

Guía para el diseño  
y formulación del

# Plan General de Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica



Guía para el diseño  
y formulación del

# Plan General de Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica



333.782

C8375g

Costa Rica. Ministerio de Ambiente y Energía. Sistema Nacional de  
Áreas de Conservación

Guía para el diseño y formulación del Plan General del manejo de  
las áreas de vida silvestres protegidas de Costa Rica / MINAE,  
SINAC, Asociación Costa Rica por Siempre. II Canje por Naturaleza,  
GIZ. Elaboración técnica Bernal Herrera F. Elaboración, revisión  
técnica y edición Gerardo Artavia --San José, Costa Rica : MINAE,  
SINAC, 2016.

56 p. : il. : col. ; 28 cm.

ISBN 978-9977-50-127-7

1. AREAS SILVESTRES. 2. COSTA RICA. I. Asociación Costa Rica  
por Siempre. II. II Canje por Naturaleza. III. Herrera F, Bernal.  
IV. Artavia, Gerardo, rev. V. Título.

Publicado por:

## SINAC Sistema Nacional de Áreas de Conservación Costa Rica.

### Elaboración técnica:

CATIE. Dr. Bernal Herrera F.

### Elaboración, revisión técnica y edición:

Mg. Gerardo Artavia Z., SINAC-SE-GASP

### Coordinación de la publicación:

Andrea Montero, Asociación Costa Rica por Siempre

### Copyright:

© 2016. Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).

Esta publicación puede citarse sin previa autorización con la condición que se mencione la fuente.

### Citar como:

SINAC. 2016. *Guía para el diseño y formulación del Plan General de Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica*. (2da ed.). San José-Costa Rica. 55 págs.

El proceso de facilitación de este documento fue llevado a cabo mediante contrato de consultoría por CATIE, Dr. Bernal Herrera F. y fue posible gracias al apoyo técnico y financiero del BIOMARCC-SINAC-GIZ (Biodiversidad Marino

Costera en Costa Rica, Desarrollo de Capacidades y Adaptación al Cambio Climático) y del personal del SINAC.

La segunda publicación de este documento es posible gracias a la Asociación Costa Rica por Siempre y el II Canje de Deuda. Se enmarca dentro de la iniciativa de Gobierno “Costa Rica por Siempre”, que es una iniciativa público-privada de conservación, desarrollada con el objetivo de consolidar un sistema de áreas protegidas marinas y terrestres que sea ecológicamente representativo, efectivamente manejado y con una fuente estable de financiamiento, permitiéndole a Costa Rica ser el primer país en desarrollo en cumplir las metas del Programa de Trabajo en Áreas Protegidas (“PTAP”) de la Convención sobre Diversidad Biológica (“CDB”) de las Naciones Unidas.



# Contenido

<b>Marco Introductorio</b> .....	7
<b>a.</b> Importancia del Plan General de Manejo para el Área Silvestre Protegida .....	7
<b>b.</b> La necesidad de un cambio de paradigma .....	8
<b>c.</b> El proceso de actualización de la Guía .....	8
<b>d.</b> Objetivos y alcance de la Guía .....	9
<b>e.</b> Estructura de la Guía y el proceso de planificación .....	9
<b>Marco conceptual</b> .....	11
<b>a.</b> El manejo adaptativo en el contexto de la conservación de la biodiversidad .....	11
<b>b.</b> La necesidad de una visión integradora del Plan General de Manejo .....	12
<b>c.</b> Los estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación .....	13
<b>d.</b> Los Principios del Enfoque Ecosistémico .....	14
<b>Etapas y pasos para el diseño y la formulación del Plan General de Manejo</b> .....	15
<b>Etapa 1</b> Organización y planificación del proceso de formulación del Plan General de Manejo .....	15
<b>Paso 1.</b> Recopilación de información básica .....	16
<b>Paso 2.</b> La definición del equipo de planificación .....	16
<b>Paso 3.</b> El diseño de la ruta metodológica .....	17
<b>a.</b> Preparación de un plan de trabajo .....	17
<b>b.</b> Definición de las metodologías a utilizar .....	17
<b>Paso 4.</b> Definición del alcance espacial y temporal del Plan General de Manejo .....	18
<b>Paso 5.</b> Definir el proceso para la actualización y la revisión del Plan General de Manejo .....	18
<b>Recursos metodológicos</b> .....	19
<b>Prácticas recomendadas</b> .....	19
<b>Etapa 2:</b> Identificación de los valores ecológicos, culturales y socioeconómicos del Área Silvestre Protegida: los Elementos Focales de Manejo (EFM) .....	20
<b>Paso 1.</b> Identificación de los valores ecológicos .....	20
<b>Paso 2.</b> Identificación de los valores culturales y socioeconómicos .....	21
<b>Recursos metodológicos</b> .....	21
<b>Prácticas recomendadas</b> .....	21
<b>Etapa 3:</b> Identificación de las alternativas y oportunidades de manejo: la etapa de diagnóstico ...	22
<b>Fase I: Análisis de factores internos del Área Silvestre Protegida</b> .....	23
<b>Paso 1.</b> Evaluación del estado de conservación de los EFM .....	23
<b>Paso 2.</b> Análisis de las capacidades institucionales para el manejo .....	24
<b>Paso 3.</b> Analizar las capacidades y vacíos financieros para la gestión .....	24
<b>Paso 4.</b> Analizar el estado del Patrimonio Natural del Estado, usuarios de recursos, la tenencia de la tierra, patrones, intensidad y conflictos de uso .....	25
<b>Paso 5.</b> Analizar la categoría de manejo actual del Área Silvestre Protegida .....	25
<b>Recursos metodológicos</b> .....	26
<b>Fase II: El análisis de los factores externos del Área Silvestre Protegida</b> .....	27
<b>Paso 1.</b> Evaluación del contexto biofísico y ecológico del ASP .....	27
<b>Paso 2.</b> Evaluación del contexto socioeconómico del ASP .....	28
<b>Paso 2a.</b> Análisis de las amenazas a los EFM .....	28
<b>Paso 2b.</b> Análisis de los actores y grupos de interés .....	28
<b>Recursos metodológicos</b> .....	28

<b>Fase III: Análisis de factores internos del Área Silvestre Protegida</b> .....	29
<b>Paso 1.</b> Identificación de las oportunidades .....	29
<b>Paso 2.</b> Articulación entre los elementos focales de manejo y las alternativas de manejo .....	29
<b>Recursos metodológicos</b> .....	30
<b>Prácticas recomendadas</b> .....	30
<b>Etapa 4</b> Formulación del componente estratégico: los Objetivos y los Planes Específicos .....	32
<b>Paso 1.</b> Definición de los Objetivos de Conservación del ASP .....	32
<b>Paso 2.</b> El diseño de estrategias de conservación .....	33
<b>Paso 3.</b> Definición de los objetivos del Plan General de Manejo .....	33
<b>Paso 4.</b> La zonificación del ASP .....	34
<b>Paso 5.</b> El diseño de los planes específicos .....	38
<b>Paso 6.</b> Articulación del componente estratégico con las alternativas y oportunidades de manejo .....	40
<b>Recursos metodológicos</b> .....	41
<b>Prácticas recomendadas</b> .....	41
<b>Etapa 5:</b> Formulación del componente de monitoreo y revisión del plan .....	42
<b>Paso 1.</b> Identificación y análisis de los indicadores de efectividad y del estado de conservación de la biodiversidad .....	43
<b>Paso 2.</b> Preparación e implementación del proceso de monitoreo .....	43
<b>Paso 3.</b> Definición del proceso de cumplimiento e implementación del plan de mejora .....	44
<b>Recursos metodológicos</b> .....	45
<b>Prácticas recomendadas</b> .....	45
<b>Etapa 6:</b> El modelo de gestión del Área Silvestre Protegida .....	46
<b>Paso 1.</b> Articular el modelo de gestión con el componente estratégico .....	46
<b>Paso 2.</b> Análisis de potenciales socios para la implementación .....	47
<b>Prácticas recomendadas</b> .....	47
<b>Referencias para los recursos metodológicos</b> .....	48
<b>Glosario</b> .....	50
<b>Anexos</b> .....	53
<b>Anexo I:</b> Contenido sugerido del Plan General de Manejo .....	54
<b>Anexo 2.</b> Contenido sugerido para el documento de Diagnóstico del plan general de manejo .....	55



## I Marco Introdutorio

### a. Importancia del Plan General de Manejo para el Área Silvestre Protegida

El Plan General de Manejo (PGM) es el instrumento técnico que define la ruta que deben seguir el personal del Área Silvestre Protegida (ASP) y sus aliados para mantener los valores de conservación del ASP. Es la carta de navegación para una exitosa administración y gestión integral del Área Protegida.

El Plan General de Manejo de un Área Silvestre Protegida contiene, a partir de los diferentes diagnósticos de la situación actual, los cambios

necesarios que deben realizarse para cumplir con los objetivos de manejo, y por lo tanto la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos. Debemos **conceptualizar el proceso de formulación del Plan General de Manejo como un proyecto**, es decir, como un proceso en el cual un conjunto de personas establecen una ruta para alcanzar ciertos objetivos. Y como todo proyecto, nece-

sita una evaluación formal de sus logros y de los ajustes realizados debido a las condiciones cambiantes, tanto dentro del ASP como del contexto biofísico y socioeconómico donde se encuentra.

El Plan General de Manejo es uno de los componentes importantes para el manejo efectivo de un ASP, más no es el único. Es decir, un plan puede ser técnicamente adecuado, pero si no existen las condiciones habilitadoras y recursos necesarios para su implementación, entonces el proceso e inversión pueden resultar inútiles. Es por esto que un primer llamado al equipo planificador es iniciar con el análisis de las posibilidades reales de implementar lo que se planifica, y revisar cómo puede el ASP iniciar un proceso de mejoras en sus capacidades para lograr los objetivos de conservación. Esto es otro argumento más para reforzar que el **Plan de Manejo se da bajo un componente dinámico, donde lo único constante es el cambio**.

Adicionalmente el Plan General de Manejo es el instrumento que, bajo condiciones cambiantes y de manejo adaptativo **se utiliza para priorizar estrategias**. Esta priorización, como se verá más adelante, estará basada en criterios técnicos y socioeconómicos, implicando que el PGM no debe de ninguna manera abarcar todas aquellas cosas que se deben o se quieren realizar. Lo anterior implica que, aceptando que el monitoreo es un componente de la planificación, el PGM deberá ser una propuesta que facilite la toma de acción enfocándose en las prioridades, y que por lo tanto deberá ser simple pero sin perder la rigurosidad técnica requerida.

#### Plan General de Manejo:

Es el instrumento de planificación que permite orientar la gestión de un Área Silvestre Protegida hacia el cumplimiento de sus objetivos de conservación a largo plazo. Se fundamenta en líneas de acción estratégicas a mediano plazo y en objetivos de manejo para los elementos naturales y culturales incluidos dentro del área, así como en la relación de estos últimos con su entorno socio ambiental. Es la base para el desarrollo de otros instrumentos de planificación y reglamentación de las Áreas Silvestres Protegidas. *(Reglamento a la Ley de Biodiversidad, Art. 3, Inc. p)*

## b. La necesidad de un cambio de paradigma

El proceso de planificación de un Área Silvestre Protegida es fundamental en la consecución de los objetivos y metas de conservación, tanto de cada área en particular como a nivel general para el sistema nacional de Áreas Silvestres Protegidas. Uno de los grandes retos que tienen los gestores de las

*Es muy poco probable que se pueda cumplir con la conservación de la biodiversidad sin contar con una hoja de ruta clara para lograrlo.*

ASP es la implementación de las acciones planificadas.

Actualmente es difícil cuantificar con precisión la contri-

bución del manejo a la conservación de la biodiversidad en las ASP. Esto ha sucedido, entre otros motivos, por una falta de cultura de planificación y una disociación entre la planificación, el monitoreo y el aprendizaje en la acción conservacionista. Ante esto hay una necesidad, no solo a nivel de las ASP, sino a todos los niveles del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), de incorporar el monitoreo como instrumento que permita el ajuste de las acciones del manejo propuestas en los planes. Esto se vuelve indispensable ante una realidad que, es cambiante en todos los sentidos (biofísico, cultural, socioeconómico) y en donde la incertidumbre (e.g. falta de información, conocimiento, direcciones de los cambios en las amenazas, etc.) es más una regla que una excepción. **De cara a esto, el concepto de manejo adaptativo es una respuesta a dicha incertidumbre al incorporar el aprendizaje en la acción de conservación.**

Adicionalmente, es necesario diseñar instrumentos de planificación, incluyendo aquellos de política pública, dirigidos a la integración del manejo de las ASP en el paisaje. El país, a través del Programa Nacional de Corredores Biológicos ha hecho importantes avances en esta integración. Será necesario fortalecer este proceso y ampliarlo para que se realice una planificación integral del territorio, considerando objetivos de conservación y desarrollo sostenible.

Finalmente, se ha vuelto necesario un cambio en la forma de construir los planes de manejo. Se requieren procesos mucho más ágiles, de mayor participación y empoderamiento del personal que labora en las ASP y las Áreas de Conservación. Además es necesaria una reducción en los costos de diseño y elaboración, así como un fortalecimiento institucional para la implementación y ejecución efectiva de las propuestas de manejo.

## c. El proceso de actualización de la Guía

La política vigente para las Áreas Silvestres Protegidas del SINAC tiene dentro de sus objetivos el promover el manejo eficiente y efectivo del sistema de Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica. Además señala la necesidad de desarrollar herramientas y metodologías que promuevan el manejo adaptativo de la biodiversidad (SINAC 2010). Bajo este contexto institucional, en el año 2011, el SINAC consideró relevante una revisión de la Guía oficial para el diseño y formulación del Plan General de Manejo publicada en el 2004 (Artavia 2004). Esto con el fin de darle una mayor claridad al proceso de construcción del Plan General de Manejo e incorporar nuevos conceptos, como el manejo adaptativo y el modelo de gestión.

## d. Objetivos y alcance de la Guía

La presente Guía viene a ser el instrumento básico que orientará el proceso de planificación para la gestión de un ASP.

Esta Guía pretende proveer una visión comprensiva del proceso de planificación y orientar al equipo planificador para mantener al menos los siguientes principios:

- Simplificar y maximizar el uso de los recursos en el proceso de planificación, sin menoscabar la solidez técnica del Plan General de Manejo.
- Asegurar una relación directa entre las acciones de manejo y los impactos de las mismas en la conservación de la biodiversidad y servicios ecosistémicos.
- Incorporar el aprendizaje en la acción de conservación, mediante la articulación del monitoreo de la efectividad y el estado de conservación de la biodiversidad con el proceso de planificación y revisión del Plan General de Manejo.

En este documento no se pretende realizar inclusiones específicas de carácter metodológico – aunque las sugiere –, sino más bien dictar los lineamientos generales indispensables para un diseño eficiente del Plan General de Manejo. De esta forma, los responsables de la planificación podrán

definir los métodos y metodologías que se consideren apropiados para cumplir con lo establecido en la Guía.

En este sentido, un principio orientador fundamental utilizado en la presente Guía es el de asegurar una relación directa entre las acciones de manejo y los impactos de las mismas en la conservación de la biodiversidad y en los servicios ecosistémicos. Este principio está muy relacionado con la eficiencia, tanto en el proceso de elaboración del Plan General de Manejo como en su implementación.

Otro principio fundamental gira alrededor de la incorporación del aprendizaje en la acción de conservación, mediante la articulación del monitoreo de la efectividad del manejo y el estado de conservación de la biodiversidad con el proceso de planificación y revisión del PGM.

Es importante aclarar que basado en lo anterior, lo planteado aquí asume, deseablemente, que los usuarios de la información están vinculados y tienen experiencia en procesos de planificación e implementación de planes de manejo y planes de conservación de biodiversidad en general.

Finalmente, es importante recordar que en el proceso de formulación del Plan General de Manejo deben utilizarse los procedimientos oficiales diseñados para tales efectos.

## e. Estructura de la Guía y el proceso de planificación

Los fundamentos técnicos de la presente Guía parten de los componentes del manejo adaptativo, presentados en la Sección II de este documento. Estos fundamentos se integran con los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación y el Enfoque Ecosistémico, lo cual sintetiza los componentes principales y su interacción para lograr un proceso de planificación orientado hacia la obtención de resultados.

En la Sección III del documento se presentan varios apartados asociados con la formulación del Plan General de Manejo:

**Etapas**

**Pasos**

**Resultados esperados**

**Recursos metodológicos**

**Prácticas recomendadas**

La Sección III ha sido dividida en etapas que reflejan los grandes componentes en la formulación de un Plan General de Manejo; estos componentes responden a preguntas generales sobre ¿qué es el componente?, ¿por qué es importante en el ciclo de planificación? y ¿cómo se articula con otros componentes del ciclo de planificación adaptativa?

Para cada etapa se han definido los pasos mínimos que deben seguirse para lograr los resultados esperados de cada una de ellas. Esto significa que, pueden, y posiblemente, deben integrarse otros pasos necesarios para completar el proceso.

Adicionalmente, se incorporan a cada una de las secciones los resultados esperados, que deben alcanzarse cuando se cumplan los pasos de cada una de las etapas. Como complemento orientador y elemento articulador se integra una sección sobre prácticas recomendadas, la cual sintetiza aquellas experiencias que han resultado exitosas en la formulación de un plan general de manejo o un plan de conservación de la biodiversidad. Recoge por lo tanto, la experiencia de practicantes de la conservación, incluyendo funcionarios del SINAC que fueron consultados. La aplicación de esta Guía sugiere poner atención a estas mejores prácticas durante la formulación del Plan General de Manejo.

La Figura 1 muestra las partes y la secuencia en que se espera se realice el proceso de diseño y formulación del Plan General de Manejo.



**Figura 1. Componentes del proceso para el diseño y formulación del Plan General de Manejo del ASP.**

Adicionalmente, la Guía cuenta con varios elementos complementarios que permiten una mejor comprensión de los objetivos de cada una de las secciones. Para esto se brindan recursos metodológicos que el lector puede complementar con consultas a otras metodologías existentes. Igualmente se presenta un glosario de términos y referencias bibliográficas.

## 2 Marco conceptual

### El manejo adaptativo en el contexto del manejo de las Áreas Silvestres Protegidas

#### a. El manejo adaptativo en el contexto de la conservación de la biodiversidad

La conservación efectiva de la biodiversidad en los remanentes de biodiversidad requiere, al menos, respuestas operativas a las siguientes preguntas (Salafsky et al. 2002)

¿Cómo realizar acciones de conservación más efectivas?

¿Cuáles deben ser las metas de conservación y cómo se mide el progreso en alcanzarlas?

¿Cuáles mecanismos permiten aprender de las acciones de conservación?

Tales cuestionamientos son relevantes para los responsables del diseño e implementación de las estrategias de conservación, las organizaciones que los apoyan y para los diferentes grupos de interés y donantes involucrados en las actividades de conservación en paisajes o sitios considerados de alto valor para la protección y manejo de la biodiversidad (e.g. *Áreas Silvestres Protegidas*).

Responder a las preguntas mencionadas anteriormente, requiere del desarrollo de medidas que van desde la definición de los objetivos de con-

servación, la definición de metas, la evaluación del estado de la biodiversidad, la comprensión del contexto socioeconómico y político asociado al ASP, así como el desarrollo de medidas necesarias para evaluar los avances y el cumplimiento de objetivos y metas. (Sutherland et al. 2004).

La anterior dinámica implica la necesidad de integrar en el proceso de planificación y acción el elemento del cambio. En este sentido, el manejo adaptativo se ha definido como la adquisición sistemática y aplicación de información confiable en el proceso de perfeccionamiento del manejo en el tiempo (Wilhere 2002).

Esta definición implica la incorporación formal del proceso de aprendizaje dentro de las acciones de conservación (Margoluis y Salafsky 1998).

Este enfoque incorpora a su vez la investigación y sus resultados dentro de las acciones de conservación, ya que integra el diseño, manejo y monitoreo para, en forma sistemática, probar los supuestos con el fin de adaptar y aprender (Salafsky et al. 2001).

Desde el punto de vista de los proyectos de conservación, es necesario conocer los sistemas ecológicos y humanos con los cuales trabaja el proyecto, así como desarrollar estrategias de alto impacto para cambiar los mismos y, al final, desarrollar un sistema de monitoreo de factores específicos que una las estrategias con los productos esperados de tales acciones (Wilhere 2002), tal y como lo muestra la Figura 2.

La prueba de los supuestos hace referencia a la ejecución de diferentes acciones para alcanzar el resultado deseado. Lo anterior implica que una vez aplicada una acción específica, los supuestos bajo los cuales se tomaron las mismas, deben ser comparados con el resultado final que se obtuvo, producto de tal actividad. Esto requiere un monitoreo de tales acciones, el cual nutre la información necesaria para adaptar las acciones y el contexto en el cual se lleva a cabo (Salafsky et al. 2001).

**El manejo adaptativo es la incorporación formal del proceso de aprendizaje dentro de las acciones de conservación, mediante la utilización de la información generada por el monitoreo.**



**Figura 2. Proceso del manejo adaptativo para el manejo de proyectos de conservación de la biodiversidad (Margoluis y Salafsky 1998).**

Es posible integrar los pasos del manejo adaptativo al proceso de gestión de cualquier Área Silvestre Protegida; de hecho, los componentes que se presentan en esta guía se basan en este modelo simplificado en la Figura 2.

Algo relevante de mencionar en este marco general, es la importancia de la interrelación entre los componentes del manejo. La correcta comprensión entre cada uno de los componentes es un punto fundamental que permite, entre otras cosas, asegurar una articulación entre los resultados esperados de la implementación del plan (i.e. impactos) y las acciones de manejo planificadas, relacionada directamente con la inversión de recursos financieros y humanos y el ambiente de manejo de la biodiversidad.

Efectivamente, uno de los aspectos necesarios que deben mejorarse en la práctica de la conservación es la conexión entre inversiones e impacto. Es aquí donde una cultura de aprendizaje a lo interno de las unidades de gestión es fundamental para poder adaptar y aprender de la práctica. Parte de las prácticas asociadas a esta cultura es, por supuesto, un monitoreo riguroso de los procesos de implementación y del cumplimiento de los objetivos de manejo.

## b. La necesidad de una visión integradora del Plan General de Manejo

El manejo adaptativo, tal y como se definió anteriormente, implica la ejecución de todas y cada una de las etapas. Esto conlleva la necesidad de un proceso de planificación detallada para la formulación del plan por parte del equipo planificador. No obstante, y este es uno de los principales retos, el equipo planificador debe asegurar una conexión metodológica clara entre los componentes del manejo adaptativo.

Una de las principales debilidades encontradas, en la formulación de planes de conservación de la biodiversidad a nivel global, es la falta de conexión entre las acciones y los resultados esperados, es decir, en impactos directos en la conservación de la biodiversidad y el cumplimiento de los objetivos de las ASP. En nuestro caso estos impactos se van delineando en la formulación de los Planes Específicos.

Como guía para lograr en un buen grado la articulación entre los componentes del Plan General de Manejo, se pueden considerar los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación.

### c. Los estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación

Una pregunta fundamental que deben enfrentar aquellas personas vinculadas con la implementación de estrategias de conservación, dentro de organiza-

ciones gubernamentales y no gubernamentales, es si las inversiones que se realizan en la implementación de estrategias de conservación son efectivas para alcanzar los objetivos de conservación de manera exitosa (Herrera y Corrales 2004).

Los EAPC consisten en una compilación de conceptos, alcances y terminología que son comunes en diferentes procesos y enfoques de planificación, para el diseño, manejo y monitoreo de proyectos de conservación. Para mayor información consultar (CMP 2007).

*El fin último de los sistemas de Áreas Protegidas es la conservación de la biodiversidad y la provisión de servicios ecosistémicos para el bienestar humano. Considerando los escasos recursos financieros con que normalmente se cuenta y el costo de oportunidad de los fondos destinados a la conservación, es crucial diseñar procesos de planificación dirigidos a responder este cuestionamiento.*

Es bajo este enfoque que la Alianza para las Medidas de Conservación (CMP) ha elaborado los denominados Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (EAPC).

Estos estándares aplicados globalmente proveen los pasos generales y la orientación necesaria para la implementación exitosa de los proyectos de conservación, como por ejemplo los Planes Generales de Manejo de Áreas Silvestres Protegidas (Figura 3, CMP 2007).



**Figura 3. Ciclo de un proyecto de conservación de acuerdo a los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (Tomado de: CMP 2007).**

La estructura básica de estos pasos generales es ampliamente utilizada en la conservación y otros campos que implementan proyectos para alcanzar objetivos claramente definidos. Los pasos incluyen:

1. **Conceptualizar** qué es lo que se desea alcanzar en el contexto en donde se está trabajando.
2. **Planificar** tanto las **Acciones** como el **Monitoreo**.
3. **Implementar** tanto las **Acciones** como el **Monitoreo**.
4. **Analizar** los datos y evaluar la efectividad de las actividades. **Usar** todos los resultados para **Adaptar** el proyecto y elevar al máximo el impacto.
5. **Capturar y Compartir** los resultados con las audiencias externas e internas clave para promover el Aprendizaje. (CMP 2007).

Estos EAPC tiene un vínculo directo con el concepto del manejo adaptativo de proyectos de conservación presentado arriba y básicamente incluye los mismos pasos. Tanto el manejo adaptativo como los EAPC son las bases fundamentales de la presente Guía y se recomienda su utilización en el proceso de diseño metodológico del Plan General de Manejo.

## d. Los Principios del Enfoque Ecosistémico

El Enfoque Ecosistémico (EE) es un marco conceptual que incluye las bases del manejo ecosistémico que ha sido acogido por diferentes convenios internacionales. Este enfoque fue adoptado en Yakarta durante la Convención de las Partes II en 1995. Siendo de esta forma que la Convención de Diversidad Biológica (CDB) adopta el EE como marco principal de acción para el cumplimiento de los objetivos de la Convención misma: conservación de biodiversidad, uso sostenible y distribución justa y equitativa de los bienes y servicios de la biodiversidad.

Esta estrategia define por lo tanto un enfoque integrado de la gestión de los ecosistemas, considerando principios (Recuadro 1) que se consideran cruciales para la conservación efectiva y uso sostenible de la biodiversidad.

Estos principios pueden también aplicarse a cualquier modelo de gestión, incluyendo el manejo de un ASP. Por lo tanto, este enfoque será un insumo fundamental para la definición del proceso de formulación del Plan General de Manejo de un Área Silvestre Protegida.

Al ser esta Guía de carácter orientador, se recomienda consultar para mayores detalles la página web del CBD para profundizar en su comprensión. Además, para efectos de aplicación puede consultarse Andrade et al (2011).

De acuerdo con la Decisión V/6 de la CDB, el “EE es una estrategia para el manejo de la tierra, el agua, los recursos vivos y para mantener o restaurar los sistemas naturales, sus funciones y valores de tal manera que se promueva la conservación y uso sostenible de una forma justa y equitativa, a través de la integración de los factores ecológicos, económicos y sociales dentro de un marco geográfico definido principalmente por límites ecológicos”.

### Recuadro 1. Principios del Enfoque Ecosistémico

1. La elección de los **objetivos** de la gestión de los recursos de tierras, hídricos y vivos debe quedar en manos de la **sociedad**.
2. La gestión debe **descentralizarse** al nivel más adecuado.
1. Los administradores deben tener en cuenta los **efectos** de sus actividades en los ecosistemas **adyacentes** y otros ecosistemas.
1. Dados los posibles **beneficios** derivados de su gestión, es necesario comprender y gestionar el ecosistema en un **contexto económico**.
1. A los fines de mantener los servicios de los ecosistemas, la conservación de la **estructura y su funcionamiento** debería ser un objetivo prioritario del enfoque por ecosistemas.
1. Los ecosistemas se deben gestionar dentro de los **límites de su funcionamiento**.
1. El enfoque ecosistémico debe aplicarse a las **escalas** espaciales y temporales adecuadas.
1. Tomando en cuenta las diversas escalas temporales y los efectos retardados que caracterizan a los procesos de los ecosistemas, se deberían establecer **objetivos de largo plazo** en su gestión.
1. Debe reconocerse que **el cambio es inevitable**.
1. Se debe procurar **el equilibrio** apropiado entre la conservación y la utilización de la diversidad biológica, y su **integración**.
1. Deberían tenerse en cuenta todas las formas de **información** pertinente, incluidos los **conocimientos, las innovaciones y las prácticas** de las comunidades científicas, indígenas y locales.
1. Deben **intervenir todos los sectores** de la sociedad y las disciplinas científicas pertinentes.

### 3 Etapas y pasos para el diseño y la formulación del Plan General de Manejo



#### Etapa 1:

### Organización y planificación del proceso de formulación del Plan General de Manejo

#### Paso 1

Recopilación de información básica.

#### Paso 2

La definición del equipo de planificación.

#### Paso 3

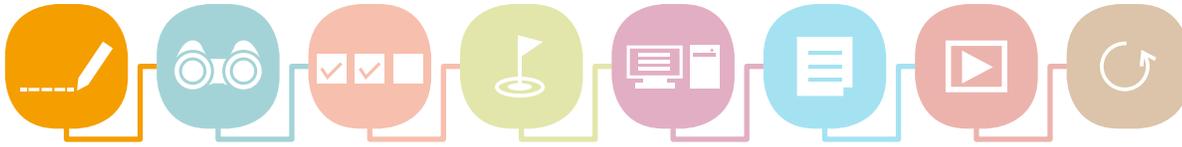
El diseño de la ruta metodológica.

#### Paso 4

Definición del alcance espacial y temporal del Plan General de Manejo.

#### Paso 5

Definir el proceso de actualización y de revisión del Plan General de Manejo.



### Resultados esperados:

- Análisis exploratorio de los diferentes aspectos biofísicos, legales y socioeconómicos del ASP requeridos para la preparación del proceso de planificación.
- Definición de los pasos generales y componentes de la organización del proceso de planificación.
- Establecimiento del Plan de trabajo y la Ruta Metodológica requerida para la formulación y preparación del Plan General de Manejo.

## Paso 1. Recopilación de información básica

Este paso es la preparación del proceso de planificación: un análisis preparatorio inicial y de suma importancia en la planificación. El análisis de contexto en esta etapa consiste en la recopilación de la información básica requerida para iniciar el proceso organizativo asociado a la elaboración del Plan General de Manejo. Esta información básica, ya sea documental, tabulada o espacial, se refiere al menos a los siguientes componentes:

1. **Legal:** hace referencia a la normativa que sustenta los objetivos y alcances de la categoría de manejo actual del ASP y de su gestión. Igualmente debe valorarse el ambiente político a nivel municipal y nacional.
2. **Biofísico:** recopilación inicial de los principales rasgos de biodiversidad del ASP y su área de influencia. También es recomendable incluir información sobre riesgos.
3. **Socioeconómico:** recopilación inicial de las principales características del ASP y del contexto en donde se encuentra, incluyendo el potencial económico del área.
4. **Institucional:** comprensión inicial de la estructura de trabajo del ASP y su relación con otras unidades organizativas dentro del Área de Conservación donde se ubica y del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).

Adicionalmente considere la siguiente información:

**I** Información y experiencias de procesos de planificación anteriores o similares y la evaluación su implementación.

**II** Compilación de anteriores evaluaciones de efectividad de manejo, como uno de los puntos de partida obligados.

Esta información servirá parcialmente como base para la definición del equipo planificador y para el diseño del proceso metodológico, ambos descritos a continuación. Paralelamente es necesario definir los estándares bajo los cuáles se ejecutarán los diferentes componentes metodológicos y la articulación entre ellos.

En la etapa de la identificación de las alternativas de manejo (Etapa II) se detallará con mayor intensidad la recopilación de la información.

## Paso 2. La definición del equipo de planificación

El equipo de planificación es el grupo interdisciplinario que será el responsable de diseñar, coordinar y elaborar el Plan General de Manejo del ASP bajo el total liderazgo de la Administración del ASP. La práctica ha sugerido, cuando sea necesaria, la presencia de consultores privados para facilitar el proceso. No obstante, esto no deberá sustituir el liderazgo de la Administración del ASP.

Este proceso debe incorporar a todos los funcionarios del Área Silvestre Protegida y de las unidades funcionales del Área de Conservación que tienen una relación vinculante con la gestión del ASP.

**El liderazgo del proceso de planificación y formulación del Plan General de Manejo debe recaer sobre la Administración del ASP y contar con el apoyo requerido de otros especialistas y actores clave.**

Adicionalmente los participantes en este equipo deben vincular actores relacionados con la gestión del ASP, así como actores sociales clave; esto deberá realizarse en función de las particularidades del ASP.

Estos actores clave son aquellas personas o grupos, públicos o privados, que tienen influencia en la implementación o no implementación de las actividades contempladas en el Plan de Manejo. Es por esto que la selección del equipo planificador es una tarea clave del proceso y no simplemente la contratación de un equipo de consultores.

El equipo de planificación debe lograr una integración en la visión que se quiere tener del proceso y de los productos del Plan General de Manejo. Es deseable que el coordinador tenga experiencia en planificación de Áreas Silvestres Protegidas y que sea acompañado por especialistas en las disciplinas socioeconómicas, administración de Áreas Protegidas, ecología y sistemas de información geográfica.

## Paso 3. El diseño de la ruta metodológica

### A. Preparación de un plan de trabajo

El equipo de planificación debe definir los métodos que van a usar para desarrollar el PGM, junto con los productos y resultados esperados del proceso de planificación. Esto deberá traducirse en un plan de trabajo detallado con los elementos anteriores mencionados.

Es necesario definir el calendario, el enfoque de desarrollo y el nivel de participación de los grupos de

interés en cada una de las etapas de la planificación, de acuerdo con los productos y resultados esperados. Igualmente deben definirse los mecanismos de consulta del Plan a las diferentes instancias definidas por el marco legal o como parte del proceso metodológico. Además se deben definir aspectos prácticos relacionados con el formato y estructura del plan, los procesos de revisión y aprobación y los mecanismos de archivo de la información.

La definición y afinamiento del presupuesto para el proceso de planificación es un paso fundamental en esta etapa de preparación.

Esta hoja de ruta metodológica de operación debe quedar clara para todos los actores que serán involucrados en el proceso de planificación así como a los diferentes usuarios del plan.

Un insumo fundamental en esta etapa es tener en cuenta la programación anual de actividades de los funcionarios del ASP que participan. Esto permitirá una clara articulación con las tareas asignadas y una adecuada y correcta participación desde el inicio del proceso.

Debe existir conciencia y compromiso por parte de la Administración del ASP y principalmente a nivel de la Dirección del Área de Conservación, debido a que este ejercicio de planificación es el más relevante del ASP. Esto implica por lo tanto asignar los recursos financieros, humanos y de tiempo requeridos para que el proceso resulte exitoso.

### B. Definición de las metodologías a utilizar

La definición de la hoja de ruta metodológica deberá también clarificar las metodologías técnicas y científicas específicas que se utilizarán en cada etapa del proceso. En este sentido es recomendable utilizar de base los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (CMP 2007) y complementar con otras herramientas disponibles.

La ruta metodológica deberá también contemplar los momentos en que se divulguen los resultados del proceso de planificación; esto implica también la divulgación de productos

parciales así como el resultado del Plan. **Un proceso de devolución a los actores y grupos de interés deberá ser parte de la estrategia.**

De igual importancia viene a ser la sistematización del proceso de construcción del Plan. Esta actividad permitirá capturar las lecciones aprendidas producto de ello, lo que implica que este proceso generará nuevo conocimiento alrededor de lo aprendido. La sistematización de lo aprendido permitirá entre otras cosas: mejorar procesos futuros de actualización y planificación, compartir experiencias y evitar cometer errores en otros procesos similares. La recomendación es que la sistematización se realice al inicio del proceso y aborde diferentes ejes, como por ejemplo, el proceso de integración del equipo planificador, la formulación de los diagnósticos, la definición del modelo de gestión, la zonificación, entre otros.

**Nota:** Cuando se trate de consultorías contratadas, estas deberán seguir lo establecido en los términos de referencia previamente determinados y lo que se consigne en el contrato de servicios pactado.

## Paso 4. Definición del alcance espacial y temporal del Plan General de Manejo

La definición del **alcance espacial** consiste básicamente en la delimitación del área geográfica del plan. Es muy posible que sea necesario considerar no solamente el perímetro del ASP, sino también las relaciones ecosistémicas y socioeconómicas que tiene el área con sus alrededores. Un análisis importante es el que se realizará durante la fase de diagnósticos (ver Etapa III de este documento) en donde la información ecológica y socioeconómica permitirá delimitar con mayor precisión el alcance geográfico de la propuesta.

El **alcance temporal** se refiere al período de vigencia del Plan General de Manejo. En general, y con-

siderando las condiciones socioeconómicas de las diferentes áreas geográficas del país, un período de vigencia **no menor de 5 años ni mayor de 10 años**, parece ser lo recomendable. Al final el período que se defina dependerá de la variabilidad y dinámica tanto socioeconómica como institucional en que esté inmerso el ASP. Por ejemplo, si las amenazas a los elementos focales de manejo (EFM) presentan cambios en un período menor al definido, entonces implica un ajuste estratégico al Plan.

El análisis del alcance del plan también implica una definición de los elementos tanto biofísicos y socioeconómicos que incluirá el proceso de planificación y aquellos que definitivamente no serán contemplados.

## Paso 5. Definir el proceso para la actualización y la revisión del Plan General de Manejo

La formulación y la implementación de un Plan General de Manejo implica una gran inversión de recursos humanos y financieros. Igualmente, durante el proceso se establecen compromisos importantes con los grupos de interés alrededor de la implementación de estrategias de conservación; además incluye inversiones importantes en la resolución de conflictos entre diferentes grupos de interés.

Como es conocido, las condiciones tanto a lo interno del ASP como en el contexto socioeconómico, institucional e inclusive biofísico (e.g. los cambios asociados con variaciones climáticas) son cambiantes. Esto implica que el plan no puede ser inflexible e intocable, todo lo contrario, debe revisarse y actualizarse.

En esta etapa inicial, el equipo planificador deberá definir algunos criterios para establecer el proceso de revisión y actualización del Plan General de Manejo. No obstante, este es un tema que deberá ser desarrollado formalmente durante la preparación de la fase de monitoreo. Para esto deberán consultarse también los procedimientos oficiales establecidos por el SINAC.

## Recursos metodológicos

1. Como referencia, un ejemplo detallado sobre los pasos generales para el diseño y formulación de un plan de manejo puede encontrarse en el documento preparado para el proceso de formulación de siete planes de manejo para las Áreas Silvestres Protegidas del Área de Conservación Osa (ACOSA, TNC, ELAP 2005)
2. Una compilación sobre varias metodologías aplicables al desarrollo de planes generales de manejo y que complementa los recursos metodológicos que se presentan en las siguientes etapas de este documento puede encontrarse en SINAC, MINAE, TNC, ELAP (2007).

## Prácticas recomendadas

### Recopilación de información

- Discutir a lo interno del ASP en primera instancia las necesidades de información requerida para el proceso de planificación.
- Recopilar información sobre procesos de planificación y monitoreo de efectividad de manejo anteriores.
- Recopilar información biofísica y socioeconómica indispensable.
- Recopilar y analizar información legal, así como resoluciones administrativas concernientes al ASP.

### Conformación del equipo de trabajo

- Realizar un análisis a lo interno del área acerca de las capacidades (personal y tiempo) del ASP para participar en la elaboración del PGM.
- Integrar a aquellas personas que juegan un rol clave en el proceso de elaboración del Plan General de Manejo a partir del conocimiento claro sobre los actores clave, tanto a lo interno como a lo externo del ASP.
- Definir quiénes participan, cómo lo hacen, en qué momento del proceso lo hacen y el grado de participación. El liderazgo del proceso debe recaer en la Administración del ASP.
- Incluir, mediante el mecanismo adecuado, a las personas que también toman decisiones sobre el manejo del ASP.
- Asegurar el compromiso de los participantes con el proceso; para esto la articulación de las actividades del Plan General de Manejo con sus planes de trabajo es fundamental.
- Incluir en el equipo a especialistas del componente biofísico y de las ciencias sociales, ya sea del personal del AC o mediante financiamiento procurar contratar consultorías específicas.

### Asignación de recursos

- La Dirección Regional del Área de Conservación respectiva deberá asignar aquellos recursos financieros y humanos necesarios para que el proceso de planificación sea exitoso.

### Definición de la ruta metodológica

- El equipo planificador debe realizar una sesión de trabajo para revisar información actualizada sobre los aspectos biofísicos, legales, institucionales y socioeconómicos del entorno y a lo interno del ASP.
- Utilizar como referencia los Principios del Enfoque Ecosistémico en el diseño metodológico.
- Utilizar como referencia los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación y el marco conceptual del manejo adaptativo.
- Incluir en la definición de la ruta un proceso de comunicación de los avances con los actores clave.
- Identificar productos específicos de cada componente metodológico.
- Identificar y comunicar los supuestos en la planificación y sea realista.
- Definir los formatos (e.g. electrónico, impreso) en que se presentarán y almacenarán los diferentes productos.
- Definir los mecanismos y métodos en que se realizará la sistematización de la experiencia del proceso de planificación.
- Identificar procedimientos para la evaluación y seguimiento de las diferentes etapas del proceso de planificación.
- Identificar, definir y priorizar los grupos de interés y actores relevantes para el proceso de planificación (e.g. ¿quién se ve beneficiado?, ¿quién se ve afectado?, ¿quién es estratégico para la implementación?)
- Definir las oportunidades, contexto, alcance y mecanismos de participación adecuados según los grupos y actores de interés y la categoría de manejo del Área Protegida.
- Definir un proceso de capacitación, ya sea para participantes del equipo planificador y para el mismo proceso de participación de los grupos y actores de interés.
- Definir una estrategia de comunicación de resultados parciales y el producto final del Plan General de Manejo a los actores y grupos de interés.



## Etapa 2: Identificación de los valores ecológicos, culturales y socioeconómicos del Área Silvestre Protegida: los Elementos Focales de Manejo (EFM)

### Paso 1

Identificación  
de los valores  
ecológicos

### Paso 2

Identificación de los  
valores culturales y  
socioeconómicos



#### Resultados esperados:

- Lista que identifica y caracteriza los valores de biodiversidad, culturales y socioeconómicos prioritarios para el manejo del Área Silvestre Protegida.

## Paso 1. Identificación de los valores ecológicos

La identificación de los valores ecológicos consiste en un proceso de selección de un reducido número de elementos de la biodiversidad que serán objetos o prioridad del manejo del ASP. Estos serán denominados para efectos de la planeación los **elementos focales de manejo (EFM)**. Representan la biodiversidad de la unidad de gestión y permiten por lo tanto focalizar las acciones. De esta forma, la selección de los EFM es el primer paso en el proceso técnico de formulación del Plan General de Manejo.

La selección de EFM permite que las inversiones en el manejo del ASP sean más eficientes y eficaces. En otras palabras un grupo manejable de EFM permitirá al administrador y su equipo de colaboradores desarrollar un plan general de manejo muy específico y focalizado, de tal forma que abarque la mayor parte de la biodiversidad y los valores sociales dentro y alrededor del ASP.

Existen varias metodologías desarrolladas para la selección de los EFM. En nuestro caso un primer paso es la consulta de los Decretos o Leyes de

El proceso de planificación se rige por los Principios del Enfoque Ecosistémico (Sección II) esto implica que el manejo debe fundamentarse en el manejo de ecosistemas y sus procesos asociados y no en función de límites administrativos.

creación del ASP. En esta documentación se detallan los elementos de la biodiversidad y/o servicios ecosistémicos (ver Paso 2 de esta sección) que el ASP debe conservar. En caso de que esta información no sea suficiente, se recomienda seguir como referencia el procedimiento definido por Herrera y Corrales (2004).

## Paso 2. Identificación de los valores culturales y socioeconómicos

Los valores de las ASP no se limitan a la biodiversidad; esto implica que los EFM pueden también ser de carácter cultural, tanto tangibles (e.g. edificios) como intangibles (e.g. prácticas culturales ancestrales). Esto obviamente dependerá de las

características específicas de cada una de las ASP y de su categoría de manejo.

Igualmente, estos EFM pueden estar asociados a servicios ecosistémicos (e.g. provisión de agua potable para consumo humano, fijación de carbono) que son críticos para el desarrollo y bienestar humano. Esto se vuelve particularmente importante cuando el equipo de planificación y ciertos grupos de interés, requiere establecer una conexión entre la conservación de la biodiversidad y el desarrollo humano.

Entonces tenemos que los Elementos Focales de Manejo, tanto ecológicos como culturales y socioeconómicos representan en su conjunto los rasgos del ASP reconocidos como de particular importancia tanto para valorar, realzar y respetar la unidad de gestión, además del ya mencionado rol en focalizar las estrategias de manejo y conservación.

### Recursos metodológicos

1. La metodología y ejemplos para la selección de EFM de carácter ecológico puede encontrarse en Granizo et al (2006), Fonseca et al (2009), Sierra (2006).
2. La metodología para la selección de EFM de carácter cultural puede consultarse en Molina y Secaira (2004).
3. Ejemplos de EFM de carácter socioeconómico y otros puede consultarse en Dudley (2008).
4. En la base de datos [www.conpro.tnc.org](http://www.conpro.tnc.org) pueden encontrarse diferentes planes de conservación con los distintos EFM especificados en esta Guía.

### Prácticas recomendadas

- Los EFM deben ser claros para un gran rango de audiencias, incluyendo los no especialistas.
- Los EFM deben ser aceptados por un grupo amplio de actores, por lo que debe ser sujeto a un proceso efectivo de validación.
- Se tendrán que incorporar en el proceso de selección de los EFM las prioridades de conservación definidas a nivel nacional y de Área de Conservación (e.g. resultados del análisis de vacíos de conservación –GRUAS II).
- Deben mantenerse aquellos EFM que puedan ser sujetos de manejo (e.g. el jaguar vs. una especie de líquen).
- Los EFM deben acompañarse de una descripción y una justificación que respalde su escogencia, por lo que deben ser claros y precisos.
- Preparar un mapa que ubique la distribución espacial de los EFM. Esto puede ayudar al equipo planificador y a implementadores del plan a comprender la relación de los mismos con las amenazas (ver Etapa III).
- La aproximación conceptual y metodológica de la selección de los EFM debe ser congruente con el proceso de identificación de EFM dentro del proceso de medición de integridad ecológica estipulado en el monitoreo de efectividad de manejo de las ASP.



## Etapa 3: Identificación de las alternativas y oportunidades de manejo: la etapa de diagnóstico.

### Fase I: Análisis de factores internos del Área Silvestre Protegida

#### Paso 1

Evaluación del estado de conservación de los EFM.

#### Paso 2

Análisis de las capacidades institucionales para el manejo.

#### Paso 3

Analizar las de capacidades y vacíos financieros para la gestión.

#### Paso 4

Analizar el estado del Patrimonio Natural del Estado, usuarios de recursos, la tenencia de la tierra, patrones, intensidad y conflictos de uso.

#### Paso 5

Analizar la categoría de manejo actual del ASP.

### Fase II: Análisis de los factores externos del Área Silvestre Protegida

#### Paso 1

Evaluación del contexto biofísico y ecológico del ASP.

#### Paso 2

Evaluación del contexto socioeconómico del ASP.

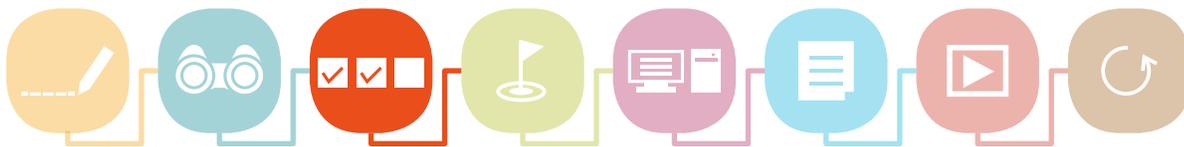
### Fase III: Identificación alternativas de manejo

#### Paso 1

Identificación de las oportunidades.

#### Paso 2

Articulación entre los Elementos Focales de Manejo y las alternativas de manejo.



#### Resultado esperado:

- Lista que identifica y caracteriza los valores de biodiversidad, culturales y socioeconómicos prioritarios para el manejo del Área Silvestre Protegida.

Posiblemente uno de los componentes medulares del proceso de planificación del ASP es el desarrollo de las alternativas de manejo o mejor conocido como los diagnósticos. Es a partir de estos diagnósticos y su relación con los EFM que se desarrollarán las estrategias de conservación, lo que implica a su vez, la inversión de recursos,

normalmente escasos. Nótese entonces que esta conforma la siguiente etapa en el proceso de planificación, luego de la selección de los EFM.

La importancia de esta etapa es crítica para los pasos subsiguientes. Esto implica que los procesos de diagnósticos identifiquen los factores a tomar en cuenta para lograr el cumplimiento de los objetivos para los cuales el ASP fue creada.

Debe recalcar que este proceso debe ser estratégico. La información que se colecte y analice debe ser aquella indispensable, es decir, debe justificarse en la medida que esta se articule con los EFM y el componente estratégico del PGM. El equipo de planificación deberá hacer un

esfuerzo adicional para mantener este proceso simple y eficiente.

El costo asociado con los diagnósticos normalmente es muy alto. Esto en la práctica muchas veces implica la recolección de información que no es utilizada o inclusive innecesaria en el proceso de formulación de estrategias de conservación. Por lo tanto, el proceso de planeamiento de esta etapa debe ser minucioso y transparente, estableciendo desde un principio el vínculo entre la información, los instrumentos metodológicos que se vayan a aplicar y los productos de cada uno de ellos con el proceso de diseño de estrategias de conservación.

Aunque debe considerarse esta etapa como un proceso articulado, para efectos de esta Guía se dividirá en tres fases, con el fin de facilitar la necesidad de comprender con detalle elementos clave. **No obstante, el equipo planificador no debe perder de vista las relaciones entre y dentro de cada una de las fases:**

**1** Análisis de los factores internos del Área Silvestre Protegida.

**2** Análisis de los factores externos del Área Silvestre Protegida.

**3** Identificación alternativas de manejo.

## Fase I: Análisis de factores internos del Área Silvestre Protegida

### Resultados esperados:

- Registro de la información ecológica y biológica requerida para la priorización de acciones de conservación.
- Identificación de las fortalezas, debilidades y oportunidades institucionales para el cumplimiento de los objetivos de manejo del Área Silvestre Protegida.
- Identificación de las capacidades y las necesidades financieras para el manejo efectivo del Área Silvestre Protegida.

El análisis de los factores internos del ASP, por razones operativas y comprensivas, incluye los siguientes pasos:

## Paso 1. Evaluación del estado de conservación de los EFM

Además de la identificación de los EFM es necesario determinar el estado de conservación de cada uno de estos elementos. Esta parte del proceso consiste en determinar si los atributos que caracterizan los EFM se encuentran en un estado deseado o si se requiere intervención para su mantenimiento en el largo plazo. Del mantenimiento de este estado depende el cumplimiento de los objetivos de manejo y creación del ASP.

El análisis a lo interno del ASP y del contexto en donde se encuentra, permitirá un entendimiento detallado de las necesidades de acción requerida en campos desde capacidades que deben fortalecerse al nivel de la administración del ASP hasta el establecimiento de alianzas estratégicas con grupos de interés para que realicen inversiones directas o indirectas en estrategias de conservación necesarias para una efectiva y exitosa gestión del ASP.

Es importante también anotar que este diagnóstico está directamente relacionado con la evaluación de la efectividad de manejo del ASP, específicamente con la evaluación del indicador de integridad ecológica.

Igualmente, cabe destacar que **la evaluación del estado de conservación de los EFM es un insumo primario para el desarrollo de la agenda de investigación del ASP**. Los vacíos de información encontrados durante la evaluación del estado de conservación deberían de ser por su parte las prioridades de investigación del ASP, de tal forma que la información generada alimente los procesos de planificación y toma de decisiones de manejo.

## Paso 2. Análisis de las capacidades institucionales para el manejo

Desde el punto de vista de la conservación de la biodiversidad, el análisis de capacidades hace referencia a la disponibilidad de aquellos factores humanos, institucionales, legales, políticos y de participación para ejecutar en forma adecuada las estrategias de conservación, y por lo tanto el cumplimiento de los objetivos del ASP<sup>1</sup>. Es posible argumentar que dentro de la evaluación de las capacidades institucionales se incluya el componente financiero; sin embargo, debido a la importancia estratégica de este último, se tratará por aparte en la siguiente sección de esta Guía.

Definitivamente la herramienta oficial de Evaluación de Efectividad de Manejo de las ASP es

¿Hay recursos humanos suficientes y adecuados para lograr los objetivos de conservación?

¿Cuenta el personal con las capacidades y equipos necesarios para la implementación de las estrategias?

¿Es el marco institucional a nivel de políticas el adecuado para cumplir con los objetivos de conservación?

una de las principales fuentes de información que pueden dar ideas concretas sobre los diferentes ámbitos implícitos en la gestión del ASP.

Esta evaluación es útil para responder preguntas fundamentales y estratégicas como por ejemplo:

A partir de esta información podrá evaluarse la factibilidad de una determinada estrategia o en su defecto, las necesidades que deben satisfacerse para que pueda implementarse de forma exitosa mediante alianzas con organizaciones o actores locales, así como la referencia para determinar necesidades de cooperación.

## Paso 3. Analizar las capacidades y vacíos financieros para la gestión

Tal y como se señaló anteriormente (Paso 2) la evaluación de capacidades también hace referencia a la disponibilidad de recursos financieros con que cuenta el ASP para cumplir con las acciones necesarias para ejecutar las estrategias de conservación establecidas en el PGM.

Esta evaluación debe partir de un análisis de los costos asociados a las acciones del manejo y de la proyección que esto implica para la ejecución de las acciones estipuladas para la vigencia del plan general de manejo.

Como parte integral del análisis de capacidades presupuestarias institucionales, a partir de esta información de costos podrá evaluarse la factibilidad de una determinada estrategia o en su defecto, las necesidades financieras que deben satisfacerse para que pueda implementarse exitosamente. Aquí es donde el análisis de las oportunidades toma relevancia<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Adaptado de Granizo (2006).

<sup>2</sup>Comunicación personal, Guillermo Chan, MBA. 2012

### Beneficios de la Planificación Financiera en las ASP<sup>3</sup>

- Desde el punto de vista de planificación interna (Planes operativos anuales vinculados a Planes Financieros), facilita la tarea de los administradores de ASP al brindar mayor visibilidad de la fuente y uso de los recursos destinados a conservación, control o protección.
- Al conocer de mejor forma cuánto cuesta la operación del ASP, le permite al administrador la búsqueda de recursos propios o externos de manera técnica y con objetivos específicos.
- La sistematización de la información financiera a nivel de conjunto de ASP, brinda una herramienta poderosa a los tomadores de decisiones para el cambio de políticas o leyes pro-conservación.
- La Planificación Financiera viene a ser un primer gran paso antes de la valoración económica del ASP, conociendo primero la estructura del Área y luego los beneficios económicos derivados de la misma, gracias a la conservación.
- La información es fundamental para la presentación de proyectos de recaudación de fondos.

En nuestro caso, se debe establecer claramente el nexo entre las acciones del PGM definidas y llevadas a la práctica mediante los Planes Específicos y el denominado Plan Presupuesto, que viene a ser el referente para este análisis.

## Paso 4. Analizar el estado del Patrimonio Natural del Estado, usuarios de recursos, la tenencia de la tierra, patrones, intensidad y conflictos de uso

La evaluación del estado de tenencia de la tierra dentro del ASP deberá ser un estudio que se realice previamente al proceso de elaboración del Plan General de Manejo. Este estudio deberá arrojar información sobre los ocupantes, ya sea las fincas inscritas, fincas sin información

información incompleta, permisos de usos, informaciones posesorias en trámite, ordenamiento espacial marino entre otros. Estos elementos deberán ser analizados y deberán de reflejarse en las implicaciones que esto tenga para el mantenimiento de los EFM. En caso de existir la posibilidad de adquisición de tierras, dentro del componente estratégico deberá diseñarse una acción dirigida a consolidar el Patrimonio Natural del Estado.

La información obtenida deberá analizarse en función de las implicaciones que la misma tenga para el ASP, específicamente para los EFM, su relación con ellos y la necesidad de establecer estrategias específicas para disminuir eventuales impactos relacionados con la tenencia de la tierra en los EFM.

Tanto en el caso de ASP terrestres, como en el caso de los espacios marinos protegidos, deberá analizarse y comprenderse la relación entre el recurso protegido, los usuarios y el uso actual que se da, sobre todo en aquellas categorías de manejo donde es posible la presencia de propietarios privados o una dinámica de aprovechamiento. Igualmente deberán identificarse los conflictos que estos usos generan. En este sentido, el conocimiento para un efectivo control y el seguimiento a los patrones y la intensidad del uso del suelo que se da en los terrenos privados es fundamental, tanto para promover prácticas de manejo como estrategias de conservación en el PGM.

## Paso 5. Analizar la categoría de manejo actual del Área Silvestre Protegida

En función de los resultados de los diagnósticos deberá evaluarse la vigencia de la categoría actual. Es importante tomar en cuenta criterios técnicos, científicos, administrativos y socioeconómicos en caso que se justifique hacer un cambio de categoría. De esta evaluación se generarán decisiones clave para el manejo adecuado del ASP, que se vinculan al proceso de formulación de las estrategias.

<sup>3</sup> Esta información fue preparada por Guillermo Chan, MBA.

Debe reconocerse que la categoría de manejo de un ASP es una herramienta que fortalece:

**A** La planificación del ASP, al definir objetivos y rasgos distintivos de las diferentes áreas.

**E** La regulación las actividades del ASP, al articular los objetivos con las actividades a través de los planes generales de manejo.

**C** La articulación de los objetivos de las ASP con la legislación nacional.

La revisión de la categoría de manejo no implica o sugiere su cambio cada vez que se actualiza el plan de manejo. **Se debe adecuar y revisar cada vez que las condiciones institucionales y socioeconómicas así lo ameriten y en función de información técnica adecuada.** Al final lo que

se pretende es verificar si la categoría asignada al ASP sigue siendo la correcta; en caso contrario se propone la modificación correspondiente. Una vez confirmada la categoría de manejo, se vuelve más fácil determinar la propuesta de manejo más adecuada.

### Principios de la UICN para la asignación de categoría de manejo de las ASP (Dudley 2008)

- Para la UICN, solo aquellas áreas en las que el principal objetivo es la conservación de la naturaleza pueden considerarse áreas protegidas; se pueden incluir muchas áreas con otros objetivos al mismo nivel, pero en caso de conflicto la conservación de la naturaleza será la prioridad.
- Las áreas protegidas deben impedir, o eliminar cuando sea necesario, cualquier explotación o práctica de gestión que sea negativa para los objetivos para los que ha sido designada.
- La selección de la categoría deberá basarse en el/los objetivo/s primarios establecidos para cada Área Protegida.
- El sistema no pretende ser jerárquico.
- Todas las categorías contribuyen a la conservación pero los objetivos deben ser seleccionados en función de cada caso concreto; no todas las categorías resultan de la misma utilidad en todos los casos.
- Cualquiera de las categorías puede existir bajo cualquier de las formas de gobernanza y vice versa.
- La diversidad de enfoques de gestión resulta deseable y debería fomentarse, ya que refleja las múltiples formas en las que comunidades de todo el mundo expresan el valor universal del concepto de Área Protegida.
- La categoría deberá ser modificada si la evaluación muestra que los objetivos declarados a largo plazo no se ajustan a la categoría asignada.
- Sin embargo, la categoría no refleja la eficacia de la gestión.
- El objetivo de las áreas protegidas debería ser mantener, o idealmente, aumentar el grado de naturalidad del ecosistema que está siendo protegido.
- La definición y las categorías de las áreas protegidas no deberán ser utilizadas como excusa para desposeer a las personas de sus tierras.

## Recursos metodológicos

1. La metodología para la evaluación del estado de conservación de los EFM de carácter ecológico puede encontrarse en Herrera y Corrales (2004).
2. La metodología para la evaluación del estado de conservación de los EFM de carácter cultural puede encontrarse en Molina y Secaira (2004).
3. La metodología para el análisis de capacidades de manejo de las áreas protegidas puede consultarse en SINAC (2013), Artavia (2004), Devine et al (2001).
4. La metodología y estudios de caso para el análisis de capacidades financieras puede consultarse en Bovarnik (2010), PROARCA (2005).
5. Las bases conceptuales para la revisión de la categoría de manejo del Área Silvestre Protegida puede encontrarse en Dudley (2008).

## Fase 2: El análisis de los factores externos del Área Silvestre Protegida

### Resultados esperados:

- Evaluación del estado de conservación de los EFM en contexto del paisaje donde se encuentra inmersa el Área Silvestre Protegida y su relación con los objetivos de manejo.
- Identificación y priorización de las principales amenazas a los EFM y su relación con los objetivos de manejo y objetivos de desarrollo regional y nacional.
- Identificación de los actores y grupos de interés y comprensión de su relación con los EFM y las amenazas críticas a estos últimos.
- Identificación de las oportunidades para el desarrollo de estrategias de conservación en función de la información biofísica, socioeconómica recopilada a lo interno y externo del Área Silvestre Protegida.

## Paso 1. Evaluación del contexto biofísico y ecológico del ASP

El análisis del contexto biofísico y ecológico complementa la evaluación de los EFM detallada en la Etapa III, Fase I. Este análisis brindará información sobre el grado de fragmentación y conectividad de los EFM que se encuentran en el ASP.

La información generada servirá de base para mantener el estado de conservación de la biodiversidad o los servicios ecosistémicos independientemente de los límites administrativos del ASP, implicando posiblemente la necesidad de establecer estrategias de conservación fuera de los mismos y articular con las estructuras administrativas y técnicas dentro del Área de Conservación o inclusive entre dos o más Áreas de Conservación.

## El cambio climático y el proceso de planificación

Los impactos del cambio climático sobre la biodiversidad y poblaciones humanas son reconocidos mundialmente. En el país existe evidencia de que cambios en los regímenes de precipitación y temperatura están teniendo efectos importantes en poblaciones de especies y posiblemente en procesos ecológicos a nivel de ecosistemas.

La incorporación de esta variable en el proceso de diseño y formulación es un tema novedoso y que se encuentra en desarrollo. Los esfuerzos actuales, aunque valiosos, aun necesitan ser validados en el terreno y para esto el monitoreo a largo plazo es fundamental.

Desde el punto de vista metodológico se recomienda el estudio de dos aproximaciones que son complementarias y que han sido implementadas en América Latina, incluyendo Costa Rica. En ambos casos se utiliza la base de los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación como punto de partida para la incorporación del cambio climático en el proceso de planificación.

El equipo de planificación deberá entonces definir la aproximación metodológica requerida para el desarrollo de estrategias de adaptación y mitigación al cambio climático dentro del Plan General de Manejo. Al ser esta otra amenaza a los EFM, deberá también contemplarse las nuevas necesidades desde el punto de vista institucional requeridas para afrontar estos nuevos retos.

*Para mayor información consultar: CONANP (2011) y GIZ (2011).*

## Paso 2. Evaluación del contexto socioeconómico del ASP

### Paso 2a. Análisis de las amenazas a los EFM

El análisis del contexto socioeconómico inicia con una identificación y evaluación de las principales amenazas a los EFM. Es posible que en algunas ASP puedan identificarse amenazas dentro de los límites del Área y por lo tanto debe incorporarse en esta evaluación del contexto.

El proceso de identificación de amenazas a los EFM es estratégico ya que es sobre estas amenazas que se debe diseñar estrategias, de tal forma que la acción disminuya, mitigue o elimine dicha fuente. Lo anterior, tendría como consecuencia el mantenimiento del estado de conservación deseado de los EFM.

El análisis de las amenazas debe identificar las causas directas e indirectas de las mismas. Esto también implica un análisis de los actores asociados con las actividades humanas normalmente mal planificadas y que son la causa directa de tales fuentes.

También deberán evaluarse aquellas amenazas que se consideren potenciales. Estos son potenciales afectaciones a los EFM que en la actualidad no están actuando pero se tiene información veraz de que eventualmente pueden activarse y generar un conflicto (e.g. la construcción de una carretera, la concesión de un permiso de extracción minera, etc.) En la formulación de las estrategias deberá contemplarse acciones específicas para esto, como puede ser, el monitoreo constante sobre esta amenaza para obtener información a tiempo para establecer acciones pertinentes.

### Paso 2b. Análisis de los actores y grupos de interés

Los actores sociales son los grupos humanos y los individuos vinculados con el ASP y los recursos que protege; esto sin importar la distancia a que se encuentren de los límites administrativos. Existen también actores claves llamados grupos de interés, que son aquellos que tienen algo que ganar o perder cuando ocurren cambios en la gestión o contexto del ASP, ya que tienen intereses directos, significativos y específicos sobre un territorio o un conjunto de recursos naturales<sup>4</sup>.

Dado lo anterior, en el proceso de planificación, el análisis de los aspectos sociales es igualmente importante que el análisis de los componentes biológicos. Esto porque son frecuentemente estos factores los que determinan la factibilidad en la implementación de las estrategias de conservación. Además, esto implica que es con estos actores con los que se deberán identificar acciones conjuntas, compromisos o alianzas estratégicas para lograr los objetivos del ASP.

Adicionalmente, en el análisis del contexto deben considerarse no solo las motivaciones individuales de los actores, sino también las relaciones de los actores con el EFM. Entender estas relaciones ayudará a aclarar cómo afectan las culturas, políticas y/o estructuras institucionales en varias escalas, a las amenazas y oportunidades identificadas.

## Recursos metodológicos

1. La metodología para realizar un análisis de amenazas articulado con los EFM puede encontrarse en Granizo et al (2006a), CMP (2007).
2. La metodología para realizar un análisis de actores puede encontrarse en Libby y Arroyo (2006).

<sup>4</sup>Adaptado de Libby y Arroyo (2006).

**Fase III: Identificación de alternativas de manejo**

**Resultados esperados:**

- Identificación de las oportunidades para el desarrollo de estrategias de conservación en función de la información biofísica y socioeconómica, recopilada a lo interno y externo del Área Silvestre Protegida.
- Identificación de potenciales alianzas y mecanismos de coordinación con los actores locales y regionales para la implementación de acciones conjuntas con miras al cumplimiento de los objetivos del Área Silvestre Protegida.

mar esta situación en potenciales estrategias de conservación. Igualmente permite hacer una evaluación integral del potencial que tiene el ASP para desarrollar e implementar estrategias de conservación.

Del análisis de cada uno de los diagnósticos realizados en las Fases I y II, deben identificarse condiciones positivas que permita lograr objetivos de conservación asociados al mantenimiento de la integridad ecológica de los EFM, controlar amenazas y favorecer la implementación de las estrategias de conservación.

Con este ejercicio se van acumulando insumos sumamente importantes para la construcción final de la zonificación, las Estrategias, los Planes Específicos y el Modelo de Gestión para el Área Silvestre Protegida, temas que se ampliarán más adelante en esta Guía.

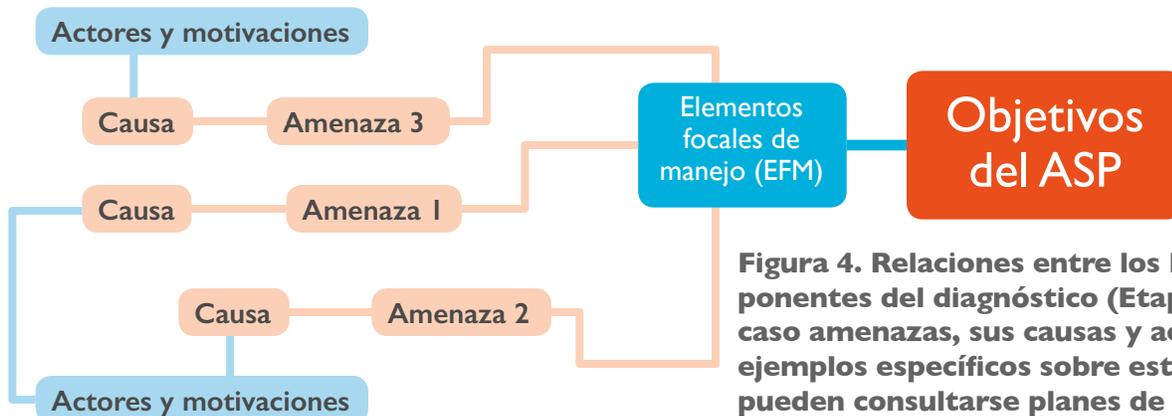
## Paso 1. Identificación de las oportunidades

A partir de los resultados de las diferentes evaluaciones realizadas y durante su sistematización, un paso estratégico es identificar las oportunidades. Estas oportunidades se refieren a las condiciones, factores dentro del ASP y en su contexto, que tienen o han mantenido un efecto positivo en los EFM. También considera aquellas condiciones habilitadoras existentes y que pueden ayudar en maximizar la implementación de estrategias de conservación. Dentro de estas se consideran el potencial económico alrededor del ASP.

Este análisis permite al equipo de planificación identificar ya no solo aquellas amenazas y factores internos del ASP, sino que permite transformar

## Paso 2. Articulación entre los elementos focales de manejo y las alternativas de manejo

La definición de los EFM, primer paso en el proceso de formulación del PGM, está vinculada con el establecimiento de prioridades y focalización de las actividades de manejo. Además debe vincularse con diferentes componentes, tal y como lo detalla la Figura 4. Esto es indispensable para mantener la relación entre acciones e impactos en la conservación de la biodiversidad, fin último de los esfuerzos en el ASP.



**Figura 4. Relaciones entre los EFM y componentes del diagnóstico (Etapa III), en este caso amenazas, sus causas y actores. Para ejemplos específicos sobre esta articulación pueden consultarse planes de conservación de biodiversidad en <http://conpro.tnc.org>.**

Se espera que los resultados de los diagnósticos estén enfocados en función de aquellos **factores o amenazas críticas** que están afectando la integridad ecológica de la biodiversidad que encierra el ASP, sus EFM, o los atributos clave que afectan un determinado servicio ecosistémico del ASP. Es decir, los EFM son la guía para la planificación de un diagnóstico eficiente y eficaz. **El abordaje que se haga de cada amenaza y sus causas, viene a ser una oportunidad o alternativa para el manejo**, traducido luego en las estrategias generadas para el PGM. Las oportunidades deben evaluarse en su factibilidad tanto técnica, financiera como en la capacidad de respuesta del ASP, que no debe dejar de lado las posibilidades de apoyo de entes externos dentro del modelo de gestión a definir.

## Prácticas recomendadas

### Generales

- En todos y cada uno de los diagnósticos que se realicen, debe asegurarse que los productos e información están vinculados orgánicamente con los EFM.
- En todos y cada uno de los diagnósticos que se realicen, debe asegurarse que los productos e información van a contribuir directamente al desarrollo de las estrategias de conservación.
- Los productos de los diagnósticos deberán presentarse en extenso en documento aparte, ya que en el Plan General de Manejo deberá aparecer únicamente lo que es relevante para el desarrollo del componente estratégico.
- El Plan de Trabajo del equipo de planificación debe articular y clarificar estos vínculos.
- Las herramientas que se utilicen deben también asegurar esta articulación.
- En principio, debe mantenerse simple. Conforme se acumule y analice información, así deben profundizarse o realizar nuevos estudios.
- A partir de la información de los diagnósticos, debe generarse un escenario óptimo de manejo. Luego la factibilidad del mismo debe ser evaluada en función de las oportunidades identificadas.

Por definición, los EFM son aquellos elementos clave que representan los valores del ASP. Esto implica que las estrategias de conservación que se diseñen en el PGM estarán dirigidas principalmente al mantenimiento o restauración de aquellos atributos clave de los EFM. **Las estrategias vendrán a ser el insumo esencial para el diseño de los Planes Específicos** ya que las metas que se vayan a plantear se deben ir alcanzando gradualmente en estos y en la planificación operativa que se ejecuta anualmente, o sea en el Plan Presupuesto del ASP.

## Recursos metodológicos

1. Metodologías y ejemplos de análisis y oportunidades en el contexto de la planificación para la conservación de la biodiversidad puede encontrarse en Grnizo et al (2006a), CMP (2007), Clerc (2009).

### Fase I. Análisis de factores internos del Área Silvestre Protegida

#### Paso 1: Evaluación del estado de conservación de los EFM

- Deberá utilizarse la metodología recomendada para el análisis de integridad ecológica asociada a la evaluación de la efectividad de manejo.
- En el caso de EFM de carácter biofísico, se deberá evaluar la integridad/viabilidad de los elementos focales de manejo mediante la evaluación de los atributos ecológicos clave. Esto permite la evaluación del estado actual y determinar el estado futuro.
- Evaluar cómo estos EFM cambian y cuáles son las fuentes de estos cambios mediante un análisis de las amenazas actuales sobre los atributos del EFM.
- En el caso de EFM de carácter ecológico, debe identificarse aquellos atributos ecológicos clave que necesitan ser restaurados y vincularlos con las estrategias de conservación (Etapa IV).
- Deberán utilizarse los resultados de la evaluación de la integridad ecológica para definir las prioridades de investigación del ASP.

### **Paso 2: Análisis de las capacidades institucionales para el manejo del ASP**

- Deben utilizarse los resultados de las evaluaciones de efectividad de manejo. Si no dispone de ella, planifique como parte de los diagnósticos realizar una evaluación.
- Si es necesario, se deberán aplicar metodologías complementarias o adicionales, dependiendo de la complejidad del contexto del ASP.
- Esta información debe necesariamente vincularse con el proceso de formulación de estrategias de conservación.

### **Paso 3: Análisis de capacidades y vacíos financieros**

- Debe llevarse a cabo un análisis de los costos e ingresos del ASP por presupuesto oficial, para así identificar los vacíos y necesidades financieras.
- Esta información debe necesariamente vincularse con el proceso de formulación de estrategias de conservación.

### **Paso 4: Análisis de la tenencia de la tierra, usuarios del recurso, patrones, intensidad y conflictos de uso**

- Es recomendable realizar este estudio previo a la fase de planificación.
- En función del estudio, deben analizarse las implicaciones para los EFM.
- Realizar un estudio registral y catastral.
- De ser necesario, deberá formularse un plan específico dirigido a la consolidación del Patrimonio Natural del Estado.

## **Fase II. Análisis de factores externos del Área Silvestre Protegida**

### **Paso 1: Evaluación del contexto biofísico y ecológico del ASP**

- Vincular la evaluación ecológica del contexto del ASP con la evaluación del estado de conservación de los EFM.

- Debe aplicarse la metodología recomendada para el análisis de integridad ecológica asociada a la evaluación de la efectividad de manejo.
- El análisis de la información de los EFM de carácter ecológico deberá ser en función de sus atributos ecológicos clave y no en función de límites administrativos.

### **Paso 2: Evaluación del contexto socioeconómico del ASP**

- Debe realizarse un análisis formal de amenazas sobre los EFM.
- Las amenazas deben priorizarse mediante un método transparente y sólido las amenazas de acuerdo a su grado de severidad y su alcance.
- Identifique las causas directas e indirectas de las amenazas.
- Identifique los actores y grupos de interés vinculados con estas amenazas.
- Utilice modelos conceptuales u otra herramienta que le permita comprender el vínculo entre las amenazas, los grupos de interés y los EFM.
- Analice los proyectos actuales y potenciales de desarrollo de infraestructura y su vinculación con los EFM.

## **Fase III: Identificación de alternativas de manejo**

- Identifique condiciones positivas que permitan lograr objetivos de conservación asociados al mantenimiento de la integridad ecológica de los EFM, controlar amenazas y favorecer la implementación de las estrategias de conservación.
- Las oportunidades deben estar metodológicamente vinculadas con los diagnósticos realizados, es decir, debe existir una relación directa con la información proveniente de los diagnósticos.
- Identifique potenciales vínculos con otras estructuras administrativas del Área de Conservación, así como otras entidades gubernamentales, organizaciones locales, actores y grupos de interés.



## Etapa 4: Formulación del componente estratégico: los Objetivos y los Planes Específicos

### Paso 1

Definición de los Objetivos de Conservación del ASP

### Paso 2

El diseño de estrategias de conservación

### Paso 3

Definición de los Objetivos del Plan General de Manejo

### Paso 4

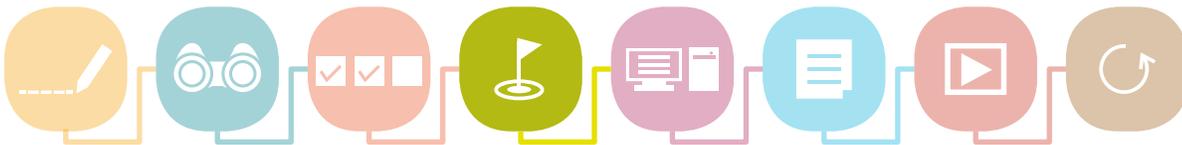
La zonificación del ASP

### Paso 5

El diseño de los Planes Específicos

### Paso 6

Articulación del componente estratégico con las alternativas y oportunidades de manejo



### Resultados esperados:

- Identificación de los objetivos de conservación y de manejo así como las acciones estratégicas necesarias para su cumplimiento.
- Formulación de los Planes específicos indispensables para el cumplimiento de los objetivos de conservación y de manejo.
- Diseño de la zonificación orientada al cumplimiento de los objetivos de conservación, la integridad de los EFM y para un efectivo manejo del ASP.

## Paso 1. Definición de los Objetivos de Conservación del ASP

La definición de los objetivos de conservación del ASP es el primer paso en la definición del componente estratégico del Plan General de Manejo.

La formulación de éstos debe partir de un enfoque en donde participen los diferentes actores involucrados o relacionados con el ASP y la Administración de la misma. De esta forma, los objetivos de conservación podrán reflejar un gran y amplio conjunto de valores de los diferentes actores sobre los Elementos Focales de Manejo

(EFM), lo cual puede implicar un importante compromiso para la implementación de las acciones. La definición de estos objetivos pasa también por la definición de los valores o comportamientos necesarios para la implementación de las estrategias de conservación en general y en particular para los EFM.

### La articulación con los objetivos de la categoría de manejo

El análisis de la categoría de manejo es un componente fundamental que debe integrarse en el proceso de formulación de estrategias. Cada ASP por su categoría de manejo tiene objetivos definidos por la respectiva legislación (Decretos Ejecutivos o Leyes) y establecen por lo tanto el marco general de definición de tales estrategias de conservación. En otras palabras, las estrategias que se definan deben asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos para la creación del ASP y de la categoría de manejo asignada y por lo tanto el proceso de formulación del componente estratégico debe asegurar esta articulación. Es a partir entonces de los **Objetivos de Conservación** que deberán articularse las estrategias de conservación, los Planes Específicos y la planificación operativa anual del ASP.

## Paso 2. El diseño de estrategias de conservación

Una vez realizado el proceso de diagnósticos se inicia el proceso de formulación de las estrategias. Los diagnósticos revelan información sobre el estado actual del ASP. El proceso de formulación de las estrategias debe revelar el estado deseado, en función de los cambios necesarios para alcanzar los objetivos de creación del ASP y su manejo efectivo.

El equipo planificador deberá de establecer una metodología o conjunto de criterios que permitan priorizar las **acciones de carácter estratégico**, es decir, aquellas que son críticas para lograr los objetivos propuestos. **Esto evitará caer en el “activismo”, donde todas las acciones son igual de importantes, lo cual conlleva a un desperdicio**

**de recursos, falta de claridad del personal en la contribución de su trabajo a los objetivos del ASP y finalmente, en la desmotivación.**

Igualmente el equipo planificador deberá de desarrollar una serie de criterios para definir la priorización de las estrategias. Para esto deberá de utilizar criterios de factibilidad financiera, técnica, cultural, y de oportunidad entre otros. De esta forma, los insumos generados durante la etapa de diagnósticos son fundamentales para este análisis.

En general, las estrategias de conservación van a dirigirse a cambiar la situación del ASP en algunos de los siguientes elementos:

- a. La reducción de las amenazas a los EFM.
- b. La restauración de los EFM.
- c. El incremento en las capacidades institucionales, incluyendo las financieras y alianzas estratégicas para lograr objetivos de mediano o largo plazo.
- d. El incremento de las capacidades del ASP para mejorar el bienestar humano de los grupos interesados.

Las estrategias, para efectos de esta Guía, se componen de **objetivos** más específicos y **metas** que ayudan a cuantificar el alcance de los objetivos. Los objetivos son expresiones que detallan la forma de cambiar la situación A (del diagnóstico) a la situación B, la deseada. La meta es el componente cuantitativo de lo que se debe cambiar (e.g. reducir en un 100% la deforestación). Es imprescindible tener en cuenta que las estrategias, con sus objetivos y metas, deben llevarse para efectos de su operatividad, a la formulación de los Planes Específicos de gestión.

## Paso 3. Definición de los objetivos del Plan General de Manejo

Dado que los Planes Generales de Manejo se deberán actualizar en un plazo determinado (ver Etapa V), los objetivos deben estar enmarcados,

aunque no estrictamente, en este período de tiempo. Como se mencionó anteriormente, estos objetivos deben presentar, entre sus características, metas verificables de cumplimiento. Esto permitirá un monitoreo detallado de avance en los procesos de revisión del Plan por parte de la Administración del ASP.

Es importante diferenciar entre el componente estratégico y la definición de la organización para la implementación de estrategias. La forma en que se organiza el ASP para funcionar, debe estar alineada con las estrategias de conservación definidas. En este sentido si se definen Programas de Manejo o si se proponen unidades funcionales, o cualquier otra opción, se deberá responder directamente a las estrategias de conservación definidas, considerando que ya éstas estarán articuladas con los respectivos Planes Específicos.

Debe recordarse siempre que el proceso de formulación de estrategias tiene que contemplar también el desarrollo de objetivos y actividades relacionadas con el fortalecimiento de capacidades a nivel del ASP. Estas son condiciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos del Plan General de Manejo y por lo tanto estratégicos para el mantenimiento de los valores del ASP. La información proveniente de la etapa de diagnóstico se vuelve altamente relevante en esta fase de la planificación.

Los objetivos del Plan General de Manejo están ligados ineludiblemente a los objetivos de conservación, así como a las estrategias particulares de cada Área Silvestre Protegida e inevitablemente a las acciones que se ejecutarán y a los problemas y necesidades más urgentes detectadas en el Diagnóstico, lo mismo que el desarrollo de las potencialidades de los involucrados en su gestión para atender tales condiciones.

Para la formulación de estos objetivos siempre habrá de tomarse en cuenta que estos (Artavia, 2004):

- a. Deben ser objeto de revisión durante el proceso de elaboración, seguimiento, evaluación y ejecución del plan.
- b. Son una propuesta de fines, no de medios.

- c. Incorporan la gestión participativa en su determinación.
- d. Toman en consideración la capacidad de gestión del Área Silvestre Protegida.
- e. Toman en cuenta la dinámica socio ambiental que se desarrolla en su entorno.

## Paso 4. La zonificación del ASP

El proceso de **zonificación** de las ASP corresponde a la organización y distribución espacial de su territorio en función de:

- Los valores tanto naturales como culturales presentes.
- La capacidad de ese territorio para mantener diferentes usos, actividades y condiciones deseadas.
- El alcance de los objetivos de conservación del Área Silvestre Protegida, los objetivos establecidos en el plan general de manejo y de aquellos que se espera que se cumplan con la zonificación propuesta y el respeto absoluto a la normativa ambiental que corresponde.

Esto implica la identificación y definición de objetivos particulares en las diferentes zonas. El proceso de zonificar debe ayudar a minimizar los impactos negativos y asegurar que el uso o la condición deseada, cualquiera que se proponga, sean congruentes con el mantenimiento de la integridad de los EFM, la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos que brinda el ASP, siempre tomando en cuenta su relación con el medio y la dinámica socioeconómica y biofísica del entorno inmediato<sup>5</sup>.

De acuerdo con lo anterior, la zonificación debe corresponder claramente con las estrategias de conservación definidas para mantener la integridad de los EFM y los objetivos de conservación del ASP. Esto implica que en primera instancia será en las zonas definidas que deben implementarse las estrategias de conservación. No obstante, no se trata de permitir cualquier práctica o actividad, si no aquellas que al amparo de la

<sup>5</sup>Tomado y adaptado de Artavia (2004).

información del diagnóstico, sean congruentes con las mismas acciones estratégicas, el alcance de los objetivos de conservación y de los objetivos del PGM.

La zonificación debe estar, debidamente articulada con los objetivos de la categoría de manejo y estos a su vez con las estrategias definidas. De esta forma, las zonas definidas deben representar el espacio geográfico donde se implementarán las acciones estratégicas a través de los Planes Específicos y esto debe quedar explícito en el desarrollo de los objetivos.

La zonificación debe ser concebida como un complemento al proceso de formulación del componente estratégico.

Un insumo importante para la zonificación es la información recopilada durante la etapa del diagnóstico. La definición espacial de las amenazas, la distribución de actores, los patrones de uso de la tierra y de los recursos, las capacidades de

gestión del ASP entre otros deben ser insumos importantes para la zonificación.

Así por ejemplo, siendo la protección absoluta de la biodiversidad uno de los objetivos de la categoría de manejo de los Parques Nacionales, se esperaría que en una o varias zonas se proponga el alcance de tal objetivo, y en función de sus amenazas se tendrían que definir las acciones requeridas para cumplir con una o varias condiciones deseadas a mantener en ella. Así entonces se tendría que definir en los Planes Específicos (PE) el mecanismo que articule anualmente estas acciones.

Desde el punto de vista de gestión, tendríamos entonces un Plan Específico (PE) de Control y Protección que asegure acciones en esas zonas para tratar de tener control, por ejemplo sobre el tema de la cacería. A su vez un PE de Educación Ambiental que logre incrementar la conciencia de poblaciones aledañas o internas, sobre la conservación de la biodiversidad y las consecuencias de la cacería.

La Figura 5 muestra el proceso generalizado de esta integración.

## Estrategia de conservación



**Figura 5. Articulación entre los componentes de la estrategia de conservación y la zonificación. Para ejemplos específicos sobre esta articulación pueden consultarse planes de conservación de biodiversidad en <http://conpro.tnc.org>.**

Desde el punto de vista de normativa, la zonificación debe fundamentarse en arreglos sociales, máxime en aquellas categorías de manejo en que una parte o la gran mayoría del territorio del ASP se encuentra bajo dominio de propiedad privada. Un elemento primordial para el proceso y la reglamentación de la zonificación es el régimen de la tenencia de la tierra.

En los procesos de planificación, y sobre todo en la gestión de las áreas silvestres protegidas, la zonificación viene a ser el instrumento de ordenamiento por excelencia. Esto quiere decir que es el medio que ordena, que facilita el manejo del área y la aplicación de la normativa ambiental; fortalece el alcance de los objetivos de conservación del ASP y respalda el modelo de gestión que se establezca para estas.

La mayor experiencia hasta hoy ha sido generada en ASP en donde la categoría de manejo es restrictiva y la propiedad, en su mayoría está en manos del Estado (Patrimonio Natural del Estado). No obstante, es fundamental comprender a fondo el régimen de la propiedad, como por ejemplo en Zonas Protectoras, donde la mayoría es propiedad privada, con leyes y reglamentos que la respaldan, así como tener claro las implicaciones que esto tiene en la planificación y principalmente en la implementación de actividades de manejo.

En el caso de Zonas Protectoras, Reservas Forestales y muchos de los Refugios Nacionales de Vida Silvestre, al dominar la propiedad privada debe evaluarse seriamente en cuáles zonas pueden aplicarse y que la implementación de acciones, con su debido proceso de concertación, deberá de realizarse en algunos casos probablemente a nivel de cada finca. Esto permitirá que las acciones a nivel de finca contribuyan al cumplimiento de la zonificación integral del ASP que se pueda establecer.

En el proceso de diseño de la zonificación, debe procederse a preparar y socializar las respectivas recomendaciones sobre las prácticas de manejo (en un sentido amplio) y las actividades que son adecuadas dentro de cada una de las zonas para cumplir con los objetivos del ASP. Debe tenerse claro que en el caso de ASP terrestres donde domine la propiedad privada, estas prácticas son más bien orientaciones y recomendaciones para lograr alcanzar los objetivos de creación de dicha ASP y cualquier propuesta debe consensuarse con los propietarios y grupos de interés cuando corresponda; no obstante hay que tener presente siempre la legislación ambiental vigente. En el caso de ASP terrestres con predominio de propiedad del Estado, o las ASP con porciones o totalmente marinas si se podrían generar, cuando se requiera, normas de uso más específicas para dichos espacios. En todos los casos, la razón fundamental de la zonificación es contar con un instrumento para el alcance de los objetivos de conservación y las condiciones que se consideren deseadas para las mismas zonas en función de la integridad de los Elementos Focales de Manejo.

Tal como lo hemos visto, la zonificación es un ejercicio de la planificación que parte por un lado de una plataforma técnica y social fundamentada en la legislación ambiental, y por el otro con cumplimiento de objetivos o condiciones deseadas en función de la conservación de la biodiversidad de la integridad de los EFM, y en particular para el mantenimiento de los servicios ecosistémicos que brinda el ASP a la sociedad.

El proceso de zonificar una ASP incluye en primera instancia un **nivel de intervención en el medio** y posteriormente la determinación de una serie de prácticas y actividades que tienen que ser reguladas con la intención de minimizar los impactos que se puedan causar al ambiente y a los valores naturales y culturales presentes de las áreas (los EFM). La regulación de tales actividades garantiza el cumplimiento de los objetivos planteados para el ASP así como el poder alcanzar las condiciones deseadas en cada una de las zonas establecidas. Hay que tener presente que la normativa ambiental establece un marco para las actividades que el Estado puede desarrollar o permitir dentro del espacio considerado Patrimonio Natural del Estado: investigación, capacitación y ecoturismo. Así también este marco legal señala otros aspectos de posibilidades para la intervención en algunas categorías de manejo, p.e. los refugios de vida silvestre.

En esta Guía se presenta un marco referencial que establece los principios o elementos a considerar en la zonificación. Para su desarrollo queda abierta la posibilidad del uso de las herramientas metodológicas que se consideren más adecuadas por los equipos planificadores. Las zonas de manejo se establecerían entonces de conformidad con el **grado de intervención** a que serían sometidas y a los objetivos de conservación y desarrollo que se pretendan alcanzar en cada una de ellas.

El siguiente listado debe considerarse como una referencia general, tomando en cuenta su relevancia con respecto a factores como propiedad

de la tierra, marco legal y otros factores que pueden determinar su factibilidad.

- **Zona de mínima o nula intervención:**

Los sectores del ASP que se definan con esta categoría tendrían un nivel de intervención mínimo y en muchos casos prácticamente no habría intervenciones. El objetivo o la condición deseada es mantener un estado inalterado o con un impacto casi imperceptible. En este tipo de zona se plantean objetivos orientados a una protección absoluta, el desarrollo de una actividad turística de muy bajo impacto e intensidad y de poca frecuencia, así como un uso administrativo muy restringido.

- **Zona de baja intervención:**

En esta categoría se propone que las intervenciones sean de un nivel muy bajo, aunque con mayores posibilidades para el desarrollo de prácticas de manejo y actividades. Se espera que cumpla objetivos orientados a un nivel estricto de sostenibilidad en el manejo y aprovechamiento de algunos recursos del ASP y posibilidades para presencia humana en vivienda de muy baja densidad y con controles rigurosos en cuanto a diseños y funcionamiento. También a un nivel de intervención bajo se pueden permitir prácticas de uso administrativo o especial y un turismo de bajo impacto pero con un poco más de intensidad y frecuencia.

- **Zona de mediana intervención:**

El espacio o sitios que se defina para esta categoría tendrán una posibilidad de intervenciones de mediana intensidad, frecuencia e impacto en las prácticas y actividades que se puedan desarrollar. Los objetivos van dirigidos a contar con espacios en los que se puedan desarrollar formas de aprovechamiento de los recursos donde el impacto sobre los mismos se pueda controlar, aunque con límites razonables establecidos con normas muy estrictas. De igual forma, se pueden desarrollar servicios y facilidades permanentes para un turismo sostenible, de mediano impacto. La presencia humana en vivienda y otras construcciones será de mediana densidad, al igual que las

construcciones asociadas para uso administrativo o especial.

- **Zona de alta intervención:**

Los sectores del ASP que se definan con esta categoría tendrían un nivel de intervención mucho más alto que en las demás zonas. El objetivo o la condición deseada siempre será mantenerse dentro de un estado ambiental conforme a la categoría de manejo establecida para el ASP, pero dejando mucha más oportunidad para el desarrollo de prácticas y actividades propias de una alta intervención. Igual que en las demás zonas los objetivos de conservación y desarrollo están dirigidos a contar con espacios en los que se pueda mantener una actividad turística sostenible de carácter permanente y más intensiva, actividades productivas o de aprovechamiento de recursos más abiertas, sin dejar de tener controles y normas estrictas, pero consensuadas con los propietarios de las tierras o beneficiarios directos de estas actividades. Esto implica también asentamientos humanos de mediana a alta densidad, sin sobrepasar los límites establecidos previamente o por acuerdos sociales de manejo. La intervención para uso administrativo y especial tiene mayores posibilidades de desarrollarse mientras esté debidamente planificada y controlada.

Hay varias consideraciones a tener en cuenta para el proceso de zonificación:

- a. Las zonas responden directamente a las estrategias de conservación establecidas en el Plan General de Manejo.
- b. En una zona puede esperarse el cumplimiento de más de un objetivo de conservación y desarrollo, lo que implica que se pueden ejecutar prácticas y actividades de manejo para estos objetivos y condiciones deseadas.
- c. Entonces se vuelve necesario definir para cada zona propuesta:
  - Objetivos de conservación y desarrollo.
  - Una descripción de la zona para efectos de ubicación.
  - Las prácticas de manejo sugeridas.
  - Actividades permitidas o recomendadas.
  - Actividades no permitidas o no recomendadas.
  - La frecuencia e intensidad aceptable de cada actividad.

- Los controles de gestión que se utilizarán.
- d. Toda la propuesta de gestión de las Zonas obedecerá a lo establecido en cada Plan Específico correspondiente.
- e. Contar con un mapa de la zonificación propuesta, que permita orientar a los usuarios.
- f. El proceso de formulación de la zonificación debe ser altamente participativo sobre todo cuando incluye propiedad privada y otros grupos de interés.

### Propuestas de zonas de amortiguamiento e influencia

Si bien en esta Guía no se está proponiendo estrictamente como una categoría más de la zonificación, en el proceso de planeamiento se vuelve fundamental para la gestión integral del ASP considerar lo que está sucediendo alrededor de ésta o aquellos factores que tienen una incidencia en la integridad del área. Es por esto que se recomienda establecer con precisión los elementos que pueden funcionar, ya sea como área de amortiguamiento para las presiones naturales o antrópicas que existan cercanas al ASP y aquellos focos de amenaza real o potencial que a una distancia cercana o lejana requieran de una estrategia de abordaje para minimizarlas o controlarlas. Esta situación se espera que sea identificada en la fase de Diagnósticos y se pueda gestionar su manejo en las Estrategias de Conservación, los Planes Específicos y el Modelo de Gestión que se proponga en el PGM.

Es importante recalcar que estas acciones no son responsabilidad única y exclusiva de la administración del ASP, ya que se espera que tanto las Subregiones como los Programas generales de cada Área de Conservación intervengan activa y directamente en la ejecución de lo propuesto en el Plan General de Manejo.

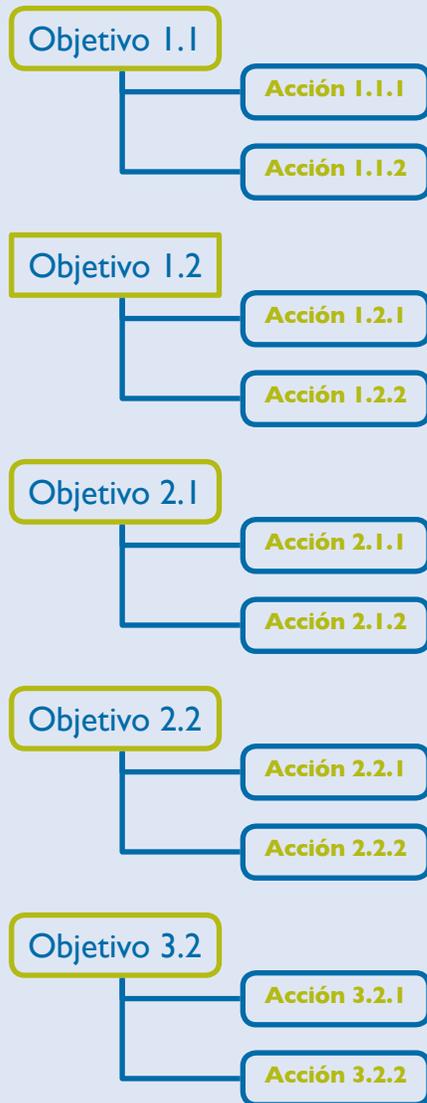
## Paso 5. El diseño de los planes específicos

Los Planes Específicos (PE) plantean un nivel más detallado de planificación, orientado principalmente a la implementación del PGM. El diseño de las estrategias de conservación, nos define hasta el nivel de acciones y metas, mientras que los PE definen actividades, es decir, un nivel de detalle mayor para la acción pero siempre en función de las metas establecidas en las estrategias de conservación del Plan General de Manejo. Así las actividades de los PE deben proyectarse en su alcance por períodos anuales de ejecución por medio de los planes operativos (Plan Presupuesto), con su respectivo financiamiento y los indicadores requeridos para el monitoreo del impacto de su aplicación.

De esta forma, los Planes Específicos que normalmente se asocian a ejes de acción (por ejemplo: Control y Protección, Educación Ambiental, Investigación, entre otros) deben ser diseñados en función de las estrategias de conservación priorizadas de la sección anterior. De esta forma, se pueden agrupar las estrategias en alguna de estas áreas programáticas de gestión de tal forma que facilite su implementación y monitoreo (Figura 6).

Un aspecto fundamental a considerar son los costos de la implementación de los planes específicos. Para esto se deberá tomar en cuenta el análisis de capacidades financieras previamente realizado durante la fase de los diagnósticos y las proyecciones que sean necesarias.

## Estrategia I



## Plan específico I



## Plan específico II



**Figura 6. Integración de los objetivos y acciones estratégicas en los Planes Específicos.** Nótese que este arreglo temático de los Planes Específicos será un insumo fundamental para definir el modelo de gestión del ASP. Para ejemplos concretos sobre esta articulación pueden consultarse planes de conservación de biodiversidad en <http://conpro.tnc.org>.

## Paso 6. Articulación del componente estratégico con las alternativas y oportunidades de manejo

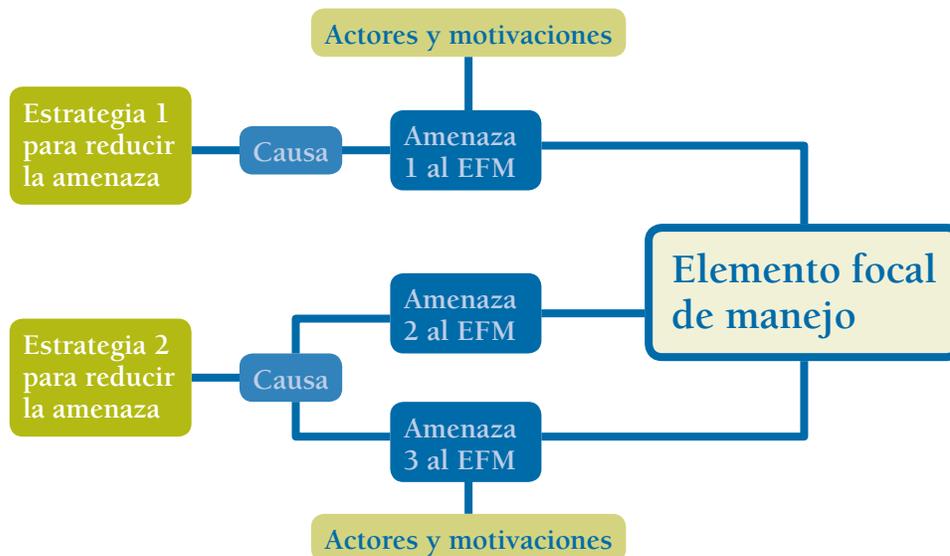
El componente estratégico del Plan General de Manejo utiliza básicamente toda la información generada durante las etapas anteriores.

- Identificación de alternativas y oportunidades de manejo.
- El análisis de las oportunidades, que se vuelve fundamental en esta etapa, ya que es

el insumo principal para la formulación de las estrategias.

Algo importante de rescatar es que se considera de suma importancia mantener la vinculación entre los diferentes componentes en esta etapa. Es decir, que los problemas detectados en los diagnósticos correspondan a aquellos que ponen de alguna forma en peligro los EFM, de manera que las estrategias planteadas minimicen o eliminen tales amenazas (Figura 7).

Igualmente importante es la articulación del desarrollo de las estrategias, y por lo tanto de los Planes Específicos, con los resultados del análisis de capacidades institucionales y financieras del ASP.



**Figura 7. Relaciones entre los EFM y las alternativas de manejo (i.e amenazas y actores) con las estrategias de manejo.**

## Recursos metodológicos

1. La metodología para el desarrollo de estrategias de conservación puede encontrarse en Granizo et al (2006a), CMP (2007).
2. Ejemplos de estrategias dirigidas a la conservación de la biodiversidad pueden encontrarse en [www.conpro.tnc.org](http://www.conpro.tnc.org)
3. Ejemplos de ejercicios de zonificación de áreas silvestres protegidas puede encontrarse en SINAC, MINAET, ACLAP (2010).
4. Ejemplos de planes específicos pueden encontrarse en ACOSA, TNC, ELAP (2008).

## Prácticas recomendadas

### Definición de estrategias

- Los objetivos estratégicos deben ser definidos en el tiempo, establecer una meta cuantitativa y ser específico.
- La definición espacial del objetivo, es decir, donde se implementarán las acciones, debe considerar el logro de los objetivos de la categoría de manejo y por lo tanto de la zonificación.
- Utilizar un método objetivo para la priorización de las estrategias y acciones en función de su aporte al cumplimiento de los objetivos.
- Las estrategias deberán contar con un responsable específico para su ejecución.
- Incorpore estrategias dirigidas al fortalecimiento de las capacidades necesarias para cumplir con los objetivos del ASP.

### Zonificación del ASP

- Articular los objetivos estratégicos a las diferentes zonas del ASP.
- Analizar el régimen de propiedad y usos actuales, su composición y estructura, para adecuar la zonificación a la legislación posible y existente.
- Revisar experiencias de zonificación en otras ASP con categorías de manejo similares.
- Debe identificarse los actores involucrados en la implementación de estrategias y/o que pueden verse afectados e integrarlos en el proceso.
- Debe considerarse las características biofísicas y ecológicas de los EFM, así como sus regímenes ambientales en el

proceso de zonificación, especialmente en zonas marino-costeras. El análisis del estado de conservación (i.e. integridad ecológica) puede resultar una muy buena fuente de información para estos efectos.

- La zonificación debe estar completamente mapeada, con la inclusión de los aspectos y detalles relevantes para su mejor entendimiento y aplicación de la normativa.

### Diseño de los planes específicos

- Los planes específicos deberán tomar en cuenta no solamente las estrategias y sus metas sino también los objetivos de la categoría de manejo y la zonificación.
- El diseño de los planes específicos deberá considerar las capacidades de gestión del ASP y definir acciones concretas para que, en caso de no contar con tales capacidades, incrementarlas para lograr alcanzarlas con la implementación de las estrategias y las alianzas necesarias, bajo un modelo de gestión fundamentado en una buena gobernanza.
- El número de planes específicos para una ASP, depende exclusivamente de la priorización de estrategias que se define en el PGM y el énfasis que se plantee para la gestión, esto sin dejar de lado que hay temáticas que son obligadas de mantener y básicas para toda ASP que requieren de un PE.



## Etapa 5: Formulación del componente de monitoreo y revisión del plan

### Paso 1

Identificación y análisis de los indicadores de efectividad del manejo y de estado de conservación de la biodiversidad

### Paso 2

Preparación e implementación del proceso de monitoreo

### Paso 3

Definición del proceso de cumplimiento e implementación del plan de mejora



### Resultados esperados:

- Definición de los indicadores del estado de conservación de los EFM.
- Definición de los indicadores de la efectividad de las estrategias de conservación y los Planes Específicos.
- Establecimiento del proceso de revisión y actualización del Plan General de Manejo.

Para poder realizar una evaluación del avance en el cumplimiento de los objetivos y de los impactos que tales acciones han generado en la conservación es indispensable el desarrollo de un proceso de monitoreo. Esto será fundamental para poder evaluar el rendimiento y eficacia de las inversiones realizadas y por lo tanto, de la validez de las estrategias planteadas.

El análisis de los datos del monitoreo permitirá la identificación de aquellas acciones que vale la pena continuar realizando, dado que son efectivas; la identificación de aquellas acciones que no deben realizarse y la definición de nuevas acciones.

## Paso 1. Identificación y análisis de los indicadores de efectividad y del estado de conservación de la biodiversidad

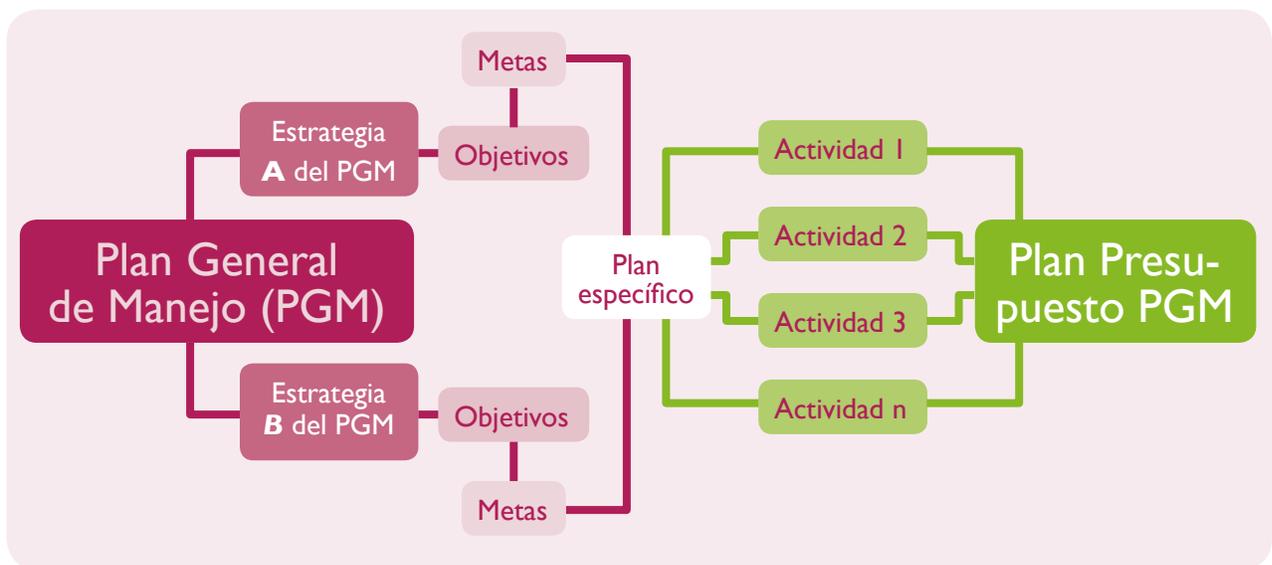
La evaluación de la ejecución del Plan General de Manejo deberá de responder a preguntas tales como: ¿se está cumpliendo con lo que se planificó?, ¿se están reduciendo las amenazas críticas a la biodiversidad y servicios ecosistémicos?, ¿se están aumentando las capacidades para la implementación de las acciones estratégicas?, ¿se están manteniendo la integridad ecológica de los EFM? Estas preguntas deben ser respondidas en un **marco metodológico que permita la articulación** entre los diferentes componentes del Plan General de Manejo, de tal forma que el monitoreo permita confirmar si las acciones de conservación (es decir, inversiones) están teniendo **impacto** sobre los objetivos de conservación del ASP.

Este marco metodológico está definido institucionalmente en la aplicación de la Herramienta para la Evaluación de la Efectividad de Manejo de las ASP, que viene a complementar el proceso de planificación de la gestión de las áreas silvestres protegidas.

## Paso 2. Preparación e implementación del proceso de monitoreo

El proceso de monitoreo del PGM se está fundamentando en la aplicación de la Herramienta para la evaluación de la efectividad del manejo de las ASP (SINAC, 2013), que tiene rango de instrumento oficial y es complementario al proceso de planeamiento definido en este documento.

El monitoreo o evaluación de la efectividad de manejo de las ASP se puede definir como el grado en que las áreas están protegiendo sus valores y logrando sus objetivos y metas. El objetivo principal de la evaluación es permitir que los administradores y gestores puedan mejorar la conservación y manejo del Área Protegida. (Hockings. M., et-al. 2003)



**Figura 8. La evaluación (monitoreo) de la Efectividad de Manejo dentro del contexto de la planificación del Área Silvestre Protegida. (SINAC, 2013)**

Esta herramienta metodológica de evaluación es un instrumento de trabajo para medir o calificar los procesos de administración y gestión del ASP, en un momento dado, considerando las condiciones imperantes, para luego comparar los resultados obtenidos con las metas programadas. Las metas anuales se elaboran con base en el Plan General de Manejo, se proponen en los Planes Específicos y se llevan a la práctica en el Plan Presupuesto (PP) del ASP. Dicha herramienta plantea el monitoreo y evaluación mediante ámbitos e indicadores los cuales se definen como:

### Ámbitos

Dimensiones o campos de acción que, en particular y en conjunto, integran los componentes más representativos de la gestión del Área Silvestre Protegida.

### Indicadores

Aspectos identificadores muy concretos de la administración y de cada uno de los ámbitos de gestión del Área Silvestre Protegida que evidencian directamente su **condición**, y que permiten una valoración más específica de la efectividad de la gestión.

## Paso 3. Definición del proceso de cumplimiento e implementación del plan de mejora

Una vez aplicados y analizados los indicadores del monitoreo y evaluación de la gestión, es indispensable generar un plan de mejora con los detalles asociados a la recolección, análisis de la información y la forma en que los resultados serán incorporados en el proceso de toma de decisiones de manejo, incluyendo si es del caso la misma actualización del Plan General de Manejo.

Este plan de mejora debe incluir una clara indicación de cómo se recolecta la información, su almacenamiento, los procedimientos de

análisis, la periodicidad con que debe recolectarse así como las personas responsables.

Adicionalmente, deberá incluir detalles sobre los mecanismos que utilizará el ASP para incorporar esta información en los procesos de manejo, es decir, en la planificación anual del ASP( el PP). Deberán también identificarse las necesidades y fuentes de financiamiento requeridas para la implementación de las propuestas de mejoramiento. Esto implica una evaluación integral del cumplimiento de los planes anuales de trabajo y la evaluación de la efectividad de manejo. Esta planificación operativa anual debe estar vinculada directamente al Plan General de Manejo. Es el (la) administrador(a) del ASP y su equipo, los responsables de ejecutar esta acción de seguimiento y evaluación.

Con la información generada durante el monitoreo, esta revisión permitirá evaluar si se están cumpliendo con las actividades planificadas y por lo tanto con los objetivos del ASP y particularmente los resultados e impactos esperados. En algunas condiciones puede darse el caso de que una estrategia de conservación o varias no están generando el resultado esperado. Esto puede deberse a factores como cambios en las amenazas en el contexto del ASP, por ejemplo. Esto puede ser una señal para hacer una revisión detallada del Plan General de Manejo y los Planes Específicos.

Una revisión periódica y sistemática que permita una actualización de la información crítica del PGM (e.g. los diagnósticos), permitirá,

- Mantener vigente las estrategias de conservación.
- Continuar con la implementación del mismo hasta que se cumplan con las metas y objetivos planteados.

La actualización del Plan General de Manejo puede realizarse cada 3-5 años, en función de la dinámica del ASP en sí misma y de los cambios en las condiciones socioeconómicas en el contexto donde esta se encuentra.

Este proceso deberá entenderse como un proceso de aprendizaje.

Adicionalmente, en el proceso de actualización, debe tenerse claro que esto no implica que toda la información generada anteriormente deba descartarse. Más bien, este proceso debe consistir en una revisión de los componentes del PGM (e.g. situación actual) y definir específicamente aquellos que requieran la búsqueda de nueva información, ya que –por ejemplo- la situación ha cambiado (e.g. nuevas amenazas a los EFM).

## Recursos metodológicos

1. Herramienta oficial del SINAC para la evaluación de la efectividad del manejo de las ASP (2013).
2. Guías y protocolos para la evaluación de los indicadores de la Herramienta oficial del SINAC para la evaluación de la efectividad del manejo de las ASP.
3. Metodologías para la definición de indicadores puede encontrarse en CMP (2007).
4. Metodologías para la definición de planes de monitoreo puede encontrarse en Margoluis y Salasfsky (1998).

## Prácticas recomendadas

### Desarrollo del plan de monitoreo

- Articule los indicadores de efectividad de manejo e integridad ecológica con el Plan General de Manejo.
- Deben vincularse los PE con mecanismos actuales de monitoreo de la efectividad de manejo.
- Defina en el plan específico los respectivos responsables, recursos necesarios y almacenamiento de datos para el monitoreo.
- Defina mecanismos concretos en el plan de mejora para incorporar la información en el proceso de revisión y actualización de los planes específicos y en general del PGM.
- Defina mecanismos concretos en este plan de mejora para incorporar la información en el Plan Presupuesto, asociado a los Planes Específicos.

### Revisión y actualización del Plan

- Un momento de actualización del plan a los 3 o 5 años es recomendable.
- La revisión del plan sin embargo se realiza en forma anual, tomando en cuenta el instrumento de planificación anual (PP) y los resultados del monitoreo de efectividad de manejo.
- Debe existir un proceso de revisión y acuerdo sobre el proceso de planificación, incluyendo el presupuesto asignado, responsabilidades, temporalidad, etc.



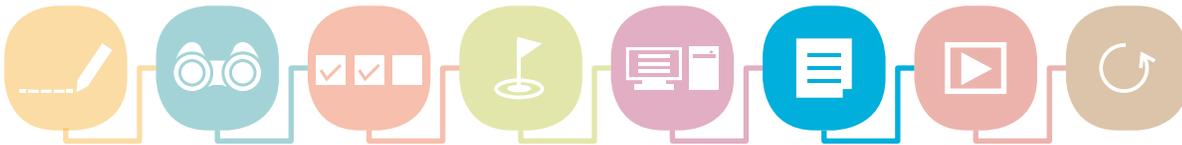
## Etapa 6: El modelo de gestión del Área Silvestre Protegida

### Paso 1

Articular el modelo de gestión con el componente estratégico

### Paso 2

Análisis de potenciales socios para la implementación



#### Resultados esperados:

- Definición de la estructura organizativa y de gestión del ASP en función de sus capacidades, de las estrategias definidas y considerando el resto de las estructuras administrativas técnicas del Áreas de Conservación y las alianzas estratégicas con grupos de interés, en un marco de buena gobernanza.

### Paso 1. Articular el modelo de gestión con el componente estratégico

La definición de la estructura organizativa del ASP, es decir, el modelo que se utilizará para ejecutar las acciones, debe corresponder principalmente a una articulación entre las estrategias, las capacidades del ASP para su implementación y los actores vinculados a la gestión. Este análisis sirve también para revisar la estructura de gestión del ASP en función de los recursos necesarios para cumplir los objetivos del ASP. El modelo de gestión, por lo tanto, debe definirse en función de las necesidades del ASP para lograr sus metas y objetivos planteados en el Plan General de Manejo y en función de un marco de buena gobernanza.

La gobernanza en áreas protegidas se define como la efectiva integración de los marcos jurídicos e institucionales y sus estructuras, los sistemas de conocimiento y los valores culturales que determinan la manera en que las decisiones para una buena gestión son tomadas, así como los mecanismos de participación de los diferentes actores y las

**El modelo de gestión debe tomar en cuenta las necesidades de acción y coordinación (de acuerdo con las oportunidades identificadas) fuera de los límites administrativos del ASP.**

formas en que se ejerce la responsabilidad y el poder. (UICN, 2006)

Es importante recordar la necesidad de articular las acciones con los resultados, por lo tanto puede que mucho del esfuerzo sea necesario realizarlo en zonas fuera del ASP (dependiendo del diagnóstico). El modelo de gestión debe tomar en cuenta esta necesidad.

Es importante recordar la necesidad de articular las acciones con los resultados, por lo tanto puede que mucho del esfuerzo sea necesario realizarlo en zonas fuera del ASP (dependiendo del diagnóstico). El modelo de gestión debe tomar en cuenta esta necesidad.

Es a partir de los Planes Específicos que deben definirse los componentes organizativos del ASP. El criterio principal que debe imperar es el logro de los objetivos y una maximización del uso de los recursos que tiene el ASP para lograrlo.

Lo anterior implica un análisis detallado de los respectivos diagnósticos tanto de capacidades institucionales como de capacidades financieras. Un análisis real de lo que se puede implementar es fundamental para el éxito de las acciones de manejo. Muchos de los planes generales de manejo no se implementan debido a un análisis laxo o nulo de este tema.

### Gobernanza

**Abarca el conjunto de normas, procedimientos y prácticas relativos a la manera en que se ejercen los poderes, ya sea a nivel internacional o nacional, o al interior de una organización o red.**

Un análisis real de lo que se puede implementar es fundamental para el éxito de las acciones de manejo. Muchos de los planes generales de manejo no se implementan debido a un análisis laxo o nulo de este tema.

## Paso 2. Análisis de potenciales socios para la implementación

Adicionalmente al análisis de capacidades, el equipo planificador deberá tomar en cuenta las oportunidades que se identificaron en los diagnósticos que se pueden traducir en alternativas opcionales para la implementación de acciones de manejo y la gestión en general del ASP. Es decir, no todo tiene que ser implementado por el Estado. Existen diferentes oportunidades de trabajar con organizaciones e individuos aliados para la implementación de acciones propuestas en los Planes Específicos. Estas opciones deben ser parte del análisis y quedar claro dentro de la estructura organizativa para la implementación del PGM respondiendo al modelo de gestión establecido en el contexto de una buena gobernanza.

### Prácticas recomendadas:

- El modelo de gestión se define una vez finalizado el componente estratégico del proceso de planificación.
- La organización del manejo debe ir orientada a la implementación de los planes específicos.
- Los diagnósticos alrededor de las capacidades actuales de manejo así como la capacidad financiera del ASP son elementos clave en la definición del modelo de gestión.
- El modelo de gestión debe considerar las potenciales alianzas estratégicas que tienen las áreas silvestres protegidas para la implementación de las estrategias a implementar en los Planes Específicos.
- El modelo de gestión debe considerar la creación de redes entre ASP y programas transversales de manejo, así como alianzas con otras instituciones gubernamentales, no gubernamentales, grupos comunales e individuos.

## Referencias para los recursos metodológicos

1. ACOSA, TNC, ELAP. 2005. Estrategia para la elaboración de los planes de manejo de las áreas silvestres protegidas del Área de Conservación Osa. Serie Documental PMACOSA No. 1. Mimeografiado. 28p.
2. ACOSA, TNC, ELAP. 2008. Documento para oficialización del Plan de Manejo del Parque Nacional Piedras Blancas y el Refugio Nacional de Vida Silvestre Golfito. Mimeografiado. 141p.
3. Andrade, A; Arguedas, S; Vides, R. 2011. Guía para la aplicación y monitoreo del Enfoque Ecosistémico. CEM-IUCN. Bogotá. 94p.
4. Artavia, G. 2004. Guía para la formulación y ejecución de planes de manejo de áreas silvestres protegidas. SINAC, San José.
5. Bovarnick, A. 2010. 2da edición. Ficha de puntaje de sostenibilidad financiera para los sistemas nacionales de áreas protegidas. UNDP. Disponible en [www.undp.org/gef/kmanagement/newpublication.html](http://www.undp.org/gef/kmanagement/newpublication.html)
6. Cepeda-González, MF, Lasch, C, Núñez, JO, Morales, M, González, J. (compiladores) 2010. Planeación para la conservación del Cerro Nambiyugua: un esfuerzo conjunto para su protección. TNC. CONANP, US-Forest Service. Mérida, Yucatán. México. 46p.
7. Clerc, J. 2009. Plan de Manejo del Parque Nacional Barbilla. Documento final. Bosque Modelo Reventazón, ACLA-C. Mimeografiado. 137p.
8. Comisión Nacional de Areas Naturales Protegidas, Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C., The Nature Conservancy. 2011. Guía para la elaboración de programas de adaptación al cambio climático en áreas naturales protegidas. México. 59pp.
9. CMP (Conservation Measures Partnership). 2007. Estándares abiertos para la para la práctica de la conservación. Versión 2.0. USAID.
10. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) 2011. Análisis de la vulnerabilidad y estrategias para la adaptación al cambio climático en la Reserva Comunal El Sira – Perú. Ficha Metodológica 2 / FiMe02-ElSira-GIZ. Perú. 20pp.
11. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) – Programa de Desarrollo Sostenible. 2009. Manual autoinstructivo: aprendiendo a sistematizar. Las experiencias como fuentes de conocimiento. GTZ. Lima, Perú. 89pp.
12. Devine, R. Hitz-Sánchez, A, Keenan, J., León, P., MacLeod, P, McGean, B, Moffat, B, Rust, S. 2001. Autoevaluación institucional. Una herramienta para el fortalecimiento de organizaciones sin fines de lucro. The Nature Conservancy, Arlington, Washington. 31p.
13. Dudley, N. (Editor) (2008). Directrices para la aplicación de las categorías de gestión de áreas protegidas. Gland, Suiza: UICN. x + 96pp.
14. Ervin, J., K. J. Mulongoy, K. Lawrence, E. Game, D. Sheppard, P. Bridgewater, G. Bennett, S.B. Gidda and P. Bos. 2010. Making Protected Areas Relevant: A guide to integrating protected areas into wider landscapes, seascapes and sectoral plans and strategies. CBD Technical Series No. 44. Montreal, Canadá: Convention on Biological Diversity, 94pp.
15. Fonseca, A.C., J.J. Alvarado, J. Cortés y B. Herrera. 2009. Planificación marino-costera del Área de Conservación Osa (ACOSA), Costa Rica. Serie Técnica: Apoyando los esfuerzos en el manejo y protección de la biodiversidad tropical. No. 12. TNC, San José, Costa Rica. 94 p.
16. Granizo, T., Molina, M.E., Secaira, E., Herrera, B., Benitez, S., Maldonado, O., Libby, M., Arroyo, P., Isola, S., Castro, M. 2006. Manual de planificación para la conservación de áreas, PCA. TNC/USAID. Quito, Ecuador.
17. Granizo, T, Secaira, E, Molina, ME. 2006. Objetos de conservación. En: Granizo, T., Molina, M.E., Secaira, E., Herrera, B., Benitez, S., Maldonado, O., Libby, M., Arroyo, P., Isola, S., Castro, M. 2006. Manual de planificación para la conservación de áreas, PCA. TNC/USAID. Quito, Ecuador. p 13-31.
18. Hassan, R., R. Scholes y N. Ash (Eds). 2005. Ecosystems and Human Well-Being: Current State and Trends: Findings of the Condition and Trends Working Group v. 1 (Millennium Ecosystem Assessment). Washington DC: Island Press.
19. Herrera, B., Corrales, L. 2004. Manual para la evaluación y monitoreo de la integridad ecológica en áreas protegidas. Serie: Monitoreo y Efectividad de Manejo de Áreas Protegidas. Vol. 2. PROARCA. Ciudad de Guatemala.
20. Hockings, M., Stolton, S., Leverington, F, Dudley, N. and Courrau, J. 2006. Evaluating Effectiveness: A framework for assessing management effectiveness of protected areas. 2nd edition. IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK. xiv + 105 pp.

- 21.** Libby, M, Arroyo, P. 2006. Análisis del contexto: la participación de los actores sociales. En: Granizo, T., Molina, M.E., Secaira, E., Herrera, B., Benitez, S., Maldonado, O., Libby, M., Arroyo, P., Isola, S., Castro, M. 2006. Manual de planificación para la conservación de áreas, PCA. TNC/USAID. Quito, Ecuador. p. 87-104.
- 22.** Margoluis, R, Salafsky, N. 1998. Medidas de éxito: diseño, manejo y monitoreo de proyectos de conservación y desarrollo. Foundation of Success. Island Press, USA. 378pp.
- 23.** Molina, M.E; Secaira, E. 2004 Una metodología integrada para la planificación de la conservación de la biodiversidad y los recursos culturales tangibles: su aplicación en el plan maestro del Parque Nacional Tikal. En XVII Simposio de Investigaciones Arqueológicas en Guatemala, 2003 (editado por J.P. Laporte, B. Arroyo, H. Escobedo y H. Mejía), pp.1077-1081. Museo Nacional de Arqueología y Etnología, Guatemala.
- 24.** Parrish, JD; Braun, DP; Unnasch, RS. 2003. Are we conserving what we say we are? Measuring ecological integrity within protected areas. *BioScience* 53, 9: 851-860.
- 25.** Programa Ambiental Regional para Centroamérica (PROARCA). 2005. Plan de negocios: Parque Nacional Cahuita, Limón Costa Rica. PROARCA. Guatemala. 59p.
- 26.** Ramos, Z, Quiros, L. 2011. Los Cerros de La Carpintera: construcción de una gestión participativa para la conservación y producción sostenible en un Área Silvestre Protegida. CATIE. Serie Técnica/Boletín Técnico no 44 Gestión Integrada de Recursos Naturales a Escala de Paisaje no 7. 72p.
- 27.** Salafsky, NR, Margoluis, NR, Redford, K. 2001. Adaptive management: A tool for conservation practitioners. Washington DC. Biodiversity Support Program. 101 p.
- 28.** Salafsky, N, Margoluis, R, Redford, KH, Robinson, JG. 2002. Improving the practice of conservation: a conceptual framework and research agenda for conservation science. *Conservation Biology* 16,6: 1469-1479.
- 29.** Sánchez, GA, Daily, G, Pfaff, A, Bush, C. 2003. Integrity and isolation of Costa Rica's national parks and biological reserves: examining the dynamics of land-cover change. *Biological Conservation* 19,1: 123-135.
- 30.** Sierra, C. 2006. Diagnóstico biofísico del Parque Nacional Corcovado. Documento de trabajo para el Plan de Manejo. ACOSA-TNC-ELAP. Mimeografiado.
- 31.** Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET) y Area de Conservación La Amistad-Pacífico. 2010. Plan de Manejo Parque Nacional Tapantí-Macizo de La Muerte. SINAC. 134p.
- 32.** Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET), Area de Conservación Pacífico Central, Instituto Nacional de Biodiversidad (INBio). 2005. Plan de manejo Parque Nacional Manuel Antonio. INBio. Mimeografiado. 122p.
- 33.** Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET). 2010. Políticas para las Áreas Silvestres Protegidas (ASP) del SINAC 2011-2015. San José, Costa Rica. 44p.
- 34.** Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET), The Nature Conservancy, Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas. 2007. Manual de procedimientos. Guía para la formulación de planes de manejo de las áreas silvestres protegidas de Costa Rica. Serie Técnica no4. TNC, San José, Costa Rica. 96p.
- 35.** SINAC. 2013. Sistema Nacional de Áreas de Conservación del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE). Herramienta para la Evaluación de la Efectividad de Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica. Sistema Nacional de Áreas de Conservación. San José-Costa Rica. 48 p.
- 36.** Sutherland, WJ, Pullin, AS, Dolman, PM, Knight, TM. 2004. The need for evidence-based conservation. *Trends in Ecology and Evolution* 19,6: 305-308.
- 37.** UICN. 2006. Alex Rivas Toledo, compilador. Gobernanza de los Sistemas Nacionales de Áreas Protegidas en los Andes Tropicales: Diagnóstico regional y análisis comparativo, UICN, Quito, Ecuador, 71p.
- 38.** Wilhere, GF. 2002. Adaptive management in habitat conservation plans. *Conservation Biology* 16,1: 20-29.

## 4 Glosario

Aunque existe un debate importante alrededor de ciertos términos, para efectos de la presente Guía se asumen las siguientes definiciones.

### Actividad

Acción específica o conjunto de tareas emprendidas por el personal del ASP y/o sus aliados para alcanzar uno o más objetivos. Se le llama también intervención, respuesta o acción estratégica.

### Actor

Individuo, grupo o institución con interés creado alrededor de los recursos naturales del ASP o en su contexto y/o que podría potencialmente ser afectado por las actividades contempladas en el Plan General de Manejo y que tienen algo que ganar o perder si las condiciones cambian o permanecen igual. Son todos aquellos que necesitan ser considerados al alcanzar los objetivos del Plan y cuya participación y apoyo son cruciales para tal fin.

### Alcance

Individuo, grupo o institución con interés creado alrededor de los recursos naturales del ASP o en su contexto y/o que podría potencialmente ser afectado por las actividades contempladas en el Plan General de Manejo y que tienen algo que ganar o perder si las condiciones cambian o permanecen igual. Son todos aquellos que necesitan ser considerados al alcanzar los objetivos del Plan y cuya participación y apoyo son cruciales para tal fin.

### Amenaza

El enfoque geográfico, temporal o temático general de un Plan General de Manejo.

### Amenaza crítica

Actividad humana que directa o indirectamente degrada uno o más elementos focales de manejo. Típicamente está relacionada con uno o más actores.

### Atributo ecológico

Amenazas que de forma inmediata degrada uno o más elementos focales de manejo y que han sido priorizadas como las más importantes de abordar.

### Contexto paisajístico

Aquellos componentes que con mayor claridad definen o caracterizan los objetos de conservación, su distribución o determina su variación en el espacio y el tiempo (+100 años).

### Efectividad de manejo

Es una medida integral de los regímenes y procesos ambientales que establecen y mantienen la localización de los EFM de carácter ecológico y la conectividad. Incluye regímenes hidrológicos, regímenes climáticos. La conectividad incluye acceso de especies a su hábitat y recursos necesarios para cumplir su ciclo de vida y la habilidad de la biodiversidad para responder a cambios ambientales mediante la dispersión, migración y recolonización.

### Elemento focal de manejo

Nivel de satisfacción de la gestión de un Área Protegida – principalmente el grado en el que se está protegiendo los valores y consiguiendo las metas y objetivos de conservación propuestos para el área.

### Equipo planificador

Elemento de la biodiversidad, socioeconómico o cultural dentro o fuera de los límites del ASP que representa sus valores y definidos mediante una metodología para tales efectos y que actúan como puntos de enfoque de las estrategias. Una característica distintiva es que la conservación de estos elementos asegura la conservación de otros elementos del mismo tipo.

## Estrategia

Grupo central específico de personas que practican la conservación de la biodiversidad, responsable del diseño, formulación, implementación y monitoreo del Plan General de Manejo. Este grupo debe ser multidisciplinario e incluir al menos al Administrador del ASP y otros actores considerados clave.

## Evaluación

Grupo de objetivos y acciones con un enfoque común y que en conjunto se dirigen a reducir las amenazas, capitalizar las oportunidades, incrementar las capacidades institucionales o restaurar los elementos focales de manejo. Son diseñadas para alcanzar objetivos y metas específicos.

## Grupo de interés

Las personas u organizaciones que resultan vitales para el éxito o fracaso de que una organización o proyecto cumpla sus objetivos. Los grupos de interés principales son (a) los necesarios para el respaldo financiero, de permisos y de aprobaciones y (b) aquellos afectados directamente por las actividades de la organización o proyecto. Los grupos de interés secundarios son los afectados indirectamente. Los terciarios son aquellos no afectados o involucrados, pero que pueden influenciar opiniones a favor y en contra.

## Indicador

Entidad medible relacionada con una necesidad de información específica tal como la condición de un elemento focal de manejo, cambio en una amenaza o progreso en el cumplimiento de un objetivo.

## Integridad ecológica

La integridad ecológica se define como la capacidad de un sistema ecológico de soportar y mantener una comunidad de organismos de carácter adaptativo, cuya composición de especies, diversidad y organización funcional son comparables con los hábitats naturales dentro de una región particular

## Manejo adaptativo

La incorporación de un proceso formal de aprendizaje en la acción de conservación. Específicamente es la integración del diseño, manejo y monitoreo de un Plan General de Manejo o proyecto de conservación para proveer un marco que sistemáticamente permita probar los supuestos, promover el aprendizaje y suplir de información oportuna para las decisiones de manejo y la adaptación del Plan.

## Meta

Declaratoria formal que detalla el resultado esperado de un Plan General de Manejo tal como la reducción de una amenaza crítica.

## Misión

El motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia del ASP porque define lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer, y el para quién lo va a hacer.

## Modelo conceptual

Diagrama que representa las relaciones entre los factores clave que se cree que impactan o conllevan a uno o más EFM. Un buen modelo debe vincular los EFM con las amenazas, oportunidades, actores y puntos de intervención, capturando la lógica del cambio intencionado detrás de las actividades planificadas.

## Monitoreo

La colecta periódica y evaluación de datos relacionados con los objetivos y metas definidos en el Plan General de Manejo. Algunas veces se hace referencia a este proceso como monitoreo y evaluación.

## Objetivo

Declaratoria formal que detalla un impacto deseado del Plan General de Manejo, tal como una condición futura de un elemento focal de manejo. Un buen objetivo está vinculado a un elemento focal de manejo, orientado a los impactos, es medible, limitado en el tiempo y específico.

## Oportunidad

Factor identificado durante el análisis de la información de los diagnósticos o situación actual que potencialmente tiene un efecto positivo sobre un elemento focal de manejo, la Administración del ASP o la institución en general, ya sea en forma directa o indirecta. A menudo es un punto de entrada para las acciones de conservación.

## Plan de monitoreo

Documento que contiene las necesidades de información, indicadores, métodos, responsables, tiempos y protocolos, escala espacial y sitios de muestreo para la colecta de datos.

## Plan Específico

Instrumento de planificación que organiza las estrategias de conservación en función de áreas temáticas o programáticas. Articula estas estrategias con la planificación operativa anual.

## Práctica recomendada

Aquella acción en la formulación de planes de manejo en áreas protegidas que se conoce brinda un resultado positivo en el proceso de planificación e implementación del Plan General de Manejo y que vale la pena implementar en los procesos de planificación en general.

## Proyecto

Conjunto de acciones emprendidas por un grupo definido de personas que practican la conservación para alcanzar objetivos y metas definidos.

## Resultado

Estado futuro ideal de un elemento focal de manejo o factor clave para el éxito de la acción de conservación.

## Servicios ecosistémicos

Los beneficios que la sociedad obtiene de los ecosistemas. Estos incluyen servicios de aprovisionamiento, como comida y agua; servicios de regulación, como la regulación de las inundaciones, sequías, degradación del terreno y enfermedades; servicios de sustento como la formación del sustrato y el reciclaje de los nutrientes; y servicios culturales, ya sean recreacionales, espirituales, religiosos u otros beneficios no materiales.

## Sistematización de experiencias

Es entender y otorgar sentido a procesos complejos, con el fin de extraer aprendizajes significativos de la experiencia vivida y producir nuevo conocimiento.

## Valores culturales

Incluye a todos aquellos que no interfieren con el objetivo de conservación (todos los valores culturales de un Área Protegida deberían cumplir este criterio), incluyendo especialmente:

- Aquellos que contribuyen al resultado de conservación (por ej, las prácticas de gestión tradicionales de las cuales dependen especies clave).
- Aquellos que se encuentran de por sí amenazados.

## Valores naturales del Área Silvestre Protegida

Elementos de carácter biofísicos, biológicos o ecológicos que se encuentran total o parcialmente y que caracterizan un ASP o parte de ella y que se asocian con los objetivos de creación y manejo.

## Visión

Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige el ASP a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes del contexto socioeconómico político e institucional y de las nuevas condiciones asociadas

## Zonificación

La organización del territorio de un ASP en función del valor de sus recursos y de su capacidad de acogida para los distintos usos, en la que se establecen objetivos muy claros y precisos, de acuerdo con la normativa correspondiente con el fin de minimizar los impactos negativos y de asegurar un uso del espacio compatible con la conservación de los recursos naturales y culturales presentes en el área y su relación con la dinámica socio-ambiental de su entorno inmediato. Se basa en la intensidad de uso de cada zona de acuerdo a sus características biofísicas.

## 5 Anexos

### a. Anexo I. Contenido sugerido del Plan General de Manejo

Se presenta el contenido mínimo que debe tener un plan general de manejo. El contenido del mismo debe estar articulado con lo propuesto en esta Guía. Este contenido es una propuesta de marco básico, que puede ser ajustado y/o ampliado de acuerdo a lo que defina el equipo planificador.

Es importante recordar que estos documentos deben estar bajo el formato oficial establecido y aprobado por el CONAC en concordancia con lo que dicta el Manual de identidad corporativa del SINAC.

#### Plan general de manejo (nombre ASP)

##### Introducción

- Breve descripción del ASP.
- Sinopsis de los Diagnósticos

##### Sección I. El componente estratégico

1. Los Elementos Focales de Manejo (EFM)
2. Los Objetivos de Conservación del ASP
3. Los objetivos del Plan General de Manejo
4. Las estrategias de conservación
5. La zonificación del ASP
6. Los planes específicos

##### Sección II. Monitoreo y revisión del plan

1. Los indicadores de efectividad y estado de conservación de la biodiversidad
2. El plan de implementación del monitoreo

##### Sección III. El modelo de gestión del Área Silvestre Protegida

1. El modelo de gestión del ASP
2. Potenciales socios para la implementación
3. El modelo de financiamiento para la operación.

## b. Anexo 2. Contenido sugerido para el documento de Diagnóstico del plan general de manejo

Se recomienda que los productos de los Diagnósticos se presenten en extenso en un documento aparte y que el Plan General de Manejo se presente únicamente lo que es relevante para el desarrollo del componente estratégico, tal y como lo sugiere el presente documento.

Entonces para efectos de dicho documento de Diagnóstico, se debe contar al menos con el siguiente contenido:

### Documento de diagnóstico: Plan general de manejo (nombre ASP)

#### Sección IV. Diagnóstico

- 1.** Los Elementos Focales de Manejo (EFM) del Área Silvestre Protegida
  - a.** Presentación de los valores ecológicos del ASP.
  - b.** Identificación de los valores culturales y socioeconómicos
  
- 2.** Factores internos del Área Silvestre Protegida
  - a.** El estado de conservación de los EFM
  - b.** Las capacidades institucionales para el manejo
  - c.** Las de capacidades y vacíos financieros
  - d.** El estado del Patrimonio Natural del Estado, usuarios de recursos, la tenencia de la tierra y conflictos de uso
  - e.** La categoría de manejo
  
- 3.** Los factores externos del Área Silvestre Protegida
  - a.** El contexto biofísico y ecológico del ASP
  - b.** El contexto socioeconómico del ASP
  
- 4.** Alternativas de manejo
  - a.** Las oportunidades para la gestión

