

**MUNICIPIO METROPOLITANO DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO**

MODELO DE GESTIÓN

**FONDO AMBIENTAL
DEL DMQ**

OCTUBRE 2018

Contenido

1. Análisis de la situación actual.....	3
1.1 Antecedentes	3
1.2 Descripción de la problemática y soluciones	7
1.3 Objetivo General y Objetivos Específicos	13
2. Conceptualización	13
2.1 Productos	13
2.2 Relacionamiento Interno.....	14
2.3 Relacionamiento Interinstitucional	15
2.4 Detalle de gestión	17
2.5 Definición de Procesos Administrativos	19
3. Plan de Implementación	20
3.1 Análisis de Brechas	20
3.2 Estrategias	21
3.3 Requerimientos	23
3.4 Cronograma	27

MODELO DE GESTIÓN

Fondo Ambiental

1. Análisis de la situación actual

1.1 Antecedentes

Marco Legal

La Constitución de la República en su Art. 225 numeral 4 establece que son parte del Sector Público: *“Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados (...)”*

En el Art. 5 del COOTAD se señala que: *“La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley.”*

El Art. 276 del COOTAD referente a la *“Gestión institucional directa.- Es la que realiza cada gobierno autónomo descentralizado a través de su propia institución, mediante la unidad o dependencia prevista en la estructura orgánica que el órgano de gobierno cree para tal propósito.”*

El Código Orgánico del Ambiente establece en su Art 15 a los fondos públicos, privados o mixtos como uno de los instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental.

El Código Orgánico del Ambiente establece en su Art 20 “De los fondos para la gestión ambiental” que: *“Los Gobiernos Autónomos Descentralizados podrán crear fondos ambientales que contribuyan a la gestión ambiental de sus competencias, bajo los lineamientos de la Autoridad Ambiental Nacional y las disposiciones del presente Código”.*

El Fondo Ambiental es una Institución con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, tal como prescribe el Art. 1 de la Ordenanza Metropolitana 250, sancionada por el Alcalde Metropolitano el 17 de abril de 2008. El Fondo Ambiental tiene obligaciones propias que emanan de su Ordenanza, siendo su objetivo “...el financiamiento no reembolsable de planes, programas y proyectos; pago a las entidades de seguimiento, empresas consultoras y consultores individuales; fortalecimiento institucional de la Dirección Metropolitana Ambiental; y el ejercicio de toda actividad y financiamiento que tienda a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales, y de la calidad ambiental, de

conformidad con las políticas ambientales y resoluciones establecidas por la Municipalidad del Distrito Metropolitano.”.

La Secretaría Metropolitana de Ambiente fue creada a través de la Resolución de Alcaldía 002 de 06 de agosto de 2009, y, por delegación del Alcalde actúa como Autoridad Ambiental de Aplicación responsable, debidamente acreditada ante el Ministerio de Ambiente del Ecuador, organismo rector ambiental nacional.

El Fondo Ambiental del DMQ

Los Fondos Ambientales nacen a raíz de la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro en 1992. Son organizaciones que actúan como mecanismos financieros claves que facilitan la implementación de las políticas y acciones de conservación y uso sostenible de la biodiversidad. Actúan complementando las acciones gubernamentales y fomentando la participación de la sociedad civil en la conservación de los recursos naturales, conciliando las demandas ambientales globales con las prioridades y realidades nacionales. Los Fondos Ambientales se constituyen como organizaciones privadas, públicas o mixtas.

El 20 de mayo de 2005, mediante Ordenanza Metropolitana (OM) 0146, Art.II.383.1, se crea el Fondo Ambiental del Distrito Metropolitano de Quito indicando que *“Su objetivo será el financiamiento de planes, programas, proyectos, pago a las entidades de seguimiento y cualquier actividad que tienda a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales y de la calidad ambiental, de conformidad con las prioridades y políticas ambientales establecidas por el Municipio Metropolitano de Quito. El Fondo Ambiental canalizará los recursos para los incentivos de carácter económico, financiero e impositivo que se diseñen (...)”*

El 12 de abril de 2007 la OM 213, publicada en Registro Oficial del 10 de septiembre de 2007, deroga la OM 146 ratificando al Fondo Ambiental a través del Art. II.381.54: *“... establecerá la creación del Fondo Ambiental, el mismo que tendrá autonomía administrativa y financiera”*. En su último párrafo indica que *“La Dirección Metropolitana de Medio Ambiente será la encargada de establecer los procedimientos internos que regulen la estructura organizacional y operativa del Fondo así como de coordinar su gestión con sus miembros”*.

Desde el 17 de abril de 2008 el Fondo Ambiental está amparado por la Ordenanza Metropolitana No. 250, mediante la cual, adicional al objetivo de su creación, se incluye el fortalecimiento institucional de la entidad ambiental municipal: *“El objetivo del Fondo Ambiental es el financiamiento no reembolsable de planes, programas y proyectos; pago a las entidades de seguimiento, empresas consultoras y consultores individuales; fortalecimiento institucional de la Dirección Metropolitana Ambiental (actual*

Secretaría de Ambiente); y el ejercicio de toda actividad y financiamiento que tienda a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales, y de la calidad ambiental, de conformidad con las prioridades, políticas ambientales y resoluciones establecidas por la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito.”

Los recursos del Fondo Ambiental provienen de la recaudación de derechos, costos y multas ambientales, y, como indica el literal c) del Art. 1 de la OM 250, *“Adicionalmente el Fondo Ambiental se alimentará de donaciones voluntarias o de fondos provenientes del país o del exterior dirigidos a la inversión específica del mejoramiento de la calidad ambiental del Distrito Metropolitano de Quito.”*

De acuerdo al Art. 1 de la OM 250, *“La Municipalidad creó el Fondo Ambiental con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera. El Comité Administrador es su máxima instancia, define las políticas internas, directrices y procedimientos para la gestión y funcionamiento del Fondo; también resuelve todo asunto pertinente al uso de los recursos del Fondo, mediante las disposiciones constantes en la normativa que emita para el efecto; de igual forma coordina la gestión con sus miembros”.*

El 21 de enero del 2011, mediante Resolución CAFA-SE-001-2011, el Comité Administrador del Fondo Ambiental (CAFA) expide el “Reglamento Interno del Fondo Ambiental del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”.

En dicho Reglamento se establecen los dos niveles de la estructura organizacional del Fondo Ambiental (Art. 7).

- a) Directivo, conformado por el Comité Administrador del Fondo Ambiental (CAFA). Siendo la máxima autoridad, establece la misión, define políticas y objetivos; tiene a su cargo la decisión, orientación y aprobación del financiamiento de planes, programas, proyectos y presupuesto del Fondo Ambiental.
- b) Ejecutivo (Secretaría Ejecutiva) que, siendo el nivel ejecutor, cumple las disposiciones emanadas por el CAFA. Está conformado por el Director Ejecutivo como responsable administrativo y financiero del Fondo Ambiental; y el área administrativa y financiera, cuyas funciones se detallan en el Art. 21 y están enfocadas exclusivamente en el manejo administrativo y financiero (ejecución y control presupuestario).

“Art. 19.- Las necesidades de carácter técnico que deba atender el Fondo Ambiental, se harán en coordinación con la Secretaría de Ambiente, por lo que se requerirá su apoyo (...). Art. 20.- Las necesidades de carácter legal que deba atender el Fondo Ambiental, se hará en coordinación con la Secretaría de Ambiente, por lo que se requerirá su apoyo (...).”

En el Art. 8 del Reglamento Interno se detallan las funciones del CAFA, siendo una de ella *“f) Promover las donaciones que beneficien el sustento y gestión del Fondo Ambiental”*.

El CAFA está presidido por el Director Metropolitano Ambiental (actual Secretario de Ambiente del MDMQ), en representación del Alcalde Metropolitano de Quito, de acuerdo a lo establecido en la OM 250 y en el Reglamento Interno.

Son funciones del Presidente del CAFA (Art. 16), entre otras, *“c) Fortalecer la imagen e identidad del Fondo Ambiental”*.

Son funciones del Director Ejecutivo del Fondo Ambiental (Art. 18), entre otras, *“w) Designar a la persona responsable de establecer las vinculaciones y acercamientos con diferentes actores (...) con los que se relacione el Fondo Ambiental; y, coordine actividades públicas (...) que se requieran en miras a la promoción y difusión del Fondo Ambiental”*.

El Art 25 establece *“Los recursos del Fondo Ambiental se destinarán para lo siguiente:*

- a) Proyectos de financiamiento no reembolsable orientados a la prevención de problemas ambientales que puedan presentarse u ocasionarse por entidades o instituciones, que por sus limitadas posibilidades económicas no los pueden solucionar, como pueden ser escuelas, hospitales u otros.*
- b) Proyectos de financiamiento no reembolsable de carácter ambiental cuyo alcance sobrepase la actividad de un organismo determinado, vinculado a varios de ellos, con acciones intersectoriales y con alcance territorial o comunitario del Distrito Metropolitano de Quito.*
- c) Financiamiento no reembolsable compartido con entidades económicas para la promoción de acciones de interés ambiental.*
- d) Campañas de promoción, divulgación y educación ambiental, orientadas a los objetivos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito constantes en los distintos Planes Distritales Municipales.*
- e) El pago de las obligaciones derivadas de los Contratos de Prestación de Servicios Profesionales y demás contratos y/o convenios.*
- f) Al pago de consultorías que se requieran para desarrollar programas o planes especialísimos, el monto asignado no será más del 10% del presupuesto anual del Fondo y de acuerdo a las prioridades establecidas dentro del Comité del Fondo Ambiental.*
- g) Pagos a los contratos con las Entidades de Seguimiento.*
- h) Apoyo al fortalecimiento institucional de la Dirección Metropolitana Ambiental (actual Secretaría de Ambiente del MDMQ)”*

Desde el año 2015 la Dirección Ejecutiva del Fondo Ambiental tomó la decisión de efectuar un fortalecimiento interno del Fondo Ambiental mediante la implementación de la Administración por Procesos, esto

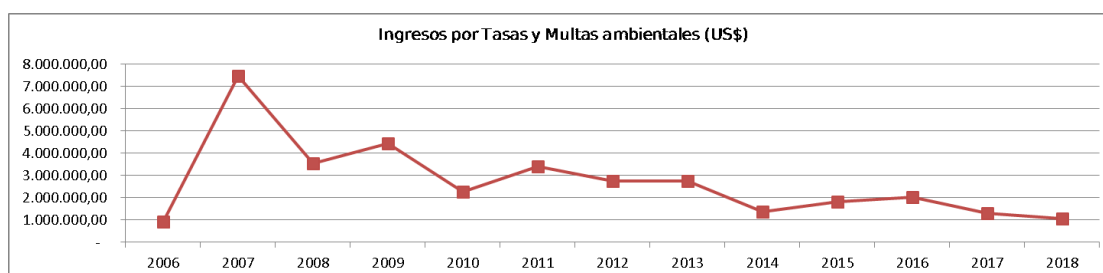
permitió documentar las actividades y procesos que se ejecutan, identificar cuellos de botella con el fin de incrementar la eficiencia y eficacia de las funciones que actualmente realiza la institución; los resultados en estos años de Administración por Procesos han permitido que el Fondo Ambiental disminuya tiempos de respuesta en sus procesos y gestione de una manera eficiente y eficaz sus recursos.

1.2 Descripción de la problemática y soluciones

Los mecanismos efectivos de conservación y gestión ambiental son fundamentales para la construcción de un Quito Sostenible enfocado en la participación de la ciudadanía, por lo que es importante fortalecer el Fondo Ambiental para que el Distrito Metropolitano de Quito pueda continuar implementando en el territorio proyectos ambientales que mejoren la calidad ambiental y con ello la calidad de vida de los ciudadanos de Quito.

Diversificación de fuentes de ingresos

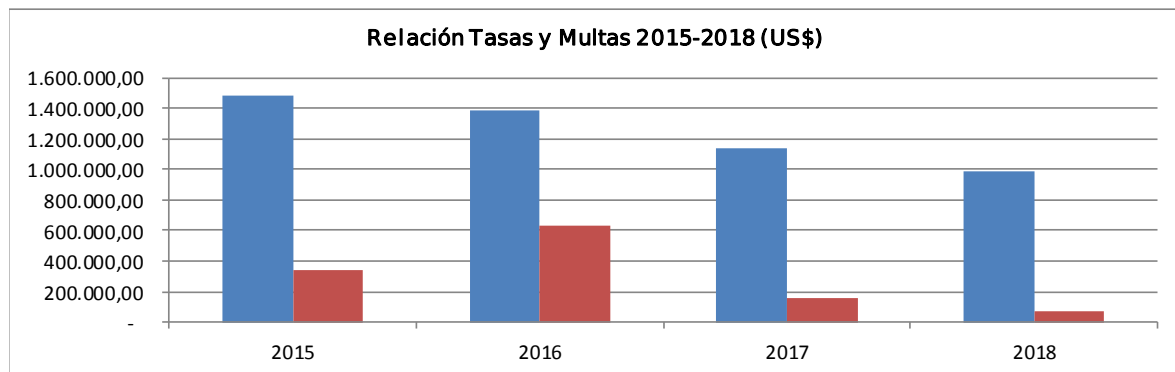
El Fondo Ambiental se alimenta de la recaudación por concepto de derechos y costos ambientales, administrativos y multas impuestas por incumplimiento a la normativa vigente. El promedio anual de ingreso por estos conceptos hasta el año 2013 asciende a tres millones y medio de dólares aproximadamente, monto que disminuyó considerablemente los siguientes años llegando a un promedio anual de un millón y medio de dólares entre los años 2014 y 2018, debido a los cambios en la normativa (OM 213 de abril 2007, OM 404 de junio 2013, OM 189 de octubre 2016) y, desde el 2016, por la crisis económica que atraviesa el país.



Cabe aclarar que en el año 2007 se registra un pico de ingresos debido a una multa a Petroecuador de aproximadamente cuatro millones de dólares.

A partir del 2015 el Fondo Ambiental lleva un registro separado de ingresos por tasas y multas con el fin de monitorear la tendencia:

ORIGEN DE LOS FONDOS	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Tasas ambientales	1.484.315,84	1.386.538,97	1.138.605,45	988.927,65	4.998.387,91
Multas ambientales	336.820,26	634.391,58	152.258,72	75.166,92	1.198.637,48



La tendencia de los ingresos por multas ambientales están en concordancia con la Visión de la Secretaría de Ambiente del MDMQ: *“QUITO CIUDAD SOSTENIBLE se construye a través de POLÍTICAS, tanto para el sector municipal como para la ciudadanía, que prioricen la PREVENCIÓN antes que la sanción, promuevan una cultura de buenas prácticas ambientales y generen la PARTICIPACIÓN activa de todos los sectores de la sociedad...”*

El Fondo Ambiental puede adicionalmente alimentarse de donaciones voluntarias o de fondos provenientes del país o del exterior, dirigidos a la inversión específica del mejoramiento de la calidad ambiental del DMQ. Sin embargo poco se ha logrado por la vía de captación de fondos de terceros (donaciones en efectivo), como se demuestra en el siguiente gráfico:

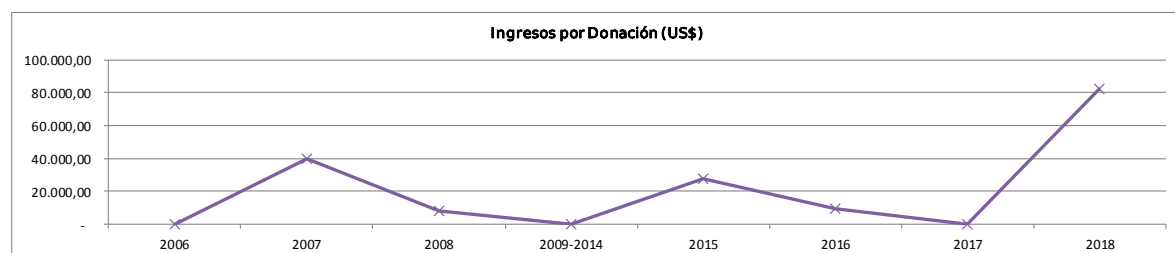
INGRESOS POR DONACIONES AL FONDO AMBIENTAL

ORIGEN DE LOS FONDOS	2006	2007	2008	2009-2014	2015	2016	2017	2018	Total
Gobierno Central	-	-	-	-	28.000,00	-	-	-	28.000,00
Donaciones privadas	-	40.000,00	8.000,00	-	-	9.717,18	311,70	82.517,61	140.546,49
TOTAL	-	40.000,00	8.000,00	-	28.000,00	9.717,18	311,70	82.517,61	168.546,49

Para no distorsionar la información, no se reflejan en este cuadro los siguientes ingresos:

* En el 2015 ingresó \$1.255.062,10 de empresas municipales por devolución de fondos no ejecutados en convenios suscritos.

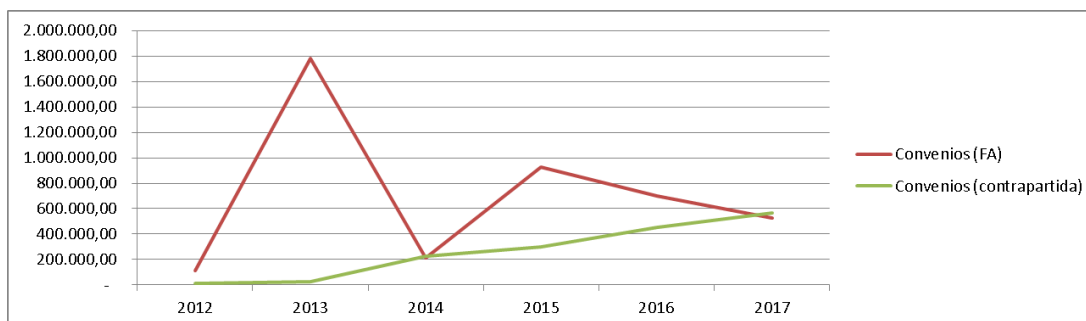
* En el 2018 ingresó \$1.827.807,19 del MDMQ para apoyar la emergencia de EMASEO.



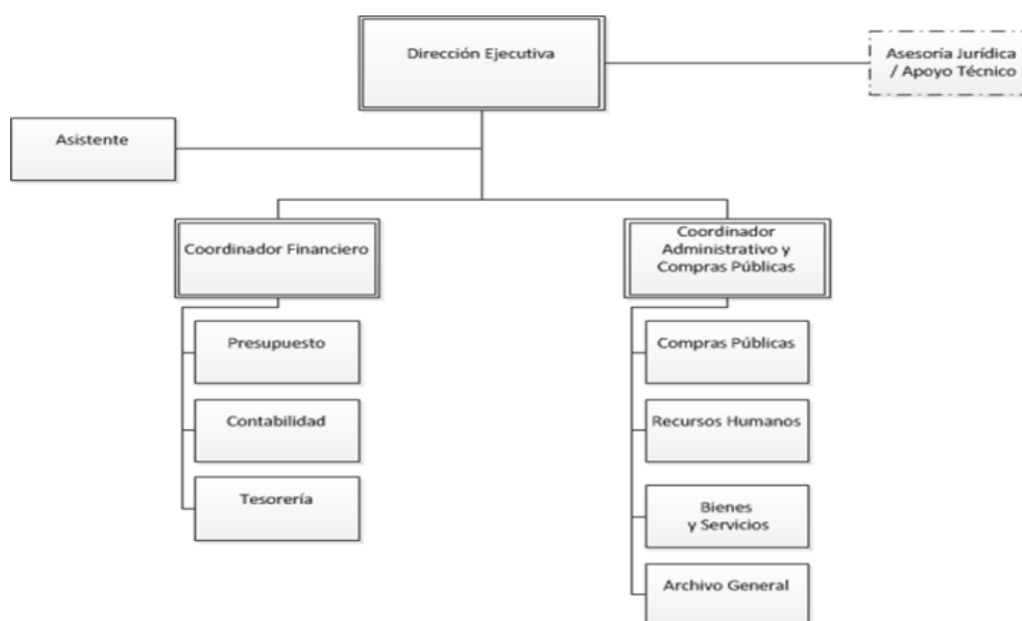
Aunque desde el 2015 se han hecho esfuerzos para obtener fondos de donaciones, es evidente que no han sido suficientes. Desde el año 2017 el Fondo Ambiental cuenta con un Plan de Levantamiento de Fondos, sin embargo su dependencia técnica de la Secretaría de Ambiente le dificulta presentar propuestas a posibles donantes con las exigencias (tiempo, especificaciones, formatos, etc.) que estos procesos requieren.

Si bien los esfuerzos de levantamiento de fondos a través de ingreso de dinero al Fondo Ambiental no han sido suficientes, si se ha logrado

captación de fondos de contrapartida a través de Convenios de Colaboración; es así como entre los años 2014 y 2017 se ejecutaron proyectos por un total de \$3.905.541,50, de los cuáles el 61% corresponde a dinero del Fondo Ambiental y el 39% a aportes de las contrapartes.



Enmarcado en el Reglamento Interno, expedido por el Comité Administrador en enero del 2011 y mediante el cual se eliminan las áreas Jurídica y Técnica, el organigrama actual del Fondo Ambiental es el siguiente:



Lo que refleja un fortalecimiento en el área administrativa y financiera pero una debilidad en el área técnica y de captación de fondos, pues estas actividades, conforme lo establece el Reglamento Interno vigente, son apoyadas por la Secretaría de Ambiente y el Comité Administrador respectivamente.

Visibilidad del Fondo Ambiental

Históricamente el presupuesto del Fondo Ambiental se refleja en el presupuesto municipal como otra fuente de financiamiento del POA de la Secretaría de Ambiente.

Si bien las actividades financiadas por el Fondo Ambiental son aprobadas y/o solicitadas por la Secretaría de Ambiente (anterior Dirección Metropolitana de Ambiente), el Fondo Ambiental tiene su propio POA y, como ocurre con otras entidades adscritas, debería reflejarse independientemente en el sistema Mi Ciudad.

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Galería de Web Slice 15 Sitios sugeridos

BIENVENIDO: Lola Esmeralda Sánchez Egas

QUITO ALCALDÍA

CERRAR SESIÓN PROYECTOS 2018 POA 2018 BANCO DE PROYECTO PLANIFICADOR REPORTES

SECTOR: AMBIENTE

REPORTES: POA POR DEPENDENCIA

UNIDAD OPERATIVA POA 2018

SECRETARÍA DE AMBIENTE Ver

EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE ASEO Ver

EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS Ver

BIENVENIDO: Lola Esmeralda Sánchez Egas

QUITO ALCALDÍA

CERRAR SESIÓN PROYECTOS 2018 POA 2018 BANCO DE PROYECTO PLANIFICADOR REPORTES

SECTOR: AMBIENTE

PLAN OPERATIVO ANUAL (2018)

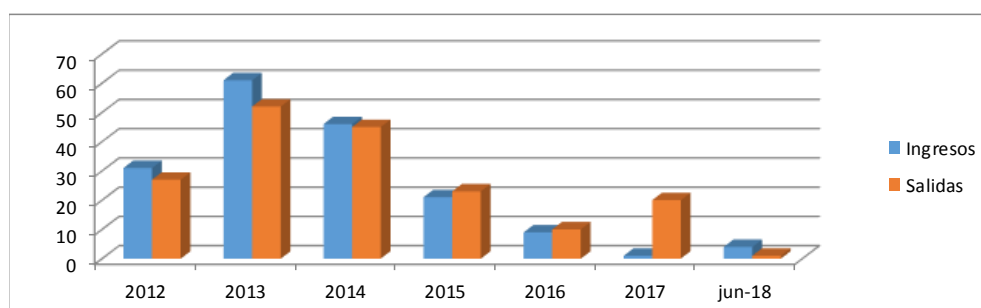
SECRETARÍA DE AMBIENTE										COO	01
CTO	METAS DEL PROYECTO	PRODUCTO	OSPA	ACTIVIDAD	F. INICIO	F. FIN	PARTIDA	PRESUPUESTO			TOTAL
								FONDO AMB	RAUTOGES	R.FISCAL	
DE RESIDUOS	SENSIBILIZAR A 283.000 CIUDADANOS EN EL MANEJO ADECUADO DE RESIDUOS ESPECIALES PRODUCIDOS EN EL HOGAR	ESTRATEGIA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL, GUIA A RECOLAR PARA LOS USUARIOS QUE TIENEN RESIDUOS PRODUCIDOS EN EL HOGAR IMPULSIVIDAD	NO APLIC	Implementación de la Responsabilidad Extendida al Productor (REP) (Permanente) Campaña educativa para manejo de residuos sólidos especiales en el hogar (Permanente) Coordinar con las empresas recolectoras de residuos para el desarrollo de proyectos de Plan Integral de Gestión Integral (Permanente)	2018-01-01	2018-12-31					
					2018-01-01	2018-12-31	730207	\$ 60.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 60.000,00
					2018-01-01	2018-12-31	730103	\$ 216.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 216.000,00
					2018-01-01	2018-12-31	730102	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.611.807,19	\$ 1.611.807,19
							Sub Total:	\$ 276.000,00	\$ 0,00	\$ 1.611.807,19	\$ 1.887.807,19
		ESTRATEGIA EDUCACIONAL PARA UN QUITO SOSTENIBLE IMPULSIVIDAD	NO APLIC	Campaña educativa para el manejo de residuos sólidos especiales en la política ambiental (Permanente) Implementación de la REP	2018-01-01	2018-12-31	730207	\$ 20.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.000,00

	PRESUPUESTO DE LA SECRETARIA DE AMBIENTE (SA)							PRESUPUESTO SA FINANCIADO POR FA
	MDMQ			FONDO AMBIENTAL (FA)				
AÑO	PRESUPUESTO	DEVENGADO		PRESUPUESTO	COMPROMISO	DEVENGADO		
2006	905.854,96	838.543,52	93%	908.235,00	595.508,36	595.508,36	66%	50%
2007	1.319.253,97	1.271.108,74	96%	8.468.379,01	1.901.049,62	1.901.049,62	22%	87%
2008	894.128,31	879.160,74	98%	11.481.979,00	9.238.390,20	9.238.390,20	80%	93%
2009	1.003.282,67	961.380,46	96%	7.796.380,00	5.001.597,41	4.553.440,66	58%	89%
2010	800.751,04	810.032,68	101%	7.839.496,00	4.686.353,33	4.258.154,85	54%	91%
2011	3.468.345,54	2.140.855,63	62%	7.102.433,28	5.676.261,12	4.897.475,74	69%	67%
2012	3.815.458,50	2.917.399,64	76%	7.969.612,40	6.597.465,20	5.713.376,54	72%	68%
2013	3.192.236,81	2.263.862,92	71%	6.294.769,46	4.342.699,90	3.957.496,26	63%	66%
2014	3.129.887,02	2.682.340,88	86%	3.403.002,35	2.195.687,42	1.908.159,71	56%	52%
2015	3.109.336,59	3.046.074,31	98%	4.294.072,64	3,234,796.53	2.985.751,64	70%	58%
2016	2.883.487,59	2.851.626,13	99%	3.029.194,45	3.004.044,92	2.607.173,18	86%	51%
2017	2.249.702,36	2.165.150,11	96%	1.378.682,87	1.241.947,52	1.211.217,11	88%	38%
2018	2.396.454,47	789.236,75	33%	3.432.921,23	769.251,08	575.060,95	17%	59%

Además, en el marco del “*fortalecimiento institucional de la Dirección Metropolitana Ambiental*” establecido en la OM 250, hasta el año 2015 el Fondo Ambiental contrataba personal que laboraba en la Secretaría de Ambiente, e incluso en otras entidades municipales (como la Agencia Metropolitana de Control), a través de Contratos de Servicios Ocasionales; esta forma de “fortalecimiento institucional” generaba alta rotación de personal con todas las deficiencias que ello implica.

Número de personal contratado por el Fondo Ambiental por año
= Número de procesos de contratación de personal * un año

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	jun-18
Ingresos	31	61	46	21	9	1	4
Salidas	27	52	45	23	10	20	1



Desde el año 2016 el Fondo Ambiental únicamente contrata personal que labora directamente en su Secretaría Ejecutiva (nivel ejecutor del FA) y en proyectos de inversión presentados por la Secretaría de Ambiente al Fondo Ambiental; permitiendo una mejor planificación, seguimiento y continuidad de los planes, programas y proyectos ambientales.

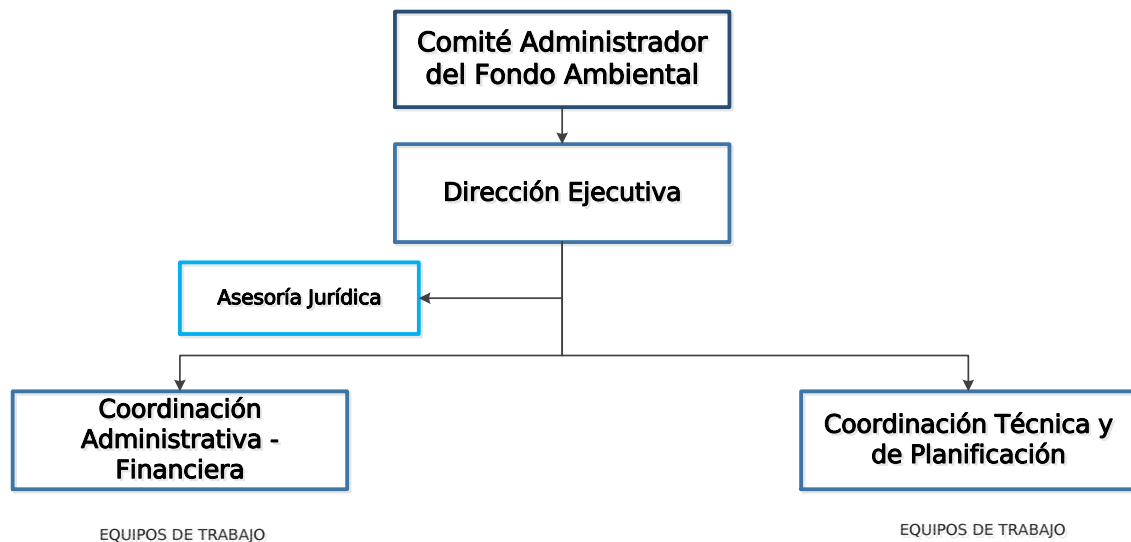
Adicionalmente, todas las actividades financiadas por el Fondo Ambiental son difundidas como actividades de la Secretaría de Ambiente, EMASEO y/o EMGIRS, generando interna y externamente una percepción del Fondo Ambiental como el “brazo financiero” de la Secretaría de Ambiente.

Un recurso fundamental en el levantamiento de fondos es la comunicación externa; los posibles donantes deben saber quién es y qué hace la institución a la que van a financiar. Por tanto es indispensable fortalecer la imagen e identidad institucional, así como establecer vinculaciones y acercamientos con diferentes actores con miras a la promoción y difusión del Fondo Ambiental.

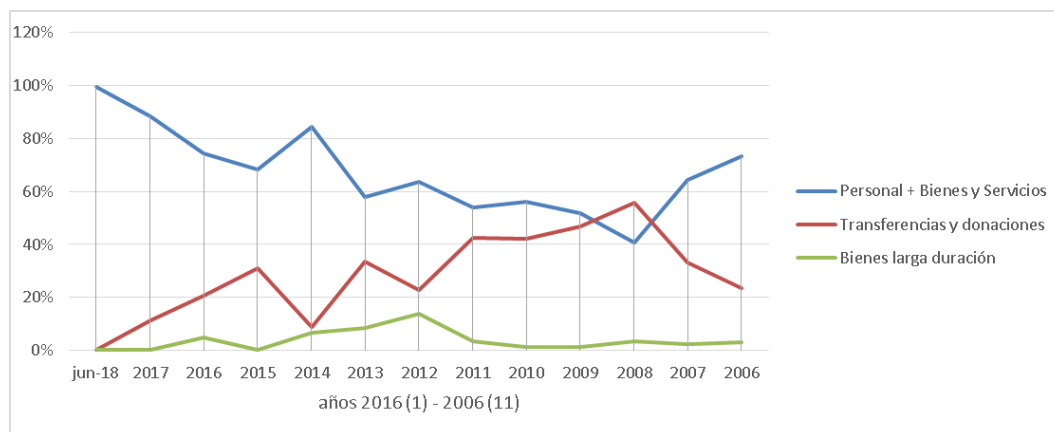
Soluciones

Con estos antecedentes se plantea que el Fondo Ambiental desarrolle mecanismos eficientes de obtención y administración de recursos y financiamiento multifuente, a través de la creación de una Coordinación Técnica y de Planificación que le permita preparar y presentar proyectos permanentemente a posibles fuentes de financiamiento, previamente

identificadas, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos ambientales del MDMQ, así como una asesoría en comunicación que fortalezca su imagen e identidad tanto al interno del MDMQ como externamente, para lo cual se ha definido la siguiente estructura:



Cabe también indicar que desde el 2012 las transferencias y donaciones para inversión, destinadas a “Proyectos de financiamiento no reembolsable” han disminuido por la necesidad de financiar actividades y proyectos requeridos directamente por la Secretaría de Ambiente:



Con el fin de revertir esta situación, el Comité Administrador del Fondo Ambiental debe fijar, en el Reglamento Interno, porcentajes mínimos de recursos destinados al financiamiento no reembolsable de planes, programas y proyectos ambientales.

1.3 Objetivo General y Objetivos Específicos

Objetivo General: Fortalecer la institucionalidad del Fondo Ambiental para asegurar el financiamiento de planes, programas y proyectos ambientales y toda actividad que tienda a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales y de la calidad ambiental del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos:

- Definir la estructura orgánica del Fondo Ambiental asegurando una adecuada capacidad técnica, jurídica y comunicacional que le permita diversificar las fuentes de ingreso.
- Establecer un oportuno monitoreo en la recaudación de tasas y multas ambientales y en la implementación del Plan Estratégico de Levantamiento de Fondos (PELF).
- Mostrar la importancia del rol del Fondo Ambiental para el mejoramiento de la calidad ambiental del Distrito Metropolitano de Quito, ante las demás dependencias municipales, los posibles donantes nacionales e internacionales, y la ciudadanía en general.

2. Conceptualización

2.1 Productos

El Fondo Ambiental se alimenta de tasas, multas y donaciones ambientales y su objetivo es el financiamiento de toda actividad que tienda a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales, y de la calidad ambiental, de conformidad con las prioridades, políticas ambientales y resoluciones establecidas por la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito.

El Fondo Ambiental debe cumplir con las siguientes responsabilidades y obligaciones, conforme a las directrices del Comité Administrador del Fondo Ambiental:

1. Planificar el financiamiento de programas y proyectos que tiendan a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales y de la calidad ambiental.
2. Financiar de manera no reembolsable planes, programas y proyectos relacionados a la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales y de la calidad ambiental.
3. Planificar la recaudación de montos provenientes por concepto de derechos y costos ambientales, administrativos y multas impuestas por incumplimiento de las normas establecidas.

4. Planificar la captación de donaciones voluntarias o fondos provenientes del país o del exterior dirigido a la inversión específica del mejoramiento de la calidad ambiental del Distrito Metropolitano de Quito.

Por lo expuesto el Fondo Ambiental cuenta con los siguientes productos:

- Lineamientos e instrumentos para el financiamiento y seguimiento de la ejecución de planes, programas y proyectos ambientales.
- Contratos y convenios que permitan la implementación de proyectos ambientales.
- Herramientas comunicacionales para la promoción de la institución.
- Propuestas de proyectos aprobadas y financiadas por donadores externos.
- Planes, programas y proyectos ambientales implementados.
- Base de datos de potenciales donantes actualizada.

2.2 Relacionamiento Interno

El Fondo Ambiental es una entidad desconcentrada con autonomía administrativa y económica que orienta sus esfuerzos hacia la implementación de planes, programas y proyectos a través del financiamiento parcial no reembolsable de propuestas que promuevan fundamentalmente la conservación y el desarrollo sostenible y sustentable ambiental local (Art. 6 del Reglamento Interno vigente).

- a) Su máxima autoridad es el **Comité Administrador (CAFA)**, conformado por un cuerpo colegiado de 7 miembros. Es quien establece la misión, define políticas y objetivos; tiene a su cargo la decisión, orientación y aprobación del financiamiento de planes, programas, proyectos y presupuesto del Fondo Ambiental.
Está presidido por el Secretario Metropolitano de Ambiente, en representación del Alcalde Metropolitano de Quito; entre otras funciones, es quien ejerce el liderazgo, dispone la planeación estratégica y fortalece la imagen e identidad del Fondo Ambiental.
- b) El **Director Ejecutivo** es responsable administrativa y financieramente del Fondo Ambiental. Debe cumplir y velar por el cumplimiento de las disposiciones emanadas por el CAFA. Ejecuta el presupuesto y rinde cuentas al CAFA y a la comunidad. Suscribe convenios, contratos y demás actos para la adquisición de bienes, obras, servicios, cofinanciamiento no reembolsable. Es además el Secretario del CAFA.
- c) La Coordinación Administrativo Financiero **Administrativa y Financiera** realizan la ejecución y control presupuestario.

- d) Las unidades **Técnica y de Planificación** asegurarán la consecución de recursos provenientes de donaciones voluntarias o de fondos nacionales o internacionales dirigidos a la inversión específica del mejoramiento de la calidad ambiental del DMQ y su adecuada ejecución técnica.

2.3 Relacionamento Interinstitucional

El Fondo Ambiental, dentro del sector ambiente, adopta como marco general de referencia el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT) 2015-2025 el cual, como parte del Eje “Quito Ciudad Inteligente”, contiene como uno de sus aspectos el desarrollo ambiental que propone cómo lograr una adecuación entre las condiciones ambientales y las necesidades de la gente.



Figura. Políticas Quito Ciudad Inteligente: Ambiente

El Eje Quito Ciudad Inteligente se logra en base a las necesidades de la gente, donde el espacio natural y antrópico comulguen en una visión de sinergia y optimización de recursos, con el aporte de las mejores prácticas de producción y eficiencia y la aplicación de tecnología limpia. Garantiza las mejores condiciones de crecimiento para asegurar que todos los ciudadanos disfruten de prosperidad.

La Secretaría de Ambiente (SA), como rectora de la gestión ambiental integral en el territorio del DMQ, expide el Plan Ambiental Distrital (PAD) 2015 -2025 que constituye el instrumento de planificación estratégica que guiará la gestión ambiental del DMQ.

El PAD permitirá la implementación y cumplimiento de las cinco políticas ambientales que se encuentran establecidas en el PMDOT 2015-2025, a través de cinco Planes de Gestión, cada uno con programas y proyectos.



Los Planes de Gestión del PAD, deberán ser aplicados por todas las instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, ONGs, personas naturales y ciudadanía en general del DMQ, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y su entorno natural y cultural.

Dentro de este marco y conforme a la normativa vigente, el Fondo Ambiental se relaciona interinstitucionalmente con:

- a) La **Secretaría de Ambiente**, órgano rector de las políticas sectoriales en materia ambiental en el DMQ, conforme lo establece la OM 250, el objetivo del Fondo Ambiental debe cumplirse *"(...) de conformidad con las prioridades, políticas ambientales y resoluciones establecidas por la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito"*.
- b) Si bien la mayoría de tasas ambientales son recaudadas directamente por el Fondo Ambiental, todas las multas ambientales ingresan como "fondos de terceros" a las cuentas municipales, por tanto la interacción con la **Dirección Metropolitana Financiera** es permanente.
- c) Adicionalmente el Fondo Ambiental tiene o puede tener relación con las diferentes dependencias municipales que implementen proyectos ambientales, en coordinación con la Secretaría de Ambiente y

aprobados por el Comité Administrativo del Fondo Ambiental (CAFA), como es el caso de las empresas públicas metropolitanas y administraciones zonales.

- d) Una gestión eficaz requiere que los **usuarios de los recursos naturales** locales se involucren en la planificación y toma de decisiones sobre la disposición de los mismos; es por ello que, a través de Fondos Concursables y/o Convenios de Cooperación, el Fondo Ambiental tiene interacción con el sector privado (universidades, organización sin fines de lucro, etc.) para el cofinanciamiento de proyectos no reembolsables.
- e) El levantamiento de fondos requiere una interacción permanente con organismos internacionales, organismos multilaterales, organizaciones no gubernamentales nacionales o extranjeros, fuentes de filantropía, sistemas de financiamiento alternativo, fundaciones internacionales o nacionales, fondos de responsabilidad corporativa, o personas naturales que tengan interés en el desarrollo y apoyo al cumplimiento de los objetivos y líneas estratégicas del Fondo Ambiental.

2.4 Detalle de gestión

MISIÓN

Implementar planes, programas y proyectos; a través de la planificación del financiamiento parcial no reembolsable de las propuestas y promover la captación de donaciones que beneficien el sustento y gestión del Fondo Ambiental para la conservación y el desarrollo sostenible local con énfasis en el mejoramiento de la calidad ambiental de las áreas urbanas, rurales y periféricas del Distrito Metropolitano de Quito.

VISIÓN

El Fondo Ambiental en el año 2025 será una institución pública y autónoma eficiente, proactiva y con talento humano comprometido, adscrita al MDMQ pionera en el financiamiento parcial no reembolsable de programas y proyectos que promuevan la conservación y el desarrollo sostenible local con énfasis en el mejoramiento de la calidad ambiental de las áreas urbanas, rurales y periféricas del Distrito Metropolitano de Quito, logrando así mejorar la calidad de vida de los quiteños.

VALORES

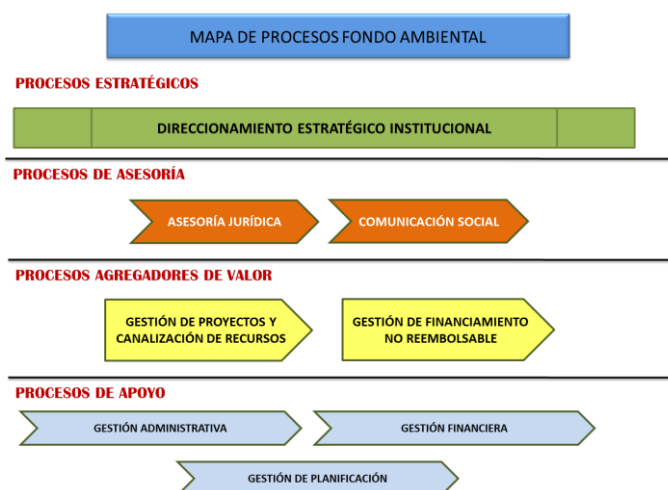
Trabajo en Equipo: Los colaboradores del Fondo Ambiental tienen una alta capacidad de trabajar en equipo estableciendo relaciones de participación y cooperación con otras personas, compartiendo conocimientos y formando líderes en cada actividad coadyuvando así al cumplimiento de los logros y objetivos planteados y afrontando las adversidades que se presentan.

Compromiso: Los colaboradores del Fondo Ambiental se identifican con la misión y visión de la institución, con las ideas, los valores y la estrategia de la organización, asumen de manera voluntaria las responsabilidades y obligaciones encomendadas.

Excelencia: Los colaboradores del Fondo Ambiental tienen la capacidad y las ganas de llevar a cabo las funciones y responsabilidades inherentes al puesto de trabajo con los más altos estándares de calidad, eficiencia, proactividad, manteniendo la actitud de servicio hacia nuestros usuarios.

Integridad: Los colaboradores del Fondo Ambiental muestran en cada una de sus actividades dentro y fuera de la institución su responsabilidad y honestidad, distinguiendo lo legal, lo justo y lo apropiado de lo que no lo es; optando siempre por lo primero, ante poniendo en todo momento el interés de la organización.

El Fondo Ambiental del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito trabaja enfocado en una gestión por procesos; el mapa de procesos propuesto es:



Cada uno de los macroprocesos contiene procesos que permiten un adecuado funcionamiento del modelo de gestión y del Fondo Ambiental, a continuación se indica los procesos que contiene cada macroproceso los cuales deben mantenerse actualizados, capacitados y vigentes para que los intervinientes en cada uno de ellos tengan la información para ejecutarlos a satisfacción mediante la puesta en vigencia de los procedimientos de cada uno de los procesos que contenga el objetivo claro de cada procedimiento, el flujograma y detalle de actividades, los indicadores y los formatos necesarios para cada procedimiento establecido:

MACROPROCESO	PROCESO
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL
	ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS
ASESORÍA JURÍDICA	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y JURÍDICOS
COMUNICACIÓN SOCIAL	COMUNICACIÓN INTERNA
	COMUNICACIÓN EXTERNA
GESTIÓN DE PROYECTOS Y CANALIZACIÓN DE RECURSOS	ELABORACIÓN DE PROYECTOS
	SEGUIMIENTO DE PROYECTOS
GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO NO REEMBOLSABLE	LEVANTAMIENTO DE RECURSOS
	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	GESTIÓN DE CONVENIOS
	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN PÚBLICA
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
	GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO
	GESTIÓN DE BIENES
GESTIÓN FINANCIERA	PRESUPUESTO
	CONTABILIDAD
	TESORERÍA
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN	PLANIFICACIÓN OPERATIVA
	MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El detalle de cada proceso se desarrolla en el manual de procedimientos del Fondo Ambiental.

2.5 Definición de Procesos Administrativos

El Reglamento Interno del Fondo Ambiental, en el Art. 18 literal r) establece como una de las funciones del Director Ejecutivo del Fondo Ambiental “Autorizar la compra de bienes muebles, equipos y suministros de oficina, y cualquier otro gasto necesario para el normal desenvolvimiento operativo del Fondo Ambiental sujetándose a los montos presupuestarios aprobados por el Comité Administrador”.

Una vez aprobada la nueva estructura por el CAFA, se incluirá en el presupuesto los montos necesarios para contar con los insumos, equipamiento y todas las herramientas necesarias para que el modelo de gestión propuesto pueda tener completa operatividad.

3. Plan de Implementación

3.1 Análisis de Brechas

Como se ha mencionado anteriormente el Fondo Ambiental en relación a la estructura orgánica cuenta con un fortalecimiento administrativo - financiero sin embargo no tiene un área técnica, de planificación y jurídica específica que le permita en forma integral (por sí mismo) efectuar actividades técnicas ambientales para proponer proyectos ambientales que potencien a la institución, esto a pesar de que recibe el apoyo técnico y legal por parte de la Secretaría de Ambiente del MDMQ en cumplimiento al reglamento interno vigente.

Con la propuesta del nuevo modelo de gestión se creará una coordinación técnica y de planificación; un área para asesoría jurídica lo que permitirá fortalecer técnicamente a la institución no solo para incrementar considerablemente el levantamiento de recursos de otras fuentes sino también para proponer y ejecutar planes, programas y proyectos ambientales con un sustento técnico fortalecido sin dejar de cumplir los lineamientos establecidos por el Sector Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

En relación al talento humano del Fondo Ambiental actualmente se cuenta con personal estrictamente administrativo o financiero para efectuar las actividades propias de la institución (sin contar con el personal técnico que trabaja en los proyectos que financia el Fondo Ambiental); con la aplicación del modelo de gestión propuesto el personal se fortalecerá con técnicos ambientales, de proyectos y jurídicos, con el fin de incrementar la eficiencia en el financiamiento de planes, programas y proyectos, la captación de fondos y la visibilización de la institución ante las demás dependencias municipales, las organizaciones ambientalistas y la ciudadanía del DMQ.

Actualmente el Fondo Ambiental ha desarrollado fortalezas que hacen que sea una institución ejemplar en la temática ya que:

- Es un ente público con autonomía financiera y administrativa, cuyos recursos no utilizados en un ejercicio presupuestario se reasignan dentro del ejercicio presupuestario siguiente lo que le permite gestionar los mismos de forma eficiente y continua.
- Tiene una experiencia de más de 11 años en la gestión y administración de planes, programas y proyectos del Sector Ambiental del DMQ lo que ha impulsado a que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito sea considerado un ejemplo en la temática ambiental a nivel regional y mundial.
- Cuenta con ingresos económicos directos producto del cobro de tasas y multas establecidas en ordenanzas metropolitanas ambientales.
- Es el único fondo ambiental de índole general, diferente a los fondos de agua y al Fondo de Inversión Ambiental Sostenible (FIAS), que se

encuentra operativo al momento en Ecuador y que cuenta con un Plan de Levantamiento de Fondos vigente.

Sin embargo se propone el presente modelo de gestión con el fin de fortalecer a la institución para incrementar la eficiencia y efectividad de la misma eliminando las debilidades identificadas para la institución como son:

- Recursos financieros insuficientes para financiar todos los planes, programas y proyectos ambientales que el distrito requiere; se espera disminuir este inconveniente con la captación de fondos de otras fuentes y con el fortalecimiento a la autoridad ambiental distrital en los procesos técnicos que permitan recaudar fondos (licenciamiento, seguimiento y control ambiental).
- El Fondo Ambiental no cuenta con personal técnico especializado en la búsqueda permanente de opciones de financiamiento ni en el planteamiento y presentación de propuestas para lograr captar dichos recursos. La estructura orgánica actual establece que el apoyo técnico ambiental y legal debe ser proporcionado por la Secretaría de Ambiente, sin embargo esto no ha sido posible para las actividades de levantamiento de fondos debido a la sobrecarga de trabajo inherente a las actividades propias de la autoridad ambiental distrital; por lo que al incrementar una coordinación que se encargue entre otros del levantamiento de fondos se podrá contar con el personal técnico capacitado que mejore el ingreso de fondos por este medio.
- Se tiene poco relacionamiento con aliados, donantes actuales y potenciales; con la aplicación del modelo de gestión propuesta se pondrá en práctica una estrategia comunicacional fortalecida que permita estrechar relaciones y dar a conocer a la institución dentro y fuera de la organización municipal.
- Actualmente la mayor parte de recursos del Fondo Ambiental se destinan al financiamiento de proyectos y actividades ejecutados por la Secretaría de Ambiente, por lo que es necesario fortalecer a dicha Secretaría con talento humano de carrera y no solo como parte de un proyecto de fortalecimiento puntual, concientizando al interno del MDMQ la importancia de asignar a la Secretaría de Ambiente los recursos humanos y financieros necesarios para su accionar.

3.2 Estrategias

Para alcanzar los objetivos planteados en el presente documento así como disminuir las brechas identificadas en el acápite anterior se plantea la aplicación de diversas estrategias que va desde el cambio en la estructura orgánica hasta el incremento en la capacidad y experiencia para el financiamiento de planes, programas y proyectos ambientales.

Las estrategias planteadas se presentan a continuación en orden de aplicación secuencial aunque muchas de ellas se implementarán de manera paralela:

- Presentar a CAFA el Modelo de Gestión y la nueva estructura propuesta para su revisión y aplicarlos tan pronto sean aprobados.
- Actualizar y aprobar el Reglamento Interno del Fondo Ambiental, para reflejar la normativa vigente y el fortalecimiento del mismo.
- Implementar la reestructura organizacional propuesta en el modelo de gestión mediante la creación de una coordinación técnica y de planificación, un área de asesoría jurídica, así como la fusión de las coordinaciones administrativa y financiera; elaborando los documentos necesarios para el fortalecimiento de talento humano acorde a la propuesta.
- Diseñar y ejecutar una estrategia de comunicación y difusión que, por un lado apunte la consecución de fondos adicionales y, por otro, visibilice el accionar del Fondo Ambiental al interno de la Municipio y con la ciudadanía en general; para lo cual se requiere contar con un comunicador, la actualización permanente de la página web, el manejo de redes sociales y otros medios comunicacionales.

Puesto que el éxito y desempeño del Fondo Ambiental representará un beneficio evidente para el desarrollo de actividades del Sector Ambiente del MDMQ, el Fondo Ambiental debe ser considerado y promocionado como un instrumento de administración de recursos eficiente y de apoyo financiero, que coadyuva estratégicamente al trabajo y el cumplimiento de los objetivos de la Secretaría de Ambiente del MDMQ.

- Ejecutar el Plan Estratégico de Levantamiento de Fondos (PELF) que permita contar con recursos adicionales para el financiamiento de planes, programas y proyectos ambientales en el DMQ, contando con el equipo multidisciplinario en continua interacción.
- Implementar el Plan Estratégico de Levantamiento de Fondos (PELF) y, cuando aplique, actualizarlo; este plan en síntesis contiene las siguientes actividades principales a cumplir para su ejecución:
 - o Conformar el equipo multidisciplinario para levantamiento de fondos.
 - o Determinar los planes, programas y proyectos que serán utilizados para el desarrollo de la estrategia de atracción de fondos y su actualización continua.
 - o Por cada tipo de proyecto a fondear se definirá la estrategia específica a seguir utilizando las propuestas detalladas en el plan de levantamiento de fondos, considerando:
 - Qué tipo de fuentes de financiamiento son las más adecuadas de acuerdo a las características de cada proyecto, para lograr el objetivo de levantamiento de fondos.

- Identificación de riesgos o barreras para fondear el proyecto definido e implementación de acciones que mitiguen o eliminen la barrera o riesgo identificado.
- Qué estrategias de presentación de los proyectos deberían ser utilizadas.
- Qué estilo de comunicaciones y de aproximación a fuentes de financiamiento se deberían utilizar.
- Qué tipo de sistemas de seguimiento y monitoreo se deberían implementar para evaluar el éxito de las estrategias en cada caso.
- Adaptar el proyecto propuesto al o los formatos solicitados por el posible donante.
- Una vez que la Implementación de la estrategia de levantamiento de fondos haya iniciado para un proyecto en específico se debe:
 - Realizar reuniones periódicas con el equipo multidisciplinario que se encuentre a cargo del proyecto.
 - Los proyectos que obtengan fondos podrán ser implementados una vez que se reúna la cantidad de recursos necesarios para implementar al menos la primera fase de cada uno de ellos.
- El responsable de levantamiento de fondos será responsable de mantener una constante búsqueda de posibles donadores, contactarse con ellos y generar iniciativas de donación, actualizando la base de datos periódicamente.
- Considerar las diferentes fuentes de financiamiento identificadas en el Plan de Levantamiento de Fondos (Fundaciones Internacionales, Cooperación Internacional y Corporaciones multilaterales, Entidades que han declarado su Responsabilidad Social o Ambiental Corporativa, Crowdfunding y cooperación en base a un trabajo conjunto con universidades internacionales).
- En todo momento y en coordinación con la Secretaría de Ambiente, procurar la optimización de los recursos para asegurar el financiamiento no reembolse de proyectos ambientales.

3.3 Requerimientos

Talento Humano:

CARGO	CANT.	FUNCIONES RELEVANTES
Director Ejecutivo	1	Dirigir todos los procesos, recursos y el financiamiento de planes, programas y proyectos. Coordinar actividades entre Fondo Ambiental y Secretaría de Ambiente. Presentar informes, novedades y propuestas al Comité Administrador del Fondo Ambiental.

		Supervisar que los funcionarios de la institución generen políticas y estrategias que permitan tomar decisiones oportunas en las actividades realizadas por el Fondo Ambiental.
Asesor jurídico (incluye Contratación Pública)	1	Orientar legalmente a la Dirección Ejecutiva del Fondo Ambiental. Coordinar directamente con las Coordinaciones del Fondo Ambiental la aplicación y cumplimiento de la normativa vigente correspondiente. Atender solicitudes referentes a los procesos de contratación pública. Elaborar documentación para las diferentes etapas de los procesos de contratación pública. Dar seguimiento y finalizar los procesos de contratación.
Asesor comunicacional	0	La Secretaría de Ambiente del MDQ dará la asesoría comunicacional requerida por el Fondo Ambiental: Elaborar y ejecutar un plan de comunicación interna (MDMQ) y externa que visibilice el accionar del Fondo Ambiental.
Coordinador Técnico y de Planificación (incluye Administración de Procesos)	1	Revisar proyectos ambientales (con asesoría técnica y aprobación de la Secretaría de Ambiente). Realizar el seguimiento de las actividades y ejecución presupuestaria de los proyectos que financie el Fondo. Apoyar en la definición, implementación y mejora de los procesos y subprocesos del Fondo Ambiental. Administrar y custodiar los archivos físicos y electrónicos de procesos y subprocesos. Controlar y verificar los cambios generados en los documentos de procesos y subprocesos. Planificar, coordinar y verificar que se den las capacitaciones al personal de los procesos, subprocesos y documentación inherente a su cargo. Mantener actualizado el Inventario de Procesos.
Responsable técnico y de levantamiento de fondos	1	Elaborar proyectos ambientales (con asesoría técnica de la Secretaría de Ambiente). Efectuar el seguimiento a la ejecución de los proyectos aprobados por el Comité Administrador o el Director Ejecutivo del Fondo Ambiental. Presentar proyectos para búsqueda de fondos y recursos para la implementación de los mismos. Buscar permanentemente fondos nacionales e internacionales para implementación de proyectos ambientales.
Coordinador Administrativo - Financiero (Incluye Presupuesto)	1	Coordinar reformas de PAC y POA institucional, con el área de Planificación de la Secretaría de Ambiente. Analizar y formular recomendaciones presupuestarias. Crear y consolidar todos los procesos financieros para el manejo del control de los recursos del Fondo Ambiental. Actualizar y controlar el presupuesto del Fondo Ambiental. Supervisar la correcta ejecución de presupuesto

		anual del Fondo Ambiental. Coordinar las acciones de contratación pública, bienes, archivos y Talento Humano. Asesorar al personal en temas referentes a los procesos de contratación pública.
Tesorero General	1	Suscribir conjuntamente con el Coordinador Financiero las órdenes de pago. Custodiar las garantías presentadas por los proveedores. Elaborar, custodiar y entregar a los proveedores los comprobantes de retención. Analizar los ingresos de recursos a las cuentas de la institución.
Contador General	1	Realizar el registro contable sistemático de las operaciones financieras de la administración del F.A. Analizar y controlar los procesos, previo a la liquidación. Declarar los impuestos en el SRI. Actualizar la información financiera del F.A.
Responsable Administrativo (incluye Talento Humano, Bienes y Servicios)	1	Elaborar informes relacionados con talento humano. Coordinar los trámites correspondientes para el ingreso del personal. Gestionar renunciaciones de personal. Gestionar las solicitudes para el pago de horas suplementarias y complementarias. Realizar actividades relacionadas a las acciones de activos fijos. Gestionar salida de vehículos institucionales. Realizar traspasos y cambios de custodio. Dar de baja activos fijos. Realizar informes relacionados a bienes. Realizar constatación física de activos fijos.
Asistente (incluye Gestión Documental y Archivo)	1	Elaborar oficios, memorandos. Atender al cliente externo e interno. Coordinar reuniones de trabajo. Manejar los Sistemas de Gestión Documental Recibir y despechar documentación. Mantener un registro de la documentación del Fondo Ambiental. Mantener actualizado el archivo del Fondo Ambiental. Resguardo del archivo institucional.

Recursos financieros:

- Auditorías externas: Una importante razón para la administración de recursos y la canalización de financiamiento a través del FA, en lugar de hacerlo a través de otra institución pública municipal, es precisamente la expectativa de que los recursos serán manejados de manera eficiente y directa. Las expectativas contemplan que la gestión del Fondo Ambiental incluya auditorías, evaluaciones, transparencia en sus procesos, eficiencia en la inversión de recursos

remanentes, contratos claros de inversión y de administración de donaciones, memorandos de entendimiento con los beneficiarios, etc.

- Apalancamiento de fondos: Para incorporar mecanismos innovadores de financiamiento, hay que tener presente que se deberán identificar recursos institucionales y de otras fuentes para apoyar la implementación inicial de dichas actividades de búsqueda y captación de recursos, incluyendo los recursos necesarios para apalancar cada alternativa de levantamiento de fondos.

Equipamiento:

TIPO DE RECURSO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	OBSERVACIONES
Informático	computadoras de escritorio	8 (en existencia 5)	Es necesario mantenimiento
Informático	Computadoras portátiles	7 (en existencia 3)	Es necesario mantenimiento
Informático	Impresora	3 (en existencia)	Es necesario mantenimiento
Informático	Scanner	2 (en existencia)	Es necesario mantenimiento
Vehículo	Vehículo	2 (en existencia)	Es necesario mantenimiento
Instalaciones	Edificación con oficinas dependiendo de las áreas y de la cantidad de personal que se encuentre trabajando	1	Es necesario mantenimiento
Mobiliario	Estaciones de trabajo (escritorios, sillas, etc.)	9 (en existencia 8)	Es necesario mantenimiento
Artículos de oficina y otros	Necesarios para el funcionamiento de una institución municipal	1	Es necesario mantenimiento, reposición de insumos, etc.

3.4 Cronograma

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DEL FONDO AMBIENTAL									
DESCRIPCIÓN	FECHA FIN	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	1ER CUATRIMESTRE 2019	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Presentar a CAFA el Modelo de Gestión y la nueva estructura propuesta para su revisión y aplicarlos tan pronto sean aprobados	oct-18								
Actualizar y aprobar el Reglamento Interno del Fondo Ambiental, para reflejar la normativa vigente y el fortalecimiento del mismo.	dic-18								
Implementar la reestructura organizacional propuesta en el modelo de gestión	Primer cuatrimestre 2019								
Diseñar y ejecutar una Estrategia de Comunicación del Fondo Ambiental, involucrando al MDMQ.	N/A					ACTIVIDAD PERMANENTE			
- Actualización permanente de la página web, el manejo de redes sociales y otros medios comunicacionales									
Continuar con la implementación del Plan Estratégico de Levantamiento de Fondos (PELF) y, cuando aplique, actualizarlo	N/A					ACTIVIDAD PERMANENTE			
- Conformar el equipo multidisciplinario para levantamiento de fondos, actualización de conocimientos del mismo	Primer cuatrimestre 2019								
- Determinar los planes, programas y proyectos que serán utilizados para el desarrollo de la estrategia de atracción de fondos y su actualización continua.	Primer cuatrimestre 2019								
- Por cada tipo de proyecto a fondear se definirá la estrategia específica a seguir utilizando las propuestas detalladas en el plan de levantamiento de fondos.	N/A					ACTIVIDAD PERMANENTE			
- Adaptar el proyecto propuesto al o los formatos solicitados por el posible donante	N/A						ACTIVIDAD PERMANENTE		
- Realizar reuniones periódicas con el equipo multidisciplinario que se encuentre a cargo del proyecto	N/A						ACTIVIDAD PERMANENTE		
Mantenerse en constante búsqueda de posibles donadores, contactarse con ellos y generar iniciativas de donación, actualizando la base de datos periódicamente.	N/A					ACTIVIDAD PERMANENTE			
En coordinación con la Secretaría de Ambiente, procurar la optimización de los recursos para asegurar el financiamiento no reembolsable de proyectos	N/A					ACTIVIDAD PERMANENTE			

Fondo Ambiental Octubre 2018