



“Evaluación de Efectividad de Manejo del ASP del SINAC para el período año 2018: Lecciones aprendidas para la Adaptación”

2019



Evaluación de Efectividad de Manejo de las ASP 2018

“Lecciones Aprendidas para la Adaptación”

Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC)
2019



Publicado por: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).

Elaboración técnica: Jenny Asch Corrales, Mauricio Arias Zumbado. Departamento de Conservación y Uso de la Biodiversidad. Sistema Nacional de Áreas de Conservación.

Copyright: © 2020. Sistema Nacional de Áreas de Conservación.

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

Citar como: SINAC (Sistema Nacional de Áreas de Conservación). 2020. **“Evaluación de Efectividad de Manejo del ASP del SINAC para el período año 2018: Lecciones aprendidas para la Adaptación”**. Costa Rica. 31 p.

ISBN:

Financiamiento: Institucional del SINAC



Acrónimos

AC	Área(s) de Conservación
ACAHN	Área de Conservación Huetar Norte
ACAT	Área de Conservación Arenal Tempisque
ACC	Área de Conservación Central
ACG	Área de Conservación Guanacaste
ACLAC	Área de Conservación La Amistad Caribe
ACLAP	Área de Conservación La Amistad Pacífico
ACMC	Área de Conservación Marina Isla del Coco
ACOPAC	Área de Conservación Pacífico Central
ACOSA	Área de Conservación Osa
ACT	Área de Conservación Tempisque
ACTO	Área de Conservación Tortuguero
AMM	Área marina de Manejo
AMP	Área Marina Protegida
ASP	Área Silvestre Protegida
CONAGEBIO	Comisión Nacional para la Gestión de la Biodiversidad
CRxS	Asociación Costa Rica por Siempre
EEM	Evaluación de la Efectividad de Manejo
MINAE	Ministerio del Ambiente y Energía
MN	Monumento Nacional
PGM	Plan General de Manejo
PE	Plan específico
PN	Parque Nacional
RB	Reserva Biológica
RF	Reserva Forestal
RNA	Reserva Natural Absoluta
RNVS	Refugio Nacional de Vida Silvestre
SINAC	Sistema Nacional de Áreas de Conservación
ZP	Zona Protectora

Contenido

Introducción	6
Aspectos centrales de la evaluación de efectividad de manejo	7
Metodología de evaluación aplicada	8
Ámbito de gestión social	15
Ámbito de la gestión administrativa	18
Ámbito de la gestión de recursos naturales y culturales	23
Conclusiones y recomendaciones	26
Conclusiones	26
Recomendaciones generales	28
Bibliografía	30

Índice de figuras.

Figura 1. Ciclo de evaluación permanente. Modificado de Hockings et al. (2006)	7
Figura 2 Visualización gráfica y espacial de la efectividad de manejo de las ASP a nivel nacional para el año 2018	12
Figura 3. Indicadores del ámbito de gestión social. Fuente. SINAC (2016)	15
Figura 4 Indicadores del ámbito de gestión administrativa. Fuente. SINAC (2016).....	18
Figura 5. Indicadores del ámbito de gestión de recursos naturales y culturales. Fuente. SINAC (2016).....	23

Índice de gráficos.

Gráfico 1 Resultados de generales de efectividad de manejo de las ASP del SINAC para los años 2018 y 2017	11
Gráfico 2 .Cantidad de ASP evaluadas por categoría de manejo y escala de evaluación obtenida. Año 2018	13
Gráfico 3. Evaluación promedio de las ASP por ámbito de gestión. Año 2018	14
Gráfico 4 Número de ASP evaluadas por AC y por categoría de evaluación cualitativa para el año 2018	14
Gráfico 5. Porcentaje de efectividad por AC ámbito social. Año 2018	15
Gráfico 6. Porcentaje de efectividad por AC ámbito administrativo. Año 2018.....	19
Gráfico 7 Porcentaje de efectividad por AC ámbito recursos naturales culturales. Año 2018.	24

Índice de tablas.

Tabla 1 Niveles de efectividad de manejo de áreas silvestres protegidas utilizado. Modificado SINAC (2016).....	8
Tabla 2. Número de ASP evaluadas y ASP totales por áreas de conservación, 2018.	10
Tabla 3. Valores promedio y modales para los indicadores del ámbito de gestión social de efectividad de manejo. Año 2018 a nivel nacional.	16
Tabla 4. Valores promedio y modales para los indicadores del ámbito de gestión administrativa de la evaluación de efectividad de manejo para el período 2018 a nivel nacional.	20
Tabla 5. Valores promedio y modales para los indicadores del ámbito de gestión de Recursos Naturales y Culturales de la evaluación de efectividad de manejo para el período 2018 a nivel nacional.	25

Introducción

Como parte de los esfuerzos país que realiza Costa Rica, para atender varios compromisos asumidos ante las agendas nacionales e internacionales tales como la Estrategia Nacional de Biodiversidad (2016-2025), Convención de Diversidad Biológica (CDB) y de forma específica al cumplimiento de la meta 11 de Aichi, incluida en el Plan de Trabajo de Áreas Protegidas, donde se indica que para *“al año 2020, al menos el 17% de las zonas terrestres y de las aguas interiores y el 10% de las zonas marinas y costeras, especialmente las que revisten particular importancia para la diversidad biológica y los servicios de los ecosistemas, se habrán conservado por medio de sistemas de áreas protegidas administrados de manera eficaz y equitativa, ecológicamente representativos y bien conectados, y de otras medidas de conservación eficaces basadas en áreas, y que estarán integradas a los paisajes terrestres y marinos más amplios”*.

Para tomar las decisiones adecuadas en el momento oportuno, las organizaciones están obligadas a contar con información pertinente, fiable y concreta, en relación con sus actividades desarrolladas y el comportamiento de sus entornos. Esto es cierto para las áreas silvestre protegidas (ASP); y posiblemente aún más, si se consideran las múltiples condiciones y variables que intervienen en la gestión de los programas de manejo y conservación biológica. Con esta finalidad, el monitoreo se constituye en un referente ineludible que se activa a partir de sus indicadores, como una especie de señal de alarma para alertar sobre aquellos factores que no están logrando los resultados esperados; pero, también, advierte cuando han alcanzado el nivel óptimo, gracias al trabajo cotidiano de todas y todos los funcionarios de las ASP y sus aliados estratégicos a nivel local (SINAC, 2013).

Durante la evaluación del año 2018, la dinámica de aplicación del instrumento varió un poco su enfoque, esto con el propósito de estandarizar la aplicación; con el fin de identificar mejoras tanto de gestión como en la herramienta misma y así poder recuperar lecciones, conocimientos y recomendaciones a partir de la reflexión durante el proceso. Durante el proceso de desarrollo y acompañamiento, se tuvo como objetivo sensibilizar a los participantes sobre la importancia del monitoreo y la evaluación a través de la aplicación de la herramienta para el aprendizaje y así avanzar de forma efectiva hacia la adaptación que busca el instrumento oficializado por el SINAC, al tiempo, que de forma paralela se revisan los indicadores establecidos para acordar su correcta interpretación y aplicación. Con este rumbo se diseñó un proceso de inducción para estandarizar la interpretación de los indicadores y su valoración, a la vez que se estimuló a los participantes a registrar sus reflexiones para sistematizar las experiencias a modo de mejorar los procesos de toma de decisiones y la efectividad de manejo en el año siguiente.

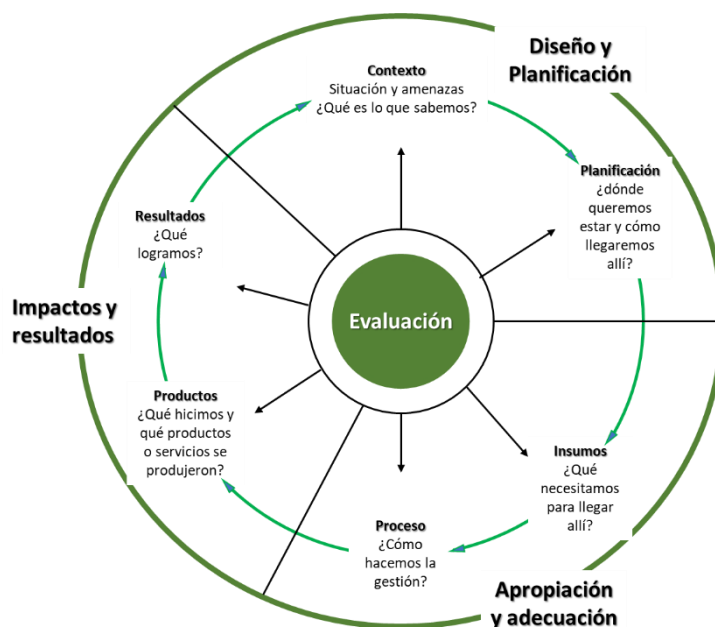
Tomando como primicia lo antes descrito, durante la evaluación del año 2018, el SINAC asumió la tarea de realizar y sistematizar la evaluación correspondiente. En este sentido el presente documento esboza los resultados de la evaluación de la efectividad de manejo del año 2018, especialmente en aquellas ASP que cuentan su Plan General de Manejo (PGM) así como con presencia institucional para dar una adecuada gestión. También se presentan los principales resultados, reflexiones y recomendaciones hechas en cada proceso, en las que han participado tanto funcionarios de las ASP

evaluadas, como de las Direcciones Regionales del SINAC, además de representantes de la sociedad civil que contribuyen, directa o indirectamente, con la conservación de la biodiversidad en Costa Rica.

Aspectos centrales de la evaluación de efectividad de manejo

La evaluación de efectividad de manejo es una herramienta diseñada con el propósito de mejorar los procesos de administración de las ASP, así como sistematizar datos e información para que los funcionarios puedan tomar las decisiones que demanda el adecuado cumplimiento de las metas previamente programadas (SINAC, 2013). En este contexto la evaluación de la efectividad de manejo debe contribuir con:

- ✓ Facilitar y apoyar un enfoque de adaptación en el proceso de la gestión.
- ✓ Ayudar a asignar los recursos, de todo tipo, de una forma más eficientemente.
- ✓ Promover la rendición de cuentas, transparencia ante los diferentes tipos de actores de la sociedad civil.
- ✓ Involucrar a los aliados estratégicos y así promover los valores del área silvestre protegida, desde diferentes enfoques (ecosistémico por ejemplo)



Por tanto, la evaluación ayuda a la gestión del ASP para adaptarse y mejorar a través de un proceso de aprendizaje. Asimismo, involucra la revisión de resultados de las acciones tomadas, al tiempo que permite evaluar si estas acciones han producido los resultados deseados (SINAC, 2013).

Figura. 1 Ciclo de Evaluación permanente. Modificado por Hockings et al. (2006)

Además, de proporcionar la información necesaria para la gestión adaptativa, la evaluación puede mejorar la eficiencia en una serie de vías tales como la de promover una cultura de aprendizaje en la organización; informar sobre la planificación del manejo y proporcionar un reforzamiento positivo cuando el manejo del área silvestre protegida es efectivo. Por ello, el proceso de evaluación de manejo debe estar orientado más que a la calificación, a la identificación de los aspectos que no han funcionado de la manera esperada en el proceso para valorar medidas que mejoren la efectividad de manejo en el ASP.

Es decir, los resultados deben ser un insumo para la reflexión sobre la gestión misma y las necesidades de fortalecimiento técnico, financiero u operativo de la unidad de gestión del ASP que se somete a la EEM. Por consiguiente, debe acompañarse de un análisis de resultados y una serie de recomendaciones para mejorar la gestión mediante el informe de evaluación de la efectividad de manejo.

Metodología de evaluación aplicada

El instrumento de trabajo utilizado por el SINAC para realizar esta evaluación es la Herramienta para la Evaluación de la Efectividad de Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica (SINAC, 2016) la cual estructura el monitoreo y evaluación de tres ámbitos de gestión: social, administrativo, y, de recursos naturales y culturales. Cada uno de estos está compuesto por una serie de indicadores concretos y cuantitativamente medibles que evidencian directamente la condición del ASP en un periodo dado (anual para el caso de Costa Rica). El total de indicadores y sus definiciones se presentan en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..** Estos indicadores son evaluados por cada una de las ASP con la escala que se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.,** estos rangos fueron modificados respecto de la Herramienta de Evaluación (segunda ed.) por acuerdo tomado entre los directores de ASP y la Secretaría técnica de SINAC en 2017.

Tabla 1 Niveles de efectividad de manejo de áreas silvestres protegidas utilizado. Modificado SINAC (2016)

Calificación cuantitativa	Calificación cualitativa	El proceso de evaluación de la efectividad de manejo se desarrolló a través de talleres o sesiones de trabajo en cada una de las ASP evaluadas de Costa Rica. A cada uno de estos encuentros asistieron los Administradores de las ASP y sus equipos de trabajo para aplicar el instrumento correspondiente, acompañados en algunos casos, de representantes de actores locales que contribuyen con la conservación de la biodiversidad en estas áreas.
0 - 50%	no aceptable	
50 - 60%	poco aceptable	
60 - 75%	Aceptable	
75 - 90%	muy buena	
90- 100%	Satisfactoria	

Usualmente la parte inicial de estas actividades se centra, en sensibilizar a los asistentes sobre la importancia de la planificación, la participación ciudadana y la gestión adaptativa de los planes y programas, su seguimiento y evaluación en función del mejoramiento y adecuación de los procesos de gestión. Este esfuerzo debe visualizarse, como la forma en que el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) impacta estratégica, administrativa y operativamente el quehacer de las ASP y no necesariamente, representa una evaluación “per se” del desempeño del administrador de turno a cargo del ASP.

Una vez aplicada la evaluación en cada ASP, se generan los respectivos reportes de resultados de gestión por ASP y AC, incluyendo el plan de mejora, el cual representa ser el principal insumo y que deberá incluido en la planificación general del ASP hacia el año 2020. De esta forma se puedan

concretar las acciones requeridas para mejorar futuras evaluaciones y desde luego facilitar las acciones de adaptación requeridas de manejo del ASP.

Se evaluaron 65 áreas silvestres protegidas que representan un 46% del total de ASP del país¹ (según datos IRT.SINAC, 2018). Las áreas de conservación Marina Cocos, Arenal – Tempisque, Tempisque, y Guanacaste fueron las Áreas de Conservación (AC) que evaluaron más del 50% de sus ASP durante este periodo (Tabla 2. **Número de ASP evaluadas y ASP totales por áreas de conservación, 2018.**).

Es importante indicar que para el caso del RNVS Cipancí hubo dos evaluaciones, ya que la administración de esta ASP es compartida entre ACAT y ACT, por lo que para efectos estadísticos a nivel nacional sacamos un promedio de las dos calificaciones, en el análisis por ámbito sí fue considerado por Area de Conservación. En el caso de RNVS Corredor Fronterizo, que es administrado por ACG, ACAHN Y ACTo, fue evaluado solamente en el sector que atendido por ACAHN, pero estos datos no fueron incluidos en este análisis por no tener el plan general de manejo.

¹ Se debe tener en cuenta que para el 2018 el número oficial de ASP era de 146 ASP, incluyendo los Refugios Nacionales de Vida Silvestre Privados, que estaban vigentes que aunque son declarados por el SINAC, la administración de los mismos corresponde al sector privado por lo que la forma de gestión es diferente sin desmerecer la responsabilidad de la institución en el seguimiento al cumplimiento de PGM.

Resultados nacionales de efectividad de manejo de las ASP

Análisis Nacional

En la tabla 2 se pudo observar que para el 2018 se evaluaron 65 ASP de las 146 oficiales, lo que corresponde a un 44 % del total, ligeramente mayor al 2017 que fue de 64 ASP, el Áreas de Conservación que mostró un aumento el número de ASP evaluados son ACAT, esto a pesar que en la actualidad hay más de 90 ASP con planes generales de manejo elaborados por la institución.

Tabla 2. Número de ASP evaluadas y ASP totales por áreas de conservación, 2018.

Área de conservación	# ASP evaluadas	# ASP no evaluadas	# total ASP	% de ASP evaluadas por AC
ACAHN	4	7	11	36%
ACAT	9	2	11	81%
ACC	10	20	30	33%
ACG	4	1	5	80%
ACLAC	4	7	12	33%
ACLAP	2	6	8	25%
ACMC	2	0	2	100%
ACOPAC	7	11	18	39%
ACOSA	6	9	15	40%
ACT	15	10	25	60%
ACTO	2	4	6	33%
Total	65	77	146	44%

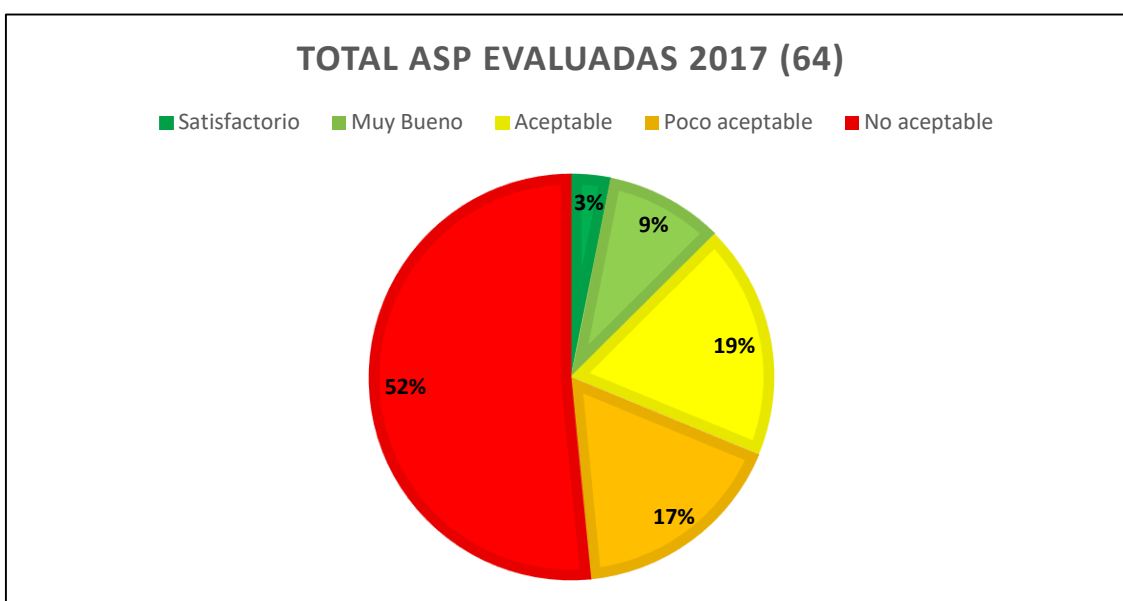
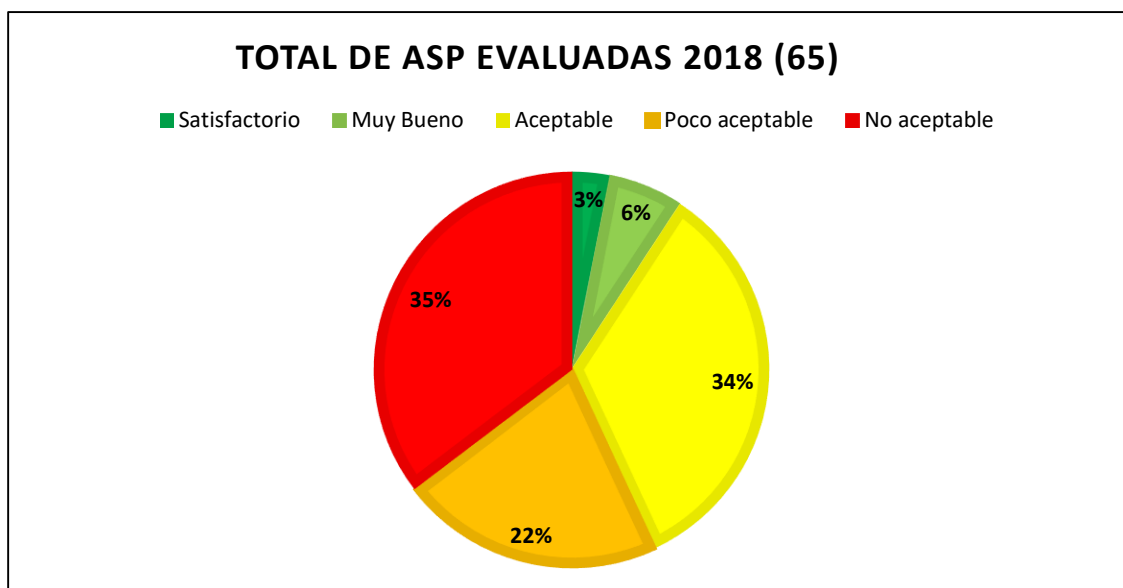


Gráfico 1 Resultados de generales de efectividad de manejo de las ASP del SINAC para los años 2018 y 2017

Como se puede apreciar en el gráfico 1, para el 2018 un 3% de las ASP evaluadas obtuvo una evaluación satisfactoria; un 6% muy buena; un 34% aceptable; un 22% poco aceptable y un 35% no aceptable. Ahora bien, si se hace una comparación con los resultados del periodo 2017, se puede evidenciar algunos aspectos positivos de mejora, por ejemplo, en el ese año (2017) el porcentaje de ASP evaluadas como “no aceptable” fue de un 52%, situación que se logra disminuir en el 2018 a un 35%. Igualmente, en el 2017 para la categoría de “poco aceptable” se obtienen resultados de un 17% y “aceptable” de un 19%. No obstante, ambas categorías en el periodo de evaluación del año 2018, incrementan sus percentiles a 22% y 34% respectivamente, lo cual denota una mejora importante de

destacar en la efectividad de las ASP evaluadas. Sin embargo, en la categoría de “muy bueno” hay una disminución porcentual de 3 puntos ya que se pasó de 9% a un 6% en el año 2018.

En la Figura 2 se puede observar a nivel todo el territorio nacional, como se refleja la efectividad de la gestión, donde categoría de “aceptable” se da a lo largo de todo el país y tanto a nivel terrestre como marino, por lo que el esfuerzo de mejorar se da a nivel nacional, poniendo un poco más de atención a ACOSA. ACAHN y ACOPAC, además, por supuesto a las ASP que no se evalúan a pesar de que tienen un plan general de manejo vigente.

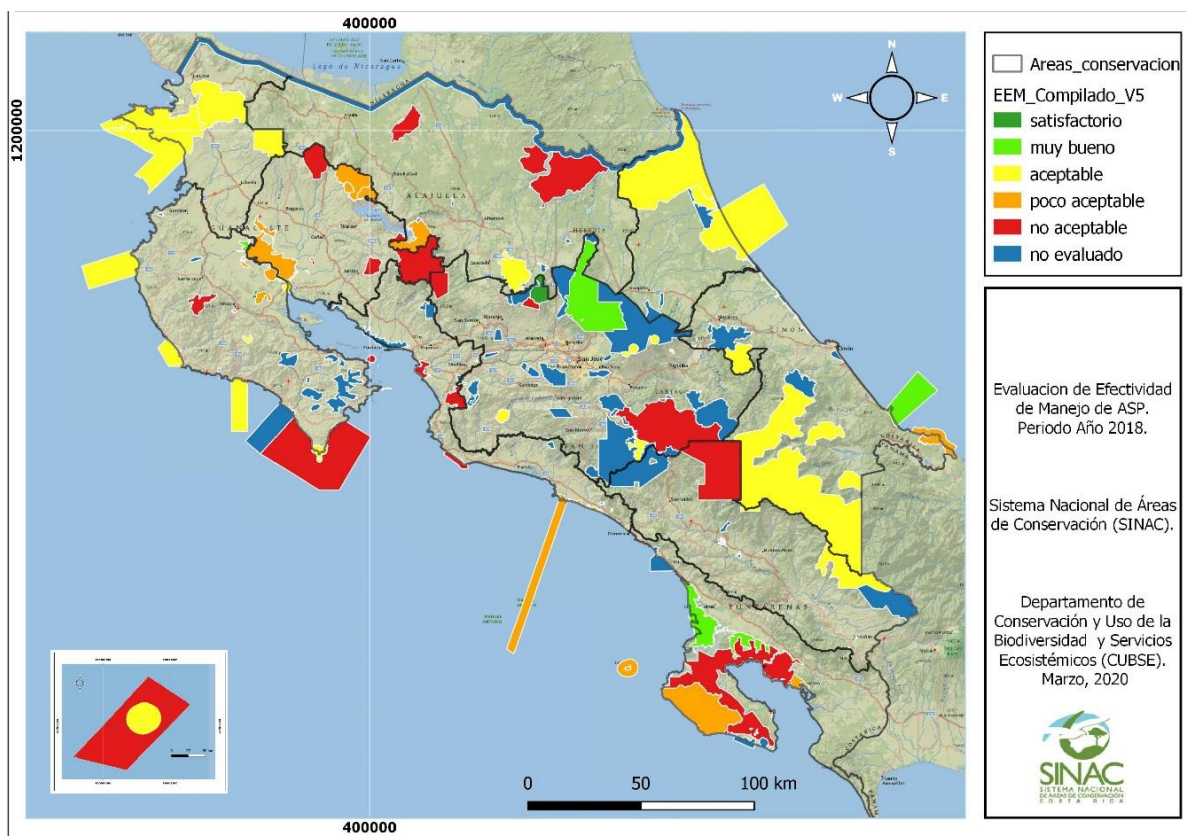


Figura 2 Visualización gráfica y espacial de la efectividad de manejo de las ASP a nivel nacional para el año 2018

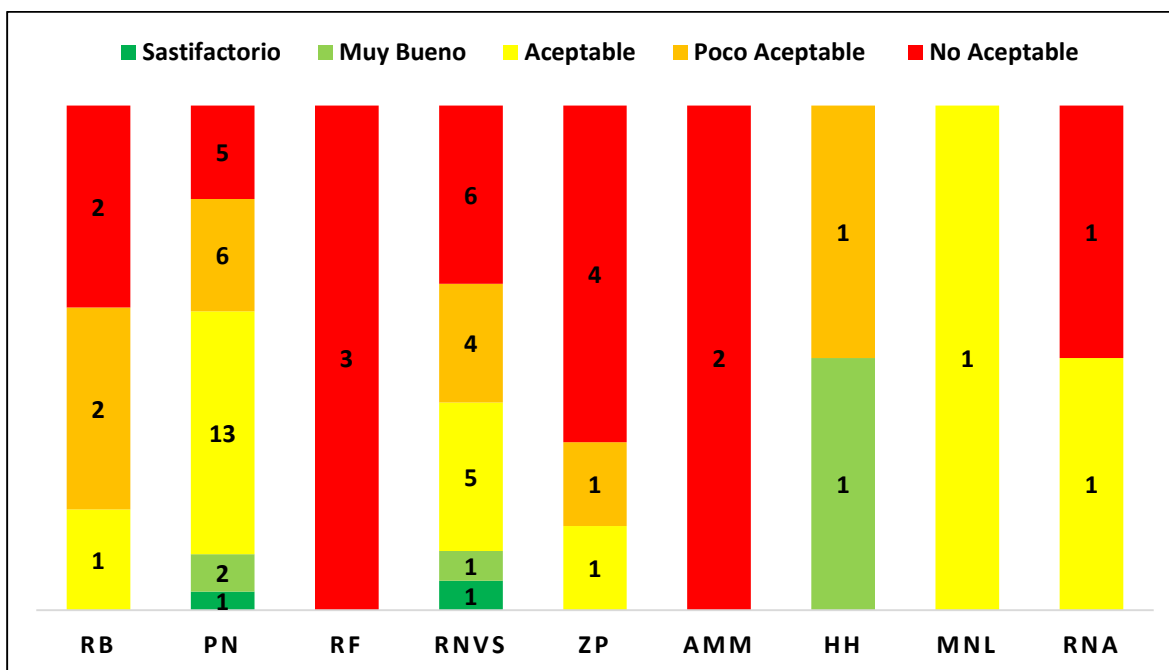


Gráfico 2 .Cantidad de ASP evaluadas por categoría de manejo y escala de evaluación obtenida. Año 2018

En el Gráfico 2, se puede ver las calificaciones por categoría de manejo, al igual que en el año 2017, solamente dos ASP obtuvieron una calificación “satisfactoria” (superior a 90%), las cuales fueron el Parque Nacional Volcán Poás y el Refugio Nacional Mixto de Vida Silvestre Conchal.

Al igual que en otras evaluaciones, la mayor parte del esfuerzo se concentra en las categorías de manejo de Parques Nacionales y Reservas Biológicas, aunque para este periodo 2018, no se evaluó el Parque Nacional Marino Ballena y las Reservas Biológicas: Isla Guayabo, Isla Negritos y Cerro las Vueltas, a pesar de que cuentan con un Plan General de Manejo elaborado y vigente. Por otro lado, es normal que para el caso de las Áreas Marinas de Manejo su efectividad sea baja porque son áreas relativamente muy recientes, como es el caso de Cabo Blanco, y durante estos primeros años se ha trabajado en establecer su base de planificación, Santa Elena se creó hasta este año así que no entro en esta evaluación periódica.

En los Refugios Nacionales de Vida Silvestres y en los Humedales Nacionales se percibe una mejora no así para el caso de las Reservas Forestales.

La calificación promedio por ámbito de gestión para todas las ASP del Sistema se muestran en el gráfico 3. Los ámbitos de gestión social y administrativa obtuvieron promedios superiores a 50%, siendo el ámbito de gestión de los recursos naturales y culturales el que presenta los resultados de evaluación promedio nivel nacional más bajos (48%), manteniendo un comportamiento muy similar al año anterior.

Con respecto al ámbito social es importante mencionar que hubo un incremento en 8 puntos porcentuales, implicando que se logra pasar de una categoría de “poco aceptable” a “aceptable”. En lo pertinente a los otros dos ámbitos el comportamiento se mantiene con relación al año 2017, siendo poco aceptable y no aceptable respectivamente.

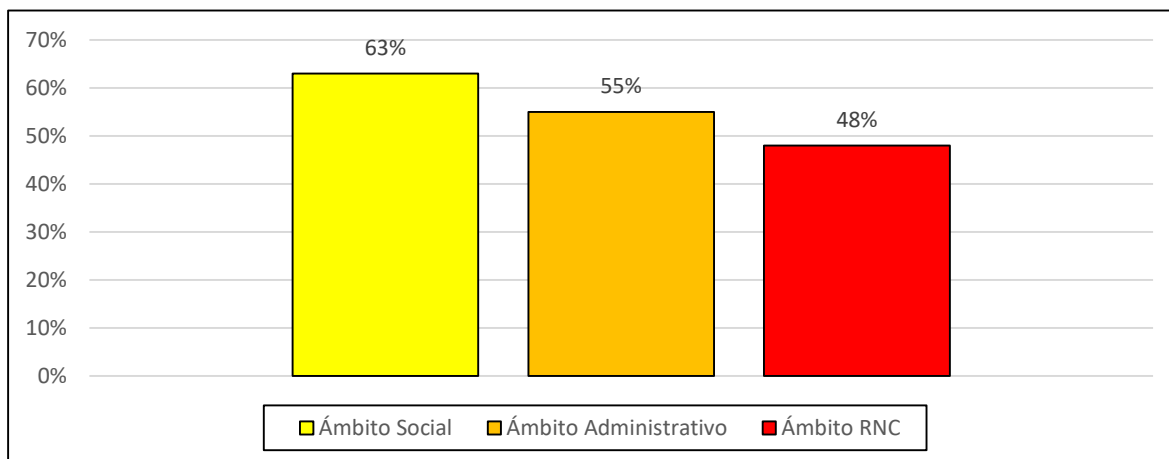


Gráfico 3. Evaluación promedio de las ASP por ámbito de gestión. Año 2018

En el Gráfico 4, se puede denotar como fue el comportamiento de las calificaciones por Área de Conservación, en términos generales se puede enunciar que hay Áreas de Conservación que muestran una mejoría en sus calificaciones para este 2018 como son los casos de ACTO, ACMC, ACG, ACOPAC, ACAT, ACLAC, ACLAP, ACOSA. Las demás AC mantienen un comportamiento muy similar al año anterior

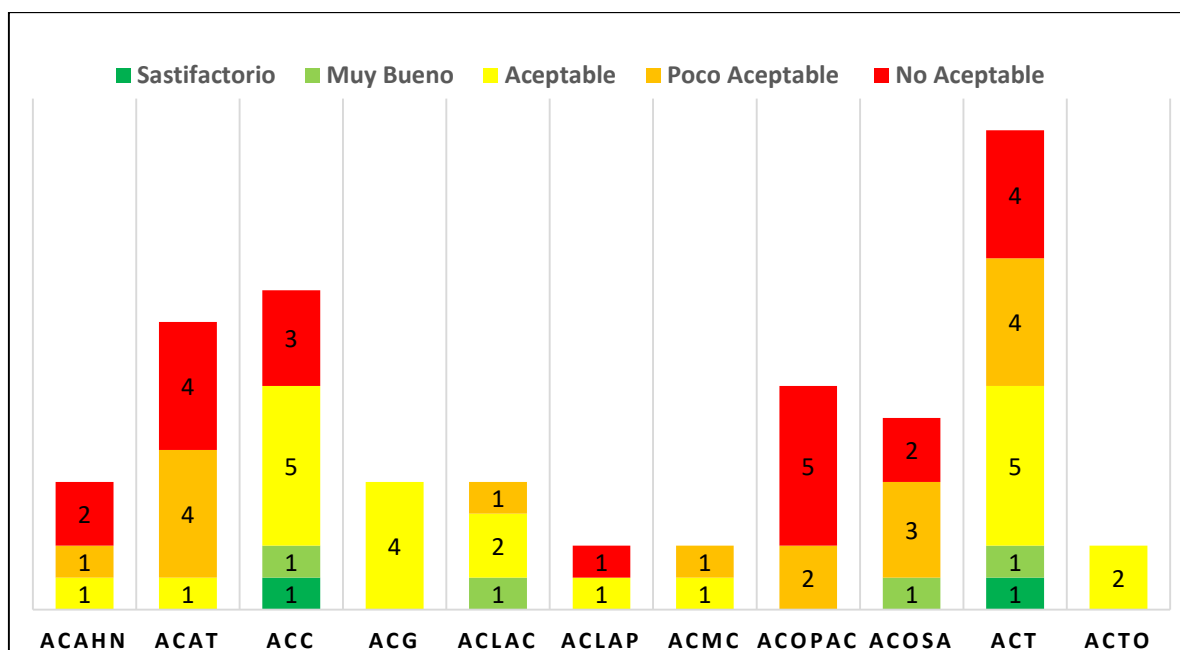


Gráfico 4 Número de ASP evaluadas por AC y por categoría de evaluación cualitativa para el año 2018

Ámbito de gestión social

Los seis indicadores de este ámbito evalúan la integración de espacios de participación en la gestión de ASP, en temas como la educación ambiental, el turismo sostenible, el voluntariado y otros, al tiempo que involucra además conocer y controlar tanto las prácticas como la intensidad de uso de los recursos en el ASP (Figura 3).

En el Gráfico 5 muestra la calificación obtenida para este ámbito en cada una de las 11 Áreas de Conservación, dos de las cuales estuvieron una en “poco aceptable” y otra “no aceptable” el resto de las AC estuvieron de una gestión aceptable para el año 2018, por lo que en términos generales se puede decir que este ámbito, a pesar de las carencias que tienen el sistema en este tema, tiene una gestión aceptable, lo cual es importante destacar.

- S1. Patrones e Intensidad de uso de recursos
- S2. Plan de Voluntariado
- S3. Plan de Comunicación
- S4. Plan de Educación Ambiental
- S5. Plan de Turismo Sostenible
- S6. Estrategia de Participación

Figura 3. Indicadores del ámbito de gestión social. Fuente. SINAC (2016)

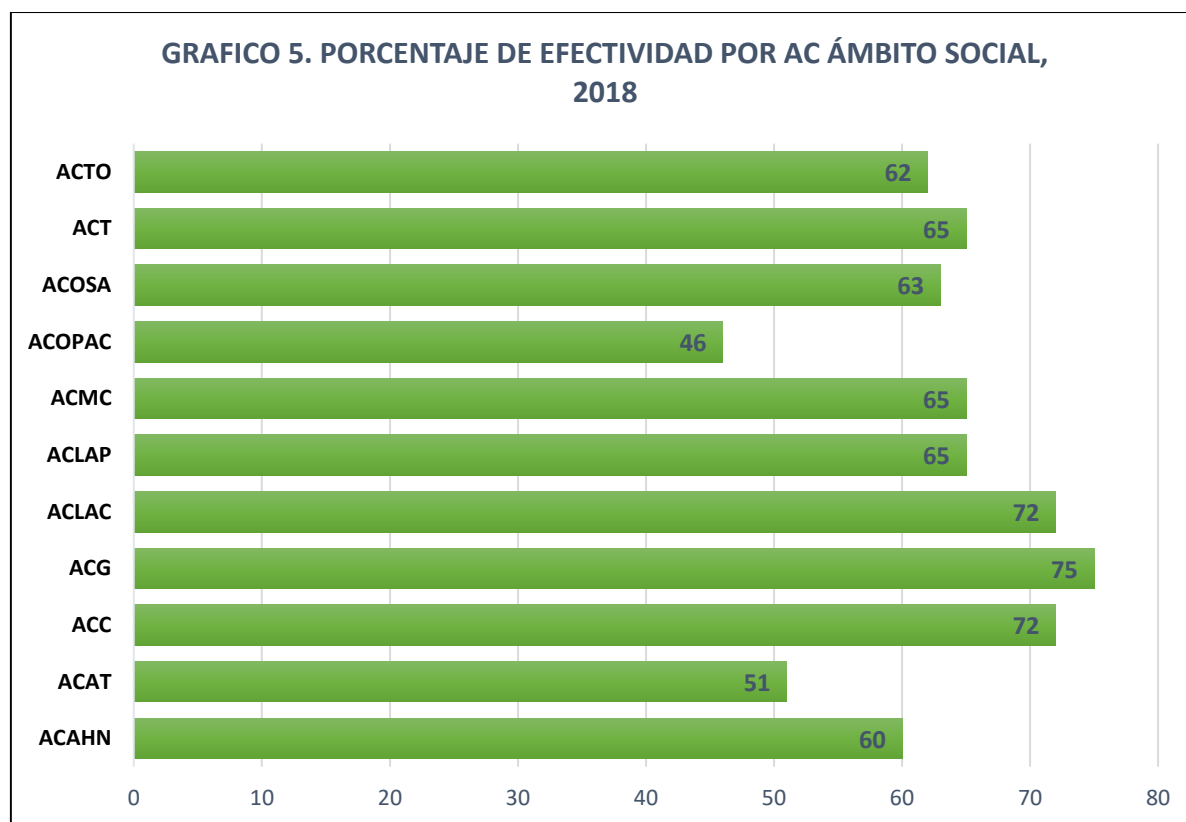


Gráfico 5. Porcentaje de efectividad por AC ámbito social. Año 2018

En el caso de la descripción del avance de cada uno de los indicadores para este ámbito se desarrolla en la Tabla 3, lo cual se correlaciona con lo identificado en el gráfico 4, donde se dan los mejores resultados de los tres ámbitos del instrumento a nivel país. Los indicadores que tuvieron los valores más bajos fueron S2, S3, S6. Asimismo, hubo una mejora en el S5 con respecto al año pasado. El progreso en estos indicadores se basa casi totalmente en la existencia de planes específicos (PE) elaborados para operativizar el plan general de manejo de las ASP. Entre los comentarios que realizaron los directores de ASP y otros funcionarios, resaltan que ausencia de los Planes de Comunicación y Estrategia de Participación se debe principalmente a que es una materia especializada y a nivel de personal de las ASP no existe el perfil de funcionario para elaborar e implementar dichos PE, al tiempo que para otros planes con los que sí cuenta el ASP en muchos casos no se cuenta con personal idóneo en las áreas que pueda implementar las acciones definidas en el plan. Otra de las limitantes reportadas es que no se ha definido la herramienta y elementos para evaluar el progreso en la implementación de PE, esto es recurrente con respecto al año pasado.

Tabla 3. Valores promedio y modales para los indicadores del ámbito de gestión social de efectividad de manejo. Año 2018 a nivel nacional.

ÁMBITO	CÓDIGO	INDICADOR	MEDIA	MODA	DESCRIPCIÓN
SOCIAL	S1	Patrones de intensidad de uso de recursos	3	4	La mayoría de las ASP tienen información sobre los patrones e intensidad de uso de recursos naturales del ASP está disponible (mapeada), está siempre accesible, y en la mayoría se le ha dado uso para la gestión efectiva del ASP, esta información es parte de la zonificación establecida en los planes generales de manejo. La clave del éxito de este indicador, radica en que el ASP mantenga un monitoreo permanente sobre los distintos tipo de uso de los recursos presentes en ella, para así ir generando y controlando las tasas de ganancia o pérdida que se puedan dar.
	S2	Plan de voluntariado	2	1	Hay una carencia importante de planes de voluntariado a pesar de que existe un decreto específico que regula esta actividad, lo que nos refleja la moda es que la mayoría realiza acciones aisladas sin que exista un plan específico que desarrolle la actividad, siendo que el aporte económico y en especies por medio del voluntariado es bastante significativo para las ASP, además que en muchos planes generales de manejo visualiza la necesidad de contar con voluntarios para ejecutar diferentes acciones del mismo
	S3	Plan de comunicación	2	1	Igualmente, como en el caso anterior, la mayoría de las ASP no cuentan con planes de comunicaciones, aunque se vienen realizando acciones aisladas. En los casos de las ASP que tienen plan de comunicación sí se denota un cambio de actitud de los principales actores hacia el ASP. Una opción que se ha realizado para

					cumplir con el plan de comunicación es que se ha trabajado a nivel de toda el AC y no por ASP, esta para que a nivel regional se dé una visión integral partiendo claramente de las particularidades identificadas en cada ASP en sus PGM.
	S4	Plan de educación ambiental	3	3	En este caso la mayoría de las ASP que tienen su plan de Educación ambiental han avanzado en al menos el 75% de las actividades programadas para el período. Se identificaron varias ASP que a pesar de desarrollar muchas acciones en educación ambiental, no han elaborado su plan específico lo que ocasiona que su calificación se baje considerablemente.
	S5	Plan de turismo sostenible	2	3	Para este indicador la moda establece que la mayoría de las ASP evaluadas cuentan con Planes de Turismo Sostenible con una ejecución de hasta un 75% de sus actividades, aunque en promedio de todas las ASP se llega a un avance de un hasta un 50%. Hay que tener mencionar que en el caso de este indicador para algunas ASP no se evalúa, porque el PGM no contempla que se desarrolle por diversas razones, como es el caso de las categoría de manejo, la falta de infraestructura adecuada o personal idóneo para atender el turismo.
	S6	Estrategia de participación	2	1	Este indicador parte de que exista una estrategia de participación, en este caso lo que se puede identificar es que la mayoría de las ASP no han implementado ninguna de las actividades programadas para el período e incluso algunas desarrollan acciones aisladas no programadas, sin que exista un documento técnico orientador. A pesar de esto la media indica que las que tienen una estrategia han avanzado hasta un 50% del plan para el período evaluado.

Nota. La media representa el promedio aritmético de todos los valores obtenidos por las 65 ASP evaluadas para el período 2018, mientras que la moda representa el valor más frecuente reportado para el total de ASP evaluadas.

En general, los únicos planes específicos para los que se implementaron al menos el 75% de las actividades programadas son los de educación ambiental (S4) y en los caso de los patrones de uso que se tienen de forma accesibles y se utiliza para la toma de decisiones en las ASPs (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), ya que para el caso de Educación ambiental existen las capacidades y experiencia anterior de los funcionarios de las ASP y AC en la temática que ha sido uno de los ejes de acción del SINAC desde su creación. Los procesos de educación ambiental en SINAC buscan promover y coordinar las acciones para desarrollar procesos dirigidos a funcionarios de la institución y de la sociedad, que contribuyan a sensibilizar e internalizar valores y comportamientos en los ciudadanos sobre la necesidad e importancia de la conservación del ambiente y el papel dinámico que debe desempeñar cada individuo en la solución de los problemas del entorno (SINAC,

2018). Para el caso de los patrones de uso la mejora está asociada al avance significativo que se ha tenido en la elaboración de los PGM donde se desarrollan la zonificación del ASP y se establecen las zonas de uso y los usos permitidos de acuerdo a los elementos estratégicos el mismo.

Ámbito de la gestión administrativa

Este ámbito evalúa aspectos relativos al equipamiento e infraestructura, evalúa además si las ASP cuentan con el personal idóneo y debidamente capacitado y consta de ocho indicadores (Figura 4). Estos indicadores condicionan la gestión general de las ASP, al tiempo que no dependen de la gestión que se haga nivel del ASP per se, sino que dependen principalmente del accionar que se realiza a nivel de la Dirección Regional del AC, así como de la Dirección Ejecutiva y la Dirección Administrativa del SINAC específicamente.

En el Gráfico 6 se analizan los resultados por área de conservación, se puede ver solo dos áreas de conservación Tortuguero y ACLAC lograron evaluaciones calificadas como “muy buena” y “aceptable” respectivamente, solo el caso de ACOPAC y ACAT estuvieron en el rango de “no aceptable”, el resto de las AC estuvieron “como poco aceptables”, aunque para el caso de ACOSA y ACT estuvieron muy próximas a la calificación de “aceptables”.

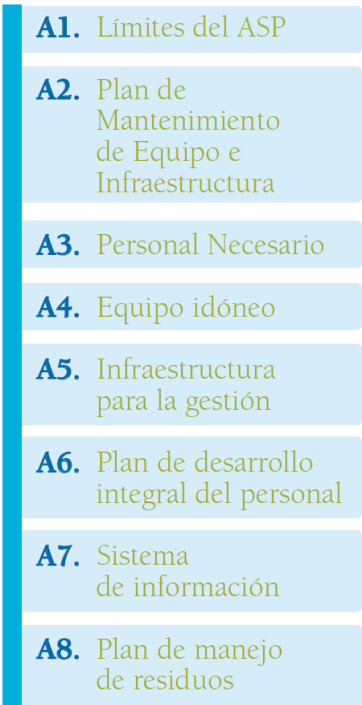
- 
- A1.** Límites del ASP
 - A2.** Plan de Mantenimiento de Equipo e Infraestructura
 - A3.** Personal Necesario
 - A4.** Equipo idóneo
 - A5.** Infraestructura para la gestión
 - A6.** Plan de desarrollo integral del personal
 - A7.** Sistema de información
 - A8.** Plan de manejo de residuos

Figura 4 Indicadores del ámbito de gestión administrativa. Fuente. SINAC (2016).

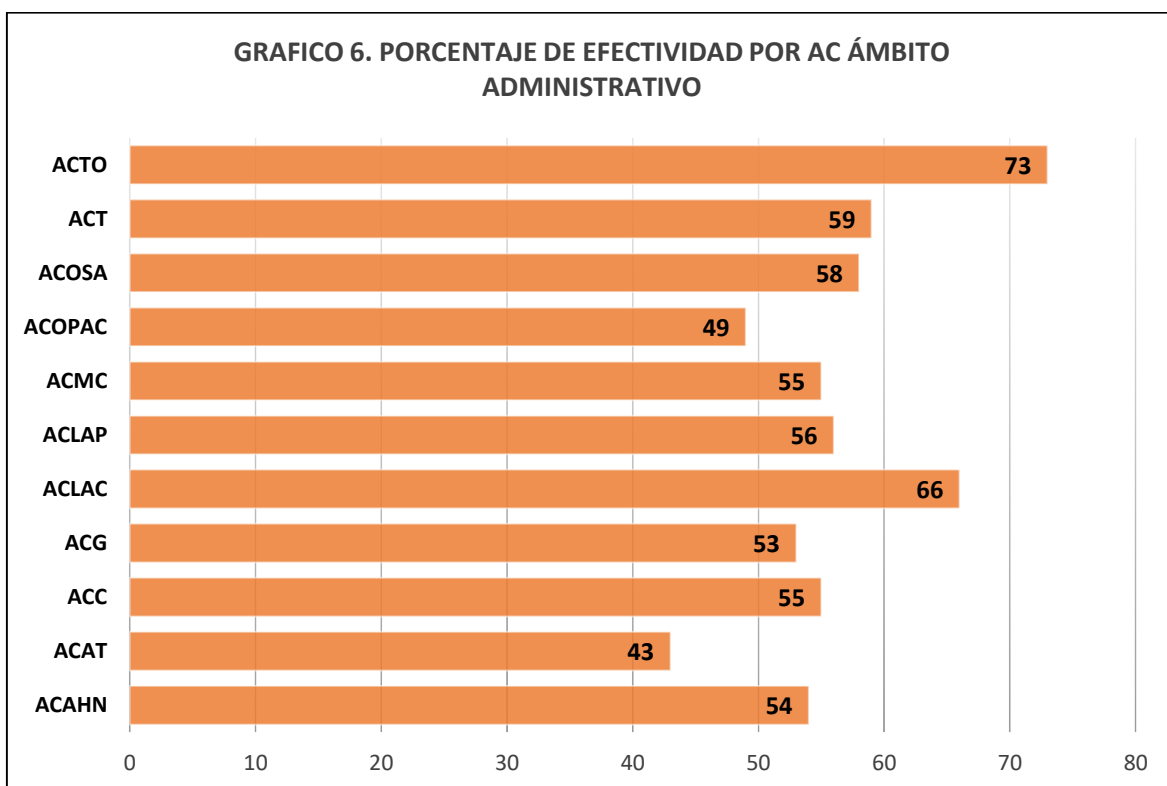


Gráfico 6. Porcentaje de efectividad por AC ámbito administrativo. Año 218

En el caso de la descripción del avance de cada uno de los indicadores para este ámbito se desarrolla en la Tabla 4, El principal punto fuerte en este ámbito tiene que ver con el indicador A7 (**Tabla 4**), donde la mayor parte de las ASP evalúan que cuentan con un sistema de registro de la información bastante funcional con amplia información útil y actualizada, la cual se utiliza permanentemente para apoyar la toma de decisiones y la gestión del ASP. Si bien este sistema de información no siempre es digital, las áreas reportaron que utilizan la información disponible para la gestión. A pesar de este resultado general, como parte del proceso de reflexión realizado se indica que la evaluación del indicador A7 provocó mucha discusión, ya que la escala de calificación indicada en la herramienta se presta a interpretaciones subjetivas. Se recomienda definir un protocolo para estandarizar los parámetros de calidad que se evalúan y entonces mejorar la calificación de este indicador de una forma más objetiva (por ejemplo, que se incluya aspectos de respaldos y repositorios de la información, ya que la información es un recurso altamente valioso, no solo para la toma de decisiones, sino la inversión que representa el generarla).

Otro de los indicadores que resultó con valoraciones adecuadas fue el A8 ya que en la mayoría de las ASP se implementó al menos el 75% de las actividades programadas para el período del plan de manejo de residuos sólidos e implementan acciones permanentes para el manejo de los mismos, principalmente para el caso de los residuos sólidos.

Los indicadores peor evaluados están vinculados al personal, ya que el valor más frecuente encontrado para los indicadores A3 y A6 muestran que la mayor parte de las ASP cuentan con menos del 25% del personal necesario para su gestión, al tiempo que no poseen un Plan de Desarrollo Integral del Personal (Tabla 4). En este sentido será necesario realizar una revisión de la cantidad y perfil del personal que requiere cada ASP para una efectiva gestión, con base en los requerimientos establecidos los planes generales de manejo y las gestiones que realizan otras instancias del Sistema para mejorar estos indicadores tales como las Direcciones Regionales de las AC, la Dirección Ejecutiva e incluso el CONAC.

La línea de base para la evaluación de indicadores de este ámbito como personal necesario, equipo idóneo e infraestructura para la gestión se extraen de los Planes Generales de Manejo que han sido debidamente oficializados por la institución; sin embargo se ha visto que el nivel de respuesta efectiva, supera la capacidad del ASP y del Área de Conservación y representa una responsabilidad de toda la institución en su conjunto por lo que otorgar la importancia que estos temas merecen y tomar las acciones correctivas es fundamental. En los PGM se identifica claramente las necesidades de las ASP en estos insumos, pero no se culminan los esfuerzos para dotar a las ASP de estos.

Acorde con lo analizado en los talleres realizados para la evaluación, se ha llegado a la conclusión que la única forma viable de mejorar la calificación y en consecuencia la gestión en éstos temas es mediante la incidencia y disposiciones administrativas que se tomen a nivel de la Secretaría Ejecutiva, Directores de AC, CONAC, Órganos de Administración Financiera del SINAC y posiblemente a un nivel político de mayor rango del MINAE, Ministerio de Hacienda; pues son temas que superan totalmente la capacidad de la Administración de un ASP o de la Dirección de Áreas Silvestres Protegidas del AC. Por ejemplo, para el mantenimiento de equipo e infraestructura se depende de contratos marco, cuyos trámites de aprobación dependen de la Unidad o Departamento Administrativo Financiero del SINAC, donde en los últimos años se han presentado grandes retrasos y obstáculos.

Tabla 4. Valores promedio y modales para los indicadores del ámbito de gestión administrativa de la evaluación de efectividad de manejo para el período 2018 a nivel nacional.

ÁMBITO	CÓDIGO	INDICADOR	MEDIA	MODA	DESCRIPCIÓN
ADMINISTRATIVO	A1	Límites de ASP	2	1	La mayoría de las ASP trabajan en acciones aisladas para la demarcación de límites pero no cuentan con una Estrategia de Demarcación de Límites que se derive del PGM
	A2	Plan de Mnto. De equipo e infraestructura	2	3	Durante período varias ASP trabajaron sus planes de infraestructura, como pilotos cuando se trabajó la guía del Plan de Mnto. De equipo e infraestructura y desarrollaron a algunas acciones, a la fecha por una disposición de la Contraloría General de la República, contenida en el informe: DFOE-

					AE-IF-00005-2019 no se pudieron oficializar.
	A3	Personal necesario	2	1	En ninguna ASP se cuenta con el personal necesario para cumplir con las acciones identificadas en el PGM, lo cual repercute en el seguimiento idóneo de todos los indicadores. Este es uno de los indicadores donde la Direcciones Regionales de las AC y la Dirección Ejecutiva tienen que tomar acciones para tratar de mejorar este indicador, dado que es clave para el éxito de la gestión de las ASP en el tiempo.
	A4	Equipo idóneo	2	2	El equipo idóneo para gestionar adecuadamente el ASP se identifica a lo largo de todo el PGM y sus planes específicos y aunque se ha dado una mejora en la adquisición de algún tipo de equipo como vehículos y computo todavía falta al menos el 50% .
	A5	Infraestructura para la gestión	2	1	Este indicador identifica si el ASP cuenta con la infraestructura óptima y debidamente equipada de acuerdo a lo identificado en el PGM. En este caso no ha tenido gran avance, al igual que el tema personal y equipo idóneo son temas sistémicos que tienen que ver con las gestiones realizadas con la Dirección Regional de las AC y la Dirección Ejecutiva.
	A6	Plan de desarrollo integral del personal	1	1	En este caso las mayoría de las ASP, identifica que este indicador tiene que ver con el establecimiento e implementación de un plan de desarrollo de personal institucional y gestionado, eficientemente, desde el departamento de Recursos Humanos de la institución y debidamente ahí articulado con las AC y las ASP como debe ser.
	A7	Sistemas de información	3	4	Este indicador ha tenido una mejora desde la perspectiva del manejo de información generada en el PGM, a partir de registros de la información bastante

					funcional con amplia información útil y se actualizada y se utiliza apoyar la toma de decisiones y la gestión del ASP.
	A8	<i>Plan de manejo de residuos</i>	2	3	En este indicador varias AC han trabajado planes de manejo de residuos sólidos a nivel regional, llegando a acciones a nivel del ASP. Por lo general en todas las ASP se realizan acciones para en manejo de residuos, principalmente sólidos, como es el caso de recolección y clasificación en todas las ASP y el manejo de alianzas estratégicas para el manejo de las mismas, ya sea con gobiernos locales, ONG's, entre otros aliados.

Ámbito de la gestión de recursos naturales y culturales

El ámbito mide si se cuenta con los instrumentos vinculados a la gestión de los recursos naturales y culturales que cada una de las áreas silvestres conserva, incluyendo no sólo las acciones de protección e investigación sino también las herramientas vinculadas con la adaptación y mitigación al cambio climático, así como la integridad ecológica. Para ello se desarrollan cinco indicadores (**Error! No se encuentra el origen de la referencia.**5).

En términos generales en este ámbito hay un atraso mayor, que los otros dos, a pesar que es donde la institución tiene más claro y vinculante. Como se puede ver en el grafico 7 solo ACLA-C tiene una calificación de aceptable. Existen varios elementos que están contribuyendo, por ejemplo, el indicador de integridad ecológica que como institución no se ha terminado de desarrollar los protocolos necesarios y las plataformas requeridas para desarrollar e implementar los planes de monitoreo y así poder evaluar la integralidad ecológica de los principales Elementos Focales de Manejo de las ASP del Sistema, tanto en las superficies marinas, costeras y terrestres. Con los otros indicadores, a pesar de que se cuentan con las guías oficializadas para elaborarlos, no se ha dado el impulso ni los recursos para realizarlos, excepto para el caso del Plan de Prevención Protección y Control, en el cual que se ha invertido tanto con recursos propios como con cooperación externa.

-
- R1. Plan de Protección
 - R2. Plan de Investigación
 - R3. Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático
 - R4. Plan de Manejo de Recursos
 - R5. Integridad Ecológica

Figura 5. Indicadores del ámbito de gestión de recursos naturales y culturales. Fuente. SINAC (2016)

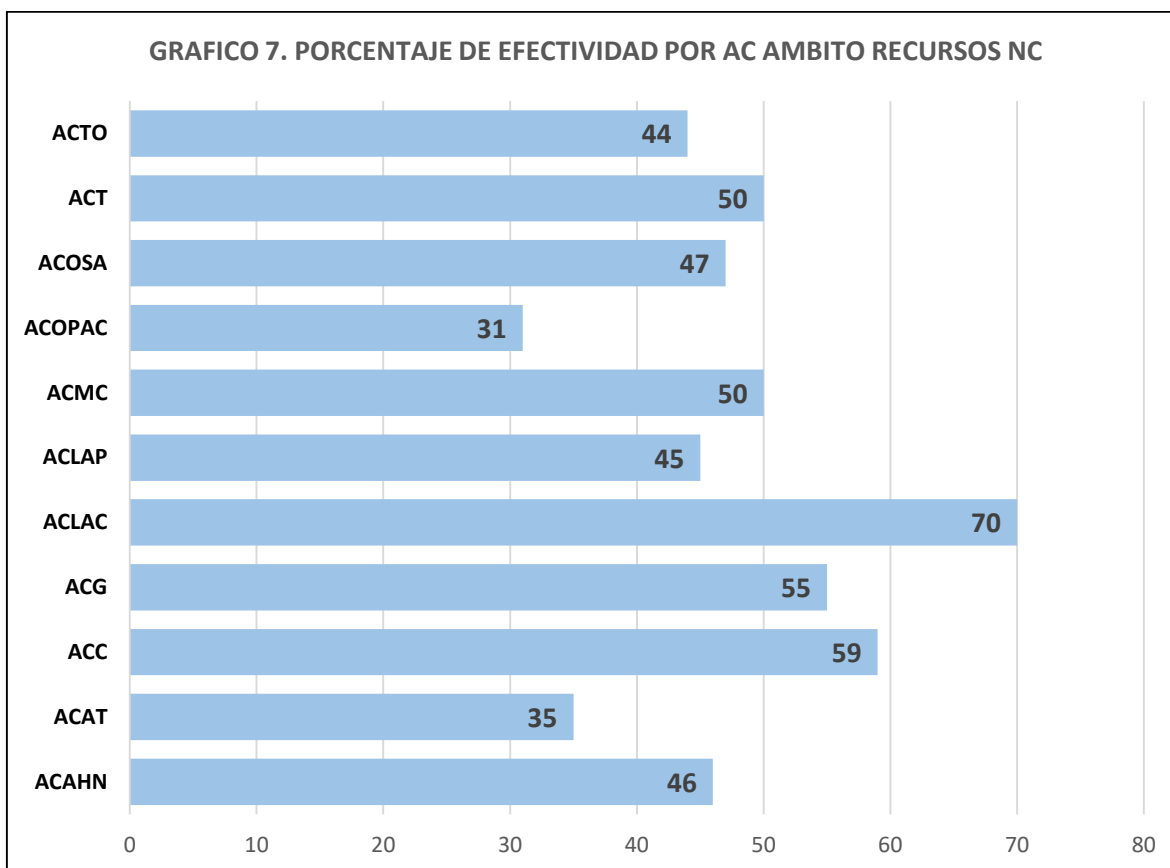


Gráfico 7 Porcentaje de efectividad por AC ámbito recursos naturales culturales. Año 2018.

Los mejores resultados en la mayor parte de las ASP evaluadas en este ámbito, tienen que ver con la implementación de al menos el 75% de las actividades programadas para el período, del Plan de Prevención, Protección y Control (R1). Este es otro de los ejes medulares de acción en los que históricamente SINAC, a través de sus funcionarios en las áreas de conservación y las áreas silvestres protegidas, impulsa y asigna recursos importantes. En este sentido recientemente el SINAC ha realizado un proceso participativo para la elaboración de planes de control tanto a nivel de ASP como de AC. A la fecha este proceso, ha sido desarrollado por el SINAC, en las áreas de conservación Osa (ACOSA), Pacífico Central (ACOPAC), Tortuguero (ACTO), Amistad Caribe (ACLAC), Tempisque (ACT) y Arenal – Tempisque (ACAT). En el caso de ASP terrestres recientemente se elaboraron 34 planes de control y protección para bajo dicha metodología oficial definida por el SINAC. A pesar de que a nivel de que a nivel instrumental se cuenta los insumos antes mencionados, ahora el gran desafío institucional que se tiene, es lograr la implementación sistemática de toda esta planificación estratégica y operativa.

Tabla 5. Valores promedio y modales para los indicadores del ámbito de gestión de Recursos Naturales y Culturales de la evaluación de efectividad de manejo para el período 2018 a nivel nacional.

AMBITO	CÓDIGO	INDICADOR	MEDIA	MODA	DESCRIPCIÓN
GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES Y CULTURALES	R1	Plan de protección	3	3	Muchas ASP cuentan con los Planes de PPC Control y los van ejecutado según lo programado en el mismo, en este indicador hay que rescatar el esfuerzo que ha realizado la institución para poder mejorarlo, no solo por elaborar los planes “per ce”, sino también a través de la dotación de armas y equipo necesario, así como en procesos de capacitación al personal que realiza estas labores.
	R2	Plan de investigación	2	1	Se tienen la guía para elaborar los planes de investigación pero no se ha impulsado para que las AC y ASP elaboren los mismos, a pesar de esto si hay un gran trabajo que se desarrolla en términos de tramitar y dar seguimiento a los permisos de investigación, impulsando con aliados estratégicos la realización de investigaciones necesarias para la toma de decisiones, pero al final obedecen a acciones aisladas, que deben planificarse y orientarse mejor
	R3	Plan de adaptación y mitigación al CC	1	1	Existen unas cuantas ASP que tienen planes de adaptación y mitigación, principalmente son marino costeras como PN Cahuilla y el RNVS Playa Hermosa, pero el resto a pesar de realizar algunas acciones para mitigar y para que la biodiversidad se adapte a los cambios no cuentan con el plan. Es importante se promueva la formulación de planes específicos de adaptación y mitigación al CC en áreas más terrestres (pisos altitudinales más elevados).
	R4	Plan de manejo de recursos	2	1	Se han realizado algunos esfuerzos para que algunas ASP cuenten con este plan a partir de la elaboración de la guía, pero no han avanzado, esto a pesar de que en diversas ASP se impulsa acciones de manejo adaptativo de algunas especies y ecosistemas como es el caso de la recuperación de espejos de agua en humedales para las aves o el manejo de canales, por ejemplo.
	R5	Integridad ecológica	2	1	En este caso a nivel institucional se da un retraso por la falta de protocolos normalizados a nivel del sistema hay un esfuerzo en 7 ASP marinas donde desde el 2017 se vienen desarrollando el plan de monitoreo, también algunas ASP desarrollan acciones aisladas de monitoreaas algunas especies o ecosistemas de interés, y otras se promueve el monitoreo participativo promoviendo por ejemplo acciones como conteos de aves en varias ASP o el uso de cámara trampa. Aún se está lejos de cumplir con el alcance conceptual de este indicador de resultado, que es el resume el éxito o no de la gestión de un ASP. Sin embargo, la institución viene dando pasos importantes en la dirección correcta.

Los indicadores que tuvieron los valores más bajos fueron R3, R4 y R5, tanto en su promedio como en su moda a nivel nacional. Esto denota que la mayor parte de las ASP no cuentan con planes de adaptación y mitigación al cambio climático, al tiempo que tampoco están monitoreando los progresos o retrocesos en la integridad ecológica del área a partir del monitoreo de los elementos focales de manejo que se definieron en sus planes generales de manejo. Este último, es un indicador clave, que está íntimamente vinculado con las funciones y objetivos que cada ASP debe cumplir y será necesario fortalecer los procesos de gestión de manera que se cuente con los recursos tanto financieros como de personal, para lograr conocer si el conjunto de acciones de gestión lograr mantener o mejorar la integridad ecológica de las ASP en el largo plazo.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La evaluación se enfoca en el cumplimiento de las actividades y metas del Plan Presupuesto del año anterior, que son a su vez la forma de implementación de los Planes Específicos y éstos son la vertiente de ejecución del PGM del ASP (SINAC, 2016). La principal limitante asociada a esta estructura de medición es que se basa en general en avance en el cumplimiento de la elaboración de los Planes Específicos (PE) que, si bien se cuenta con una batería completa de herramientas para su elaboración, en la mayor parte de las ASP no han sido aún formulados como herramienta para la implementación del PGM. De hecho, la mayor parte de las ASP reportan acciones asociadas a los PGM pero carecen de un cronograma de monitoreo y evaluación (SINAC – ACOPAC, 2019). Por lo tanto, es necesario seguir avanzando en el desarrollo de estos procesos de planificación para que las ASP cuenten con las herramientas particulares necesarias para la adecuada gestión.

La principal limitante identificada por algunas áreas de conservación es que no se cuenta con el recurso humano necesario para el desarrollo de los planes específicos, por lo que se depende de la posibilidad de gestionar proyectos que elaboren dichos planes específicos (SINAC - ACC, 2019). Otros funcionarios de SINAC agregan que hasta en 2019 en el foro de Directores de ASP se propone un procedimiento para oficializar los Planes específicos que al mismo tiempo el personal en las ASP no cuenta con el tiempo para el desarrollo de los planes.

Asimismo, tampoco a la fecha se cuenta con instrumentos o herramientas de evaluación de impactos de la implementación de los planes específicos; esto es fundamental ya que para obtener una calificación satisfactoria se espera que las ASP puedan evaluar los impactos de la implementación de sus PE. Un instrumento de evaluación de impactos permitiría estandarizar el método de evaluación y por tanto contar con una evaluación objetiva (SINAC - ACAT, 2019). Cada ASP debe mantener un expediente de verificadores (impreso o digital) accesibles para el seguimiento anual de cada Plan específico (SINAC - ACOPAC, 2019)

Una opción para iniciar el desarrollo de planes específicos e impactar en el avance de gestión es desarrollar planes regionales por área de conservación, particularmente para aquellos temas de gestión transversal a nivel del paisaje de AC (investigación, educación ambiental, estrategia de participación, comunicación, entre otros). De hecho, tanto ACC como ACOPAC han reportado que iniciarán este tipo de procesos para la elaboración de algunos de sus planes específicos de manera integral (SINAC - ACC, 2018; SINAC - ACOPAC, 2019)

La limitación en la disponibilidad de recursos para la gestión de las ASP determina que tanto a nivel de ASP como a nivel de AC se tenga que priorizar cuáles planes específicos desarrollar e implementar. Por ejemplo, el indicador de límites del ASP resultó bajo en ACG debido a que no se cuenta una estrategia de delimitación, y debido a la falta de recursos se prefirió invertir en otras actividades como educación ambiental (SINAC - ACG, 2019). Asimismo, muchos de los reportes de evaluación por área de conservación indican la necesidad de asignación de recursos presupuestarios para la implementación de los planes y estrategias que se han elaborado a través de consultorías financiadas con recursos del Programa Costa Rica por Siempre (SINAC - ACLAP, 2019).

Otra necesidad en común a la mayor parte de las AC es la baja cantidad de personal con que se cuenta para la implementación del PGM y sus planes específicos, lo que afecta la capacidad operativa para la gestión de las ASP (SINAC - ACLAP, 2019; SINAC - ACG, 2019; SINAC - ACLAC, 2019; SINAC - ACTO, 2019).

La institución debe tomar acciones relacionadas con aquellos indicadores que depende de acciones que van más allá de la gestión de los funcionarios de las ASP, pero que repercuten en su accionar, como el caso de personal, equipo e infraestructura, entre otros y que son vitales para cumplir con lo planificado en el PGM, que en este caso depende de una Dirección Regional, la Dirección Ejecutiva y del CONAC.

Por otro lado, se debe impulsar en todas las ASP y a las AC que se haga un esfuerzo para mejorar, con especial atención, el ámbito de recursos naturales y culturales, ya que este es el ámbito que refleja los mandatos que tenemos por ley en materia de conservación de la biodiversidad en las ASP.

Por último, es importante recordar que la herramienta de efectividad es el instrumento mediante el cual le damos seguimiento a la implementación de los planes generales de manejo de las ASP, por eso es importante aplicarla todos los años a todas las áreas que tengan su plan aprobado por CONAC, y poder así identificar los vacíos que existen para poderlos ejecutar y poder hacer una mejor planificación anual, además para tener insumos básicos para cuando nos toca evaluar la ejecución del PGM.

Recomendaciones generales

- ✓ Realizar un esfuerzo a nivel nacional para contar con planes generales de manejo y sus planes específicos de todas las ASP, con especial atención a los del ámbito de Recursos Naturales y culturales. La elaboración de estos planes debe incorporar de manera activa a todo el personal de las ASP y AC, como una forma de integrar las acciones que ya se realizan en forma aislada, así como a la búsqueda conjunta de atención a las necesidades específicas de las ASP.
- ✓ Actualizar la escala de calificación actual de la herramienta de evaluación para no castigar a las ASP que han venido trabajando en el cumplimiento del plan general de manejo, pero no cuentan con los PE de acuerdo a lo analizado en el foro de Directores de ASP. Este es un aspecto de mejora que se está incorporando en el actual proceso de automatización del instrumento de evaluación de efectividad de manejo de las ASP del SINAC.
- ✓ Generar instrumentos o herramientas de evaluación de impactos de la implementación de los planes específicos de la gestión de las ASP durante el proceso de elaboración de dichos planes que sirva como guía para el monitoreo de las acciones definidas en los PE. Es importante indicar que las mejoras en la gestión del ASP, deben conceptualizarse como el impacto esperado a nivel institucional y no necesariamente, el impacto generado sobre los diferentes actores incluidos en el alcance de cada indicador.
- ✓ La elaboración de planes específicos debería en la medida de lo posible, ir de la mano con un proceso de fortalecimiento de capacidades del personal para que en el futuro sea los funcionarios quienes puedan actualizar los planes, al tiempo que cuenten con las capacidades necesarias para su adecuada implementación y podrían generarse a con alcance de para realizar un solo esfuerzo y a partir de las que cuentan con los PGM vigentes.
- ✓ Aprobar el procedimiento institucional para la aprobación de planes específicos de acuerdo a lo discutido en el Foro de Directores.
- ✓ Promover que las evaluaciones de efectividad de manejo de cada ASP se realicen para todas las ASP de cada AC que tienen PGM vigente y aprobado.
- ✓ Generar una plataforma digital para realizar la evaluación de efectividad y que sirva como un repositorio de los verificadores necesarios para cada indicador. Este es un proceso ya iniciado, a través de cooperación externa proveniente del proyecto REDD +. Espera esté concluido para el segundo semestre del año 2020.
- ✓ Normalizar el procedimiento para no evaluar algún indicador, ya que se ha observado que en algunas ocasiones no se evalúan de una forma arbitraria y subjetiva, sin que medie un expediente con criterios técnicos que justifiquen la no evaluación de uno o varios indicadores. Igualmente, esta decisión debe ser aprobada por alguna instancia superior al ASP o bien el mismo comité técnico del AC.
- ✓ Generar, luego de realizada la evaluación por ASP, un espacio para abordar los aspectos que no han funcionado de la manera esperada, y así poder proponer posibilidades de mejora generales y necesidades particulares de cada ASP y cada AC, para que sea analizado por comité técnico y que incluso que sea presentando ante el CORAC.

- ✓ Es fundamental que durante los procesos de evaluación se involucre a todo el personal vinculado con la gestión de las ASP, donde se dé la participación activa de todos los funcionarios del AC que de una u otra forma tengan injerencia en el cumplimiento de los diferentes indicadores (RH, Administrativos, Director del AC, entre otros).
- ✓ Los planes de mejora resultantes de la evaluación, deben ser articulados con la formulación de los planes presupuestos de las ASP, para asegurarse asignar recursos para el siguiente año a ser evaluado.
- ✓ A nivel del CONAC y de la Dirección Ejecutiva del SINAC, es importante que las Direcciones de las Áreas de Conservación incidan para que se mejoren los mecanismos y procedimientos de asignación y ejecución de presupuestos para adquisición de equipo, mejoras, mantenimiento y construcción de infraestructura. Asimismo, esta incidencia y solicitud de las Direcciones de AC debe ir enfocada a que se establezca y ejecute, desde el departamento de Recursos Humanos del SINAC, un verdadero Plan de Desarrollo Integral del Personal, que impacte positivamente el personal del SINAC a todo nivel.
- ✓ Si bien el 70% (8) de las áreas de conservación realizaron su informe a nivel de AC, y en algunos casos como ACLAC, el informe del AC se realizó de manera integrada para todas las ASP evaluadas, sino que se presentan los resultados individuales a nivel de área silvestre compilados en un solo documento (ver el informe SINAC - ACLAC, 2019). Para que las herramientas sean funcionales es necesario ir más allá de la aplicación de los indicadores y la compilación de sus resultados, para lograr un espacio de reflexión en cada uno de los niveles del que resulten recomendaciones integrales, que desemboquen en mejoras en la planificación y gestión de las ASP y las AC.

Bibliografía

- Hockings, M., Stolton, S., Leverington, F., Dudley, N., & Courrau, J. (2006). *Evaluating Effectiveness: A framework for assessing management effectiveness of protected areas*. Gland, Switzerland and Cambridge: 2nd Edition. IUCN, UK. xiv + 105 pp.
- SINAC - ACAHN. (2019). *Informe de evaluación de efectividad de manejo del área de conservación Huetar Norte período 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación - Área de Conservación Huetar Norte.
- SINAC - ACAT. (2019). *Informe de evaluación de efectividad de manejo Área de Conservación Arenal Tempisque Período evaluado: 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC). Compilador Celso Alvarado.
- SINAC - ACC. (2019). *Informe de evaluación de efectividad de manejo, Período evaluado: 2018. Área de Conservación Central*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) compilador Redy Conejo.
- SINAC - ACG. (2019). *Informe Evaluación de la Efectividad de Manejo Área de Conservación Guanacaste Período evaluado 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Área de Conservación (SINAC) elaborado por el Comité Técnico Área de Conservación Guanacaste.
- SINAC - ACLAC. (2019). *Informe de evaluación de efectividad de manejo Área de Conservación La Amistad Caribe Período evaluado: 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).
- SINAC - ACLAP. (2019). *Informe Evaluación de la Efectividad de Manejo Área de Conservación La Amistad Pacífico Período evaluado 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) elaborado por Gravin Villegas.
- SINAC - ACOPAC. (2018). *Informe de evaluación de efectividad de manejo Área de Conservación Pacífico Central Período evaluado: 2017*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) elaborado por la Gerencia de Áreas Silvestres Protegidas del ACOPAC - SINAC.
- SINAC - ACOSA. (2019). *Informe de evaluación de efectividad de manejo Área de Conservación Osa Período evaluado: 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) elaborado por Juan José Jiménez.
- SINAC - ACTO. (2019). *Informe de evaluación de efectividad de manejo Área de Conservación Tortuguero Período evaluado: 2018*. Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).

- SINAC. (2013). *Herramienta para la Evaluación de la efectividad de Manejo de las Areas Silvestres Protegidas de Costa Rica*. San José: Proyecto BIOMARCC-SINAC-GIZ.
- SINAC (Sistema Nacional de Áreas de Conservación). 2018. *Evaluación de Efectividad de Manejo 2017. Aprendiendo de la experiencia para la toma de decisiones. Costa Rica. 31 p.*
- SINAC. (2016). *Herramienta para la Evaluación de la Efectividad de Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas de Costa Rica*. San José, Costa Rica: Sistema Nacional de Áreas de Conservación (2da ed.).