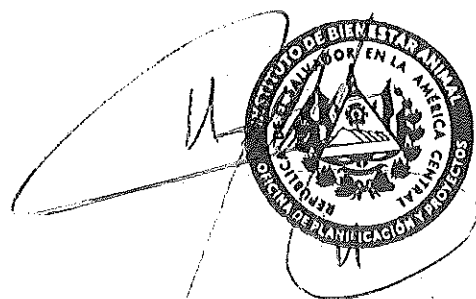




BIENESTAR ANIMAL

INSTITUTO DE BIENESTAR ANIMAL

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022-2024



SANTA TECLA, LA LIBERTAD, OCTUBRE DE 2022.



Mvz. Javier Eduardo Vásquez Cornejo
Presidente

Lic. Ricardo José Reyes Escobar
Director Ejecutivo

Lic. Gabriel Isaías Alfaro Werner
Director Oficina de Planificación y Proyectos

Equipo Técnico

Licda. Celina Beatriz Cruz Avelar
Lic. Ricardo Ernesto Toledo León

Amepi
Amepi

Fundaciones y Asociaciones
Fundaciones y Asociaciones

Miguel Gallardo
Miguel Gallardo
MARN

Luis Balboa Amaya
Luis Balboa Amaya



INTRODUCCIÓN

El Presente Plan Estratégico Institucional -PEI- del Instituto de Bienestar Animal (IBA), ha sido diseñado según los lineamientos de la Presidencia de la República en el marco del Plan Cuscatlán 2019-2024.

El proceso de formulación del presente Plan se basa en los lineamientos para elaboración del PEI previamente elaborados por la Oficina de Planificación y Proyectos del Instituto y que ha incluido talleres de participación y consulta a distintos niveles, en los que los Directores, Jefaturas, Coordinadores de Oficinas y Técnicos de las distintas áreas que pudieron conocer los instrumentos de planificación y tener la oportunidad de ofrecer sus aportes a la planificación estratégica del Instituto.

El Plan toma como insumo y marco de referencia principal, la Política Nacional de Protección y Bienestar de Animales de Compañía y Animales Silvestres, dictada por la administración y Gobierno del Señor Presidente de la República Nayib Bukele, para dar atención de calidad y de forma eficiente a la población salvadoreña en un rubro que hasta el presente ha sido contemplado en las acciones de Gobierno.

Es importante mencionar que la mencionada Política es un producto de las consultas realizadas a instituciones como Alcaldías, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, POLIPET, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, Ministerio de Cultura y la Dirección que Administra el ex Parque Zoológico Nacional de El Salvador, y a los diferentes actores como los representantes de refugios, veterinarios, que avocan sus esfuerzos por el Bienestar Animal.

Las presentes prioridades atienden la necesidad de proteger la vida de los animales de animales de compañía y animales silvestres en cautiverio, ejerciendo un control sobre los animales en situación de peligro de maltrato, abuso o actos de crueldad, garantizando una adecuada atención para su desarrollo, que permita su bienestar, buen cuidado y manejo, en condiciones óptimas de su entorno natural, reconociendo su condición de seres vivos y sintientes.

La formulación del PEI en el Instituto, en el marco de la Política, ha implicado un proceso liderado por las jefaturas de los distintos directores, Jefaturas Operativos, Coordinadores y Técnicos que abrieron sus modelos de trabajo para que se generaran resultados efectivos en términos de planificación, posibilitando la obtención de insumos de calidad para definir las apuestas institucionales.





CONTENIDO

Siglas y acrónimos	3
PRESENTACIÓN.....	4
CONTENIDO	5
INTRODUCCIÓN.....	6
I. ARTICULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CON EL PLAN CUSCATLÁN 2019 -2024.....	7
II. DIAGNÓSTICO DE BIENESTAR ANIMAL EN EL SALVADOR	8
III. MARCO LEGAL	10
IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	11
V. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	15
Misión Institucional.....	15
Visión Institucional.....	15
Valores Institucionales.....	15
Objetivos Estratégicos.....	16
VI. PRINCIPALES PRIORIDADES EN LA GESTIÓN 2022-2024	17
1. Cultura y Educación Ciudadana	17
2. Protección y Bienestar de Animales de Compañía	18
3. Fortalecimiento del Bienestar Animal.....	18
4. Fortalecimiento Institucional y Gestión de Cooperación y Recursos.....	20
5. Obtención de datos nacionales para el cumplimiento del Bienestar Animal.....	20
6. Protección y Bienestar de Animales Silvestres en Cautiverio.....	20
VII. ESQUEMA OPERATIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	22
VIII. COBERTURA TERRITORIAL DEL PLAN	23
IX. MARCO INSTITUCIONAL DEL PLAN	23
X. EJE DE TRABAJO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2022 - 2024.....	26
XI. COORDINACION Y ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL.....	28
XII. MEJORA INSTITUCIONAL.....	29
XIII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEI.....	31
XIV. PROGRACIÓN INTEGRAL MULTIANUAL DE METAS FÍSICAS Y PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN	32
XV. ANEXOS.....	32



Siglas y acrónimos

- AFI:** Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.
- CAM:** Cuerpo de Agentes Metropolitanos.
- CCH:** Cajas Chicas.
- CCR:** Corte de Cuentas de la República.
- CITES:** Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres.
- CSSP:** Consejo Superior de Salud Pública.
- DACI:** Departamento de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales.
- DF:** Departamento Financiero.
- FCMF:** Fondo Circulante de Monto Fijo.
- FGR:** Fiscalía General de la República.
- IBA:** Instituto de Bienestar Animal.
- ISDEMU:** Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
- JVPMV:** Junta de Vigilancia de la Profesión Médico Veterinaria.
- LAIP:** Ley de Acceso a la Información Pública
- LACAP:** Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- LEPBA:** Ley Especial de Protección y Bienestar Animal.
- MAG:** Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- MARN:** Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- MINSAL:** Ministerio de Salud.
- MINEDUCYT:** Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
- OAIP:** Oficina de Acceso a la Información Pública.
- OIE:** Organización Mundial de Sanidad Animal.
- ONG:** Organizaciones No Gubernamentales.
- PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- PIIG:** Política Institucional de Igualdad de Género.
- PGR:** Procuraría General de la República.
- PNC:** Policía Nacional Civil.
- POA:** Plan Operativo Anual.
- RELACAP:** Reglamento de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.
- UAC:** Unidad de Animales de Compañía.
- UG:** Unidad de Género.
- UNAC:** Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- UVS:** Unidad de Vida Silvestre.




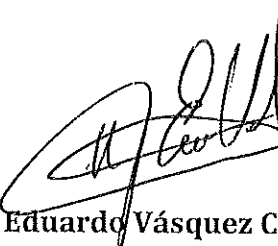
PRESENTACIÓN

En El Salvador existen muchos desafíos que no se han tomado en cuenta durante años, que posee problemáticas bastante complejas, lo que las convierten una tarea bastante grande, más aún en temáticas que no poseen precedentes como el Bienestar Animal. A partir del día 16 de febrero de 2022, se publica la Ley de Protección y Bienestar Animal, Ley derivada del Proyecto de la Unidad de Bienestar Animal alojada en el Ministerio de Agricultura y Ganadería la cual cierra labores el día 19 de mayo de 2022.

Con la entrada en vigencia de la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal, el día 20 de mayo se inaugura el Instituto de Bienestar Animal el responsable de velar por el cumplimiento de la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal. A continuación, se presenta el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022- 2024, que es una herramienta a través de la cual el Instituto hace efectiva en el corto y mediano plazo la Política de Bienestar Animal para lo que resta del quinquenio.

El Plan define los ejes estratégicos a realizar y abordar, además de las líneas y acciones estratégicas que orientan el cumplimiento de los objetivos enfocados en el Bienestar Animal. Esta ardua labor no puede realizarse únicamente desde una institución, por lo que también se ven involucradas otras instituciones gubernamentales como Alcaldías, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública a través de la Policía Nacional Civil en su departamento de POLIPET, Ministerio de Cultura y otras instituciones del sector público, como también a los representantes de refugios, veterinarios, que avocan sus esfuerzos por el Bienestar Animal, siendo todo este un compromiso de equipo – país.

Se espera el compromiso y la acción compartida de todas y todos los empleados públicos que laboran en el Instituto, como también de las demás instituciones que se comprometen con el Bienestar Animal, como fin último el bienestar de la sociedad salvadoreña en general, sin importar raza o especie.



Dr. Javier Eduardo Vásquez Cornejo
Presidente del Instituto de Bienestar Animal



I. ARTICULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CON EL PLAN CUSCATLÁN 2019 -2024

El presente Plan tomo como marco nacional de referencia el Plan Cuscatlán 2019-2024 del presente Gobierno, el cual pretende contar con un Gobierno más eficiente, más compacto, efectivo, ciudadano, menos político, y más técnico, contando con un aparato estatal que saque del mapa las prioridades personales y ponga en el mapa los intereses en las prioridades ciudadanas. La gobernanza que se pretende impulsar trata de optimizar la operación de cada institución del Estado, desde lo estratégico hasta lo financiero, evitando duplicidad de acciones, proyectos, políticas y de recursos.

En el apartado de Medio Ambiente del Plan Cuscatlán 2019-2024, se observa que la importancia para realizar acciones encaminadas al sostenimiento de la biodiversidad con representatividad de ecosistemas y especies, son fundamentales para incentivar actividades económicas que dependen críticamente de la biodiversidad y el buen funcionamiento de los ecosistemas.

En ese sentido, la degradación de los ecosistemas ha provocado alteraciones en la estructura y función de los mismos, disminuyendo la oferta de servicios hacia la población.

Al propiciar ambientes sostenibles de manera indirecta también se incentiva el Bienestar Animal, por ese motivo nace la necesidad e importancia de la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal (LEPBA) y la Política Nacional de Protección y Bienestar de Animales de Compañía y Animales Silvestres, que se convierten en instrumentos legales en los cuales se les reconoce jurídicamente su condición de seres vivos y sintientes, capaces de experimentar alegría, sufrimiento, dolor y reflejar emociones, y su protección integral contra todo acto de crueldad causado o permitido por las personas, directa o indirectamente, e impulsa esfuerzos focalizados a favor de ellos, además de incentivar la cultura de denuncia ciudadana para actuar oportunamente promoviendo la responsabilidad de la población para construir una sociedad libre de violencia hacia los animales.

El Plan Cuscatlán contempla ocho equipos de trabajo, cada uno de los cuales toma en consideración diferentes áreas temáticas de acción. El marco de acción del IBA está basado en el *Bienestar Social* por medio de la protección de los animales de compañía y silvestres en cautiverio, que se extiende en un bienestar colectivo al respetarse los derechos de los animales.

Dentro de este marco, el Plan Estratégico de País 2019-2024 contempla dos ámbitos o ejes de trabajo, que son: 1) Bienestar Social; y 2) Seguridad. Al primer ámbito aplica en mayor grado el Instituto.

El PEI-IBA enfoca su accionar principalmente en el eje de Bienestar Social, con acciones dirigidas a la protección y Bienestar Animal ya que está íntimamente vinculado con



sanidad animal, la salud y el bienestar de las personas, y la sostenibilidad de los sistemas socioeconómicos y ecológicos.

El Instituto contribuye también con el Eje de Seguridad, dado que según algunos estudios realizados se demuestra que las personas que maltratan a los animales tienden a ser violentas en la sociedad, por lo tanto, mediante la educación de la ley e implementación de sanciones por maltrato a los animales se busca que la sociedad salvadoreña pueda cambiar y reducir sus niveles de inseguridad y violencia que presenta.

De esta forma, se establecerán los mecanismos de trabajo que permitan aportar a la consecución de los objetivos del PEI Sectorial y, en consecuencia, a los del Plan Cuscatlán.

II. DIAGNÓSTICO DE BIENESTAR ANIMAL EN EL SALVADOR

Los perros, gatos, pericos y otras especies animales son considerados parte importante de muchas familias; debido a lo atractiva y beneficiosa que puede resultar la relación con un animal de compañía y animales silvestres en cautiverio, muchas personas optan por adoptar uno, sin embargo, en el país se registran diversos problemas de maltrato y violencia contra estas especies.

Algunas de las causas más frecuentes de denuncias son las malas condiciones sanitarias y de salud en las que se mantienen a estos animales, al no proporcionarles resguardo del sol y la lluvia, no darles alimento ni bebida, ponerles bozal o sogas muy cortas o con alambres, abandonarlas en la vía pública o en inmuebles, utilizarlos como guardianes en condiciones inseguras e insalubres, crueldad animal como ahorcamiento, atropello, lesiones con arma blanca y envenenamiento. Es de suma importancia que, como nación, se aborde y trabaje intensamente en crear una cultura de conciencia, responsabilidad y respeto hacia los animales; fomentar en las actuales y futuras generaciones una relación responsable de humanos y animales.

La convivencia con los animales de compañía y animales silvestres en cautiverio genera en la población humana una serie de problemas, específicamente se pueden mencionar los originados por los perros y gatos en condición de abandono en la vía pública, tales como mordeduras provocadas a las personas, la ruptura y vaciamiento de las bolsas de basura en busca de comida, contaminación del ambiente por deposiciones, accidentes de tránsito, entre otros.

La sobrepoblación canina tiene un efecto directo en la salud humana, ya que existen más de cien enfermedades zoonóticas que los caninos pueden transmitir, como rabia, leptospirosis, toxocarías, brucelosis, salmonelosis, entre otras. Esto tiene mayor importancia cuando



perros tienen acceso a la calle para defecar y orinar, puesto que las personas, al estar en jardines y parques públicos, se encuentran en alto riesgo de contagiarse.

El control de la población canina y felina en ciudades densamente pobladas dista de ser simple; a pesar de que se instrumentan campañas de esterilización, la sobrepoblación crece constantemente; razón por la cual, en la actualidad se han incrementado los factores de riesgo de ocurrencia y contagio de enfermedades entre animales y humanos, lo cual presenta grandes problemas para la salud pública. La problemática se presenta por el crecimiento incontrolado de la población animal según estudios internacionales por la OMS, el cual en diez años puede ser de un 85%, comparado con el 23,5% de la población humana. Se ha estimado que una hembra canina gestante, junto con su descendencia, en seis años puede producir un total de 67.000 perros.¹

Dentro de las estrategias que se han utilizado a nivel mundial para su control están el sacrificio humanitario, la esterilización quirúrgica y actualmente una serie de metodologías de inmuno-anticoncepción basadas en antígenos proteicos como el factor liberador de gonadotropinas o la zona pelúcida que cubre a los ovocitos.

Para dar respuesta a la problemática planteada, la Unidad de Bienestar Animal fue creada por el MAG en el 2020, la cual no contaba con la facultad de sancionar, pero sí acompañar y dar seguimiento a las acciones desarrolladas por los delegados municipales sobre los casos que reportan. Con el trabajo realizado por la Unidad se buscaba fortalecer en las personas una cultura pacífica hacia las mascotas; para ello, era importante demostrar el beneficio que tienen los animales para la sociedad, además de la responsabilidad que se adquiere al incluir uno de compañía en el hogar, así como el respeto que deben tener a todos aquellos que deambulan en las calles.

Con el objetivo de brindar más cobertura y ante la aprobación de la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal (LEPBA), nace el Instituto de Bienestar Animal, el cual tiene como misión ser la institución que mejore las condiciones para la protección, prevención de violencia y bienestar animal, a través de estrategias de intervención tales como el desarrollo de jornadas de esterilización y castración, acompañar y monitorear a las veterinarias municipales, realizar controles de salud integral de la población de animales que deambulan en las calles, elaborar el primer censo poblacional de perros y gatos, desarrollar talleres educativos en temas de bienestar animal, reformar los marcos legales que protegen a los animales de compañía, entre otras acciones.

¹ "Factores condicionantes relacionados a la presencia de perros y el riesgo para la salud pública, en el Campus Central De La Universidad de El Salvador, julio a diciembre 2015". Tesis de Grado para optar al Título De Maestro en Salud Pública. Presentado por María José Vargas Artiga. Universidad de El Salvador Facultad de Medicina Maestría en Salud Pública. Repositorio Digital <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/12/1140797/208.pdf>



Además, el Gobierno de El Salvador, liderado por el Presidente de la República Nayib Armando Bukele, en la labor de mejorar las condiciones de la fauna silvestre en el territorio y ante una deuda histórica a la población salvadoreña, decidió cerrar el 26 de mayo de 2022, bajo decreto Legislativo, el Parque Zoológico Nacional – Resguardo y Conservación de Fauna Silvestre, a cargo del Ministerio de Cultura y trasladar el cuidado y atención a la fauna en resguardo del Estado al Instituto de Bienestar Animal, considerando la naturaleza de sus funciones, en el marco del Bienestar Animal.

En ese sentido, todo lo antes expuesto representa un compromiso ante la población salvadoreña de aunar esfuerzos para cambiar las condiciones de vida de los animales de compañía y animales silvestres, contando con los recursos, personal especializado, herramientas e instrumentos adecuados para dicha labor y que esta Política representa uno de esos instrumentos.

III. MARCO LEGAL

El marco legal o conjunto de leyes y normas que regula el Bienestar y Protección de Animales de Compañía y Animales Silvestres en cautiverio en El Salvador está conformado por los siguientes documentos jurídicos:

Ley Especial de Protección y Bienestar Animal² y su Reglamentos de aplicación: Instrumento legislativo y sancionado por el Órgano Ejecutivo que impulsa acciones para la protección y el bienestar de los animales de compañía y silvestres en cautiverio y reconoce las garantías necesarias para los animales e impulsa esfuerzos focalizados a favor de ellos.

Decreto N°398 de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador: Se modifica la Ley de Presupuesto General del Estado, correspondiente al ejercicio financiero fiscal 2022, en el ramo de Agricultura y Ganadería, para la asignación de recursos, marco institucional de actuación y las prioridades para la asignación de recursos.





Código Penal³: La normativa promueve sanciones para quienes la incumplan e impulsa la aplicación de reformas al Código Penal, para establecer penas de cárcel y tareas de utilidad pública para las personas que vulneren la Ley. Dicha normativa fue modificada por la Asamblea Legislativa el 8 de febrero del 2022 en su artículo 261-A referente al maltrato animal donde establece penas de cárcel y tareas de utilidad pública para las personas que vulneren la Ley.

Ordenanzas Municipales. Decretos de algunos gobiernos locales que regulan la autorización, protección, tenencia, venta y cría de los animales domésticos y salvajes, en especial, la convivencia entre las personas y los animales domésticos.

Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo: En el artículo 54, 55, 56, en lo relativo a la Planificación Nacional como medio para obtener los mejores resultados en las actividades de la Administración Pública destinados al cumplimiento de los fines económicos y sociales del Estado.

IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Salvador cuenta con compromisos internacionales en materia de cumplimiento de medidas, que impulsen acciones concretas para el Bienestar Animal. La Organización Mundial de Sanidad Animal (OMSA) impulsa medidas desde los gobiernos para implementar políticas que busquen respetar, promover y avanzar, de manera que todas estas acciones complementen la búsqueda de la sanidad animal, el bienestar humano, el desarrollo socioeconómico y la sostenibilidad del medio ambiente.

En ese sentido, es importante destacar que el bienestar animal también se encuentra vinculado con la sanidad animal, la salud y el bienestar de las personas, y la sostenibilidad de los sistemas socioeconómicos y ecológicos⁴. Es por ello por lo que, la promoción del bienestar animal se convierte en una cuestión de política pública nacional, al ser holística por sus dimensiones científicas, éticas, económicas, legales y culturales, e implicaciones comerciales cada vez más importantes.

Se trata de una responsabilidad compartida entre Gobierno, comunidades, personas que son tutoras del cuidado de animales; y la sociedad civil, con el fin de lograr mejoras sostenibles en el área del Bienestar Animal y atención médico-veterinario.

³ Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, *Reformas al Código Penal*, Decreto N° 284, 2022, <https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/F44BE742-5E39-40A0-9809-3065DD6629BB.pdf>

⁴ *Estrategia Mundial de Bienestar Animal de la Organización Mundial de Sanidad Animal.* (2017) <https://www.woah.org/app/uploads/2021/12/es-oie-aw-strategy.pdf>



Bajo ese mismo contexto y para fortalecer el cumplimiento de los compromisos internacionales en el marco de la legislatura nacional, se crea la LEPBA que será el instrumento jurídico que da vida al Instituto de Bienestar Animal (IBA), como institución rectora del Bienestar Animal en El Salvador y por lo tanto, institución ejecutora de la LEPBA.

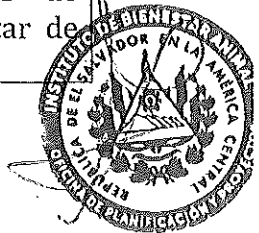
Al regular las condiciones de los animales de compañía y animales silvestres, el Instituto trabajará para salvaguardar su bienestar, como seres vivos sintientes, sujetos de derechos, por lo cual unificará esfuerzos con las demás organizaciones relacionadas al bienestar animal para promover consciencia en la población salvadoreña sobre el cuidado de las especies menores, y así eliminar cualquier tipo de maltrato.

Por otra parte, con el fin de contar con un panorama general del ambiente externo e interno, se presenta el siguiente FODA:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con personal con preparación académica a nivel universitario y maestría, con capacidad para dar respuesta a las siguientes demandas. - Diseño de Programas acorde a la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal y a la Política Nacional de Protección y Bienestar de Animales de Compañía y Animales Silvestres. - Elaboración de planes estratégicos y operativos. - Se cuenta con personal capacitado para la elaboración de manuales de Procedimientos. - Formulación y seguimiento de Proyectos enfocados en el Bienestar Animal. - Seguimiento de planes, programas y proyectos. - Gestión de la cooperación internacional relativa al tema de Bienestar Animal. - Desarrollo institucional. - Gestión de programas, proyectos y/o planes locales, para promover y verificar el cumplimiento de la Ley y la Política de Protección y Bienestar Animal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta por contratar recurso humano por áreas especializadas. - El sistema informático de seguimiento y evaluación es limitado. - No se cuenta con espacio adecuado para equipo informático de almacenamiento. - Sistema de seguimiento y evaluación es limitado. - Espacios reducidos para algunas áreas de trabajo. - Tardanza en los procesos de adquisición de bienes y servicios. - Los espacios de participación de personal son limitados. - Poco recurso humano por áreas con conocimiento de metodologías para la medición de resultados.



<ul style="list-style-type: none"> - Personal especializado en salud médico veterinaria. - Personal con conocimiento de logística del trabajo enfocado al desarrollo local/rural. - Se cuenta con personal especializado en Informática y Tecnología. - Existe una estructura organizativa aprobada por el Ministerio de Hacienda. - Se cuenta con instalaciones remodeladas. - La normativa legal interna es precisa para la actuación institucional. - Se cuenta con acuerdo de confidencialidad firmado por personal del Instituto. - El personal ha firmado contrato. - Se cuenta con herramientas de medición del cumplimiento de metas anuales programadas. - Se tiene espacios de participación para personal del Instituto. - Espacios de opinión que propician la participación externa de entidades dedicadas a la atención del bienestar animal. 	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con el apoyo técnico y financiero de la Gerencia Administrativa y Dirección Ejecutiva - Existe voluntad técnica y política para realizar e implementar un fortalecimiento institucional por parte de Junta Directiva. - Demanda de información estratégica para la toma de decisiones. - Disponibilidad de los entes privados para realizar alianzas estratégicas con el IBA, para mejorar la conectividad, procesos tecnológicos y para la adquisición de equipo médico-veterinario del IBA. <p>Existe financiamiento del Órgano</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desactualización del Plan Estratégico Institucional del MAG. Por la falta de vinculación con los Ejes estratégicos del MAG, al no contar con un eje estratégico dedicado al Bienestar Animal de animales silvestres y de compañía. - Poca prioridad de algunos organismos internacionales al tema de fortalecimiento institucional enfocado al desarrollo del bienestar animal. - Limitaciones presupuestarias reflejadas en insuficientes recursos para enfrentar las demandas de atención del Centro de Bienestar de Vida Silvestre.



<p>Ejecutivo para el funcionamiento del IBA.</p> <ul style="list-style-type: none">- Apertura del IBA hacia los sectores dedicados al Bienestar Animal, mediante actividades informativas para la mejora continua de los sectores dedicados a la atención del bienestar animal.- Demanda de actuaciones procedimentales para profesionalizar al sector dedicado al Bienestar Animal.- Los gobiernos locales están interesados en recibir información sobre la temática.- Organizaciones de la Sociedad Civil ligadas a la temática están interesados en participar, hay liderazgo en las comunidades como principales actores.- Interés del sector dedicado a la atención en Bienestar Animal, en registrarse y ser parte de nuevas iniciativas que elevan los derechos de los animales de compañía.- Una mayor participación de las mujeres y jóvenes profesionales, en los programas enfocados en servicios médico-veterinarios y atención en el Bienestar Animal.- Interés de sectores altruistas dedicados a refugios y casas de resguardo en espacios recreativos, sostenibles y adecuados para el sano esparcimiento de la familia y promoción del bienestar de animales de compañía.- Interés del Órgano Ejecutivo para realizar acciones para el desarrollo de proyectos dedicados a la familia y el bienestar animal.- Existe voluntad política para fomentar las alianzas municipales con establecimientos dedicados a la atención médico-veterinaria.	<ul style="list-style-type: none">- Incumplimiento de requisitos de ley de los sectores dedicados al Bienestar Animal.- Confinamiento o medidas sanitarias restrictivas relacionadas a la pandemia de COVID-19.- No seguimiento del debido proceso para toma de decisiones.- Movimientos repentinos del personal.- Ciberataques.- Pérdida de información.- Desastres naturales tales como inundaciones y terremotos.- Desactualización del listado de territorios en El Salvador que pueden ser readecuados y dedicados a la promoción del Bienestar Animal y sano esparcimiento.- Desalojo de instalaciones del Ex Parque Zoológico Nacional para creación de ecoparque.
--	---



V. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

La planificación estratégica es la herramienta de gestión que permite conocer mejor la historia y el presente de la Institución, así como mejora la manera de relacionarse con el entorno con el fin de lograr sobrevivir, crecer y dar viabilidad a las iniciativas. Es, por tanto, una herramienta que facilita el hecho de que el IBA alcance la situación adecuada para cumplir su misión y alcanzar el futuro deseado, como también los valores y principios básicos que caracterizarán la gestión.

Conceptualmente, la misión describe el propósito o razón de ser una organización y le da la personalidad específica, diferenciándola del conjunto de organizaciones similares, la visión es la declaración que describe el tipo de organización deseada con vistas al futuro y los valores institucionales son aquellos elementos que conforman la conducta básica de las personas de la organización y lo que se espera de ellas. Asimismo, los objetivos estratégicos son las apuestas o resultados que se esperan cubrir para el cumplimiento de la misión institucional, los cuales marcarán el rumbo a seguir durante la gestión 2022-2024.

En ese sentido, el pensamiento estratégico de la gestión 2022-2024 del IBA, está definido de la siguiente manera:

Misión Institucional

Ser la institución que mejore las condiciones para la protección, prevención de violencia y bienestar animal.

Visión Institucional

Ser una institución que promueva la empatía con los animales, fomentando una convivencia armoniosa, trayendo como resultado condiciones de protección, salud y vida integral.

Valores Institucionales

Los valores institucionales están alineados a los valores del Gobierno del Señor Presidente de la República, Nayib Bukele y a los del MAG, de la cual el Instituto de Bienestar Animal es adscrita:

Eficiencia: Alcanzamos nuestras metas con la menor cantidad de recursos, en el menor tiempo posible.

Eficacia: Nuestros esfuerzos están orientados a lograr el mayor grado de cumplimiento de los objetivos fijados.



Equidad: Nuestros servicios están orientados a toda la población salvadoreña, bajo principios de justicia, participación e inclusión social, con igualdad de oportunidades y beneficios, según las necesidades particulares.

Transparencia: Nuestro accionar está sujeto a un mecanismo de rendición de cuentas y contraloría, en el uso responsable de los recursos públicos.

Austeridad: Desarrollamos nuestras acciones haciendo uso eficiente del gasto, con criterios de racionalidad y cumplimiento a las prioridades y metas institucionales.

Honestidad: Nuestro trabajo está basado en los principios de la verdad, decencia y honradez.

Integridad: Realizamos nuestro trabajo con rectitud, responsabilidad y probidad.

Innovación: Desarrollamos una estrategia de gestión orientada al uso de nuevas tecnologías que nos permitan ser un referente en la región en cuanto al tema del Bienestar Animal.

Objetivos Estratégicos

Para materializar la visión institucional, en el PEI se han trazado los siguientes objetivos estratégicos, mismos, mismos que están alineados a los objetivos de la Política Nacional de Protección y Bienestar de Animales de Compañía y Animales Silvestres.

1. Proteger la vida de los animales de animales de compañía y animales silvestres en cautiverio, ejerciendo un control sobre los animales en situación de peligro de maltrato, abuso o actos de crueldad, garantizando una adecuada atención para su desarrollo, que permita su bienestar, buen cuidado y manejo, en condiciones óptimas de su entorno natural, reconociendo su condición de seres vivos y sintientes.
2. Velar por la salud y bienestar de los animales de compañía y animales silvestres, promoviendo su adecuada reproducción y el control de zoonosis.
3. Normar todas las acciones y procedimientos para crear las condiciones de subsistencia, recuperación, rehabilitación y adopción de los animales de compañía o la reincorporación en su hábitat en el caso de los animales silvestres en cautiverio cuando fuese posible.
4. Generar una cultura ciudadana de tenencia responsable, buen cuidado y de óptimas condiciones de vida hacia los animales, a través de la sensibilización, concientización y fomento de la participación ciudadana para la aceptación, tolerancia y adopción de medidas tendientes a la protección de animales compañía y animales silvestres.
5. Garantizar un ordenamiento para la prevención, erradicación y sanción de todo acto de negligencia, crueldad o tráfico ilícito contra los animales, evitándoles sufrimiento y muerte indiscriminada.



2. Protección y Bienestar de Animales de Compañía

- Brindar lineamientos para el traslado adecuado de Animales de Compañía.
- Asesorar a las alcaldías para establecer clínicas veterinarias para la atención médico-veterinaria.
- Asesorar y enlazar municipalidades y clínicas veterinarias para socios y acceso a atención médico-veterinaria.
- Brindar asistencia veterinaria accesible a la población.
- Brindar y promover la atención de enfermedades zoonóticas que afectan la salud animal y población.
- Creación de planes profilácticos para animales de compañía.
- Realizar programas de control poblacional humanitario de animales de compañía mediante esterilización y castración ejecutadas por profesionales médicos veterinarios.
- Crear sistema de denuncias y atención a actos de crueldad animal.
- Crear programa nacional de prevención y detección temprana de crueldad animal.
- Crear un sistema nacional de trazabilidad.
- Crear protocolo para el sacrificio humanitario de Animales de Compañía.
- Supervisar la tutoría de Animales de Compañía en condiciones de abandono por parte de las municipalidades.
- Brindar lineamientos sobre la prohibición del uso de animales de compañía en actividades que establecen la ley.
- Brindar atención a emergencias médico-veterinarias.
- Brindar lineamientos para la tenencia de animales de compañía con fines de defensa.
- Crear protocolos para atención de actos de zoofilia.
- Brindar lineamientos a la población para la adquisición de animales de compañía.
- Elaborar los protocolos y procedimientos para la experimentación en animales de compañía, previa autorización de la JVPMV del CSSP.
- Crear una Clínica Institucional para atención de emergencias excepcionales.

3. Fortalecimiento del Bienestar Animal

- Asesorar a las municipalidades en el montaje de las Unidades de Protección de Animales de Compañía en las mismas, como encargadas de prevenir, atender, darles seguimiento a los casos de maltrato y de tramitar hasta su finalización el procedimiento sancionatorio regulado por esta Ley a través de su delegado Contravencional o persona delegada para tal fin.
- Crear protocolos de adiestramiento de animales de compañía.
- Crear protocolos de rehabilitación de animales de compañía.



6. Generar condiciones financieras y técnicas para la mejora de la asistencia veterinaria de manera accesible para toda la población a nivel nacional.
7. Promover el respaldo de los sujetos obligados para crear las condiciones de subsistencia, recuperación, rehabilitación y reincorporación para todos los animales de compañía y animales silvestres que sufran maltrato de cualquier tipo.
8. Promover la participación de las entidades públicas, privadas, organismos no gubernamentales que se dedican a la protección de animales, y de todos los actores sociales, dentro del cumplimiento de la legislación aplicable.
9. Conducir, desarrollar, supervisar y evaluar los procesos técnicos de fortalecimiento del Instituto de Bienestar Animal, proponiendo innovaciones que optimicen, simplifiquen y brinden un servicio de calidad en el funcionamiento de la gestión.

VI. PRINCIPALES PRIORIDADES EN LA GESTIÓN 2022-2024

Las principales prioridades del IBA en la gestión 2022-2024, son las siguientes:

1. Cultura y Educación Ciudadana

- Realizar campañas de responsabilidad ciudadana en Bienestar Animal.
- Socializar el marco legal nacional en materia de la protección y bienestar animal a fin de promover y adoptar buenas prácticas para el manejo de los animales por parte de la ciudadanía.
- Realizar campañas de prevención de la crueldad animal.
- Promover una cultura de adopción y tenencia responsable de animales de compañía.
- Realizar programa de formación en legislación de protección y Bienestar Animal.
- Realizar programa de difusión de valores y principios en beneficio del Bienestar Animal en educación básica, intermedia y bachillerato, en coordinación con el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, y las municipalidades.
- Apoyar a las municipalidades en el desarrollo de ordenanzas en Bienestar Animal.
- Crear cursos de etología para la formación profesional del gremio veterinario.
- Elaborar mecanismos de implementación de la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal.
- Crear talleres y diplomados en Bienestar Animal dirigidos a la población.
- Formar educadores del sector público y privado en Bienestar Animal.
- Elaborar plan de formación en buenas prácticas para la certificación y funcionamiento de establecimientos comerciales, criaderos y prestadores de servicios vinculados con el manejo, cuidado, exhibición y venta de animales de compañía.



- Regular funcionamiento anual de establecimientos vinculados al manejo de animales de compañía.
- Crear protocolo para el manejo y disposición final de cadáveres de animales de compañía y animales silvestres en cautiverio con supervisión de profesionales médico veterinario.
- Promover que establecimientos vinculados al manejo de animales de compañía cumplan con asistencia sanitaria, medioambiente, higiene y alimentación adecuada.
- Realizar inspecciones de establecimientos vinculados al manejo de animales de compañía, en el marco del cumplimiento a la LEPBA.
- Establecer protocolos para la programación de preñez y partos de manera escalonada.
- Generar protocolo de decomiso de ventas de animales de compañía en mercados municipales.
- Desarrollar políticas, planes, lineamientos y protocolos de actuación para las instituciones y municipalidades alineadas a la LEPBA.
- Elaborar protocolo para obligatoriedad de las Instituciones del Estado y de las municipalidades en el cumplimiento de la LEPBA.
- Establecer procesos sancionatorios de no cumplimiento a la LEPBA por parte de las Instituciones del Estado y municipalidades.
- Acompañar a las instituciones correspondientes en la aplicación de sanciones y penalidades a las personas tipificadas como agresoras en el marco de la LEPBA.
- Acreditar a organizaciones, establecimientos, criaderos y demás lugares vinculados al manejo de animales de compañía.
- Incentivar y asegurar a la inscripción de clínicas, consultorios y hospitales veterinarios al Consejo de Salud Pública.
- Promover pago de multas, cumplimiento de sanciones y medidas equivalentes.
- Realizar peritajes clínicos y forenses en animales de compañía para investigación en procedimientos de responsabilidad civil y penal.
- Crear plan de cierres de establecimientos que incumplan con condiciones mínimas para el manejo de animales de compañía.
- Brindar asistencia técnica para implementación de instrumentos para funcionamiento de establecimientos vinculados al manejo de animales de compañía.
- Generar normativa y procedimientos para el funcionamiento de establecimientos vinculados al manejo de animales de compañía.
- Otorgar permisos de funcionamiento para establecimientos vinculados al manejo de animales de compañía que cumplan con las normas establecidas en la LEPBA, su reglamento y otros lineamientos brindados por la institución rectora.
- Alinear normativa institucional con legislación nacional en Protección y Bienestar Animal.



4. Fortalecimiento Institucional y Gestión de Cooperación y Recursos

- Velar por la asignación presupuestaria necesaria para el cumplimiento de funciones institucionales.
- Trabajar de forma articulada con entidades públicas, privadas y organizaciones no gubernamentales dedicadas a la protección y Bienestar de animales de compañía y animales silvestres en cautiverio.
- Gestionar fondos de cooperación para la consecución de los objetivos de la LEPBA y la Política.
- Establecer convenios y alianzas con fundaciones, organizaciones no gubernamentales de Bienestar Animal.
- Establecer convenios y alianzas, con entidades nacionales e internacionales, para el financiamiento de acciones de prevención de violencia y Bienestar Animal.
- Establecer convenios y alianzas para el fortalecimiento de las capacidades del personal de instituciones públicas en materia de protección y Bienestar Animal.
- Gestión de seminarios y capacitaciones a nivel nacional para la actualización médico-veterinaria en el área de animales de compañía y animales silvestres para profesionales graduados.
- Establecer convenios y alianzas internacionales para especializaciones en el exterior en el marco del Bienestar Animal para profesionales graduados.
- Establecer sistema de monitoreo y seguimiento de políticas, planes y proyectos de Bienestar Animal.
- Establecer sistema de información estadística para análisis y seguimiento de la Política.

5. Obtención de datos nacionales para el cumplimiento del Bienestar Animal

- Crear un sistema único de registro y una base de datos nacional de animales de compañía.
- Crear un sistema para el registro, inspección y emisión de permisos de establecimientos comerciales y organismos con y sin fines de lucro dedicados al cuidado y Bienestar Animal de El Salvador y su respectiva base de datos.
- Crear un sistema para censo nacional de animales de compañía y animales silvestres en cautiverio de El Salvador.

6. Protección y Bienestar de Animales Silvestres en Cautiverio

- Crear el Centro de Bienestar de Animales Silvestres para el cuidado y resguardo de la fauna silvestre a favor del IBA.

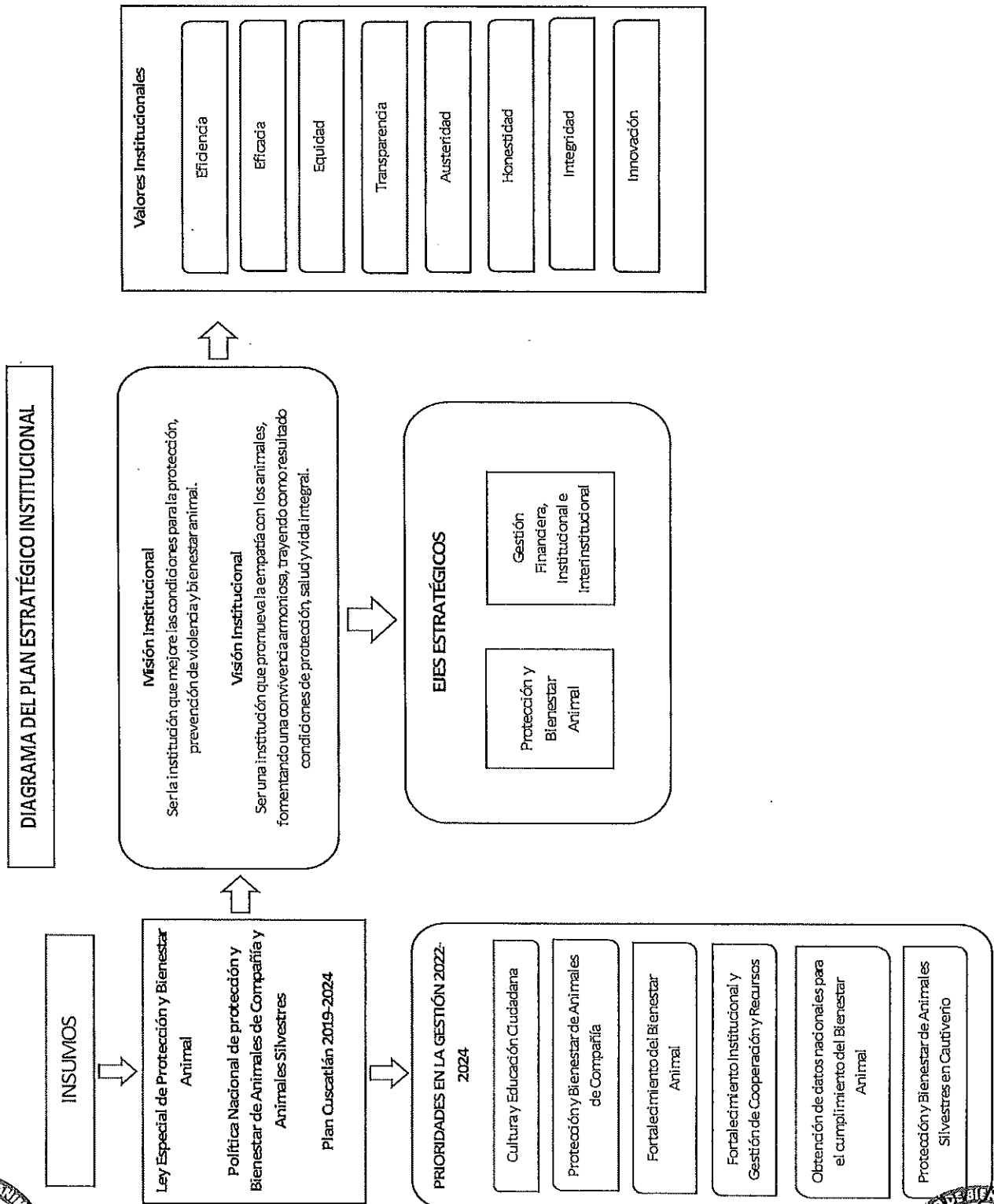




- Establecer protocolos necesarios para fines en Bienestar Animal tales como eutanasia, decesos naturales, necropsias, control de plagas, desinfección de recintos, transporte, fuga, captura, ingreso y egreso de cuarentena de especies, tratamiento de enfermedades, profilaxis, rehabilitación, reintroducción, enriquecimiento conductual, evaluación de dietas, alimentación, nutrición y recolección de muestras biológicas para investigación y diagnóstico de rutina para los animales silvestres en cautiverio a favor del IBA.
- Establecer lineamientos para la tenencia, protección y bienestar de animales silvestres en cautiverio a favor del IBA.
- Crear un sistema de expediente clínico veterinario de animales silvestres en cautiverio a favor del IBA.
- Establecer lineamientos para el traslado y manejo de vida silvestre dentro y fuera del territorio nacional.
- Implementar programa de medicación preventiva y curativa dirigido a animales silvestres en cautiverio a favor del IBA.
- Realizar evaluaciones de dietas nutricionales a las especies en resguardo a favor del IBA.
- Realizar exámenes clínicos de animales silvestres en cautiverio a favor del IBA.
- Crear plan de cierres de establecimientos con tenencia y manejo de animales silvestres.



VII. ESQUEMA OPERATIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO



VIII. COBERTURA TERRITORIAL DEL PLAN

La cobertura del PEI 2022-2024, del IBA es nacional. No obstante, el accionar del Instituto está enfocado en los diferentes programas de Bienestar Animal de las siguientes municipalidades que son insignia: Alcaldía de Zaragoza, Alcaldía de San Salvador y Alcaldía de Santa Tecla.

IX. MARCO INSTITUCIONAL DEL PLAN

Unidades Internas

El IBA cuenta a nivel asesor con las siguientes áreas: Oficina de Auditoría Interna, Departamento Financiero, Departamento de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, Unidad de Gestión del Área Operativa, Oficina de Acceso a la Información Pública, Oficina de Comunicaciones, Oficina de Planificación y Proyectos, Oficina de Cooperación, Alianza y Proyección Social, Oficina de Informática y Tecnología, Unidad de Género y la Oficina Jurídica.

En cuanto al nivel administrativo de la Institución se encuentran: Gerencia Administrativa, Departamento de Recursos Humanos y el Departamento Administrativo.

A nivel operativo de la Institución se cuenta con: Gerencia Operativa, Departamento de Protección y Bienestar Animal, Departamento de Estadísticas y Censos; Departamento de Cumplimiento Territorial, y el Departamento de Cultura y Desarrollo.

En ese mismo sentido, en el nivel operativo se cuenta con el Departamento Veterinario que se conforma por la Unidad de Animales de Compañía y Unidad de Vida Silvestre, quienes reportan sus labores directamente a Presidencia.

Coordinación Interinstitucional

En cuanto a la coordinación entre diferentes actores estatales se contemplan: las diferentes carteras de Estado como el Ministerio de Salud, el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Ministerio de Desarrollo Local y entidades de interés público como: la Policía Nacional Civil, la Fiscalía General de la República, el Instituto Superior de Salud Pública y la Junta de Vigilancia de la Profesión Médico Veterinaria.

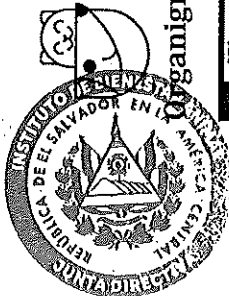
Bajo la lógica de protección y promoción del bienestar de la vida silvestre en cautiverio, se considera a La GEO, quienes brindan espacios adecuados para asemejar su hábitat natural, según su especie; considerando previos acuerdos y ejecución convenida entre las ambas partes.



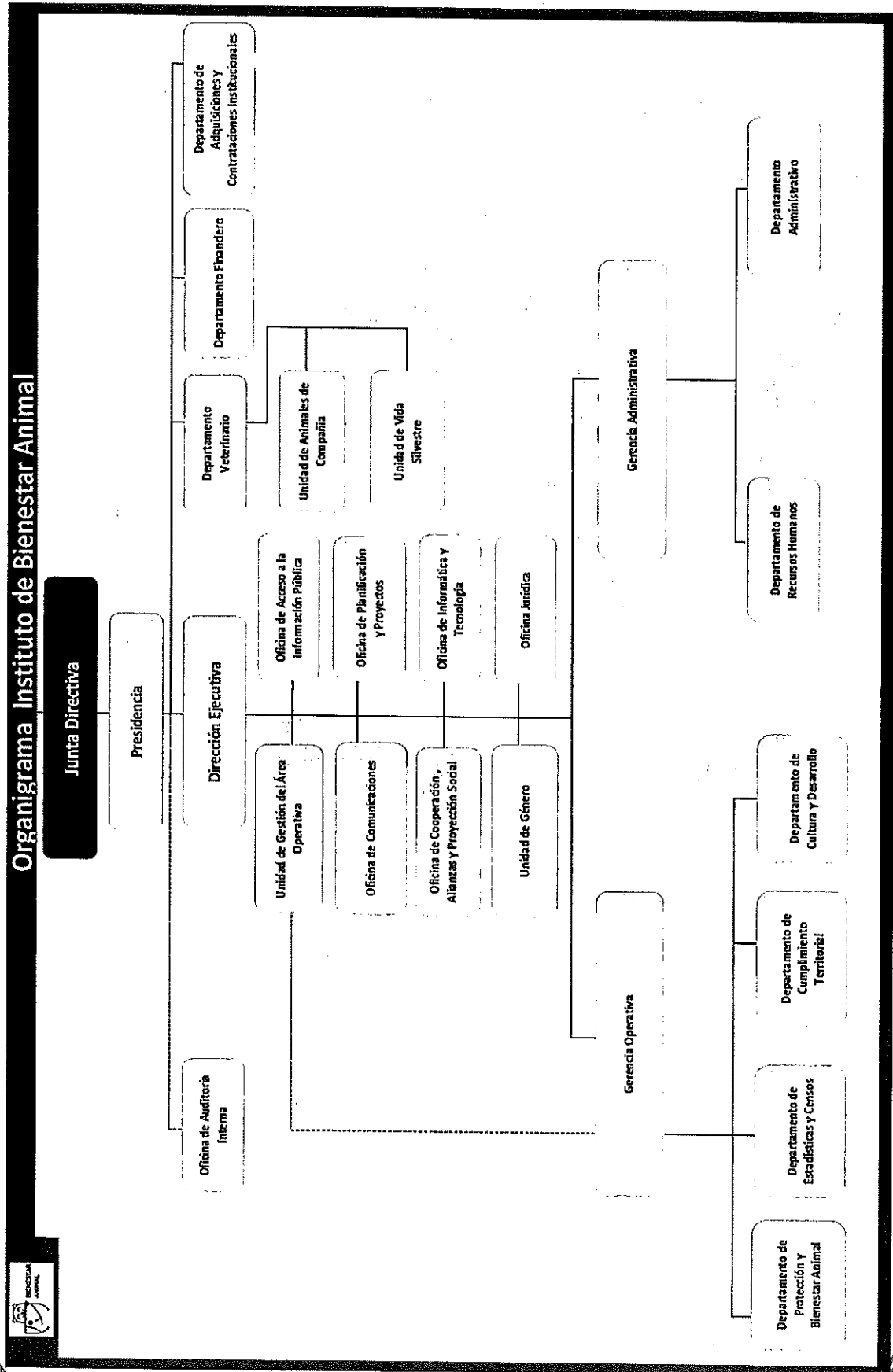


Además, las municipalidades a través de sus alcaldías son quienes estarán impulsando el cumplimiento de la Ley de Protección y Bienestar Animal, la cual mandata a las 262 alcaldías a crear ordenanzas para la aplicación de la misma.





Organigrama Institucional



X. EJE DE TRABAJO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2022 - 2024

EJE ESTRATÉGICO 1: Bienestar Animal

Línea Estratégica 1.1: Protección y Bienestar Animal

Resultado 1.1.1: Condiciones de cultura, educación, atención y denuncias, control poblacional y bienestar animal, mejoradas.

Acciones Estratégicas:

1.1.1.1 Realizar campañas de concientización, educación y sensibilización sobre la Ley Especial de Protección y Bienestar Animal para fomentar una cultura ciudadana respetuosa del Bienestar Animal.

1.1.1.2 Brindar apoyo al departamento de animales de compañía en campañas de esterilización, salud, vacunación y microchipeo de animales de compañía.

1.1.1.3 Atender y recibir las denuncias de maltrato animal derivadas de municipalidades o hechas directamente al Instituto y darles el seguimiento respectivo hasta su resolución.

1.1.1.3 Realizar inspecciones continuas en diferentes establecimientos dedicados al manejo y resguardo de animales de compañía, de acuerdo con reglamentos y protocolos para dichos fines.

1.1.1.4 Generar y promover información estadística real, actualizada para la toma de decisiones en tema de Bienestar Animal orientado a mejorar los planes de acción del Instituto.

Resultado 1.1.2: Protección y Bienestar de Animales de Compañía y Animales Silvestres, brindado.

Acciones Estratégicas

1.1.2.1 Realizar campañas de salud, esterilización, instalación de microchips a animales de compañía e inspecciones a nivel nacional, en coordinación con municipalidades y entidades dedicadas al tratamiento médico veterinario.

1.1.2.2 Realizar procesos médico veterinarios en favor de la vida silvestre a nivel nacional en el marco de las funcionales del Centro de Resguardo de Vida Silvestre.



Línea Estratégica 1.2: Gestión Financiera, Institucional e Interinstitucional

Resultado 1.2.1: Estrategias internas basadas en las necesidades contempladas en la LEPBA, Política Nacional de Protección y Bienestar de Animales de Compañía y Animales Silvestres para su aplicación en planes, programas y proyectos institucionales desarrolladas

Acciones Estratégicas:

- 1.2.1.1 Facilitar el acceso a la información pública y atención ciudadana a través de la OAIP.
- 1.2.1.2 Asesorar legalmente las diferentes unidades del instituto para el cumplimiento de los instrumentos jurídicos vigentes y reglamentos internos.
- 1.2.1.3 Dirigir la imagen, protocolos, relaciones públicas y el desarrollo de las actividades de difusión institucional a través de los diferentes medios de comunicación social.
- 1.2.1.4 Dirigir el proceso de planificación, seguimiento y proyectos institucionales.
- 1.2.1.5 Gestionar recursos financieros y técnicos de cooperación no reembolsable, proveniente de socios para el desarrollo, empresas privadas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.
- 1.2.1.6 Administrar el equipo e infraestructura tecnológica institucional para el servicio de las diferentes unidades a través del apoyo técnico necesario a cada una de ellas para que puedan realizar sus operaciones diarias.
- 1.2.1.7 Gestionar todos los programas, proyectos, acciones y actividades de la Gerencia Operativa.
- 1.2.1.8 Transversalizar el enfoque de género en todas las áreas de trabajo de la institución
- 1.2.1.9 Proveer de obras, bienes, servicios y suministros a las unidades organizativas institucionales, asegurando procedimientos equitativos y apegados a la Ley vigente.
- 1.2.1.10 Conducir procesos de auditoría y de gestión institucional.
- 1.2.1.11 Formular y ejecutar el presupuesto asignado a la Institución.





Resultado 1.2.2: Estructura y organización administrativa interna para la ejecución del modelo de la gestión de la calidad y excelencia del IBA construida.

1.2.2.1 Administrar el recurso humano institucional a través de políticas, procedimientos e instrumentos jurídicos vigentes para la gestión del talento humano.

1.2.2.2 Gestionar la funcionalidad administrativa y operativa del Instituto, por medio de la administración de los bienes y servicios de forma eficiente.

XI. COORDINACION Y ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL

En concordancia con el Plan Cuscatlán 2019-2024, se necesita un aparato de Gobierno más eficiente, más compacto, más efectivo, más ciudadano, menos político y más técnico. Un aparato estatal que elimine los "cacicazgos institucionales", que saque del mapa las prioridades personales o de pequeños grupos, y que ponga más interés en las prioridades ciudadanas. Un Gobierno que, por el contrario, le dé prioridad a la participación y voz a la ciudadanía. Con ello optimizaremos la operación de cada institución; desde lo estratégico hasta lo financiero, evitando duplicidades de acciones, de proyectos, de políticas y de recursos.

El IBA concentrará y organizará esfuerzos con otras instituciones de Gobierno para alcanzar la eficiencia, eficacia, transparencia, integridad e innovación; así como la coherencia y sinergias en la ejecución de los ejes, líneas y acciones estratégicas orientadas al logro de los objetivos planteados en el presente plan, la política y la LEPBA, en el marco del Plan Cuscatlán.

La coordinación y articulación se hará con diferentes niveles del Órgano Ejecutivo, MAG y las 262 alcaldías de El Salvador y sus gobiernos locales.

Por otra parte, el acompañamiento de la cooperación internacional ha sido y seguirá siendo muy importante para el desarrollo social del país, mediante la implementación de proyectos, programas y planes que se alinean a los programas gubernamentales, en estrecha armonía con los compromisos políticos y diplomáticos adquiridos con la cooperación, contribuyendo a elevar las capacidades institucionales y generar progreso en El Salvador.



XII. MEJORA INSTITUCIONAL

La Modernización Institucional está estrechamente vinculado al Ministerio de Agricultura y Ganadería, como ente encargado de las relaciones del Instituto con el Órgano Ejecutivo y la el cual, está basado en promover estrategias de innovación, racionalización y mejora de la gestión orientadas por la calidad, lo cual permitirá posicionarse favorablemente ante la incertidumbre y acometer el necesario desarrollo organizativo para la gestión del cambio y la formulación de soluciones de mejora, con el fin de cumplir con las expectativas de la población.

Las estrategias de mejora institucional están orientados al logro de los siguientes objetivos:

- Maximizar la calidad de los servicios que brinda la institución, buscando con ello la satisfacción de la ciudadanía.
- Incrementar la efectividad institucional, buscando mayor eficacia y eficiencia
- Disminuir los costos de operación y administración institucional

A continuación, se presenta el Modelo de Gestión de la Calidad y Excelencia del Instituto de Bienestar Animal, que está basado en la adaptación a las particularidades propias de la institución, los principios y las orientaciones, acciones e instrumentos para formular políticas y estrategias de calidad en la gestión pública.

El modelo a implementar comprende los siguientes componentes:

COMPONENTE		CONTENIDO DEL COMPONENTE
1	Mejora continua	Estructura interna para la ejecución del modelo de la gestión de la calidad y excelencia del IBA
		Adopción de modelos de excelencia integrales que faciliten la comprensión de la institución con el fin de establecer criterios orientadores de una manera coherente.
		Comparación e intercambio de buenas prácticas
		Mejora de los sistemas de gestión y procesos .
		Gestión de alianzas y proveedores
2	Planeamiento Estratégico	Desarrollo de políticas, estrategias, planes, objetivos, metas y sistemas orientados a la consecución de los objetivos institucionales.
		Desarrollo de estrategias basadas en las necesidades y expectativas del ciudadano.



3	Orientación hacia ciudadano	el	Adopción de modelos de gestión normalizados, según la disponibilidad institucional ⁵
			Uso de técnicas de prospectiva para identificar principales retos y necesidades del ciudadano
			Desarrollo de mecanismos y/o espacios de participación ciudadana en las diferentes estrategias institucionales
			Gestionar e Implementar marcos legales de cooperación en las cuales se exprese el compromiso asumido en la prestación de los marcos de funciones y actividades institucionales.
			Establecer mecanismos adecuados para la comunicación y difusión de la información relevante para los ciudadanos
Desarrollo de proyectos de acción social			
4	Orientación hacia personal	el	Desarrollo de la capacidad, conocimientos y desempeño del personal
			Comunicación, participación y delegación del personal
			Atención y reconocimiento del personal
5	Gestión procesos	de	Identificar los procesos operativos o de apoyo que sirven de soporte para la prestación de los servicios a los ciudadanos, a través de herramientas de las tecnologías de la información y otras.
			Desarrollo de procesos sistemáticos para captar e incorporar, generar, adaptar y difundir la información y el conocimiento adquirido
			Gestión de los recursos financieros
			Gestión de los recursos de información y conocimiento
			Gestión de los inmuebles, equipos, tecnologías materiales
Desarrollar, evaluar, revisar y mejorar la estrategia.			
6	Medición, Análisis y gestión del conocimiento		

⁵ Un sistema de gestión es un conjunto de reglas y principios relacionados entre sí de forma ordenada, para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización. Permite establecer una política, unos objetivos y alcanzar dichos objetivos. Un sistema de gestión normalizado es un sistema cuyos requisitos están establecidos en normas de carácter sectorial, nacional, o internacional. Las organizaciones de todo tipo y dimensión vienen utilizando sistemas de gestión normalizados debido a las múltiples ventajas obtenidas con su aplicación.



XIII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEI

El PEI es un instrumento que posee una dinámica propia, la cual pretende ejecutar programas, políticas o proyectos, pero basados en lograr resultados; debido a que las instituciones necesitan entre otros, sistemas de rendición de cuentas y sistemas adecuados de retroinformación del desempeño. Es por eso que el sistema de seguimiento ha cobrado un papel importante, debido a que constituye una poderosa herramienta pública de gestión que se puede utilizar para mejorar la manera en que las instituciones logran resultados.

El Sistema de Seguimiento y Evaluación Institucional está estrechamente alineado y conforme a los lineamientos del Plan Cuscatlán 2019-2024, en el tema.

El Seguimiento y la Evaluación son esenciales para asegurar que los Objetivos del PEI, se cumplan y las acciones se implementen efectivamente en los plazos establecidos, corregir oportunamente posibles anomalías y que las intervenciones generen los resultados previstos.

En esa vía, los objetivos del Sistema y Evaluación del IBA son los siguientes:

- Medir de manera sistemática, periódica y objetiva los avances y resultados del PEI.
- Generar información objetiva, consciente, confiable, pertinente, actualizada, oportuna y comparable para retroalimentar la toma de decisiones en materia de políticas públicas y asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos del PEI.
- Contribuir a la transparencia de la gestión pública y a la rendición de cuentas.
- Estimular la participación ciudadana y auditoría social.

El seguimiento y evaluación se realizará bajo los siguientes lineamientos:

- 1) La Oficina de Planificación y Proyectos del IBA, es la entidad responsable de elaborar, consolidar, asesorar y coordinar el sistema de seguimiento y evaluación del PEI, incluyendo la formulación de los instrumentos, mecanismos y procedimientos a través de los cuales se realizará.
- 2) Los instrumentos y procedimientos de seguimiento y evaluación utilizarán las tecnologías de información y comunicación a fin de facilitar los procesos y posibilitar los máximos niveles de oportunidad y agilidad.
- 3) La Oficina de Planificación y Proyectos determinará la periodicidad y los lineamientos por los cuales se regirá el sistema.
- 4) El IBA deberá incorporar en sus funciones las adecuaciones necesarias para asegurar armonía y alineamiento con las herramientas, procedimientos y criterios de seguimiento y evaluación del PEI.





XIV. PROGRAMACIÓN INTEGRAL MULTIANUAL DE METAS FÍSICAS Y PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN

La Programación Integral Multianual de Metas Físicas y Presupuesto de la inversión, por Eje Estratégico, Línea Estratégica, Resultados y Acciones Estratégicas con y sin fuente de financiamiento se establecen en el *Anexo 1. Programación Integral Multianual de Metas Físicas y Presupuesto de la inversión.*

XV. ANEXOS.



