



Red Latinoamericana de Cooperación
Técnica en Parques Nacionales
Coordinación
Regional



Iniciativa para la Conservación
en la Amazonía Andina - ICAA

GORDON AND BETTY
MOORE
FOUNDATION



MEMORIAS

Taller regional de intercambio de experiencias de Sistemas Nacionales de Áreas Protegidas

Efectividad de manejo de áreas protegidas:
buscando respuestas a desafíos comunes

CONTENIDO

- I** **Introducción**
- ¿** **¿Qué es RedParques?**
- F** **Ficha técnica del taller**
- M** **Mensaje de apertura:**
La importancia de mostrar los resultados de las ANP y del intercambio regional
- P** **Presentación de los sistemas**
de áreas protegidas por parte de los participantes
- L** **Los conceptos, instrumentos y herramientas de gestión utilizados por los diferentes sistemas**
- P** **Preparación del trabajo conjunto:**
introducción y presentación conceptual
- T** **Trabajo grupales**
- C** **Conclusiones del taller**
presentadas a RedParques
- A** **Anexos**



INTRO DUCCIÓN

Las áreas protegidas continúan siendo una de las principales estrategias para la conservación de la biodiversidad y sus valores culturales asociados, teniendo el desafío de mantener a largo plazo los beneficios que estas proveen a la sociedad. A la vez, en muchos casos, las áreas protegidas enfrentan un cambio de paradigma en el que se gestionan por diferentes propósitos (incluyendo sociales y económicos), por diferentes socios, bajo diferentes modelos de gobernanza y de forma articulada con la matriz territorial y sectorial. Así, la planificación y gestión de las áreas protegidas enfrenta mayores complejidades, por lo que son cada vez más necesarios marcos de trabajo y herramientas que permitan aunar esfuerzos para lograr un manejo efectivo de las mismas. Asimismo, en un contexto de uso intensivo del suelo y crecientes presiones sobre sitios clave para la conservación de la biodiversidad, la claridad en los objetivos de un área protegida y la transparencia en el logro de resultados contribuyen a evaluar su efectividad y su costo-beneficio, de manera de medir el éxito en conservación y alcanzar apoyo público.

En este escenario, diferentes sistemas nacionales de áreas protegidas se encuentran adoptando el manejo

adaptativo como una aproximación para alcanzar un manejo efectivo de las áreas. El manejo adaptativo hace explícitos los supuestos utilizados en su gestión de éstas, e integra la investigación y la acción para, sistemáticamente, probar esos supuestos y generar aprendizaje sobre lo que funciona, lo que no funciona y por qué. En el caso de las áreas protegidas, esto se traduce en la **planificación estratégica** con definición de objetivos y estrategias con supuestos claros plasmados, por ejemplo, en un plan de manejo, en la **organización de las actividades** necesarias para implementar esas estrategias reflejadas en un plan operativo (e.g. plan operativo anual), en la implementación de **planes de monitoreo** diseñados de forma integrada a los planes estratégicos con el fin de probar supuestos, tomar decisiones sobre ajustes necesarios y **evaluar la efectividad del manejo** del área en sus diferentes componentes: (1) diseño y planificación de las áreas protegidas individuales; (2) sistemas y procesos de manejo; y (3) el logro de los objetivos, incluyendo la conservación de los valores del área.

La tendencia a utilizar esta aproximación responde a la permanente necesidad de tomar decisiones en el contexto de falta de información e incertidumbre en

el que se gestionan las áreas protegidas, y de mostrar resultados en conservación. Sin embargo, a la hora de implementar un manejo adaptativo, son diferentes los desafíos que los sistemas se encuentran identificando. En este marco, existe el interés en actores de los sistemas por compartir las experiencias entre pares, habiéndose realizado distintos intercambios como una forma de buscar respuestas a los desafíos en base al aprendizaje colectivo.

Con estos antecedentes y atendiendo también al interés expresado por integrantes de la Corporación Nacional Forestal (CONAF) de Chile por generar y participar en espacios de intercambio en la temática, surge finalmente la iniciativa de realizar el presente taller denominado “Efectividad de manejo de áreas protegidas: buscando respuestas a desafíos comunes”. El evento se realizó en el marco de RedParques y tuvo lugar en la ciudad de Lima, del 18 al 20 de mayo del 2016. El objetivo principal fue contribuir a mejorar el manejo efectivo de las áreas naturales protegidas de Latinoamérica a través de un intercambio de conocimientos y experiencia en la conceptualización, desarrollo e implementación de sistemas de manejo adaptativo.



¿QUÉ ES REDPAR. QUES?

RedParques es la Red Latinoamericana de Cooperación Técnica en Parques Nacionales, Otras Áreas Protegidas, Flora y Fauna Silvestre; está constituida por instituciones públicas y privadas, así como por especialistas en la materia. Este mecanismo de carácter técnico es liderado por las instituciones públicas responsables de los sistemas de parques nacionales y áreas protegidas de diecinueve países de América Latina y del Caribe.

RedParques fue creada en 1983 con el apoyo de la organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO), buscando cubrir la necesidad de los países de la región de mejorar el manejo de las áreas protegidas en Latinoamérica. Surge gracias a la voluntad de estos de compartir de manera más eficaz los conocimientos técnicos y experiencias adquiridas dentro de cada sistema de áreas protegidas.

Su objetivo principal es aumentar progresivamente la capacidad tecnológica y de gestión, con base en el intercambio de experiencias y conocimientos entre los miembros, lo cual se encuentra enmarcado en los compromisos asumidos por los países en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Río de Janeiro, 1992), específicamente en los que se listan a continuación:



La red se encuentra organizada a través de un consejo de coordinadores nacionales, un coordinador regional y un comité ejecutivo. Para el desarrollo de sus actividades utilizan metodologías como: reuniones técnicas, talleres, mesas redondas y seminarios; cursos de capacitación; intercambio de información, publicaciones, estudios de caso y diagnósticos; capacitaciones en temas de interés mutuo; intercambio de especialistas y equipos técnicos para conocer experiencias mutuas in situ; así como capacitaciones para identificar, diseñar y ejecutar proyectos piloto y demostrativos de desarrollo.



FICHA TÉCNICA DEL TALLER

Marco del taller

El taller se desarrolló en el marco de RedParques, buscando dar continuidad a iniciativas previas de intercambio de experiencias y aprendizaje compartido en materia de manejo adaptativo y efectividad de áreas protegidas.

Equipo de facilitación

- > **Guillermo Placci** (Foundation of Success)
- > **Paola Mejía** (WCS)
- > **Camila Germaná** (WCS)

Participantes

El taller estuvo dirigido al personal de los sistemas de áreas protegidas que participaron en el primer encuentro realizado sobre manejo adaptativo en Uruguay* o que, de alguna u otra forma, expresaron interés en participar en este proceso.

Se contó con la participación de 19 personas a cargo de la conceptualización, diseño, implementación y construcción de capacidades para el manejo adaptativo en los sistemas de áreas protegidas de Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y Uruguay, y personas de apoyo de WCS. Específicamente, participaron por país:



Brasil: 2 representantes del Instituto Chico Mendes de Conservación de la Biodiversidad (ICMBio)



Bolivia: 2 representantes del Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP); 1 representante de WCS Bolivia



Chile: 2 representantes del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASP); 1 representante del Ministerio del Ambiente



Colombia: 2 representantes del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas, Parques Nacionales Naturales de Colombia (PNN)



Ecuador: 2 representantes del Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador (SNAP)



México: 2 representantes de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP)



Perú: 4 representantes del Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP)



Uruguay: 2 representantes del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Uruguay (SNAP)

Además, asistieron 5 miembros de WCS-Perú, quienes participaron como equipo de apoyo durante las dinámicas del taller.

Objetivos

Objetivo general:

Contribuir a mejorar el manejo efectivo de las áreas protegidas de Latinoamérica, a través del intercambio de conocimientos y experiencias en la conceptualización, desarrollo e implementación de sistemas de manejo adaptativo.

Objetivos específicos:

1. Identificar posibles innovaciones a realizar por los sistemas de áreas protegidas para mejorar el manejo adaptativo y la efectividad de las áreas protegidas.
2. Evaluar formas para dar continuidad al aprendizaje entre pares de los sistemas de áreas protegidas sobre manejo adaptativo.

Metodología

El proceso contó con tres etapas:

Pretaller:

Se realizaron entrevistas y encuestas a los participantes del taller, con el fin de identificar diferencias y similitudes entre los sistemas de áreas protegidas respecto a los conceptos utilizados, instrumentos de gestión, métodos y herramientas.

Taller:

El taller combinó la presentación de aspectos conceptuales, trabajos grupales y la presentación de experiencias por parte de los diferentes sistemas de áreas protegidas.

Postaller:

Con la información obtenida del taller se espera realizar una publicación con los resultados y definir una hoja de ruta para las actividades futuras.

* Taller regional "Experiencias de gestión adaptativa de sistemas de áreas protegidas de la región: integración entre escalas y efectividad en conservación" realizado en Uruguay en setiembre del 2013.



MENSAJE DE APERTURA.

La importancia de mostrar los resultados de las ANP y del intercambio regional

Pedro Gamboa, director del Servicio Nacional de Área Protegidas por el Estado (SERNANP) del Perú, contextualizó el taller en la importancia de analizar y demostrar una gestión efectiva de las áreas naturales protegidas (ANP). Como ejemplo, resaltó el impacto que el sistema de presupuesto por resultados implementado en Perú ha demostrado al momento de asegurar recursos públicos para la gestión de áreas protegidas; es en base a los resultados que las experiencias exitosas en las ANP demuestran a los diferentes actores, entre ellos el Ministerio de Economía y Finanzas, que el trabajo realizado en el sistema de áreas protegidas resulta una inversión y no un gasto para el Estado. Finalizó enfatizando en la importancia de aprender de las experiencias positivas y negativas de cada sistema invitado.



PRE SENTA CIÓN

DE LOS SISTEMAS
DE ÁREAS PROTEGIDAS
POR PARTE DE LOS
PARTICIPANTES





Chile

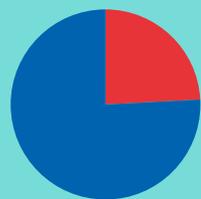
Nombre del sistema	Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASP)
Superficie cubierta por áreas protegidas	SNASP: 15 millones de hectáreas en territorio terrestre, 3 millones de hectáreas de superficie marina. 80% de ecosistemas terrestres, porcentaje menor para áreas marino-costeras. A la fecha, aún existen vacíos significativos de representatividad de ecosistemas en el país.
Presupuesto	El presupuesto estatal sobrepasa los 20 millones de dólares. Adicionalmente, se cuenta con presupuesto sectorial que el SNASP logra canalizar de otros servicios públicos y de gobiernos regionales.
Características del sistema (número de áreas, personal, otros)	La primera área protegida en Chile se creó hace más de 100 años y actualmente está integrado por más de 100 áreas protegidas. Se administran, además, 5 reservas de biosfera. Recurso humano: 800 personas, de las cuales casi 500 son guardaparques.
Particularidades/introducción a aspectos a tomar en cuenta en relación con la efectividad de manejo	Chile no cuenta con un sistema de áreas protegidas creado por ley. El proyecto de ley que crea el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, el cual será integrado por áreas públicas, privadas, terrestres y marinas, presentado al actual gobierno, se encuentra en espera de aprobación. El manejo de las áreas es sectorial. <ul style="list-style-type: none"> > Áreas marinas: Servicio Nacional de Pesca > Áreas terrestres: Corporación Nacional Forestal > Santuarios de la naturaleza: instituciones privadas o en los privados, dueños de predios El proceso de modernización del Estado chileno ha dado resultados positivos: <ul style="list-style-type: none"> > Portafolio de 7 a 8 iniciativas privadas para la conservación con intención de ser transferidas al SNASP > Desarrollo de ejercicios de planificación traducidos en planes de manejo, lo cual conllevó a la generación de una escuela de planificadores
Participantes en el taller	Ministerio del Ambiente: Pamela Fernández, profesional, departamento de áreas protegidas Corporación Nacional Forestal (CONAF): Fernando Aizman, gerente de Áreas Silvestres Protegidas del Estado Maximiliano Sepúlveda, jefe de Departamento de Planificación y Desarrollo

LAS ÁREAS PROTEGIDAS DE CHILE

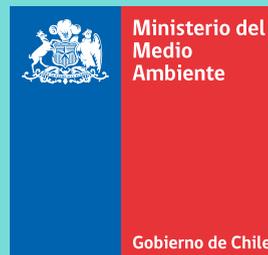
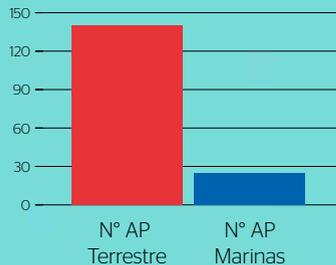
CATEGORÍA ÁREA PROTEGIDA	N°	CATEGORÍA UICN	SUPERFICIE (HA)
Áreas marinas costeras protegidas*	10	VI	1.201.241,07
Parques marinos**	8	Ia	45.113.208,05
Reservas marinas	5	IV - VI	7.810,57
Subtotal de áreas marinas	23		46.322.259,69
Monumentos naturales	16	III	29.821,46
Parques nacionales	36	II	8.921.146,69
Reservas forestales	23	IV - VI	4.659.683,20
Reservas nacionales	26	IV - VI	751.304,73
Subtotal SNASPE	101		14.361.956,08
Santuarios de la naturaleza	46	III - V	485.433,52
TOTAL NÚMERO DE ÁREAS	170		61.169.649,29

* Se contabiliza AMCP "Mar de Juan Fernández" en proceso final de creación.

** Se contabilizan los PM: "Nazca-D es venturadas", El Arenal, "El Palillo", "Montes submarinos Crus de y Selkirk", "Loboría Selkirk" y "Tierra Blanca" PM en proceso final de creación.



■ Superficie de AP Terrestre
■ Superficie de AP Marinas





México

Nombre del sistema	Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SINAP)
Superficie cubierta por áreas protegidas	25.628.239,39 hectáreas
Presupuesto	Alrededor de 77 millones de dólares. Adicionalmente, cuentan con una cartera de proyectos internacionales que traen fondos para el apoyo de la conservación de la diversidad.
Características del sistema (número de áreas, personal, otros)	Cada ANP se declara a través de un decreto presidencial. Cuenta con 177 áreas protegidas, de las cuales 123 tienen planes de manejo y 150 áreas tienen personal específico; existen casos en los que varias áreas cuentan con un director en común. Recurso humano: el personal trabajando en el sistema alcanza alrededor de 1.900 personas.
Particularidades/introducción a aspectos a tomar en cuenta en relación con la efectividad de manejo	Dentro de las ANP, los guardaparques solo pueden informar a la procuraduría de infracciones; únicamente en coordinación con ellos pueden efectuar la vigilancia efectiva.
Participantes en el taller	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP): Elva Ivonne Bustamante, subdirectora de Monitoreo, adscrita a la Dirección de Evaluación y Seguimiento Martín Cadena, coordinador del Proyecto GEF Resiliencia, adscrito a la Dirección de Desarrollo Institucional y Promoción

Red de Áreas Naturales Protegidas Federales

Simbología



● Obleas Registradas

○ Ubicación de Registro de CONANP

▨ SNAF 001-002-003-004-005-006-007-008-009-010-011-012-013-014-015-016-017

Categoría	Número	Superficie (km²)	%
Intervención de la Biosfera	41	52,791,124.73	49.29
Parques Nacionales	43	3,471,218.74	3.01
Monumentos Naturales	3	10,289.11	0.08
Áreas de Protección de los Monumentos Naturales	9	4,333,323.23	3.92
Áreas de Protección de Flora y Fauna	28	5,189,883.48	4.82
Reserva	15	750,763.28	0.68
Total	177	107,021,299.28	100



Elaboración de la Simbología: Marzo de 2015. Fuente: Sistema de Áreas Naturales Protegidas de México. Elaboración: INECC.

Elaboración de la Simbología: Marzo de 2015. Fuente: Sistema de Áreas Naturales Protegidas de México. Elaboración: INECC.

Marzo 2015





Brasil

Nombre del sistema

Sistema Federal compuesto por 979 unidades de conservación: 326 bajo la responsabilidad directa de ICMBio, las demás particulares (no incluye áreas indígenas, pero hay superposición). Total con áreas federales, provinciales y municipales (SNUC): 2.029 unidades y 1.582.758 km².

Superficie cubierta por áreas protegidas

769.845 km². 979 áreas protegidas. El sistema federal representa el 79% de las áreas. El 1,5% de estas unidades se encuentran en el mar.

Particularidades/introducción a aspectos a tomar en cuenta en relación con la efectividad de manejo

12 categorías de manejo en el sistema (desde la categoría I a la VI de la clasificación de UICN). Gran heterogeneidad de condiciones para implementación, desde áreas con muy poca inversión, pero existen decenas de áreas en el programa ARPA (áreas protegidas de Amazonía) con fondo de inversión. El sistema no cuenta con guardaparques. Recurso humano: cerca de 2.000 personas permanentes, lo que significa un número insuficiente dado el número de áreas y su tamaño; existen áreas que superan los 3 millones de hectáreas y son manejadas solo por 3 personas.

Participantes en el taller

Instituto Chico Méndes de Conservación de la Biodiversidad:

Katia Torres Ribeiro, coordinadora general de Investigación y Monitoreo

Felipe Melo Rezende, coordinador de Monitoreo de Efectividad de Gestión



INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE

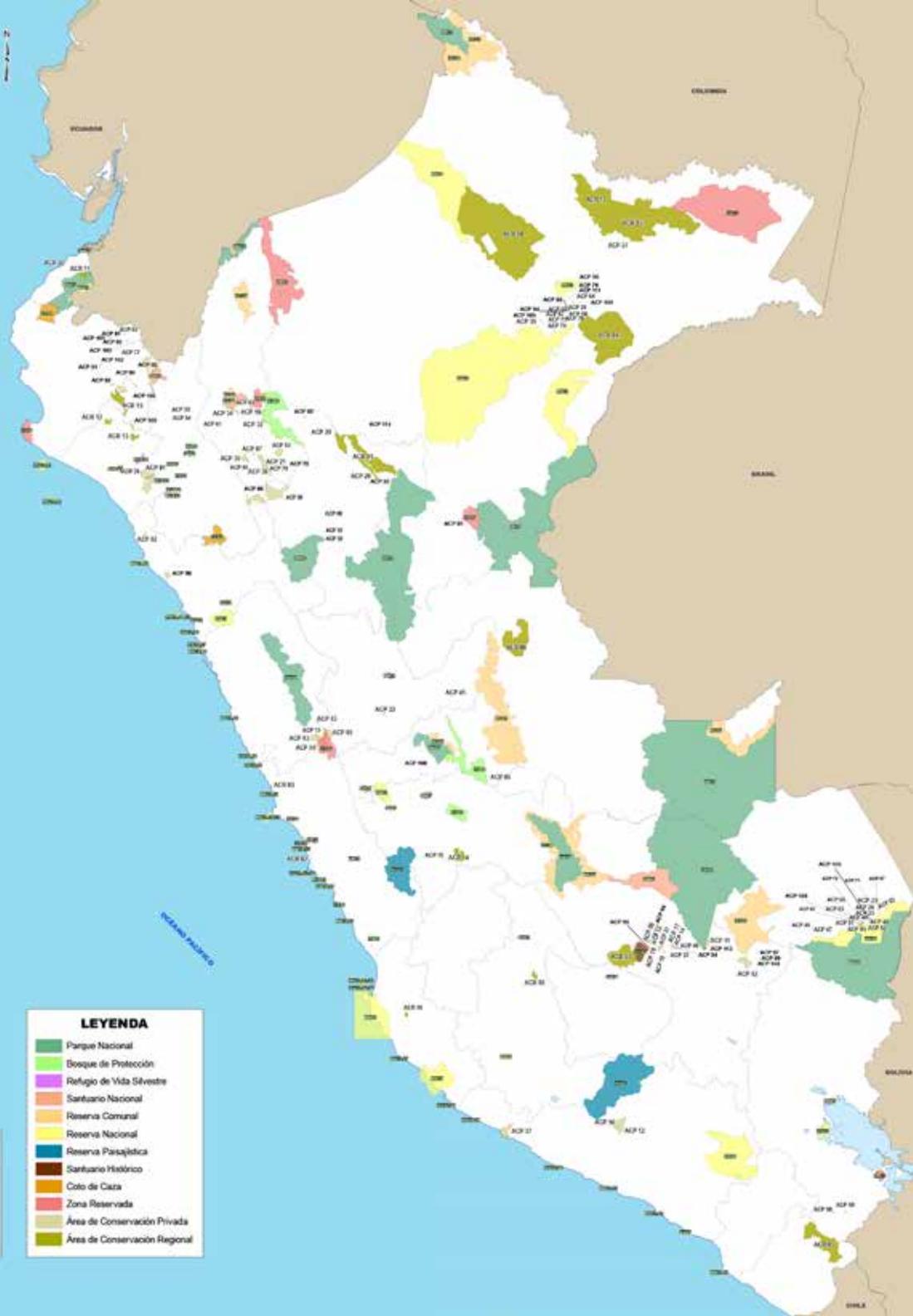


Federal Protected Areas	N°	Area (km ²)
Biological reserves (cat. Ia) (normal tourism limited)	30	39, 034
Ecological stations (cat. Ia) (normal tourism limited)	32	74, 691
National parks (cat. II)	71	252, 978
Private reserves (cat. II/IV) (privately proposed and managed, but officially recognised)	659	~6000
National natural monuments (cat. III) (allow private prop.)	3	443
Areas of relevant ecological interest (cat. IV) (allow private prop.)	16	447
Wildlife refuges (cat. IV) (allow private prop.)	7	2, 017
Environmental protection areas (cat. V) (mostly private properties)	32	100, 101
Extractive reserves (cat. VII) (w/local communities co - management)	62	124, 362
Sustainable development reserves (cat. VI / local comms co -management)	2	1, 026
National forest (cat. VI) (allow local comms . co- mangt.)	65	163, 913
TOTAL	979	769, 845



Perú

Nombre del sistema	Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas del Perú, creado en el 2008
Superficie cubierta por áreas protegidas	22.583.490,12 hectáreas (ámbito marino y terrestre). 17,26% de la superficie terrestre del territorio nacional.
Presupuesto	23 millones de dólares
Categorías de manejo	Áreas de uso directo (categoría 5 y 6 de UICN) e indirecto (categorías 2 y 3 de UICN)
Características del sistema (número de áreas, personal, otros)	<ul style="list-style-type: none"> > Primer área protegida creada en 1969. > 86% de las ANP son manejadas por el SERNANP. > 12% son manejadas por las regiones (áreas de conservación regional); aproximadamente, 90 son áreas de conservación privadas. > Recurso humano: 1.094 personas. 83% en provincias. > Documentos de gestión: Plan Director para el sistema en general y el Plan Maestro a nivel de áreas.
Participantes en el taller	<p>Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado:</p> <p>Rudy Valdivia, director de la Dirección de Desarrollo Estratégico (DDE)</p> <p>Cecilia Cabello, directora de Dirección de Gestión de Áreas Naturales Protegidas (DGANP)</p> <p>Cindy Vergel, especialista DDE</p> <p>Marco Arenas, responsable de la Unidad Operativa Funcional de Gestión Participativa.</p>



LEYENDA

	Parque Nacional
	Boque de Protección
	Refugio de Vida Silvestre
	Santuario Nacional
	Reserva Comunal
	Reserva Nacional
	Reserva Paisajística
	Santuario Histórico
	Coto de Caza
	Zona Reservada
	Área de Conservación Privada
	Área de Conservación Regional


PERÚ Ministerio del Ambiente
 Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado

MAPA DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS

Fecha de elaboración: 2016-12-15
 Fuente: SERNANP, INEL





Ecuador

Nombre del sistema

Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), creado en el 2008.
Cuatro subsistemas: estatal, gobiernos autónomos, descentralizados y comunitario.

Superficie cubierta por áreas protegidas

Casi el 19% del territorio.

Presupuesto

El presupuesto que maneja el sistema está dado en un 95% por el Estado y el 5% por cooperaciones u otras fuentes.

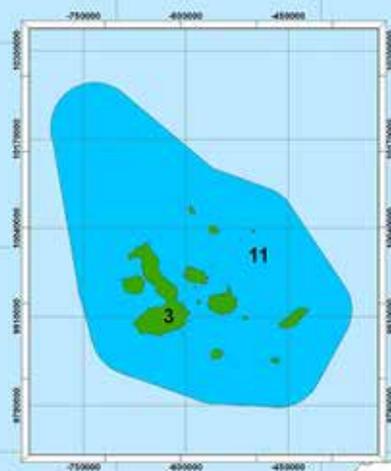
Características del sistema
(número de áreas, personal, otros)

51 áreas: 50 del Estado y 1 de un municipio.
8 categorías comparables a UICN.

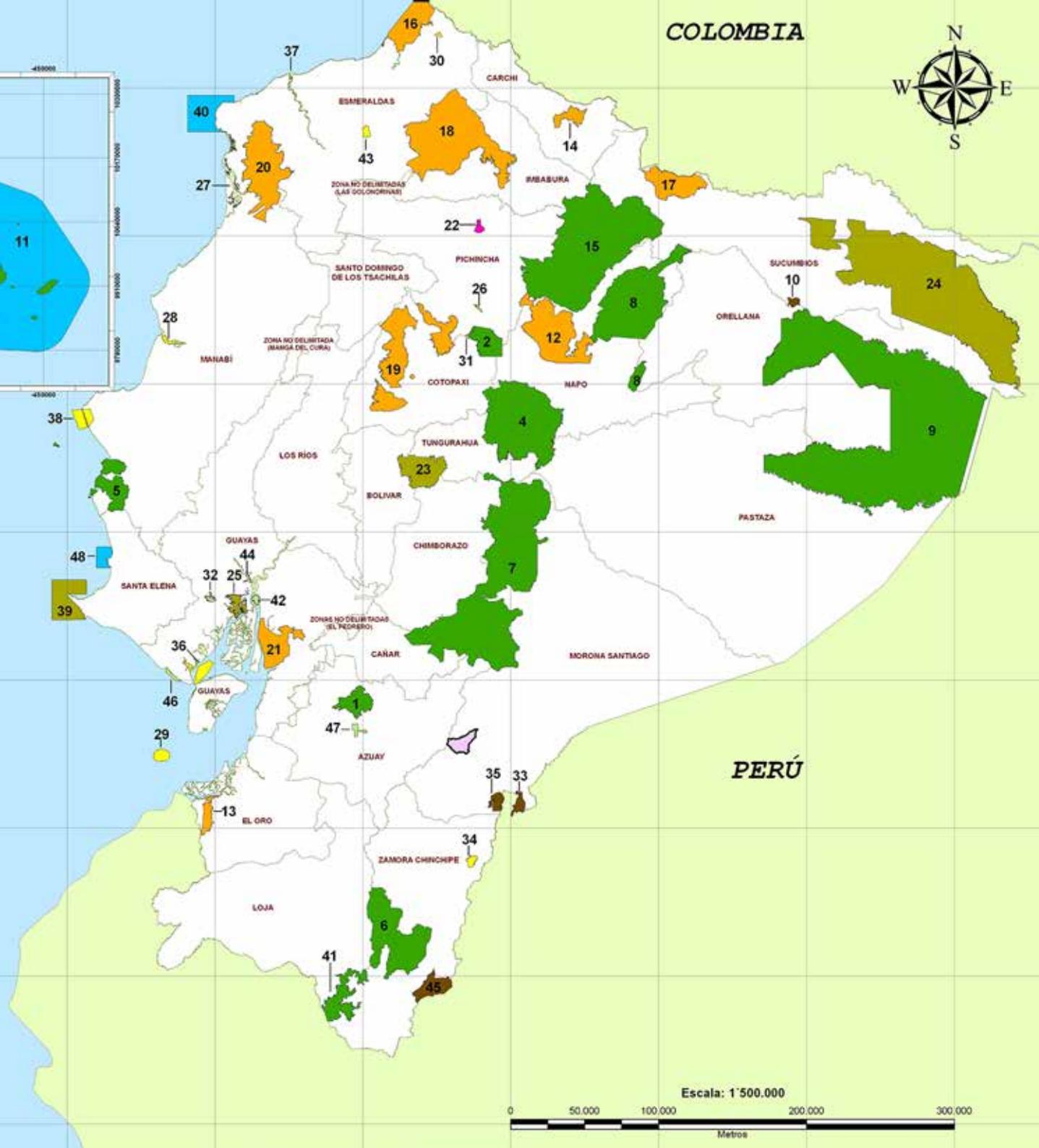
Participantes en el taller

Ministerio del Ambiente:
Marcela Torres y Mariela Garrido

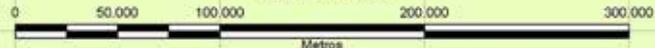
COLOMBIA



Océano Pacífico



Escala: 1'500.000





Uruguay

Nombre del sistema	Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), creado en el 2000. Primera área protegida ingresa al sistema en el 2008.
Superficie cubierta por áreas protegidas	279.516 hectáreas, que corresponde al 1% del territorio. Sin embargo, el porcentaje de unidades de paisajes representadas supera el 70% del total del país, y el de ecosistemas y especies prioritarias para la conservación amenazadas se encuentra en 40% del total.
Presupuesto	Un millón de dólares. 50% obtenido por cooperaciones.
Características del sistema (número de áreas, personal, otros)	14 áreas protegidas. Recurso humano: 80 personas, de las cuales 64 trabajan en áreas y 16 en administración central, además del Cuerpo Nacional de Guardaparques. El presupuesto SNAP 2015 alcanzó los 2 millones de USD, del cual 2/3 se financiaron con presupuesto público y el tercio restante con fondos de cooperación internacional e ingresos generados en las áreas protegidas.
Particularidades/introducción a aspectos a tomar en cuenta en relación con la efectividad de manejo	Sistema nuevo, en el que integran herramientas modernas generadas por sistemas de otros países. Puesto que la mayor parte del territorio del país es privado y agropecuario, existe mayor complejidad en la gestión de las áreas, es necesario negociar continuamente con los propietarios de la tierra.
Participantes en el taller	Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente: Mariana Ríos, profesional en planificación de áreas protegidas Soledad Mantero, planificación, monitoreo y evaluación



REFERENCIAS

- Áreas Protegidas ingresadas al SNAP
- Áreas Protegidas en proceso de ingreso al SNAP
- Localización de Áreas Protegidas en elaboración/estudio de propuesta





Colombia

Nombre del sistema	Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP)
Superficie cubierta por áreas protegidas	14.268.224,30 de ha protegidas 1,5% de la superficie marina 1,27% de la superficie continental
Características del sistema (número de áreas, personal, otros)	<p>PNN cuenta con 59 áreas protegidas. Cuentan con áreas que tienen traslape con áreas donde existen comunidades tradicionales e indígenas; en este caso se trabaja con regímenes especiales de manejo, mientras que en caso de las comunidades afrodescendientes se manejan acuerdos de manejo conjuntos.</p> <p>SINAP incluye parques, áreas regionales y de carácter privados. Estas últimas deben registrarse en el RUNAP (Registro Único de Áreas Protegidas), en total existen 725 áreas.</p>
Participantes en el taller	<p>Parques Nacionales Colombia:</p> <p>Andrea Barrero, profesional efectividad de manejo, Subdirección de Gestión y Manejo de Áreas Protegidas, Parques Nacionales Naturales de Colombia.</p> <p>Betsy Rodríguez, profesional de líneas temáticas, investigación y monitoreo, Grupo de Planeación y Manejo, Subdirección de Gestión y Manejo de Áreas Protegidas</p>

Sistema de Parques Nacionales Naturales de Colombia



MINAMBIENTE



59 Áreas Protegidas

Continental, marino-costeras y marinas

Total hectáreas: 14. 268. 224, 30ha, que corresponden al:

1,50% es superficie marina del país
11,27% es superficie continental del país

Áreas por Categoría UICN:

- Área de Manejo de Hábitats o Especies: 12
- Monumento Nacional: 2
- Parque Nacional: 43
- Reserva Natural Estricta o Área Natural Silvestre: 2

Áreas Protegidas Green List

- SFF Galeras
- PNN Tatamá
- PNN Gorgona





Bolivia

Nombre del sistema	Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP)
Presupuesto	Aproximadamente, 10 millones de dólares.
Características del sistema (número de áreas, personal, otros)	135 áreas protegidas. 22 AP de carácter nacional, 28 AP departamentales y 85 AP municipales. 6 categorías de manejo. Recurso humano: alrededor de 550 personas.
Particularidades/introducción a aspectos a tomar en cuenta en relación con la efectividad de manejo	<p>El sistema cumple 2 funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Contribuir a la conservación del patrimonio cultural y biodiversidad del país. > Contribuir al desarrollo económico local del país. <p>Todas las AP del sistema tienen poblaciones, no son áreas desocupadas. Por ello, cuentan con instrumentos de gestión, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Comités de gestión, administración o coadministración (Estado-ONG, Estado-institución académica) > Gestión compartida (decisión y responsabilidad compartida entre el Estado y las organizaciones que deseen)
Participantes en el taller	<p>Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP): Héctor Cabrera, coordinador del Sistema de Monitoreo e Información Ambiental Ángela Núñez, Monitoreo de la Conservación en Áreas Protegidas, Dirección de Monitoreo Ambiental, Servicio Nacional de Áreas Protegidas.</p>



www.wcpsperu.org



Wildlife Conservation Society



COORDINADORA DE RED





LOS CONCEPTOS, INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

UTILIZADOS POR
LOS DIFERENTES
SISTEMAS

En la fase previa al taller se realizaron entrevistas que tuvieron como objetivo identificar diferencias y similitudes entre los sistemas de áreas protegidas respecto a los conceptos utilizados, instrumentos de gestión, métodos y herramientas. Las entrevistas no pretendían ser una evaluación de ningún tipo; buscaban simplemente recopilar información a ser utilizada en la planificación y desarrollo del taller con el fin de optimizar el tiempo de trabajo conjunto. A continuación, se presentan los principales resultados de forma tal de ampliar la presentación de los sistemas con el insumo proveniente de estas.



Definición de manejo efectivo de áreas protegidas:

Casi la totalidad de países cuenta con una definición de manejo efectivo a nivel de sistema y a nivel de área protegida. Únicamente en el caso de Bolivia se respondió de forma negativa a la existencia de una definición en ambos niveles; en el caso de Colombia se respondió de forma negativa en relación con la existencia de una definición a nivel de sistema, y en el caso de Brasil, esta, a nivel de sistema, fue cuestionada. En cuanto al contenido de las definiciones, se pudo observar que las

instituciones manejan definiciones que difieren entre sí. Los conceptos asociados al marco conceptual de la evaluación de efectividad de la Comisión Mundial de Áreas Protegidas (CMAP) fueron los más mencionados; específicamente, dos países mencionaron la definición de Hockings y uno hizo referencia a CMAP. Se identificó, asimismo, que la mayoría de los participantes está de acuerdo con la definición de manejo efectivo de su institución.



El papel del manejo adaptativo: Todos los participantes consideran de alta importancia el rol del manejo adaptativo en la gestión de las áreas protegidas, tanto a nivel de sistema como de áreas, relacionándolo con los procesos de monitoreo y evaluación de las acciones de conservación.



Instrumentos de gestión, métodos y/o herramientas utilizados para lograr el manejo efectivo de las áreas protegidas: A partir de los instrumentos identificados, se puede afirmar que, en temas de planificación, el plan estratégico del sistema y de las áreas protegidas es el instrumento común entre los sistemas participantes; otro instrumento compartido es el plan temático a nivel de área.

En el caso de instrumentos en temas de implementación, se observa mayor coincidencia a nivel de áreas que de sistemas, siendo el instrumento más común el plan operativo anual (POA).

En lo concerniente a la etapa de evaluación, predominan las evaluaciones de efectividad del manejo (PAME) a nivel de áreas individuales.



Innovaciones realizadas: Brasil, Colombia, Chile y Ecuador describieron innovaciones realizadas en el campo del manejo adaptativo, que se presenta en la síntesis a continuación:

País	Innovación
Brasil	<ul style="list-style-type: none"> > SISBIO: Sistema de autorización e información de investigación. > Portal de la biodiversidad: permite tener disponibles datos de biodiversidad para la sociedad. > Sistema de monitoreo de la biodiversidad. > Revista Biodiversidad Brasileira. > Elementos del plan de investigación, elaborados con los estándares abiertos. > Se elaboró una herramienta para la evaluación de efectividad a nivel de área protegida (SAMGe).
Colombia	<p>Avance de la herramienta “Análisis de Efectividad del Manejo de Áreas protegidas con Participación Social”, la cual ha permitido desarrollar la evaluación de la efectividad del manejo de las áreas protegidas, demostrando el logro de los objetivos de conservación a través del fortalecimiento del sistema de áreas protegidas.</p>
Chile	<ul style="list-style-type: none"> > Se realizó un manual de planificación con un enfoque de manejo adaptativo en base a los estándares abiertos (CONAF). Se aplicó en diferentes pilotos. > Además se aplicó el enfoque de los estándares abiertos con un fuerte componente de participación y de desarrollo de las comunidades en 3 pilotos del Ministerio del Ambiente: Sitio Ramsar Alto Juncal, Santuario de la Naturaleza San Juan de Piché, Área Marina Costera Protegida de Múltiples Usos Pitipalena.
Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> > Lineamientos para la planificación, implementación y evaluación. > Sistema de información de biodiversidad online. > Proceso de generación de capacidades que apunta a hacer más efectiva la gestión de las áreas. Programa Aula Verde.

País	Innovación
Perú	Los nuevos lineamientos para la elaboración de planes maestros incorporan el enfoque de manejo adaptativo y un componente fuerte de establecimiento de compromisos con los actores claves para su implementación.
Uruguay	Planificación a nivel de sistema con objetivos de conservación explícitos, incluyendo la definición de prioridades a nivel espacial y diferentes estrategias de acción en el territorio, los cuales incorporan una clara priorización de sitios hacia donde focalizar esfuerzos de conservación y gestión del SNAP e información estipulada de forma tal que pueda ser incorporada a otras estrategias de gestión territorial de Uruguay: procesos de ordenamiento territorial, evaluación ambiental estratégica, evaluación de impacto ambiental, estrategia nacional de biodiversidad, estrategia nacional de bosque nativo.



PREPARACIÓN DEL TRABAJO CONJUNTO: INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN CONCEPTUAL



Se realizó una introducción general en la que se enfatizó el espíritu de dar continuidad al intercambio regional en materia de manejo adaptativo. Se compartió, asimismo, el antecedente inmediato del taller, donde el interés del CONAF de Chile por participar en espacios de intercambio en la temática dio lugar a que diferentes personas involucradas en la realización del taller regional “Experiencias de gestión adaptativa de sistemas de áreas protegidas de la región: integración entre escalas y efectividad en conservación” (Uruguay, 2013), y otros que también se encontraban trabajando con manejo adaptativo en sistemas de áreas protegidas, sumaran esfuerzos para la realización del presente evento.

A Presentación de experiencias previas

Rudy Valdivia,
Director de Desarrollo Estratégico,
SERNANP-Perú (anexo 1)

A modo de introducción, Rudy Valdivia, director de Desarrollo Estratégico del Servicio Nacional de Áreas

Naturales del Perú (SERNANP), contextualizó la necesidad de intercambiar experiencias y conocimientos sobre manejo adaptativo y efectividad de áreas protegidas en la preocupación generalizada por evaluar la efectividad de estas, los múltiples instrumentos generados con estos fines y la importancia de considerar cuánto dichos instrumentos responden a las necesidades de las áreas protegidas de América Latina.

Asimismo, se hizo memoria de una limitación identificada en el taller “Experiencias de gestión adaptativa de sistemas de áreas protegidas de la región: integración entre escalas y efectividad en conservación”, realizado en Uruguay en el 2013: los sistemas de áreas protegidas están influenciados por las estructuras de los países y por la cultura institucional y esto muchas veces no permite implementar nuevas estrategias de trabajo. Por otra parte, en los lugares en los que se han realizado innovaciones y se ha experimentado con nuevas metodologías, por lo general existe poca sistematización de las experiencias —problema compartido entre los países de Latinoamérica—, lo que vuelve clave los espacios para compartir los aprendizajes generados en el contexto latinoamericano.





Fernando Aizman,
Gerente del Sistema Nacional de Áreas Silvestres
Protegidas del Estado, CONAF - Chile (anexo 2)

Fernando Aizman, gerente del SNASP-Chile, presentó las experiencias del proceso de modernización del Estado que se viene realizando en este país. Una de las conclusiones obtenidas de este proceso es que los sistemas necesitan tener claro qué es lo que se desea conservar y cómo. Durante muchos años esta falta de claridad en Chile conllevó a un desequilibrio entre las áreas que se esperaba conservar y las capacidades institucionales. Esto, debido a que el SNASP trabajaba con una metodología orientada a la acción (reacción) más que a la prevención. Es así que se generó una planificación desordenada, sin ningún enfoque de resultados al momento de hacer las solicitudes de fondos públicos.

Por otro lado, los indicadores de resultados empleados por el gobierno chileno están enfocados en la atención al visitante, mientras que las acciones de monitoreo no cuentan con indicadores en este. Es en ese contexto que, mediante su proceso de modernización, Chile ha estado fortaleciendo su sistema y, particularmente a partir del 2014, empieza con la sistematización de sus aprendizajes asociados a la elaboración de planes de manejo.

De esta manera, constituye un elemento central el proceso de fortalecimiento institucional, en el que en el caso de Chile se refuerza el manual de planificación y se crea una red de trabajo institucional que cuenta con aproximadamente 30



planificadores. Esta red ayudó a sistematizar y a instalar la metodología de manejo adaptativo en las áreas protegidas. Asimismo, como parte de este proceso, se ha iniciado una fase piloto de manejo adaptativo en un área, y se está implementando todo el ciclo de gestión, incluyendo la formación de un sistema de retroalimentación con las gerencias regionales. Finalmente, en base a todo este trabajo, se logró obtener un manual de planificación de áreas protegidas muy bien aterrizado y que facilita el manejo adaptativo.

B Presentación conceptual



Guillermo Placci,
Facilitador, Foundation of Success (FOS)
(anexo 3)

El objetivo de la presentación fue generar un lenguaje común entre los participantes respecto a los conceptos del manejo adaptativo; esta necesidad surgió tras el análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas previas al taller, ya que se identificó que los representantes de los sistemas manejan definiciones diferentes sobre manejo adaptativo o efectividad de manejo.

Los conceptos presentados, entre otros, fueron los siguientes:

Manejo efectivo. Manejo que permite que un área protegida cumpla los objetivos y preserve los valores para cuya protección fue constituida. Se da en tres niveles: (1) diseño de las áreas, (2) idoneidad de sistemas y procesos de manejo y, (3) cumplimiento de metas, objetivos y valores de las áreas protegidas.

Dentro de este concepto, se identificó una serie de preguntas de fondo, que requieren de un proceso reflexivo que permita determinar los problemas que atraviesan los sistemas y sus áreas. Estas preguntas son las siguientes:

- ¿Hasta qué punto las áreas protegidas y los sistemas de áreas protegidas están cumpliendo con sus metas y objetivos y están protegiendo los valores para cuya conservación fueron creadas?
- ¿Cuáles de nuestras acciones, sistemas y procesos de manejo están funcionando bien, cuáles no y por qué?
- ¿Cómo podemos ser más efectivos en un contexto cambiante?
- ¿Cómo podemos demostrar los logros (y fracasos) de forma transparente y así conseguir mayor apoyo político y público para las áreas protegidas?

Evaluación de efectividad de manejo. Proceso que permite juzgar si las acciones implementadas están funcionando o no. Se deben tener en cuenta dos definiciones: evaluación y monitoreo.

- **Evaluación:** Análisis y formulación de juicio de valor de un aspecto del manejo en relación a un criterio predeterminado, en este caso, las metas y objetivos del área protegida.
- **Monitoreo:** Colección repetitiva en el tiempo de información sobre indicadores que contribuyen a entender las tendencias y el estado de las áreas protegidas y la efectividad de sus procesos de manejo. La evaluación mide el cumplimiento de metas y objetivo; para ello, Hockings utiliza el denominado ciclo de evaluación.

Ciclo de gestión. En el 2006 Hockings, propone un ciclo de gestión y evaluación, el cual es similar al de gestión de proyectos; para lograr el objetivo de este ciclo, se requiere el empleo del manejo adaptativo, que no es otra cosa que la integración entre el diseño, el manejo, monitoreo y la evaluación.

Entre las reflexiones señaladas durante la presentación, destacan que la gran diversidad de sistemas de áreas naturales existentes no permite aplicar un único método para evaluar las gestiones en cada ANP.

Asimismo, existe una falta de integración de los procesos; se puede contar con todos los pasos, pero el gran desafío es lograr su articulación para una adecuada gestión. Es un problema común en las ANP en diferentes países de la región, especialmente por el excesivo uso de planes de manejo e indicadores. Muchas veces solo se pone atención en la parte metodológica y se dejan de lado todos los demás componentes del manejo adaptativo que permiten cumplir con los objetivos trazados en la creación del ANP. Otro problema es asumir que el ANP es estática, que no presenta variaciones y, por tanto, los planes y demás documentos permanecen invariables, lo que puede ocasionar que no se evalúen adecuadamente las medidas de manejo en relación con las características actuales.

Finalmente, se identificó como un problema adicional que algunas fuentes de financiamiento emplean sus propios indicadores, los cuales en muchos casos no están alineados a los trazados en planes nacionales, POA, etc., pero son adoptados con la finalidad de no perder el financiamiento, lo cual puede distorsionar la evaluación que debe darse en el ANP.

Figura 8.
Ciclo para evaluar la efectividad de la gestión (Hockings et al., 2006)





TRABAJOS GRUPALES

Una vez presentados los conceptos generales y establecido un lenguaje común para el taller, se dio lugar al trabajo grupal enfocado en cómo se articulan los ciclos de gestión. Particularmente, los participantes acordaron abordar la articulación del nivel área protegida y el sistema.

Para el trabajo grupal, se formaron dos grupos, cada uno contó con un representante de cada país y con una representante de WCS que apoyó en la facilitación de las discusiones en base a preguntas planteadas en la plenaria.

Se realizaron, asimismo, dos trabajos grupales:

- 1 El primer trabajo grupal buscó dar respuesta a las siguientes preguntas:**
 - ¿Dónde en el ciclo de gestión se da o no se da la articulación de instrumentos de gestión?
 - ¿Cuáles son las barreras/limitaciones para que se dé una buena articulación de instrumentos?
 - ¿Qué experiencias exitosas y no tan exitosas podemos compartir?

2

El segundo trabajo grupal buscó dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las principales barreras para implementar el ciclo de gestión adaptativa y por qué?
- ¿Qué recomendaciones podemos dar para implementar el manejo adaptativo?
- ¿Qué experiencias de un sistema pueden ser utilizadas por otros?

La actividad grupal finalizó en plenarias donde se discutieron los resultados obtenidos. Además, el segundo día cada país realizó una presentación de las respectivas experiencias en la gestión de sus sistemas con énfasis en aquellas relacionadas con enfrentar las barreras que se identificaron en el trabajo grupal.



Día 1

Resultados del trabajo grupal

A continuación, se presentan nuevamente las preguntas que fueron abordadas durante el trabajo grupal del día 1.

- ¿Dónde en el ciclo de gestión se da o no se da la articulación de instrumentos de gestión?
- ¿Cuáles son las barreras/limitaciones para que se dé una buena articulación de instrumentos?
- ¿Qué experiencias exitosas y no tan exitosas podemos compartir?





Grupo 1:

El grupo 1 enfocó la discusión en la identificación de las etapas del ciclo de gestión. Tal como se observa en la tabla 1, el equipo identificó cinco etapas, vinculando la última de ellas (análisis y adaptación) con la primera correspondiente a la planificación (figura 9), resaltando, de esta manera, que el ciclo no es un proceso lineal y que es importante considerar el análisis de resultados, antes de pasar a la planificación del siguiente ciclo.

Es importante señalar que el grupo identificó que el ciclo de gestión puede ser analizado desde diferentes niveles: nacional (suprasistema), sistema, institución, área protegida. En este caso, la discusión se basó en el nivel de sistema, tocando en algunos casos el nivel de áreas protegidas. Una vez identificadas las etapas y el enfoque, se colocaron los instrumentos de gestión empleados por los países en cada una de las etapas, detallando en algunos casos qué contenidos tienen estos instrumentos. En la etapa de monitoreo y evaluación, además de instrumentos, se colocaron las herramientas empleadas usualmente por los sistemas.

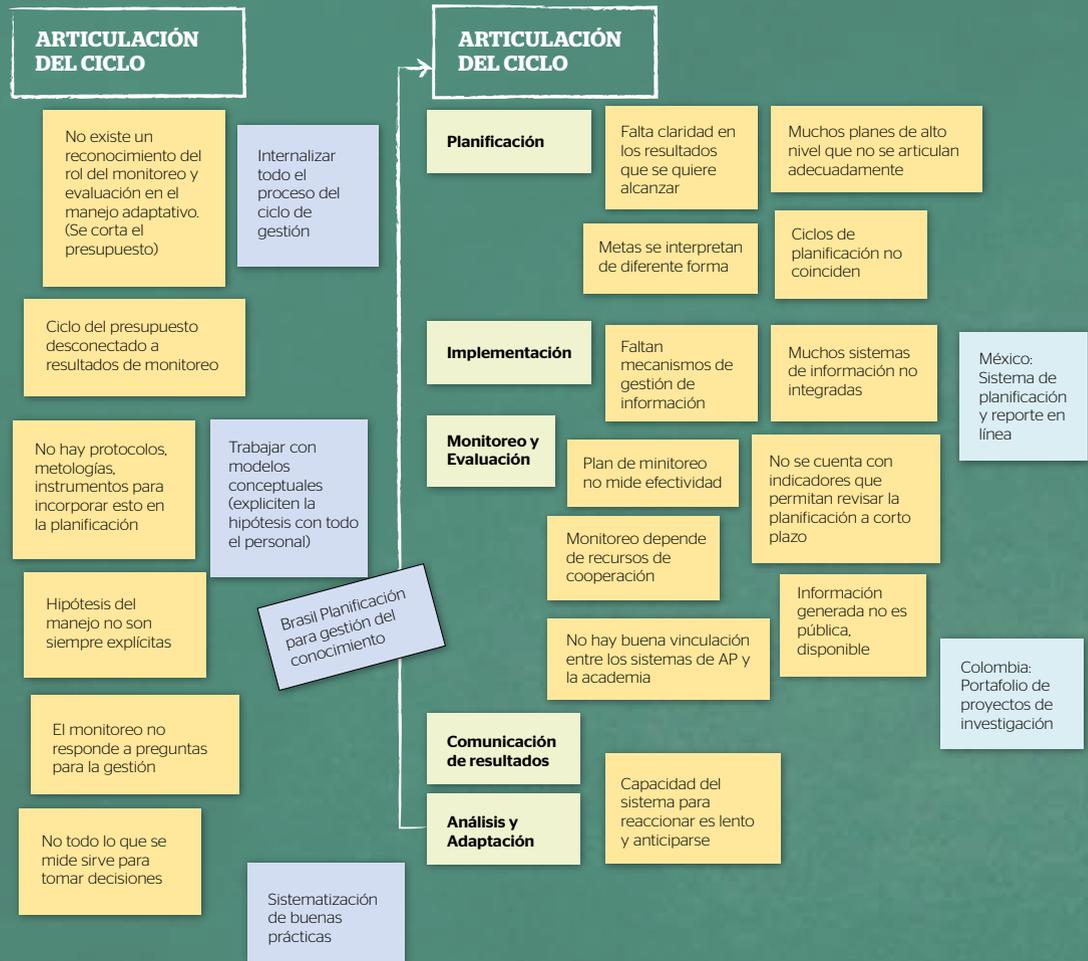
Finalmente, se identificó una serie de problemas por cada etapa, y en algunos casos se plantearon preguntas que deberían ser resueltas como parte del proceso. En el caso de la última etapa, relacionada con el análisis y adaptación de los resultados, se discutieron los casos de Brasil y Colombia, donde están empleando los análisis de resultados para las siguientes etapas de planificación; sin embargo, se encontró que no siempre esto podía darse, puesto que existen determinados problemas comunes a los diferentes países, tales como el ciclo de presupuestos que no siempre coincide entre el paso de una etapa a otra, y el recambio constante de directores o jefes a nivel de sistemas o áreas.

Tabla 1. Contenido del esquema producto de la discusión del grupo 1 - Día 1

ETAPAS	INSTRUMENTOS	CONTENIDOS	PROBLEMAS
1. Planificación: Programa de optimización del sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Plan director • Marco lógico • Plan estratégico del sistema • Plan de acción institucional • Planes de sostenibilidad financiera • Estrategia nacional de sostenibilidad financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de conservación, negociación entre actores • Resultados • Recursos financieros, metas anuales sobre objetivos de conservación • Metas de representatividad y recursos asignados 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de gestión dependen de la agenda de las cooperaciones • Sistemas no tienen suficiente fuerza para negociar cooperación • ¿Solo para la autoridad rectora o para todos los involucrados? • ¿Cómo planificar en conjunto para obtener resultados que no dependen de uno? • Muchos planes de alto nivel que no se articulan adecuadamente • Falta claridad en los resultados que se quieren alcanzar • Ciclo de planificación no coinciden • Metas de interpretar de distintas formas • Deben existir espacios para utilizar los resultados del monitoreo en la planificación
2. Implementación	<ul style="list-style-type: none"> • POA a nivel de sistema • Programas de subsidios • Mecanismos de fondos concursables • Planes específicos por temas • Compromisos para la implementación del plan 		
3. Monitoreo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de monitoreo con indicadores globales • Sensoramiento remoto • Sistema de información de monitoreo-SULA. 		<ul style="list-style-type: none"> • Faltan mecanismos de gestión de información • Información generada no es pública • No se cuenta con indicadores que permitan revisar la planificación a corto plazo

	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de representatividad del sistema • Matriz de efecto por actividades • Sistema de información-SISNAP • Evaluación anual de los planes • Monitoreo de fuegos • Censo asociado a planes nacionales de conservación de especies • Evaluación de efectividad del manejo • Monitoreo de la efectividad del manejo del APE • Registro en línea de visitantes • Sistema de monitoreo de biodiversidad • SICOSMART 		<ul style="list-style-type: none"> • Plan de monitoreo no mide efectividad • Monitoreo depende de intereses de los profesionales • Faltan sistemas de manejos de información • Representatividad del sistema no depende de una sola autoridad • Efectividad del sistema no depende de una sola autoridad • Resultados del monitoreo no evalúan acciones de la autoridad • Monitoreo depende de recursos de cooperación • Falta de indicadores comunes a nivel del sistema • Muchos sistemas de información no integrados • Necesidad de diferencias, monitoreo de implementación y de impacto • Resultado de monitoreo no "vuelve" a las áreas • No se reconoce la utilidad de invertir en monitoreo • Buscar indicadores que sean útiles, aunque no sean ideales
4. Comunicación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Paneles de gestión 		
5. Análisis y adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • AEMAPPS (Colombia) • SANGE - SIGE (Brasil) 		<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo del presupuesto desconectado del resultado de monitoreo • No todo lo que se mide sirve para tomar decisiones • Capacidad del sistema para reaccionar es lenta • Falta de personal y recambio de personal • No hay protocolos, metodologías instrumentos para incorporar estos en la planificación

Resultado de la Discusión del Día 1 Grupo 1



PROBLEMAS

Espacio para utilizar resultados del monitoreo en planificación

Brasil:
SISE

Desarrollar / implementar sistemas de manejo de información

Perú:
Matriz de efecto por actividades

Identificar necesidades de información (preguntas correctas)

Colombia:
AEMAPS

Formular indicadores adecuados que sirven para la gestión (efectividad)

Brasil:
Comisión para preguntas claves

Buscar indicadores que sean útiles aunque no sean ideales

Buscar indicadores que sean útiles agregables a nivel de sistema

PRESUPUESTO

Presupuestos insuficientes para los sistemas

Ecuador:
Mostrar que las AP contribuyen al desarrollo del país

Presupuestos dentro de los sistemas no se distribuyen bien

Ecuador:
Mejora en la coordinación

No hay vinculación entre las áreas de planificación y las de presupuestos y de cooperación

Chile:
Estructura conectando planificación y presupuesto

Perú:
Planificación por resultados

Colombia:
Se planifica con el área de presupuesto

ESTRUCTURAS INSTITUCIONALES

No hay claridad sobre el total del modelo de gestión del sistema

México:
Estructura

Coordinación intra e inter institucional para completar el ciclo de gestión

Chile:
Nodos

Estructuras institucionales no adecuadas para el ciclo de gestión (No son funcionales)

México:
Sistema de Info

Creación de un equipo que vea por el ciclo de gestión

Brasil:
Grupo de seguimiento del plan de conservación de especies

No se documentan los procesos

Brasil:
SIGE

Con enfoque territorial

Uruguay:
Líderes por procesos claves

Falta de personal y recambio de personal

Perú:
Reuniones macroregionales

Capacitación para cumplir con las funciones (y articulación) (y conocimiento del contexto)

Colombia:
Grupo de planeación y manejo

Falta de articulación a varios niveles (suprasistemas)

Ecuador:
Institucionalización de los procesos

Institucionalización de funciones, guías, manuales, protocolos para el ciclo de gestión

Chile:
Trabajo en red entre varias unidades

Sistemas no tienen suficiente fuerza para negociar cooperación

Uruguay

Equipos de trabajo interdisciplinarios

Bolivia:
Proyecto MAPZA

Convocatorias a cumplir cargos no limitados a profesiones, sino de acuerdo a funciones

Colombia:
Curso para nuevo personal



Grupo 2:

En caso del grupo 2, se identificaron cuatro etapas del ciclo gestión, la cuales fueron graficadas resaltando su naturaleza cíclica (figura 10); dichas etapas e instrumentos identificados se encuentran listados en la tabla 2.

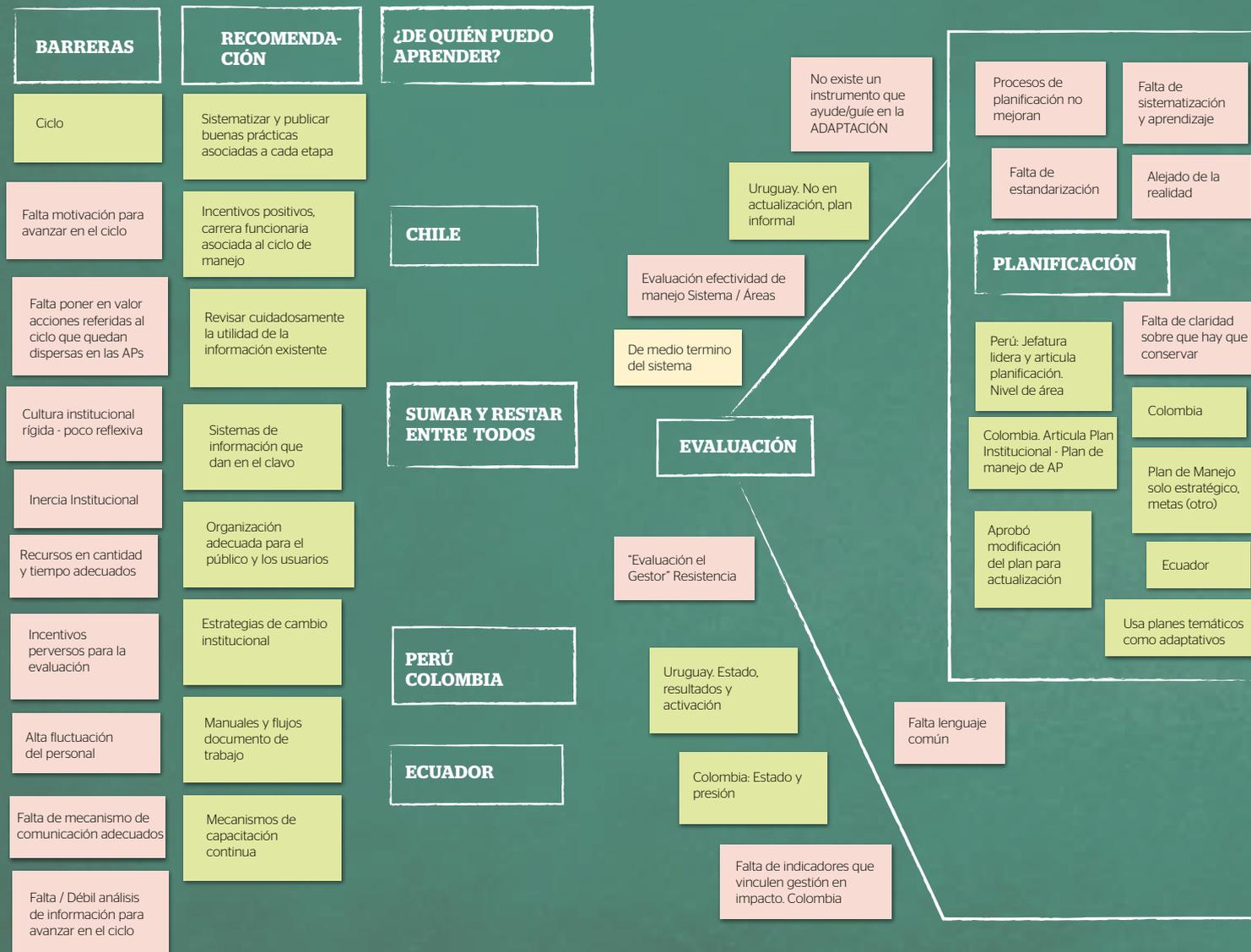
Asimismo, durante la discusión, el grupo fue colocando ejemplos o casos de las experiencias de los países en cada etapa. Un aporte interesante del grupo fue el señalar las barreras comunes a los sistemas por cada etapa, entre ellas: los bajos recursos con los que cuentan los sistemas; los documentos de gestión rígidos, que incluyen en ocasiones, planes no actualizables, poco dinámicos, o alejados de la realidad y la falta de sistematización de las experiencias, lo cual dificulta que unos sistemas aprendan de otros.

Tabla 2. Contenido del esquema producto de la discusión del grupo 2 - Día 1

ETAPAS	INSTRUMENTOS	BARRERAS/PROBLEMAS	CASOS
Evaluación		<ul style="list-style-type: none"> No responde a la gestión/planificación Falta de indicadores que vinculen gestión en impacto Resistencia a la "evaluación al gestor" No existe un instrumento que ayude/guie en la adaptación 	<ul style="list-style-type: none"> Uruguay: estado, resultados y actividades Colombia: estado y presión Uruguay: Se realizan ajustes a partir de la evaluación pero no mediante una actualización del plan
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Plan Director Plan Estratégico del Sistema POA del sistema Planes temáticos del sistema Plan de manejo (maestro) de áreas Planes temáticos específicos Distribución presupuestaria y control de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos de planificación no mejoran Falta de sistematización y aprendizaje Falta de estandarización Alejado de la realidad Falta de capacidades en planificadores Falta de claridad sobre qué hay que conservar 	<ul style="list-style-type: none"> Perú: jefatura lidera y articula planificación Colombia: articula el plan institucional con el plan de manejo de AP
Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo de actividades Monitoreo de los resultados Monitoreo de los impactos 	<ul style="list-style-type: none"> "Monitoreo no es prioridad" Falta lenguaje común 	
Implementación	<ul style="list-style-type: none"> POA del Sistema Instrumento de gestión compartida 	<ul style="list-style-type: none"> Conflictos de intereses ¿Debilidad jurídica del plan de manejo? Diferentes demandas de administración pública sobre el contenido del plan Linealidad Estadística - No considera cambio continuo Complejidad de sistema de organización Autonomía Divorcio entre lógica de planificador e implementador Procedimientos administrativos estáticos y lentos Recursos Compromisos 	<ul style="list-style-type: none"> Ecuador: Prioriza e identifica fuentes sin fondos (permite negocios) Uruguay: Planes y POA se vinculan Perú: Articulación entre el plan de manejo y el plan de monitoreo

Resultado de la Discusión

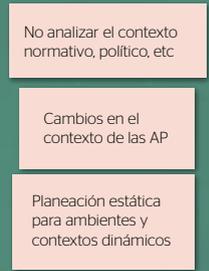
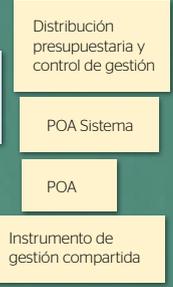
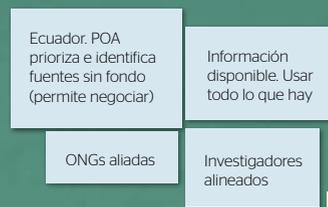
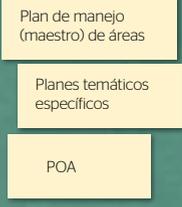
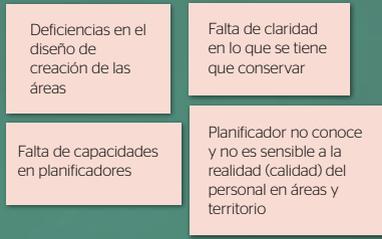
del Día 1 Grupo 2



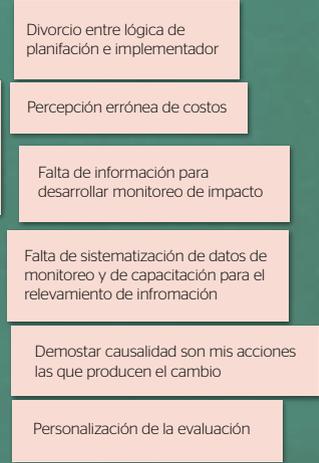
BARRERAS

RECOMENDACIONES

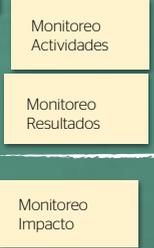
RECOMENDACIONES



IMPLEMENTACIÓN



MONITOREO



Presentación de experiencias

de los sistemas de áreas protegidas que puedan aportar a levantar las barreras que se identificaron en el trabajo grupal

1 Chile

Ideas e innovaciones para abordar las barreras de la implementación del manejo adaptativo: Aportes del SNASPE (anexo 4)

En la presentación realizada por Chile, se presentaron algunas ideas y estrategias empleadas para abordar las barreras de implementación del manejo adaptativo. A continuación, se listan algunas de las estrategias empleadas:

- Conocer cómo va la gestión de la especie y saber cuándo tomar una medida y mostrar resultados a los tomadores de decisión (políticos).
- Revisión interna y externa del método de planificación.
- Red de planificadores de CONAF con aproximadamente 30 profesionales de distintos cargos y de distintos lugares de trabajo (ecosistemas).
- En un año de trabajo se analizaron herramientas conceptuales que se venían trabajando (marco lógico y zonificación multicriterio). Se hizo un análisis comparativo con los estándares abiertos y se revisaron los objetivos, metas e indicadores.
- Formulación del “Manual para la planificación del manejo de las áreas protegidas del SNASPE”. Se esperan los siguientes beneficios:
 - Trabajo centrado en objetos de conservación (culturales y biológicos).
 - Lenguaje claro y común que empodere a la gente.
 - Centrado en la participación integrando a los actores en todas las etapas, teniendo en cuenta las necesidades de cada una de las fases del proceso de planificación (incluso incluyendo a actores que no son cercanos al AP). Esto incluye participación de otros actores que tienen derechos en el área, pero también con otras autoridades que tienen competencias en el lugar, o no la tienen pero influyen.

- Clara conexión entre objetivos, metas y monitoreo (el plan de manejo ya viene con plan de monitoreo).
- Tiempo más corto (15 meses), esto teniendo en cuenta que el proceso del plan no es para solucionar un conflicto, sino más bien para identificarlo y proponer una solución.
- Se ha desarrollado por personas del CONAF, lo cual es un reto, porque el personal ya tiene muchas tareas y esta es una adicional. El plan incluye la zonificación que tiene relación con las posibilidades de administración del área. Se tiene que entender que se administra un territorio.
- Se trabaja más en las funciones que en la estructura. Esto es un desafío en muchas áreas. Es importante no sólo pensar cómo nos relacionamos con el entorno, sino también al interior de la propia institución (la CONAF). Hay que tener en cuenta que la gente más activa es más reacia al cambio, pues a su manera, siempre les ha funcionado su sistema, pero cada día se va generando confianza.
- Incorpora las necesidades de las distintas etapas del sitio (incluyendo aspectos como evaluación de la efectividad).

En cuanto a las ideas para derribar las barreras en la siguiente tabla se identifican algunas de las principales:

BARRERAS	IDEAS PARA DERRIBAR BARRERAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de equipos adecuados al interior del sistema. • Instrumentos guía y seguimiento a su implementación. • Ausencia de monitoreo y evaluación a nivel del sistema (hay experiencias a nivel de especies, pero no a nivel de gestión del sistema). 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación, modernización, tiempos, organización de nodos (cambiar la forma de trabajo), trabajo en conjunto entre planificadores, oficina central y equipos núcleos. • Instrumentos y herramientas, ajustando distintos componentes a un lenguaje de estándares abiertos, un sistema en preparación y un manual. • Diseño de plan de monitoreo y evaluación; todavía no está listo a nivel del sistema, pero se está preparando a nivel de las unidades.

Asimismo, se identificaron problemas para la planificación:

- Zonificación muy complicada y realizada por un consultor externo que no conocía bien las áreas ni el sistema. Se utilizaba un software que buscaba objetividad, pero se perdía en cuestiones tecnológicas.
- Demoraron entre 4 a 5 años en la elaboración de los instrumentos.
- Errores técnicos: indicadores, metas y objetivos mal planteados, muchas veces porque la gente no sabía usar bien las metodologías.
- No muy participativos, los talleres eran más para validar, pero no era una participación real.
- Sin un vínculo claro con los objetos de conservación.
- Planes de manejo no vinculados a POA, e incluso hay la impresión de que se hace mucho más de lo que se dice en el POA, pues los POA solo reflejan las acciones hechas con fondos de gobierno, no de otras fuentes de cooperación.
- Monitoreo no vinculado a los planes.



2 México

Estrategia para la evaluación de la efectividad en la gestión de las áreas naturales protegidas marinas y terrestres de México (anexo 5)

Se presentó la estrategia para la evaluación de la efectividad en la gestión de las áreas naturales protegidas marinas y terrestres de México. Dicha estrategia fue diseñada en el 2013 con el objetivo de evaluar de manera sistemática, replicable y objetiva, considerando indicadores sociales, económicos, biofísicos y de gobernabilidad por AP y grupos de áreas protegidas que comparten objetos de conservación.

En el marco de implementación de esta estrategia, se realizó un taller con los directores de las AP terrestres y expertos para revisar la metodología “How is your MPA doing”. Como producto de este taller, se hicieron modificaciones en algunos indicadores y se confirmó su aplicabilidad en áreas terrestres.

Asimismo, se creó un grupo de expertos (academia, ONG y CONANP) y se establecieron sinergias financieras y metodológicas para aplicar la metodología seleccionada.

En el 2015 se hicieron 3 talleres para la selección de objetos de conservación, amenazas, objetivos y metas,

y un taller adicional para la selección de indicadores biofísicos y socioeconómicos en AP y grupos de AP piloto.

Como resultado de este proceso, se obtuvo:

- 5 AP iniciaron el proceso de evaluación de efectividad.
- 2 AP terrestres inician el proceso de evaluación de efectividad en el 2016.
- Personal entrenado en la metodología.
- Alineación de instrumentos de planeación.
- Manual para la aplicación de la metodología.

Los factores de éxito que determinaron esta experiencia fueron:

- El desarrollo de una matriz con criterios para seleccionar cuáles áreas estarían listas para realizar el análisis de efectividad.
- Reducción del tiempo de implementación de la metodología.
- Contar con recursos financieros.
- Vincular el monitoreo y orientarlo al manejo.
- Proceso participativo con aliados, no solo la academia y las ONG, sino también actores locales y otras organizaciones de gobierno.

3 Perú

Articulando la gestión del sistema de ANP

En el caso de Perú, a nivel de sistema, existe un consejo de coordinación pero no se encuentra operativo; la planificación y evaluación de los procesos es realizada por el SERNANP.

El análisis de los sitios a incluir en el sistema se realiza a partir de un análisis de representatividad de las ecorregiones.

El SERNANP cuenta con un sistema de seguimiento del nivel de representatividad que consta de colores a manera de semáforo; los ecosistemas amazónicos están bien representados, los ecosistemas ubicados en la costa están medianamente representados y los ecosistemas de los andes están poco representados. Sin embargo, al seguimiento y reporte de la representación es necesario agregar información que refleje si esa representación es de ecosistemas conservados.

En el 2010 se propone una herramienta de monitoreo de "efectos por actividad". Si bien la afectación a las áreas se reportaba previamente, con este sistema se puede ver la distribución geográfica de esta afectación y el tipo de afectación reportado. Una ventaja adicional de esta metodología es que permite ver la afectación al nivel del sistema, sin importar el tipo de ecosistema presente. Los datos de este monitoreo son ingresados por los jefes

de áreas, ellos deben indicar la fuente de dichos datos (pueden ser informantes, pero deben estar identificados). La información que se ingresa es de presencia del efecto.

Mediante las dos herramientas mencionadas previamente, se puede observar no solo qué tan representados están los ecosistemas en el Sistema de ANP, sino también qué tan afectados/conservados se encuentran. Es un mecanismo bastante sencillo que permite ver todo el sistema. Otra ventaja es que está en línea; los jefes de las ANP lo pueden revisar y alimentar constantemente; cada trimestre el SERNANP hace un "corte" para informar.

Actualmente, para elaborar o actualizar el plan maestro, cada ANP cuenta con un responsable, el jefe de área y un grupo de actores. Antes del 2011 se contaba con una guía para la elaboración de los planes maestros; estos eran elaborados por consultores y el financiamiento dependía de fuentes de cooperación. Además, ahora el plan maestro está basado en el manejo adaptativo, es realizado de manera participativa entre la jefatura y los principales actores y el financiamiento deben ser incluidos en el POA. Además, cuenta con objetivos medibles:

- Indicadores, línea de base, meta y medio de verificación. Siempre asociados a cambios en la realidad, no a las actividades que se van a realizar. Se pueden tener algunas especies como objetos de conservación cuando el hábitat no es suficiente para medir cómo está la conservación.

- Se toma en consideración intereses de la población local.
- Se realizan modelos conceptuales, los cuales incluyen acciones (intervenciones), factores y objetos con indicadores. En el caso de objetos de conservación se coloca como mínimo la cobertura; sin embargo, se pueden incluir especies solo en caso de ser monitoreadas. Vale la pena incluir especies si la conservación del ecosistema no me dice suficiente sobre la especie.



4 Uruguay

Experiencias de planificación (anexo 6)

El Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Uruguay es un sistema bastante nuevo comparado con los otros sistemas de Latinoamérica, y cuenta con la ventaja de haberse implementado con la posibilidad de tomar en cuenta las experiencias de los otros países. Es así que, desde los primeros planes de manejo, el SNAP comenzó a incorporar programas de monitoreo y evaluación de sus áreas protegidas. Se desarrolló considerando la cascada de planificación desde los objetivos de creación del SNAP, visión del SNAP, objetivos y estrategias, visión del área, objetivos de creación del área, visión estratégica del área y objetivos del plan de manejo. La creación del área es parte del ciclo de gestión, por lo tanto, se hace el proceso de evaluación de viabilidad previo al ingreso.

Articulación de la planificación entre el nivel sistema y nivel de área:

A nivel de sistema:

- El plan estratégico 2015-2020 contó con la participación de los jefes de áreas y otras instituciones (ONG, academia, gremial productiva, otras organizaciones de gobierno). El énfasis se pone en lograr acuerdos para la coejecución del plan estratégico.

- Los POA a nivel del sistema se desprenden del plan estratégico, por lo tanto son más realistas.
- El plan estratégico tiene dos componentes fundamentales: diseño de la red física y planificación y gestión de sitios.
- Para la red física se definieron objetivos y metas secuenciales, esto permite analizar cada año cómo se van cumpliendo las metas.
- Este es el segundo plan estratégico que se construyó en base a una evaluación del primer plan. Uno de los principales aprendizajes fue la incorporación de las necesidades de otros actores u otras políticas públicas que se vinculan a la red física. A partir de ello, cambió la propia red física, cada área tiene una clase que indican una serie de estrategias para la conservación de estas áreas, ello implica que no todas las áreas entran al sistema.

A nivel de las áreas:

- Los planes de manejo están basados en los estándares abiertos. Es un proceso que ha llevado más tiempo del deseado: de las catorce áreas solo cuatro tienen planes, pero hay aprendizajes. Es un proceso de negociación y generación de acuerdos; esto toma más tiempo, pero luego los planes operativos se hacen en función de los planes de manejo.

- No se ha logrado vincular los POA de nivel de SNAP y de nivel de las AP, porque los ciclos de gestión de las AP no necesariamente corresponden al ciclo de cinco años del plan estratégico.
- Los problemas se deben a que no se tiene mucho personal y no necesariamente quienes están a cargo de la acción son los más idóneos para la planificación, y a nivel del sistema no se tiene la capacidad para apoyarlos a todos.

A nivel del sistema de monitoreo y evaluación:

- Se está construyendo el sistema de monitoreo y evaluación a nivel de sistema. Se está trabajando todo a la vez, nivel de sistema y de áreas en las distintas etapas. La construcción del propio sistema es un proceso adaptativo (sistema helicoidal).
- Es un proceso interno, con capitalización de experiencias, no se trabaja con consultores.
- Hay indicadores definidos a nivel de área y de sistema, pero se tienen todavía varios vacíos.
- Se cuenta con un sistema de información que apoya todas las fases del ciclo de gestión. Incluye planes estratégicos, los POA con responsables y los sistemas de monitoreo. Este sistema incluye todas las fases del ciclo y ayuda a esa integración. Este sistema lo estamos adaptando continuamente.



5 Colombia

Articulación de la evaluación del manejo y la toma de decisiones en parques nacionales de Colombia (anexo 7)

En base a la experiencia del proceso de planificación de 56 áreas protegidas, se encontró lo siguiente:

- Se identificó que las áreas planificaban año a año de acuerdo a las necesidades que tenían en momentos específicos, algunas teniendo en cuenta sus planes de manejo, otras no.
- Los objetos de conservación no eran monitoreados y eran excesivos.
- Cada área formulaba proyectos de acuerdo a como les destinaban presupuesto.

En función de lo identificado, se realizaron las siguientes estrategias:

- Lista de chequeo sobre cada uno de los tres componentes que tiene el plan de manejo (diagnóstico, ordenamiento y plan estratégico de actividades). Con esto se evaluó cada plan de manejo, de modo que no tenían que actualizar todo, sino solo aquello que no era adecuado.

- Se cambió un poco la visión, se dejaron objetivos de conservación a largo plazo. Se trabajó con objetivos estratégicos (diez años y definidos en términos de impacto con indicadores de respuesta) y objetivos de gestión que están definidos a 5 años con metas anualizadas que forman parte del POA de las áreas.
- Estos objetivos y temporalidades se están analizando desde el análisis de efectividad en corto, mediano y largo plazo. Cada plazo se analiza en distinta temporalidad: uno, tres y cinco años.
- Para cada una de las metas en un plan de manejo, se tiene un plan de inversiones donde se indica el presupuesto por gobierno nacional (que corresponde al histórico de cada una de las AP) y por otras fuentes de financiamiento.
- Espacios para la revisión y aprobación del plan de manejo.
- Articulación con otros planes:
 - Con este proceso de plan de manejo, todos los otros planes quedan articulados, de manera que todos los planes de manejo tienen recursos asignados a través del POA que corresponda a través de su plan de manejo. Si algo no estuvo identificado en el plan de manejo, no tiene

recursos para ejecución de ese tema, pues todos los recursos se destinan a través del POA.

- Adicionalmente el plan estratégico contempla un análisis de viabilidad de los planes de manejo.

Implementación y manejo adaptativo:

- La información de efectividad se ha ido incorporando en estos ajustes al plan de manejo.
- Los planes de manejo que están saliendo aprobados en este momento tienen un seguimiento a partir del plan de manejo y su correspondiente POA.
- Cada año, las áreas deben revisar y evaluar qué pasó el año anterior y pueden revisar algo no contemplado en la nueva vigencia, con lo cual pueden modificar su POA sin que ello afecte su plan de manejo.
- Respecto al monitoreo, se han priorizado cambiar monitoreo de biodiversidad por evaluación de estrategias de manejo y medición de presiones.
- Se ha implementado el SULA (sistema de información de monitoreo)
- Los programas de monitoreo que se adoptan ahora se proponen junto con el plan de manejo. Los datos

se cargan directamente en el sistema (existe un metadato para poder cargar todos los datos que se generan durante la planificación o el monitoreo).

- ¿Cómo nos sirve el monitoreo para la toma de decisiones? Ejemplo: 1) el monitoreo de la cacería en comunidades está permitiendo establecer vedas. Se pueden tomar decisiones con datos sencillos, a pesar que desde la academia estos datos no son aceptados; 2) monitoreo del caudal de agua para establecer restricciones de tiempo de estadía de visitantes en áreas con restricciones en el caudal de agua probablemente debido al cambio climático.
- Se necesitan datos de monitoreo para tomar decisiones correctas, pero teniendo en cuenta que esto se puede lograr con sistemas de monitoreo simples.
- Hay que incidir en el tipo de dato que toman las instituciones y que realmente sirva para tomar decisiones (que surgen de preguntas concretas y necesidades de información concretas para tomar decisiones).
- Hay que cuidar que los datos sean almacenados adecuadamente.
- Un investigador puede ver el tipo de datos que hay en la base de datos y existe un procedimiento para solicitarlos. Esto es más complicado en los casos en que los datos corresponden a comunidades.

6 Ecuador

Experiencias de gestión (anexo 8)

El SNAP cuenta con un plan de manejo estratégico por AP: casi todos están actualizados y se desarrollan progresivamente (tienen una vigencia de diez años). Asimismo, tiene un manual para la gestión operativa de las áreas protegidas que define el ciclo de gestión:

Diseño del AP

- Planificación del manejo (matriz de planificación del manejo, plan operativo anual técnico y presupuestario que está vinculado al plan de manejo)
- Manejo y gestión
- Evaluación de efectividad del manejo
- Evaluación del estado de conservación

Existe, además, una relación entre planificación, monitoreo y evaluación, de manera que los objetivos estén alineados a los del plan de manejo, el cual tiene indicadores que definen acciones de corto, mediano y largo plazo.

Como conclusiones del proceso, se consideró lo siguiente:

- Es importante tener claro prioridades del manejo de AP
- Articular los objetos del manejo con los resultados y las actividades operativas, sin perder el norte a largo plazo
- Establecer las bases para monitorear las prioridades del área protegida
- Buscar financiamiento en función de la planificación

El SNAP cuenta también con un sistema de información (SIB) con varios módulos: turismo, efectividad del manejo, administrativo/financiero y amenazas.

7 Brasil

Experiencia en el sistema federal de Brasil (anexo 9)

Cuenta con varios instrumentos como: planes de manejo, acuerdos, términos de compromiso, que pueden ser establecidos antes o después del plan de manejo. Esto genera confusión en el sistema y la decisión de qué hacer primero.

La presentación estuvo enfocada principalmente en el ciclo de gestión, sus puntos de innovación y problemas, los cuales se detallan a continuación:

○ **Planificación:**

- SAMGe - Sistema de Análisis y Monitoreo de la Gestión: identificación de uso del territorio, qué está prohibido y cuál es el pacto social; ello está asociado a la tenencia de la tierra y la categoría. Panel visual de gestión con alerta y prioridades para la planificación y monitoreo. Permite incorporar diferentes monitoreos e incluye espacialización de los usos.
- Planificación de las áreas se hace como parte de una cuenca de gestión.

○ **Implementación:**

- Hay mucha desconexión entre los programas en implementación.
- Poca relación entre recursos financieros (que provienen de varias fuentes) y prioridades de gestión.

○ **Monitoreo:**

- Falta plan de monitoreo consistente.
- En el análisis de efectividad de la gestión de áreas naturales protegidas, se identificaron cuatro grupos de atención con diferentes tiempos de respuestas, con protocolos con otras instituciones que tienen otras formas de monitoreo, entre ellos los indicadores globales (top down) para el sistema.
- Al mismo tiempo, se inició otro proceso para indicadores locales (bottom up) para algunos objetos de conservación a nivel de las áreas. Con la expectativa de tener definición de variables comunes para ciertos objetos de conservación.

- Se tiene un modelo conceptual para monitoreo de ambientes forestales y se está adaptando para otros ecosistemas (manglares, marino, sabanas, biodiversidad acuática). Se tiene un protocolo básico que genera datos y la información retroalimenta procesos de toma de decisión; por ejemplo existen experiencias de uso de esta información en negociación con poblaciones locales para algunos temas como cacerías.
- Los indicadores y sus protocolos aumentan su complejidad en la medida en que se miden más atributos. Hay una preocupación por la gestión de los datos en caso de participación de otros actores.
- Si se tiene un mosaico de AP, se puede hacer un monitoreo para el mosaico y no necesariamente para cada AP.

○ Evaluación de todo el sistema:

- Realizado utilizando RAPPAM; es independiente de la planificación del sistema o del ciclo de gestión.
- Plan de gestión del conocimiento:
- Se hizo una planificación con estándares abiertos para vincular la investigación con las herramientas de gestión. Por ejemplo, planes para especies amenazadas, planes territoriales, planes de manejo y otros. Para varios de ellos, se requiere un mismo conjunto de información.

8 Bolivia

Experiencias de gestión

El nivel más alto de planificación es el Plan Maestro del Sistema Nacional, cuyo objetivo es contribuir a la conservación del patrimonio natural del país y contribuir al bienestar. Este plan define siete ámbitos de trabajo que son recogidos en los planes de manejo de las AP, pero no existe necesariamente un nivel de anidación con el plan del sistema.

A nivel del plan maestro del sistema, solo se definen líneas de acción, pero tan generales que no permiten definir acciones específicas para un plan operativo del sistema. Mientras que, a nivel del área protegida, existe una guía de elaboración de planes de manejo que todavía no toma en cuenta la articulación entre los instrumentos. Esta guía está enfocada en la determinación de objetos de conservación que muchas veces no están claros en las leyes de creación de las AP; la guía se basa en la vieja escuela que define los objetos de conservación considerando solo la fauna y no toma en cuenta otros objetos, como, por ejemplo, glaciares, caudales de cuerpos de agua, servicios, beneficios económicos.

Por debajo del plan de manejo del área, existen dos planes más específicos: programa de monitoreo de cada AP y el plan de protección (control y vigilancia). Se está tratando de que los planes de monitoreo también recojan los 7 ámbitos de trabajo considerados en el Plan Maestro del Sistema y de cada AP, buscando que sean simples, de manera que pueda ser implementado por el propio

personal del AP, sin tener la necesidad de ser capacitados en ese punto específico. Este tipo de instrumentos se está desarrollando bastante bien en áreas que tienen financiamiento externo y apoyo técnico específico.

El plan de protección no está articulado con el plan de monitoreo. Además, debería ser un elemento complementario al plan de monitoreo (por ejemplo, los guardaparques, cuando hacen control, toman datos de monitoreo). Gran parte del esfuerzo de la autoridad es la generación de planes, pero hasta ahora el avance ha sido incipiente. Si bien los guardaparques toman datos, esta información no alimenta el ciclo de gestión del AP; una de las razones para esto es que los informes de monitoreo no ingresan a la planificación, pues se dan en diferentes tiempos.

El manejo de la información todavía es desordenado. Muchos guardaparques toman información en papel, pero no se sistematiza ni se agrega a una base de datos ni se generan reportes que sirvan para la toma de decisiones. Este hábito está tratando de ser construido, pero toma tiempo. Los reportes son tomados más como un requisito administrativo para el pago de salarios.

Se está generando un observatorio que ayude a organizar la información en las AP que sirva para la planificación, monitoreo, evaluación y seguimiento de las AP. Sin embargo, hay mucha inestabilidad en el sistema de AP de Bolivia (cambios en los directores) lo que hace que las visiones respecto al manejo sean cambiantes constantemente.

Día 2

Resultados del trabajo grupal

La discusión se basó en las barreras identificadas en las discusiones del día previo y en la identificación de soluciones para esas barreras. Las preguntas que se plantearon a los grupos fueron las siguientes:

- ¿Cuáles son las principales barreras para implementar el ciclo de gestión adaptativa?
- ¿Qué recomendaciones podemos dar?
- ¿De qué otro sistema podríamos aprender?

Al respecto, en la tabla 3 se presentan las barreras y recomendaciones identificadas por el grupo 1 tal cual fueron organizadas en el esquema mostrado en la figura 11.





Tabla 3. Contenido del esquema producto de la discusión del grupo 1 - Día 2

BARRERAS EN LA ARTICULACIÓN DEL CICLO	RECOMENDACIONES	¿DE QUIÉN PUEDO APRENDER?
<ul style="list-style-type: none"> No existe un reconocimiento del rol del monitoreo y de la evaluación en el manejo adaptativo (se corta el presupuesto). Ciclo del presupuesto desconectado de los resultados de monitoreo. No hay protocolos, metodologías, instrumentos para incorporar esto en la planificación. Las hipótesis de manejo no son siempre explícitas. El monitoreo no responde a preguntas para la gestión. No todo lo que se mide sirve para tomar decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> Internalizar todo el proceso del ciclo de gestión. Trabajar con modelos conceptuales (que expliciten la hipótesis) con todo el personal Sistematización de buenas prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Brasil: planificación para la gestión del conocimiento
BARRERAS EN LAS ETAPAS DE PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN	RECOMENDACIONES	¿DE QUIÉN PUEDO APRENDER?
<ul style="list-style-type: none"> Falta claridad en los resultados que se quieren alcanzar. Metas se interpretan de distintas formas. Muchos planes de alto nivel que no se articulan adecuadamente. Ciclos de planificación no coinciden. Faltan mecanismos de gestión de información. Muchos sistemas de información no integrados. 	<ul style="list-style-type: none"> Espacio para utilizar resultados del monitoreo en la planificación. Desarrollar/implementar sistemas de manejo de información. 	<ul style="list-style-type: none"> México: sistema de planificación y reporte en línea Brasil: SISE Perú: matriz de efecto por actividades

BARRERAS EN LAS ETAPAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	RECOMENDACIONES	¿DE QUIÉN PUEDO APRENDER?
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de monitoreo no mide efectividad. • No se cuenta con indicadores que permitan revisar la planificación a corto plazo. • El monitoreo depende de recursos de cooperación. • No hay buena vinculación entre los sistemas de AP y la academia. • La información generada no es pública, o no está disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las necesidades de información (preguntas correctas). • Formular indicadores adecuados que sirvan para la gestión (efectividad). • Buscar indicadores que sean útiles aunque no sean ideales. • Buscar indicadores que sean útiles agregables a nivel de sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brasil: comisión para preguntas claves. • Colombia: portafolio de proyectos de investigación.

BARRERAS EN LA ETAPA DE ANÁLISIS Y ADAPTACIÓN	RECOMENDACIONES	¿DE QUIÉN PUEDO APRENDER?
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad del sistema para reaccionar y anticiparse es lenta. 		

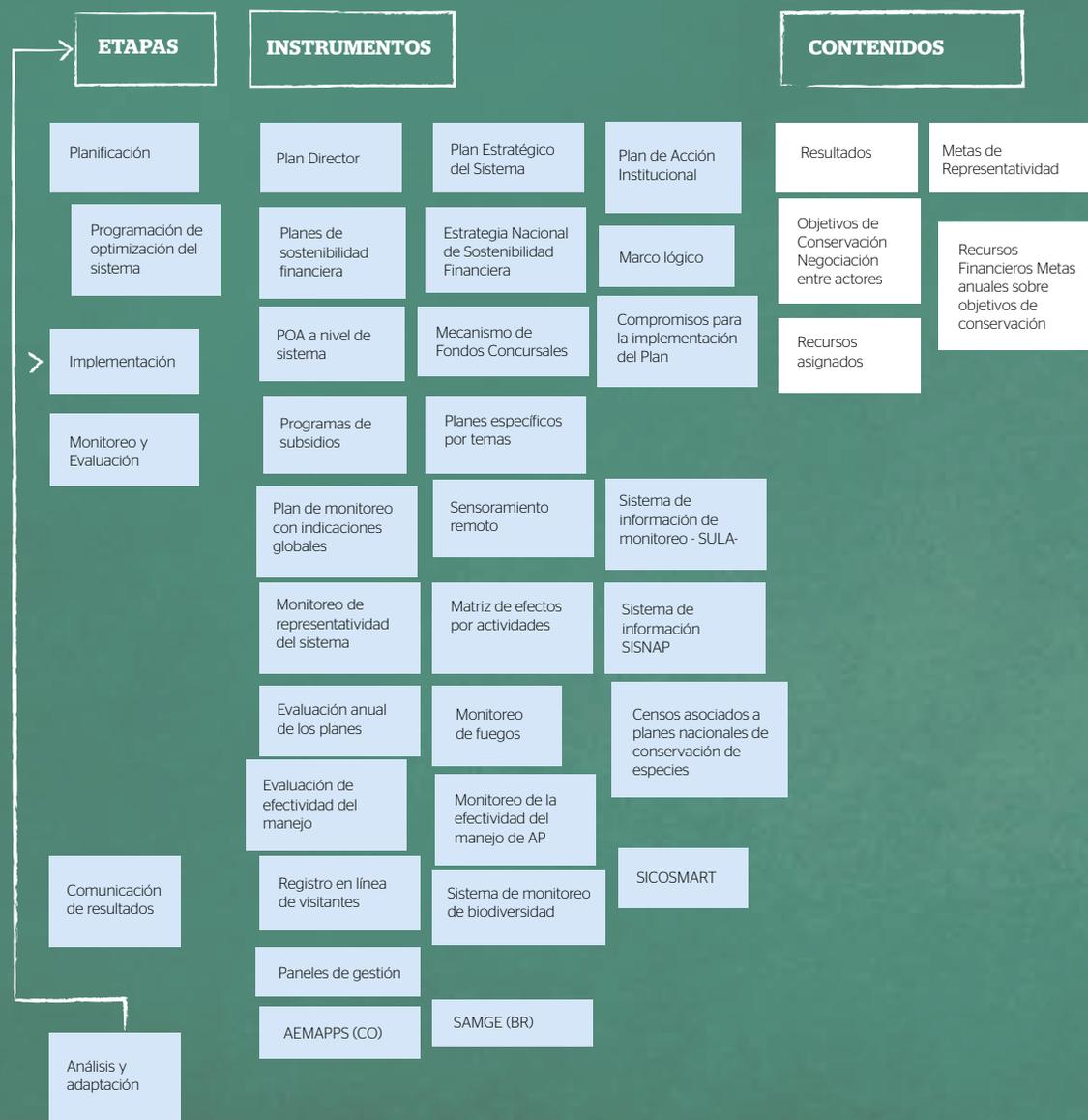
BARRERAS RESPECTO A PRESUPUESTO	RECOMENDACIONES	¿DE QUIÉN PUEDO APRENDER?
<ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos insuficientes para los sistemas. • Presupuesto dentro de los sistemas no se distribuye bien. • No hay vinculación entre las áreas de planificación y las de presupuesto y de cooperación. 		<ul style="list-style-type: none"> • Perú: planificación por resultados • Colombia: se planifica con el área de presupuesto • Chile: estructura conectando planificación y presupuesto • Ecuador: mostrar que las AP contribuyen al desarrollo del país; mejora en la coordinación

La tabla 4 y la figura 12 muestran las barreras y recomendaciones identificadas por el grupo 2.

Tabla 4. Contenido del esquema producto de la discusión del grupo 2 - Día 2

BARRERAS EN LA ARTICULACIÓN DEL CICLO	RECOMENDACIONES	¿DE QUIÉN PUEDO APRENDER?
Falta motivación para avanzar en el ciclo	Sistematizar y publicar buenas practicas asociadas a cada etapa	Chile
Falta poner en valor acciones referidas al ciclo que quedan dispersas en las AP	Incentivos positivos, carrera funcionaria asociada al ciclo de manejo	Chile
Cultura institucional rígida, poco reflexiva	Revisar cuidadosamente la utilidad de la información existente	Chile
Inercia institucional	Sistemas de información que dan en el clavo	Sumar y restar entre todos
Recursos en cantidad y tiempos adecuados	Organización adecuada para el público y los usuarios	Sumar y restar entre todos
Incentivos perversos para la evaluación	Estrategias de cambio institucional	Sumar y restar entre todos
Alta fluctuación del personal	Manuales y flujos, documento de trabajo	Perú, Colombia
Falta de mecanismos de comunicación adecuados	Mecanismo de capacitación continua	Ecuador
Falta/débil análisis de información para avanzar en el ciclo		

Resultado de la Discusión del Día 1 Grupo 2



PROBLEMAS

¿Solo para la autoridad rectora o para todos los involucrados?

Muchos planes de alto nivel que no se articulan adecuadamente

Ciclos de planificación no coinciden

Falta claridad en los resultados que se quieren alcanzar

falta mecanismos de gestión de información

Representatividad del sistema no depende de una sola autoridad

Muchos sistemas de información no integrados

Buscar indicadores que sean útiles aunque no sean ideales

Ciclo del presupuesto desconectado a resultados de monitoreo

Capacidad del sistema para reaccionar es lento

Deben existir espacios para utilizar los resultados del monitoreo en la planificación

Metas se interpretan de distintas formas

Sistemas no tienen suficiente fuerza para negociar cooperación

Información generada no es pública, disponible.

Efectividad del sistema no depende de una sola autoridad

Necesidad de diferencias monitoreo de implementación y de impacto

No todo lo que se mide sirve para tomar decisiones

Falta de personal y recambio de personal

Instrumentos de gestión dependen de agenda de las cooperaciones.

No se cuenta con indicadores que permitan revisar la planificación a corto plazo

Plan de monitoreo no mide efectividad

Monitoreo depende de recursos de cooperación

Resultados de monitoreo no vuelve a las áreas

No hay protocolos, metodologías, instrumentos para incorporar esto en la planificación

¿Cómo planificar en conjunto para obtener resultados que no dependen de uno?

Falta sistemas de manejo de información

Resultados del monitoreo no evalúa a acciones de la autoridad

Monitoreo depende de intereses de los profesionales.

Falta de indicadores comunes a nivel del sistema

No se reconoce la utilidad de invertir en monitoreo

NIVELES

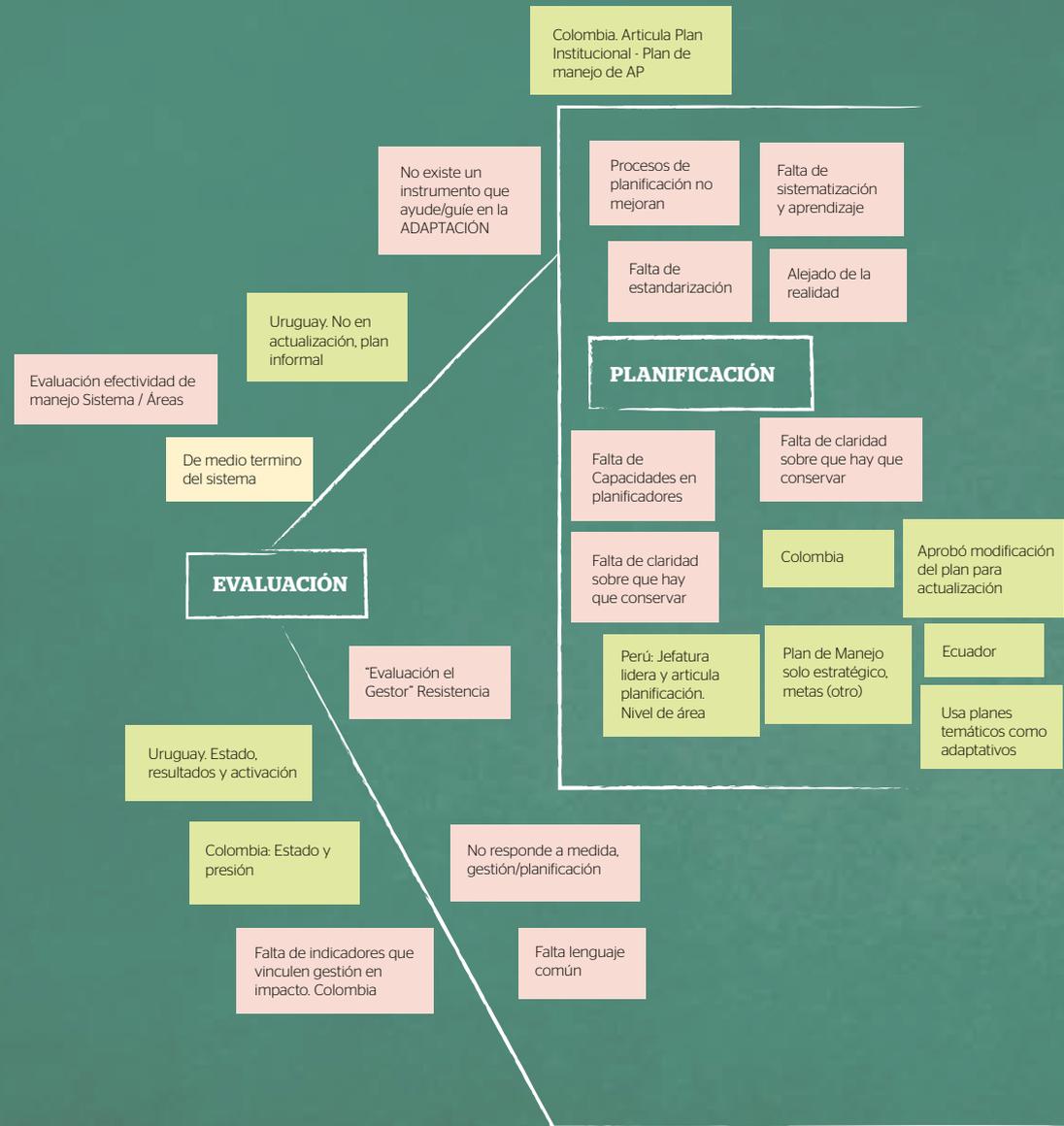
Nacional (Suprasistema)

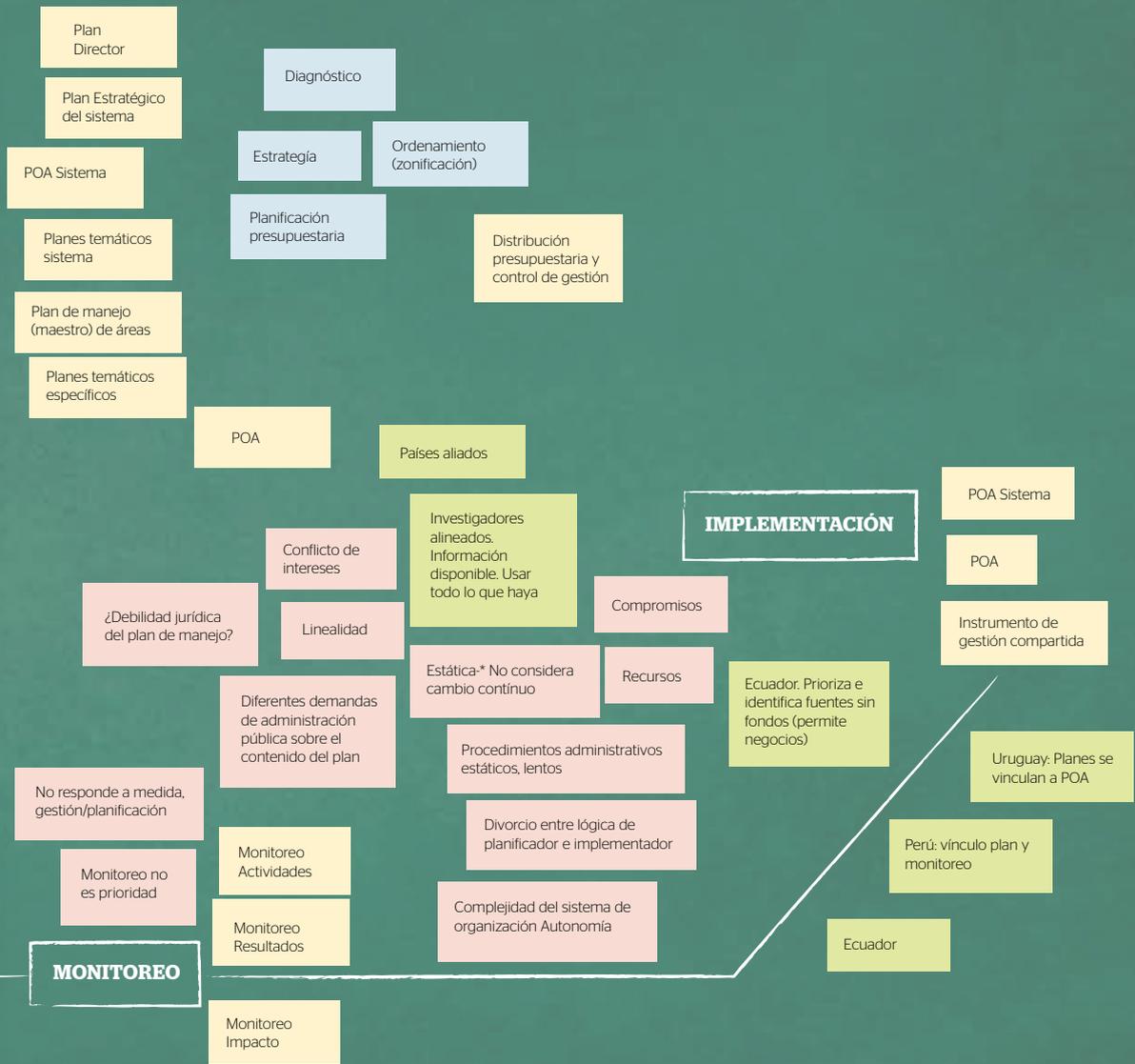
Sistemas

Institución

Áreas

Resultado de la Discusión del Día 2 Grupo 2





Plenaria

Finalmente, el último día se discutieron los resultados de cada trabajo grupal. Los participantes del taller llegaron a las siguientes conclusiones:

No se sabe con exactitud, si los sistemas están siendo efectivos, existe una necesidad de mejorar y determinar realmente cuál es su efectividad.

Es importante generar una cultura reflexiva en la institución en la que se valore la evaluación de los procesos para mejorar, o como oportunidad de aprendizaje, que conlleva a reorientar las acciones.

Existe una serie de problemas comunes a los diferentes países, entre ellos, la falta de espacios o mecanismos para informar las diferentes fases del ciclo y la necesidad de profesionalizar el uso del ciclo y no hacerlo de forma intuitiva. En respuesta a estos problemas, se debe buscar la institucionalización de los procesos del ciclo de gestión, para lo cual será necesario realizar

capacitaciones e inducciones con el personal del sistema. En estas capacitaciones, también, se debe enfatizar que el ciclo debe ser percibido como un todo y no como una suma de partes, y es así como debe ser operado.

Se debe buscar el mecanismo para resaltar la importancia de las etapas de monitoreo y evaluación en el proceso de toma de decisiones.

Finalmente, se recalcó la necesidad de compartir experiencias de monitoreo y evaluación a nivel de áreas y sistemas.

Asimismo, se acordó generar tres productos:

Documento de síntesis con conclusiones a presentar a RedParques con el objetivo de ser incluido en la siguiente reunión del directorio.

Memorias del taller

Artículo científico con las experiencias recabadas.





CONCLUSIONES DEL TALLER

PRESENTADAS A REDPARQUES

El reconocimiento de evaluar la efectividad de las acciones de la conservación ha ido creciendo significativamente en las últimas décadas. Los sistemas de áreas protegidas no son una excepción, por ello, en el marco de la Convención de Diversidad Biológica, se han establecido metas de evaluación del manejo efectivo y muchas instituciones han avanzado en el diseño de numerosos sistemas de gestión y metodologías para evaluar la efectividad de manejo tanto para las áreas protegidas como para los sistemas de áreas protegidas. En el último Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 del Convenio de Diversidad Biológica (CDB), el compromiso hacia el manejo efectivo se aumentó sobre el establecido en el plan estratégico anterior 2002-2010. Los distintos países de Latinoamérica están haciendo esfuerzos de implementación de estos instrumentos, encontrando en el camino numerosos desafíos comunes, que llevan a que en muchos casos no se pueda saber que tan efectivos están siendo los sistemas de área protegidas. En este contexto, un grupo de sistemas de áreas protegidas de Latinoamérica viene intercambiando experiencias para identificar cuáles son las principales barreras para implementar una gestión efectiva y sus posibles soluciones, existiendo un

consenso en que el manejo adaptativo es la base para implementar un ciclo de gestión que permita mejorar la efectividad tanto de las áreas protegidas como de los Sistemas de Áreas Protegidas.

Entre los principales aprendizajes encontrados durante el intercambio de experiencias entre países se encuentra el reconocimiento de que se debe concebir el ciclo de gestión como una serie de pasos íntimamente relacionados entre sí (planificación, implementación, monitoreo y evaluación), y no como pasos aislados. Para cada paso, existe una multiplicidad de instrumentos de gestión comúnmente utilizados (ej. plan estratégico del sistema de áreas protegidas, plan de manejo de las áreas, plan operativo anual, planes de sostenibilidad financiera, sistemas de monitoreo y evaluación). Además, existe una multiplicidad de métodos para desarrollar cada uno de estos instrumentos de gestión (ej. métodos de planificación, METT, RAPPAM, herramienta de sostenibilidad financiera para sistemas de áreas protegidas). A su vez, estos instrumentos inciden en diferentes escalas (área protegida, sistemas de áreas protegidas, políticas regionales, nacionales y compromisos internacionales) aumentando aún más la complejidad del ciclo de gestión institucional. Sin



embargo, la suma de los diferentes instrumentos de gestión no basta para garantizar una gestión efectiva. Este ciclo tiene características inherentes que requieren ser atendidas mediante mecanismos específicos de flujo de información y toma de decisiones que garanticen la correcta articulación de los numerosos instrumentos de gestión utilizados.

Para lograr que los distintos pasos se articulen adecuadamente y el ciclo se implemente de manera profesional y no intuitiva, es necesario institucionalizar el ciclo de gestión adaptativa. Esto requiere el desarrollo de incentivos, métodos y procedimientos que faciliten su implementación de forma integrada. Si bien muchas instituciones cuentan con diferentes estructuras para instrumentar cada paso del manejo adaptativo, como se mencionó en el párrafo anterior, es necesario reforzar e institucionalizar los mecanismos que garanticen una adecuada y efectiva integración de sus funciones.

Una de las principales características de este ciclo de gestión es la necesidad de adoptar una cultura institucional reflexiva que lleve a evaluar, de forma continua, lo que está funcionando y lo que no en las

acciones de conservación para asegurar el impacto deseado. El monitoreo y evaluación son una de las fuentes principales de información que permiten responder a las preguntas claves de manejo. Para ello, el monitoreo y evaluación deben estar basados en una buena planificación. El monitoreo y evaluación deben ser percibidos como un proceso que ayuda a la toma de decisiones de manejo, y no simplemente como un proceso de evaluación de la gestión. Por lo tanto, los datos colectados deben estar orientados a responder las preguntas más importantes que permitan adaptar el manejo y así lograr los objetivos propuestos.

Finalmente, en este contexto, hay un fuerte reconocimiento de la utilidad que tienen los espacios de discusión para compartir experiencias entre diferentes sistemas de áreas protegidas. Estos espacios han permitido identificar los principales desafíos que cada país está encontrando y avanzar en la búsqueda de posibles soluciones a partir de la experiencia colectiva. Por lo tanto, el grupo recomienda dar continuidad a este proceso de intercambio que permita fortalecer la implementación integrada del ciclo de gestión y buscar los mecanismos más adecuados para asegurar su continuidad en el tiempo.



ANEXOS

1. Antecedentes. Rudy Valdivia y Fernando Aizman
2. Presentación Chile: introducción
3. Conceptos y definiciones
4. Presentación Chile
5. Presentación México
6. Presentación Uruguay
7. Presentación Colombia
8. Presentación Ecuador
9. Presentación de Brasil

Anexo 8.

PROGRAMA DEL TALLER

ADAPTADO DURANTE SU IMPLEMENTACIÓN

Día 1

Miércoles 18 de mayo del 2016

HORA	ACTIVIDAD
08:30 - 09:00	Registro de participantes
09:00 - 09:20	Apertura e introducción al taller
09:20 - 09:40	Presentación de los participantes
09:40 - 10:20	Presentación sintética (5 minutos) de las características básicas de sus sistemas de áreas protegidas: Objetivo/s principal/es del sistema Número total de áreas del sistema Número de áreas por categoría de UICN Gobernanza (ente rector, administrador, ámbitos formales de participación en la gestión)
10:20 - 10:30	Antecedentes del taller: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la integración regional para avanzar hacia un manejo efectivo de AP a partir de un trabajo conjunto?
10:30 - 10:50	Pausa-Café
10:50 - 11:50	Presentación y discusión: acordando un lenguaje común a utilizar durante el taller
11:50 - 12:20	Presentación general: principales instrumentos de gestión, métodos y herramientas utilizados por los sistemas (recopilados a partir de las entrevistas)

HORA	ACTIVIDAD
12:20 - 12:40	Introducción al trabajo grupal a realizar para la construcción colectiva de un diagrama que facilite la articulación de instrumentos de gestión, métodos y herramientas en función al ciclo del manejo adaptativo adaptado a áreas protegidas, para asegurar el manejo efectivo de las AP
12:40 - 14:00	Almuerzo
14:00 - 15:30	Trabajo en grupos para la construcción colectiva de un diagrama que facilite la articulación de instrumentos de gestión, métodos y herramientas en función al ciclo del manejo adaptativo adaptado a áreas protegidas, para asegurar el manejo efectivo de las AP
15:30 - 16:30	Trabajo en plenaria para la generación de un diagrama consensuado que facilite la articulación de instrumentos de gestión, métodos y herramientas en función al ciclo del manejo adaptativo adaptado a áreas protegidas, para asegurar el manejo efectivo de las AP
16:30 - 16:50	Pausa-Café
16:50 - 17:30	Trabajo en plenaria para la generación de un diagrama consensuado que facilite la articulación de instrumentos de gestión, métodos y herramientas en función al ciclo del manejo adaptativo adaptado a áreas protegidas, para asegurar el manejo efectivo de las AP
17:30 - 18:00	Presentación del diagrama final y cierre día 1

Día 2

Jueves 19 de mayo del 2016

HORA	ACTIVIDAD
09:00 - 09:15	Recapitulación e introducción al día 2
09:15 - 09:30	Presentación: principales desafíos para implementar el manejo adaptativo identificado en el taller "Experiencias de gestión adaptativa de sistemas de áreas protegidas de la región: integración entre escalas y efectividad en conservación". VI Congreso Nacional de Áreas Naturales Protegidas. Maldonado, Uruguay. 23 y 24 de setiembre del 2013
09:30 - 11:30	Intercambio: cómo cada sistema utiliza los instrumentos, métodos y herramientas identificados actualmente; cómo los articula en un ciclo de manejo (sistema y AP) y cuáles son las principales fortalezas y dificultades encontradas en su implementación
11:30 - 11:50	Pausa-Café
11:50 - 12:10	Síntesis de las fortalezas y dificultades
12:10 - 13:00	Trabajo en grupos en base a la síntesis de las dificultades: identificación de los puntos críticos
13:00 - 14:00	Almuerzo
14:00 - 14:30	Plenaria. Presentación del trabajo grupal: puntos críticos

HORA	ACTIVIDAD
14:30 - 15:10	Breve ampliación de ejemplos de las dificultades por Sistemas - a definir durante el intercambio realizado en la mañana
15:10 - 16:10	Presentación de innovaciones realizadas en sistemas de áreas protegidas para habilitar un manejo adaptativo. 20 minutos por sistema
16:10 - 16:30	Pausa-Café
16:30 - 17:30	Presentación de innovaciones realizadas en sistemas de áreas protegidas para habilitar un manejo adaptativo. 20 minutos por Sistema
17:30 - 17:50	Síntesis de las innovaciones
17:50 - 18:00	Cierre Día 2
18:00 - 18:15	Detalles sobre la cena en el restaurante ÁmaZ //Introducción a la iniciativa Bahuaja Sonene: Conoce, Inspira.
19:30	Salida hacia ÁmaZ

Día 3**Viernes 20 de mayo de 2016**

HORA	ACTIVIDAD
09:00 - 09:15	Recapitulación e introducción al día 3
09:15 - 10:45	¿Seguimos trabajando en conjunto? ¿Qué puede aportar cada sistema a -la red- para avanzar hacia el aprendizaje colectivo entre sistemas para mejorar el manejo adaptativo de áreas protegidas y la generación de productos? Lluvia de ideas para la identificación e identificación de posibles acciones a desarrollar en conjunto para abordar puntos críticos
10:45 - 11:00	Pausa-Café
11:00 - 12:00	Jerarquización de posibles acciones a realizar en conjunto y generación de acuerdos.
12:00 - 13:00	Síntesis de los acuerdos alcanzados, de los productos obtenidos y cierre
13:00 - 14:00	Almuerzo de cierre

Anexo 9.

LISTA DE PARTICIPANTES

	NOMBRE	PAÍS	INSTITUCIÓN
1	Katia Torres	Brasil	Instituto Chico Méndes de Conservación de Biodiversidad
2	Felipe Melo Rezende	Brasil	Instituto Chico Méndes de Conservação da Biodiversidad
3	Héctor Cabrera	Bolivia	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
4	Ángela Núñez	Bolivia	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
5	Oscar Loayza	Bolivia	WCS Bolivia
6	Maximiliano Sepúlveda	Chile	Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado
7	Fernando Aizman	Chile	Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado
8	Pamela Fernández	Chile	Ministerio del Ambiente
9	Andrea Barrero	Colombia	Sistema Nacional de Áreas Protegidas-Parques Nacionales Naturales
10	Betsy Rodríguez	Colombia	Sistema Nacional de Áreas Protegidas-Parques Nacionales Naturales
11	Marcela Torres	Ecuador	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
12	Mariela Garrido	Ecuador	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
13	Elva Bustamante	México	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas

14	Martín Cadena	México	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
15	Rudy Valdivia	Perú	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
16	Benjamín Lau	Perú	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
17	Cecilia Cabello	Perú	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
18	Marco Arenas	Perú	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
19	Mariana Ríos	Uruguay	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
20	Soledad Mantero	Uruguay	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
21	Mariana Montoya	Perú	WCS Perú
22	Renzo Barrón	Perú	WCS Perú
23	Jorge Martínez	Perú	WCS Perú
24	Alejandra Anchante	Perú	WCS Perú
25	Camila Germaná	Perú	WCS Perú
26	Paola Mejía	Perú	WCS Perú
27	Loyola Escamino	Perú	WCS Perú
28	Pedro Gamboa	Perú	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado
29	Guillermo Placci		FOS