



MEMORIAS 2019

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

MONITOREO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE IMPACTO DE LA GESTIÓN DE ÁREAS PROTEGIDAS



www.wcs.org
Wildlife Conservation Society

Handwritten notes on sticky notes on a red wall, including phrases like 'WCS', 'Project', 'Conservation', and 'Wildlife'.

NCIO
FA
RE
...mar - San
...sermo

CONTENIDO

I

Introducción

F

Ficha técnica del taller

F

Antecedentes del taller

M

Mensaje de apertura:

P

Presentación por país

P

Preparación del trabajo grupal para compartir experiencias

T

Trabajo grupal: ¿para qué se hace monitoreo?

T

Trabajo grupal: ¿Qué principios o características clave tiene que tener el monitoreo?

S

Situación actual del monitoreo área-sistema.

S

Síntesis sobre el estado del arte, desafíos y soluciones

S

Síntesis sobre el estado actual de la gestión

M

Mensajes clave identificados y conclusiones



INTRO DUCCIÓN

La relevancia del intercambio entre pares en materia de manejo adaptativo ha sido reconocida en diferentes instancias regionales realizadas por un grupo de técnicos de sistemas de áreas protegidas, con el propósito de identificar las principales barreras y soluciones para lograr una gestión efectiva. Estas instancias incluyeron: el taller “Experiencias de gestión adaptativa de sistemas de áreas protegidas de la región: integración entre escalas y efectividad en conservación” (VI Congreso de Áreas Protegidas, Uruguay, 2013); el taller regional de intercambio de experiencias de sistemas nacionales de áreas protegidas “Efectividad de manejo de áreas protegidas: buscando respuestas a desafíos comunes” (RedParques/WCS, Perú, 2016); el simposio “Experiencias y desafíos en la planificación sistemática para la conservación de áreas silvestres protegidas” (I Congreso de Áreas Protegidas, Chile, 2016); y el simposio “Manejo adaptativo en Latinoamérica: desafíos y oportunidades comunes” (Congreso Internacional de Biología de la Conservación, Colombia, 2017).

En estos eventos se concluyó, entre otros, que la implementación de los instrumentos para evaluar la efectividad de las acciones de conservación, compromiso

que internacionalmente responde a las Metas Aichi del Convenio de Diversidad Biológica, enfrenta numerosos desafíos comunes (RedParques/WCS, 2016). En muchos casos, es difícil conocer qué tan efectivos están siendo los sistemas de áreas protegidas en términos de lograr el impacto deseado y existe 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. Adicionalmente, en el contexto de este grupo de trabajo, hay un reconocimiento de la utilidad de los espacios de intercambio entre pares para identificar los principales desafíos que cada país encuentra y avanzar en la búsqueda de soluciones a partir de la experiencia colectiva. Específicamente, en las conclusiones realizadas del taller regional realizado en Lima en 2016, el grupo recomendó dar continuidad a este proceso de intercambio.

Con estos antecedentes, y atendiendo también a los avances que diferentes países han logrado desde el taller realizado en 2016, surgió la iniciativa de realizar un nuevo encuentro denominado “Monitoreo para la evaluación del impacto de la gestión de áreas protegidas”. El taller se realizó en el marco de RedParques y tuvo lugar en Lima, del 9 al 11 de octubre de 2019. El objetivo general del taller fue contribuir a mejorar el manejo efectivo de las áreas protegidas de los sistemas de áreas naturales protegidas de Latinoamérica en términos de lograr el impacto deseado, a través de un intercambio de conocimiento y experiencias entre pares de las agencias de áreas protegidas. Este espacio se propuso también contar con conclusiones y recomendaciones actualizadas a presentar en el III Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y Otras Áreas Protegidas (Lima, 14 al 17 de octubre de 2019).





FICHA TÉCNICA DEL TALLER

Marco del taller

El taller se realizó en el marco de RedParques. Buscó dar continuidad a la discusión en materia de manejo adaptativo como aproximación para mejorar la efectividad de las áreas protegidas y de los sistemas de áreas protegidas de Latinoamérica, en términos de lograr el impacto deseado.

Equipo de facilitación

- Paola Mejía (WCS)
- Camila Germaná (WCS)
- Emiliana Isasi-Catalá (WCS)

Coordinación/Organización:

Paola Mejía, Camila Germaná, Emiliana Isasi-Catalá, Edgar Vicuña, Fernanda Elliot

Participantes

El taller contó con la participación de las agencias de áreas protegidas que estuvieron presentes en los encuentros previos realizados sobre manejo adaptativo en Uruguay (2013), Perú (2016), Chile, (2016) y Colombia (2017). Específicamente se dio continuidad al trabajo realizado con el grupo de participantes del taller realizado en Lima de 2016. Participaron 11 personas representantes de agencias de áreas protegidas de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Uruguay y Perú.



Brasil: Katia Torres. Analista ambiental. Centro Nacional de Evaluación de la Biodiversidad e Investigación y Conservación del Cerrado – CBC. Instituto Chico Mendes para la Conservación de la Biodiversidad (ICMBio).



Chile: Diego Valencia. Monitoreo en el SNASPE. Mariano de la Maza. Planificación en el SNASPE. Gerencia de Áreas Silvestres. Corporación Nacional Forestal (CONAF).



Colombia: Andrea Barrero. Subdirección de Gestión y Manejo de Áreas Protegidas. Marta Díaz Leguizamon. Grupo de Planeación y Manejo - Asesora de la Subdirección de Gestión y Manejo de Áreas Protegidas. Parques Nacionales Naturales de Colombia (PNN).



Ecuador: Karina Soria. Técnica en Áreas Protegidas. Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador (SNAP). Ministerio del Ambiente de Ecuador.



México: Jorge Brambila Navarrete. Efectividad y monitoreo. Subdirección de Monitoreo. Dirección de evaluación y seguimiento. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).



Perú: Edgar Vicuña. Responsable de la Unidad de Gestión de Información. Fernanda Elliot Castillo. Integrantes del Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP).



Uruguay: Mariana Ríos. Especialista en planificación. Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), Dirección Nacional de Medio Ambiente.

OBJETIVOS

Objetivo general:

Contribuir a mejorar el manejo efectivo de las áreas protegidas de los sistemas de áreas naturales protegidas de Latinoamérica en términos de lograr el impacto deseado (resultados en la conservación de los valores que justifican la existencia de las áreas, de los servicios ecosistémicos y la generación de beneficios socioeconómicos asociados), a través de un intercambio de conocimiento y experiencias entre pares de las agencias de áreas protegidas.

Objetivos específicos:

- 1 Componente de monitoreo a nivel área protegida. Desafíos y soluciones: Identificar los desafíos y soluciones en el diseño e implementación del componente de monitoreo como parte de la gestión adaptativa a nivel de área protegida (monitoreo integrado a la planificación e implementación), con énfasis en el monitoreo de impactos y su atribución a la gestión. Para esto, los participantes fueron invitados a compartir:

- a) Conceptualización del componente de monitoreo (enfocado en el monitoreo integrado a la planificación e implementación) para evaluar el impacto de la gestión de las áreas protegidas y tomar decisiones de adaptación si fuese necesario. Se solicitó identificar las principales limitaciones y fortalezas al momento de conceptualizar el monitoreo (¿qué monitorear y para qué monitorearlo?).
- b) Experiencias en la puesta en práctica de componentes de monitoreo que respondan a las teorías de cambio / integren diferentes eslabones para evaluar el impacto de la gestión de las áreas (por ejemplo, resultados intermedios, resultados a nivel de reducción de amenazas, resultados a nivel de objetos de conservación, servicios ecosistémicos y bienestar humano), incluyendo desafíos y soluciones para aspectos operativos asociados a un monitoreo de estas características (aspecto operativos vinculados a ¿cómo implementarlo?, ¿cómo generar capacidades?, ¿cómo financiarlo?, ¿cuáles fueron los factores de éxito?).

- 2 Evaluación de resultados e impacto. Aprendizajes metodológicos: Compartir aprendizajes sobre aspectos metodológicos necesarios a tener en cuenta para la conceptualización e implementación del monitoreo de los objetos de conservación, enfocándose en aquel que responda a preguntas asociadas a las estrategias y sus teorías de cambio, y que permita evaluar los resultados logrados a través de las estrategias de gestión del área.
- 3 Integración monitoreo área-sistema. Desafíos y soluciones: Compartir avances, desafíos y soluciones en la integración monitoreo área-sistema para la evaluación de la efectividad del sistema en términos de lograr el impacto deseado.
- 4 Metodologías y estándares internacionales. Experiencias: Compartir los resultados de la aplicación de metodologías o estándares internacionales para dar cuenta del éxito de la gestión de las áreas (monitoreo de impactos y su atribución a la gestión – nivel de AP), tal como el Estándar Lista Verde de Áreas Protegidas y Conservadas, componente “Resultados de Conservación Exitosos”, y las medidas de mejora identificadas para su cumplimiento.
- 5 Próximos pasos: Acordar los siguientes pasos para continuar con el proceso de reflexión y compartir sus resultados con otros interesados.



MENSAJE DE APERTURA:



La importancia de visibilizar los resultados en conservación de biodiversidad, generación de servicios ecosistémicos y beneficios para la gente

Marcos Pastor, director de Desarrollo Estratégico del Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (Sernanp), enmarcó el taller en la importancia de visibilizar el logro de los resultados en conservación de biodiversidad. Destacó, asimismo, la urgencia de evidenciar los servicios y beneficios que generan las Áreas Naturales Protegidas (ANP). Enfatizó la necesidad de volver estos servicios y beneficios visibles para la ciudadanía, condición necesaria para que esta apoye la gestión de las ANP. Introdujo, en este sentido, el desafío de mapear estos beneficios e integrarlos a las estadísticas nacionales, en un contexto en que muchas veces las actividades económicas asociadas a las ANP se realizan bajo condiciones de informalidad. Señaló la necesidad de utilizar metodologías con base científica, testeadas a nivel internacional, que permitan generar y compartir datos confiables, y recalcó las oportunidades que otorga el intercambio entre agencias de áreas protegidas para mejorar los indicadores que los países utilizan.



ANTECEDENTES DEL TALLER



**Presentación de las conclusiones
y recomendaciones del camino
recorrido “de la planificación a cerrar
el ciclo del manejo adaptativo”**

¿Por qué comenzamos a reunirnos entre pares?

Los encuentros de un grupo de técnicos de sistemas de áreas protegidas iniciaron a partir de una preocupación compartida por tener claro qué tenemos que lograr, qué estamos logrando y cómo rendir cuentas. Esta necesidad también se encuentra alimentada por una preocupación marcada por los compromisos internacionales, como la meta 11 de Aichi, que refiere a la conservación a través de sistemas de áreas protegidas administrados de manera eficaz. Asimismo, en los últimos años se ha consolidado un llamado a redoblar esfuerzos para lograr los resultados en conservación, atendiendo a la calidad de las áreas protegidas y no solo a la cantidad, como se enfatizó en el Congreso Mundial de Áreas Protegidas realizado en 2014 en Sídney, Australia.

¿...y cómo empezamos a reunirnos?

En 2012, el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por Estado de Perú (SERNANP) se encontraba ajustando sus lineamientos para la



elaboración de planes de manejo, incorporando un enfoque de manejo adaptativo. Diferentes actores estaban al tanto de que, en 2008, el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SNAP) de Uruguay empezó a utilizar los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (Estándares de Conservación) en sus procesos de planificación, por lo que se facilitó la presentación de la experiencia uruguaya en el marco de un proceso de capacitación en los Estándares Abiertos del SERNANP. Es así que, en 2012, se produce una reunión entre las personas que en su momento se encontraban impulsando la adopción de una aproximación de manejo adaptativo de ambos sistemas, y desde el SERNANP surge la idea de hacer un intercambio entre pares, para alcanzar así un aprendizaje conjunto en lugar de atravesar procesos similares de forma aislada.

En el 2013, surge un primer encuentro en el marco del Congreso de Áreas Protegidas de Uruguay, donde se realizó una jornada de trabajo en un evento previo al congreso y una mesa redonda durante el congreso para la presentación de resultados. Estas instancias se realizaron con representantes de Ecuador, Brasil, Perú, Uruguay y Colombia. En ese entonces se identificó a la estructura y la cultura institucional como el desafío priorizado. El énfasis estuvo en la necesidad de impulsar procesos de cambio en estructuras y formas de trabajo que dificultan la adaptación.

En esta primera instancia se identificó el valor del intercambio entre pares y se destacó su contribución a la identificación de soluciones sobre la base del conocimiento colectivo, su fuerza para respaldar innovaciones y su potencial para posicionar la



En 2014, el grupo presenta los avances en el Congreso Mundial de Áreas Protegidas de UICN, bajo el título “Experiencias de manejo adaptativo en Sistemas de Áreas Protegidas de Latinoamérica: integración entre escalas y efectividad en conservación”.

experiencia de la región. Una de las ideas síntesis del aporte del intercambio entre pares fue “la integración regional ayuda a cambiar la cultura institucional”. En cuanto a los aspectos técnicos del manejo adaptativo, en ese entonces el foco estuvo vinculado a la etapa de planificación. Las conclusiones abordan la importancia de tener planes sencillos, flexibles, realistas y fáciles de usar, desarrollados en un proceso continuo que no finaliza en un plan, sino que facilita su implementación. Enfatizan los procesos rápidos, muy vinculados a la gente en el territorio y basados en recursos internos (en contraposición con el modelo de consultor-planificador externo). Destacan la necesidad de generar capacidades y fomentar el aprendizaje entre equipos para implementar procesos de planificación y manejo adaptativo. En 2014, el grupo presenta los avances en el Congreso Mundial de Áreas Protegidas de UICN, bajo el

título “Experiencias de manejo adaptativo en Sistemas de Áreas Protegidas de Latinoamérica: integración entre escalas y efectividad en conservación”.

En el 2016, la Corporación Nacional Forestal (CONAF) de Chile se encontraba en proceso de adoptar los Estándares de Conservación, a la vez que SERNANP estaba desarrollando un proceso de reflexión sobre el marco conceptual de efectividad de manejo del Sistema de Áreas Protegidas; esto motivó un taller de intercambio de experiencias que tuvo lugar en Lima, al que, además de Brasil, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay, se sumaron Bolivia, Chile y México. En esta oportunidad, el encuentro se realizó por primera vez en el marco de la Red Latinoamericana de Cooperación Técnica en Parques Naturales, Áreas Protegidas, Fauna y Flora Silvestre (RedParques). El taller se denominó “Efectividad de manejo de áreas protegidas: buscando respuestas a desafíos comunes”.

El énfasis en esta instancia estuvo en la falta de integración entre la planificación —etapa sobre la que existen avances importantes— y la implementación, el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje. El grupo coincidió en un diagnóstico común: lo que se implementa no se vincula necesariamente a lo que se planifica, lo que se monitorea no se vincula a lo que se implementa o planifica, y lo evaluado no responde a lo planificado e implementado, y no se usa para aprender y adaptar. En esta oportunidad, el grupo priorizó el

desafío de integrar las etapas del ciclo de manejo adaptativo, señalando como condición necesaria integrar los equipos que se encargan de cada fase del ciclo y buscar otros mecanismos que procuren directamente promover la integración del ciclo. En cuanto a los aspectos técnicos, durante el taller se evidenció que los sistemas estaban colocando grandes esfuerzos en el desarrollo de múltiples herramientas, siendo poco claro, en algunos casos, el para qué de las mismas. Se señaló, asimismo, que varias herramientas estaban más enfocadas en los procesos y los insumos, pero no tanto en los resultados a lograr.

En esta oportunidad surgió con fuerza una pregunta: ¿cómo saber qué impacto estamos teniendo? En este contexto, el grupo visualizó al manejo adaptativo como la mejor aproximación para lograr una efectividad de manejo en términos de lograr los resultados deseados. Se relativizó la importancia de las herramientas, señalando que la agregación de diferentes herramientas no necesariamente permite identificar el grado de avance del área protegida. El énfasis se colocó en la necesidad de recorrer el ciclo de manejo adaptativo utilizando resultados claros y medibles que permitan dar cuenta de una gestión efectiva. Se resaltó la necesidad de cambiar las formas de trabajo institucionales con el fin de integrar procesos, hacer realidad un ciclo de gestión integrado y un manejo adaptativo que facilite la



Se enfatizó la necesidad de recorrer el ciclo de manejo adaptativo, utilizando resultados claros y medibles que permitan dar cuenta de una gestión efectiva.

evaluación de efectividad en términos de evaluación del logro de los resultados esperados.

Por último, en esta instancia se volvió a destacar la utilidad del intercambio entre pares y se recalcó la necesidad de compartir experiencias de monitoreo y evaluación. Las conclusiones fueron incorporadas en un pronunciamiento acordado que fue incluido en las memorias de la actividad y el grupo coincidió en la importancia de publicar un artículo científico que contribuya a vincular lo que sucede en la práctica de la conservación con lo que se reflexiona desde la academia; esta necesidad se visualizó con mayor peso durante la participación en eventos posteriores.

En el 2017, se realizaron encuentros asociados al 1er Congreso Nacional de Áreas Silvestres Protegidas de Chile y al Congreso Internacional de Biología de la

Conservación realizado en Cartagena, Colombia. En estas instancias se presentaron las conclusiones del taller de 2016 y se continuó el intercambio de ideas sobre cómo lograr la integración de las personas y la integración del ciclo del manejo adaptativo. En este proceso particularmente Perú capitalizó los intercambios, retroalimentando su conceptualización sobre gestión efectiva y desarrollando una teoría de cambio de alto nivel de lo que se quiere lograr a nivel de sistema y a nivel de área protegida; esta teoría de cambio se presentó en estas instancias, con lo cual hubo un aporte a la reflexión.

Así, en este periodo se consolidó un llamado a volver a la gran foto, a la teoría de cambio general que permita vincular lo que un sistema hace con lo que un sistema quiere lograr. Este enfoque pretende sacar el foco de las herramientas, superar miradas compartimentadas y pensar en el todo. En este periodo, asimismo, los participantes de las instancias de encuentro continuaron expresando la importancia de dar continuidad a los intercambios en materia de manejo adaptativo.

En 2018, a iniciativa de integrantes del equipo de Perú que se encontraban en proceso de mejora de su sistema de monitoreo asociado al manejo adaptativo, surgió la iniciativa de desarrollar un nuevo encuentro. Una vez constatado el interés de los participantes del grupo, se diseñó un taller regional sobre “Monitoreo para la evaluación de los resultados de impacto de la gestión



de áreas protegidas”. Frente a la proximidad del III Congreso de Áreas Protegidas de Latinoamérica y el Caribe, se propuso, además, dos eventos a realizarse durante este. Estos eventos buscaron (1) compartir experiencias concretas de manejo adaptativo para una gestión efectiva y compartir los desafíos, las soluciones y las recomendaciones identificados en seis años de intercambio; (2) fortalecer la visión del grupo de trabajo formado por pares de agencias de áreas protegidas de Latinoamérica; y (3) contribuir a promover en la audiencia un enfoque que enfatice el logro y la evaluación de impactos, y motivar innovaciones en esta línea.



ACORDANDO UN LENGUAJE COMÚN PARA UTILIZAR DURANTE EL TALLER

Dada la diversidad del grupo y el grado de avance en cada país en relación con la temática del taller, para facilitar la comunicación se inició con una presentación conceptual con el propósito de utilizar un lenguaje común. Los conceptos utilizados se presentan a continuación:

• **Efectividad de manejo de áreas protegidas:**

Grado en que un área protegida está protegiendo sus valores y alcanzando sus objetivos y metas (Hockings et al., 2006). Refleja tres temas:

- Diseño del área protegida y del sistema de áreas protegidas
- Idoneidad de los sistemas y procesos de manejo
- Cumplimiento de las metas, los objetivos y la conservación de valores de las áreas protegidas

◦ **Manejo adaptativo:** El manejo adaptativo es la integración del diseño, el manejo y el monitoreo, y la evaluación de los esfuerzos de conservación (a cualquier escala) para proveer un marco que permita probar los supuestos, promover el aprendizaje y suplir información oportuna para las decisiones de manejo (CMP, 2013).

◦ **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 (Hockings et al., 2006).

◦ **Evaluación:** formulación de un juicio de valor sobre la condición o el desempeño de un aspecto del manejo en relación a un criterio predeterminado; en este caso, las metas y objetivos del área protegida (Hockings et al., 2006).

◦ **Evaluación de proceso:**
Responde a preguntas como:

- ¿El área protegida está haciendo lo que planificó hacer? ¿Está haciendo esas cosas bien? Es decir, se dirige a evaluar si la implementación fue realizada acorde a lo planificado.

◦ **Evaluación de efectividad (o de impacto):**

Responde a la pregunta:

- ¿Hasta qué punto el área protegida está alcanzando los resultados que se propuso alcanzar? Es decir, se dirige a evaluar los efectos de la gestión del área, en términos del logro de los resultados buscados. Una forma de realizar una evaluación de efectividad es en base a teorías de cambio.

◦ **Evaluación de efectividad en base a cadenas de resultados:** Las evaluaciones en base a teoría de cambios examinan si estos resultados esperados se alcanzaron y en qué medida pueden atribuirse a las intervenciones.

◦ **Teoría de cambio:** Teoría que representa el supuesto vínculo causal entre una intervención y los impactos deseados a través de una serie de resultados intermedios esperados (CMP, 2013).

◦ **Cadena de resultados:** Representación gráfica de la teoría de cambio. En términos de conservación, muestran cómo un equipo de proyecto cree que una determinada acción de conservación actuará sobre los factores influyentes, las amenazas directas y la biodiversidad.

PRE SENTA CIÓN POR PAÍS

Como punto de partida para el trabajo a realizar durante el taller, los participantes compartieron los avances en el desarrollo de un monitoreo integrado al ciclo de manejo adaptativo para la evaluación de la efectividad a nivel de AP, con énfasis en el monitoreo de impactos.

La siguiente tabla presenta una síntesis de las presentaciones, estructurada según los tópicos y las preguntas que los participantes tuvieron como referencia.



Chile

Comentarios / antecedentes generales:

CONAF empieza a utilizar los Estándares Abiertos en 2016. Buscaban ser más costo-efectivo. La adopción de este enfoque implicó una reorganización del equipo y las metodologías, donde, por ejemplo, la mitad del equipo de planificación pasó a “manejo adaptativo”. Tomó tres años conceptualizar un monitoreo con este nuevo enfoque y continúa en proceso.

Conceptualización del monitoreo:

Rol del monitoreo: Actualmente el rol del monitoreo es decirle a quien planifica si la estrategia es mala o buena.

Contexto: Las AP del sistema tienen objetivos de conservación tanto biológicos como culturales. Para su conservación se desarrollan estrategias. Cada estrategia se espera que impacte en factores contribuyentes, reduzca amenazas y genere resultados de bienestar humano. Existe desvinculación entre lo que se hace (indicadores de procesos) y los impactos en la biodiversidad, servicios ecosistémicos o sobre la gente. Hay procesos de conservación que pueden durar más que la vida de la gente.

Entonces, tiene que haber indicadores de proceso, pero sin perder el foco de lo que realmente es la función de un departamento de monitoreo.

¿Qué se busca monitorear y para qué? Parece básico que se debe medir el objeto de conservación, la reducción de amenazas y el bienestar humano. Las preguntas clave a responder son:

- ¿Está mejorando el estado de los objetos de conservación?
- ¿Están disminuyendo las amenazas que se pretenden disminuir?
- ¿Las estrategias institucionales están funcionando y están respondiendo ante esas amenazas (trazabilidad)?
- ¿Podemos demostrar los efectos de las estrategias a la ciudadanía y a los directores?

¿Cómo se monitorea? Es difícil saber qué medir, dónde “poner el termómetro”. En este momento no se monitorea todo. El “termómetro” se coloca en los objetos y las amenazas. Existe un pool de tecnologías y métodos disponibles/utilizados en Chile. Se priorizan metodologías que permitan ver de manera simple estos dos elementos: amenazas y objetos de conservación. Por ello, se priorizan

las cámaras trampa, el monitoreo satelital y las parcelas de vegetación. Actualmente, se realiza monitoreo satelital de espejos de agua en SNASPE en alianza con Google: monitoreo satelital para la generación de cartografía de objetos de conservación analizando el cambio de uso del suelo. Se lo ejecuta con la Universidad de Chile y los guardaparques. Utilizando la plataforma Modis se hace monitoreo de la fenología de los objetos de conservación. Por otro lado, se utilizan drones para prevenir incendios, así como realizar otras acciones de gestión. En el caso de la amenaza de la colecta de cactus cerca de los caminos, se ha desarrollado una metodología para medir cactus en desierto, para lo cual se crearon modelos de “reconocimiento facial” y se realizan vuelos anuales en el mismo punto de vuelo. Los errores son del 15%. Si bien no se responde a todas las preguntas, sí se logra tener información útil para tomar decisiones.

Lecciones aprendidas y retos:

La cultura institucional fue la principal barrera cuando se adoptaron los estándares en 2016. Existía una resistencia dada por la costumbre a hacer las cosas de determinada manera. En el proceso se utilizó un lenguaje no común. Fue notorio que en el proceso se había olvidado a la gente.

- Es clave generar una visión compartida del monitoreo. La definición del monitoreo debe ser construida con todos, debe ser conversada, no puede ser simplemente enviada como una directiva institucional mediante un

procedimiento administrativo. Se debe tener claro que las personas son los motores de cambio, por lo cual no pueden ser dejadas de lado. Los lineamientos verticales, al menos en este caso, no funcionan.

El monitoreo tiene el rol de decirle a quien decide, al equipo de planificación, si la estrategia es mala o buena.

- Quizás es bueno que las personas a cargo de un monitoreo con este enfoque, en el marco del manejo adaptativo, no sean las mismas que las que planifican.

Tradicionalmente se establece un método y el guardaparque tiene el rol de tomar datos. El monitoreo es una de las funciones más arraigadas en el conocimiento colectivo de los guardaparques en Chile. Muchas veces desde arriba se plantean metodologías que no toman en cuenta su conocimiento. Y puede haber una resistencia a las nuevas metodologías:

- Plantear los métodos de monitoreo con los guardaparques y buscar “aliviar” su vida y que evidencien la importancia de lo que hacen.
- Se deben realizar pilotos para la aplicación de las metodologías. Ayuda a que los equipos compartan sus experiencias e impulsa cambios. Y es clave mostrar testimonios de otras áreas que están aplicando la metodología. Los testimonios tienen un alto efecto motivacional porque recogen el sentir del par en otra área.

- Actualmente, la preocupación máxima es que las metodologías sean cercanas a quienes estén en territorio. Un cambio cultural en la forma de planificarlas y en la forma de trabajar con los guardaparques.

Se trabajó con los guardaparques para determinar los valores y principios que sostienen el monitoreo.

Los resultados en cuanto a valores fueron:

- Tenacidad, valoración por la naturaleza, “sinermiso” = sinergia y compromiso.

En relación a los principios del monitoreo, se identificó:

- Basado en el modelo conceptual; basado en el conocimiento de los guardaparques; apoya a la planificación; convencimiento de las bases, partir de abajo el camino es simple; liderazgo y capacidad de gestión; y orden, eficacia y comunicación.

Se preguntó, asimismo, en qué debían ser buenos para lograr sostener el monitoreo (habilidades blandas); se señaló:

- 1) Liderazgo y conocimiento, 2) capacidad de gestión, sistematización y orden, 3) eficacia y comunicación.

Por último, se recalcó que es clave:

- Estar convencidos de lo que se está haciendo, del para qué, y sostener el empuje para impulsar los cambios necesarios.

- Lograr una cultura reflexiva.
- Lograr una visión compartida y facilitar el proceso (ser el proceso). Entender que la cultura y la estructura se basan en una historia y que la visión de futuro se logra con una visión y estrategias asociadas, pero que deben considerar esa historia.

Estándares internacionales o articulación con “Lista Verde”:

Aún no se opta por un estándar internacional para evaluar o reportar efectividad.

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

¿Cómo ven el tema de que no todo es estandarizable, sino que depende de cada área?

¿Cómo ven dentro del monitoreo si sus estrategias contribuyen o no a los objetivos de conservación? Muchas veces no hay monitoreo para evaluar cada estrategia. Por ejemplo, el establecimiento de acuerdos de uso: ¿cómo estos acuerdos contribuyen a los impactos sobre los objetos de conservación?



Perú

Comentarios / antecedentes generales:

En Perú se implementa una gestión adaptativa y se busca demostrar resultados de impacto.

Conceptualización del monitoreo:

Rol del monitoreo: Es una herramienta clave para la gestión adaptativa y debe ser integrado; es decir, no solo monitorear impactos, sino monitorear las condiciones e insumos para lograr esos impactos.

Contexto: A nivel nacional, las principales funciones de las áreas protegidas son conservación y contribución al desarrollo sostenible.

¿Qué se busca monitorear y para qué? El monitoreo debería abordar el impacto en las dos grandes funciones de las áreas protegidas de Perú. Se busca conservar la biodiversidad, que los ecosistemas saludables generen servicios ecosistémicos que beneficien a la población y que la población reconozca estos beneficios. Con este propósito,

los planes maestros incluyen objetivos de conservación, económicos y sociales, y se espera que el monitoreo genere información sobre el impacto logrado.

Por ejemplo, en Perú, el 75% de las áreas protegidas son áreas de uso directo. Existen áreas donde se aprovecha la castaña, esta provee un servicio ecosistémico de provisión de castaña y esto genera beneficio económico a una población. Si sabemos cómo están los árboles de castaña y el volumen que se está aprovechando, incluyendo los beneficios económicos que se están generando, con ello tenemos resultados de impacto.

¿Cómo se monitorea? La evaluación de la efectividad de las áreas protegidas ha ido mejorando. Inicialmente, se medían condiciones utilizando una “matriz de manejo efectivo de las áreas naturales protegidas del SINANPE”. Luego, se incluyó la necesidad de medir el impacto, lo que también respondió a la exigencia de mostrar resultados al Ministerio de Economía, estimulada por el sistema presupuestal existente a nivel nacional, el que se basa en resultados. Como consecuencia, se creó la metodología de matriz de efectos por actividades antrópicas. Actualmente, Sernanp

mide la efectividad del manejo de las áreas protegidas a partir de la evaluación del estado de conservación, entendido como la forma en que se expresan las amenazas en un área. Es una medida gruesa, pero por lo menos ya no se trata solo de condiciones.

En cuanto al monitoreo de impactos, que constituye la dimensión que se busca evaluar, actualmente existen indicadores de biodiversidad, servicios ecosistémicos y beneficios a la gente. Estos indicadores abordan de forma separada las funciones de las áreas protegidas, pero se están realizando esfuerzos por integrarlos.

Si bien el énfasis está en la necesidad de evaluar los impactos logrados, no se deja de lado el monitoreo de resultados y el monitoreo de líneas de acción. Se entiende que esto constituye un camino adecuado para abordar el desafío que actualmente existe: ¿cómo medir la gestión efectiva? La respuesta está en las decisiones tomadas en los procesos de planificación.

Los instrumentos o herramientas que influyen en cómo se realiza el monitoreo son:

- a) A nivel de estrategias y resultados intermedios: los resultados intermedios y los productos establecidos por el programa presupuestal.
- b) A nivel de las afectaciones de las amenazas: la metodología de efectos por actividades.

- c) A nivel del monitoreo de objetos de conservación: los lineamientos de monitoreo existentes.

Se entiende que el monitoreo debe estar asociado a los objetivos de gestión de los planes maestros, para permitir así la articulación del monitoreo al ciclo de gestión. Esto constituye un cambio, ya que el monitoreo no estaba asociado a la gestión en el pasado, lo que deriva en que actualmente existan datos en las áreas protegidas que no son de utilidad para tomar decisiones (e. g. datos de aves que no se encuentran priorizados en los planes maestros y no se procesan). Si bien estos datos pueden ser útiles para actividades de difusión, no son datos útiles para la gestión en sí. La priorización de lo que se va a monitorear se realiza en la elaboración de los modelos conceptuales de los planes maestros. En estos planes, los objetos de conservación tienen un objetivo y el monitoreo permite evaluar si se está cumpliendo el objetivo y, de no ser así, permite tomar decisiones de gestión. Por tanto, el monitoreo parte de la planificación, donde se define ¿qué monitorear?, ¿para qué monitorear? Y para dar cumplimiento a estas necesidades existen protocolos de monitoreo.

El monitoreo es una etapa en el ciclo de gestión efectiva y tiene, asimismo, un ciclo que también considera las fases de planificación (protocolo), implementación, evaluación y retroalimentación. Por eso es necesario retroalimentar el protocolo y mejorar si es necesario, pues se necesita tener datos confiables para tomar decisiones. Una vez que los resultados sean confiables, entonces se pueden tomar decisiones de gestión y adaptar la planificación.

En cuanto a la planificación del monitoreo, esta se incluye en un protocolo de monitoreo que debe ser aprobado por la sede central del SERNANP. La aprobación asegura que la metodología se mantenga y ello permite hacer comparaciones en el tiempo, a pesar de cambios del personal a cargo de las AP. El protocolo no solo incluye información técnica y metodológica, sino también aspectos conceptuales que explican para qué es el monitoreo y también información operativa y logística que asegura su correcta implementación. Indica, a su vez, cómo se van a usar los resultados del monitoreo. En la sección metodológica también se incluye el análisis de confiabilidad (que, si bien puede asustar, es clave para saber que tenemos resultados confiables).

En la institución, el monitoreo es una política nueva que se inicia desde el 2016, con la aprobación de los lineamientos para el monitoreo. Se han desarrollado cursos de capacitación al personal de todas las AP, lo que además permitió hacer un diagnóstico de lo que se viene haciendo, qué capacidades y qué vacíos existen. A partir de ello se ha hecho un cálculo de la brecha financiera para conocer qué recursos tenemos y qué nos falta para hacer un monitoreo adecuado. Actualmente, se apuesta por mejorar el monitoreo a partir de la iniciativa de sostenibilidad financiera.

Lecciones aprendidas y retos:

Es clave evaluar el logro de resultados de impacto. Dadas las condiciones en las que se gestionan las áreas protegidas (dinamismo, incertidumbre), es necesario el manejo adaptativo.

- Para implementar un manejo adaptativo, no solo es necesario evaluar cómo se encuentran los objetos de conservación, sino también evaluar la situación de las afectaciones y cómo están las líneas de acción. Para integrar eso, es necesario tener claro el modelo conceptual y la cadena de resultados. De esta forma se puede vincular los tres niveles de monitoreo y, según ello, conocer si la estrategia está funcionando.
- Existe un reto importante: ¿cómo integrar los tres niveles de monitoreo? (líneas de acción, efectos (amenazas) y objetos de conservación?)

Estándares internacionales o articulación con “Lista Verde”:

Existe experiencia de utilización de los estándares de la Lista Verde. Al respecto, se ha identificado que el sistema de monitoreo integrado provee información para dar respuesta a indicadores de la Lista Verde.

El país implementa, asimismo, el METT. La información del sistema integrado de monitoreo permite informar a las preguntas 26 (monitoreo y evaluación) y 30 (condición de los valores).

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

La presión para que el presupuesto tenga conexión con el resultado es positiva; sin embargo, debido a que las amenazas son crecientes, es probable que los sistemas de áreas protegidas no tengamos muchos avances porque se requieren más esfuerzos para lograr solo mantener la situación actual. ¿Cómo hacemos para comunicar metas de conservación que sean básicamente reducir la pérdida? ¿Cómo hacer para que el Gobierno central entienda que no siempre se puede demostrar resultados de avances en los objetivos de conservación? Algunas veces se tiene que tener resultados a nivel simplemente de la disminución de amenazas, pues eso es lo que vamos a poder lograr.

¿Cómo planificamos sin tener mucho detalle y que todos comprendan las sinergias, sin que todo atraviese por un acuerdo nacional y la burocracia asociada? Si el plan maestro va a ser monitoreado por el Gobierno central, hay que contemplar un equilibrio entre el esfuerzo, la burocracia y lo que realmente es necesario para tomar decisiones.



Uruguay

Comentarios / antecedentes generales:

Hay interés en aprender, contar reflexiones y compartir las dificultades para el monitoreo en el ciclo del manejo adaptativo dada la cultura institucional. Actualmente, son cerca de 86 personas en todo el Sistema de Áreas Protegidas y un presupuesto aproximado de US\$ 2 millones anuales.

Conceptualización del monitoreo:

Contexto: No hay personal dedicado directamente al monitoreo. Lo trabaja el personal del sistema y no hay institucionalizaciones socias fuertes para hacerlo.

Se cuenta con dos documentos que guían el monitoreo:

- Directrices para elaborar planes de manejo, basadas en los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (con modelos conceptuales y cadenas de resultados), y se busca establecer el monitoreo de áreas en función de los planes de manejo (el primer plan de manejo fue aprobado en 2010).
- Propuesta de sistema de monitoreo y evaluación. Es una propuesta bastante conceptual que busca definir indicadores que se puedan medir a nivel sistema.

Parte de la necesidad de responder a la pregunta de si como sistema estamos cumpliendo con nuestros objetivos. Esto está en elaboración, pero no hay una institucionalización del monitoreo.

¿Qué se busca monitorear y para qué?

A nivel de sistema: se tiene planteado tener indicadores de biodiversidad, de impacto para el desarrollo sostenible (educación, turismo, uso sustentable y calidad de vida), pero todavía no están diseñados los indicadores. A nivel de esfuerzo y efectividad también se tiene conceptualizado el monitoreo.

A nivel de áreas: medir el impacto a nivel de objetivos de conservación (monitoreo de estado), monitoreo de amenazas o presiones (monitoreo de los cambios) y monitoreo de la implementación de las estrategias planificadas, incluyendo actividades e insumos.

Lecciones aprendidas y retos:

Integración de planes estratégicos y planes operativos: fue positivo incorporar los estándares abiertos desde el inicio de la puesta en funcionamiento del Sistema Nacional de Áreas

Protegidas. Se tiene una buena conceptualización y una conceptualización del plan de monitoreo a distintos niveles. Está costando vincular el cumplimiento de los planes operativos y planes estratégicos.

Integración del monitoreo a diferentes niveles: actualmente hay un quiebre entre el monitoreo de un área protegida y el monitoreo del sistema; el reto es cómo articularlos (actualmente no hay diálogo).

- Nos gustaría que el cumplimiento del plan de manejo alimente los planes estratégicos a nivel nacional con metas claras tanto en objetos de conservación como en una serie de metas por estrategias. Se entiende que cada área a nivel de sus planes de manejo debería reportar a los planes estratégicos, pero ese sistema de retroalimentación en el monitoreo no se está logrando articular bien, ni en la conceptualización ni en la práctica.

Si bien todavía no hay muchas experiencias, podemos destacar algunas reflexiones:

- 1) Monitoreo de la representatividad de objetos de conservación a nivel del sistema: estamos en proceso de instalación del sistema de áreas protegidas (creación de áreas en tierras privadas, lo cual nos obliga a ser eficientes en términos de gestión). Ahora tenemos una red que nos dice muy claramente qué queremos conservar a nivel de sistema, de modo que cada vez que se va a crear una nueva área protegida esté muy argumentado respecto a los objetos de conservación a nivel del sistema. Sin embargo, no se monitorea cómo los

objetos de conservación del SNAP se conservan por otras políticas públicas.

- 2) Monitoreo de estado de todos los objetos de conservación en un AP: se tuvo problemas porque, en una de las mediciones, los investigadores decidieron cambiar los indicadores para tener información más robusta, con lo cual se perdió la oportunidad de hacer comparaciones con mediciones anteriores. Otro problema es que todo se hace con fondos externos, lo cual no asegura la continuidad. Aun así, no se usaron los datos para tomar decisiones de gestión.
- 3) Cámaras trampa: se cuenta con los instrumentos y se los utiliza, pero no está bien definido su fin último, el para qué. Se tiene una base de datos de fotos de cámaras trampa. Sirvió para comunicación, pero no para monitoreo.

Estándares internacionales o articulación con “Lista Verde”:

En cuanto a metodologías y herramientas de reporte internacionales, se utiliza el METT, ya que es un requisito en compromisos con GEF.

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

Incorporar las decisiones sobre los recursos del monitoreo en las discusiones asociadas al documento rector: el plan de manejo del área.



Ecuador

Comentarios / antecedentes generales:

La unidad de áreas protegidas está conformada por 10 personas.

Conceptualización del monitoreo:

Incluye el monitoreo de 4 niveles:

- De impacto: estado de valores de conservación
- De gestión: cumplimiento del plan de manejo (estratégico)
- Cumplimiento del plan de gestión operativo anual
- Evaluación de efectividad de manejo

Estos niveles se evalúan de forma mensual, cuatrimestral y anual.

Se tiene experiencia particularmente con el proyecto Paisaje Vida Silvestre, ejecutado con apoyo de GEF y WCS. En ese marco se estableció un monitoreo a nivel de escala

de paisaje, el cual se realizó con el apoyo de alrededor de 30 personas en campo (academia). Se tienen resultados, pero todavía no se ha procesado todo.

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

Cuestionamiento al involucramiento de la academia: muchas veces su involucramiento genera un riesgo alto de que el monitoreo cambie. En el monitoreo de las áreas protegidas no es necesario invertir mucho, muchas veces lo importante es la información que pueden tener los guardaparques y no necesariamente se requiere de la academia. Es importante buscar otra “fuerza” (idea clave como “principio” del monitoreo).

Cuestionamiento sobre las líneas de base: ¿Son necesarias? ¿De qué forma? Muchas veces la línea de base detiene a los equipos (difícil generarlas - grandes esfuerzos puestos en eso). Por otro lado, no necesariamente tienen que ser cuantitativas (idea clave como “principio” del monitoreo).



Colombia

Comentarios / antecedentes generales:

Parques Nacionales Colombia tiene dos funciones específicas:

- Administración del sistema nacional de áreas protegidas: incluye todas las áreas protegidas que son administradas por Parques Nacionales (PNN), las corporaciones autónomas y el Ministerio del Ambiente. Incluye 1.130 áreas protegidas.
- La administración directa de los Parques Nacionales y las áreas delegadas; en total son 62 áreas protegidas a cargo de PNN.

A pesar de que PNN trabaja en sistemas de monitoreo a nivel país, actualmente se centra en los PNN y no en todas las áreas que conforman el sistema nacional de áreas protegidas.

Se cuenta con un instrumento de planificación del sistema, que va a pasar a ser un Plan Estratégico Institucional. Además, se tienen instrumentos de planificación para cada

área protegida, así como planes de manejo en los regímenes especiales de manejo con la población indígena.

La gestión de la información se hace a partir del instrumento de planeación, de modo que la generación de información (investigación) o del monitoreo responde a lo planificado. Cada área protegida establece un programa de monitoreo y portafolio de proyectos de investigación, que presenta a los cooperantes y a la academia.

PNN tiene un sistema de información SULA donde se almacena la información de monitoreo y de investigación. Se tiene también un trabajo con SICO-SMART que se desarrolló con WCS, que permite identificar presiones y se vincula con datos de cobertura. El análisis de la información se realiza en dos esferas separadas: por un lado, en la esfera de la gestión; y, por otro lado, en la esfera del monitoreo, lo que constituye uno de los desafíos de integración.

Conceptualización del monitoreo:

Contexto - de forma introductoria y para una mayor contextualización del monitoreo, para PNN:

- El monitoreo de PNN incluye los componentes de estado, gestión y respuesta; no se limita al monitoreo de biodiversidad.
- No se limita a lo que sucede solo dentro de los límites de un área protegida: se entiende que la gestión de cada área protegida excede sus límites.
- En el monitoreo (y en general) se incorporan muchas herramientas que se han ido desarrollando para distintos fines, lo cual puede ser una carga para el personal de las áreas protegidas y es un desafío.
- La gestión es un proceso dinámico y se actúa en un marco de alta incertidumbre, por lo cual se hace necesario un manejo adaptativo y actuar con el principio de precaución.
- El ciclo de planificación es de cinco años. Desde la formulación del proceso hasta el volver a la planificación, hay un aprendizaje continuo (es un espiral más que un círculo). Incluye monitoreo, investigación, uso de recursos, ecoturismo y otras estrategias de gestión. Se inicia la implementación de acciones a nivel físico y presupuestal de acuerdo con lo planificado.

¿Qué se busca monitorear y para qué?

El monitoreo busca ayudar a la toma de decisiones y hay dos elementos estratégicos definidos:

- Los valores integrales de conservación: constituyen prioridades integrales de conservación que no son objetos biológicos tangibles, sino más bien sistemas de uso, sistemas de conocimiento o significados que permiten asociar los valores de biodiversidad a los valores sociales y culturales (por ejemplo, determinados recursos son relevantes para la elaboración del tejido social de las comunidades).
- Los valores objetos de conservación.

Además, se define una serie de preguntas de manejo. Esto se hace al inicio, desde que se definen los elementos estratégicos y se definen las acciones de manejo. Se diseña el monitoreo sobre los componentes del sistema que lo ameriten, se implementan las acciones de manejo y se hace el monitoreo (que se hace de forma participativa o conjunta). Se definen también tendencias o patrones de cada uno de esos objetos para hacer una toma de decisiones informada y de forma conjunta.

De esta manera, el monitoreo permite retroalimentar procesos, generar confianza con las comunidades, identificar tendencias de cambio y requerimientos de adaptación.

¿Cómo se monitorea?

A nivel de área protegida, se hace un análisis del logro de los objetivos de conservación a corto, medio y largo plazo.

- Corto plazo: se hace una pausa y se realizan ajustes en el manejo a nivel del POA, utilizando el SULA. El foco es el análisis de las condiciones de las áreas protegidas (para lograr implementar las estrategias).
- Mediano plazo: se hace una pausa a mitad del ciclo y se realiza el análisis de las estrategias de manejo, los impactos en los objetivos de conservación y una sistematización de los resultados.
- Largo plazo: se hace otra pausa posterior en el ciclo para ajustar más la gestión. Incluye el análisis de los objetos de conservación y las presiones. Es importante mencionar que, a raíz del proceso de Lista Verde, además de los objetos, se suma el monitoreo de las presiones. También se monitorean otros elementos necesarios para consolidar las instancias de gestión (comanejo y otras formas de gobernanza).

Los análisis de efectividad no son ajenos al monitoreo. PNN ha venido analizando la efectividad del manejo desde el 2011 de manera recurrente. Se analizan todos los componentes: objetivos de conservación, estrategias de manejo, visibilidad de las AP dentro de otros instrumentos de gestión territorial, vinculación con otros actores, etc.

Todo esto con una temporalidad diferente, mencionada previamente.

A nivel de sistema existen metas que se miden con el índice de efectividad del manejo, que incluye tres componentes:

- Incremento de la superficie
- Manejo efectivo
- Incremento de la gobernanza

Una forma de mostrar resultados es a partir de la mejora del índice de efectividad del manejo, donde se consideran todas las AP y no solo a las que están a cargo de PNN.

Lecciones aprendidas y retos:

Existen desafíos en el uso de las herramientas de gestión de información y es muy necesario usar lo que está disponible para mostrar resultados y con eso convencer y lograr el apoyo requerido. Sin mostrar resultados, es difícil lograr este apoyo dentro de la misma institución. En ese sentido, cada área protegida debería, a medida que genera la información, cargarla en el sistema, de modo que así se generen las gráficas y síntesis incluidas en los sistemas. Pero las áreas protegidas no lo hacen, a pesar de que algunas veces cuentan con datos. Entonces el SULA se encuentra estancado. Se está viendo cómo hacer para que sea más eficiente, pues actualmente no refleja los esfuerzos de monitoreo y evaluación de las áreas protegidas.

En el 2012 actualizamos los instrumentos de planeación, a partir de lo cual tenemos una serie de reflexiones y resultados. Entre ellos, se evidenció que las áreas protegidas tenían demasiados objetos de conservación y que solo algunos de ellos eran priorizados para el monitoreo, mientras que el resto no. Por lo tanto, los esfuerzos que se hacían en monitoreo no estaban dando frutos.

Se está avanzando en gestión del conocimiento y hacia la gestión efectiva. Algunas reflexiones:

- Se avanza en la medición de resultados, pero todavía hay retos de medición de la integridad del área protegida frente a escenarios de cambio.
- Necesidad de identificación de objetos de conservación adecuados para que a través del monitoreo se tenga información útil para el manejo.
- El acompañamiento de la academia y las instituciones de investigación, así como el monitoreo participativo, se considera una gran fortaleza del proceso.
- Se requiere un cambio fuerte de chip, pues lo que monitoreamos está relacionado con los objetos de conservación, pero es importante dejar de ver solo con el lente de las especies y tener una mirada más integral de lo que sucede en el territorio. Trabajar solo el componente de monitoreo de biodiversidad no es suficiente.

- Es clave un buen monitoreo con impacto real sobre las decisiones de manejo y que dé cuenta del logro de los objetivos de conservación. Para esto, es importante que los instrumentos estén articulados y que el monitoreo sea significativo (meaningful).

Estándares internacionales o articulación con Lista Verde:

Desde el 2011 se viene participando en el estándar de la Lista Verde. Colombia fue piloto para la construcción del estándar. Implicó ajustar herramientas y pensar en la forma en que se estaba realizando el manejo. El estándar de la Lista Verde se ha integrado a todo el manejo, no es una herramienta más. En ese sentido, se han ajustado todas las herramientas a los cuatro componentes que tiene el estándar. Se enfatiza en que no debe ser visto como un trabajo más, sino como una forma de documentar de forma ordenada la gestión de las AP. El estándar parte del supuesto de que, si se tienen tres componentes bien implementados, se logra el cuarto componente relacionado con el logro de resultados de conservación.

Esto ha implicado que internamente se repiense cómo está el avance hacia la gestión más efectiva. No solo es el estado e integridad, sino también cómo están las presiones y cómo se comportan los servicios ecosistémicos. Colombia adaptó los indicadores del estándar a su propia gestión.

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

¿Cómo hacer para que los investigadores aporten a las prioridades de investigación identificadas? En el caso de Colombia, hay dos trámites para el trabajo con investigadores:

- **Avales de investigación:** se proporciona cuando la investigación va de la mano de las necesidades de las áreas protegidas (trámite sencillo).
- **Permiso de investigación:** se proporciona cuando las investigaciones no están vinculadas a la gestión. Es un trámite que tiene más requerimientos y es más burocrático.

¿Cómo ayudar a que los sistemas de información (como el SULA) funcionen? En el caso de Colombia, ¿por qué no ha funcionado? ¿Cuál es la resistencia? El monitoreo se tiene que posicionar para tomar decisiones (principio clave). Si eso no está claro en las esferas de toma de decisión, es muy difícil que sea parte de las agendas de las áreas protegidas. Entonces, aunque se tenga información, no se va a incorporar en los sistemas de información como SULA. Otro motivo que contribuye a la situación actual tiene que ver con la prioridad del monitoreo a nivel institucional. Se decidió como institución una serie de temas estratégicos, pero ninguno fue el monitoreo (se dio más prioridad a aspectos políticos, no técnicos). Esto llevó a que no se

incorpore personal en las regionales y no haya personal a cargo del monitoreo. Sí se mantiene la toma de datos a partir de los patrullajes, aplicando actualmente SMART Connect para coleccionar datos para evaluar presiones (esto permite medir esfuerzos de control).



Brasil

Comentarios / antecedentes generales:

El sistema alberga una alta biodiversidad. El 30% del país está bajo alguna forma de área protegida (tierras indígenas y unidades de conservación). En torno a 250 pueblos indígenas y poblaciones tradicionales relacionadas a las áreas protegidas. Existen 334 Unidades de Conservación Federales. Actualmente, el 26,5% del área marina se encuentra bajo la categoría de área protegida. Se estima que 52.000 familias son beneficiarias directas del sistema de áreas protegidas. Hay que considerar que todo lo que ocurre en Brasil hay que mirarlo a escala.

Conceptualización del monitoreo:

Rol del monitoreo: Se han generado algunos cambios, con el fin de centrarse en lo que se requiere para el manejo e informar las decisiones de gestión.

Contexto:

Existen cuatro herramientas para liderar la gestión de las áreas protegidas:

- Planes de manejo
- SAMGE: Sistema de Evaluación y Monitoreo de Gestión
- Monitora: Programa Nacional de Monitoreo de Biodiversidad.
- Plan estratégico de gestión del conocimiento (PEP)

Aún hay un buen número de áreas protegidas sin planes de manejo. Si bien es el sistema más antiguo de América Latina, nuevas áreas son creadas todos los años.

¿Qué se busca monitorear y para qué? Se centran en monitoreo y evaluación (no solo monitoreo). Se vienen haciendo cambios con un enfoque en la información disponible, con el fin de enfocarse en lo que se requiere para el manejo; por otro lado, el monitoreo no solo es biológico, sino también social, algo que todavía no se asocia del todo con el Instituto Chico Mendez.

El Plan de Manejo tiene tres componentes: 1) componentes fundamentales (elementos centrales de un plan de manejo), 2) componentes dinámicos (plan de investigación, plan de protección, estudios específicos, planes de uso para los recursos forestales no maderables, pesca, manejo forestal, visitación, etc.), 3) saneamiento legal y normas.

Se monitorea los componentes fundamentales y dinámicos del Plan de Manejo con dos herramientas:

1. SAMGE (Sistema de Análisis de Monitoreo de Gestión): incluye insumos, procesos, resultados, productos y servicios, contexto, planeamiento. Es un sistema de información que permite el análisis y agregación de datos por sistema y por región. Además, tiene un raciocinio dicotómico entre distintas formas de organizar la información.
2. MONITORA (Programa Nacional de Monitoreo de la Biodiversidad). Tiene datos de todo el país y la idea es que sea lo más simple posible (idea clave como “principio” del monitoreo); el abordaje simple es para garantizar el mínimo de información en todo el país y facilitar que sea aplicado en todo el país. En este momento se ha convertido en “una infraestructura” de investigación que está siendo útil para toda la academia.

Ambos permiten responder dos preguntas:

1. ¿Cuál es la efectividad de las áreas protegidas en relación a su propósito? Tenemos una visión global para algunos grupos o subgrupos de la biodiversidad que nos da una idea del estado general de la biodiversidad: mariposas, árboles sensibles a los cambios climáticos, primates y especies vulnerables o sensibles a la cacería. Se tienen guías por región para el monitoreo de estos grupos. Para cada grupo se tienen procesos definidos de monitoreo.

2. ¿Cómo mejorar el manejo? Ha sido un esfuerzo participativo y ahora se tiene un set mínimo de análisis a ser monitoreado.

¿Cómo se monitorea?

Se cuenta con una estrategia publicada y un primer informe de monitoreo del sistema y, en general, se tiene flexibilidad en el momento de planificación, la cual es concebida de forma modular. Se mantiene de forma permanente un balance entre lo requerido a nivel “nacional” y lo local, que muchas veces es más “artesanal”.

Los datos siempre están disponibles, con una política muy clara de datos públicos, pero también protegiendo a la gente que usa el recurso (algunas veces de forma ilegal) sin dejar de valorar su participación.

Todo el proceso se hace a través de encuentros de diálogos de saberes, para compartir e interpretar datos y, con ello, mejorar la gestión. Se considera muy importante sistematizar el aprendizaje a lo largo de todo el proceso de monitoreo.

Lecciones aprendidas y retos:

Se realizó un giro, pasando de un enfoque Top Down a un enfoque Bottom Up o, más precisamente, haciendo una combinación de los dos:

- **Top Down:** Se monitorean algunos objetos de conservación a nivel de sistema, que indican su estado general. El giro en el enfoque está dado porque en la actualidad se procura mantener el mínimo set de variables en común (idea clave como “principio” del monitoreo) para que sea posible una comparación regional (ver BioBrasil).
- **Bottom Up:** Los aspectos vinculados a decisiones concretas de gestión son medidos por las áreas protegidas (idea clave como “principio” del monitoreo). Una experiencia a destacar en la que se tomaron decisiones concretas es el manejo del fuego. La “historia” se puede resumir en “De la pirofobia a la pirofilia: cambiando paradigmas en la gestión del fuego”. La hipótesis es que un régimen variado de fuego genera un régimen variado de biodiversidad, en lugar de un solo fuego (de la misma forma e intensidad) que destruye todo. Esto quiere decir que se debe manejar el fuego. Actualmente, se monitorea lo que sucede y, con ello, se toman decisiones de gestión. El monitoreo no se concentró en un objeto de conservación específico, sino sobre todo en fenómenos naturales que se necesitan manejar.

- Un aprendizaje y algo que se intenta hacer es decir cómo están los valores y los recursos, existan o no datos de monitoreo, y aunque no se cuente con información muy detallada (idea clave como “principio” del monitoreo). Y evitar perderse en la necesidad de información precisa.

Para el monitoreo participativo se recomienda tener en cuenta la “Carta de Manaus: recomendaciones para el monitoreo participativo de la biodiversidad”.

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

¿Cómo adaptar el paradigma de la ciencia ciudadana al monitoreo de la gestión efectiva y romper el paradigma de la investigación científica?

En Brasil, los datos son obtenidos con protocolos, lo cual asegura que, si bien son tomados por la ciudadanía, son datos confiables. Hubo que romper paradigmas sobre la superioridad de los científicos y revalorar el conocimiento de la gente en campo. Asimismo, hay que tomar en cuenta que en Brasil hay una ley sobre conocimientos tradicionales e investigación con la gente.



México

Comentarios / antecedentes generales:

Las áreas protegidas se encuentran en una nueva situación financiera; los cobros de ingreso a las áreas protegidas actualmente vuelven a las mismas áreas (algo que no ocurría previamente). En este contexto, hay expectativas de que se pueda empezar a destinar más recursos al monitoreo.

Conceptualización del monitoreo:

¿Qué se busca monitorear y para qué? Se realiza una investigación y monitoreo para la efectividad que incluye:

- Componente de contexto y planificación
- Componente administrativo y financiero
- Componente de uso y beneficios
- Componente de gobernanza y participación social
- Componente de manejo (monitoreo de biodiversidad y cambio climático)

Para cada componente se tienen criterios e indicadores.

¿Cómo se monitorea? Los datos se toman con las comunidades y los pueblos originarios. Por área protegida se tiene un total de 48 indicadores estándares. Existen 10 sistemas de información para el monitoreo:

- Sistema Integral de Monitoreo de Biodiversidad y Degradación en Áreas Naturales Protegidas (en total, 48 indicadores), vinculado a un sistema de información (portal o plataforma). Hay dos organizaciones, una gubernamental y otra privada, que se encargan de generar la información o de contratar a consultores para generarla. Esto sirve para alimentar los 48 indicadores.
- DataMares y COBI: para el análisis de la información de datos sobre ecosistemas marinos.
- Otros sistemas tienen que ver con la información de programas de manejo, de POA, monitoreo de efectividad y subsidios entregados por el Gobierno. Se está buscando integrar todos estos sistemas en un sistema integrado de información. El personal de las áreas protegidas actualmente tiene que llenar información de los 10 sistemas.

Respecto al monitoreo de la efectividad, se tiene un sistema permanente de evaluación de la efectividad en el manejo de las áreas naturales protegidas federales de México. La evaluación se hace cada cuatro años. Esto permite crear un Índice de Manejo Efectivo Sobresaliente, que se basa en la evaluación del diseño y la planificación, buena gobernanza, manejo efectivo y resultados de conservación exitosos. Se busca que esto permita algún reconocimiento internacional como el de la Lista Verde. “No se puede mejorar lo que no se puede medir”.

Preguntas con discusión para continuar durante el taller:

Teniendo en cuenta que un índice de efectividad parecería más efectivo para justificar dónde se hace la inversión, ¿es posible vincular el monitoreo al presupuesto? Sobre todo, porque los ministerios de finanzas o hacienda cuestionan lo logrado respecto al presupuesto otorgado.

- Se sabe cuánto presupuesto tiene cada área protegida en un tiempo dado; sin embargo, se desconoce cómo con el presupuesto asignado se está atendiendo las necesidades de gestión y cómo ajustar el presupuesto respecto a la gestión. Así, ocurre en el caso de México (y en general) que existen áreas protegidas muy complejas con poco presupuesto y también otras más sencillas con más presupuesto. Con el índice de efectividad se espera poder medir la efectividad respecto al presupuesto.

Tema clave (enfaticado por Brasil): diferenciar el monitoreo para saber si la gestión de un área protegida es buena, de la necesidad de medir para comparar entre distintas áreas; esto último es muy difícil, pues se trabaja en condiciones muy diferentes y, por lo tanto, no se debería comparar.



Centro
Autónomo

Redes
globales

Estados
Unidos

Integración
de la
economía
global

¿Cómo
avanzar
en
el mundo?

¿Qué
es
la
globalización?

¿Qué
es
la
globalización?

Impacto
de
la
globalización

¿Qué
es
la
globalización?
Proceso
de
interacción
entre
países
de
todo
el
mundo

¿Qué
es
la
globalización?

PREGUNTAS / REFLEXIONES QUE SURGIERON EN LA PLENARIA EN EL CIERRE DE LAS PRESENTACIONES POR PAÍS:

○ **Iniciativas de sostenibilidad financiera y monitoreo:**

¿Cómo estas iniciativas de sostenibilidad financiera, con un sistema tipo acuerdo único, van a afectar los procesos de monitoreo? (Chile; los países con experiencia actualmente son Perú, que va en la primera fase en la cuenca amazónica, y Brasil, con su programa Arpa)

○ **Desafíos comunes - oportunidades de aprendizaje:**

Queda claro que hay sistemas de áreas protegidas más jóvenes y otros más maduros. Pero queda claro que todos hemos o estamos pasando por las mismas dificultades y de allí la oportunidad de aprendizaje. Eso mismo lo vemos con las iniciativas de sostenibilidad financiera y Lista Verde. Reflexión realizada por Colombia.

○ **Complejidad del monitoreo - incorporación de aspectos sociales y culturales:**

Hay una gran osadía en implementar cosas muy complejas. Porque la implementación real de todo

esto es un gran esfuerzo. Pero hay un elemento común a Brasil, Colombia y México que no solo se centran en los objetos biológicos, sino también en los sociales y culturales juntos. (Brasil).

○ **Propósito del monitoreo - orientación hacia el manejo / pensar en el ¿para qué?:**

- No estamos solos; estamos tratando de ver objetos de conservación orientados al manejo. Particularmente, en el sistema de Colombia eso no está tan claro, suele ser muy técnico y no va hacia el camino del ¿y esto para qué? ¿A dónde vamos? ¿Qué queremos? (Colombia).
- Necesitamos pensar en el ¿para qué? Nos olvidamos del pensamiento reflexivo y nos centramos en lo operativo de solo hacerlo, sin pensar para qué (Chile).

○ **Brecha planificación - implementación:**

Todos tenemos problemas similares en relación a

que lo que se planifica no siempre es lo que sucede y lo que se evalúa. La planificación queda obsoleta cuando hacemos este contraste (Chile).

- **Incluir la evaluación - usar diferentes fuentes:**

El monitoreo no siempre se debe basar en datos numéricos. Hay que tener la libertad para incluir la evaluación y validar de manera más fácil, desde la cultura local. Es un equilibrio muy delicado de construir (Brasil).

- **Cambio de enfoque y resistencias:**

Es un cambio de enfoque que viene siendo progresivo, mientras más académicos, más reticentes a que el monitoreo sea útil para la gestión (Colombia).

- **¿Por dónde empezar?**

Si ser efectivos significa hacer todo esto, ¿cuál es el primer paso que hay que dar? (Uruguay)





PREPARACIÓN DEL TRABAJO GRUPAL PARA COMPARTIR EXPERIENCIAS SOBRE LA INTEGRACIÓN MONITOREO ÁREA-SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA

(EN TÉRMINOS DE LOGRAR EL IMPACTO DESEADO)

A nivel de introducción, se realizó una presentación conceptual para enfocar el intercambio no tanto en las herramientas, sino en la reflexión conjunta y el intercambio conceptual sobre cómo lograr medir efectividad en términos de impacto. Tomando en cuenta la reflexión previa, se estimuló volver al “¿para qué?” del monitoreo, teniendo presente los siguientes aspectos:

- ¿Por qué y para qué es el monitoreo? Se fomentó la reflexión colocando sobre la mesa algunos elementos que influyen al pensar en el por qué y el para qué del monitoreo:
 - ¿Por compromisos internacionales, para reportar?
 - ¿Porque nos lo pide un donante, para reportar?
 - ¿Porque hay un indicador de un plan a nivel nacional que reportar?
 - ¿Porque hay algo que no sabemos y quisiéramos conocer?
 - ¿Por ciertas preferencias individuales y el gusto por registrar datos?

- ¿Para quién? ¿A quién le sirve lo que estamos haciendo?

- ¿Qué tipo de decisiones necesitamos tomar a nivel de sistema de áreas protegidas para mejorar el manejo de las áreas y lograr el impacto deseado?
- ¿Cómo el monitoreo nos sirve para tomar esas decisiones?
- ¿Qué tipo de monitoreo nos sirve sobre la base del “para qué” y “para quién”?

Comentario de Brasil: en Brasil se ha hecho lo inverso que en otros países. No se ha partido del monitoreo de cada área protegida con sus prioridades, sino que se partió de una estrategia general y, a partir de ello, se monitorea cómo las áreas contribuyen a aquello que se quiere lograr. Pero ¿qué pasa si esto no es útil para las áreas protegidas? La pregunta es si estandarizo o integro (idea clave como “principio” del monitoreo).

ALGUNOS ASPECTOS GENERALES A TENER EN CUENTA

¿Cómo integrar el monitoreo área-sistema a partir de indicadores relevantes para las AP?

Se presentaron algunas ideas a considerar a la hora de abordar la pregunta clave de cómo integrar el monitoreo área-sistema de áreas protegidas:

- Algunos aspectos generales a tener en cuenta

- ¿Nos sirven indicadores definidos por el sistema? No siempre son relevantes; necesidades diferentes de las distintas escalas. Pueden existir:
 - Indicadores relevantes solo a nivel de sistema, que se miden a nivel de sistema o a nivel del área protegida.
 - Indicadores relevantes solo a nivel de área protegida, que se miden a nivel del área protegida.
 - Indicadores relevantes a nivel de área protegida y de sistema: ¿cómo integrar estos indicadores a nivel de sistema?
- ¿Cuáles son los puntos clave de decisión a nivel de sistema, relevantes para mejorar la efectividad de gestión?
- ¿Nos sirven los indicadores clave de las áreas (puntos de decisión a nivel de área protegida)? ¿Cómo definir qué monitorear?
- ¿Cómo presentar los diferentes indicadores a nivel de sistema ¿Tela de araña? ¿Dashboards (ver ejemplo)?
- ¿Se necesitan indicadores “resumidos”? ¿Agregar indicadores? ¿Índices? ¿Calificaciones? ¿Es útil? ¿Para tomar qué decisiones?

Sobre la base de las presentaciones y la reflexión previa, se comparte que para que los resultados de monitoreo se usen, tienen que estar orientados a una decisión que se necesita tomar (idea clave como “principio” del monitoreo). Acumular información responde a otros intereses/necesidades.

Ideas tomadas de la bibliografía sobre los pros y contras de no agregar indicadores²

PROS	CONTRAS
Detección directa de problemas (necesidades de gestión) para cada descriptor	No cumple el objetivo principal de integrar la gestión
Útil para los gestores locales	Difícil de comparar entre las áreas y regiones
Reduce el conteo múltiple	
Es más fácil de implementar	

Ideas tomadas de la bibliografía sobre pros y contras de agregar indicadores

PROS	CONTRAS
Comparable entre áreas y regiones	Pérdida de información sobre cuestiones específicas, lo que oscurece el progreso hacia los objetivos
Estado ambiental y otros definidos de forma integradora	Puede enmascarar problemas de descriptores/presiones específicos
Refleja la naturaleza interrelacionada de los descriptores	Puede incluir contabilidad múltiple
Fácil de comunicar en el ámbito de las políticas y de la sociedad	Puede ser demasiado subjetivo

2. Modificado de Prins et al., 2014. Coherent geographic scales and aggregation rules in assessment and monitoring of Good Environmental Status-Analysis and conceptual phase.

ASPECTOS METODOLÓGICOS A TENER EN CUENTA EN EL MONITOREO

Se realizó una presentación enfocada en los aspectos metodológicos necesarios a tener en cuenta para que el monitoreo de los objetos de conservación responda a preguntas asociadas a las estrategias, sus teorías de cambio y los resultados a lograr a través de las estrategias de gestión del área. La presentación, preparada por Paola Mejía y Emiliana Isasi-Catalá, y presentada por esta última, se encuentra en

Algunos mensajes clave:

- ¿Por qué y para qué hacemos monitoreo? Para tomar decisiones. No por compromisos internacionales, no porque me gusta tomar datos, no por curiosidad de investigación.
- El monitoreo tiene que ser oportuno.
 - Son distintos actores quienes tienen que tomar la decisión y tenemos que poder transmitirles información que les sea útil para tomar decisiones. Entonces, además de ser claro el por qué y para qué, tiene que ser oportuno.
- Las decisiones se toman con la información existente.

- Hay que tomar decisiones siempre, así tengamos mucha información o muy poca. Toda la información de monitoreo puede ser útil para la toma de decisiones, pero todas pueden tener limitaciones. Aunque uno no se encuentre muy seguro de la información, igual se deben tomar decisiones, pero se debe ser consciente de las debilidades de esta información.

Preguntas clave:

Preguntas de estado (son similares a exámenes periódicos de diagnóstico)

- ¿Cómo está la biodiversidad que nos importa conservar?
- ¿Cuáles son las amenazas y cómo están?
- ¿Con qué capacidades se cuenta?

Preguntas sobre la efectividad de la estrategia (usado para el manejo adaptativo):

- ¿Están teniendo nuestras acciones de conservación el impacto deseado?
- ¿Está cambiando lo que estoy conservando?
- ¿Las estrategias que estoy implementando están contribuyendo a lograr ese cambio?

PREGUNTAS/REFLEXIONES QUE SURGIERON EN LA PLENARIA AL CIERRE DE LAS PRESENTACIONES DE PREPARACIÓN DEL TRABAJO GRUPAL

A continuación, se presentan una serie de preguntas clave a la hora de diseñar el monitoreo:

- ¿Cómo mejorar el impacto de la gestión? Teniendo en cuenta que el impacto es un impacto integral (no solo disminuir las presiones).
- ¿A quién está dirigido el monitoreo, si el fin es mejorar el impacto?
- La idea es que el monitoreo y la evaluación sirvan para la toma de decisiones. Es importante tener claro qué decisiones hay que tomar y quiénes toman esas decisiones.
- En este marco, ¿cómo se inserta el monitoreo? ¿Qué tipo de decisiones se necesita tomar y cómo el monitoreo puede ayudar a tomar ciertas decisiones?

Finalmente, se presentan dos reflexiones finales:

- Es necesario pensar en el monitoreo tanto en el área protegida como en el sistema de áreas protegidas.

- En el caso específico de Chile, transcurrieron años en acordar que el monitoreo es para tomar decisiones para la gestión, más allá de solo tener información de estado. ¿Todos los países han pasado por lo mismo en relación al para qué del monitoreo? ¿Está claro el para qué y requirió mucho tiempo acordarlo?

A nivel conceptual, los participantes hicieron las siguientes puntualizaciones:

- La línea base muchas veces se confunde con un inventario; la línea base es el punto cero del indicador a utilizar en el monitoreo, no corresponde a un inventario de todo lo que hay (Brasil, Perú).



Wildlife Conservation Society

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO
www.ambiente.gob.ec

A large black poster board covered with numerous colorful sticky notes (yellow, pink, green) arranged in a structured manner, likely for a brainstorming session or project planning.

A red poster board with several sticky notes attached, including one that says "Luis R." and another that says "Luis R.".

A whiteboard on a stand with text written on it, partially obscured by the people in the room.

An orange banner with the text "SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS POR EL ESTADO" and "www.ambiente.gob.ec".

A green and white checkered banner with a logo in the center of each square.



TRABAJO GRUPAL: ¿PARA QUÉ SE HACE MONITOREO?

En primer lugar, el grupo trabajó para dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿para qué se hace monitoreo?

Como producto del intercambio, el grupo concluyó que el monitoreo permite generar y usar información sobre aspectos clave a diferentes niveles (área, región, subsistemas/redes/nodos, sistema) sobre los que hay que tomar decisiones para mejorar los resultados esperados (intermedios y finales o de impacto). Estos aspectos clave se asocian a tres “para qué”: (1) mejorar el impacto de la gestión (incluye, para eso, mejorar las estrategias), (2) mejorar otras estrategias no necesariamente vinculadas a la planificación estratégica, (3) mostrar los resultados y posicionar el área protegida y el sistema.

SÍNTESIS DE LAS RESPUESTAS DADAS A LA PREGUNTA ¿PARA QUÉ SE HACE MONITOREO?

Para responder a esta pregunta, el grupo pasó primero por una lluvia de ideas y una conversación en plenaria. En este proceso surgieron las siguientes respuestas:

- **Mejorar la toma de decisiones (y adaptación):** Todos los participantes mencionaron que el monitoreo debía ser útil para la toma de decisiones, reconociendo la existencia de aspectos a mejorar. Colombia aportó en este sentido un ejemplo concreto: “si el monitoreo dice que la presión por ganadería se está incrementando, entonces no estamos haciendo bien el manejo y mejoramos las estrategias”.
- **Mejorar el impacto (ver si la gestión logra resultados):** Los participantes de Chile, Ecuador y Colombia hicieron énfasis en que el monitoreo debía ayudar a determinar el impacto de la gestión, es decir, los resultados logrados por la gestión del área. Particularmente, representantes

de Colombia mencionaron que el monitoreo sirve para medir cómo vamos a nivel de los objetos de conservación, con el fin de tomar decisiones para mejorar el impacto (en el caso de las presiones, disminuirlas; en el caso de objetos, mejorar su estado). A manera de aportar claridad a la conversación, se mencionó que “estamos hablando de dos cosas: 1) gestión: quiero lograr mis resultados deseados; y 2) monitoreo: nos va a decir si lo que estamos haciendo, si nuestra gestión, está aportando a esos resultados. Los resultados del monitoreo van a decir qué tan bien hemos hecho la tarea”. Así, “el monitoreo sirve para tomar decisiones a diversos niveles, para mejorar la gestión y lograr el resultado deseado”.

- **Visibilizar resultados ante otros actores/ posicionamiento y rendición de cuentas:** Durante la conversación se puso también sobre la mesa la importancia del monitoreo para

visibilizar ante otros actores los resultados alcanzados, ayudar al posicionamiento y a la rendición de cuentas. En síntesis, “sin visibilizar resultados, es difícil lograr apoyo” (participante de Colombia). La relevancia del monitoreo para poder transmitir los resultados a actores como el Ministerio de Hacienda fue traída a la discusión por parte de participantes de Chile. En el caso de México se mencionó la importancia de rendir cuentas.

- **Buscar alianzas y construcción de política pública:** La necesidad de mostrar resultados se asoció también a buscar alianzas y construir política pública. Particularmente en el caso de Uruguay se mencionó que el monitoreo “puede ser una estrategia de posicionamiento del sistema o de un área en particular, de buscar alianzas y construcción de una política pública, no solo mejorar la gestión”.

Durante la discusión surgieron además varios comentarios en relación a monitorear a diferentes escalas (nacional o regional), conversación que se extendió particularmente en el caso de las participantes de Ecuador y Brasil. A continuación se presenta algunos comentarios registrados:

Ecuador:

- Para tomar mejores decisiones, el monitoreo puede ir más allá del área protegida. Por ejemplo, en Ecuador existe un problema con un área protegida donde el pepino de mar es comercializado. La idea sería monitorear la población de pepino de mar en el área, pero también mirar de dónde y cuánto está saliendo para tomar mejores decisiones.
- Se está trabajando más en la situación de manejo, lo cual permite una gestión más integral de lo ambiental y lo social. De esa manera, la respuesta que se tiene que dar es también una respuesta más integral y viendo entonces las dinámicas fuera del área, en la región y muchas veces a nivel nacional. Entonces hay que tomar decisiones como país frente a unos efectos que se tienen en el territorio. De esa manera, se evalúa el impacto que tienen estas acciones en lo nacional, pero también a escala local.

Brasil:

- Es importante que los datos sean regionales, además de locales. Un área está en un contexto regional. Por ejemplo, en el caso de la castaña, se hace el monitoreo, pero eso no permite responder a preguntas como ¿por qué ha

disminuido la producción de castaña en las últimas zafras? Entonces está bien que los datos sean locales, pero también es importante que los datos sean regionales. ¿Cómo podemos pensar en una estrategia en que podamos comprender un área en un contexto regional?

- En lugar de tener una decisión totalmente local sobre el monitoreo, puedo tener un mismo indicador en varias áreas, de modo que me genere información más regional. Eso es estratégico y me permite poner el área en el territorio (contexto). Entonces se trata de tener un mismo monitoreo en varios sitios para poder agregar información.
- La separación entre área y sistema para el monitoreo es muy difícil, ya que no es posible tener tantos equipos con capacidades en terreno. Para que sea posible el espiral de la adaptación, hay que tener gente capacitada en todas las etapas (planificación, implementación, monitoreo, adaptación), y para eso se necesita que alguien lo pueda hacer, se necesita una capacitación sistémica. Todas las iniciativas buenas pueden morir sin esto. Por eso en Brasil hay que pensar en las dos cosas (área y sistema) al mismo tiempo.

- La construcción muy local de cómo hacer el monitoreo tiene desventajas. Pero desde el nivel nacional uno puede ofrecer un protocolo (caja de herramientas); si a nivel local es adoptado, a ese nivel van a comprender las cosas de un modo más amplio (global), pues da la oportunidad de hacer conexiones entre escalas.



TRABAJO GRUPAL: ¿QUÉ PRINCIPIOS O CARACTERÍSTICAS CLAVE TIENE QUE TENER EL MONITOREO?

En segundo lugar, el grupo continuó la reflexión para dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué principios o características clave tiene que tener el monitoreo? La reflexión fue organizada según los niveles identificados previamente: área, sistema y subsistema/nodos.

LOS PRINCIPIOS O CARACTERÍSTICAS PRIORIZADOS A NIVEL DE ÁREA PROTEGIDA Y SISTEMA DE ÁREA PROTEGIDA FUERON:

A nivel de área protegida, el monitoreo debe:

- Contribuir a la transformación personal/técnica.
- Responder a una visión compartida y construirse de forma compartida.
- Enfocarse al para qué; con un equipo convencido del para qué.
- Incorporar la investigación como un componente complementario.
- Ser meaningful - significativo.

A nivel de sistema de áreas protegidas, el monitoreo debe:

- Estar vinculado a la planificación del sistema de áreas protegidas o de sus programas.
- Estar vinculado al “para qué”.
- Responder a decisiones que se deben tomar a nivel de sistema.
- Incluir lineamientos para las áreas protegidas, lo que debe permitir luego hacer la conexión entre las áreas y el sistema.
- Contener un equilibrio entre lo “nacional” y lo “personalizado” para cada área protegida.
- Estar acompañado de ayuda y facilitación para su implementación.

Se identificaron los siguientes principios:

- Integrar el monitoreo de área protegida y el del sistema.
- Lograr la continuidad del monitoreo, sobre todo cuando no hay recursos financieros suficientes y hay cambio continuo de personal.

- Generar habilidades blandas como liderazgo.
- Generar el cambio cultural necesario para que se haga un monitoreo útil para la gestión.
- Superar la resistencia a un cambio de enfoque de la academia o de la misma institución encargada de la gestión de las áreas protegidas.
- ¿Cómo integrar en un mismo nivel tres cosas distintas (estrategias, amenazas e impactos)? ¿Cómo hago la sumatoria? (¿Es necesario esa sumatoria?).
- ¿Cómo balancear lo operacional con lo estratégico?.

Si bien la discusión no se detuvo en los principios o características en relación a los subsistemas, nodos o regiones, se identificaron dos aspectos relevantes: (1) el monitoreo debe estar vinculado a los objetos de conservación del sistema, y (2) el monitoreo debe permitir la integración entre los subsistemas/nodos.

La tabla 1 presenta una síntesis de los aspectos mencionados en la discusión sobre los principios o características clave que debería tener el monitoreo.

Tabla 1. Síntesis de los aspectos mencionados en la discusión sobre los principios o características clave que debería tener el monitoreo

ÁREA PROTEGIDA	SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS
Sobre la base del ¿para qué?	
<p>Siempre sobre la base del “¿para qué?”</p> <p>Tiene que haber una visión compartida de qué es monitoreo y esta debe ser construida de forma conjunta.</p>	<p>A nivel de sistema el para qué del monitoreo puede estar asociado a diferentes decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Algunas decisiones vinculadas a las áreas (donde el área protegida define la efectividad en función a sus objetivos). • Otras decisiones vinculadas al sistema; objetos de conservación más allá de las áreas, por ejemplo, corredores. • Puede haber decisiones vinculadas a un subsistema, nodos o redes que también tienen sus objetos de conservación.
Asociado a la planificación	
<p>El monitoreo responde a una cuidadosa planificación.</p> <p>Recursos de monitoreo enfocados al instrumento rector (el plan de manejo).</p> <p>Informa al equipo de planificación sobre cómo están funcionando las estrategias (nota: el monitoreo lo tiene que hacer otro).</p> <p>Debe estar basado en modelos conceptuales y cadenas de resultados.</p>	<p>Asociado a la planificación y los programas de sistema.</p>

Permite evaluar cambios en diferentes niveles (permite evaluar impacto)	
<p>Enfocado en evaluar resultados de impacto.</p> <p>Con indicadores a tres niveles, para que el monitoreo permita revisar la estrategia, detectar cambios en las amenazas y cambios en los objetos.</p> <p>Dice cómo están los objetos de conservación (objetos y valores integrales de conservación).</p>	
Parte de la cultura del manejo adaptativo; aporta a la toma de decisiones	
<p>Es parte de la cultura del manejo adaptativo (el énfasis no está en los indicadores).</p> <p>Existe un enfoque integral del monitoreo, vinculado a las necesidades de manejo.</p> <p>Tiene que estar claro qué está aportando a la toma de decisiones.</p>	
Genera información adecuada para el manejo y en el lenguaje adecuado	
<p>Generación de información en lenguaje adecuado: la interpretación del monitoreo es mucho más que algo técnico.</p> <p>Las decisiones de manejo se pueden tomar con muy poca información, no importa si no sabemos algo (principio de precaución).</p> <p>Con un enfoque lo más simple posible (“no nos perdemos en la necesidad de información precisa”).</p> <p>Valoraciones elaboradas no necesariamente sobre la base de datos cualitativos y robustos (también se debería considerar percepciones y demás).</p>	

Centrado en las personas y posicionado: relevante para quienes lo implementan y significativo para su público objetivo	
<p>Tiene que haber convencimiento de las bases (quienes tienen que hacer el monitoreo).</p> <p>Construcción conjunta con los guardaparques y las comunidades, teniendo en cuenta sus conocimientos.</p> <p>Que esté enfocado a que quien lo hace esté convencido del para qué del monitoreo.</p> <p>Que haya una motivación real detrás del monitoreo.</p> <p>Que sea meaningful: significativo a nivel humano.</p>	<p>Tiene que haber apoyo y facilitación desde el sistema en su implementación.</p> <p>Debe estar posicionado, que sea importante para los sistemas y que la gente vea la importancia del monitoreo.</p>
De abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo	
<p>De abajo hacia arriba (bottom up: el camino más simple).</p> <p>El nivel del área protegida tiene que tener libertad para definir el monitoreo.</p>	<p>Tiene una construcción de arriba hacia abajo (top down) a nivel de sistema, con lineamientos para las áreas, para poder hacer análisis como sistema.</p> <p>Tiene que haber un balance entre lo nacional y lo local o “personalizado”.</p>
Permite la comparación y la integración entre escalas	
<p>Tiene que permitir la comparación, establecida con protocolos de monitoreo.</p>	<p>Tiene que garantizar algo mínimo en todo el país, de forma adecuada a sus regiones; tiene que tener un mínimo set de indicadores para todo el sistema para que sea posible la comparación. Desde el sistema se puede ofrecer una caja de herramienta estándar a las áreas.</p> <p>Debe permitir la integración entre sistema, nodos o subsistemas, y áreas protegidas (monitoreo de algunos objetos de conservación como sistema).</p>

Participación de la academia en función a las necesidades de gestión y balancear poderes	
<p>Buscar la participación de la comunidad, la academia y la gestión de una forma que permita balancear poderes (e. g. los consejos asesores de México incluyen al Gobierno, la academia y la sociedad civil, donde se podrían crear los protocolos).</p> <p>Aporte de la academia en función al “¿para qué?”</p> <p>No depender de la academia: hay que buscar otros socios, balancear poderes y hay que “educar” a la academia para que participe en la gestión en función al ¿para qué?</p>	
Balancear el monitoreo y la investigación; la investigación como complementaria al monitoreo	
<p>Balancear el monitoreo y la investigación, donde la investigación sea complementaria al monitoreo para la toma de decisiones. Hay que considerar, además, que el monitoreo va a catalizar una serie más de preguntas de investigación.</p>	
Transformativo	
<p>El monitoreo contribuye a la transformación personal/ técnica.</p>	

Cabe señalar que, durante la discusión en relación a los principios o características que el monitoreo debería tener a nivel de sistema, el equipo realizó un intercambio que le permitiera, en primer lugar, aclarar qué es un sistema de áreas protegidas y qué es efectividad a nivel de sistema. Producto de esta discusión se identificó lo que se presenta a continuación.

¿QUÉ ES UN SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS?

Un sistema de áreas protegidas:

1. es una red funcional de áreas protegidas, con sus objetos de conservación, pero un sistema no es solamente la suma de las partes;
2. un sistema de áreas protegidas tiene una visión común, objetos/valores de conservación a nivel de sistema, objetivos que se definen a ese nivel y estrategias;
3. tiene un conjunto de propiedades, flujos de información, comunicación y actores que superan a los actores de las áreas (vinculados a los objetivos a nivel de sistema);
4. los roles característicos de un sistema de áreas protegidas son (1) establecer lineamientos que lleguen a todas las áreas, y (2) apoyar a las áreas en su implementación.

¿QUÉ ES EFECTIVIDAD A NIVEL DE UN SISTEMA DE ÁREAS PROTEGIDAS?

Un sistema de áreas protegidas debe, finalmente:

1. lograr la efectividad de las áreas protegidas, lo que se mide en relación al grado en el que las áreas protegidas logran sus objetivos, asociados a sus objetos de conservación;
2. lograr una buena representatividad de los objetos de conservación de sistema dentro del sistema de áreas protegidas y tener una red física adecuada;
3. lograr los resultados de las estrategias a nivel de sistema, asociadas a los objetos de conservación a nivel de sistema;
4. lograr la efectividad de los corredores de conservación o subsistemas (si corresponde).



Desafío identificado en la discusión: ¿Cómo ver de forma conjunta (integrando componentes del monitoreo) si una estrategia va bien o mal?

Box. Experiencias en cuanto a la efectividad de un sistema

En el caso de Colombia, la efectividad a nivel de sistema se ha trabajado de dos formas:

- A.** Herramienta de efectividad (no es la suma de los resultados de efectividad a nivel de sitio): la efectividad del sistema se evalúa a partir de la definición de lo que es el sistema, a partir de lo cual se define lo que se quiere medir.
- B.** A nivel de planificación y monitoreo se hizo un ejercicio de identificar valores de objetos de conservación a nivel de sistema. Se establecieron algunos criterios y, a partir de ello, se hicieron algunos programas de conservación. Hubo aprendizajes: (1) no todas las áreas se vieron representadas, lo que generó dificultades; (2) la definición de los objetos de conservación en el sistema tuvo algunas deficiencias; (3) no se tuvo claro cómo la información del monitoreo iba a aportar a la toma de decisiones que se deben tomar a nivel de sistema.

Arrancamos en el 2012, cuando hubo que priorizar objetos de conservación, siempre teniendo como base las áreas. Un criterio para esta priorización de objetos de conservación fue el de conectividad. También se ha trabajado a nivel de subsistema, donde también se han hecho ejercicios de identificación de objetos de conservación y donde, por ejemplo, se está trabajando en servicios ecosistémicos como recursos hídricos. Adicionalmente, existen corredores de conservación; todo se integra a nivel de sistema.

Por ejemplo, uno de los objetos de conservación en el caso del sistema en Colombia es el oso andino, cuya conservación se trabaja en cinco mosaicos. Ello implica utilizar algunas estrategias específicamente para el oso y con ese alcance geográfico (por ejemplo, estrategia para disminuir el conflicto humano-animal y establecer prácticas de manejo de recursos). En ese sentido, el monitoreo y los datos que se han generado allí sí permiten avanzar hacia la conservación de esta especie a nivel del sistema. Se puede hacer el monitoreo en un área, pero bajo el enfoque de la necesidad para el sistema. Algunos indicadores del sistema son de filtro fino y otros de filtro grueso.

CONCLUSIONES

- Hay estrategias a nivel de sistema que necesitan un monitoreo a nivel de sistema; para ello pueden requerir que se tomen datos en las áreas.
- El sistema de áreas protegidas también requiere información sobre el grado en el que las áreas y los corredores están logrando sus objetivos a nivel individual.
- Hay momentos en que algo se puede monitorear a nivel de sistema y a nivel de área, todo dependiendo de las necesidades.
- La integración del monitoreo de un área en el monitoreo de un sistema puede tener sentido. Pero puede ser que una información que es suficiente para un sistema no es suficiente para un área y viceversa, tanto en relación a los elementos de biodiversidad como culturales.



Desafío identificado en la discusión:
¿Cómo integrar el nivel área con el nivel sistema?
Entre otros, aquí hay que tener en cuenta los pros y contras de tener indicadores integrados.



Wildlife Conservation Society

SERVICIO NACIONAL DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS POR EL ESTADO
MUESTRA NACIONAL, NUESTRO BIENCOMÚN

SPYDER



SITUACIÓN ACTUAL DEL MONITOREO ÁREA-SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN TÉRMINOS DE LOGRAR EL IMPACTO DESEADO

El grupo realizó un intercambio sobre el “estado actual del componente de monitoreo para la evaluación de efectividad a nivel de sistema, con énfasis en el monitoreo de impactos atribuibles a la gestión”. Se utilizó la siguiente escala como forma de dar un valor al grado de avance: 1. Iniciado (conceptualizado), 2. Intermedio, 3. Avanzado (ya se implementa). La tabla 2 presenta la descripción realizada por cada participante.

Tabla 2

Descripción realizada por cada país sobre el estado actual del componente de monitoreo para la evaluación de efectividad a nivel de sistema, con énfasis en el monitoreo de impactos atribuibles a la gestión. La escala utilizada fue: (1) iniciado (conceptualizado), (2) intermedio y (3) avanzado (ya se implementa).

PAÍS	SITUACIÓN DEL MONITOREO EN AP		SITUACIÓN DEL MONITOREO EN SISTEMA	
Brasil	El sistema es muy grande, por lo que hay muchas diferencias. Hay áreas protegidas cuyo nivel es 3, pero hay áreas en las que el grado de avance es muy bajo todavía.	3	Está conceptualizado, pero falta la implementación (1,5).	3
		2		2
		1		1
Chile	En el 2016, asumimos los estándares abiertos para la conservación (algo muy reciente). Actualmente se toman datos, pero todavía no está conceptualizado el monitoreo bajo el enfoque de gestión adaptativa (0 – 1).	3	Todavía no está clara la definición de sistema. Se tienen lineamientos, pero no se toma en cuenta la información ni los datos que vienen de las áreas para la toma de decisiones (0).	3
		2		2
		1		1
Colombia	Hemos avanzado en la conceptualización, lo tenemos escrito y hemos avanzado en algunas áreas en este enfoque de monitoreo para la toma de decisiones. Es decir, se hace monitoreo, pero todavía no se utiliza para el manejo (35%). Las áreas tienen su plan de monitoreo como parte de su plan de gestión.	3	Se tiene una conceptualización, con lineamientos que ya se están implementado. Se han hecho esfuerzos por tener objetos para el sistema y un sistema de monitoreo para ello. La información se ha utilizado para la toma de decisiones (avanzado, 3). Las áreas que toman datos para el sistema lo tienen claro.	3
		2		2
		1		1
Ecuador	Hay un inicio, hay una conceptualización, pero todavía es poco lo que ha sido implementado (0,5).	3	Se encuentra en una situación muy inicial (0).	3
		2		2
		1		1

PAÍS	SITUACIÓN DEL MONITOREO EN AP	SITUACIÓN DEL MONITOREO EN SISTEMA		
México	Hay conceptualización del monitoreo. En las áreas se toman muchos datos, pero cuesta trabajo entender cómo utilizarlos para tomar decisiones (3).	3	Existe un programa para la rendición de cuentas, que se usa para la toma de decisiones. Está conceptualizado y se implementa, los datos sirven para tomar decisiones (3). Falta alguna integración con las áreas (no está siendo real). Por cuestiones de presupuesto, no está asegurada la continuidad.	3
		?		?
		2		2
Perú	Lo tenemos conceptualizado con lineamientos, pero todavía no hemos logrado implementarlo en todas las áreas (1,5).	1	Se tiene la matriz de efectos por actividades, sobre la base de lo cual se ha tomado decisiones; se está actualizando la herramienta y mejorando esta metodología. En cuanto al monitoreo sobre la base de objetos de conservación, se tiene la conceptualización y los lineamientos, pero no se ha implementado (en proceso: 2).	1
		3		3
		2		2
Uruguay	Hay conceptualización, pero no se ha avanzado.	3	Está conceptualizado por cómo se ha diseñado el sistema y cómo se toman medidas para tomar decisiones en la red física del sistema. Es inicial (0).	3
		2		2
		1		1



Desafíos identificados en la discusión:

- “Rayo perturbador político” y, asociado a esto, la dificultad para mantener una continuidad en los procesos y la resistencia al cambio de enfoque
- Necesidad de contar con habilidades blandas
- Posicionar el monitoreo para la gestión
- Integrar instrumentos de planificación sobre la base de resultados y lograr resultados concretos “arriba”, que ejercen cierta influencia en el área protegida
- Integrar el monitoreo del área protegida y del sistema de áreas protegidas
- Cómo integrar los tres niveles (estrategias/amenazas/objetivos)
- Sostenibilidad financiera para el monitoreo



SÍNTESIS SOBRE EL ESTADO DEL ARTE, DESAFÍOS Y SOLUCIONES

PARA EL MONITOREO ÁREA-
SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN
DE LA EFECTIVIDAD DEL
SISTEMA EN TÉRMINOS DE
IMPACTO DESEADO

Para cada uno de los desafíos identificados, se discutieron ideas o posibles soluciones; se identificaron, asimismo, experiencias de los diferentes países que en mayor o menor medida puedan dar pautas sobre caminos posibles para hacer frente a estos desafíos. La Tabla 3 presenta las ideas y oportunidades identificadas por desafío.

dar político
-> claritud
+ @
Resistencia a cambio de enfoque (academia, cultura)

fortalecer cultura política adaptativa
Educación, sensibilización
Lider del caso a la organización para iniciar el cambio
Ideas que a sí mismas son válidas cuando son implementadas pero no sirven en la práctica

Diagn: adaptación de modelo integral del trabajo
Norma, estado
Auditoria externa por órgano de control. El modelo implementado. Nivel

Capacitación desde la perspectiva de los actores
Parte con sentido, cualquier resultado
Estabilidad desde por el todo, cuando el todo hace sentido
programa de formación estructurado y detallado

Habilidades blandas
Libertad, libertad en el trabajo
Tiempos diferentes de diferentes instituciones de gobierno
Posicionar el monitoreo para la gestión

Uso de una metodología reconocida internacionalmente para ayudar a resistir cambios
Ayuda reconocimientos internacionales

Convergencia del bloque, sobre manera ablativo
Usar casos concretos para comenzar mejor

Proces: ciclo de capacitación en gestión participativa
Como construir los la gestión local
control interno a la gestión pública con el estado a nivel

fortalecer capacidad en monitoreo
- protocolos y guías
- análisis de datos
- comunicaciones
Rol de monitor (multinacional)

Resultados dados
cuando el trabajo va a ser

Enfoque/monitoreo priorizado de ciertos aspectos clave

Estrategia de fortalecimiento participativo/ posicionamiento del monitor

Monitoreo de modo asociado a instrumentos del nivel sistema

Resultados de monitoreo influencia a instrumentos de otro nivel y a nivel o intervenciones

Estrategia para obtener datos de forma continua

Ejemplo
Bolivia
MIRAJI (Mesa Nacional)

Integrar instrumentos de planificación estratégica y resultados

Integrar monitoreo AP y sistema

Elaborar modelos conceptuales que ayude a ver desde el punto de vista del monitor

Monitor tener un uso de protocolos comunes

Fortalecer con capacidades de liderazgo para implementar política local

Avanzado
Hacer que haya estrategia de trabajo, tener en cuenta los resultados de los indicadores

Analisis de datos de trabajo que se están haciendo
colaboración

¿Cómo integrar los 3 niveles?

¿Cómo ver de forma conjunta estrategia y monitoreo?

Ver como se integra, tener la de arriba, sistema de abajo, tener los resultados

La solución va por la integración de la planificación

Un monitoreo de manera que el cambio que se va a hacer por el trabajo

Desarrollar instrumentos (para el monitoreo) y luego que haya un sistema de monitoreo

En base a diagnóstico que tiene necesidades de cambio hacia abajo y de abajo hacia arriba

tener un ciclo de conexión/interacción

Contenido del sistema de monitoreo de trabajo y el monitoreo priorizado

Analisis de datos de trabajo que se están haciendo
colaboración

¿Cómo monitorear el sistema de trabajo y el monitoreo priorizado?

Tabla 3

Ideas para abordar los desafíos identificados y casos de los diferentes países que constituyen experiencias a considerar.

DESAFÍO	IDEA/SOLUCIÓN	CASO/PAÍS
<p>“Rayo perturbador político” (las prioridades cambian con los cambios de gobierno) - Continuidad</p> <p>Resistencia al cambio de enfoque</p>	<p>Fortalecer el cambio institucional para adoptar el ciclo del manejo adaptativo.</p> <p>Educación, sensibilización para incidir.</p> <p>Ayudan los reconocimientos internacionales.</p> <p>Usar metodologías reconocidas internacionalmente ayuda a resistir cambios.</p> <p>Tener un pool de herramientas que nos pueden dar datos en corto plazo.</p> <p>Tener un equipo empoderado en el tema.</p> <p>Usar casos concretos para comunicar mejor.</p>	<p>Brasil: adopción de manejo integral del fuego.</p> <p>Brasil: auditoría conjunta por órgano de control.</p>
<p>Habilidades blandas: además de las capacidades técnicas, se requieren algunas habilidades como liderazgo y trabajo en equipo.</p>	<p>Capacitación a diferentes personas, desde el jefe de un área hasta los guardaparques, con un enfoque “entre equipos”, desde “abajo”.</p> <p>Darle continuidad, devolver resultados.</p> <p>Estabilidad dada por “el todo”, cuando “el todo” hace sentido (personas de diferentes “mundos” dicen lo mismo).</p> <p>Programa de formación estructurado y detallado.</p> <p>Estrategia de fortalecimiento participativa.</p>	<p>Brasil: ciclo de capacitación en gestión participativa (tres semanas de capacitación).</p> <p>Capacitación en monitoreo incluyendo desde por qué monitorear para la gestión, uso de un protocolo, análisis básico de datos e interpretación y trabajo en cómo comunicar los resultados.</p> <p>Rol del “monitor”: persona multifunción que “transita entre mundos”.</p>

DESAFÍO	IDEA/SOLUCIÓN	CASO/PAÍS
<p>Integrar instrumentos de gestión a diferentes escalas (a nivel de políticas públicas y/o territorio). Integrar el monitoreo de AP y de sistema.</p>	<p>Monitoreo de impacto asociado a instrumentos de planificación a nivel de sistema.</p> <p>Resultados de monitoreo informan instrumentos de planificación de otro nivel y ayudan a la integración.</p> <p>Buscar la integración a partir de los objetos de conservación de sistema.</p> <p>La solución va por integrar la planificación (entendiendo que tienes objetivos de gestión integrados). Incorporando allí las teorías de cambio priorizadas desde las AP. Sobre la base de un diagnóstico que tome en cuenta las necesidades de las AP.</p> <p>Construir una forma de reportar la efectividad en base a teorías de cambio con diferentes niveles.</p> <p>Disminuir instrumentos (planes de uso público, etc.) y lograr que los planes sean adaptativos.</p> <p>Desde abajo hacia arriba: que los planes de las áreas protegidas nutran el plan del sistema, pero también otros planes nacionales e incluso reportes internacionales.</p> <p>Elaboración de modelos conceptuales que ayuden a ver dónde se ubica el monitoreo.</p> <p>Implementar una estrategia para tener datos de forma conjunta entre varias instituciones/áreas y mostrar beneficios de uso de protocolos comunes. Que haya una institución con capacidad de liderazgo para que desarrolle los protocolos y lidere la integración. Tiene que haber legitimidad de la institución que conduce el proceso.</p> <p>El análisis de la información puede ser la forma de poner juntas cosas distintas que son estratégicas a nivel de sistema.</p>	<p>El plan estratégico de Parques de Colombia está avanzando a tomar en cuenta los planes estratégicos de las áreas.</p> <p>En Perú, se tienen definidos cinco efectos que afectan los objetos de conservación (cinco drivers). A partir de ello, podemos dar el salto grande de sistematizar la información de monitoreo. Igualmente, ver cómo a través de esta metodología se puede priorizar amenazas a monitorear. De allí podrían identificarse algunas estrategias a nivel de las áreas protegidas que pueden extrapolarse al sistema.</p> <p>Brasil: como un ejemplo para los protocolos, se puede considerar el caso del plan de conservación de las tortugas (Tamar es la organización a cargo de todo el monitoreo).</p>

DESAFÍO	IDEA/SOLUCIÓN	CASO/PAÍS
<p>¿Cómo integrar el monitoreo de los tres niveles (estrategias, amenazas, objetos de conservación)? ¿Cómo ver si las estrategias van bien o mal (para tener un valor final de síntesis)?</p> <p>¿Cómo reportar efectividad del área en base a cadenas de resultados?</p>	<p>Una solución puede ser usar un dashboard, donde se indique el porcentaje de logro para cada nivel.</p>	<p>Brasil: SAMGE es un sistema que permite agregar toda esta información por área y conjunto de áreas. Es un sistema de información para hacer la priorización de manejo.</p> <p>En Perú se está construyendo una forma de reportar efectividad en base a tres niveles.</p>
<p>Continuidad/no hay recursos</p>	<p>Incluir en instrumentos de planificación.</p> <p>Incluir en mecanismos financieros a largo plazo.</p> <p>Importancia de tener protocolos aprobados, de modo que, cuando se tengan recursos, se asegura que se continúa con una misma forma de monitorear.</p> <p>Incorporación de la población en el monitoreo (además de otras acciones de gestión).</p>	<p>Perú: el monitoreo es parte de la iniciativa de sostenibilidad financiera que busca diseñar mecanismos de financiamiento a largo plazo.</p> <p>Perú cuenta con una estrategia de gestión participativa (puede incluir el involucramiento en el monitoreo).</p> <p>Brasil: ARPA busca la sostenibilidad financiera de las AP de la Amazonía brasileña; incluye monitoreo.</p> <p>Colombia y Perú: casos de compensación por parte de empresas financian trabajos de monitoreo.</p>
<p>Mostrar resultados</p>	<p>Auditoría conjunta por órganos de control para mostrar resultados.</p>	<p>Última en LAC se hizo en 2016.</p>

IDEAS/REFLEXIONES QUE SURGIERON EN LA PLENARIA EN EL CIERRE DE LA DISCUSIÓN SOBRE LOS DESAFÍOS:

En relación al desafío de integración entre las escalas área-sistema:

● Debe existir una integración entre planes de conservación de especies a nivel nacional y de área protegida:

- Existen planes nacionales de conservación de especies (por ejemplo: el plan para la conservación del oso andino). Por otro lado, las áreas protegidas tienen objetivos de conservar especies en las áreas que no están vinculados con los planes nacionales. Se esperaría que exista un protocolo de monitoreo nacional de oso andino (Perú).
- Una limitante para esta integración es que el personal de las otras organizaciones de gobierno involucradas no tiene ni el personal ni el presupuesto para hacer el monitoreo (Perú).

● La planificación a nivel de sistema debe atender las necesidades de las áreas:

- En el momento en que se elabora el plan estratégico de sistema, se utiliza un enfoque de arriba hacia abajo, y se olvida la existencia de muy buenos planes estratégicos a nivel de área protegida, trabajados con el personal de las áreas y con las

comunidades. Actualmente, se está replanteando el plan estratégico de la entidad (Colombia).

- ¿Cómo tener un plan estratégico que no sea la suma de todos los planes de manejo de cada área? ¿Vemos una posibilidad de disminuir la distancia entre el plan estratégico del sistema y los planes de las áreas? Una posibilidad es hacer planificaciones espaciales (Brasil).
 - Al momento de llamar a considerar la planificación a nivel de área protegida para la planificación del sistema, no se busca sumar, se busca ver cuáles son las situaciones de manejo más reiteradas de modo que eso se pueda asumir desde lo nacional. En cada plan de área protegida, hay un diagnóstico y se utilizan metodologías sencillas para priorizar en qué trabajar y con eso se presentan resultados de cinco años, de los que a su vez derivan objetivos estratégicos para el sistema. Lo importante es tener ambas miradas (de arriba abajo y de abajo arriba). El reto es cómo hacer este vínculo (Colombia).
- **El arte es enfocarse en cómo aportan las AP desde sus realidades a conseguir sus objetivos, pero también los compromisos nacionales e internacionales.**
- Existen directivas claras para la articulación del sistema de áreas protegidas a la política nacional ambiental y sobre cómo articular tanto de abajo hacia arriba como de arriba hacia abajo (caso CEPLAN, Perú).

En relación al desafío de la continuidad y la influencia del financiamiento externo: ¿Qué tanto un donante condiciona el monitoreo? ¿Ejercen alguna influencia que hace que cambie lo que vienen haciendo? ¿Cuestionan decisiones técnicas?

○ **Asegurar que los recursos van realmente a lo que es prioritario:**

- **Perú:** los donantes no piden resultados extras, ya que está todo definido en los instrumentos de planificación. Lo que se busca es tener fuentes sostenibles de recaudación (retribución de servicios ambientales, fondos patrimoniales, ingresos por turismo o por extracción sostenible de recursos naturales renovables) para resultados previstos en documentos de planificación.
- **Brasil:** en las áreas protegidas consideradas en ARPA (sostenibilidad financiera), se tenía una planificación con metas por temas, pero eso no correspondía a la prioridad de cada área protegida y, por lo tanto, no coincidía con la designación de recursos. Entonces se rompía la planificación. Se ha ido mejorando para tener mayor coherencia entre lo que se necesita y lo que se hace. Pero todavía se tiene mucha discordancia.
- **Perú:** la planificación del presupuesto para la iniciativa de sostenibilidad financiera no ha sido hecha en función a objetivos, sino a partir de lograr una serie de condiciones, de modo que

las áreas protegidas puedan tomar esto y utilizar estas condiciones o insumos para lograr sus propios objetivos. Una condición habilitante para el éxito de la iniciativa Patrimonio del Perú (sostenibilidad financiera) fue que los instrumentos de asignación presupuestaria conversen con la planificación estratégica, ambos con un enfoque de gestión adaptativa.

- **Colombia:** el programa de sostenibilidad financiera no solo está dirigido a las áreas de Parques, sino a todas las áreas protegidas de carácter público.
 - La primera meta va dirigida a aumentar la representatividad del sistema de parques, teniendo en consideración que sean ecosistemas estratégicos y representativos para el país. Una falencia es que, si se declaran áreas protegidas o hay financiamiento, entonces se contempla llevar dichas áreas a un sistema de manejo funcional.
 - La segunda meta es para áreas protegidas priorizadas que ya existen y se lleven a un manejo estructural (definido según un análisis de efectividad). Para ello se ha desarrollado una única metodología de medición de efectividad.
 - La tercera meta es de mosaicos y va dirigida a incrementar la gobernanza en las AP con intervenciones en el territorio mayor al AP. La priorización no ha sido por regiones, sino en función de las prioridades del gobierno, que han cambiado al haber habido un cambio de gobierno.



SÍNTESIS SOBRE EL ESTADO ACTUAL DE LA GESTIÓN ADAPTATIVA EN LOS PAÍSES

Con el espíritu de visualizar la situación de los diferentes países en cuanto al uso del manejo adaptativo, se realizó nuevamente una evaluación subjetiva, en base a la percepción de los participantes, utilizando la siguiente escala: 1. Iniciado (conceptualizado), 2. Intermedio, 3. Avanzado (ya se implementa). La tabla 4 presenta la descripción realizada por cada participante.

Tabla 4

Situación de los diferentes países en cuanto al uso del manejo adaptativo, siendo: (1) iniciado (conceptualizado), (2) en proceso, y (3) avanzado (ya se implementa)

PAÍS	SITUACIÓN EN LAS ÁREAS PROTEGIDAS		SITUACIÓN EN EL SISTEMA DE AP		REFERENCIA A LA SITUACIÓN EN 2016
Brasil	<p>Estos cinco años han sido muy complejos, tanto para las áreas protegidas como para el sistema en términos de manejo adaptativo. En el caso de las áreas protegidas, todos los instrumentos apuntan a una gestión adaptativa. Se tiene gente capacitada, tanto en la teoría como en la experimentación. Algunas áreas temáticas hacen planificación adaptativa. Hay problemas de estabilidad de los equipos, entonces no todas las veces el ciclo se cierra bien.</p> <p>Algunas áreas protegidas se encuentran en estado avanzado, todas tienen algún avance en manejo adaptativo.</p>	3	<p>Para el sistema se cuenta con instrumentos generales, no necesariamente adecuados. Está empezando, pero con alguna resistencia.</p>	3	<p>Inicial, con planificación débil y monitoreo no vinculado al manejo. Se promueve el manejo adaptativo como un vínculo en la construcción del diseño de las áreas con el sistema. Se ve el manejo adaptativo como una forma de asegurar resultados en las áreas protegidas.</p>
		2		2	
		1		1	
Chile	<p>A nivel de áreas, se tienen avances en planificación con enfoque de gestión adaptativa. Se han ido rompiendo paradigmas antiguos. Se tienen avances en implementar lo planificado. En proceso inicial.</p>	3	<p>A nivel de sistema, la situación es la misma que a nivel de las AP.</p>	3	<p>Año en el que se empieza a adoptar el manejo adaptativo.</p>
		2		2	
		1		1	

PAÍS	SITUACIÓN EN LAS ÁREAS PROTEGIDAS		SITUACIÓN EN EL SISTEMA DE AP		REFERENCIA A LA SITUACIÓN EN 2016
Colombia	Buena planificación en las áreas protegidas. En la implementación hay algunas áreas protegidas que van muy avanzadas, otras no tanto.	3	A nivel de sistema sí se tiene una conceptualización, pero actualmente nos estamos replanteando el tema, estamos en estado inicial.	3	Fuertes avances en monitoreo y planificación. Se hablaba mucho de los sistemas de información.
		2		2	
		1		1	
Ecuador	Se tienen instrumentos y procesos estandarizados con lineamientos para la planificación. En la implementación, con el POA, siempre es una lucha, pero la mayoría de áreas protegidas ya cumplen el ciclo de manejo adaptativo para ir canalizando esfuerzos y replantear actividades. Pero todavía el monitoreo está en etapa inicial, no hay personal para eso. A nivel de áreas, está en proceso.	3	Se está hablando del manejo adaptativo a nivel del plan estratégico de sistema y se plantean planes de conservación para valores de conservación a nivel del sistema. A nivel de sistema, es inicial.	3	Inicial. Se hablaba de la importancia del manejo adaptativo a nivel de planes operacionales.
		2		2	
		1		1	
México	A nivel conceptual, las áreas protegidas tienen claro el monitoreo (90% de las áreas); en planificación, incluyen objetivos en los POA. En la implementación, tienen problemas (eso queda claro en el IEfectividad). En cuanto al análisis de la información, se hace de manera básica, pues no se puede "traducir" la información generada de monitoreo para su uso en la toma de decisiones. Tampoco se logra adaptar bien porque muchos no comprenden todavía el concepto de manejo adaptativo. En áreas protegidas: en proceso.	3	Si bien se tiene un programa de monitoreo biológico implementado, se ha quedado en pausa y se necesita darle seguimiento, por cuestiones de decisión de jefes. Esto hace que se pierda la información que se genera en las áreas protegidas. Sistema: avanzado pero en pausa.	3 ?	
		2		2	
		1		1	

PAÍS	SITUACIÓN EN LAS ÁREAS PROTEGIDAS		SITUACIÓN EN EL SISTEMA DE AP		REFERENCIA A LA SITUACIÓN EN 2016
Perú	<p>En términos de sentar las bases para el ciclo de gestión adaptativa, en las áreas protegidas estamos en proceso medio. Es clave el monitoreo, pero estamos todavía en diseño, con pocos protocolos, todavía no aprobados. En la planificación, tenemos una norma donde se indica que, si en el reporte de implementación del plan maestro se detecta la necesidad de cambios en el plan maestro, estos pueden ser realizados. En cuanto a la etapa de implementación, la forma en que se asignan los fondos ahora sí es concordante con lo que se planifica (se ha logrado alinear el programa presupuestal del presupuesto por resultados con las líneas de acción del plan maestro). También se tiene avances en áreas protegidas que ya vienen adecuando su planificación en función de información. Sin embargo, todavía no se tienen protocolos aprobados para monitoreo. Hay importantes avances en todas las etapas, pero todavía estamos en un proceso medio.</p>	3	<p>En el sistema, si bien existe un plan estratégico (plan director), este fue elaborado con otra lógica. No tiene metas ni indicadores claros. A nivel del sistema se ha avanzado muy poco. Pero sí está clara la voluntad de insertar el enfoque de la gestión adaptativa en este plan estratégico.</p> <p>También se cuenta con un plan estratégico institucional, donde uno de los indicadores es el de efectos por actividades y esto es tomado en cuenta para la toma de decisiones para el documento de planificación de la organización. Sistema: inicial.</p>	3	<p>Avanzado a nivel de área protegida. Se había logrado hacer cambios en los planes y se estaba iniciando el monitoreo.</p>
		2		2	
		1		1	
Uruguay	<p>Área protegida: la conceptualización está muy marcada por el ciclo de gestión adaptativa, pero no estamos logrando que la lógica se incorpore dentro de la lógica de implementación ni en el monitoreo. Los pocos esfuerzos de monitoreo no han permitido cerrar el ciclo de gestión adaptativa.</p> <p>En las áreas protegidas, el proceso es más inicial que a nivel de sistema.</p>	3	<p>Existe un plan estratégico que sí considera una gestión adaptativa. Hubo adaptación en algunos de los componentes (sobre todo, vinculados a la red física del sistema) al entrar en una nueva fase del sistema. En proceso, pero con muchos desafíos.</p>	3	<p>Inicial. Se estaba iniciando la planificación a nivel de sistema. Existía una guía de planificación con enfoque adaptativo.</p>
		2		2	
		1		1	

CONCLUSIONES GENERALES:

Cada participante va por caminos que recogen la historia de cada servicio de áreas protegidas y existen diferentes grados de evolución en cuanto al manejo adaptativo para la gestión efectiva.

En general, en los países hay menos avances a nivel de sistema que a nivel de áreas protegidas y se encuentran mayores dificultades dada la escala nacional. Sin embargo, tanto para el sistema como para las áreas protegidas no hay todavía casos de nivel avanzado. A nivel de monitoreo, hay más variedad en el avance tanto en áreas protegidas como a nivel del sistema.



MENSAJES CLAVE IDENTIFICADOS Y CONCLUSIONES

A continuación, se presentan los mensajes clave identificados a lo largo de la reflexión final:

○ Desafío de medir gestión efectiva a través de los impactos:

- Perú: todo el mundo habla de gestión efectiva y que queremos alcanzarla. Pero ¿cómo se mide la gestión efectiva? A nivel global hay herramientas, pero son herramientas que la miden a nivel de un conjunto de condiciones e incluyen resultados de impacto, pero lo ponen al mismo nivel que las otras condiciones. El desafío es cómo medir la gestión efectiva por impactos asociados a los objetos de conservación. A nivel de región deberíamos tener una hoja de ruta que nos ayude a consolidar instrumentos de gestión efectiva a través de resultados de impacto; esto también nos permitiría comparar dentro de la región. Por ejemplo, en Perú hemos avanzado en medir la gestión efectiva a través de resultados de impacto, buscando medir el punto de avance respecto al ciclo de gestión efectiva.
- Uruguay: debemos transitar de medir la gestión efectiva del manejo y tener en cuenta también impactos en los objetos de conservación.

- En conclusión, si bien se ha avanzado, es necesario fortalecer la lectura de lo que es “efectividad” y asociarla con su impacto. Tenemos experiencias exitosas en la región que nos podrían ayudar a aclarar en qué debemos ser buenos para poder monitorear.

● **Adaptar e integrar las herramientas a las particulares de cada sistema y cada área:**

- Perú: es importante hacer que las herramientas (METT y Lista Verde) se acoplen a nosotros, no acoplarnos nosotros a ellos. METT se aplica muy asociado a proyectos y no refleja las particularidades de las áreas protegidas. En Perú, se ha hecho el ejercicio para engranar herramientas del METT y Lista Verde.
- Colombia: se cuenta con un marco con elementos de análisis como parte de la efectividad de manejo. Por ejemplo, en Colombia se ha adoptado una metodología muy propia de Colombia. Esta metodología se enfoca en el impacto a largo plazo y cómo este se relaciona con las condiciones (recursos humanos y otros). Esto ha significado repensar el nivel del sistema. Ahora se ve que hay que integrar bien estas herramientas con el monitoreo; tiene que tener más fuerza el monitoreo, de modo que la información de monitoreo dialogue con la efectividad. Esto ha

tomado tanta fuerza que no solo se ha realizado el análisis de la efectividad a nivel de sitio, sino a nivel de sistema. Nueve años después, la metodología de sistema se va a volver a actualizar para ver qué hay que tener en cuenta como sistema para un manejo integrado del SINAP. Entonces sí existen las herramientas, pero falta integrarlas más. Eso, por ejemplo, pasa también en la Lista Verde. Todas estas herramientas, si bien ayudan a analizar la efectividad del manejo, ayudan a alinearse, pero no deben generar una carga más.

● **La teoría de cambio debe permear todo: ciclo de manejo adaptativo a nivel de sistema y áreas protegidas**

- Brasil: usualmente, cuando planificamos en las áreas protegidas, todo está claro; cuando subimos a nivel de sistema, todo es más abstracto. Pero si tenemos una teoría de cambio explícita y clara sobre lo que se busca lograr y cómo se implementa, se puede disminuir esta complejidad. Si, además, vemos la colaboración con otros actores y otras instituciones, esa estrategia (a nivel de sistema) va a calzar mejor con la estrategia de un área protegida que es más territorial. Este diseño con una teoría de cambio que permea todo permite: (a) mejorar la conexión del sistema con las áreas; (b) tener estrategias territoriales (típicamente el nivel de área protegida); (c) tener, eventualmente, también a nivel

de región estrategias prioritarias. Es importante tener en cuenta que el personal de campo es reducido, y para que esto funcione el alineamiento es importante (para reducir la fatiga).

● **Planificación estratégica, integración de instrumentos e integración del ciclo del manejo adaptativo**

- Brasil: el alineamiento es fundamental para facilitar la gestión (la desarticulación cansa y desmotiva a la gente). Se necesita que el alineamiento ayude a que la gente se involucre de verdad.
- Realizar una gestión conjunta a lo largo de todo el ciclo de gestión es clave. Para cerrar el ciclo de gestión efectiva es necesario partir de la planificación e integrar de forma orgánica la implementación y todo el ciclo de gestión. En este proceso, la participación, el encuentro de socios y las alianzas son necesarias en todo momento, no solo en la planificación, sino también en la implementación.
- Lograr una visión compartida que va más allá de la planificación (implementación, monitoreo y evaluación). Todos convencidos, con buenos testimonios a lo largo de todo el ciclo de gestión, no solo para la planificación (visión y objetivos comunes), sino a lo largo de todo el ciclo.

● **Lograr contar la historia completa, en los tres niveles, para lograr un buen manejo**

- El grupo considera necesario contar la historia en los tres niveles: condiciones y procesos, resultados intermedios e impactos en los objetos de conservación.
- Hay una convicción de que es necesario un cambio de enfoque, y es importante generar adhesión a la estrategia de cambio de enfoque
- Lograr que los esfuerzos realizados en el monitoreo permeen toda la gestión. Hay que construir una gestión compartida donde todos los actores ven que tienen beneficios.
- Para eso, se entiende que es necesario ponerle corazón al monitoreo, posicionarlo como una necesidad vinculada al cierre del círculo de la gestión y reforzar sus siguientes aspectos para avanzar en el manejo efectivo:
 - Promover el liderazgo
 - Hacer una buena planificación
 - “Manejar” a la academia (otorgar, desde la gestión, el para qué)
 - Empoderar a las áreas protegidas

CONCLUSIONES FINALES:

Existe una diversidad de situaciones en los países, donde hay oportunidades de aprender uno de otro, de complementarse. Existe un problema común que todos los países abordan: lo que se planifica no se vincula con lo que se monitorea. Y si el manejo adaptativo implica monitorear una multitud de indicadores, la sensación es de abrumación. Es importante volver a la “gran foto/ al bosque” y entender que, si la gente tiene una cultura de manejo adaptativo, no hay una dependencia de números (“no nos quedamos presos de los indicadores”). Se destaca la importancia de crear una cultura local de manejo adaptativo, que no sea acotada por los indicadores, donde exista libertad a nivel del área protegida para definir lo más necesario y que piense de forma permanente en el para qué.

Existen experiencias exitosas en la región, con una constante mirada crítica, mejoras continuas y muchas oportunidades de aprendizaje. Para ello se requiere, tanto a nivel de sistema como de área protegida, una serie de:

- Habilidades blandas, acuerdo y entendimiento común con los socios: es importante lograr una visión conjunta e integrada, donde la efectividad se evalúe en base a teorías de cambio que permeen toda la gestión.

● Aspectos técnicos que necesitan resolverse tanto a nivel de:

- Áreas protegidas
- Sistemas, nodos o subsistemas

● Donde el monitoreo puede ser para:

- Tomar decisiones como parte del ciclo de gestión
- Para comunicar cómo estamos en cuanto a gestión efectiva (¿necesitamos una herramienta común?)

Se evidencia el valor de los talleres de intercambio en su aporte a la discusión y el posicionamiento de temas. Hay “todo un mundo de gente hablando de salir del monitoreo de la gestión”; es importante posicionar al monitoreo de impactos como la base para la toma de decisiones, implementado como un proceso vivo, virtuoso de aprendizaje colectivo, donde el rol de las habilidades blandas es clave para seguir avanzando.



MENSAJE DE LIMA

Producto de las discusiones mantenidas, el grupo elaboró un Mensaje de Lima, que fue presentado en el III Congreso de Áreas Protegidas de Latinoamérica y el Caribe de UICN, e incorporado en sus conclusiones.

En el Mensaje de Lima “el grupo de trabajo asume como meta medir la gestión efectiva a través de la evaluación de los resultados deseados (resultados intermedios y finales o impacto) de las áreas protegidas.

Para esto:

(1) reconoce el desafío de “contar la historia completa” en función a la teoría de cambio de la gestión de las áreas protegidas: monitorear y evaluar de forma integrada los resultados intermedios, los resultados de reducción de amenazas, y los resultados finales o impacto (conservación de biodiversidad, provisión de servicios ecosistémicos y beneficios asociados);

(2) enfatiza en la necesidad de posicionar el monitoreo de resultados (intermedios y finales o impacto) de las áreas como base para la toma de decisiones, e implementarlo como un proceso vivo virtuoso de reflexión y aprendizaje colectivo;

(3) reitera la necesidad de integrar los procesos y herramientas de gestión a lo largo de todo su ciclo (planificación, implementación, monitoreo, evaluación, aprendizaje y adaptación); y

(4) reconoce la importancia del apoyo entre pares de sistemas de áreas protegidas con el fin de avanzar en un cambio de enfoque del monitoreo, y la contribución de los talleres de intercambio regional no solo al aprendizaje sino al posicionamiento de los cambios propuestos”.

Ver Mensaje de Lima completo

MEMORIAS 2019

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

MONITOREO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE IMPACTO DE LA GESTIÓN DE ÁREAS PROTEGIDAS



GORDON AND BETTY
MOORE
FOUNDATION

