



RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes

EJERCICIOS ANTERIORES

El Plan Estratégico 2007-2012 es el tercero que guía el quehacer del FMCN en su historia. En 1997 el FMCN generó el plan 1998-2000, mientras que el segundo ejercicio dictó la operación del FMCN entre 2001 y 2006. En 2007 el FMCN elaboró su tercer Plan Estratégico para el periodo 2007-2012. El proceso de su construcción se caracterizó por tres nuevos elementos:

- La actualización de las necesidades de conservación en función del conocimiento disponible sobre la materia.
- Un espíritu de autocritica constructiva con aportes del personal y de socios clave de los diferentes sectores de la sociedad mexicana.
- La utilización de la metodología de Marco Lógico.
- La inclusión específica de estrategias orientadas a fortalecer la estructura interna de la organización.

CONSULTA NACIONAL

En 2005 el Consejo del FMCN instruyó al Director Ejecutivo a iniciar el desarrollo del Plan Estratégico 2007-2012. Cuatro integrantes del Consejo Directivo, su Presidente y el Director Ejecutivo conformaron el Comité Ejecutivo que guió el proceso. En 2006 el Área de Finanzas del FMCN y la Iniciativa Mexicana de Aprendizaje para la Conservación coordinaron una consulta nacional a través de cuatro talleres regionales. En los talleres la comunidad conservacionista, donantes y colaboradores del FMCN reflexionaron sobre el rumbo de la institución. En noviembre de 2006 el FMCN creó el Comité de Planeación a cargo del Área de Conservación del FMCN para coordinar la planeación estratégica. Ésta partió del análisis de los resultados de la consulta nacional. Con el fin de contar con apoyo experto en este proceso, el Comité de Planeación gestionó el financiamiento respectivo e invitó a 26 consultores en el tema a someter propuestas. El Comité Ejecutivo seleccionó al proponente con las más altas calificaciones.

DESARROLLO INTERNO DEL PLAN ESTRATÉGICO

En abril de 2007 el Comité de Planeación tuvo un taller de dos días para elaborar el primer borrador del Plan Estratégico 2007 a 2012. Guiado por el consultor el Comité revisó la misión, visión y objetivos externos de la institución. El consultor recomendó dividir el plan en objetivos externos e internos. Los primeros se refieren a los objetivos del FMCN relacionados con la conservación de los recursos naturales. Los internos se refieren a los recursos financieros, operativos y humanos de la institución. Estos últimos permiten alcanzar los objetivos externos de acuerdo a la misión y organización de la institución.

Para la definición de los objetivos en torno a los recursos naturales el Comité de Planeación tomó como punto de partida la publicación "Capital Natural y Bienestar Social" de la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (2006). Este documento presenta una síntesis de los temas prioritarios a atender para la conservación de los recursos naturales y los servicios ambientales en el país. Basándose en este análisis, las actividades pasadas del FMCN y sus ventajas competitivas el Comité de Planeación identificó los primeros objetivos externos.

**FONDO MEXICANO
PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA, A.C.**

Para el desarrollo de los objetivos internos del Plan Estratégico el personal del FMCN se reunió en mayo de 2007. De esta sesión de trabajo surgió una revisión de los objetivos externos y la elaboración de los objetivos internos. Esta primera versión completa del Plan Estratégico fue revisada por el Comité Ejecutivo.

REVISIÓN EXTERNA

En junio de 2007 el FMCN invitó a un panel de expertos en medio ambiente en México para la revisión del Plan Estratégico. Los expertos fueron seleccionados por su conocimiento y reconocida trayectoria en la conservación de los recursos naturales. El Comité de Expertos trabajó en la redacción de los objetivos, pulió indicadores y discutió el reto del FMCN de medir su éxito en términos del fortalecimiento de la sociedad que apoya con su financiamiento, así como a través del registro de los resultados de los proyectos en campo. Las recomendaciones del Comité Ejecutivo fueron analizadas por el Comité Ejecutivo.

APROBACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO

En septiembre de 2007 el Comité de Planeación presentó al Consejo Directivo una segunda versión del Plan Estratégico, así como el presupuesto correspondiente a cinco años. El Consejo Directivo agregó un objetivo externo y redujo los componentes. Estas observaciones fueron incorporadas. En diciembre de 2007 el Consejo Directivo aprobó la versión final del Plan Estratégico del FMCN 2007 a 2012.

CONTENIDO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico 2007-2012 parte de una misión y visión, que el FMCN propone alcanzar a través de tres objetivos estratégicos orientados hacia la conservación de los recursos naturales, tres objetivos financieros, cuatro operativos y dos objetivos enfocados en los recursos humanos del FMCN. Los elementos principales del Plan se presentan más adelante en este documento y el FMCN pone a disposición de los interesados la memoria del proceso y el Plan Estratégico en extenso. Éste incluye indicadores con datos de línea base y metas cuantificables, así como un presupuesto detallado.

La misión del FMCN es financiar y fortalecer esfuerzos para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad de México. Para el 2030 lo que el FMCN busca es que México haya revertido el deterioro de sus ecosistemas y la sociedad valore su biodiversidad. Para alcanzar esta visión el FMCN se dedicará a tres objetivos orientados a la conservación de los recursos naturales en México. El primero es fortalecer la conservación, el manejo y el uso sustentable de ecosistemas prioritarios y sus procesos ecológicos. Esto requiere de instituciones sólidas que puedan llevar a cabo esta tarea. Por lo tanto, el segundo objetivo es desarrollar una sociedad civil capacitada en materia de conservación, manejo y uso sustentable de los ecosistemas y sus procesos ecológicos. Finalmente, la conservación requiere de innovación constante, pues es un tema reciente que atiende un reto considerable. Por esta razón, el tercer objetivo externo del FMCN consiste en promover mecanismos innovadores para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad.

Para alcanzar los objetivos externos el FMCN requiere de recursos financieros. Los tres objetivos en este tema están orientados a mantener la transparencia y la eficiencia en el manejo, administración y ejercicio de los recursos; a mantener la capacidad para el manejo y la planeación financieros de acuerdo a las necesidades institucionales; así como a incrementar los recursos financieros canalizados al campo. En la operación el FMCN debe establecer y operar un sistema de seguimiento al Plan Estratégico 2007-2012. Así mismo el FMCN se enfocará en monitorear y evaluar el desempeño programático y los resultados institucionales; fortalecerá su estructura y gobernanza; y establecerá y operará un sistema eficiente de comunicación externa e interna. Finalmente, los recursos humanos son esenciales para alcanzar estas metas. Basándose en un análisis de fortalezas y debilidades el FMCN identificó que debe concentrarse en profesionalizar tanto sus recursos humanos, como la procuración de fondos. Esta última debe sistematizarse.

AGRADECIMIENTOS

El Plan Estratégico 2007-2012 del FMCN es resultado de un proceso de intercambio de conocimientos y experiencias de más de 300 personas. La participación de los asistentes a los talleres de consulta, los integrantes del Comité de Expertos y del Consejo Directivo, así como del personal del FMCN fueron invaluable para fijar el rumbo del FMCN en los próximos años. El Plan Estratégico 2007-2012 permitirá que el FMCN enfoque su trabajo en atender los principales retos ambientales que el país enfrenta de la mejor manera. Gracias a todos los que contribuyeron a este importante esfuerzo.

Elementos Principales del Plan Estratégico 2007-2012

NUESTRA MISIÓN

“Financiar y fortalecer esfuerzos para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad de México”.

NUESTRA VISIÓN A 2030

“México ha revertido el deterioro de sus ecosistemas y la sociedad valora su biodiversidad”.

NUESTROS VALORES

Los valores centrales del FMCN son:

- Integridad:** considera los más altos estándares de honestidad y transparencia.
- Cooperación:** suma esfuerzos con otros actores para alcanzar nuestros objetivos.
- Creatividad:** conlleva innovación y flexibilidad en nuestro quehacer conservacionista.
- Compromiso:** denota pasión por la conservación de la naturaleza, basada en la experiencia y en el mejor conocimiento disponible.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

RECURSOS NATURALES	
Objetivo estratégico	Objetivo específico
1.- Fortalecer la conservación, el manejo y el uso sustentable de ecosistemas prioritarios y sus procesos ecológicos	1.- Proponer, promover y apoyar políticas públicas para la conservación, el manejo y uso sustentable de ecosistemas.
	2.- Fomentar la incorporación de criterios de sustentabilidad ecológica en las actividades productivas.
	3.- Promover el desarrollo de modelos económicos que: a) Retribuyan a los dueños de la tierra por la oferta de bienes y servicios ecosistémicos. b) Compensen por la limitación de uso de los recursos naturales derivada de la adopción de prácticas de conservación. c) Fomenten prácticas sustentables.
	4.- Fortalecer la protección y recuperación de especies de flora y fauna amenazadas y de alto valor para la biodiversidad (especies de la NOM 059 y otras).
	5.- Promover la protección y restauración de ecosistemas y favorecer la conectividad de áreas prioritarias para la biodiversidad.
	6.- Promover la aplicación de instrumentos de planeación y ordenamiento territorial.
2.- Desarrollar una sociedad civil capacitada en materia de conservación, manejo y uso sustentable de los ecosistemas y sus procesos ecológicos	1.- Promover y fortalecer la efectiva participación de la sociedad civil en la conservación y uso sustentable de los recursos naturales.
	2.- Desarrollar esquemas de fortalecimiento institucional y desarrollo de liderazgo de mediano y largo plazo.
	3.- Contribuir a que sectores clave de la sociedad valoren los bienes y servicios que prestan los ecosistemas y su biodiversidad.
3.- Promover mecanismos innovadores para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad	1.- Establecer un programa de energía y biodiversidad.
	2.- Gestionar fondos para apoyar la adquisición de tierras, compra de derechos y servidumbres por parte de organizaciones o comunidades.
	3.- Promover el "Geoturismo" y turismo responsable como modelos de desarrollo regional complementarios al modelo tradicional.
	4.- Establecer un programa de Transparencia Ambiental y rendición de cuentas.
RECURSOS FINANCIEROS	
1.- Mantener la transparencia y la eficiencia en el manejo, la administración y el ejercicio de los recursos	1.- Planear oportunamente el ejercicio de los recursos con base en el flujo obtenido anualmente
	2.- Evaluar el control interno

**FONDO MEXICANO
PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA, A.C.**

2.- Mantener la capacidad para el manejo y la planeación financieros de acuerdo a las necesidades institucionales	1.- Revisar y ajustar la política de inversión de acuerdo a las necesidades del FMCN y las condiciones del mercado
	2.- Definir las estrategias de inversión de acuerdo a las oportunidades de mercado y el riesgo que el FMCN está dispuesto a tomar
3.- Incrementar los recursos canalizados a campo	1.- Diversificar la base de donantes y homologar procedimientos con ellos
	2.- Ser el mejor operador en México de donantes privados internacionales
	3.- Asegurar fondos patrimoniales para programas prioritarios y adicionales
RECURSOS OPERATIVOS	
1.- Establecer y operar un sistema de seguimiento al Plan Estratégico 2007-2012	1.- Implementar el mecanismo de seguimiento
	2.- Implementar planes anuales alineados con el Cuadro de Mando Integral
	3.- Elaborar el plan estratégico 2013-2018 en 2012
2.- Monitorear y evaluar el desempeño programático y los resultados institucionales	1.- Operar un sistema de evaluación de resultados interanual por el personal del FMCN operando eficientemente
	2.- Operar un sistema de evaluación de los resultados de los objetivos de cada programa (y relacionados) por especialistas externos
3.- Fortalecer la estructura y gobernanza del FMCN	1.- Aumentar la participación de los miembros del Consejo y de los comités y diversificar su representación de género y sector
	2.- Instrumentar una estrategia de relaciones públicas del FMCN
4.- Establecer y operar un sistema eficiente de comunicación externa e interna	1.- Diseñar y operar un mecanismo de comunicación interna
	2.- Diseñar y operar un mecanismo de comunicación externa
RECURSOS HUMANOS	
1.- Profesionalizar los recursos humanos	1.- Contar con un área de recursos humanos operando de manera eficaz
	2.- Desarrollar habilidades interpersonales y de liderazgo
2.- Profesionalizar y sistematizar la procuración de fondos	1.- Crear un área dentro de la institución enfocada exclusivamente a la procuración de fondos
	2.- Establecer un convenio de colaboración con una organización internacional para la campaña Capital Fase 3 del FMCN
	3.- Restablecer la operación del Comité Consultivo Internacional como órgano de apoyo en materia de procuración
	4.- Adecuar la estructura de la Dirección General para incrementar enfoque en procuración