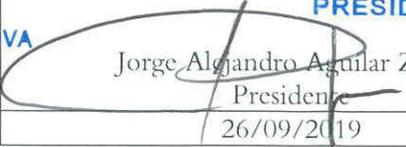


 GOBIERNO DE EL SALVADOR	FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR FONAES DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN	Aprobado por Junta Directiva Acta N°:19/18 Punto VII Fecha: 19/12/2018
---	--	--

Instrumento # 20



## PLAN DE POSICIONAMIENTO Y CAPTACIÓN DE FONDOS 2019-2021

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

## Contenido

1. Presentación.....	1
2. Base legal.....	1
3. Metodología.....	2
4. Líneas prioritarias de trabajo.....	2
5. Objetivos.....	4
Objetivo General.....	4
Objetivo Específico 1.....	4
Objetivo Especifico 2.....	4
Objetivo Específico 3.....	4
Objetivo Especifico 4.....	4
6. Estrategias.....	4
6.1 Acciones específicas y unidad participante.....	6
Seguimiento y monitoreo.....	11
7. Presupuesto del año 2019.....	13
Anexo 1. Planificación de las metas por objetivo.....	14

## 1. Presentación.

El Fondo Ambiental de El Salvador, buscando cumplir su objeto "Captación de recursos financieros y administración de los mismos, para el financiamiento de planes, programas, proyectos y cualquier actividad tendiente a la protección, conservación, mejoramiento, restauración y el uso racional de los recursos naturales y el medio ambiente", y teniendo conocimiento que en los últimos años ha habido un decrecimiento paulatino en los fondos disponibles de cooperación, causado por la crisis económica y social a escala macro, sumado a que El Salvador ya no es un país prioritario para la cooperación.

La Junta Directiva del FONAES ha valorado estratégico para lograr el objeto y la sostenibilidad de la institución, mandar la elaboración el primer Plan de Posicionamiento y Captación del Fondo Ambiental de El Salvador para el periodo 2019 al 2021, a fin de ampliar la diversificación de los financiadores de los diversos programas y proyectos.

No se trata de un camino fácil, pero tenemos claro que el primer paso es el posicionamiento de la Institución adscrita al MARN como brazo ejecutor del mismo. Por ello, uno de los primeros análisis realizados nos llevó a establecer cómo el FONAES se posicionará a escala local y nacional, concluyendo que enfocaremos los esfuerzos en ser la autónoma que brinda la mejor atención a sus usuarios y garantiza el mejor servicio, de esta manera tanto las personas que realizan compensaciones, las entidades cooperantes, las instituciones públicas, las empresas que implementan acciones de responsabilidad social y los prestadores de servicio, estarán totalmente satisfechos de trabajar con FONAES.

## 2. Base legal.

El Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES) nació el 16 de junio de 1994 por medio del Decreto Legislativo No. 23 emitido por la Asamblea Legislativa de El Salvador, publicado en el Diario Oficial No. 120, Tomo No. 323, del 29 de junio de 1994. Nace 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 de duración indefinida.

Adscrita al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, mediante Decreto Ejecutivo Número 72 del 31 de julio de 1997, publicado en el Diario Oficial Número 143, Tomo 336 del 07 de agosto de 1997.

**La Visión Institucional** es 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.

La **Misión Institucional** es 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.

### **3. Metodología.**

Para la elaboración del Plan de Posicionamiento y Captación, se ha creado una comisión temporal que lidera el proceso participativo, como punto de partida se han realizado una serie de reuniones con la dirección y coordinación estratégica para definir el rumbo y alcance del Plan.

Para tomar como base las acciones ya realizadas en relación a posicionamiento y captación se realizó un diagnóstico, el cual ha incluido: Redes sociales, Medios de comunicación y medios publicitarios, Material Institucional, Comunicación interna, Plan de Relaciones públicas, Gestiones realizadas (Programa Guardianes ambientales y Compensaciones ambientales), sistematización de Techo y Agua y un resumen de las gestiones realizadas.

Se ha realizado una encuesta a todo el personal de la Institución y entrevistas personalizadas a personal clave.

Todos los insumos han sido recopilados y analizados como base del Plan, el cual fue construido con 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.

Los insumos obtenidos se han sintetizado y presentado en reuniones a la conducción estratégica institucional y al personal clave, quienes en conjunto los ha analizado y validado, logrando así la construcción participativa del primer Plan de Posicionamiento y Captación de FONAES 2019-2021.

### **4. Líneas prioritarias de trabajo.**

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

Dichas líneas fueron actualizadas en el Instrumento número 1, aprobado el 29 de agosto del 2018 por la Junta Directiva. Dentro de él se definió apoyar las 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.

Definiendo además, que todos los proyectos financiados en los programas del FONAES deberán considerar la sensibilización, educación y formación en cada una de las temáticas de trabajo.

- **Recursos hídricos:** Gestión ambiental de sistemas rurales de agua, eficiencia en distribución y uso de agua potable, protección y conservación de fuentes y zonas de recarga hídrica, captación y cosecha de agua lluvia.
- **Cambio Climático:** Restauración de Ecosistemas y Paisajes, principalmente en manglares y bosque de galería. Promoción de sistemas Agro-silvopastoril, frutales y energéticos, establecimiento de cocinas eficientes.
- **Saneamiento Ambiental:** Promoción de cultura 3R, plantas de tratamiento, reciclaje y separación, campañas de limpieza y eliminación de vectores.
- **Biodiversidad:** Acciones dentro de las Áreas Naturales Protegidas y sitios RAMSAR, conservación de relictos boscosos, rehabilitación de especies prioritarias y establecimiento de centros de conservación y manejo de fauna.

## 5. Objetivos.

### Objetivo General

Posicionar al FONAES como institución referente en temas ambientales e incrementar la captación de recursos financieros para garantizar progresivamente el cumplimiento del mandato institucional, contribuyendo a la reducción de la degradación y vulnerabilidad ambiental, a la vez que se aporta a la sustentabilidad de El Salvador.

### Objetivo Específico 1

Fortalecer la capacidad institucional para posicionar al FONAES como el ente gestor de los nuevos Fondos (de Agua y de Adaptación) y la búsqueda de cooperación internacional.

### Objetivo Especifico 2

Posicionar al FONAES como instrumento de la Política Nacional del Medio Ambiente, como entidad pública nacional especializada en compensaciones ambientales y responsabilidad social empresarial.

### Objetivo Específico 3

Gestionar recursos que contribuyan a implementar las Estrategias Nacionales de Medio Ambiente y los ODS.

### Objetivo Especifico 4

Fortalecer la capacidad institucional para brindar una excelente atención a usuarios y garantizar el mejor servicio.

## 6. Estrategias.

Partiendo del análisis participativo y considerando el mandato institucional, las capacidades acumuladas y las necesidades identificadas se plantean las siguientes acciones estratégicas.

Objetivos Específicos	Acciones Estratégicas
OE 1 Fortalecer la capacidad institucional para posicionar al FONAES como el ente gestor de los nuevos Fondos (de Agua y de Adaptación) y la búsqueda de cooperación internacional.	AE 1.1. Posicionar al FONAES ante los tomadores de decisión como ejecutor de fondos nacionales y de cooperación AE 1.2. Participar activamente en la construcción del Fondo de Agua y del Fondo para la Adaptación y Reducción de Riesgos Climáticos.

Objetivos Específicos	Acciones Estratégicas
<p><b>OE 2</b>            Posicionar al FONAES como instrumento de la Política Nacional del Medio Ambiente, como entidad pública nacional especializada en compensaciones ambientales y responsabilidad social empresarial.</p>	<p>AE 2.1.            Potenciar la imagen pública del FONAES como captador de recursos y financiador de acciones ambientales.</p>
	<p>AE 2.2            Consolidar la relación con el MARN mediante la implementación de las estrategias ambientales a nivel nacional.</p>
	<p>AE 2.3            Ampliar y consolidar relaciones con Secretarías, Ministerios, Autónomas y otras dependencias del Estado.</p>
	<p>AE 2.4            Desarrollar relaciones con municipalidades, gremiales empresariales, con prestadores de servicios y con organismos de la sociedad civil</p>
<p><b>OE 3</b>            Gestionar recursos que contribuyan a implementar las Estrategias Nacionales de Medio Ambiente y los ODS.</p>	<p>AE 3.1            Realizar campañas de captación de fondos.</p>
	<p>AE 3.2            Actualizar el programa de Responsabilidad Social Empresarial.</p>
	<p>AE 3.3            Actualizar material Institucional.</p>
	<p>AE 3.4            Seguimiento y mantenimiento a aliados.</p>
<p><b>OE 4</b>            Fortalecer la capacidad institucional para brindar una excelente atención a usuarios y garantizar el mejor servicio.</p>	<p>AE 4.1            Robustecer las Unidades relacionadas con la atención a usuarios.</p>
	<p>AE 4.2            Eficientizar todos los trámites relacionados a compensaciones y a la RSE.</p>
	<p>AE 4.3            Personal de FONAES motivado y formado.</p>

## 6.1 Acciones específicas y unidad participante

Objetivo Específico 1	Fortalecer la capacidad institucional para posicionar al FONAES como el ente gestor de los nuevos Fondos (de Agua y de Adaptación) y la búsqueda de cooperación internacional.	Departamento y Unidades	
Acciones estratégicas	Acciones específicas	Responsable	Involucradas
AE 1.1. Posicionar a FONAES ante los tomadores de decisión como ejecutor de los fondos nacionales y de cooperación.	1.1.1 Participación con propuestas, en instancias políticas nacionales de abordaje del tema ambiental dentro y fuera del gobierno.	Presidencia	Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, Comunicaciones
	1.1.2 Formulación y presentación pública de informes periódicos, que den cuenta de las capacidades institucionales ante instancias clave.	Departamento de Planificación	Dirección Ejecutiva, Comunicaciones, Departamento de Programas
	1.1.3 Cabildeo con instancias políticas regionales ambientales.	Presidencia	Junta Directiva
AE 1.2. Participar activamente en la construcción del Fondo de Agua y del Fondo para la Adaptación y Reducción de Riesgos Climáticos.	1.2.1 Participación permanente en las mesas de trabajo para la construcción de los nuevos fondos	Departamento de Planificación	Dirección Ejecutiva Presidencia
	1.2.2 Fortalecimiento de nuevas capacidades en el personal institucional, acorde a los retos.	Recursos Humanos Dirección Ejecutiva	Todo el personal
	1.2.3 Formulación y aprobación de nuevas políticas institucionales, modificaciones necesarias a la estructura institucional, conformación de nuevos equipos de trabajo	Departamento de Planificación Dirección Ejecutiva Presidencia	Junta Directiva
Objetivo Específico 2	Posicionar al FONAES como instrumento de la Política Nacional del Medio Ambiente, como entidad pública nacional especializada en	Departamento y Unidades	

	compensaciones ambientales y responsabilidad social empresarial.		
Acciones estratégicas	Acciones específicas	Responsable	Involucradas
AE 2.1. Potenciar la imagen pública del FONAES como captador de recursos y financiador de acciones ambientales.	2.1.1 Auditoria de Imagen.	Unidad comunicaciones	Presidencia, Dep. Planificación
	2.1.2 Estrategia de campañas.	Unidad comunicaciones	Presidencia, Dep. Planificación
	2.1.3 Campañas de Posicionamiento Institucional.	Unidad comunicaciones	Departamentos y Unidades
	2.1.4 Medios Institucionales definidos y actualizados anualmente.	Unidad comunicaciones	Presidencia
	2.1.5 Alianza con medios de comunicación y mantenimiento de los mismos.	Unidad comunicaciones	Presidencia
AE 2.2 Consolidar la relación con el MARN mediante la implementación de las estrategias ambientales a nivel nacional.	2.2.1 Participación en eventos y ferias con MARN.	Unidad comunicaciones	Departamentos y Unidades
	2.2.2 Mecanismos de coordinación establecidos con Direcciones de MARN.	Presidencia	Dep. Planificación
	2.2.3 Gestiones conjuntas entre MARN y FONAES.	Presidencia	Dep. Planificación Dep. Programas
AE 2.3 Ampliar y consolidar relaciones con Secretarías, Ministerios, Autónomas y otras	2.3.1 Alianzas estratégicas establecidas a nivel gubernamental.	Presidencia	Dirección
	2.3.2 Participación en espacios de coordinación gubernamental.	Dirección ejecutiva	Dirección
	2.3.3 Mecanismos de coordinación establecidos con Ministerios y autónomas.	Presidencia	Dirección

dependencias del Estado.			
AE 2.4 Desarrollar relaciones con municipalidades, gremiales empresariales, con prestadores de servicios y con organismos de la sociedad civil.	2.4.1 Participación en eventos y ferias de gremiales	Unidad de comunicaciones	Dep. Planificación, Dep. Programas
	2.4.2 Alianzas estratégicas establecidas.	Presidencia	Dep. Planificación
	2.4.3 Eventos posicionamiento y formación.	Unidad Comunicaciones	Dep. Planificación, Dep. Programas
<b>Objetivo Específico 3</b>	<b>Gestionar recursos que contribuyan a implementar las Estrategias Nacionales de Medio Ambiente y los ODS.</b>	<b>Departamento y Unidad</b>	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Acciones específicas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Involucradas</b>
AE 3.1 Realizar campañas de captación de fondos.	3.1.1 Línea grafica actualizada	Unidad Comunicación	Presidencia
	3.1.2 Nuevos materiales producidos	Unidad Comunicación	Dep. Programas y Dep. Planificación, Unidad de Participación, Unidad de Género
	3.1.3 Líneas discursivas y contenidos actualizados	Unidad Comunicación	Presidencia, Dep. Programas y Dep. Planificación

AE 3.2 Actualizar el programa de Responsabilidad Social Empresarial.	3.2.1 Estrategias de campañas	Unidad de Comunicación	Presidencia, Dirección, Dep. Planificación, Unidad de Participación, Unidad de Género
	3.2.2 Implementación de campañas	Dep. Planificación	Unidad de Comunicación, Dir. Ejecutiva
	3.2.3 Aliados estratégicos de campañas	Dep. Planificación	Presidencia, Unidad Comunicaciones
AE 3.3 Actualizar material Institucional.	3.3.1 Ejes de trabajo definidos	Presidencia	Dir. Ejecutiva, Dep. Programas, Dep. Planificación
	3.3.2 Diseño y diagramación de material a utilizar	Dep. Programas	Unidad Comunicación
AE 3.4 Seguimiento y mantenimiento a aliados	3.4.1 Mecanismo de seguimiento a convenios establecidos	Dep. Programas	Dep. Planificación, Unidad Financiera
	3.4.2 Acciones de fidelización de alianzas	Dirección ejecutiva	Unidad de Comunicaciones, Dep. Planificación.
<b>Objetivo Específico 4</b>	<b>Fortalecer las capacidades internas para brindar una excelente atención a usuarios y garantizar el mejor servicio.</b>	<b>Departamento y Unidad</b>	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Acciones específicas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Involucradas</b>
AE 4.1	4.1.1 Personal capacitado	Dep. Recursos humanos	Presidencia, Dirección ejecutiva,

Robustecer las Unidades relacionadas con la atención a usuarios			Unidad Financiera, UACI, Unidad Archivo, Unidad Comunicaciones, Dep. Planificación, OIR, Unidad Jurídica
	4.1.2 Diseño e implementación de mecanismo de atención al usuario	Dirección Ejecutiva	Dep. Recursos Humanos, Unidad de comunicaciones, Dep. Planificación
AE 4.2 Eficientizar todos los trámites relacionados a compensaciones y a la RSE.	4.2.1 Definir procedimientos y tiempos.	Dir. Ejecutiva	UFI, UACI, Unidad Jurídica, Dep. Planificación
	4.2.2 Definir vocerías.	Presidencia	Unidad Comunicaciones, Dep. Planificación
	4.2.3 Mecanismos de transparencia establecidos.	Unidad Comunicación	UACI, Unidad Archivo, Dep. Planificación, OIR, Unidad Jurídica
AE 4.3 Personal de FONAES motivado y formado.	4.3.1 Establecimiento de cultura de servicio a usuarios.	Dep. Recursos Humanos	Dirección ejecutiva
	4.3.2 Empoderamiento de principios y valores institucionales.	Presidencia	Dirección Ejecutiva

## Seguimiento y monitoreo

El sistema de seguimiento y monitoreo será compartido entre el Departamento de Planificación y la Presidencia respectivamente. Para el caso del presente Plan, las actividades están distribuidas en las Unidades y Departamentos, según corresponda; por lo tanto, se cuantificarán en cada POA, así mismo el seguimiento periódico, la entrega de informes y las fuentes de verificación estarán distribuidas entre los responsables.

La Presidencia y la Dirección Ejecutiva garantizarán que las actividades se incorporen a la Planificación Operativa Anual.

Como parte del monitoreo, Presidencia y la Dirección Ejecutiva en coordinación con Planificación realizarán una valoración semestral de los avances y logros; y anualmente se hará una evaluación de la implementación del plan.

Por su parte los indicadores facilitan:

- 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 Plan, sea medido sistemáticamente, por medio del monitoreo semestral en la ejecución de las actividades programadas en los planes operativos de cada área institucional.
- La evaluación de resultados se realizará 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 debe servir fundamentalmente para retroalimentar a la Alta Dirección de la institución, 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.

## 7. Presupuesto del año 2019

### FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR

PRESUPUESTO DE EGRESOS PLAN DE POSICIONAMIENTO Y CAPTACIÓN DE FONDOS,  
EJERCICIO ECONOMICO FISCAL 2019

(Expresado en dólares de EEUU)

CODIGO	NOMBRE DEL RUBRO, CUENTA Y ESPECIFICO	TOTAL PRESUPUESTO 2019
54	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	
541	BIENES DE USO Y CONSUMO	
54104	Productos Textiles y Vestuarios	\$ 2,500.00
54105	Productos de Papel y Cartón	\$ 500.00
54110	Combustibles y lubricantes	\$ 800.00
54114	Materiales de Oficina	\$ 500.00
54115	Materiales Informáticos	\$ 1,000.00
54199	Bienes de Uso y Consumo Diversos	\$ 3,500.00
543	SERVICIOS GENERALES Y ARRENDAMIENTOS	
54305	Servicios de Publicidad	\$ 7,500.00
54313	Impresiones, Publicaciones, y Reproducciones	\$ 9,300.00
54314	Atenciones Oficiales	\$ 8,450.00
54399	Servicios Generales y Arrendamientos Diversos	\$ 4,000.00
544	PASAJES Y VIATICOS	
54403	Viáticos por Comisión Interna	\$ 400.00
545	SERVICIOS TECNICOS Y PROFESIONALES	
54505	Servicios de Capacitación	\$ 1,000.00
54599	Consultorías, Estudios e Investigaciones Diversas	\$ 15,600.00
61	INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	
611	BIENES MUEBLES	
61102	Maquinaria y Equipos	\$ 1,200.00
61104	Equipos Informáticos	\$ 2,000.00
614	INTAGIBLES	
61403	Derechos de propiedad	\$ 1,500.00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 59,750.00</b>

## Anexo 1. Planificación de las metas por objetivo.

## Metas

OE 1. Fortalecer la capacidad institucional para posicionar al FONAES como el ente gestor de los nuevos Fondos (de Agua y de Adaptación) y la búsqueda de cooperación internacional.							
AE 1.1 Posicionar a FONAES ante los tomadores de decisión como ejecutor de los fondos nacionales y de cooperación							
Acción Específica	Responsable	Involucrados	Peso de AE %	Indicador	Meta anual		
					2019	2020	2021
1.1.1 Participación con propuestas, en instancias políticas nacionales de abordaje del tema ambiental dentro y fuera del gobierno.	Presidencia	Junta Directiva, Dirección Ejecutiva	30	Número de participaciones realizadas	X	X	
1.1.2 Formulación y presentación pública de informes periódicos, que den cuenta de las capacidades institucionales ante instancias clave.	Departamento de Planificación	Dirección Ejecutiva, Comunicaciones, Departamento de Programas	40	Número de presentaciones realizadas	X	X	X
1.1.3 Cabildeo con instancias políticas regionales ambientales.	Presidencia	Junta Directiva	30	Número de reuniones realizadas	X	X	X
AE 1.2 Participar activamente en la construcción del Fondo de Agua y del Fondo para la Adaptación y Reducción de Riesgos Climáticos.							
Acción Específica	Responsable	Involucrados	Peso de AE %	Indicador	Meta anual		
					2019	2020	2021
1.2.1 Participación permanente en las mesas de trabajo para la	Departamento de Planificación	Presidencia, Dirección Ejecutiva	25	Número de participaciones	X	X	

construcción de los nuevos fondos.							
1.2.2 Fortalecimiento de nuevas capacidades en el personal institucional, acorde a los retos.	Departamento de Admón. y RRHH	Dirección Ejecutiva. Departamentos y Unidades	40	Número de capacitaciones al personal	X	X	
1.2.3 Formulación y aprobación de nuevas políticas institucionales, modificaciones necesarias a la estructura institucional, conformación de nuevos equipos de trabajo	Dirección Ejecutiva	Junta Directiva, Presidencia y Departamento de Planificación	35	Al finalizar 2020 FONAES cuenta con Políticas institucionales aprobadas		X	X
OE 2. Posicionar El FONAES como instrumento de la Política Nacional de Medio Ambiente, como entidad pública nacional especializada en compensaciones ambientales y Responsabilidad Social Empresarial.							
AE 2.1 Potenciar la imagen pública del FONAES como captador de recursos y financiador de acciones ambientales.							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
2.1.1 Auditoria de Imagen.	Unidad comunicaciones	Presidencia, Dep. Planificación	15	Al finalizar 2019 FONAES cuenta con una auditoria de imagen realiza	X		
2.1.2 Estrategias de campaña.	Unidad de Comunicaciones	Presidencia, Dep. Planificación	30	1 estrategia de campaña anualmente	X	X	X

2.1.3 Campañas de Posicionamiento Institucional.	Unidad comunicacion es	Departamento s y Unidades	30	1 Campaña anual implementada	X	X	X
2.1.4 Medios Institucionales definidos y actualizados anualmente.	Unidad comunicacion es	Presidencia	10	Número de medios definidos	X	X	X
2.1.5 Alianza con medios de comunicación y mantenimiento de los mismos	Unidad comunicacion es	Presidencia	15	Número de alianzas con medios de comunicación	X	X	X
AE 2.2 Consolidar la relación con el MARN mediante la implementación de las estrategias ambientales a nivel nacional.							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					2019	2020	2021
2.2.1 Participación en eventos y ferias con MARN	Unidad comunicacion es	Departamento s y Unidades	10	Por lo menos se ha participado en 8 eventos o ferias con MARN	X	X	X
2.2.2 Mecanismos de coordinación establecidos con Direcciones de MARN	Presidencia	Dirección, Dep. Planificación	40	Mecanismo de coordinación aprobados y número acciones realizadas	X	X	X
2.2.3 Gestiones conjuntas entre MARN y FONAES	Presidencia	Dep. Planificación Dep. Programas	30	Al menos 1 propuesta anual presentada en	X	X	X

				forma conjunta			
<b>AE 2.3 Ampliar y consolidar relaciones con Secretarías, Ministerios, Autónomas y otras dependencias del Estado</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
2.3.1 Alianzas estratégicas establecidas a nivel gubernamental.	Presidencia	Dirección	50	Número de alianzas establecidas a nivel gubernamental	X	X	X
2.3.2 Participación en espacios de coordinación gubernamental.	Dirección ejecutiva	Dep. Programas y Dep. Planificación	25	Número de participación en espacios de coordinación gubernamentales	X	X	X
2.3.3 Mecanismos de coordinación establecidos con Ministerios y autónomas.	Presidencia	Dirección	25	Mecanismos de coordinación aprobados	X	X	X
<b>AE 2.4. Desarrollar relaciones con municipalidades, gremiales empresariales, con prestadores de servicios y con organismos de la sociedad civil.</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
2.4.1 Participación en eventos y ferias de gremiales.	Unidad de comunicaciones	Dep. Planificación, Dep. Programas	20	Por lo menos se ha participado en 6 eventos o	X	X	X

				ferias con gremiales			
2.4.2 Alianzas estratégicas establecidas.	Presidencia	Dirección, Dep. Planificación	40	Al menos 2 alianzas estratégicas establecidas anualmente	X	X	X
2.4.3 Eventos posicionamiento y formación.	Unidad Comunicaciones	Dirección, Dep. Planificación, Dep. Programas	40	Al menos 2 eventos de posicionamiento anuales con prestadores de servicios y gremiales empresariales	X	X	X
OE 3. Gestionar recursos que contribuyan a implementar las Estrategias Nacionales de Medio Ambiente y los ODS.							
AE 3.1 Realizar campañas de captación de fondos.							
Acción Específica	Responsable	Involucrados	Peso de AE %	Indicador	Meta anual		
					2019	2020	2021
3.1.1 Línea grafica actualizada.	Unidad Comunicación	Presidencia	40	Al 2019 FONAES cuenta con la línea grafica actualizada	X		
3.1.2 Nuevos materiales producidos.	Unidad Comunicación	Dirección, Dep. Programas y Dep. Planificación	40	Número de materiales producidos	X	X	X

3.1.3 Líneas discursivas y contenidos actualizados.	Unidad Comunicación	Presidencia, Dirección, Dep. Programas y Dep. Planificación	20	Líneas discursivas actualizadas anualmente	X	X	X
<b>AE 3.2 Actualizar el programa de Responsabilidad Social Empresarial.</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
3.2.1 Estrategias de campañas	Unidad de Comunicación	Presidencia, Dirección, Dep. Planificación	40	1 estrategia de campaña anualmente 1 estrategia de campaña anualmente	X	X	X
3.2.2 Implementación de campañas	Dep. Planificación	Dirección, Departamentos y Unidades	30	1 Campaña anual implementada	X	X	X
3.2.3 Aliados estratégicos de campañas	Dep. Planificación	Presidencia, Unidad Comunicaciones	30	Número de aliados estratégicos por campaña	X	X	X
<b>AE 3.3 Actualizar material Institucional.</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
3.3.1 Ejes de trabajo definidos.	Presidencia	Dir. Ejecutiva, Dep. Programas,	20	Ejes de trabajo definidos y aprobados	X		

		Dep. Planificación					
3.3.2 Diseño y diagramación de material a utilizar.	Dep. Programas	Unidad Comunicación	40	Materiales diseñados y diagramados		X	X
<b>AE 3.4 Seguimiento y mantenimiento a aliados.</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
3.4.1 Mecanismo de seguimiento a convenios establecidos.	Dep. Programas	Dep. Planificación, Unidad Financiera	50	Mecanismos de seguimiento a convenios aprobados	X	X	
3.4.2 Acciones de fidelización de alianzas.	Dirección ejecutiva	Unidad de Comunicaciones, Dep. Planificación.	50	Número de aliados fidelizados		X	X
<b>OE 4. Fortalecer las capacidades internas para brindar una excelente atención a usuarios y garantizar el mejor servicio.</b>							
<b>AE 4.1 Robustecer las Unidades relaciones con la atención a usuarios</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
4.1.1 Personal capacitado.	Dep. Admón. Y RRHH	Presidencia, Dirección, Departamentos y Unidades	60	Número de capacitaciones al personal	X	X	X

4.1.2 Diseño e implementación de mecanismo de atención al usuario.	Dirección ejecutiva	Departamento s y Unidades	40	Mecanismo de atención al usuario diseñado y aprobado	X		
<b>AE 4.2 Eficientizar todos los trámites relacionados a compensaciones y a la RSE</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
4.2.1 Definir procedimientos y tiempos	Dirección	UFI, UACI, Asesoría Legal, Dep. Planificación	30	Procedimientos diseñados y aprobados	X		
4.2.2 Definir vocerías	Presidencia	Unidad Comunicaciones, Dep. Planificación	25	Vocerías definidas y formadas	X	X	X
4.2.3 Mecanismos de transparencia establecidos	Dirección	UACI, Unidad Archivo, Dep. Planificación, OIR, Asesoría Legal, Unidad Comunicación	45	Mecanismos de transparencia establecidos y aprobados		X	
<b>AE 4.3 Personal de FONAES motivado y formado.</b>							
<i>Acción Específica</i>	<i>Responsable</i>	<i>Involucrados</i>	<i>Peso de AE %</i>	<i>Indicador</i>	<i>Meta anual</i>		
					<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
4.3.1 Establecimiento de cultura de servicio a usuarios	Dep. Admón y RRHH	Dirección, Departamento y Unidades	50	Usuarios satisfechos con los servicios	X	X	X

				brindados por FONAES			
4.3.2 Empoderamiento de principios y valores institucionales.	Presidencia	Dirección, Departamento y Unidades	50	Personal empoderado con los principios y valores de la institución	X	X	X

Control de edición y revisión			
Número de Instrumento	Referencia de documento a actualizar.	Edición	Fecha de actualización
20	Acta N° 19/18 PUNTO VII Fecha: 19/12/2018	01	19/12/2018