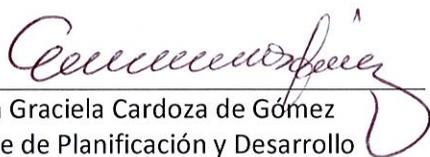


VI. DESARROLLO INSTITUCIONAL
E. CAPACIDAD DE GESTIÓN
3. CALIDAD DE GESTIÓN
a. Planificación y control de objetivos y metas

FECHA: 27/04/2015	COMITÉ TÉCNICO CONSULTIVO DL-928/2015
GPD	Asunto: Solicitud de visto bueno para presentar al Consejo de Administración la aprobación del Plan Estratégico Institucional (PEI) período 2015 – 2019.
<p>DESCRIPCIÓN SINTÉTICA:</p> <p>En fechas 6 y 7 de noviembre de 2014, se realizó el taller de Planificación Estratégica Institucional, en el marco de la Consultoría denominada “Apoyo y acompañamiento técnico para la formulación del Plan Estratégico FISDL 2015 – 2019 y Plan Operativo de Largo Plazo”, la cual tuvo como objetivo, apoyar el desarrollo del Plan Estratégico Institucional del FISDL, para el período 2015 – 2019 bajo un enfoque de gestión para resultados en el desarrollo, en sus premisas y en el estado de borrador avanzado.</p> <p>El taller integrado por los miembros de alta y media gerencia de la institución, analizó el Plan Quinquenal del Gobierno 2014 – 2019 y su alineación con las acciones que realiza el FISDL. Además de revisar y ajustar la Filosofía Institucional compuesta por la misión, visión, principios y los resultados estratégicos que perseguirá la organización para dicho período.</p> <p>De lo anterior se obtiene el documento de Planificación Estratégica Institucional 2015 – 2019, el cual recoge los principales resultados que se espera lograr y las líneas de acción bajo las cuales la institución trabajará durante el período en referencia.</p>	
<p>RESOLUCIÓN:</p> <p>La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional solicitó al Comité Técnico Consultivo, su visto bueno para presentar al Consejo de Administración, el Plan Estratégico Institucional (PEI) período 2015 – 2019.</p> <p>El Comité Técnico Consultivo dio su Vo.Bo., y recomendó que se presente al Consejo de Administración.</p>	
<p>ANEXO: Plan Estratégico Institucional (PEI) período 2015 – 2019.</p>	


 Elena Graciela Cardoza de Gómez
 Gerente de Planificación y Desarrollo
 Institucional


 Marta Eugenia Roldán de Bottari
 Gerente General

Visto Bueno
 Comité Técnico Consultivo
 FISDL



VI. DESARROLLO INSTITUCIONAL

E. CAPACIDAD DE GESTIÓN

3. CALIDAD DE GESTIÓN

a. Planificación y control de objetivos y metas

FECHA: 07/05/2015	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DL-857/2015
GPD	Asunto: Solicitud de aprobación del Plan Estratégico Institucional (PEI) período 2015 – 2019.
<p>DESCRIPCION SINTETICA:</p> <p>En fechas 6 y 7 de noviembre de 2014, se realizó el taller de Planificación Estratégica Institucional, en el marco de la Consultoría denominada “Apoyo y acompañamiento técnico para la formulación del Plan Estratégico FISDL 2015 – 2019 y Plan Operativo de Largo Plazo”, la cual tuvo como objetivo, apoyar el desarrollo del Plan Estratégico Institucional del FISDL, para el período 2015 – 2019 bajo un enfoque de gestión para resultados en el desarrollo, en sus premisas y en el estado de borrador avanzado.</p> <p>El taller integrado por los miembros de alta y media gerencia de la institución, analizó el Plan Quinquenal del Gobierno 2014 – 2019 y su alineación con las acciones que realiza el FISDL. Además de revisar y ajustar la Filosofía Institucional compuesta por la misión, visión, principios y finalmente los resultados estratégicos que perseguirá la organización para dicho período.</p> <p>De lo anterior se obtiene el documento de Planificación Estratégica Institucional 2015 – 2019, el cual recoge los principales resultados que se espera lograr y las líneas de acción bajo las cuales la institución trabajará durante el período en cuestión.</p>	
<p>RESOLUCIÓN:</p> <p>El Comité Técnico Consultivo dando seguimiento a lo acordado en sesión DL- 920/15 del 24 de febrero de 2015, solicita al Consejo de Administración la aprobación del Plan Estratégico Institucional (PEI) período 2015 – 2019; el cual tiene como objetivo presentar las principales líneas de acción institucionales para dicho período.</p> <p>El Consejo de Administración aprobó lo solicitado.</p>	
<p>ANEXO: Plan Estratégico Institucional (PEI) período 2015 – 2019.</p>	


Elena Graciela Cardoza de Gómez
Gerente de Planificación y Desarrollo
Institucional


Marta Eugenia Roldán de Bottari
Gerente General

Aprobado en Consejo de Administración
Sesión # DL-857/15 Fecha 7/05/2015

Plan Estratégico Institucional 2015-2019

Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

Aprobado en Consejo de Administración
Sesión # DL-857/15 fecha 7/05/15



Contenido

Introducción	4
Principales logros de la Planificación Estratégica Institucional 2012 – 2014	6
Aspectos Metodológicos	8
FISDL y los Resultados en el Desarrollo	9
Pensamiento Estratégico	11
Enfoques Transversales	12
Oferta Programática del FISDL	15
Planificación Estratégica Institucional 2015 – 2019	17
Resultado Estratégico General 1	19
Resultado Estratégico General 2	20
Resultado Estratégico General 3	22
Resultado Estratégico General 4	23
Resultado Estratégico General 5	24
Marco de Resultados – Planificación Estratégica 2015 - 2019	26
Resultados del Fortalecimiento Institucional	30
Retos y Desafíos	31

Presentación

Vivimos en una época de cambio constante y a un ritmo acelerado, en la que es necesario tener, además de gran capacidad de adaptación, una visión clara del lugar en el que entendemos debemos posicionarnos en el futuro para alcanzar eficaz y eficientemente los resultados estratégicos institucionales y dar respuesta apropiada a los desafíos por venir. En ese sentido, el Plan Estratégico es la brújula que indica el camino hacia la consecución de esos resultados estratégicos como institución comprometida con la excelencia: una organización administrada estratégicamente es aquella que define dónde quiere estar y además gestiona el cambio a través de planes concretos y acciones coherentes para alcanzar ese futuro.

La planificación estratégica es el motor de la sinergia, pues sin planificación y sin estrategias se corre el riesgo de realizar esfuerzos improductivos y quizás, hasta inapropiados, perdiendo recursos y tiempo, y desviándonos del logro de los resultados que nos planteemos. Nuestro desafío es pensar en resultados valiosos a corto, mediano y largo plazo con lineamientos, pautas y acciones de desarrollo concreto, centradas en las personas y colectivos por quienes trabajamos y - en definitiva - garantizar nuestra contribución al logro de los objetivos de gobierno central.

En este esfuerzo, cabe decir, que el desarrollo local sostenible y todos los resultados valiosos que se plantean en este Plan Estratégico Institucional, requieren del apoyo y esfuerzo combinado, comprometido y oportuno de las y los actores que participan en el entorno del territorio, lo cual proporciona la integralidad para conseguirlos eficazmente.

El Plan Estratégico que aquí presentamos es el resultado de la participación, la discusión y el consenso de los integrantes de los diferentes niveles de conducción del FISDL, y expone los resultados y acciones estratégicas para ser la institución referente en la implementación de iniciativas para el desarrollo local.

Quiero reconocer y agradecer el compromiso y la actitud positiva de todas las personas participantes, personal técnico, jefaturas y cuerpo gerencial y de quienes contribuyeron en las diversas jornadas y talleres que se llevaron a cabo, siempre en un marco de respeto y aportación constructiva. Así mismo, el valioso apoyo concedido a este proceso por la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia de la República y a la Agencia Luxemburguesa para la Cooperación al Desarrollo.

Finalmente, la planificación estratégica no termina con la aprobación de este documento. Al contrario, se inicia ahora la etapa de implementación efectiva, que requiere redoblar el esfuerzo, el compromiso y la labor conjunta de todas las áreas de la institución. Saber que contamos con gente tan comprometida y talentosa, es lo que me da la convicción del efectivo logro de los resultados estratégicos propuestos.

Gladis Eugenia Schmidt de Serpas
Presidenta

APROBADO
Consejo de Administración FISDL **7 MAY 2015**



Introducción

El FISDL ha venido transformando la forma de organizar, ejecutar y contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de los territorios, garantizando una mejora constante en el quehacer institucional y por tanto, en la calidad de vida de las personas, el entorno comunitario y los territorios en los que habitan.

Lo anterior tomando en cuenta un aspecto importante, el objetivo fundamental de la institución, como lo define su Ley de creación: *“Generación de riquezas y el desarrollo local con la participación de los gobiernos municipales, las comunidades, la empresa privada y las instituciones del gobierno central, que implementen proyectos de infraestructura social y económica”*. Esto conlleva un proceso permanente de concertación entre actores que interactúan en el territorio para impulsar un proyecto común de desarrollo, con el fin de elevar de manera creciente y sistemática la calidad de vida de cada familia que viven en el mismo. Se trata de un proceso que incluye no solo la dimensión económica, sino también y de manera interrelacionada, las dimensiones social, ecológica, política y cultural, que no puede desplegarse con éxito si no se da en el marco del desarrollo nacional y articulado con él.

La planificación constituye uno de los pilares principales de toda institución, es por eso que el FISDL ha trabajado durante el quinquenio anterior bajo dos grandes líneas de acción formadas por los objetivos estratégicos, el primero definido para atender a la población ajena a la institución y que recibe los bienes o servicios que en ella se producen; y el segundo canaliza los bienes o servicios que refuerzan el que hacer institucional y al personal que dentro de ésta labora. Este quinquenio ha dejado buenos resultados y también lecciones que reforzarán la labor de diseño y elaboración de la planificación para el período 2015 – 2019.

El Plan Estratégico Institucional representa la propuesta del FISDL para contribuir al esfuerzo de *“convertir a El Salvador en un país incluyente, equitativo, próspero y solidario que ofrece oportunidades de buen vivir a toda su población, reconociendo las diferencias y las necesidades específicas de los diversos grupos poblacionales”*, según se declara en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019. Así mismo, marca el compromiso institucional de *“priorizar el derecho de las personas a una vida digna, plena, feliz y libre de discriminación, pero también a que la realización humana ocurra de forma colectiva, igualitaria y solidaria, en un entorno de paz y equidad y en un contexto de profundo respeto y armonía con la naturaleza”*.

Este esfuerzo ha sido posible gracias al trabajo y reflexión de las personas que conforman el equipo ejecutivo y técnico de la institución, considerando como insumos principales el mandato del gobierno central, expresado en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 - 2019 y la Ley de creación del FISDL, lo que garantiza, por un lado, su alineación con los objetivos y prioridades nacionales, así como el cumplimiento del propósito de creación de la institución; y por otro, el apropiamiento de estos resultados en los miembros de la institución y el compromiso para su logro.

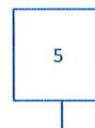
Una característica distintiva de este Plan Estratégico Institucional es su enfoque hacia resultados en el Desarrollo como metodología, lo cual marcará el énfasis y estructura de todas las propuestas contenidas en este documento.

Es así como se resumen los principales logros obtenidos del proceso de planificación 2012 – 2014. Además, se muestra el análisis realizado por el personal ejecutivo y técnico que llevó a modificar la filosofía institucional, es decir la misión y visión, de acuerdo al contexto social y económico, así como la priorización de acciones que la institución está realizando.

El objetivo principal de este documento es mostrar el resultado final de la planificación estratégica para el período 2015 – 2019, para lo cual se contó con la colaboración del consultor externo, experto en temas de planificación y gestión para resultados en el desarrollo. Después de sostener reuniones con personal estratégico de la institución y realizar talleres de análisis y reflexión de la situación actual y el contexto en el cual se encuentra el país, se obtuvo un trabajo bien elaborado y pensado para obtener resultados a corto y mediano plazo, como son los resultados estratégicos y los resultados de fortalecimiento institucional.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

7 MAY 2015



Principales logros de la Planificación Estratégica Institucional 2012 – 2014

El Plan Quinquenal de Desarrollo 2009 - 2014 trazó el rumbo del país y las acciones sobre las cuales se enfocarían los esfuerzos de las diferentes instituciones gubernamentales y en las cuales el FISDL tendría intervención de forma directa. Luego de una revisión de los objetivos establecidos en el Plan Quinquenal orientados a lograr cambios a nivel social, político y económico; se alinearon las intervenciones del FISDL estableciendo dos objetivos estratégicos:

- 1. Desarrollar estrategias de reducción de la pobreza, bajo una perspectiva de procesos de desarrollo local.**
- 2. Promover la transformación y adaptabilidad institucional que asegure la calidad, transparencia y sostenibilidad de los procesos.**

En el período se obtuvieron los siguientes resultados para el objetivo estratégico 1:

Los servicios básicos constituyen uno de los ejes más importantes en la labor del FISDL, como parte de este rubro la institución realiza proyectos en las tipologías de agua potable y saneamiento, electrificación, educación y salud. Para el período de 2012 – 2014 se mantuvo la estructura de planificación y fue posible hacer un consolidado de los resultados obtenidos en dicho período. Siendo los principales resultados los siguientes:

- ❖ Se llevó acceso a agua potable a 7,907 hogares en los municipios de pobreza extrema severa y alta; en los municipios de pobreza extrema moderada se llevó acceso a agua potable a 150 hogares. Lo anterior benefició a un total de 8,057 hogares a nivel nacional que cuentan con acceso a agua potable.
- ❖ En la tipología de electrificación, 6,009 hogares cuentan con acceso al servicio de energía eléctrica, en municipios de pobreza extrema severa y alta; y 4,546 hogares en los municipios con pobreza extrema moderada y baja. En total se benefició a 10,555 hogares que ahora cuentan con el servicio de energía eléctrica.
- ❖ Como parte de la intervención para brindar acceso a servicios básicos de salud y educación, el FISDL entregó 161 obras de infraestructura; de los cuales, 27 corresponden a centros de salud y 134 a centros escolares.

La contribución al capital humano se refleja en la entrega de pensión básica a las personas adultas mayores, a las personas veteranas del histórico Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional, así como las capacitaciones realizadas a familias del programa Comunidades Solidarias Rurales y a participantes del Programa de Apoyo Temporal al Ingreso. Los principales resultados son:

- ❖ Más de 480,000 entregas de pensión básica a personas adultas mayores y veteranas. Además, se realizaron 52,909 entregas de apoyos monetarios como parte del Programa

de Apoyo Temporal Al Ingreso (PATI) Urbano y se ha beneficiado en el período 2012 – 2014 a más de 47,000 participantes con las intervenciones de PATI IDA, PATI (2 y 3) y PATI urbano.

- ❖ Dentro de la misma línea de acción, se fortalecieron las capacidades y conocimientos de las personas, capacitando en diversos temas a más de 70,000 titulares de familias como parte del programa Comunidades Solidarias Rurales, y las capacitaciones para fortalecer habilidades para el trabajo con las cuales se benefició a más de 43,000 personas en situación de pobreza y vulnerabilidad.

El fortalecimiento de habilidades para la gestión local y comunitaria, es una de las líneas de acción que deja conocimiento en las municipalidades, y para lo cual el FISDL trabaja en su realización, entre los principales resultados se encuentran:

- ❖ Se brindaron capacitaciones a 100 comités municipales de coordinación y a 64 entidades administradoras para operar proyectos con enfoque de sostenibilidad.
- ❖ Se impartieron 159 asistencias técnicas como parte del fortalecimiento de capacidades gerenciales, administrativas y organizativas de los Gobiernos Locales, específicamente en temas de planificación, presupuestación, ciclo del proyecto y rendición de cuentas.

Los temas productivos son muy importantes para dinamizar la economía local, en este sentido el FISDL inició acciones con las municipalidades impartiendo asistencias técnicas para fortalecer los emprendimientos productivos y realizando proyectos de infraestructura para el fomento del desarrollo productivo, los resultados en esta línea de acción se mencionan en el siguiente párrafo:

- ❖ Se finalizaron 10 asistencias técnicas para la implementación de socios públicos privados.
- ❖ Se finalizaron 209.03 kilómetros de caminos vecinales mejorados o ampliados en los municipios de pobreza extrema severa, alta, moderada y baja.

Como parte de la infraestructura para la atención social, en la cual se busca dar atención a los grupos vulnerables a través de infraestructura de desarrollo social, se tienen los siguientes resultados:

- ❖ 4 centros integrales para la mujer (Ciudad Mujer) finalizados en los municipios de San Martín, Santa Ana, San Miguel, Usulután.
- ❖ 9 proyectos de infraestructura para prevención de violencia, entre ellos canchas deportivas, plazas y parques.

En objetivo estratégico 2 completó el desarrollo del sistema de información de gestión para resultados en el desarrollo, se elaboraron 11 documentos que recogen los principales lineamientos programáticos de la institución. Además se finalizaron 14 evaluaciones, entre ellas evaluaciones de resultado, de satisfacción, de seguimiento y líneas base de los programas que ejecuta el FISDL.

Se implementó el sistema integral de desarrollo del recurso humano, el sistema de higiene, salud y seguridad ocupacional. Además la institución obtuvo la certificación de calidad ISO 9001:2008, al

cual se ha dado mantenimiento logrando las recertificaciones correspondientes. También como parte del esfuerzo por mantener controles de los procesos y procedimientos se identificaron los riesgos bajo el sistema de control interno para dos procesos institucionales. Y finalmente se fortalecieron los mecanismos de transparencia y los establecidos en la Ley de acceso a la Información Pública, formando la Oficina de Información y Respuesta, la cual ha estado operando desde 2012.

Aspectos Metodológicos

La misión genérica de toda institución pública es precisamente “generar valor público”. Partiremos entonces de la convención de que la esencia del “valor” es la satisfacción de necesidades humanas mediante el esfuerzo humano organizado. En ese sentido, en el proceso de Gestionar el Desarrollo, tenemos que ese esfuerzo humano organizado consiste en la transformación de unos ciertos recursos (materiales, tecnológicos, financieros y trabajo humano) en unos productos, bajo la premisa de que su uso o consumo por parte de la población destinataria producirá ese “valor público” a lo que llamaremos Resultados en el Desarrollo.

Entonces, la producción de resultados es lo que justifica la existencia de las instituciones y, por lo tanto, debe ser el punto de partida de cualquier análisis sobre ellas y el fundamento de cualquier planificación estratégica. Sin embargo, en la práctica, suele no resultar tan obvio cuáles son o debieran ser sus productos, población destinataria, socios y resultados. Incluso las definiciones mismas de estos conceptos suelen ser objeto de interminables controversias. En lo que hay acuerdo es que en toda institución han de existir resultados “hacia fuera” y actores externos que los reciban y de que éste es el modo de formular la cuestión esencial de una planificación estratégica bajo el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo.

El concepto de “resultado” presupone que existen variables que intervienen e incertidumbre: las y los participantes del Programa de Apoyo Temporal al Ingreso (PATI) pueden no aprender en las capacitaciones aun con productos “acciones de enseñanza” de buena calidad, por factores tales como sus condiciones culturales previas, situación socioeconómica, de salud u otras; de la misma manera, algunos infantes que enferman podrían no sanar a pesar de ser usuarios de los productos “prestaciones de salud” correspondientes. Se presupone, no obstante, que debe existir una relación suficientemente adecuada entre productos y resultados esperados para que una organización sea exitosa. Cuando esto no ocurre, la producción institucional pierde sentido y no genera valor, por no satisfacer necesidades.

Debido a ello los “resultados” solo se pueden alcanzar cuando las acciones institucionales van complementadas por acciones de diferentes actores externos para darle integralidad a una intervención de desarrollo.

Los efectos, por su parte, son las consecuencias esperadas de los productos entregados, es decir, a los que se espera que éstos contribuyan. Por ejemplo mejorar el acceso a servicios de salud producirá una mejora de la calidad de vida en la población, este es el efecto al que contribuye el producto de infraestructura de servicios de salud.

Dado que muchas otras variables, además de mejorar el acceso a servicios de salud, afectan la calidad de vida de la población -es decir, el efecto esperado-, la medida en que los productos contribuyen al logro de los “efectos”, es un indicador de la eficacia de las estrategias de producción externa institucionales. De la misma manera, la medida en que, por su parte, los efectos incidan en el logro de “impactos” buscados en el largo plazo (en las directrices del gobierno central expresados en el Plan Quinquenal de Desarrollo, por ejemplo) es el indicador último del desempeño institucional, es decir, la efectividad en el Desarrollo.

FISDL y los Resultados en el Desarrollo

Al hacer su declaración de misión y visión institucional, el FISDL define el rol que le ocupa en el desarrollo de los territorios y establece cuáles son los “cambios valiosos” que busca producir en las personas a quienes dirige sus intervenciones, los cuales se traducen en sus Resultados Estratégicos en el Desarrollo.

El FISDL es una institución compleja, a través de sus intervenciones atiende diferentes tipos de población, que va desde familias en condición de pobreza que habitan en los municipios predominantemente rurales y con mayores carencias, hasta personas en situación de vulnerabilidad que viven en asentamientos urbanos precarios, lo que requiere como complemento, apoyar a los Gobiernos Municipales en el fortalecimiento de sus capacidades de gestión, para alcanzar en asociación con ellos, mejores niveles de desarrollo de sus territorios. Así mismo, se tiene una variedad de intervenciones como: facilitar asistencias técnicas, desarrollar capacitaciones técnicas o para el fortalecimiento del ejercicio de ciudadanía, ejecutar proyectos de infraestructura y proporcionar transferencias monetarias.

Lo anterior, unido a que ha demostrado ser una institución eficiente, le han dado reconocimiento y credibilidad por múltiples actores de la sociedad a lo largo de más de 24 años de trabajo, obteniendo como resultado que el FISDL sea un referente en la implementación de programas y proyectos orientados al desarrollo de los territorios a nivel nacional para los socios cooperantes que apoyan con financiamiento estos esfuerzos.

Como lo hemos mencionado en apartados anteriores, el desarrollo local no se logra sin la participación coordinada y complementaria de múltiples actores. Así también, las intervenciones del FISDL no serían exitosas sin la participación activa de las y los actores locales, quienes conocen mejor las necesidades y potencialidades de sus territorios, así como las soluciones más pertinentes, insumos primordiales que dan origen a las iniciativas de desarrollo que son

implementadas por el FISDL. Entre estos actores locales se pueden mencionar a las municipalidades, las comunidades organizadas, e instituciones del Gobierno y organizaciones sin fines de lucro que trabajan en el territorio, entre otros.

De la comprensión de lo anterior, se define otro tipo de intervención del FISDL, posiblemente más sutil, pero crítica para el logro de resultados en el desarrollo: acciones de incidencia y articulación. El FISDL reconoce que el logro de mejores niveles de desarrollo, como consecuencia de sus intervenciones, depende en gran medida de las acciones y del cumplimiento oportuno de intervenciones complementarias de las y los actores antes mencionados, por tanto, es necesario que realice acciones planificadas y concretas de articulación interinstitucional y de incidencia sobre otras organizaciones para que los resultados en el desarrollo se puedan dar efectivamente.

En ese orden de ideas, se plantean dos ámbitos de resultados: Estratégicos y de Fortalecimiento Institucional.

Ámbito de los Resultados Estratégicos

Entenderemos como Resultados Estratégicos aquellos logros valiosos que se desea conseguir en las personas, como titulares de derechos, con equidad y considerando el ciclo de vida, reduciendo brechas en sus necesidades insatisfechas, en la igualdad de oportunidades y en su calidad de vida, contribuyendo, además, al desarrollo de los territorios y al buen vivir. En el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo estos resultados están a nivel de efectos.

Cada Resultado Estratégico General se complementa con Resultados Estratégicos Específicos, los cuales describen los resultados que se obtienen desde los programas, proyectos y acciones institucionales, con el fin de generar los “efectos” en la población. Constituyen la oferta de nuestras iniciativas de desarrollo.

De los Resultados Estratégicos Específicos, se partirá para establecer los Programas Operativos Anuales, donde se detallarán las distintas acciones necesarias para la consecución de los productos para la población destinataria.

Ámbito de los Resultados para el Fortalecimiento Institucional

Entenderemos como Resultados para el Fortalecimiento Institucional aquellos cambios relevantes a nivel de formación y desarrollo de capacidades en el personal, equipamiento, uso de tecnologías de información, implementación de metodologías y esquemas de trabajo, así como todas aquellas acciones de apoyo orientadas a dar soporte a la operación institucional.

Al igual que con los Resultados Estratégicos, los Resultados para el Fortalecimiento Institucional deben seguir un enfoque metodológico orientado a resultados, en este caso, en el desarrollo de la organización, para que ésta pueda cumplir con el logro de los Resultados Estratégicos. Las acciones requeridas para el logro de éstos Resultados serán también detalladas en los programas operativos anualmente.

Pensamiento Estratégico

El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) orienta su trabajo para cumplir con su Misión, Visión y Principios, es por este motivo que se realizó una revisión exhaustiva del quehacer institucional en el contexto actual, observando las necesidades de los grupos poblacionales que actualmente se atienden y visualizando las posibles necesidades que éstos puedan tener en el corto y mediano plazo, especialmente tomando de marco el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019.

Anteriormente, la misión establecía la reducción de la pobreza como resultado deseado, sin embargo, su logro es producto de un esfuerzo de país, de intervenciones combinadas y complementarias de prácticamente todas las instituciones del Estado y de la sociedad, donde cada actor tiene una cierta contribución. Mejorar las condiciones de vida de la población en condición de pobreza y vulnerabilidad es, sin duda, una contribución muy importante para el logro de la reducción de la pobreza, especialmente, propiciando el desarrollo sostenible de los municipios.

En ese sentido, la nueva misión ofrece una mayor comprensión y claridad sobre la forma de ver a la institución y su trabajo, estableciendo a la persona como el centro de sus acciones. Su enunciado se refleja en el siguiente cuadro.

MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de las personas en condición de pobreza y vulnerabilidad, impulsando procesos de desarrollo local sostenible.

De igual manera, en la nueva visión se declara el carácter de la institución y lo que la hace diferenciarse de otras instituciones y entidades que buscan reducir la pobreza e incrementar los niveles de desarrollo en la población como norte de sus intervenciones.

VISIÓN

Ser la institución referente en la implementación de iniciativas para el desarrollo local.

La declaración de principios expresa las características que rigen la conducta y actuación de las personas que laboran en la institución hacia el logro de los resultados estratégicos institucionales. Estos quedan establecidos de la siguiente forma:

PRINCIPIOS

- **Transparencia:** actuamos con honestidad, rendimos cuentas sobre nuestro quehacer, facilitamos el acceso a la información y promovemos la participación de la ciudadanía en su rol contralor de la actuación pública.
- **Trabajo en equipo:** buscamos resultados comunes a partir de la cooperación y la suma de capacidades individuales.
- **Creatividad e innovación:** enfrentamos nuestros retos a partir de soluciones nuevas y dinámicas.
- **Equidad:** atendemos sin discriminación a la población participante, dando un trato diferenciado cuando se amerite, de acuerdo a las brechas identificadas, que busque equiparar condiciones y oportunidades para alcanzar la igualdad.
- **Igualdad:** reconocemos las diferencias entre la población participante, sobre todo entre mujeres y hombres, para no discriminar, para cumplir con nuestra responsabilidad estatal y para dar un trato de igualdad conforme a la ley.
- **Solidaridad:** respondemos a la causa superior de trabajar para que las personas en condiciones de pobreza sean sujetas de su propio desarrollo.
- **Eficiencia y eficacia:** logramos nuestros resultados trabajando con calidad, productividad, eficiencia y haciendo el mejor uso de los recursos disponibles.

Enfoques Transversales

Para llevar a cabo sus diferentes intervenciones el FISDL mantiene permanentemente diferentes enfoques que le dan un mayor sentido a cada una de ellas, las pone en sintonía y conecta con la política social del gobierno central, expresada en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 y en la Ley de Desarrollo y Protección Social. El siguiente esquema muestra los enfoques bajo los cuales la institución realiza sus diferentes intervenciones sociales.

1. Enfoque de
Derechos



3. Comunicación
para el Desarrollo



2. Enfoque de
Género



4. Sostenibilidad y
Cambio Climático



1. Enfoque de Derechos:

El enfoque de derechos es un marco que orienta la oferta de programas y servicios públicos hacia el cumplimiento de los derechos de las personas, determinando de qué manera la inversión pública y los modelos de intervención contribuyen a reducir brechas que afectan a la población en distintas áreas. Esto implica que la lógica del diseño de políticas públicas debe partir de la concepción de que las personas tienen derechos, y no de que deben ser asistidas¹.

2. Enfoque de Género:

El enfoque de igualdad desde la perspectiva de género es una nueva forma de mirar la realidad de manera desagregada, teniendo en cuenta las necesidades e intereses específicos de mujeres y hombres que han sido determinados por sus roles tradicionales de género, su condición (referida al bienestar material) y su posición específica de género (alusivo a la valoración, reconocimiento y acceso al poder).² Además, toma en cuenta e identifica las causas y las consecuencias de las desigualdades entre mujeres y hombres, que han resultado en la discriminación de las mujeres como género a lo largo de la historia.

3. Comunicación para el Desarrollo:

Es un enfoque de la comunicación que busca generar, tanto en el ámbito interno como externo, procesos participativos y de aprendizaje colectivo, que generan cambios profundos en las actitudes, conocimientos y comportamientos de diferentes actores sociales que participan en los procesos de desarrollo.³

¹ El Salvador Productivo, Educado y Seguro. Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 – 2019. Secretaría Técnica y de Planificación. Página 29.

² Ídem.

³ Tomado del documento de Estrategia de Comunicación Institucional, FISDL 2011-2014.

4. Sostenibilidad y Cambio Climático:

Con la implementación de la estrategia de gestión de riesgo y adaptación al cambio climático para un desarrollo sostenible, el FISDL pretende lograr disminuir la vulnerabilidad en los proyectos que ejecuta y aumentar la resiliencia de las poblaciones rurales y urbanas, a través de una mejor gestión de riesgos y la aplicación de medidas de adaptación al cambio climático a nivel local, regional y nacional, para que las poblaciones lleguen a alcanzar un desarrollo productivo, sostenible y competitivo.⁴

⁴ Estrategia de Gestión de Riesgos y Adaptación al Cambio Climático para un Desarrollo Local Sostenible. FISDL. Mayo 2014.

Oferta Programática del FISDL

En el marco del Sistema de Protección Social Universal, el FISDL posee un papel clave en la ejecución de los programas sociales que buscan atender a población en pobreza y vulnerabilidad. Los resultados estratégicos institucionales se manifiestan con la ejecución efectiva de estos programas. A continuación se muestra el detalle de programas sociales en los que el FISDL interviene:

Nombre del Programa de Protección y Promoción Social	Objetivos de los Programas de Protección y Promoción Social	Intervención del FISDL
<p><i>Comunidades Solidarias Rurales</i></p> 	<p>Su objetivo es mejorar en forma integral las condiciones de vida de las familias en situación de extrema pobreza, con énfasis en el área rural, ampliando sus oportunidades y proveyendo los recursos necesarios, a través del mejoramiento de la red de servicios básicos, programas de desarrollo productivo, que permitan potenciar sus capacidades para aprovechar estas oportunidades y mejorar la calidad de vida personal, familiar y comunitaria.</p>	<p>EJE 1: Capital Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bono para la Salud y Educación ▪ Pensión Básica Universal <p>EJE 2: Servicios Básicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura Social Básica y Comunitaria <p>EJE 3: Generación de Ingresos</p> <p>EJE 4: Gestión Territorial</p>
<p><i>Comunidades Solidarias Urbanas</i></p> 	<p>Es un programa nacional que pretende dar un abordaje integral en atención y mejora a las condiciones de pobreza humana, habitabilidad y exclusión social en asentamientos urbanos precarios en un marco de coordinación y corresponsabilidad institucional del Gobierno Central como de gobiernos locales y organizaciones comunitarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programa de Apoyo Temporal al Ingreso ▪ Bono de Educación Urbano
<p><i>Ciudad Mujer</i></p> 	<p>Programa impulsado por el Gobierno de El Salvador a través de la Secretaría de Inclusión Social, con el que se garantizan los derechos fundamentales de las mujeres salvadoreñas, a través de servicios especializados como: salud sexual y reproductiva, la atención integral a la violencia de género, el empoderamiento económico y la promoción de sus derechos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura

M

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

57 MAY 2015

Nombre del Programa de Protección y Promoción Social	Objetivos de los Programas de Protección y Promoción Social	Intervención del FISDL
<p><i>Programa Manos a la Obra por Nuestra Comunidad</i></p> 	<p>El objetivo principal es contribuir a la reconstrucción de las zonas más severamente afectadas por los terremotos del 2001, así como al fomento del capital social de las comunidades en el sentido de mejorar sus capacidades de trabajo solidario y de activa participación en la construcción de una mayor ciudadanía democrática, participativa y cuentadancia⁵ en El Salvador, principalmente a nivel local (relación comunidades y municipalidades).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura Social ▪ Capital Humano
<p><i>Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS)</i></p> 	<p>Su objetivo general es contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población a través de la provisión de servicios adecuados de agua potable y saneamiento en municipios con pobreza extrema alta, moderada y de la zona costera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura ▪ Fortalecimiento Institucional
<p><i>Proyectos para el Fortalecimiento de los Gobiernos Locales</i></p> 	<p>El objetivo general del programa es mejorar los procesos y sistemas administrativos, financieros y técnicos de los Gobiernos Locales, así como su capacidad para prestar servicios básicos priorizados por las comunidades locales y el desarrollo de procesos sostenibles, en el mediano y largo plazo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura ▪ Asistencia Técnica ▪ Fortalecimiento institucional
<p><i>Programa de Electrificación Rural de el Salvador</i></p> <p>PROERES</p>	<p>Tiene como objetivo facilitar el acceso de los sectores rurales y los de menores ingresos a los servicios de electricidad y es financiado con el Fondo de Inversión Nacional en Electrificación y Telefonía (FINET).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura de electrificación rural en todo el país
<p><i>Desarrollo Económico Local</i></p> <p>DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p>El objetivo del programa es potenciar las iniciativas productivas que surgen de los territorios, promover el emprendedurismo y contribuir a la gestión del empleo, con el objetivo de promover el empleo, crecimiento económico y potenciar la competitividad territorial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento a los Gobiernos Locales

⁵ Cuentadancia: Término derivado del vocablo "Cuentadante" el cual es definido por la Real Academia de la Lengua Española como "la persona que da o ha dado cuenta de fondos que ha manejado, a quien puede exigírsele y censurarla".



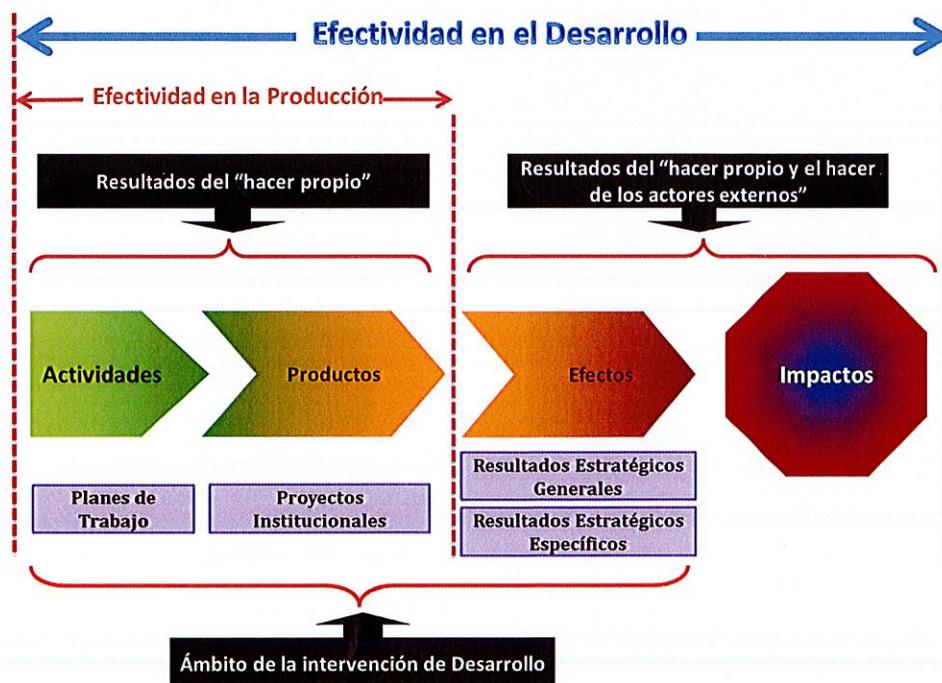
APROBADO 7 MAY 2015
Consejo de Administración FISDL

Planificación Estratégica Institucional 2015-2019

En los siguientes apartados se describen los Resultados Estratégicos planteados en el marco de la Planificación Estratégica Institucional, los cuales están conformados por Resultados Estratégicos Generales, Resultados Estratégicos Específicos y Resultados del Fortalecimiento Institucional.

Cada Resultado Estratégico tanto el General como el Específico, forma parte del conjunto de efectos que se espera se produzcan a partir de los bienes y servicios entregados a la población con la ejecución de cada uno de los proyectos institucionales. Siguiendo la metodología de Gestión para Resultados en el Desarrollo, cada resultado estratégico considera la problemática a la que se da solución, las relaciones de causalidad que le dan lógica, las apuestas estratégicas que atiende de acuerdo al Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 – 2019, las intervenciones que ejecuta el FISDL desde su ley de creación y las y los actores que intervienen.

El siguiente esquema muestra cómo se producen los resultados en el desarrollo desde el quehacer institucional, es decir, desde la generación de productos que el FISDL entrega a la población objetivo a través de los bienes y servicios que resultan de la ejecución de sus proyectos y cómo éstos producen efectos en la calidad de vida de las personas, los cuales conforman los resultados estratégicos generales y específicos que se plantean en este Plan Estratégico.



En los resultados a nivel de efecto se producen cambios en el consumo, comportamiento, actitudes, o conocimientos de determinados grupos o instituciones que conducirán al logro de los impactos. En el caso del FISDL sus resultados estratégicos generales y específicos están a este nivel del marco de resultados, los primeros de manera agregada y los segundos de forma más detallada.

En la tabla que se muestra a continuación se resume el trabajo realizado en los talleres de planificación, en donde se establecieron las principales intervenciones en las cuales el FISDL enfocará sus esfuerzos para el período 2015 – 2019:

RESULTADOS ESTRATÉGICOS	
Resultados Generales	Resultados Específicos
1. Se ha incrementado la cantidad de hogares en donde habitan personas en situación de pobreza que cuentan con mejores servicios básicos y condiciones de infraestructura	1.1. Se ha incrementado la cantidad de hogares que utilizan el servicio eléctrico.
	1.2. Se ha incrementado la cantidad de hogares que utilizan el servicio de agua potable y saneamiento.
2. Han mejorado las condiciones físicas de los centros para la atención social y de servicios sociales básicos en territorios con pobreza rural y urbana.	2.1 Han mejorado las condiciones para el aprendizaje de los niños, niñas y personas jóvenes que reciben servicios de educación en las áreas de intervención de los proyectos.
	2.2. Han mejorado las condiciones de infraestructura para la atención de las personas que reciben servicios de salud en las áreas de intervención.
	2.3 Se ha mejorado la infraestructura de servicios públicos y espacios para el esparcimiento y desarrollo personal.
3. Ha mejorado la economía de las familias en condición de pobreza y vulnerabilidad	3.1. Ha mejorado el consumo de las personas adultas mayores que reciben apoyos monetarios.
	3.2. Ha mejorado el consumo de las familias en condición de pobreza y vulnerabilidad que reciben apoyo monetario.
4. Se ha fortalecido la actividad económica que realizan personas	4.1. Se han fortalecido las capacidades de las personas para generar ingresos.

RESULTADOS ESTRATÉGICOS	
Resultados Generales	Resultados Específicos
y empresas del ámbito local.	4.2. Se han fortalecido los emprendimientos económicos en el ámbito local.
	4.3. Se ha mejorado la infraestructura que fomenta la productividad de las personas en los territorios.
5. Se han fortalecido las capacidades locales de gestión de los asuntos públicos.	5.1. Se ha mejorado las competencias de gestión de las administraciones municipales.
	5.2. Se ha incrementado el nivel de involucramiento de la ciudadanía en los asuntos de su comunidad.

RESULTADO ESTRATÉGICO GENERAL 1.

Se ha incrementado la cantidad de hogares en donde habitan personas en situación de pobreza, que cuentan con mejores servicios básicos y condiciones de infraestructura.

Problema al que se da solución.

La pobreza es de carácter multidimensional y uno de los elementos que la componen es la carencia de servicios básicos, como son: agua potable, saneamiento y electrificación. La institución hará frente a esta carencia a través del resultado estratégico 1, con la ejecución de proyectos que permitan a las personas en situación de pobreza tener acceso a servicios de agua potable, saneamiento y electrificación.

El Resultado Estratégico General 1 contribuye al logro de las siguientes apuestas estratégicas establecidas en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 - 2019.

- L.1.5.1. Desarrollar de manera sustentable la franja costero-marina y velar por su protección para el aprovechamiento de los recursos en el mar territorial.
- L.5.2.2. Fortalecer el vínculo del Programa Comunidades Solidarias con la estrategia de desarrollo económico del país.
- L.6.2.1 Ampliar la cobertura de servicios básicos y equipamiento social en zonas urbanas y rurales, que garanticen la seguridad ciudadana y ambiental para el hábitat digno.
- L.7.2.1 Asegurar la cobertura y el derecho a agua suficiente y de calidad para garantizar el consumo humano y la seguridad alimentaria.

Programas y proyectos que contribuyen al logro del Resultado Estratégico 1.

- Comunidades Solidarias Rurales

- Fondo de Agua
- Procomunidad
- Programa de Electrificación Rural de el Salvador

Socios en el desarrollo que intervienen para obtener el Resultado 1.

Se ha dicho anteriormente la importancia de la participación de diversos actores en la ejecución de los programas y proyectos. Este es el motivo principal de identificar alianzas estratégicas para la consecución del resultado planteado. Las instituciones que intervienen ya sea directa o indirectamente en el logro de este resultado se puntúan a continuación:

- Ministerio de Hacienda, encargados de trasladar los fondos para disponer de estos y ejecutar los proyectos.
- Gobiernos Locales, entregando los planes de inversión para priorizar los proyectos de inversión en el territorio.
- Comunidades, trabajan en conjunto para el mantenimiento de proyectos.
- Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.
- Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA)
- Distribuidoras de energía eléctrica.

Resultados estratégicos específicos correspondientes al Resultado 1.

Se han establecido dos campos de acción que definen al resultado 1:

- 1.1 Se ha incrementado la cantidad de hogares que utilizan el servicio eléctrico.
- 1.2 Se ha incrementado la cantidad de hogares que utilizan el servicio de agua potable y saneamiento.

RESULTADO ESTRATÉGICO GENERAL 2.

Han mejorado las condiciones físicas de los centros para la atención social y de servicios sociales básicos en territorios con pobreza rural y urbana.

Problema al que se da solución.

El limitado acceso a servicios sociales básicos y a espacios de atención social se ve reflejado en altas tasas de deserción escolar, desnutrición infantil, falta de espacios para esparcimiento y para la atención de población vulnerable como el caso de mujeres que han sufrido maltrato. Aunque esto es competencia de varias instituciones, la contribución del FISDL va dirigida principalmente y como característica distintiva, a la población en condición de pobreza y vulnerabilidad por medio de la ejecución de proyectos de desarrollo que garanticen una mejora en su calidad de vida.

El Resultado 2 contribuye al logro de las siguientes apuestas estratégicas establecidas en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 – 2019.

- L.2.2.1. Mejorar la infraestructura de los centros educativos, lo cual implica garantizar que las instalaciones eléctricas e hidrosanitarias estén en condiciones adecuadas, así como

priorizar el mejoramiento de la infraestructura de los centros educativos en condiciones más críticas.

- L.2.2.2. Equipar los centros educativos con recursos tecnológicos y científicos que fomenten el conocimiento y la investigación, y con instalaciones para desarrollar actividades recreativas, deportivas y culturales.
- L.2.3.2. Desarrollar programas especiales que disminuyan las brechas educativas en poblaciones excluidas: niñez y adolescencia en situación de pobreza; indígenas; embarazadas; personas que trabajan, y personas con discapacidad.
- L.2.3.4. Mejorar la disponibilidad de centros educativos a nivel territorial, tomando como base la demanda y las tendencias demográficas y priorizando los niveles con más bajas coberturas y los territorios más aislados.
- L.3.1.2. Fortalecer —aplicando un enfoque preventivo— la cobertura y calidad de las políticas sociales relativas a la educación, salud, espacios públicos, empleo y empleabilidad, recreación y deporte, entre otras áreas.
- L.3.3.1. Fortalecer la articulación y actuación interinstitucional e intersectorial para la atención a víctimas y a personas que han sido testigos de violencia.
- L.4.2.3. Incrementar gradualmente la inversión en infraestructura, talento humano y equipamiento del sistema nacional de salud.
- L.5.2.2. Fortalecer el vínculo del Programa Comunidades Solidarias con la estrategia de desarrollo económico del país.

Programas y proyectos que contribuyen al Resultado 2.

- Comunidades Solidarias Rurales
- Ciudad Mujer
- Proyectos para el Fortalecimiento de los Gobiernos Locales

Socios en el desarrollo que intervienen para obtener el Resultado 2.

Las instituciones que intervienen ya sea directa o indirectamente en el logro de este resultado son:

- Ministerio de Hacienda, encargados de trasladar los fondos para disponer de estos y ejecutar los proyectos.
- Gobiernos Locales, entregando los planes de inversión para priorizar los proyectos de inversión en el territorio.
- Comunidades, trabajan en conjunto para el mantenimiento de proyectos.
- Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.
- Secretaría de Inclusión Social.
- Ministerio de Educación.
- Ministerio de Salud.

Resultados estratégicos específicos correspondientes al Resultado 2.

Se han establecido tres dimensiones o campos de acción que definen el resultado 2:

- 2.1 Han mejorado las condiciones para el aprendizaje de los niños, niñas y personas jóvenes que reciben servicios de educación en las áreas de intervención de los proyectos.

- 2.2 Han mejorado las condiciones de infraestructura para la atención de las personas que reciben servicios de salud en las áreas de intervención.
- 2.3 Se ha mejorado la infraestructura de servicios públicos y espacios para el esparcimiento y desarrollo personal.

RESULTADO ESTRATÉGICO GENERAL 3.

Ha mejorado la economía de las familias en condición de pobreza y vulnerabilidad.

Problema al que da solución el Resultado 3.

En contextos de crisis, los grupos de población en situación de vulnerabilidad como las personas adultas mayores, familias en pobreza, las mujeres jefas de hogar y los jóvenes sin empleo y en situación de riesgo, son los más afectados, teniendo menos capacidad para hacer frente a dichas situaciones. Estos grupos corren el riesgo de caer en pobreza extrema o de que esta se profundice aún más, afectando directamente su consumo de bienes y servicios básicos. De ahí la importancia de dirigir esfuerzos a este sector.

El Resultado 3 contribuye al logro de las siguientes apuestas estratégicas establecidas en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 - 2019.

- L.1.6.3. Impulsar programas de educación financiera para la ciudadanía.
- L.1.9.4. Promocionar la seguridad social y el acceso al sistema de pensiones para asegurar una vida laboral digna a los trabajadores y trabajadoras, y garantizar la inclusión de grupos marginados y excluidos.
- L.1.11.3. Asegurar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los subsidios que protegen el consumo de bienes y servicios esenciales para los sectores sociales excluidos.
- L.2.6.2. Fortalecer y ampliar los programas culturales, recreativos y deportivos que fomenten la convivencia y la cultura de paz.
- L.5.1.2. Impulsar un proceso concertado de reforma del sistema de pensiones que garantice progresivamente cobertura universal (especialmente a los sectores excluidos), que sea equitativo, brinde protección solidaria colectiva e individual y tenga sostenibilidad financiera.
- L.5.2.2. Fortalecer el vínculo del Programa Comunidades Solidarias con la estrategia de desarrollo económico del país.
- L.8.1.3. Desarrollar programas de prevención de violencia que utilicen métodos artísticos que fomenten autoestima, autodominio, inteligencia emocional y formación de valores en la niñez, adolescencia y juventud.

Programas y proyectos que contribuyen al Resultado Estratégico 3.

- Comunidades Solidarias Rurales

- Comunidades Solidarias Urbanas

Socios en el desarrollo que intervienen para obtener el Resultado Estratégico 3.

Las instituciones que intervienen ya sea directa o indirectamente en el logro de este resultado son:

- Ministerio de Hacienda, encargados de trasladar los fondos para disponer de estos y ejecutar los proyectos.
- Gobiernos Locales, entregando los planes de inversión para priorizar los proyectos de inversión en el territorio.
- Comunidades, trabajan en conjunto para el mantenimiento de proyectos.
- Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.
- Secretaría de Inclusión Social.
- Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)
- Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)
- Ministerio de Salud.
- Ministerio de Educación.

Resultados estratégicos específicos correspondientes al Resultado 3.

Se han establecido tres dimensiones o campos de acción que definen el resultado estratégico 3.

- 3.1 Ha mejorado el consumo de las personas adultas mayores que reciben apoyos monetarios.
- 3.2 Ha mejorado el consumo de las familias en condición de pobreza y vulnerabilidad que reciben apoyo monetario.

RESULTADO ESTRATÉGICO GENERAL 4.

Se ha fortalecido la actividad económica que realizan personas y empresas del ámbito local.

Problema al que da solución el Resultado 4:

La falta de infraestructura, capacidad técnica y formación especializada limita a los territorios para ser competitivos; todo esto lleva a un bajo crecimiento económico local. En vista de lo anterior, el FISDL ejecuta proyectos para apoyar y fortalecer los emprendimientos productivos, mejorar la capacidad instalada de los territorios y fortalecer las capacidades técnicas de las personas, con un enfoque de sostenibilidad.

El Resultado 4 contribuye al logro de las siguientes apuestas estratégicas establecidas en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 - 2019.

- L.1.1.1. Impulsar la transformación productiva: es decir, reconvertir, dinamizar y diversificar la industria y los servicios con potencial exportador y alto valor agregado, articulados al tejido productivo nacional.
- L.1.1.4. Desarrollar la movilidad, logística, transporte, puertos y aeropuertos.
- L.1.1.7. Fortalecer al sector cooperativo y a otras formas solidarias de la economía.

- L.1.5.1. Desarrollar de manera sustentable la franja costero-marina y velar por su protección para el aprovechamiento de los recursos en el mar territorial.
- L.1.5.2. Fortalecer la articulación e inclusión productiva de la zona norte del país.
- L.2.5.4. Apoyar a las empresas y a los socios público-privados con el fin de impulsar la innovación empresarial para el incremento de la productividad y competitividad.

Programas y proyectos que contribuyen al Resultado 4.

- Comunidades Solidarias Rurales
- Comunidades Solidarias Urbanas

Socios en el desarrollo que intervienen para obtener el Resultado 4.

Las instituciones que intervienen ya sea directa o indirectamente en el logro de este resultado son:

- Ministerio de Hacienda, encargados de trasladar los fondos para disponer de estos y ejecutar los proyectos.
- Gobiernos Locales, entregando los planes de inversión para priorizar los proyectos de inversión en el territorio.
- Comunidades, trabajan en conjunto para el mantenimiento de proyectos.
- Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.
- INSAFORP.
- CONAMYPE.
- Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Resultados estratégicos específicos correspondientes al Resultado 4.

Se han establecido tres dimensiones o campos de acción que definen el resultado estratégico 4.

- 4.1 Se han fortalecido las capacidades de las personas para generar ingresos.
- 4.2 Se han fortalecido los emprendimientos económicos en el ámbito local.
- 4.3 Se ha mejorado la infraestructura que fomenta la productividad de las personas en los territorios.

RESULTADO ESTRATÉGICO GENERAL 5.

Se han fortalecido las capacidades locales de gestión de los asuntos públicos.

Problema al que da solución el Resultado 5.

La limitada capacidad de gestión en los gobiernos municipales es una de las causas directamente relacionadas al bajo nivel de desarrollo de los territorios. Los gobiernos locales son quienes identifican las necesidades y prioridades de la población, lideran y coordinan acciones para su beneficio, son actores clave en la territorialización de las políticas sociales y quienes gestionan proyectos en conjunto con las comunidades. Reconociendo esta necesidad de tener como socios a gobiernos municipales fortalecidos y eficientes, el FISDL dirige intervenciones de asistencia técnica para mejorar las posibilidades de alcanzar el desarrollo de los territorios.

El Resultado 5 contribuye al logro de las siguientes apuestas estratégicas establecidas en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 - 2019.

- L.3.3.1. Fortalecer la articulación y actuación interinstitucional e intersectorial para la atención a víctimas y a personas que han sido testigos de violencia.
- L.7.1.2. Fortalecer las capacidades de las municipalidades y las comunidades en el manejo integral del territorio con criterios ambientales.
- L.7.1.3. Fortalecer las capacidades institucionales para que, de manera eficiente, ejecuten los procesos para obtener permisos ambientales y aplicar sanciones.
- L.8.1.3. Desarrollar programas de prevención de violencia que utilicen métodos artísticos que fomenten autoestima, autodominio, inteligencia emocional y formación de valores en la niñez, adolescencia y juventud.
- L.11.4.2. Facilitar los mecanismos para que la población ejerza contraloría social de la gestión pública.

Programas y proyectos que contribuyen al Resultado 5.

- Comunidades Solidarias Rurales
- Comunidades Solidarias Urbanas
- Ciudad Mujer
- Procomunidad
- Fondo de Agua
- Proyectos para el Fortalecimiento de los Gobiernos Locales
- Desarrollo Económico Local

Socios en el desarrollo que intervienen para obtener el Resultado 5.

Las instituciones que intervienen ya sea directa o indirectamente en el logro de este resultado son:

- Ministerio de Hacienda, encargados de trasladar los fondos para disponer de estos y ejecutar los proyectos.
- Gobiernos Locales, entregando los planes de inversión para priorizar los proyectos de inversión en el territorio.
- Comunidades, trabajan en conjunto para el mantenimiento de proyectos.
- Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.
- Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial.
- ISDEM.

Resultados estratégicos específicos correspondientes al Resultado 5

Se han establecido tres dimensiones o campos de acción que definen el resultado 5.

- 5.1 Se ha mejorado las competencias de gestión de las administraciones municipales.
- 5.2 Se ha incrementado el nivel de involucramiento de los ciudadanos en los asuntos de su comunidad.

Marco de Resultados – Planificación Estratégica

2015 - 2019

En el siguiente cuadro se muestra el marco de resultados que da origen a la Planificación Estratégica Institucional, detallando sus indicadores y metas anuales para cada uno de ellos. Los bienes y servicios producidos por la institución se expresan en los Planes Operativos Anuales los cuales serán formulados para cada año.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL		INDICADORES DE SEGUIMIENTO POR NIVEL DE RESULTADOS		META Y PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES					
Resultados Estratégicos Generales	Resultados Estratégicos Específicos	Efectos	Definición del Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	SUPUESTOS
1. Se ha incrementado la cantidad de hogares en donde habitan personas en situación de pobreza que cuentan con mejores servicios básicos y condiciones de infraestructura	1.1 Se ha incrementado la cantidad de hogares que utilizan el servicio eléctrico.	E-1	Porcentaje de hogares de los proyectos ejecutados han superado alguna carencia de servicios básicos de tipo residencial.	LB	M1	M2	M3	70%	- El Ministerio de Hacienda transfirió oportunamente las asignaciones presupuestarias. Debido a que no se cuenta con línea base se establece un indicador proxy.
		E-1.1	Porcentaje de hogares de los proyectos de energía eléctrica hacen uso del servicio.	LB	M1	M2	M3	70%	- El 70% de hogares se conectan al servicio de energía eléctrica.
		E-1.2	Porcentaje de hogares de los proyectos de agua y saneamiento hacen uso del servicio.	LB	M1	M2	M3	90%	- El 90% de los hogares se conectan al servicio de agua potable.

APROBADO
 Consejo de Administración FISDL
 27 MAY 2013

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL		INDICADORES DE SEGUIMIENTO POR NIVEL DE RESULTADOS		META Y PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES					SUPUESTOS	
Resultados Estratégicos Generales	Resultados Estratégicos Específicos	Efectos	Definición del Indicador	2015	2016	2017	2018	2019		
2. Han mejorado las condiciones físicas de los centros para la atención social y de servicios sociales básicos en territorios con pobreza rural y urbana.	E-2	Porcentaje de usuarios que consideran que las condiciones físicas de los centros de atención y de servicios sociales básicos construidos o mejorados son adecuadas.	Porcentaje de padres y madres de familia o personas responsables que consideran que las condiciones de infraestructura para el aprendizaje de sus hijos e hijas han mejorado.	LB	M1	M2	M3	80%	-	Debido a que no se cuenta con línea base se establece un indicador proxy. - El Ministerio de Hacienda transfirió oportunamente las asignaciones presupuestarias.
				LB	M1	M2	M3	80%	-	Se han finalizado los proyectos programados según el plan de inversión y Planificación Operativa Anual.
				LB	80%					-
3. Ha mejorado la economía de las familias en condición de pobreza y vulnerabilidad	E-3	Porcentaje de usuarios que consideran que las condiciones físicas de los centros de atención de salud son adecuadas.	Porcentaje de usuarios que consideran que las condiciones de infraestructura de servicios públicos y espacios para el esparcimiento y desarrollo personal son adecuados.	80%					-	Se han finalizado los proyectos programados según el plan de inversión y Planificación Operativa Anual.
				LB	M1	M2	M3	90%	-	El Ministerio de Hacienda transfirió oportunamente las asignaciones presupuestarias.
				LB	M1	M2	M3	90%	-	El Ministerio de Hacienda transfirió oportunamente las asignaciones presupuestarias.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL
7 MAY 2015

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL		INDICADORES DE SEGUIMIENTO POR NIVEL DE RESULTADOS		META Y PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES					SUPUESTOS
Resultados Estratégicos Generales	Resultados Estratégicos Específicos	Efectos	Definición del Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	
	3.1 Ha mejorado el consumo de las personas adultas mayores que reciben apoyos monetarios.	E-3.1	Porcentaje de las personas adultas mayores que reciben apoyo monetario que han incrementado el número de bienes y servicios consumidos en un mes.	LB	M1	M2	M3	90%	- Que las familias de las personas adultas mayores consumen como mínimo los bienes de la CBA 2015
	3.2 Ha mejorado el consumo de las familias en condición de pobreza y vulnerabilidad que reciben apoyo monetario.	E-3.2	Porcentaje de familias que reciben apoyo monetario que han incrementado el número de bienes básicos y servicios consumidos en un mes.	LB	M1	M2	M3	90%	- Que las familias consumen como mínimo los bienes de la CBA 2015
4. Se ha fortalecido la actividad económica que realizan personas y empresas del ámbito local.		E-4	Porcentaje de actores locales que consideran que la actividad económica del municipio ha mejorado.	LB	70%				- Los criterios para considerar una mejora vendrán dados por los resultados 4.1, 4.2 y 4.3
	4.1 Se han fortalecido las capacidades de las personas para generar ingresos.	E-4.1	Porcentaje de personas que buscaron empleo o iniciaron un emprendimiento a seis meses de la capacitación	60%					- Se ha programado únicamente para el año 2015. En caso que la Asamblea Legislativa apruebe su extensión se deberá ampliar la medición y programación.
	4.2 Se han fortalecido los emprendimientos económicos en el ámbito local.	E-4.2	Porcentaje de emprendimientos fortalecidos que se encuentran operando después de 1 año de finalizada la intervención.	LB	70%				- Los emprendimientos se encuentren operando. - Se consideran unas condiciones óptimas de seguridad en los territorios, el resultado puede afectarse si sucede lo contrario.
	4.3 Se ha mejorado la infraestructura que fomenta la productividad de las personas en los territorios.	E-4.3	Porcentaje de municipios que cuentan con infraestructura productiva funcionando 1 año después de finalizado el proyecto,	LB	80%				- Se han finalizado los proyectos programados según el plan de inversión y Planificación Operativa Anual.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

7 MAY 2015

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL		INDICADORES DE SEGUIMIENTO POR NIVEL DE RESULTADOS		META Y PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES					SUPUESTOS
Resultados Estratégicos Generales	Resultados Estratégicos Específicos	Efectos	Definición del Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	
			para propiciar la actividad económica.						
5. Se han fortalecido las capacidades locales de gestión de los asuntos públicos.		E-5	Porcentaje de actores locales que consideran que ha mejorado la capacidad de gestión en su municipio.	LB	M1	80%			Los actores locales no cambian su lugar de residencia.
	5.1 Se ha mejorado las competencias de gestión de las administraciones municipales.	E-5.1	Porcentaje de gobiernos locales que han implementado mejoras en sus gestiones	LB	M1	80%			
	5.2 Se ha incrementado el nivel de involucramiento de la ciudadanía en los asuntos de su comunidad.	E-5.2	Porcentaje de organizaciones locales que han sido fortalecidas para la gestión en los asuntos de su comunidad.	LB	M1	80%			

APROBADO
Consejo de Administración FISDL
7 MAY 2015

Resultados del Fortalecimiento Institucional

Los resultados estratégicos responden a las necesidades de la población, es decir, el esfuerzo realizado para entregar productos, es con el fin de producir un efecto que se traduce en cambios en la calidad de vida, comportamientos y actitudes de las personas y en el entorno en el cual se desarrollan.

Sin embargo, la institución requiere ser eficiente y eficaz para lo cual debe estar fortalecida, capacitada y desarrollando permanentemente nuevas y mejores formas de trabajo con calidad y transparencia. Es por eso, que el fortalecimiento institucional es clave para el logro de los resultados en el desarrollo. Es importante que se promueva el uso eficiente de recursos, mantener los más altos estándares de calidad en sus procesos y procedimientos, mantener las mejores prácticas laborales con transparencia y ética, así como hacer uso de las mejores soluciones tecnológicas. Todo este trabajo se logra desde el esfuerzo conjunto de todas las unidades que forman parte de la estructura organizacional del FISDL.

Es a través de dichas unidades que el fortalecimiento institucional obtiene resultados concretos, los cuales se pueden resumir en tres grandes acciones:

1. Implementar mejoras en el trabajo institucional con enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo.
2. Establecer lineamientos para apoyar la Gestión Operativa.
3. Implementar acciones que fortalezcan los enfoques transversales institucionales⁶.

Cada una de estas acciones conlleva la realización de diferentes proyectos que aportan al logro de uno o varios resultados estratégicos específicos, manteniendo el enfoque de gestión para resultados. En este caso, los resultados se verán reflejados en el desarrollo institucional con la mejora de los esquemas de trabajo, en el fortalecimiento de capacidades de los equipos de trabajo y en la eficiencia en el uso de los recursos institucionales.

⁶ Género, Sostenibilidad y Adaptabilidad al Cambio Climático, Control Interno, Comunicación para el Desarrollo, Transparencia.

Retos y Desafíos

“No hay ninguna receta que asegure el éxito en materia de desarrollo. Pero sí hay por lo menos dos afirmaciones ciertas: si el desarrollo se encuentra en nuestro futuro, no será con las ideas del pasado que lo alcanzaremos; si el desarrollo es un producto de la propia comunidad, no serán otros, sino sus propios miembros quienes lo construyan” Sergio Boisier.

Partiendo del pensamiento anterior, el FISDL asume su compromiso de estar más cerca de los territorios y de sus actores, para ayudarles en la búsqueda de soluciones a sus problemáticas. Bajo ese esquema se plantean nuevos retos y desafíos para el logro de mejores niveles de desarrollo en los municipios con mayores carencias y elevar la calidad de vida de sus habitantes.

Para los siguientes años se plantean los siguientes retos y desafíos:

- Asumir la ejecución de nuevas intervenciones orientadas a mejorar la convivencia y cohesión social en los municipios con mayores índices de inseguridad como parte de las medidas para la prevención que impulsa el gobierno central.

PROYECTOS PARA LA PREVENCIÓN DE VIOLENCIA:

- ✓ *Espacios Seguros de Convivencia para Jóvenes (CONVIVIR)*
- ✓ *Programa de Apoyo Integral a la Estrategia de Prevención de la Violencia (BID)*
- Introducir nuevas medidas para contribuir a preservar el medio ambiente y mitigar los efectos del cambio climático en asociación con los actores locales.
 - ✓ *Acción Nacional de Mitigación Apropiada (NAMA) con Cocinas Ahorradoras de Leña.*
 - ✓ *Incorporación de criterios para disminuir el impacto negativo al medio ambiente y para reducir los efectos del cambio climático en las intervenciones de desarrollo ejecutadas por el FISDL.*
- Promover nuevas y creativas intervenciones de Desarrollo Social que complementen a las existentes con el propósito de dar sostenibilidad a los efectos positivos alcanzados.
 - ✓ *Proyectos de inversión apoyados por salvadoreños en el exterior (Proyecto SALEX)*
 - ✓ *Proyecto Mejoramiento de Vida con apoyo de Agencia de cooperación de Japón (JICA)*
 - ✓ *Fortalecimiento de las capacidades de las mujeres con el proyecto Educación Financiera apoyado por la Fundación Capital de Colombia.*
 - ✓ *Retroalimentar las intervenciones institucionales con la Sistematización de experiencias y realización de estudios.*