejorando el desarrollo sostenible y Resiliente. Además, armonizar los sistemas ecológicos-Ambientales y el desarrollo sustentable más equilibrado para la obtención de un manejo integrados de las áreas según sea su función; para armonizar la calidad de vida de la población en general.

El Plan Estratégico Institucional, refleja las prioridades estratégicas de la Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas – *MiAmbiente* – para contribuir al desarrollo económico sostenible de país. El enfoque estratégico, fue orientado a consolidar un marco de planificación basado en la Gestión por Resultados. El documento comprende un trazado de una ruta de cambio institucional focalizada en responder a los desafíos que representa el cambio climático, propone estructurar los esfuerzos de la institución hacia una meta común y construir capacidades adaptativas en la población para reducir vulnerabilidades en actividades productivas del país.

El Plan de Acción, fue enmarcado en la estrategia, con una propuesta desarrollada en tres etapas; orientado al cumplimiento de los compromisos nacionales, de Gobierno e internacionales. Plantea la articulación de tres programas y un fortalecimiento institucional de las Regionales, para la desconcentración y descentralización de las actividades; a fin de que a través del ordenamiento territorial, se defina la planificación territorial sensible al clima para la gestión sostenible del capital natural. En el ANEXO 11, puede observar con precisión, el alineamiento para formular una Oficina Sensible al Ordenamiento Territorial en la SERNA.

8 BIBLIOGRAFÍA

- Guía de la Calidad. (2015). *Guía de la Calidad*. Recuperado el 28 de Octubre de 2015, de Plan Estratégico: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- B. Heinrich, S. L., Nakhooda, S., & Stiftung, H. B. (2014). Género y financiamiento. *Climate Funds Update*, 5.
- C. Certo, S. P. (1997). Dirección Estratégica. Madrid: Mc Graw Hill, Tercera Edición.
- Costanza Robert, R. d. (2013). Changes in the global value of ecosystem services. *Global Environmental Change*, 1-7.
- Cumbre de la Tierra Río . (2012). *Declaración sobre el Capital Natural* . Recuperado el 11 de Mayo de 2016, de La importancia del Capital Natural: http://www.naturalcapitaldeclaration.org/wp-content/uploads/2012/04/natural_capital_declaration_es.pdf
- Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional. (2011). *Plan Estratégico Institucional*. Buenos Aires: Sindicatura General de la Nación.
- Duarte, J. E. (2014). *Propuesta de una Estrategia Nacional sobre el Marco de Trabajo del Capital Natural de Colombia: Conceptualización, ejes de Investigación, Análisis Institucional y de Acción para el Sistema Nacional Ambiental*. Bogotá: FACULTAD DE ESTUDIOS AMBIENTALES Y RURALES.
- E. Gómez-Baggethun, R. d. (14 de Septiembre de 2007). *Capital natural y funciones de los ecosistemas: explorando las bases ecológicas de la economía* . Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de Ecosistemas: <http://ocw.um.es/ciencias/avances-ecologicos-para-la-sostenibilidad-de-los/lectura-obligatoria-1/leccion11/capital-natural.pdf>
- Eguren, I. R. (2009). *Guía Teoría de Cambio*. La Paz, Bolivia: PNUD.
- Esquivel, G. D. (14 de Junio de 2004). *Plan de acción para la ejecución de metas y tareas*. Recuperado el 28 de Octubre de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/plan-accion-ejecucion-metas-tareas/>

- Farmelo, M. (20 de Octubre de 2014). *Sugerencias para Elaborar una Teoría de Cambio*. Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de Fundación Hewlett: <http://www.hewlett.org/sites/default/files/Gu%C3%ADa%20Teor%C3%ADa%20de%20Cambio%20ESPANOL%20Final%20Oct%201%202014.pdf>
- Gaitan, M. (2012 de Febrero de 2012). Análisis FODA como herramienta para definir estrategias corporativas.
- Instituto Correntino del Agua y del Ambiente Argentina. (2000). *Ordenamiento Ambiental del Territorio*. Recuperado el 11 de Mayo de 2016, de Instituto Correntino del Agua y del Ambiente: http://www.ambiente.gov.ar/archivos/web/agenda/file/corrientes_trevinio.pdf
- IPCC. (2001). *Informe especial sobre fuentes de energía renovable y mitigación al cambio ambiental*. Santiago de Chile.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2001). *Dirección Estratégica*. PEARSON EDUCATION.
- Mi Ambiente. (2015). *Mi Ambiente+*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Dependencias: <http://www.miambiente.gob.hn/index.php/inicio-serna-main/81-serna-main>
- Mi Ambiente. (2016). *Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas*. Recuperado el 15 de Abril de 2016, de PROYECTO EL COYOLAR: <http://www.miambiente.gob.hn/?q=node/74>
- Naciones Unidas. (Octubre de 2011). *Manual de Gestión*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo: https://undg.org/wp-content/uploads/2014/06/2013-10-07-Manual-de-Gesti%C3%B3n-basada-en-Resultados-Espa%C3%B1ol_Final.pdf
- Naciones Unidas. (2016). *Estructura detallada y notas explicativas CGPF Código 03*. Recuperado el 11 de Mayo de 2016, de Division 03: Gastos en Protección del Medio Ambiente: <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcs.asp?Cl=7&Lg=3&Co=03>
- ONU/EIRD. (2008). *El Cambio Climático y la reducción del riesgo de desastres*. Ginebra: EIRD.
- Rivero, A. O. (2007). *Desmitificando la Teoría del Cambio*. Building Capacity Worldwide, Pact.
- UNEP & UNU-IHDP. (2012). *Inclusive Wealth Report Measuring progress toward sustainability*. Cambridge: Cambridge University Press.

- W.K. Kellogg Foundation. (Diciembre de 2001). *Guía de Desarrollo de Modelos Lógicos*. Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de Uso de modelos lógicos para integrar la planificación, evaluación y acción. : https://www.alcobendas.org/recursos/doc/Cooperacion/934536708_26102012133318.pdf
- W.Sánchez. (2016). *Estrategia Institucional de Mi Ambiente, "Aadatámdonos hacía el cambio Desarrollo económico sostenible, inclusivo y resiente."*. Tegucigalpa, M.D.C: Mi Ambiente.
- W.Sánchez. (2016). *Plan de Acción "Plan de Todos para una Vida Mejor" 2016-2018*. Tegucigalpa, M.D.C.: MiAmbiente.

A N E X O S

Anexo 1. Ejemplo del Modelo Lógico para obtener resultados.



Anexo 2. Explicación del Capital Natural.



Anexo 3. Agenda de los Talleres.

Reunión con Directores y Personal Técnico de MIAMBIENTE, UPEG y OCP

Taller de teoría de cambio y gestión basada en resultados para generar insumos del Plan de Acción 2016-2018

12 al 22 de Enero de 2016

De 8:30 am a 5.30 pm

Objetivos: El resultado del Taller pretende cumplir con al menos cuatro (4) objetivos principales:

1. Se socializará los avances de la Estrategia de MIAMBIENTE (2016-26) con los Directores y el personal principal de cada Dirección.
2. Se presentan los objetivos macro que se desean alcanzar con la elaboración del Plan de Acción de acuerdo al marco operativo de la Estrategia a nivel institucional.
3. Se explicará la metodología de trabajo de acuerdo a la gestión basada en resultados y la aplicación de la teoría de cambio al planteamiento de la jornada de trabajo para generar insumos al Plan de Acción.
4. Se aplica la metodología para cada Dirección: 1) banderas insignia, 2) resultados, 3) beneficiarios, 4) pasos y/o hitos de cumplimiento (TdC), 5) identificación de socios para el cumplimiento, 6) indicadores, 7) alineamiento presupuestario.

Los procesos, actividades u obras de los proyectos que apunten hacia el cumplimiento de objetivos y resultados mancomunados de una o varias Direcciones serán abordados en un taller en febrero 2016, para definir una hoja de ruta crítica por eje estratégico y con el apoyo de los Proyectos/Programas.

Agenda - Martes 12 – Centro Interactivo MIAMBIENTE

Primera reunión informativa donde se convoca a todas las Direcciones y Unidades de MIAMBIENTE

| Horario | Tema | Responsable |
|---------------|--|-------------|
| 8.00 – 8.30 | Llegada de convocados de Directores y personal clave de todas las Direcciones, incluyendo Unidades | UPEG |
| 8.30 – 8.45 | Bienvenida y presentación de la Agenda de Trabajo | UPEG |
| 9.15 – 9.30 | Coffee Break | |
| 9.30 – 10.30 | Presentación de la Estrategia MIAMBIENTE 2016-26 - P & R en plenaria | Consultor |
| 10.30 – 11.00 | Presentación de la metodología de trabajo para la aplicación de la gestión basada en resultados | Consultor |
| 11.00 – 11.30 | Presentación de la metodología de trabajo para la aplicación de la teoría de cambio | Consultor |
| 11.30 – 12.00 | Plenaria y ronda de preguntas | Consultor |
| 12.05 | Cierre de Agenda y Despedida | |

Agenda de Trabajo para el Diseño y Elaboración de Plan de Acción

Centro Interactivo

Fechas de convocatoria especificada por Dirección, Unidad, Proyecto y/o Programa

| Fecha | Convocados | Liderado por: |
|--------------------------|-------------------------------------|---|
| Miércoles 13 Enero | DGA | UPEG – Con el apoyo de grupo de facilitación |
| Jueves 14 Enero | DECA, Secretaría General y Legal | UPEG – Con el apoyo de grupo de facilitación |
| Viernes 15 de Enero | DGE | UPEG – Con el apoyo de grupo de facilitación |
| Lunes 18 de Enero | CESCCO | UPEG – Con el apoyo de grupo de facilitación |
| Martes 19 de Enero | DRH | UPEG – Con el apoyo de grupo de facilitación |
| Miércoles 20 de Enero | DNCC | UPEG |
| Jueves 21 de Enero | DiBio | UPEG |
| Viernes 22 de Enero | Proyectos y Programas | UPEG |

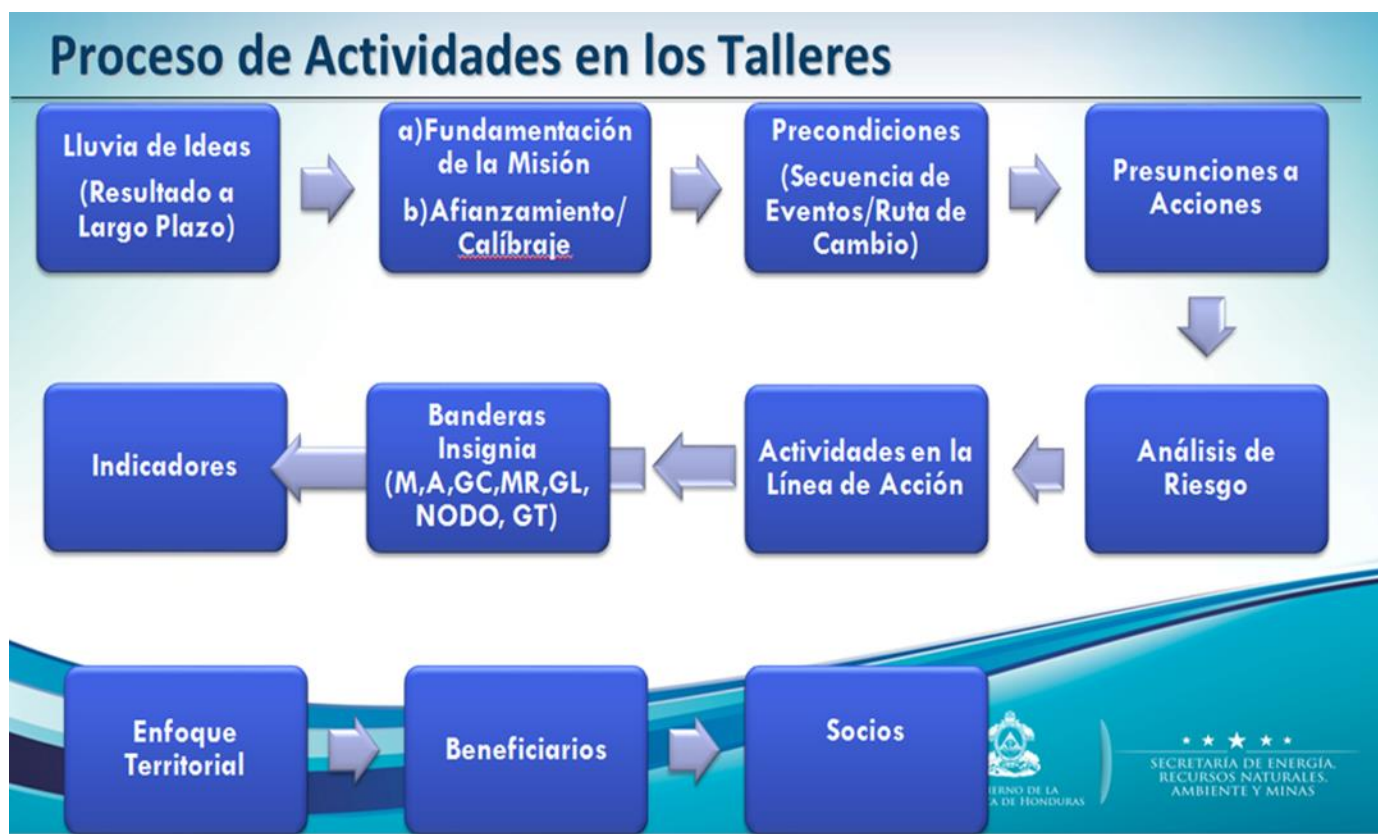
Agenda

Miércoles 13 a Viernes 22 de Enero de 2016 – Un día de trabajo por cada Dirección

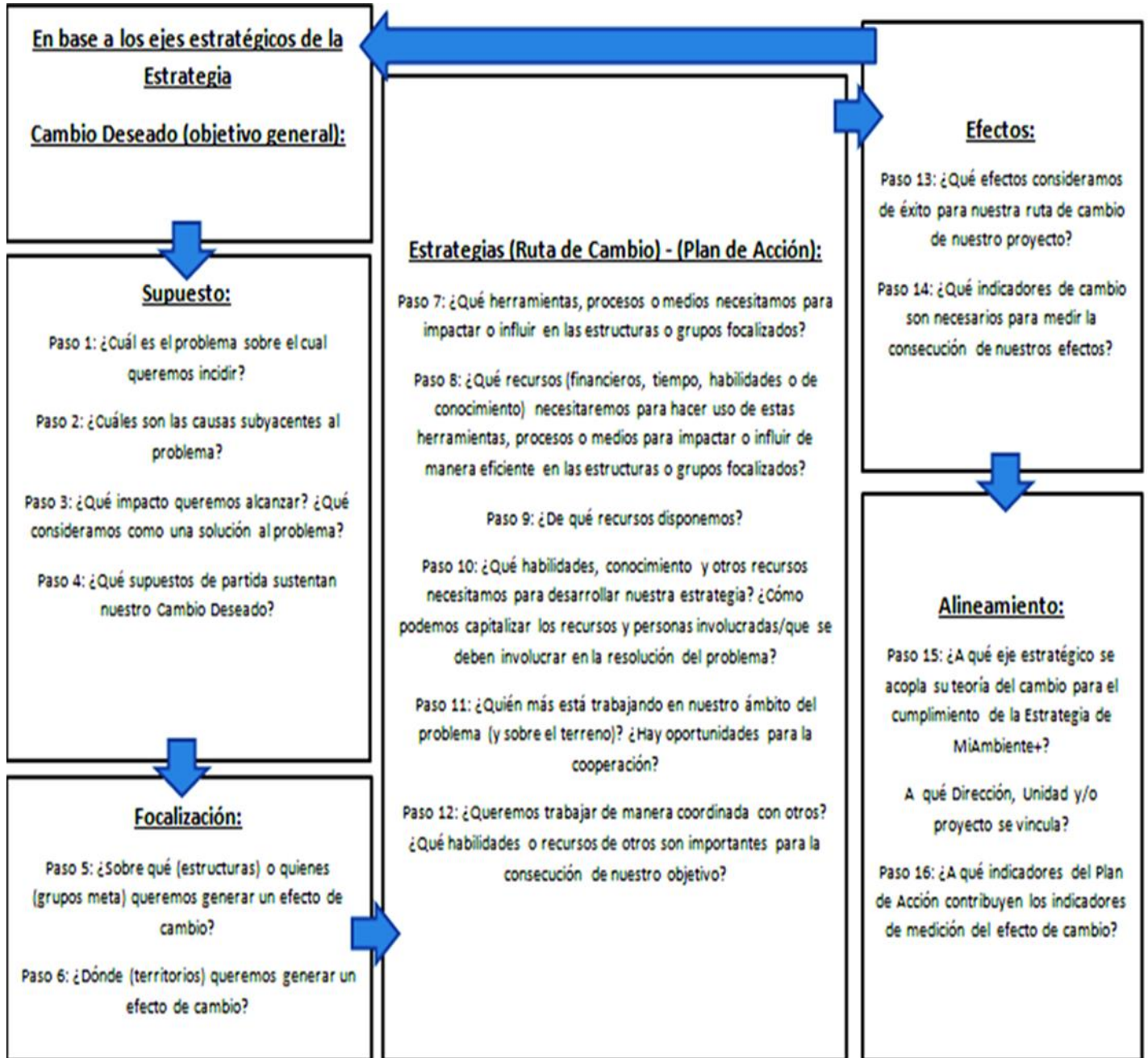
Ver calendario para fechas de convocatoria por cada Dirección

| Horario | Tema | Responsable |
|---------------|---|-------------------------------|
| 8.00 – 8.30 | Llegada de convocados | |
| 8.30 – 8.45 | Bienvenida y presentación de la Agenda de Trabajo | UPEG |
| 8.45 – 9.15 | Presentación resumen de la metodología de trabajo | Consultor |
| 9.15 – 9.30 | Coffee Break | |
| 9.30 – 10.00 | Identificación de las banderas Insignia de la Dirección | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 10.00 – 11.00 | Identificación de resultados de acuerdo a la aplicación de la teoría de cambio a cada objetivo planteado y beneficiarios | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 11.00 – 12.00 | Identificación de pasos necesarios para llegar a los resultados de acuerdo a la aplicación de la teoría de cambio a cada resultado planteado | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 12.00 – 13.00 | Almuerzo | |
| 13.00 – 14.00 | Identificación de beneficiarios de acuerdo a la GbRs a cada bandera insignia | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 14.00 – 14.45 | Identificación de socios necesarios para llegar al cumplimiento de los resultados de acuerdo a la aplicación de la teoría de cambio a cada objetivo planteado y beneficiarios | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 14.45 – 15.00 | Coffee break | |
| 15.00 – 16.30 | Identificación de indicadores de acuerdo a los resultados que se desean lograr de acuerdo a la TdC y la GbRs | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 16.30 – 17.00 | Presentación en plenaria del Resultado del Taller y P & R en plenaria | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 17.00 – 17.30 | Alineamiento Presupuestario | UPEG y Equipo de Facilitación |
| 17.30 – 17.45 | Resolución y pasos a seguir | Consultor |

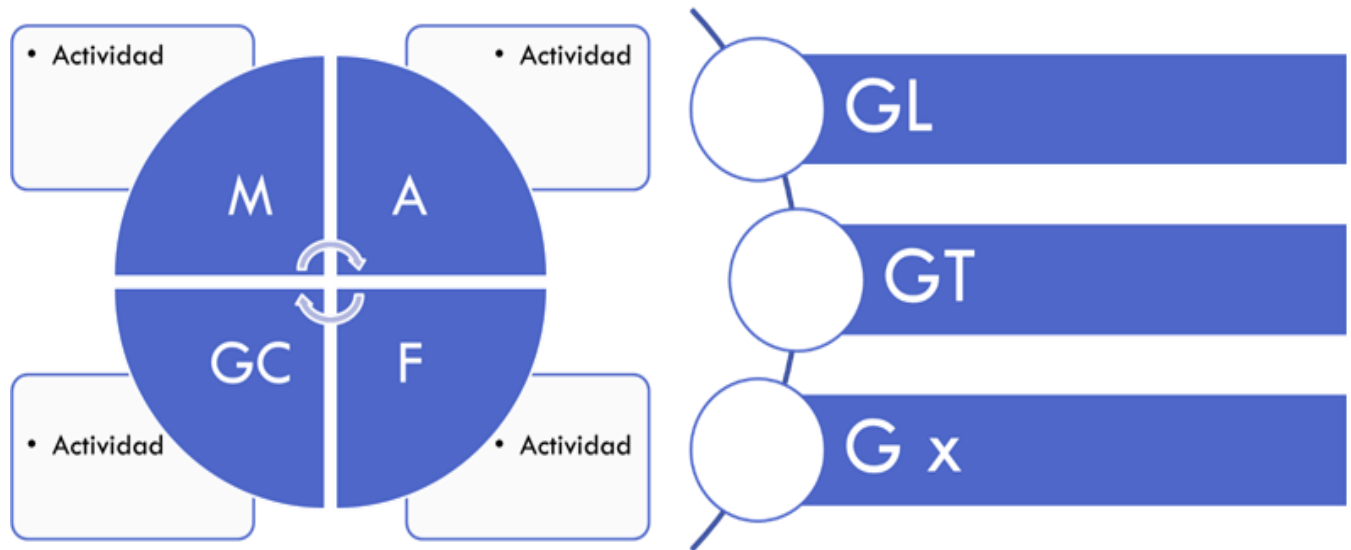
Anexo 4. Proceso a seguir en las Actividades en los Talleres.



Anexo 5. Hoja de ruta Complementaria en la que se impartió los Talleres.



Anexo 6. Banderas Insignias del Cambio Climático más las Necesarias dentro del Eje.



Anexo 7. Ejemplo de la Ruta de Cambio para obtener resultados medibles.



Anexo 8. Fotos de los diferentes Talleres.

Presentación de Formulación de Nuevas Políticas 7 de Enero 2016



Taller de Orientación Con todas las Direcciones y Proyectos para insumos de la PEI y POA
12 de Enero 2016





Talleres según Direcciones

DGA 13 de Enero 2016



DECA/Legal y Secretaria General 14 de Enero 2016



DGE 15 de Enero 2016



CESCOO 18 de Enero 2016



DGRH 19 de Enero 2016



DNCC 20 de Enero 2016



DiBio 21 de Enero 2016



Programas y Proyectos 22 de Enero 2016



Reunion en SEPLAN 10 de Febrero 2016



Presentacion Final de la Estrategia 17 de Marzo 2016



Anexo 9. Matriz del alineamiento final de todos los Indicadores a Nivel Nacional e Internacional ligados a la SERNA.

INCLUYE LA LIGACION CON LA GENERACION Y GESTION DE INFORMACION Y CONOCIMIENTO DE LOS PROGRAMAS, EJES ESTRATEGICOS, UNIDADES Y PROYECTOS PARA LA OFICINA DE ORD. TERRITORIAL SENSIBLE AL CLIMA Y LA REGIONALES

Matriz de los Programas Desempeño que conforman la Agenda de Desarrollo Sostenible y su vinculo con los Lineamientos Estratégicos del Plan de Nación 2017-2021

| Programa Desempeño 1 | Programa Desempeño 2 | Programa Desempeño 3 | Programa Desempeño 4 | Programa Desempeño 5 | Programa Desempeño 6 | Programa Desempeño 7 | Programa Desempeño 8 | Programa Desempeño 9 | Programa Desempeño 10 |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| Indicador 1.1 | Indicador 1.2 | Indicador 1.3 | Indicador 1.4 | Indicador 1.5 | Indicador 1.6 | Indicador 1.7 | Indicador 1.8 | Indicador 1.9 | Indicador 1.10 |
| Indicador 2.1 | Indicador 2.2 | Indicador 2.3 | Indicador 2.4 | Indicador 2.5 | Indicador 2.6 | Indicador 2.7 | Indicador 2.8 | Indicador 2.9 | Indicador 2.10 |
| Indicador 3.1 | Indicador 3.2 | Indicador 3.3 | Indicador 3.4 | Indicador 3.5 | Indicador 3.6 | Indicador 3.7 | Indicador 3.8 | Indicador 3.9 | Indicador 3.10 |
| Indicador 4.1 | Indicador 4.2 | Indicador 4.3 | Indicador 4.4 | Indicador 4.5 | Indicador 4.6 | Indicador 4.7 | Indicador 4.8 | Indicador 4.9 | Indicador 4.10 |
| Indicador 5.1 | Indicador 5.2 | Indicador 5.3 | Indicador 5.4 | Indicador 5.5 | Indicador 5.6 | Indicador 5.7 | Indicador 5.8 | Indicador 5.9 | Indicador 5.10 |
| Indicador 6.1 | Indicador 6.2 | Indicador 6.3 | Indicador 6.4 | Indicador 6.5 | Indicador 6.6 | Indicador 6.7 | Indicador 6.8 | Indicador 6.9 | Indicador 6.10 |
| Indicador 7.1 | Indicador 7.2 | Indicador 7.3 | Indicador 7.4 | Indicador 7.5 | Indicador 7.6 | Indicador 7.7 | Indicador 7.8 | Indicador 7.9 | Indicador 7.10 |
| Indicador 8.1 | Indicador 8.2 | Indicador 8.3 | Indicador 8.4 | Indicador 8.5 | Indicador 8.6 | Indicador 8.7 | Indicador 8.8 | Indicador 8.9 | Indicador 8.10 |
| Indicador 9.1 | Indicador 9.2 | Indicador 9.3 | Indicador 9.4 | Indicador 9.5 | Indicador 9.6 | Indicador 9.7 | Indicador 9.8 | Indicador 9.9 | Indicador 9.10 |
| Indicador 10.1 | Indicador 10.2 | Indicador 10.3 | Indicador 10.4 | Indicador 10.5 | Indicador 10.6 | Indicador 10.7 | Indicador 10.8 | Indicador 10.9 | Indicador 10.10 |



**GENERACIÓN Y GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO
BANDERAS INSIGNIA**

**PROGRAMAS
DIRECCIONES e INSTITUTOS (Ejes Estratégicos), UNIDADES Y PROYECTOS (I.E. NACAOME / COYLAR)**

OFICINA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

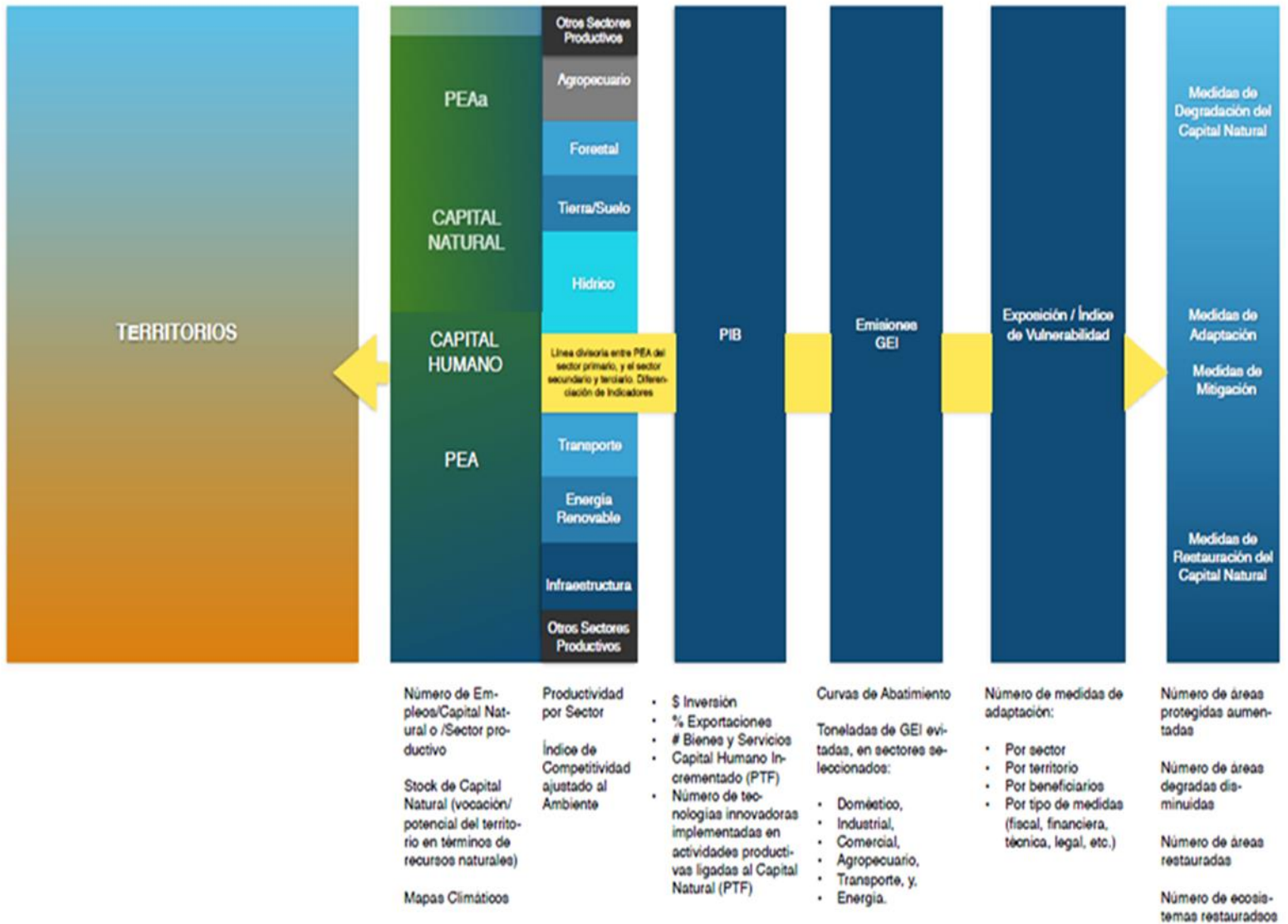
REGIONALES

**PLANIFICACIÓN TERRITORIAL
REGIONES/TERRITORIOS**

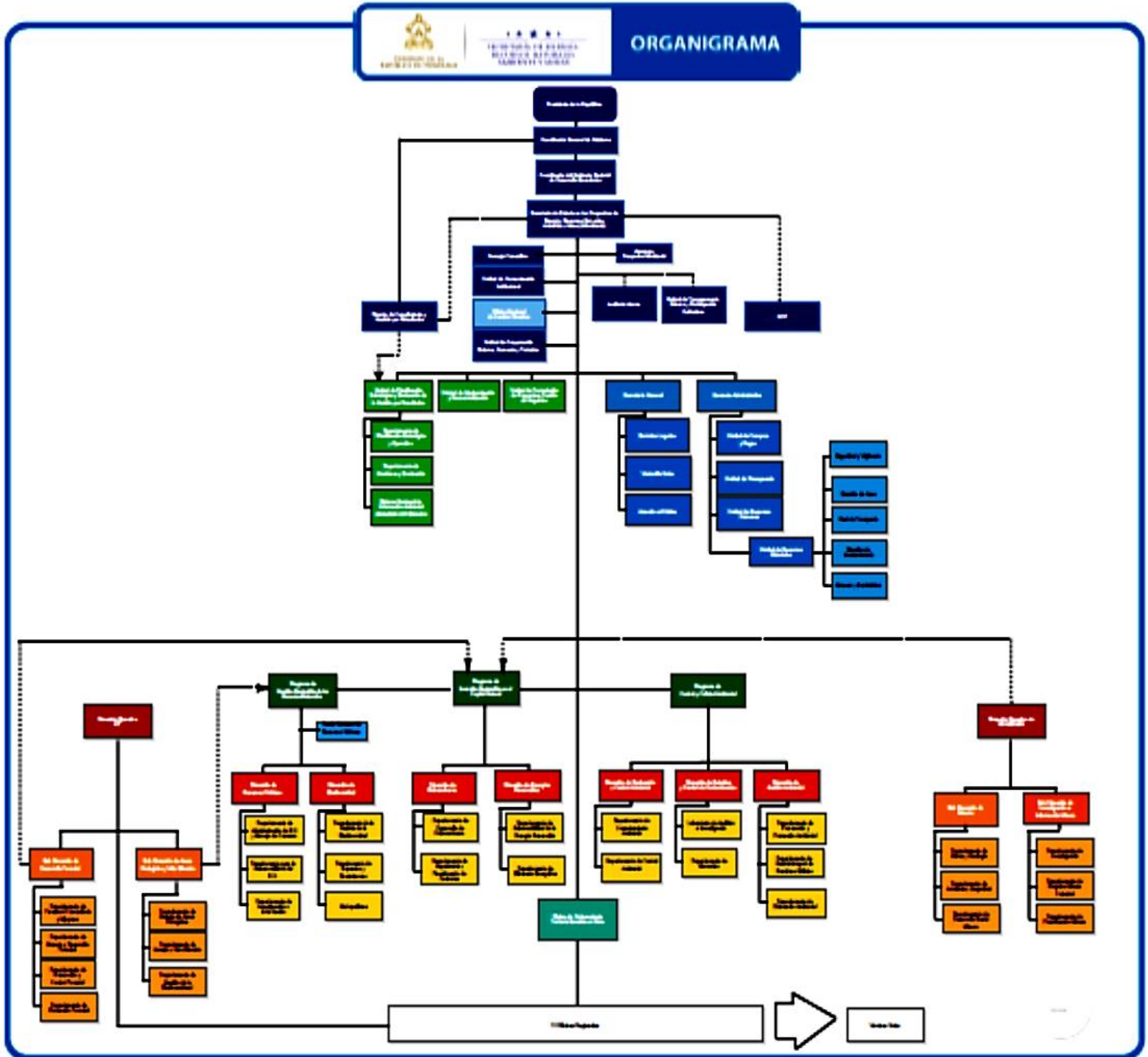
Productos Finales e Intermedios los Ejes Estratégicos

Anexo 10. Alineamiento para formular una oficina sensible al Ordenamiento Territorial dentro de la Institución.


Bloques de Indicadores base para la Oficina Ord. Territorial



Anexo 11. Organigrama Estructural propuesto con una nueva Oficina de Ordenamiento Territorial, la Integración del ICF e INGEOMIN.



Anexo 12. Nota de agradecimiento en los documentos "Plan Estratégico Institucional de MiAmbiente (2016-2026)" Adaptándonos hacia el cambio, Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente y "Plan de Acción" Adaptándonos hacia el cambio para una vida mejor.



Secretaría de Energía, Recursos Naturales y Minas
MIAMBIENTE

Marzo 2016

Estrategia Institucional de MIAMBIENTE (2016-2026): *Adaptándonos hacia el Cambio - Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente.*

Plan de Acción: *Adaptándonos hacia el cambio para una vida mejor (2016-2018)*

El diseño y elaboración del presente documento fue facilitado por el consultor Walter J. Sánchez, con el apoyo de la Oficina Coordinadora de Proyectos (OCP), la Unidad de Planificación Estratégica y Gestión (UPEG), y con el apoyo técnico de Héctor Díaz y Karina Euceda.

Agradecimientos especiales al Ministro y a todo el personal de MIAMBIENTE por su apoyo y compromiso para el levantamiento y análisis de la información, y a los colegas Guillermo Arias, Carlos Izaguirre, F. Juárez, Carla Melendez y Nelson Ulloa por sus insumos puntuales a la elaboración del presente documento.

Anexo 13. Documentos Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción versiones Preliminares en PDF.

Se adjuntan los documentos elaborados como responsable, el Consultor **Ing. Walter Sánchez**, constituyen la Nueva Estrategia Institucional de *MiAmbiente* 2016-2026 **“Adaptándonos Hacia el Cambio, Desarrollo Económico Sostenible, Inclusivo y Resiliente”** con el total de 96 páginas y el Plan de Acción 2016-2018 **“Adaptándonos hacia el Cambio Para Una Vida Mejor”** con un total de 16 páginas, el mismo, se desprende del Plan Estratégico de Gobierno **“Plan de Todos para una vida Mejor”** (2014-18).

Se debe tomar en cuenta que los documentos se encuentran en proceso de actualización por parte de su autor, el Consultor **Ing. Walter Sánchez**, quien se encuentra incorporando las observaciones dadas por las autoridades de la SERNA y participantes de la presentación del trabajo.

Cabe destacar que la formulación de una Estrategia Institucional, implica mucho esfuerzo de investigación por parte de las personas involucradas en el transcurso. Asimismo, requiere la participación de profesionales multidisciplinarios que acompañen el proceso en las diversas etapas. En el proceso fueron incorporados especialistas en temas de género, leyes, financieros, recursos naturales y ambiente, agrónomos, economistas, entre otros. De igual manera, se requiere seguir todos los lineamientos Nacionales e Internacionales en las exigencias de los temas Ambientales.