

 GOBIERNO DE EL SALVADOR	FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR FONAES	Aprobado por Junta Directiva Acta N° 10/18 Punto XII Fecha: 20/06/2018
---	--	--

Instrumento # 3



# PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2018-2019.

Revisó:   José Alfredo Rodríguez Flamenco Director Ejecutivo 26/09/2019	Autorizó:   Jorge Alejandro Aguilar Zarco Presidente 26/09/2019
--	---

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. BASE LEGAL.....	3
3. METODOLOGÍA.....	4
4. ALINEACIÓN AL PLAN QUINQUENAL DE DESARROLLO (PQD) 2014–2019....	5
5. ALINEACIÓN A ESTRATEGIAS AMBIENTALES.....	6
5.1 Recursos Hídricos.....	7
5.2 Cambio Climático.....	7
5.3 Saneamiento Ambiental.....	7
5.4 Biodiversidad.....	7
6. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	8
7. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DEL FONAES.....	9
7.1 Análisis externo.....	9
7.2 Análisis interno.....	12
8. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	12
9. PROGRAMACIÓN ESTRATEGICA.....	13
9.1 Objetivos Estratégicos.....	13
9.2 Acciones Estratégicas.....	14
9.3 Acciones específicas y unidad participante.....	15
9.4 Metas 2018 y 2019.....	18

## 1. INTRODUCCIÓN.

La actualización del Plan Estratégico del FONAES ha sido realizada con base en el Plan Estratégico 2016-2019, el cual fue construido en el periodo: 11 de diciembre del 2015 al 12 de febrero del 2016, siendo aprobado en la sección ordinaria de Junta Directiva el treinta y uno de mayo del dos mil diecisiete, en acta número 04/16.

FONAES inicia una nueva etapa, para lo cual ha marcado a grandes rasgos una ruta de trabajo, siendo uno de los primeros pasos la reestructuración de la estructura organizativa, la cual fue aprobada por Junta Directiva en reunión ordinaria 13/17 del 13 de diciembre de 2017. En el acuerdo del punto nueve, de la misma carta, la Junta Directiva acordó: a) que la Planificación Estratégica se adecue y adapte a la realidad institucional, y que se redefinan las acciones que sean pertinentes. Así mismo acuerdan que es necesario realizar una nueva planificación estratégica tomando en cuenta acciones propuestas en la Estrategia 2016-2019 que aún son viables y necesarias, sumando todos los elementos del quehacer institucional.

La actualización del Plan Estratégico Institucional, comprende un periodo de Agosto 2018 hasta Diciembre 2019. Dicho documento se encuentra estructurado de la siguiente manera: Base Legal, Alineación y aportes de FONAES al Plan Quinquenal de Desarrollo, Alineación a las estrategias ambientales, Pensamiento estratégico, Análisis externo e interno de FONAES, Sistema de seguimiento-evaluación y Programación Estratégica.

La alineación de FONAES al PQD, establece los aportes con los cuales se compromete al identificar los objetivos del PQD afines a su mandato, específicamente en el tema de Medio ambiente entre ellos el Objetivo 7: Transitar hacia una economía y sociedad ambientalmente sustentable y resiliente a los efectos del cambio climático. De este objetivo se definen las Líneas estratégicas las cuales se han tomado en cuenta en el PEI, contribuyendo además con los objetivos 5: Acelerar el tránsito hacia una sociedad equitativa e incluyente y el objetivo 11: Avanzar hacia la construcción de un Estado concertador, centrado en la ciudadanía y orientado a resultados.

## 2. BASE LEGAL.

El Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES) fue creado por Decreto Legislativo en junio de 1994, como una entidad de derecho público descentralizada, con autonomía en la administración de su patrimonio y en el ejercicio de sus funciones, con personalidad jurídica propia y duración indefinida (Art. 1 de la Ley de creación

de FONAES), adscrita actualmente al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN).

El objeto del FONAES es la captación de recursos financieros y la administración de los mismos, para el financiamiento de planes, programa, proyectos y cualquier actividad tendiente a revertir la degradación ambiental y reducir la vulnerabilidad al cambio climático, de conformidad con las prioridades establecidas en la Estrategia Nacional de Medio Ambiente.

La administración del FONAES recae sobre una Junta Directiva plural con representación de instituciones del Órgano Ejecutivo: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Ministerio de Salud (MINSAL). Además debe contar con representación de la empresa privada, de las municipalidades a través del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), y de ONG's ambientalistas. En junio de 2014, toma posesión el nuevo gobierno para un período de 5 años, que luego de un arduo y consensuado proceso con amplia participación ciudadana, desarrolla su Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 – 2019, "El Salvador Productivo, Educado y Seguro", que define el rumbo a seguir para el desarrollo a corto, mediano y largo plazo, en torno a tres grandes prioridades: 1. Empleo productivo generado a través de un modelo de crecimiento económico sostenido; 2. Educación con inclusión y equidad social; y 3. Seguridad Ciudadana Efectiva.

Bajo este marco de actuación, el FONAES debe ser un elemento clave dentro del engranaje interinstitucional que fomente y desarrolle acciones que respondan a las estrategias nacionales de medio ambiente, con el fin de contribuir a la reducción de la vulnerabilidad y la construcción de la resiliencia de la población Salvadoreña.

### **3. METODOLOGÍA.**

Para el proceso de actualización, se han realizado una serie de talleres, para los cuales se tuvo por objeto, la obtención de un producto específico, promoviendo en todo momento la participación, opinión y recolección de las proyecciones institucionales, de todo el personal de la institución; aportando cada uno, desde el rol que le toca desempeñar en cada unidad operativa.

Otro insumo importante han sido los dos últimos planes estratégicos institucionales (2012-2015 y 2016-2019) y las Estrategias Nacionales 2013 (Recursos Hídrico, Cambio Climático, Saneamiento Ambiental y Biodiversidad), incluyendo además el Plan Nacional de Recursos Hídricos, Plan de Acción de Restauración de Ecosistemas y Paisajes y Plan Nacional de Cambio.

Los insumos obtenidos se han sintetizado y presentado en reuniones del personal, quien en conjunto los ha analizado y validado, logrando así la actualización del Plan Estratégico Institucional del FONAES, para el período comprendido del 2018-2019.

#### 4. ALINEACIÓN AL PLAN QUINQUENAL DE DESARROLLO (PQD) 2014–2019.

El Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, en el Capítulo V, establece la siguiente Visión de país: El Salvador es un país próspero, equitativo, incluyente, solidario y democrático que ofrece oportunidades de buen vivir a toda su población.

Para el FONAES, su compromiso con el PQD involucra dos prioridades, que se refieren a: Estimular el empleo productivo a través de un modelo de crecimiento económico sostenido e Impulsar la educación con inclusión y equidad social; porque en la medida que existe un medio ambiente saludable puede existir un modelo de crecimiento sostenido, pero además fortalecer la educación sobre la sensibilización para la protección y sustentabilidad; a través de sus programas y proyectos.

**OBJETIVO 5: Acelerar el tránsito hacia una sociedad equitativa e incluyente.**

- Estrategia 5.3.: Línea de Acción 5.3.1.: Consolidar la institucionalidad y estrategias especializadas para garantizar derechos de las mujeres.

**OBJETIVO 7: Transitar hacia una economía y sociedad ambientalmente sustentable y resiliente a los efectos del cambio climático.**

- Estrategia 7.1: Línea de Acción 7.1.2: Fortalecer las capacidades de las municipalidades y las comunidades en el manejo integral del territorio con criterios ambientales.

- Estrategia 7.2: Línea de Acción 7.2.1: Asegurar la cobertura y derecho al agua suficiente y de calidad, para garantizar el consumo humano y seguridad alimentaria.

- Estrategia 7.4: Línea de Acción 7.4.4: Fortalecer en las comunidades sus capacidades de resiliencia ante desastres y efectos del cambio climático.

- Estrategia 7.5.: Línea de Acción L.7.5.4: Aprovechar mecanismos internacionales de financiamiento para la conservación y restauración de ecosistemas, prioritariamente bosques y ríos.

**OBJETIVO 11: Avanzar hacia la construcción de un Estado concertador, centrado en la ciudadanía y orientado a resultados.**

- Estrategia 11.1.: Línea de Acción 11.1.3: Fortalecer los medios gubernamentales de comunicación para fomentar el diálogo.

- Estrategia 11.5.: Línea de Acción: 11.5.7: Fortalecer alianzas público- privadas y ciudadanas en la promoción de la ética.

En este contexto, es que FONAES, enmarca su alineación para aportar al PQD y a su compromiso de contribuir en especial a una de las apuestas del PQD: “Un país próspero con un nuevo modelo de desarrollo en marcha, que resulte en un crecimiento sostenido basado en una economía más productiva, competitiva e innovadora; mayor y mejor distribución de la riqueza y el ingreso; conectividad con la región y el mundo; generación de altos niveles de empleo digno; servicios educativos y de salud con una amplia cobertura, de calidad y que permitan a la población desplegar sus talentos y potencialidades; implementación de un proceso de reversión de la degradación ambiental; una sociedad que tenga más resiliencia ante los efectos del cambio climático, y garantías de que el desarrollo sea verdaderamente sustentable, en armonía con la naturaleza”. Para ello se han definido los objetivos afines y el tipo de contribución que FONAES se compromete. En concordancia a los compromisos que el FONAES puede adquirir, en relación al Plan Quinquenal de Desarrollo, de acuerdo a los Objetivos, Estrategias y Líneas de acción descritas en el PQD, el siguiente es el de prioridad:

- Apoyar la estrategia para la gestión de aprovechamiento de mecanismos de financiamiento; para el fortalecimiento de acciones de resiliencia, ante los efectos del cambio climático y armonía con la naturaleza.
- Para los compromisos de participación, se definen las siguientes acciones prioritarias: a) Gestión de recursos financieros. b) Financiación de programas y/o proyectos. c) Continuar y fortalecer los programas existentes.

## **5. ALINEACIÓN A ESTRATEGIAS AMBIENTALES.**

El FONAES ha definido su programa de trabajo alineado a las Estrategias Nacional del Medio Ambiente, la cual tiene como objetivos revertir la degradación ambiental y reducir la vulnerabilidad frente al cambio climático.

Financiando proyectos relacionados sus cuatro estrategias específicas: Recurso Hídrico, Cambio Climático, Saneamiento Ambiental y Biodiversidad. A fin de cumplir con el mandato de la Constitución de la República, que se refiere a la

protección, conservación y recuperación del medio ambiente; el uso sostenible de los recursos naturales que permitan mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones.

Los proyectos financiados en los programas del FONAES considerar la sensibilización, educación y formación en cada una de las temáticas de trabajo.

### **5.1 Recursos Hídricos**

La Estrategia Nacional de Recursos Hídricos 2013, se ha estructurado alrededor de tres ejes fundamentales: a) Agua para la vida, b) Agua y economía, c) Agua y territorio. Estos ejes estrechamente vinculados entre sí, expresan tres miradas a la problemática hídrica: desde la gente y los ecosistemas, desde la economía y sus requerimientos de agua, y desde el territorio.

### **5.2 Cambio Climático**

En la Estrategia Nacional de Cambio Climático 2013, se han definido en tres ejes de trabajo: a) Mecanismos para enfrentar pérdidas y daños recurrentes, b) Adaptación al cambio climático, c) Mitigación del cambio climático. Sobre los cuales el FONAES ha priorizado el financiamiento de proyectos que contribuyen a reducir la vulnerabilidad.

### **5.3 Saneamiento Ambiental**

La Estrategia Nacional de Saneamiento Ambiental 2013, propone adoptar un nuevo concepto de saneamiento ambiental con un enfoque más integral y ser reconocido como "El conjunto de acciones al medio físico, con énfasis en la prevención y el control de factores ambientales que podrían afectar potencialmente la salud de la población, entendiendo que salud no es solamente la ausencia de enfermedad, sino el estado de completo bienestar físico, mental y social".

En este sentido, se ha definido trabajar en tres ejes: a) Manejo integral de residuos sólidos y descontaminación de suelos, b) Tratamiento de aguas residuales domésticas, c) Saneamiento básico para las zonas peri-urbanas y rurales.

### **5.4 Biodiversidad**

La Estrategia Nacional de biodiversidad 2013, reconoce que la degradación ambiental y los factores que la generan, junto con el cambio climático, son las principales amenazas a la biodiversidad en El Salvador, Por lo que, considera que al revertir la degradación ambiental no solo se mejoran las condiciones para conservar nuestra riqueza biológica, sino que también se reduce la enorme vulnerabilidad del país frente al cambio climático.

Actualmente, tres cuartas partes del territorio nacional son utilizadas en actividades agrícolas y ganaderas, por ello, se ha considerado que la transformación de las prácticas en el agro son determinantes para la biodiversidad, sino la riqueza biológica quedara reducida a pequeñas áreas de conservación incapaces de sostener el bienestar de la población.

En la Estrategia Nacional de Biodiversidad ha definidos en tres ejes de trabajo: a) Integración estratégica de la biodiversidad en la economía, b) Restauración y conservación inclusiva de ecosistemas críticos y especies prioritarias, c) Biodiversidad para la gente.

## 6. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.

Incluyendo los aportes internos y el análisis externo se formulan los elementos del pensamiento estratégico institucional, por lo que el rumbo estará orientado a trabajar bajo los siguientes lineamientos:

### Misión

Contribuir a reducir la degradación y vulnerabilidad ambiental de El Salvador, gestionando recursos a nivel nacional e internacional, para brindar soluciones técnicas adaptadas e implementadas por los socios, en cumplimiento de la Política Nacional del Medio Ambiente y sus diversas estrategias y planes.

### Visión

Ser la entidad pública nacional especializada en la gestión y financiamiento de soluciones en materia ambiental, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población y a la sustentabilidad de El Salvador

Para cumplir con nuestra Misión, nos proponemos:

Trabajar de la mano y en alianzas estratégicas con financiadores, tal como la empresa privada, entidades de gobierno, Organizaciones no gubernamentales (Ong's), Municipalidades, Universidades, cooperación internacional, personas naturales y otros actores claves.

### Valores Institucionales

#### a) Compromiso

Actuar proactivamente dando una respuesta efectiva, ante problemáticas ambientales y las demandas y necesidades de grupos de interés.



### **b) Responsabilidad**

Mantener el equilibrio entre la eficiencia económica, responsabilidad social, desarrollo empresarial y la conservación o restauración del medio ambiente, dentro de un marco de un desarrollo sustentable.

### **c) Probidad**

Actuar con integridad, rectitud y honradez en la captación y manejo de recursos.

### **d) Transparencia**

Rendir cuentas de la gestión institucional con los grupos de interés local, entes estatales, y la sociedad en su conjunto, más allá de lo que establece la ley.

## **Principios Institucionales**

### **a) Sustentabilidad ambiental y social**

La Sustentabilidad tiene como objeto básico promover un desarrollo social y económico que garantice los recursos naturales y la capacidad de recuperación de los ecosistemas para las generaciones venideras, asegurando el bienestar y una buena calidad de vida futura (2018, Plan El Salvador Sustentable, CONASAV).

### **b) Equidad**

Son las acciones que conducen a la igualdad, por lo deberán hacer uso de acciones positivas como instrumentos de justicia social y como mecanismos de corrección que eliminen las discriminaciones y desigualdades de hecho entre mujeres y hombres. Es “el trato imparcial de mujeres y hombres, según sus necesidades respectivas, ya sea con un trato idéntico o con uno diferenciado” (2012, Plan Nacional de Igualdad y Equidad para las mujeres Salvadoreñas, ISDEMU).

## **7. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DEL FONAES.**

### **7.1 Análisis externo.**

Considerando el comportamiento o relaciones del FONAES, con actores externos; así como las tendencias relevantes del entorno, para coordinar acciones positivas, que sean tomadas en cuenta para llegar a buen fin el presente Plan Estratégico.

Con las instituciones/organizaciones con las que se cuenta una relación de impacto alto y positivo, es necesario mantenerlas, para consolidar el fortalecimiento institucional y el mandato de ley; éstas son Ministerio del Medio Ambiente, el Ministerio de Hacienda, BID y gobiernos locales.

Existen otro tipo de instituciones, afines al quehacer institucional del Fondo, con las que se deben de fortalecer las relaciones, ya que el impacto sería positivo y actualmente la intensidad es media; siendo estas la empresa privada, las universidades, Banco Central de Reserva, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Obras Publicas e ISDEM.

De las instancias que se han definido como competidores naturales, por su rol de captadores y ejecutores de fondos, es importante considerar una estrategia de abordaje, con el objeto de establecer un nuevo tipo de relación. Entre las instituciones que se han considerado en este apartado, se encuentran FIAES, SETEFE, FISDL y ONG´s.

En este análisis se identifican una serie de variables, tanto económicas, políticas y sociales, que influyen en el desempeño de FONAES, y que han sido tomadas en cuenta para la elaboración del PEI.

Otro aspecto importante a resaltar, es la subvención que se recibe, la cual es insuficiente para el funcionamiento y el cumplimiento del mandato y objeto de creación del Fondo.

En la variable económica se observa que la cooperación internacional (financiadores/donantes) ha centralizado su gestión, en gran parte, en el Viceministerio de Cooperación para el Desarrollo, lo que limita el acceso a fondos.

La variable política a considerar, es la posibilidad de proponer una reforma a la Ley del FONAES, y su reglamento, lo que ayudaría a la institución a adaptarse a la nueva realidad; y lo que posibilitaría además, la captación directa de recursos financieros, mediante la creación y fuente de financiamiento.

A todo esto hay que sumarle la variable social, del creciente interés de la población y las instituciones en el tema ambiental; lo que abre las oportunidades de financiamiento y demanda un alto impacto de las acciones implementadas.

En cuanto al Marco legal, FONAES es el único fondo ambiental gubernamental, creado por decreto ejecutivo para este fin.

**Expectativas y oportunidades.**

El desarrollo de las expectativas y oportunidades del FONAES, se obtiene por medio de un reflejo en las diferentes instituciones, empresas y organizaciones internacionales, de los posibles y actuales aliados y colaboradores cercanos, producto de la reunión con un grupo consultivo, al que mayormente asistieron empresas e instituciones que implementan acciones de responsabilidad social.

Los participantes fueron dos grupos: a) Donantes/Financiadores, asistiendo la Cooperación Alemana (GIZ) y la Unión Europea; b) Instituciones y Empresas que aplican responsabilidad social empresarial; asistiendo Banco de América Central, Banco Agrícola, INE, TEFEX, LA GEO y ALBA.

Del análisis de la actividad, podemos concluir lo siguiente:

- Los actores reconocen al FONAES como un aliado importante, en la ejecución de acciones enfocadas en la gestión ambiental.
- Poseen la visión del Fondo, como una institución moderna para la canalización de recursos en temas ambientales, especialmente en cambio climático.
- El FONAES debe tener mayor protagonismo, en la ejecución de programas que permitan cumplir con la parte ambiental de los programas de responsabilidad social empresarial.
- Los participantes que ya financian programas dentro del Fondo, requirieron una mayor organización en la realización de las diferentes actividades.
- Adaptar los mecanismos de rendición de cuentas, para hacerlos compatibles con la empresa privada, la cual tiene un sistema diferente al gubernamental.

El FONAES debe identificar empresas, personas naturales altruistas que están haciendo esfuerzos por invertir en mejorar comunidades, entre otros, convendría tejer redes de comunicación de empresas privadas para unir esfuerzos de responsabilidad social. Implica hacer un trabajo de mayor Integración con Organizaciones de la sociedad civil.

Además, se debe buscar el apoyo de empresas que están haciendo planes ambientales y firmar convenios de cooperación y crear redes de comunicación para asesoría.

El FONAES debe retomar el liderazgo como la única institución captadora de fondos para proyectos y programas ambientales, por lo que deberá desarrollar una amplia campaña de promoción y divulgación del quehacer del FONAES, a nivel institucional y empresarial.

## 7.2 Análisis interno.

En esta etapa del proceso se desarrollaron actividades necesarias para cumplir con el objetivo del análisis interno de FONAES, valiéndonos de encuestas individuales y un taller de diagnóstico situacional, que coadyuvó a recoger de primera mano lo concerniente a sus debilidades, fortalezas, visualización de oportunidades y amenazas, pero también reconocer las resistencias y potencialidades de la institución.

De estas actividades, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Creación de una Unidad de Gestión de Recursos Financieros.
2. Es necesario una diversificación de las áreas temáticas, enmarcadas en la ley y en la estrategia nacional de medio ambiente.
3. Se requiere de la creación e implementación de una Política de Recursos Humanos.
4. Fortalecimiento de la imagen institucional.

Se concluye, que la problemática se deriva de la insuficiencia de recurso financieros del FONAES; ya que una de las fuentes principales de financiamiento (el canje de deuda Francia- El Salvador) se está agotando y la subvención que otorga el Estado, no cubre todas las necesidades institucionales; por lo que el Fondo se enfrenta a una realidad diferente, desde su creación. Por otro lado, señala una débil institucionalidad en lo relacionado al Recurso Humano.

Lo anterior, acarrea la necesidad de formular una estrategia de gestión de recursos financieros, para hacer frente a los nuevos desafíos, tanto internos, como externos, entendiéndose estos últimos, como la creación de nuevos programas y proyectos, que lleven al FONAES a cumplir el mandato Constitucional, el de ley y la Política Nacional de Medio Ambiente, como el único fondo gubernamental existente.

## 8. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

El sistema de seguimiento y evaluación será compartido entre el Departamento de Planeación y la Dirección Ejecutiva respectivamente, el seguimiento periódico y entrega de informes por parte de las jefaturas, a través de los Planes Operativos Anuales, POA'S, de acuerdo a sus indicadores asegurará:

- Información consistente, objetiva, oportuna y pertinente que permita medir a tiempo resultados y riesgos, para tomar las decisiones en el tiempo adecuado.

- Que la ejecución del PEI, sea medido sistemáticamente, por medio del monitoreo semestral en la ejecución de las actividades programadas en los planes operativos de cada área institucional.
- Contar con instrumentos uniformes para la medición de indicadores de resultado.
- Realizar evaluación de resultados cada tres meses y entregado el informe, tomando en cuenta el porcentaje de avance y colorimetría.

La colorimetría es la base para la determinación de las alertas tempranas. Funciona clasificando los resultados obtenidos en los indicadores con base en rangos de desviación respecto de la meta, ubicado dicho resultado en una de tres posibilidades: verde, amarillo y rojo. El tono verde indica seguridad y logro, el amarillo la llamada de atención y el rojo es un aviso urgente e importante.

El sistema de seguimiento del PEI debe servir fundamentalmente para retroalimentar a la JD y Dirección, generando un proceso de análisis y reflexión sistemático sobre los resultados obtenidos y las acciones correctivas que deben ser tomadas para alcanzar las metas esperadas. La base para realizar esta retroalimentación será la presentación ante el equipo de la Alta Dirección del FONAES de dos informes en el año, o sea informes semestrales. El primer informe será presentado en el mes de julio y cubrirá los avances logrados en los indicadores de resultado y desempeño entre enero a junio del respectivo año. El segundo informe será presentado en el mes de diciembre del mismo año y cubrirá los avances logrados en los indicadores de resultado y desempeño del segundo semestre.

En este proceso, cada área proporcionará la información sobre los resultados correspondientes a cada uno de los indicadores de resultado y de desempeño de los que son responsables para que se aplique oportunamente los cambios, medidas o se continúe normalmente la ejecución de su plan operativo.

## 9. PROGRAMACIÓN ESTRATEGICA.

### 9.1 Objetivos Estratégicos.

#### OE1.

Impulsar acciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas ambientales para la recuperación del medio ambiente y la adaptación al cambio climático.

## OE2.

Fortalecer la institucionalidad del FONAES a través de un proceso de transformación y mejora de sus capacidades para la implementación de sus programas.

## OE3.

Consolidar al Fondo Ambiental de El Salvador como el instrumento financiero nacional de las políticas ambientales.

### 9.2 Acciones Estratégicas.

Objetivo Estratégicos	Acciones Estratégicas
OE1. Impulsar acciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas ambientales para la recuperación del medio ambiente y la adaptación al cambio climático.	<b>AE 1.1</b> Financiar y acompañar propuestas que desarrollen acciones de sensibilización y educación ambiental.
	<b>AE 1.2</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen la gestión integrada de recurso hídrico.
	<b>AE 1.3</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre cambio climático.
	<b>AE 1.4</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre saneamiento ambiental.
	<b>AE 1.5</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre biodiversidad.
OE2. Fortalecer la institucionalidad del FONAES a través de un proceso de transformación y mejora de sus capacidades para la implementación de sus programas.	<b>AE 2.1</b> Desarrollar el sistema de cualificación y gestión integral de recursos humanos.
	<b>AE 2.2</b> Desarrollar el sistema de planificación, seguimiento y evaluación.
	<b>AE 2.3</b> Actualización de instrumentos institucionales.
OE3. Consolidar al Fondo Ambiental de El Salvador como el instrumento financiero nacional de las políticas ambientales.	<b>AE 3.1</b> Ampliar y consolidar relaciones y mecanismos de captación de recursos.
	<b>AE 3.2</b> Fortalecer las capacidades institucionales para la gestión de los recursos.
	<b>AE 3.3</b> Potenciar la imagen y el posicionamiento de FONAES a nivel nacional.

### 9.3 Acciones específicas y unidad participante.

Objetivo Estratégico 1.	Impulsar acciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas ambientales para la recuperación del medio ambiente y la adaptación al cambio climático.	Departamentos y Unidades	
Acciones estratégicas	Acciones específicas	Resp.	Involucradas
<b>AE 1.1</b> Financiar y acompañar propuestas que desarrollen acciones de sensibilización y educación ambiental.	Ae.1.1.1 Elaboración de propuesta de principios de sensibilización y educación.	Unidad de Comunicaciones	Depto. de Programas. Dirección, Depto. Planificación
	Ae.1.1.2 Diseñar sistema de atención a voluntariado y responsabilidad social	Depto. de Programas.	Depto. Planificación, Unidad Comunicaciones
	Ae.1.1.3 Implementar sistema de voluntariados y responsabilidad social	Depto. de Programas	Unidad Comunicaciones
<b>AE 1.2</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen la gestión integrada de recurso hídrico.	Ae.1.2.1 Impulsar proyectos de gestión ambiental con sistemas rurales de agua.	Depto. de Programas	Unidad Comunicaciones
	Ae.1.2.2 Impulsar proyectos para la captación y cosecha de agua lluvia.	Depto. de Programas	Unidad Comunicaciones
<b>AE 1.3</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre cambio climático.	Ae.1.3.1 Impulsar proyectos en el marco del plan de restauración de ecosistemas y paisajes.	Depto. de Programas	Unidad Comunicaciones
<b>AE 1.4</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre saneamiento ambiental.	Ae.1.4.1 Impulsar plantas de tratamiento de aguas residuales.	Depto. de Programas	Unidad Comunicaciones
	Ae.1.4.2 Impulsar la gestión integral de residuos sólidos.	Depto. de Programas	Unidad Comunicaciones

<b>AE 1.5</b> Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre biodiversidad.	Ae.1.5.1 Impulsar la restauración y conservación de ecosistemas críticos y especies prioritarias.	Depto. Programas de	Unidad Comunicaciones
<b>Objetivo Estratégico 2.</b>	<b>Fortalecer la institucionalidad del FONAES a través de un proceso de transformación y mejora de sus capacidades para la implementación de sus programas.</b>	<b>Departamentos y Unidades</b>	
<b>AE 2.1</b> Desarrollar el sistema de cualificación y gestión integral de recursos humanos	Ae.2.1.1. Diseño e implementación del plan de formación.	Admón. y RRHH	Dirección
	Ae.2.1.2. Implementar y consolidar el sistema de gestión integral de RRHH.	Admón. y RRHH	Dirección
	Ae.2.1.3. Implementar las acciones recomendadas por la CSSO	CSSO	Depto. Admón. y RRHH
<b>AE 2.2</b> Desarrollar el sistema de planificación, seguimiento y evaluación.	Ae.2.2.1 Diseño e implementación de sistema de planificación	Depto. Planificación	Dirección
	Ae.2.2.2 Diseño de sistema de monitoreo y seguimiento	Depto. Planificación	Dirección
	Ae.2.2.3 Diseño e implementación de sistema de evaluación de programas implementados	Depto. Planificación	Depto. de Programas, Dirección
	Ae.2.2.4 Diseño e implementación de sistema de información de proyectos	Depto. Programas	Depto. Planificación, Unidad Financiera
<b>AE 2.3</b> Actualización de instrumentos institucionales.	Ae.2.3.1 Actualización de Líneas Estratégicas de Acción de FONAES	Depto. Planificación	Depto. de Programas, Dirección
	Ae.2.3.2 Actualización del reglamento interno	Dirección	Unidad Asesoría Legal
	Ae.2.3.3 Actualización de las normas técnicas de control interno específicas.	Dirección	Unidad Financiera, Depto. Admón. y RRHH
	Ae.2.3.4 Elaborar la política de comunicación institucional	Unidad Comunicación	Dirección
	Ae.2.3.5 Diseño e implementación del sistema institucional de gestión documental y archivos	Unidad Gestión documental	Dirección



Objetivo Estratégico 3.	Consolidar al Fondo Ambiental de El Salvador como el instrumento financiero nacional de las políticas ambientales.	Departamentos y Unidades	
<b>AE 3.1</b> Ampliar y consolidar relaciones y mecanismos de captación de recursos.	Ae.3.1.1 Elaborar e implementar un plan posicionamiento y captación de recursos	Depto. Planificación	Presidencia, Unidad Comunicación.
	Ae.3.1.2 Establecimiento de convenios	Presidencia	Unidad Asesoría Legal
	Ae.3.1.3 Activar las unidades existentes para la ágil y eficiente captación de fondos de cooperación	Dirección ejecutiva	Depto. de Programas, Depto. Planificación, Dirección, UACI, UFI.
<b>AE 3.2</b> Fortalecer las capacidades institucionales para la gestión de los recursos.	Ae.3.2.1 Sistema de gestión de resultados.	Unidad Financiera	Depto. de Programas, UACI, Dirección ejecutiva
	Ae.3.2.2 Elaboración de Política de administración recursos financieros	Unidad Financiera	Presidencia, Dirección Ejecutiva, Departamentos y Unidades.
	Ae.3.2.3 Manual de organización y funciones de Departamento de Programas	Depto. Programas	Dirección ejecutiva, UFI, Depto. Planificación
<b>AE 3.3</b> Potenciar la imagen y el posicionamiento de FONAES a nivel nacional.	Ae.3.3.1 Actualizar el material de imagen institucional.	Unidad Comunicación	Dirección
	Ae.3.3.2 Elaboración e implementación de Plan de Participación Ciudadana	Unidad Comunicación	Dirección, Presidencia, Depto. Planificación y Programas

## 9.4 Metas 2018 y 2019

OE 1. Impulsar acciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas ambientales para la recuperación del medio ambiente y la adaptación al cambio climático.						
AE 1.1 Financiar y acompañar propuestas que desarrollen acciones de sensibilización y educación ambiental.						
Acción Específica	Resp	Peso de la Ae	Indicador	Meta anual		
				2018	2019	
Ae.1.1.1 Elaboración de propuesta de sensibilización y educación	Unidad de comunicaciones	30%	1 propuesta elaborada y aprobada		x	
Ae.1.1.2 Diseñar sistema de atención a voluntariado y responsabilidad social	Depto. de Programas	40%	1 sistema desarrollado de atención a voluntariado y responsabilidad social	x	x	
Ae.1.1.3 Implementar sistema de voluntariados y responsabilidad social	Depto. de Programas	30%	Implementado el sistema de atención en 4 convenios		x	
AE 1.2 Financiar y acompañar propuestas que implementen la gestión integrada de recurso hídrico.						
Ae.1.2.1 Impulsar proyectos de gestión ambiental con sistemas rurales de agua.	Depto. de Programas	60%	15 proyectos financiados de gestión ambiental con sistemas rurales de agua	x	x	
Ae.1.2.2 Impulsar proyectos para la captación y cosecha de agua lluvia.	Depto. de Programas	40%	10 proyectos financiados para la captación y cosecha de agua lluvia	x	x	
AE 1.3 Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre cambio climático.						
Ae.1.3.1 Impulsar proyectos en el marco del plan de restauración de ecosistemas y paisajes.	Depto. de Programas	100%	Al menos 5 proyectos financiados contribuyen al plan de restauración de ecosistemas y paisajes	x	x	
AE 1.4 Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre saneamiento ambiental.						
Ae.1.4.1 Impulsar plantas de tratamiento de aguas residuales.	Depto. de Programas	30%	Al menos 1 proyectos financiados para establecimiento de plantas de tratamiento de aguas residuales	x		
Ae.1.4.2 Impulsar la gestión integral de residuos sólidos.	Depto. de Programas	70%	Al menos 3 proyectos financiados para la gestión integral de residuos sólidos		x	
AE 1.5 Financiar y acompañar propuestas que implementen acciones sobre biodiversidad						

Ae.1.5.1 Impulsar la restauración y conservación de ecosistemas críticos y especies prioritarias.	Depto. de Programas	100%	Al menos 2 proyectos financiados para la restauración y conservación de ecosistemas	x	x
<b>OE 2. Fortalecer la institucionalidad del FONAES a través de un proceso de transformación y mejora de sus capacidades para la implementación de sus programas.</b>					
<b>AE 2.1 Desarrollar el sistema de cualificación y gestión integral de recursos humanos</b>					
Ae.2.1.1. Diseño e implementación del plan de formación.	Admón. y RRHH	25%	El 80% del plan de formación diseñado ha sido implementado	x	x
Ae.2.1.2. Implementar y consolidar el sistema de gestión integral de RRHH.	Admón. y RRHH	50%	4 herramientas elaboradas incluyen el sistema de gestión integral	x	x
Ae.2.1.3. Implementar las acciones recomendadas por la CSSO	CSSO	25%	El 75% de las acciones recomendadas han sido implementadas		x
<b>AE 2.2 Desarrollar el sistema de planificación, seguimiento y evaluación.</b>					
Ae.2.2.1 Diseño e implementación de sistema de planificación	Depto. de Planificación	20%	1 instrumento de planificación elaborado, el 100% del personal asume el instrumento	x	
Ae.2.2.2 Diseño de sistema de monitoreo y seguimiento	Depto. de Planificación	30%	1 instrumento de monitoreo y seguimiento elaborado, el 80 % personal asume el instrumento	x	x
Ae.2.2.3 Diseño e implementación de sistema de evaluación de programas implementados	Depto. de Planificación	30%	1 instrumento de evaluación elaborado, al 50 % de los proyectos se le aplica el instrumento		x
Ae.2.2.4 Diseño e implementación de sistema de información de proyectos	Departamento de programas	20%	1 instrumento diseñado e implementado en todos los proyectos		x
<b>AE 2.3 Actualización de instrumentos institucionales.</b>					
Ae.2.3.1 Actualización de líneas estratégicas de acción de FONAES	Depto. de Planificación	20%	Líneas estratégicas de acción aprobadas por Junta Directiva	x	
Ae.2.3.2 Actualización del reglamento interno	Dirección	20%	Reglamento interno aprobado por Junta Directiva	x	x
Ae.2.3.3 Actualización de las normas técnicas de control interno específicas.	Dirección	20%	Normas técnicas de control interno específicas aprobadas por Junta Directiva.		x

Ae.2.3.4 Elaborar la política de comunicación institucional	Unidad Comunicación	20%	Política de comunicación institucional aprobada por Junta Directiva		x
Ae.2.3.5 Diseño e implementación del sistema institucional de gestión documental y archivos	Unidad Gestión Documental	20%	1 sistema de gestión documental aprobado e implementado en 80% en toda la institución	x	x
<b>OE 3. Consolidar al Fondo Ambiental de El Salvador como el instrumento financiero nacional de las políticas ambientales.</b>					
<b>AE 3.1 Ampliar y consolidar relaciones y mecanismos de captación de recursos.</b>					
Ae.3.1.1 Elaboración e implementación de Plan de posicionamiento y captación de recursos.	Depto. Planificación	25%	1 Plan elaborado y aprobado por presidencia		x
Ae.3.1.2 Establecimiento de convenios	Presidencia	50%	15 convenios firmados	x	x
Ae.3.1.3 Activar las unidades existentes para la ágil y eficiente captación de fondos de cooperación	Dirección	25%	2 departamentos y 3 unidades tienen definido su papel en la captación de fondos y participan activamente	x	x
<b>AE 3.2 Fortalecer las capacidades institucionales para la administración de los recursos.</b>					
Ae. 3.2.1 Sistema de gestión de resultados	Unidad Financiera	30%	1 sistema elaborado y aprobado por Junta Directiva		x
Ae. 3.2.2 Elaboración de Política de administración de recursos financieros	Unidad Financiera	30%	1 Política elaborada y aprobada por Junta Directiva		x
Ae. 3.2.3 Manual de organización y funciones de Departamento de programas	Depto. Programas	40%	1 Manual elaborado y aprobado por Junta Directiva		x
<b>AE 3.3 Potenciar la imagen y el posicionamiento de FONAES a nivel nacional.</b>					
Ae.3.3.1 Actualizar el material de imagen institucional.	Unidad Comunicación	40%	Brochure, trípticos, banner rediseñados	x	x
Ae.3.3.2 Elaboración e implementación de Plan de Participación Ciudadana	Unidad Comunicación	60%	40% Instituciones, organizaciones, organismos presentes en El Salvador conocen el quehacer de FONAES.	x	

<b>Control de edición y revisión</b>			
<b>Número de Instrumento</b>	<b>Referencia de documento a actualizar.</b>	<b>Edición</b>	<b>Fecha de actualización</b>
3	Acta N° 10/18 PUNTO XII. Fecha: 20/06/2018	01	20/06/2018