



# Plan de Acción SINAC 2013 - 2017

Plan Estratégico 2010-2015

*“Nunca hay viento favorable para el barco  
que no sabe hacia donde va.” “Séneca”*

333.784.097.286  
C8375P

Costa Rica, Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones.  
Sistema Nacional de Áreas de Conservación Plan de Acción 2013-2017  
Plan Estratégico / Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).  
San José, Costa Rica.: SINAC. 2012.  
122 p. IL. COL.: 27 cm.

ISBN: 978-9977-50-101-7

I. PLAN DE ACCIÓN 2. SINAC. 3. MEDIO AMBIENTE  
4. CONSERVACIÓN. 5. MINAET

#### Datos de ficha técnica

**Título:** Plan de Acción 2013-2017, del Plan Estratégico Sistema Nacional de Áreas de Conservación

**Autores:** Sistema Nacional de Áreas de Conservación

**Acerca de esta publicación:** Las publicaciones del SINAC gozan de protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo anexo a la Convención Universal sobre Derechos de Autor.

**Colaboración:** Este documento se elabora en el marco del proyecto "Removiendo Barreras para la Sostenibilidad del Sistema de Áreas Protegidas de Costa Rica" GEF-PNUD.

**Revisión y edición técnica:** Gerencia de Planificación- SINAC

**Diseño, diagramación e impresión:** Editorama, S.A.

Sistema Nacional de Áreas de Conservación-SINAC del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones MINAET 2012. Plan de Acción 2013-2017, del Plan Estratégico Sistema Nacional de Áreas de Conservación-SINAC. San José CR 121 pp.

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

Disponible en formato electrónico: [www.sinag.go.cr](http://www.sinag.go.cr)



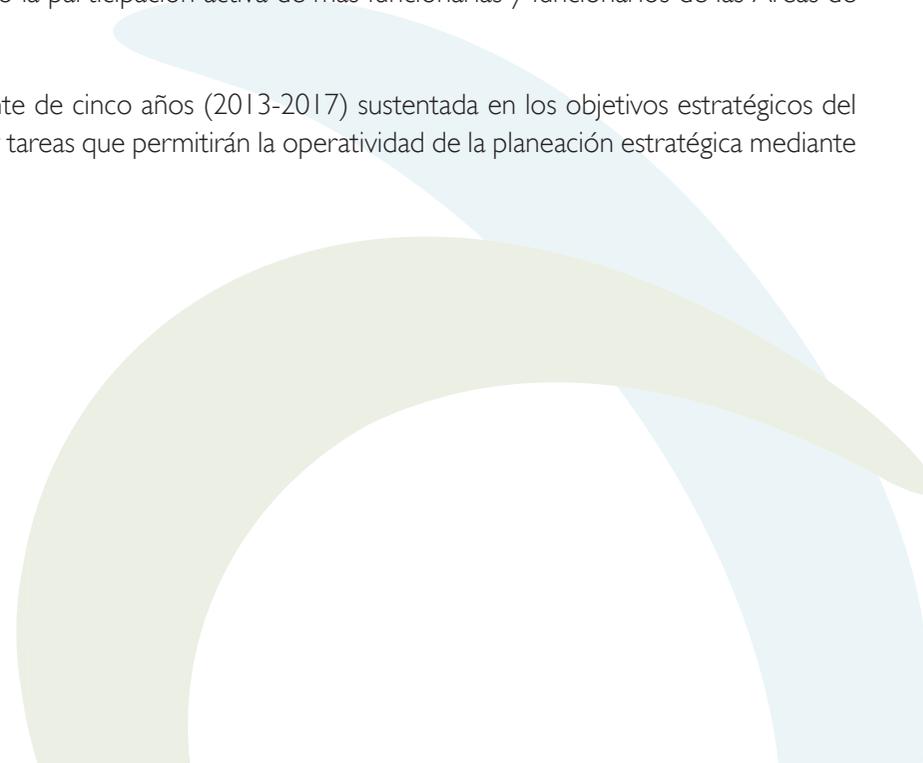
## Resumen ejecutivo

El Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) bajo la cobertura financiera del Proyecto “Removiendo Barreras para la Sostenibilidad del Sistema de Áreas Protegidas de Costa Rica” Proyecto 56040 GEF/PNUD/SINAC, procedió a la contratación de una consultoría para elaborar el Plan de Acción del Plan Estratégico 2010-2015, que permita la operación institucional del mismo.

La consultoría para la elaboración del Plan de Acción, se inició mediante la realización de dos talleres en la región central del país (San José), el primero de estos fue para determinar las metas y los objetivos estratégicos que respondieran a las Áreas Estratégicas propuestas en el PE-SINAC 2010-2015, y el segundo para determinar las actividades y tareas que respondieran a los objetivos y metas estratégicas del Plan de Acción.

Posteriormente en coordinación con la Gerencia de Planificación, se inició un proceso de revisión, y ajuste de la información obtenida, mediante la realización de cuatro talleres en diferentes sectores del país permitiendo la participación activa de más funcionarias y funcionarios de las Áreas de Conservación y Secretaría Ejecutiva. (Ver cuadro1).

Finalmente se obtuvo esta herramienta de planificación con un horizonte de cinco años (2013-2017) sustentada en los objetivos estratégicos del Plan Estratégico, sobre los cuales se desarrollaron las metas, actividades y tareas que permitirán la operatividad de la planeación estratégica mediante los planes presupuesto anuales.







## Contenido

RESUMEN EJECUTIVO .....	3
CONTENIDO .....	5
PRESENTACIÓN .....	7
LISTA DE ACRÓNIMOS .....	11
GLOSARIO .....	12
METODOLOGÍA.....	14
VINCULACIÓN DE OBJETIVOS.....	17
Área estratégica: Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales.....	17
Área estratégica: Identidad e Imagen Institucional.....	17
ESTRUCTURA Y FORMATO .....	18
Área Estratégica 1: Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales.....	23
Área Estratégica 2: Alianzas y Participación con la Sociedad .....	68
Área Estratégica 3: Gerencia Institucional .....	71
Área Estratégica 4: Desarrollo del Recurso Humano .....	87
Área Estratégica 5: Identidad e Imagen Institucional.....	93
RESUMEN DE COMPONENTES DEL PLAN DE ACCIÓN 2013-2017.....	98
MATRIZ DE PROCESOS Y UNIDADES DE GESTIÓN.....	101
COORDINADORES Y RESPONSABILIDADES.....	104

RECURSOS FINANCIEROS.....	108
REQUERIMIENTOS TÉCNICOS, TECNOLÓGICOS Y DE INFRAESTRUCTURA .....	110
REQUERIMIENTOS DE TALENTO HUMANO .....	111
PROGRAMACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN PRESUPUESTO .....	112
RIESGOS POR FACTORES EXÓGENOS.....	116
RECOMENDACIONES.....	117
ANEXO.....	119
ANEXO I. AJUSTE SOBRE LA PROYECCIÓN DE EGRESOS ESTIMADA .....	121

## Cuadros

Cuadro 1. Talleres ejecutados con áreas de conservación y secretaria ejecutiva.....	16
Cuadro 2. Sumatoria de objetivos, metas, actividades y tareas.....	98
Cuadro 3. Listado de objetivos estratégicos por área estratégica.....	99
Cuadro 4. Procesos y etapas vrs unidades de gestión.....	102
Cuadro 5. Objetivos estratégicos y procesos.....	104
Cuadro 6. Necesidades financieras totales, según naturaleza del gasto .....	108
Cuadro 7. Proyección de requerimientos financieros ajustados en la serie 2012 – 2017 a + 0.25 $\Sigma$ , expresado en miles de colones.....	109
Cuadro 8. Variación del crecimiento de requerimiento financiero para talento humano, en miles de colones.....	111
Cuadro 9. Formato de programación y seguimiento del plan presupuesto.....	114
Cuadro 10. Ajuste sobre la proyección de egresos estimada en miles de colones, desde el año 2012 hasta el año 2017, en miles de colones.....	121

## Presentación

Con gran compromiso y esfuerzo el Sistema Nacional de Áreas de Conservación elaboró su Plan Estratégico 2010-2015 con el propósito de que sea el instrumento que permita orientar y maximizar los recursos institucionales para el cumplimiento de la Misión y Visión institucional.

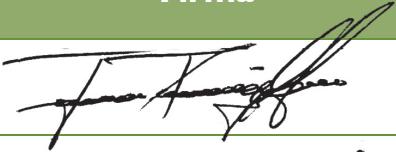
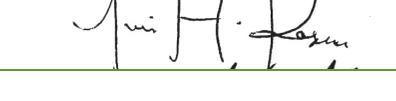
Para lograr una efectiva ejecución del Plan Estratégico Institucional, se desarrolló un proceso participativo a fin de construir el Plan de Acción sustentado en los objetivos estratégicos, estableciendo metas, actividades y tareas en un tiempo definido y con responsabilidades asignadas.

Esta herramienta es el insumo para la formulación del Plan Presupuesto Anual, por medio del cual se dará el respectivo seguimiento y evaluación al cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan de Acción.

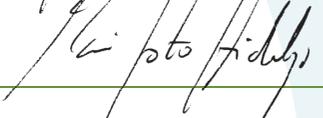
Dada la relevancia de este instrumento para la gestión institucional la Dirección Ejecutiva del Sistema Nacional de Áreas de Conservación, las Direcciones de las Áreas de Conservación, nos comprometemos y acordamos que el presente documento constituye el contenido del Plan de Acción del Plan Estratégico SINAC 2010-2015, en cuya construcción han participado la Secretaría Ejecutiva y las Áreas de Conservación. El documento ha rescatado el diseño del Plan Estratégico SINAC 2010-2015, juntamente con su contenido, considerando cada aspecto expresado en este.

El presente documento rige a partir del año 2013 hasta el 2017, cuyo cumplimiento es responsabilidad de todos los funcionarios y funcionarias del Sistema.

Este documento cuenta con el aval y respaldo de las jefaturas del SINAC, las cuales firman en señal de compromiso en la ejecución del mismo.

Nombre	Instancia	Firma
Francisco Ramírez Noguera	Área de Conservación Arenal Huetar Norte	
María Elena Mora Madrigal	Área de Conservación Arenal Tempisque	
Rafael Gutiérrez Rojas	Área de Conservación Cordillera Volcánica Central	
Alejandro Masís Cuevillas	Área de Conservación Guanacaste	
Edwin Cyrus Cyrus	Área de Conservación La Amistad Caribe	
Ronald Chan Fonseca	Área de Conservación La Amistad Pacífico	
Fernando Quirós Brenes	Área de Conservación Marina Isla del Coco	
Carlos Vinicio Cordero Valverde	Área de Conservación Pacífico Central	
Etilma Morales Mora	Área de Conservación Osa	
Nelson Marín Mora	Área de Conservación Tempisque	
Luis Rojas Bolaños	Área de Conservación Tortuguero	



Nombre	Instancia	Firma
Guisselle Méndez Vega	Dirección Ejecutiva SINAC	
Marco Tulio Castro Chinchilla	Coordinación Administrativa	
María de los Ángeles Gómez Zúñiga	Departamento de Asesoría Legal	
Miriam Valerio Bolaños	Departamento Desarrollo de la Gestión del Recurso Humano	
Jenny Asch Corrales	Gerencia de Áreas Silvestres Protegidas	
Zayda Trejos Esquivel	Gerencia de Planificación	
Gilbert Canet Brenes	Gerencia de Recursos Naturales y Vida Silvestre	
Juan Diego Jiménez Villalta	Oficina de Asesoría de Infraestructura Física	
Lesbia Sevilla Estrada	Oficina de Cooperación y Proyectos	
Alvaro Soto Zúñiga	Oficina de Mercadeo y Comunicación	
Mario Coto Hidalgo	Programa Nacional de Corredores Biológicos	





## Lista de acrónimos

<b>AC</b>	Área de Conservación.	<b>MIDEPLAN</b>	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
<b>ADEI</b>	Asociaciones de Desarrollo Integral	<b>MRV</b>	Monitoreo Revisión y Verificación.
<b>AMPs</b>	Áreas Marinas Protegidas	<b>ONGs</b>	Organizaciones No Gubernamentales.
<b>ASADAS</b>	Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes	<b>PAT</b>	Plan Anual de Trabajo
<b>ASP</b>	Áreas Silvestres Protegidas.	<b>PGAI</b>	Programa de Gestión Ambiental Institucional
<b>CB</b>	Corredor Biológico.	<b>PROMEC</b>	Programa de Monitoreo Ecológico.
<b>CECADES</b>	Centro de Capacitación y Desarrollo (Del Servicio Civil)	<b>PSA</b>	Pago Servicios Ambientales.
<b>CONAC</b>	Consejo Nacional de Áreas de Conservación.	<b>REDD</b>	Estrategia de Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de Bosques
<b>CORAC</b>	Consejos Regionales de Áreas de Conservación.	<b>SIC</b>	Sistema de Información de la Cooperación
<b>COVIRENAS</b>	Comité de Vigilancia de los Recursos Naturales	<b>SIG</b>	Sistema de Información Geográfica
<b>FOCAP</b>	Formularios de Capacitación (del Servicio Civil)	<b>SINAC</b>	Sistema Nacional de Áreas de Conservación.
<b>GRUAS</b>	Propuesta de Ordenamiento Territorial para la Conservación de la Biodiversidad en Costa Rica	<b>SE</b>	Secretaría Ejecutiva.
<b>FONAFIFO</b>	Fondo Nacional de Financiamiento Forestal.	<b>SEMEC</b>	Sistema de Evaluación de Mejoramiento Continuo de la Calidad.
<b>MINAET</b>	Ministerio de Ambiente Energía y Telecomunicaciones.	<b>USEG</b>	Unidades Socio Ecológicas de Gestión.

## Glosario

**Actividad:** Acción de corto plazo de uno a tres años, que conlleva tareas, acciones, porcentajes de cumplimiento trimestral y asignación de recursos presupuestarios.

**Área estratégica:** Es la perspectiva estratégica de los diferentes procesos que debe atender el SINAC en su gestión institucional.

**Área silvestre protegida:** Espacio geográfico definido, declarado oficialmente y designado con una categoría de manejo en virtud de su importancia natural, cultural y/o socioeconómica, para cumplir con determinados objetivos de conservación y de gestión.<sup>1</sup>

**Biodiversidad:** Variabilidad de organismos vivos de cualquier fuente, ya sea que se encuentren en ecosistemas terrestres, aéreos, marinos, acuáticos o en otros complejos ecológicos. Comprende la diversidad dentro de cada especie, así como entre las especies y los ecosistemas de los que forma parte.<sup>2</sup>

**Cambio climático:** Totalidad de los fenómenos que se producen en la atmósfera, la hidrosfera, la biosfera, la geósfera y sus interacciones (Consejo de la Tierra 1993)

**Cuenca hidrográfica:** Es una área de terreno que drena agua en un cauce común, como un riachuelo, arroyo, río o lago cercano. Cada cuenca pequeña drena agua en una cuenca mayor que, eventualmente desemboca en el océano.<sup>3</sup>

**Ecosistemas:** Complejo dinámico de comunidades de plantas, animales y microorganismos y el ambiente abiótico con el que interactúan y forman una unidad funcional. Comunidad o tipo de vegetación, entendiendo comunidad como un ensamblaje de poblaciones de especies que ocurren juntas en el espacio y tiempo (CDB 1992. Finegan, 2000).

**Indicador:** Es un resultado de relación matemática entre dos variables, que arroja un resultado porcentual de comparación. Muestra que tan cerca se está de alcanzar la finalidad.

**Indicador de eficacia:** Muestra el nivel de cumplimiento del objetivo.

**Indicador de resultado:** Muestra el beneficio que la sociedad civil recibe con el cumplimiento del objetivo.

1 Reglamento Ley de la Biodiversidad, Decreto N° 34433-MINAE

2 Ley de la Biodiversidad, 7788. Art. 7.

3 Mid America Regional Council



**Manejo sostenible:** Se entiende como la utilización de componentes de la biodiversidad de un modo y a un ritmo que no ocasione su disminución o deterioro a largo plazo, con lo cual se mantienen las posibilidades de ésta de satisfacer las necesidades y las aspiraciones de las generaciones actuales y futuras<sup>4</sup>.

**Meta:** Partes en las que se descompone un objetivo (conocidas también como objetivos específicos), que son de mediano plazo (5-8 años), que requieren determinación de requerimientos, puede llevar porcentajes y plazos. Responde a la pregunta ¿cómo se debe hacer?

**Objetivo:** Finalidad por cumplir en un plazo largo (10 a 15 años) para lo cual se deben identificar los requerimientos. Definido por un solo verbo, concreto y claro. Responde a la pregunta ¿qué se debe hacer?

**Ordenamiento territorial:** Preparación técnica y científica del uso óptimo de un territorio según su vocación (Seoáñez-1999)

**Proceso:** Se considera todo evento o ejercicio donde ocurre transformación, se habla del nivel 0 y 1.

**Procedimiento:** Se considera la ejecución del proceso del nivel 2 en adelante.

**Proyección:** Es el plan de ejecución de un objetivo, meta, actividad y/o tarea. Generalmente es una variable de orden matemático, que responde a la eficacia de la finalidad; también se usa para proyectar comportamiento financiero.

**Recursos naturales:** Los recursos naturales son aquellos elementos proporcionados por la naturaleza sin intervención del hombre y que pueden ser aprovechados por el hombre para satisfacer sus necesidades<sup>5</sup>.

**Responsable:** Es la persona o grupo de personas que tienen a su haber la finalidad y/o el indicador que mida su eficacia.

**Sistema ecológico:** comprende elementos naturales y humanos vinculados por relaciones de dependencia mutua, entre los cuales están el relieve, clima, ríos, suelos, seres humanos, plantas animales, etc. En este sistema las características de cada elemento se explican por causas naturales (físicas, químicas y biológicas)<sup>6</sup>.

**Tarea:** son los componentes de la actividad, acciones de plazo inmediato (menos de un año), que son de índole operativo.

4 Sistema de Información de Recursos Forestales.

5 Ecolink

6 Atlas cibernético del Continente Americano.

## Metodología

Para lograr el diseño y construcción del Plan de Acción (PA) del Plan Estratégico SINAC 2013-2017, (PE) se consideró la posibilidad de utilizar diferentes metodologías, procediéndose a la selección de tres de estas, la primera contribuyó a la definición de los indicadores de gestión basada en "Balanced Scorecard" (Cuadro de Mando Integral), la segunda metodología fue la establecida oficialmente por el Ministerio de Planificación y Política Económica, "Lineamientos técnicos y metodológicos para la elaboración de la estructura del Plan Anual Operativo de las Entidades Públicas, Ministerios y Demás Órganos"; dado los informes de resultado que se deben presentar a las entidades gubernamentales: Ministerio de Planificación, Contraloría General de la República y Ministerio de Hacienda (MIDEPLAN, CGR, MH); y por último se seleccionó la metodología del Valor Agregado, que permite hacer una línea entre los objetivos y las tareas, para facilitar la fase operativa del PE.

### A continuación se detallan las metodologías usadas.

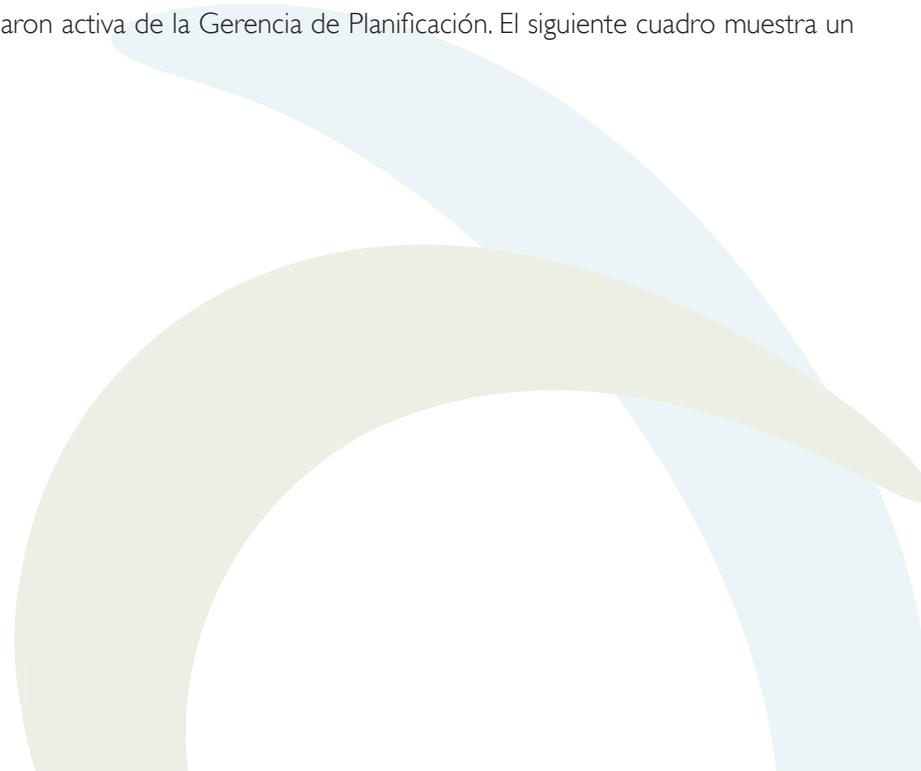
- **Balanced Scorecard.** En su concepto más puro, permite identificar sobre cuatro pilares empresariales: financiero, clientes, procesos, mejora y aprendizaje, aquellos objetivos estratégicos que permitirán a la organización lograr su misión y su visión, para un mejor entender, su razón de ser. Esta metodología utiliza la definición de indicadores matemáticos para identificar que tan cerca o lejos está el objetivo, según los esfuerzos de la organización que se destinen para alcanzarlos. Los indicadores tienden a ser variables relativas (porcentuales) y no valores absolutos.
- **Ministerios de Planificación y Política Económica; Hacienda y Contraloría General de la República.** Definen los formatos que las instituciones públicas deben llenar, tanto para la presentación de su programación anual como de sus respectivos informes de seguimiento. Esto requiere a la vez que cada institución debe tener bien definido los elementos estratégicos en los que se basa su gestión institucional; (áreas estratégicas, objetivos institucionales y objetivos estratégicos, indicadores, metas, actividades y tareas.) la metodología se concentra en medir el servicio que las instituciones ofrecen a la ciudadanía mediante la identificación de indicadores de:
  - **Eficacia:** Lograr el objetivo y/o meta propuesta.
  - **Eficiencia:** Lograr lo propuesto con el mínimo uso de recursos
  - **Efectividad o calidad:** Lograr lo propuesto con el mínimo uso de recursos y el mínimo de errores.
  - **Económico:** Participación sobre la macroeconomía o microeconomía.
  - **Resultado:** Beneficio que recibirá la sociedad civil dada la acción empresarial.
- **Valor agregado.** Se basa en la definición de procesos, actividades y tareas para alinear los esfuerzos organizacionales con el fin de generar valor agregado a las funciones. Es una forma de hacer operativos los planes estratégicos.



Estas tres metodologías en forma conjunta facilitaron el diseño y construcción del presente Plan de Acción del Plan Estratégico SINAC 2010-2015, en los seis talleres que se desarrollaron en diferentes sectores del territorio nacional a fin de lograr la mayor participación del personal del SINAC, entre estos, Directores y Gerencias de las Áreas de Conservación, Gerencias y Unidades Funcionales de la Secretaría Ejecutiva del SINAC.

La elaboración del Plan de Acción 2013-2017, se inició con la realización de dos talleres en San José, donde se contó con la participación de funcionarios de las once Áreas de Conservación y la Secretaría Ejecutiva. En el primer taller se determinaron las metas e indicadores para cada objetivo estratégico, y en el segundo se determinaron las actividades y sus respectivas tareas, realizándose posteriormente cuatro talleres en diferentes sitios del territorio nacional; en Liberia se reunieron las siguientes Áreas de Conservación: Arenal Tempisque (ACAT), Guanacaste (ACG) y Tempisque (ACT), en Guápiles participaron Área de Conservación Tortuguero (ACTo), Arenal Huetar Norte (ACAHN) y La Amistad Caribe (ACLAC); San Isidro Pérez Zeledón participaron: La Amistad Pacífico, (ACLAP); Osa (ACOSA) y Pacífico Central (ACOPAC); San José las siguientes Áreas de Conservación (Cordillera Volcánica Central (ACCV), Marina Isla del Coco (ACMIC) y la Secretaría Ejecutiva.

En todos los talleres realizados se contó con la coordinación y participaron activa de la Gerencia de Planificación. El siguiente cuadro muestra un resumen de la participación de actores y logros alcanzados.



**Cuadro 1. Talleres Ejecutados con Áreas de Conservación y Secretaría Ejecutiva**

Sitio de Realización de Talleres	Participantes en los Talleres (AC-SE)	Objetivo de los Talleres
San José (Hotel Balmoral)	Áreas de Conservación y Secretaría Ejecutiva	Análisis de Objetivos del PE-SINAC-2010-2015 Definición de Metas e indicadores para el Plan de Acción
San José (Hotel Las Orquídeas)	Áreas de Conservación y Secretaría Ejecutiva	Análisis de objetivos, indicadores y metas del Plan de Acción y Definición de actividades
Liberia (Hotel El Sitio)	AC Guanacaste AC Arenal Tempisque AC Tempisque	Presentación del Plan de Acción, creación de tareas por actividad y formatos de programación y seguimiento
Pococí – Guápiles (Hotel Suerre)	AC Tortuguero AC La Amistad Caribe AC Arenal Huetar Norte	
San Isidro del General Pérez Zeledón (Restaurante Don Beto)	AC La Amistad Pacífico AC Pacífico Central AC Osa	
San José (Hotel Las Palmas)	AC Cordillera Volcánica Central AC Marina Isla del Coco Secretaría Ejecutiva	

Además se realizaron reuniones y entrevistas con personal de la Secretaría Ejecutiva, con el fin de depurar el contenido del Plan de Acción del Plan Estratégico SINAC 2010-2015.



## Vinculación de Objetivos

En el proceso de revisión se identificó que tres objetivos estratégicos del Plan Estratégico SINAC-2010-2015, contenían acciones estratégicas o indicadores establecidos en otros objetivos estratégicos, esta situación se detalla a continuación.

### Área Estratégica: Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales.

- **Objetivo 1.2** “Mejorar la representatividad ecológica en el país mediante la implementación de medidas de conservación identificadas en el proyecto GRUAS II”. Este objetivo fue incluido en el objetivo **2.1** “Contribuir al mantenimiento de la estructura y función de los ecosistemas para garantizar la permanencia de los bienes y servicios ecosistémicos”.

### Área Estratégica: Identidad e Imagen Institucional.

- **Objetivo 14.5** “Consolidar una política de transferencia de información y experiencias del SINAC, basada en sus competencias y capacidades”. Este objetivo fue incluido en el objetivo 8.2 “Fortalecer la gestión de la cooperación técnica y financiera oportuna de acuerdo con los objetivos institucionales”.
- **Objetivo 16.1** “Brindar servicios de calidad de forma oportuna y eficaz a lo interno y externo de la institución”. Fue incluido en el objetivo 12.1 “Fortalecer los sistemas de planificación, de evaluación, de valoración del riesgo y de control interno que se manifiestan efectivamente en el logro de los objetivos institucionales”.

## Estructura y Formato

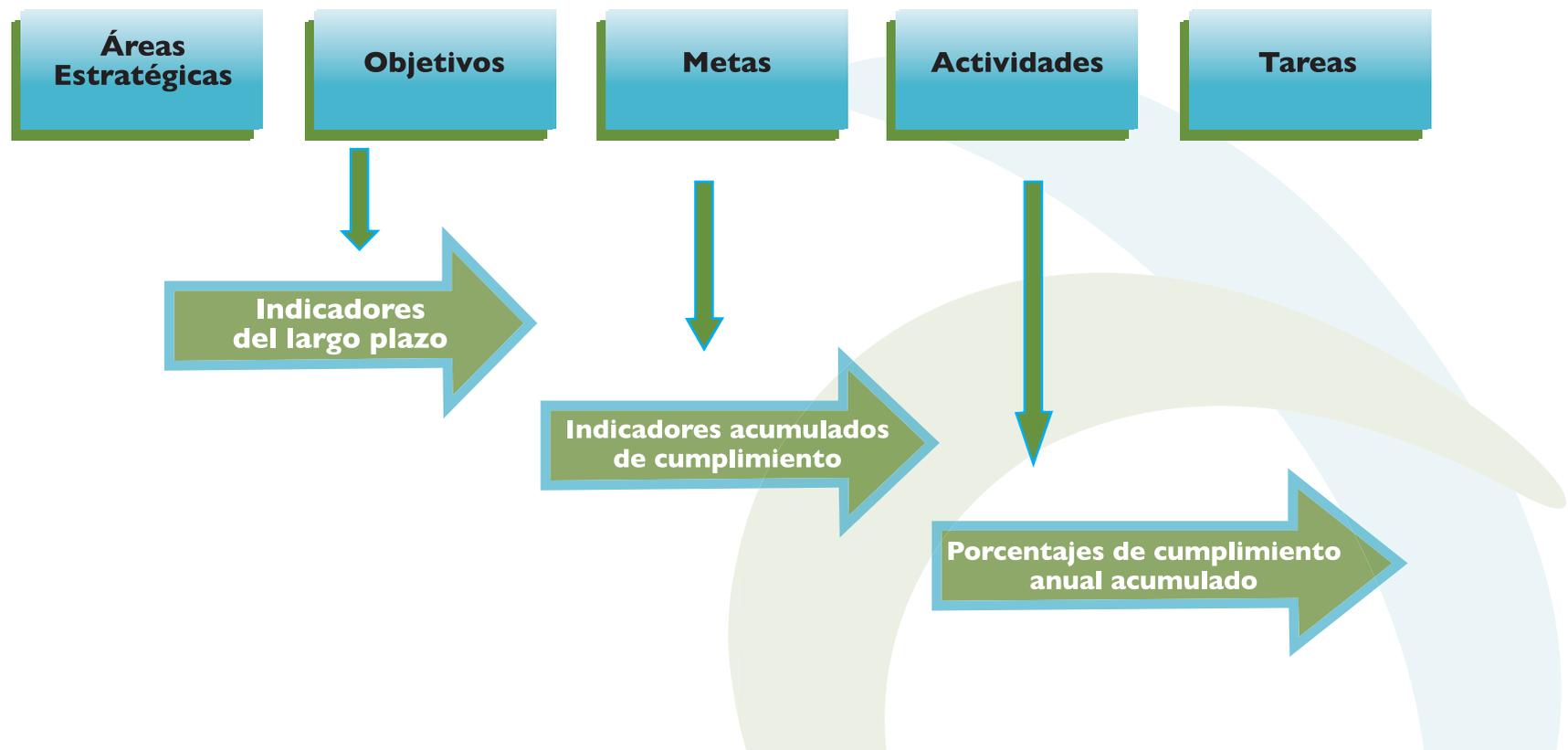
La unificación de las tres metodologías que orientan el diseño y elaboración del Plan de Acción del Plan Estratégico SINAC 2013-2017, mencionadas en el apartado de Metodología del presente documento, responde a la estructura que se muestra en el siguiente diagrama, siendo el primer componente de este diagrama las Áreas Estratégicas y el segundo componente los Objetivos Estratégicos, estos dos componentes son literalmente los que establece de Plan Estratégico SINAC 2010-2015. El tercer componente son las Metas que se desprenden de los objetivos estratégicos en partes que puedan ser alcanzadas en el mediano plazo, como si se tratase de objetivos específicos; el cuarto componente lo conforman las Actividades, las cuales son acciones concretas que obtienen resultados igualmente concretos en el corto plazo; el quinto componente lo conforman las Tareas cuyo cumplimiento son de plazo inmediato, a través de la ejecución de acciones.

**Diagrama I. Estructura del Plan de Acción**



Para cada objetivo estratégico se identificaron dos indicadores: El indicador de eficacia y el indicador de resultado, explicados en la metodología. En forma vertical se encuentran las metas de cada objetivo enumeradas secuencialmente, el indicador de éstas será el acumulado anual de las actividades. A cada meta se le asignan sus actividades que, igualmente, están enumeradas secuencialmente y contienen el porcentaje de cumplimiento anual por trimestres. A las metas se les han definido las actividades y a estas las tareas sustanciales que deben ejecutarse a través de las acciones; de esta forma será mucho más sencillo dar seguimiento al cumplimiento del plan.

**Diagrama 2. Conformación del Plan de Acción y sus Indicadores**







## **Plan de Acción: Áreas Estratégicas**







## Área Estratégica I: Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales.

**Objetivo 1.1** Promover la incorporación del enfoque ecosistémico en las iniciativas de ordenamiento territorial del país.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de Iniciativas y proyectos aplicando el enfoque ecosistémico / Total de iniciativas y proyectos promovidos por el SINAC

**Indicador de Resultado** Cantidad de grupos organizados con acciones que aplican el enfoque ecosistémico / Total de grupos organizados vinculados con la gestión del SINAC

**Coordinador** Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial, Forestal, Áreas Silvestres Protegidas y Vida Silvestre

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
1.1.1 Elaborar y promover la política institucional para el posicionamiento del enfoque eco sistémico en las instituciones y empresas vinculadas con la gestión del SINAC.	1.1.1.1 Oficializar la política del enfoque eco sistémico.	100%					<p>Conformar y oficializar la comisión (AC-SE) responsable de elaborar la propuesta de política del enfoque eco sistémico.</p> <p>Presentar al CONAC la propuesta de la política del enfoque eco sistémico.</p> <p>Oficializar la política del enfoque eco sistémico (CONAC)</p> <p>Presentar al CORAC la propuesta de la política de enfoque eco sistémico.</p>
	1.1.1.2 Promover la política del enfoque eco sistémico.	50%	50%				Socializar la política del enfoque eco sistémico en las instituciones aliadas y gobiernos locales, por parte de las AC y SE.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
1.1.2 Capacitar al personal del SINAC en el tema de enfoque eco sistémico.	1.1.2.1 Implementar el plan de capacitación sobre el tema de enfoque eco sistémico.		50%	50%			Diseñar un módulo de capacitación sobre el tema de enfoque eco sistémico ajustado al nivel de escolaridad de los funcionarios (sistema integrado al plan de capacitación institucional).
							Implementar el módulo del plan de capacitación.
1.1.3 Promover que las iniciativas del ordenamiento del territorio nacional y local incorporen el concepto del enfoque eco sistémico.	1.1.3.1 Desarrollar un proceso de sensibilización a grupos de interés.		25%	25%	50%		Promover la incorporación del enfoque eco sistémico en los planes reguladores municipales y en los planes turísticos.
	1.1.3.2 Incorporar el enfoque eco sistémico en los diferentes procesos de gestión del SINAC.		25%	25%	25%	25%	Capacitar a grupos locales (Municipalidades, ASADAS, ADEI, Asociaciones de Desarrollo, Centros Agrícolas Cantonales, Comisiones y Consejos). Incorporar en los instrumentos orientadores de la gestión institucional el enfoque eco sistémico incluyendo los planes de manejo en ASP, las iniciativas de bosques modelo, entre otros.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>30%</b>	<b>30%</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>	<b>5%</b>	

**Objetivo 1.2 Se entiende incluido en el objetivo 2.1**



**Objetivo 2.1.** Contribuir al mantenimiento de la estructura y función de los ecosistemas para garantizar la permanencia de los bienes y servicios eco sistémicos.

**Indicador de Eficacia** Ecosistemas más vulnerables con atención / Ecosistemas vulnerables identificados.

**Indicador de Resultado** Ecosistemas más vulnerables con atención mantienen bienes y servicios / Ecosistemas vulnerables con atención.

**Coordinador** Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial y Áreas Silvestres Protegidas, Forestal y Vida Silvestre

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
2.1.1 Desarrollar el proceso de facilitación para la identificación y oficialización de los sistemas ecológicos de CR.	2.1.1.1 Identificar los sistemas ecológicos de Costa Rica.	50%	50%				<p>Conformar y oficializar una comisión (AC-SE) para facilitar una herramienta metodológica para la identificación y clasificación de los sistemas ecológicos.</p> <p>Recopilar información existente sobre los ecosistemas de Costa Rica, incluidos y/o no contemplados como sistemas ecológicos.</p> <p>Elaborar un documento que manifieste los sistemas ecológicos de Costa Rica identificados, por parte de cada AC.</p>
	2.1.1.2 Oficializar y socializar a lo interno y externo del SINAC los Sistemas Ecológicos de Costa Rica.			50%	25%	25%	<p>Oficializar por parte del CONAC, el documento con los Sistemas Ecológicos de Costa Rica.</p> <p>Socializar en las AC el documento con los sistemas ecológicos de Costa Rica.</p> <p>Elaborar mapas oficiales de Sistemas Ecológicos en cada Área de Conservación. (AC)</p>

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
2.1.2 Implementar una iniciativa de manejo activo y/o restauración y conservación en ecosistemas vulnerables, documentada y socializada.	2.1.2.1 Identificar y priorizar los ecosistemas más vulnerables a las principales amenazas	50%	50%				Definir e implementar la metodología para determinar la vulnerabilidad y principales amenazas de los ecosistemas. Identificar, clasificar y priorizar los ecosistemas más vulnerables según su grado de afectación a amenazas inminentes. Elaborar un diagnóstico de los Sistemas Ecológicos en cada Área de Conservación, identificando los más vulnerables. Preparar propuestas para las organizaciones que apoyen las iniciativas de recuperación de ecosistemas.
	2.1.2.2 Elaborar una iniciativa de manejo activo o restauración de los ecosistemas dentro de las ASP más vulnerables.		100%				Elaborar un plan de intervención en ecosistemas vulnerables.
	2.1.2.3 Implementar la iniciativa de manejo activo o restauración de los ecosistemas dentro de las ASP más vulnerables.			25%	25%	25%	25%



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
2.1.3 Diagnosticar el nivel de gestión de los corredores biológicos (CB) con estructuras participativas establecidas.	2.1.3.1 Elaborar un diagnóstico sobre el nivel de gestión de los Corredores Biológicos.	50%	50%				Elaborar el diagnóstico sobre el nivel de gestión de los Corredores Biológicos con la participación de los Consejos Locales, y la estructura participativa formalmente establecida.
							Diseñar planes de acción para los Corredores Biológicos.
							Implementar un plan de acción basado en los resultados del diagnóstico (en caso de considerarse necesario).
2.1.4 Desarrollar la estrategia de conservación y manejo de los vacíos de conservación identificados por GRUAS II.	2.1.4.1 Elaborar la estrategia para la identificación y recuperación de los vacíos de conservación.	50%	50%				Identificar y vincular a los actores, instituciones y recursos claves para la elaboración de la estrategia.
							Elaborar un diagnóstico situacional por vacío de conservación que genere una propuesta de recuperación.
							Elaborar un plan de gestión sostenible de los vacíos de conservación.
	2.1.4.2 Oficializar e implementar la Estrategia para la identificación y recuperación de los vacíos de conservación.		50%	25%	25%		Presentar al CORAC la Estrategia para la identificación y recuperación de los vacíos de conservación para su revisión y aprobación, propuesta por cada AC.
							Oficializar por parte del CONAC la Estrategia para la identificación y recuperación de los vacíos de conservación.
							Socializar la Estrategia para la identificación y recuperación de los vacíos de conservación, por parte de cada AC.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Implementar un plan para la recuperación de los vacíos de conservación.
2.1.5 Incentivar las iniciativas de conservación privada y la definición de criterios e indicadores científicos orientadores para la creación de reservas privadas.	2.1.5.1 Definir los criterios e indicadores científicos orientadores para la creación de reservas privadas.	50%	50%				Elaborar los criterios e indicadores científicos orientadores para la creación de reservas privadas. Oficializar el documento de los criterios e indicadores científicos orientadores para la creación de reservas privadas.
	2.1.5.2 Promover iniciativas de conservación privada.		25%	25%	25%	25%	Elaborar un esquema de incentivos que fomente la incorporación de entes privados en modelos de conservación a parte a las iniciativas ya existentes. Divulgar los criterios, indicadores, procedimientos e incentivos para la creación de reservas privadas.
2.1.6 Disponer de una Estrategia del manejo del fuego, oficializada e implementada.	2.1.6.1 Socializar e implementar la Estrategia del Manejo del Fuego.	25%	75%				Divulgar e implementar la Estrategia de Manejo del Fuego.
2.1.7 Identificar, priorizar y atender las especies amenazadas en ecosistemas vulnerables.	2.1.7.1 Identificar y priorizar las especies amenazadas en ecosistemas vulnerables.	25%	25%	25%	25%		Definir e implementar la metodología para determinar especies amenazadas en ecosistemas vulnerables.
							Elaborar el diagnóstico para la identificación de especies amenazadas en ecosistemas vulnerables a nivel del AC.
							Crear una base de datos de especies amenazadas en ecosistemas vulnerables.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							<p>Presentar al CONAC el informe de identificación de las especies amenazadas.</p> <p>Desarrollar el mecanismo para la atención de especies amenazadas en ecosistemas vulnerables.</p> <p>Oficializar el mecanismo para la atención de especies amenazadas en ecosistemas vulnerables.</p>
	2.1.7.2. Establecer alianzas estratégicas con instituciones y organismos involucrados con el manejo de especies amenazadas.	25%	25%	25%	25%		<p>Identificar las organizaciones e instituciones involucradas en el manejo adecuado de las especies amenazadas.</p> <p>Elaborar un plan operativo con las acciones a realizar por los entes y los actores involucrados.</p>
2.1.8 Estrategia de manejo de especies exóticas invasoras.	2.1.8.1 Elaborar la metodología para ponderar el impacto de las especies exóticas en los ecosistemas	25%	25%	25%	25%		Elaborar un Plan de Acción para el manejo de las especies exóticas invasoras priorizadas de acuerdo al impacto en los ecosistemas vulnerables.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>30%</b>	<b>40%</b>	<b>15%</b>	<b>12%</b>	<b>3%</b>	

**Objetivo 2.2** Fortalecer la gestión para la adaptación y mitigación a los impactos del cambio climático en los ecosistemas.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de acciones implementadas para adaptación y mitigación / Cantidad de acciones establecidas en la estrategia

**Indicador de Resultado** Cantidad de ecosistemas con acciones de adaptación y mitigación implementados y manteniendo los bienes y servicios

**Coordinador** Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial, Áreas Silvestres Protegidas, Forestal y Vida Silvestre.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
2.2.1 Analizar el nivel de vulnerabilidad de los efectos del cambio climático y de los riesgos a que está expuesta la biodiversidad en Costa Rica.	2.2.1.1 Realizar estudios sobre la vulnerabilidad y los riesgos de la biodiversidad por los efectos del cambio climático.	50%	50%				Elaborar los estudios sobre la vulnerabilidad y los riesgos de la biodiversidad por los efectos del cambio climático.  Priorizar las amenazas y los riesgos de los ecosistemas identificando la afectación negativa a los bienes y servicios que producen.  Presentar al CONAC el informe sobre la vulnerabilidad, las amenazas y los riesgos a los ecosistemas, producidos por los efectos del cambio climático.
	2.2.1.2 Diagnosticar el marco jurídico y político para el análisis de las capacidades institucionales con el fin de atender el cambio climático.	50%	50%				Desarrollar el diagnóstico del marco jurídico y político para el análisis de las capacidades institucionales con el fin de atender el cambio climático.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	2.2.1.3 Mejorar los métodos existentes de comunicación sobre el cambio climático y la biodiversidad entre los investigadores, responsables políticos, planificadores y administradores (aún dentro del SINAC).	25%	25%	25%	25%		Elaborar e implementar un protocolo para la comunicación sobre el cambio climático y la biodiversidad entre los investigadores, responsables políticos, planificadores y administradores (incluyendo el a nivel interno del SINAC).
2.2.2 Diseñar e implementar la Estrategia para la adaptación de la biodiversidad al cambio climático, con su respectivo plan de acción.	2.2.2.1 Diseñar la Estrategia para la adaptación de la biodiversidad y su respectivo plan de acción.	50%	50%				Elaborar la Estrategia para la adaptación de la biodiversidad y su respectivo plan de acción.
	2.2.2.2 Oficializar e implementar la Estrategia para la adaptación de la biodiversidad y su respectivo plan de acción.		50%	25%	25%		Presentar al CONAC la Estrategia para la Adaptación de la biodiversidad y su respectivo plan de acción, para su oficialización.  Socializar y divulgar la Estrategia para la adaptación de la biodiversidad y su respectivo plan de acción.
2.2.3 Coordinar el programa institucional de actividades del SINAC dentro del marco de la Estrategia nacional REDD.	2.2.3.1 Elaborar y ejecutar un documento sobre directrices, competencias, responsabilidades y actividades del SINAC dentro del marco de REDD.	50%	50%				Establecer las competencias y responsabilidades del SINAC dentro del marco de REDD.
							Elaborar una base de datos de los actores relevantes vinculados a las acciones correspondientes a la Estrategia REDD.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Elaborar un mecanismo para la mejora de información para la cuantificación de las acciones correspondientes a la Estrategia REDD, vinculadas al SINAC.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>38%</b>	<b>46%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	





**Objetivo 3.1** Fortalecer el desarrollo de una cultura ambiental dirigida a la protección, uso y manejo sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de acciones implementadas del PGAI / Cantidad de acciones establecidas en el PGAI

**Indicador de Resultado** Cantidad de acciones implementadas del PGAI / Cantidad de acciones establecidas en el PGAI

**Coordinador** Coordinación administrativa, Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial, Forestal, Vida Silvestre y Áreas Silvestres Protegidas

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
3.1.1 Elaborar y ejecutar el Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI).	3.1.1.1 Oficializar el PGAI.	100%					Determinar las políticas de gestión ambiental institucionales. Determinar y adaptar la metodología del PGAI. Elaborar el PGAI. Oficializar el PGAI, por parte del CONAC. Elaborar los planes de gestión ambiental para las AC y SE.
	3.1.1.2 Implementar el Programa de Gestión Ambiental Institucional del SINAC.	50%	50%				Sensibilizar a los funcionarios del SINAC sobre la importancia del PGAI. Implementar el Programa de Gestión Ambiental (PGAI).
	3.1.1.3 Dar seguimiento y evaluar la ejecución del Programa de Gestión Ambiental Institucional.		25%	25%	25%	25%	Determinar y socializar el instrumento metodológico de seguimiento y evaluación al PGAI.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Realizar visitas de seguimiento a las oficinas y centros operativos de las AC y SE.
3.1.2 Actualizar, oficializar y ejecutar la Estrategia de Educación Ambiental.	3.1.2.1 Evaluar y actualizar la Estrategia de Educación Ambiental del SINAC.	100%					Revisar y actualizar el Programa de Educación Ambiental. Formular la propuesta de Estrategia de Educación Ambiental institucional. Presentar al CORAC la Estrategia de Educación Ambiental. Oficializar la Estrategia de Educación Ambiental por parte del CONAC. Divulgar e implementar la Estrategia de Educación Ambiental.
	3.1.2.2 Formular el Programa de Educación Ambiental del SINAC.		100%				Definir la herramienta metodológica para la formulación del Programa de Educación Ambiental. Formular y oficializar el Programa de Educación Ambiental Institucional. Elaborar e implementar los Planes de Educación Ambiental en las AC.
	3.1.2.3 Implementar y dar seguimiento al Programa de Educación Ambiental del SINAC.		25%	25%	25%	25%	Socializar el Programa de Educación Ambiental en las AC.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							<p>Implementar actividades de educación ambiental en diversos temas.</p> <p>Definir y socializar un instrumento metodológico para el seguimiento y evaluación de los planes de educación ambiental en las AC.</p> <p>Realizar visitas de seguimiento a las oficinas y centros operativos de las AC y SE.</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>42%</b>	<b>34%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	

**Objetivo 3.2** Fortalecer los procesos de sistematización, divulgación y replicación de las experiencias institucionales.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de experiencias sistematizadas y divulgadas / Cantidad de experiencias desarrolladas

**Indicador de Resultado** Cantidad de experiencias adoptadas por otras instancias / Cantidad de experiencias sistematizadas y divulgadas

**Coordinador** Dirección Ejecutiva

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
3.2.1 Sistematizar y divulgar los procesos y experiencias desarrolladas en el SINAC.	3.2.1.1 Desarrollar la guía metodológica para la sistematización de experiencias y procesos institucionales.	100%					Elaborar la Guía Metodológica para la sistematización de las experiencias y procesos institucionales del SINAC. Identificar las experiencias y procesos institucionales por ser sistematizados en el SINAC.
	3.2.1.2 Promover y divulgar las experiencias y lecciones aprendidas institucionales.		50%	50%			Implementar la sistematización de los procesos y experiencias de los procesos institucionales del SINAC. Establecer los canales de divulgación y los grupos metas.
	3.2.1.3 Crear una base de datos sobre las experiencias y lecciones aprendidas institucionales.		25%	25%	25%	25%	Elaborar la base de datos (ACC-SES) sobre las experiencias sistematizadas y lecciones aprendidas institucionales.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>34%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	



**Objetivo 3.3** Promover el reconocimiento de los bienes y servicios que la biodiversidad y los recursos naturales generan para la sociedad.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de bienes y servicios de la biodiversidad valorados / Cantidad de bienes y servicios identificados

**Indicador de Resultado** Aporte de bienes y servicios de la biodiversidad al PIB

**Coordinador** Forestal, Áreas Silvestres Protegidas y Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento territorial

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
3.3.1 Identificar el potencial de la biodiversidad y los recursos naturales en la generación de servicios ecosistémicos.	3.3.1.1 Valorar los bienes y servicios que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.	25%	25%	25%	25%		<p>Desarrollar la metodología para la identificación y valoración de los bienes y servicios que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.</p> <p>Oficializar, por parte del CONAC, la Metodología para la identificación y valoración de los bienes y servicios que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.</p> <p>Elaborar estudios para la identificación y valoración de los bienes y servicios que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.</p> <p>Divulgar los estudios para el reconocimiento de los bienes y servicios que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.</p>

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Crear la capacidad de las Áreas de Conservación para desarrollar los procesos de valoración de los bienes y servicios que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.
3.3.2 Reconocer y valorar los servicios ecosistémicos que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.	3.3.2.1 Elaborar y ejecutar una Estrategia para el Reconocimiento y Valoración de los Servicios Ecosistémico que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.			50%	50%		Elaborar la Estrategia institucional sobre el Reconocimiento y Valoración de los servicios ecosistémicos que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.
							Oficializar, por parte del CONAC, la Estrategia para el Reconocimiento y Valoración de los Servicios Ecosistémico que brindan la biodiversidad y los recursos naturales.
							Socializar y divulgar la Estrategia para el Reconocimiento y Valoración de los Servicios Ecosistémico que brinda la biodiversidad y los recursos naturales.
3.3.3 Coordinar el programa de seguimiento y fomento del Programa de Pago de Servicios Ambientales (PSA).	3.3.3.1 Actualizar e implementar la Estrategia de Seguimiento y Fomento del Programa de Pago de Servicios Ambientales PSA.	25%	25%	25%	25%		Actualizar y oficializar la Estrategia de Seguimiento y Fomento del Programa PSA.
	3.3.3.2 Establecer un sistema integrado de información en línea al que puedan tener acceso el SINAC y el FONAFIFO, tanto a nivel central como regional, respecto del programa PSA.	20%	10%	20%	20%	30%	Elaborar un plan de trabajo conjunto SINAC-FONAFIFO considerando las variables establecidas para el sistema de información.  Evaluar y actualizar la plataforma tecnológica de SINAC-FONAFIFO.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	3.3.3.3 Elaborar, oficializar y dar seguimiento a una metodología para medir los efectos ambientales, económicos y sociales del programa PSA.		20%	30%	50%		<p>Conformar una comisión para la elaboración de la metodología para medir los efectos ambientales, económicos y sociales del programa PSA.</p> <p>Oficializar la metodología para medir los efectos ambientales, económicos y sociales del Programa PSA.</p> <p>Definir un sistema integrado de seguimiento y evaluación de la metodología para medir los efectos ambientales, económicos y sociales del programa PSA.</p>
3.3.4 Coordinar con centros académicos y científicos el proceso de investigación que permita alcanzar los objetivos de conservación.	3.3.4.1 Establecer alianzas con centros académicos y científicos para desarrollar investigaciones que permitan alcanzar los objetivos de conservación.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Identificar y formalizar alianzas de cooperación con centros académicos y científicos.</p> <p>Identificar las necesidades de investigación en las AC.</p> <p>Definir el portafolio de investigaciones a desarrollar.</p> <p>Establecer convenios institucionales con los centros académicos superiores para el desarrollo de investigaciones que permitan alcanzar los objetivos de conservación.</p> <p>Actualizar la estrategia de investigación del SINAC.</p>

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
3.3.5 Coordinar la aplicación del Programa de Monitoreo Ecológico (PROMECC).	3.3.5.1 Dar seguimiento a la aplicación del PROMECC.	20%	20%	20%	20%	20%	Elaborar un Plan de Seguimiento a la aplicación del PROMECC. Dar a conocer el PROMECC a nivel de las A.C. Implementar el PROMECC.
	3.3.5.2 Elaborar una propuesta de nuevos indicadores de país y de sitio incorporados al PROMECC.	33%	33%	34%			Identificar los nuevos indicadores de país y de sitio para ser incorporados al PROMECC. Elaborar la propuesta con los nuevos indicadores de país y sitio incorporados al PROMECC. Presentar al CONAC la propuesta de los nuevos indicadores PROMECC. Socializar los nuevos indicadores incorporados al PROMECC Evaluar el desarrollo de PROMECC
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>10%</b>	



**Objetivo 3.4** Establecer las bases técnico científicas que generan el conocimiento para sustentar las acciones de manejo y conservación de los ecosistemas.

**Indicador de Eficacia** Ecosistemas más vulnerables monitoreados en ASP / Ecosistemas más vulnerables en ASP

**Indicador de Resultado** Ecosistemas más vulnerables monitoreados en ASP mantienen bienes y servicios / Ecosistemas más vulnerables en ASP

**Coordinador** Áreas Silvestres Protegidas

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
3.4.1 Desarrollar y ejecutar un sistema de monitoreo, reporte y verificación (MRV) de los ecosistemas vulnerables en las ASP.	3.4.1.1 Implementar el sistema de monitoreo de ecosistemas más vulnerables en las ASP.	25%	25%	25%	25%	0%	Realizar un diagnóstico de los ecosistemas y establecer la línea base del estado de los ecosistemas más vulnerables en las ASP.
							Establecer una categorización de los ecosistemas más vulnerables en las ASP.
							Diseñar un plan de acción para intervenir los ecosistemas más vulnerables en las ASP.
							Diseñar un plan de monitoreo de los ecosistemas más vulnerables en las ASP.
							Estandarizar los parámetros para el monitoreo del estado de los ecosistemas más vulnerables en las ASP.
							Presentar al CONAC el sistema de monitoreo de ecosistemas más vulnerables en las ASP.
							Ejecutar el monitoreo de los ecosistemas más vulnerables en las ASP.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>	

**Objetivo 4.1** Fortalecer el marco jurídico vinculante con la gestión del SINAC, en su relación con el resto del MINAET.

**Indicador de Eficacia** Competencias del SINAC, convenios, acuerdos y tratados incluidos en la propuesta de marco jurídico / Competencias del SINAC, convenios, acuerdos y tratados por incluir en la propuesta de marco jurídico

**Indicador de Resultado** Cantidad de propuestas de marco jurídico aprobados en la Asamblea Legislativa / Cantidad de propuestas de marco jurídico impulsados

**Coordinador** Legal

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
4.1.1 Desarrollar una propuesta de marco jurídico del SINAC, que integre las competencias del SINAC, los convenios, acuerdos y tratados internacionales, presentada ante la Asamblea Legislativa.	4.1.1.1 Recopilar, analizar y actualizar la normativa jurídica que integre las competencias del SINAC.		100%				Recopilar la normativa vinculante del SINAC.
	4.1.1.2 Integrar el marco jurídico del SINAC.	25%	25%	25%	25%		Analizar la normativa que delimite las competencias del SINAC, identificando los vacíos, traslapes e inconsistencias.  Elaborar una propuesta para la actualización de la normativa (leyes y decretos) vinculante al SINAC.  Presentar al CONAC la propuesta de normativa jurídica que subsane o armonice la gestión institucional según los vacíos, traslapes e inconsistencias identificadas.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	4.1.1.3 Dar seguimiento al proceso permanente sobre las reformas de la normativa.	25%	25%	25%	25%		<p>Realizar "lobby" político para la incidencia (archivo o promoción), ante la Asamblea Legislativa y el Poder Ejecutivo en proyectos de ley de interés para el SINAC.</p> <p>Elaborar una base de datos que integre los proyectos de ley vinculantes a la gestión del SINAC.</p> <p>Dar seguimiento a la base de datos sobre reformas identificadas.</p>
	4.1.1.4 Establecer criterios unificados en la interpretación y aplicación del marco legal.	25%	25%	25%	25%		<p>Implementar las reformas aprobadas por ley.</p> <p>Consolidar el foro de asesores legales del SINAC a efectos de que funcione como órgano consultor que emita criterios unificados sobre la correcta interpretación y aplicación de la normativa vigente.</p>
	4.1.1.5 Desarrollar procedimientos administrativos legales.	25%	25%	25%	25%		<p>Mantener informado al personal sobre las reformas al marco legal vinculante al SINAC</p> <p>Establecer programas continuos de capacitación legal y actualización dirigidos a funcionarios y actores vinculantes.</p>

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
4.1.2 Desarrollar un estudio enfocado en poner en operación la desconcentración institucional.	4.1.2.1 Realizar el estudio de desconcentración del SINAC.	25%	25%	25%	25%		Analizar los posibles escenarios para poner en operación la desconcentración efectiva del SINAC.
							Elaborar una propuesta de desconcentración del SINAC.
							Oficializar, por parte del CONAC, la propuesta de desconcentración del SINAC.
							Socializar el estudio de desconcentración del SINAC.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>20%</b>	<b>38%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>0%</b>	



**Objetivo 5.1** Consolidar la gestión de las Áreas de Conservación, para el efectivo manejo integral de la biodiversidad y los recursos naturales.

**Indicador de Eficacia** N° de hectáreas en las ASP adquiridas en PN y RB por año / N° de hectáreas en ASP (PN y RB) por adquirir

**Indicador de Resultado** N° de proyectos comunitarios de producción sostenible promovidos por SINAC en el marco de la agenda agroambiental, contribuyendo a la calidad de vida de las comunidades

**Coordinador** Áreas Silvestres Protegidas, Forestal y Vida Silvestre y Cuencas hidrográficas y ordenamiento territorial

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.1.1 Desarrollar un Programa para la Gestión Territorial del Patrimonio Natural del Estado, dentro y fuera de las ASP.	5.1.1.1 Diseñar y ejecutar el Programa para la Gestión Territorial del Patrimonio Natural del Estado, dentro y fuera de las ASP.	50%	15%	10%	10%	15%	Establecer un Programa de Ordenamiento Territorial en el SINAC.
							Formular, establecer y poner en operación una base de datos para el manejo de la información del patrimonio natural del estado.
							Dotar a las AC de la capacidad técnica, equipos y licencias requeridas para la operación del SIG.
							Establecer los protocolos y normas requeridas para la estandarización de información.
							Elaborar un plan donde se indiquen las prioridades a nivel institucional.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Revisar y analizar los instrumentos legales de establecimiento de las ASP prioritarias. Señalar digital y/o físicamente las ASP prioritarias. Aplicar los planes de protección y planes de manejo de las ASP.
	5.1.1.2 Realizar un inventario de la tenencia de la tierra dentro de las ASP.	30%	30%	30%	10%		Verificar y actualizar el inventario del Patrimonio Natural del Estado dentro de ASP. Registrar y actualizar los terrenos privados ubicados dentro de categorías de Parques Nacionales y Reservas Biológicas. Realizar talleres para el análisis de la situación de la tenencia actual de la tierra en cada Área de Conservación. Establecer coordinaciones interinstitucionales para fortalecer y recuperar el patrimonio natural del Estado dentro de áreas silvestres protegidas (traspaso de tierras). Mantener registros actualizados de terrenos adquiridos dentro de áreas silvestres protegidas y su debida inscripción ante el Registro Nacional.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Promover y facilitar la elaboración de levantamientos topográficos y catastrales en los terrenos del patrimonio natural del Estado dentro de áreas silvestres protegidas, dando prioridad a la categoría de parques nacionales y reservas biológicas.
5.1.2 Crear y ejecutar un Programa Institucional de Control y Protección de la Biodiversidad y los Recursos Naturales, que incorpore mecanismos novedosos.	5.1.2.1 Definir y ejecutar un plan de vigilancia (protección y control) institucional.	50%	50%				Diseñar y oficializar una guía metodológica para la elaboración de los planes de vigilancia (protección y control).
							Elaborar los planes de vigilancia (protección y control) en las AC.
							Oficializar y socializar los planes de vigilancia (control y protección).
							Diseñar un protocolo de seguimiento en el programa de control y protección a denuncias.
							Elaborar el modulo de capacitación para el tema de control y protección e incorporarlo al plan de capacitación institucional.
							Ejecutar los planes de vigilancia (protección y control).
							Conformar y fortalecer grupos de voluntarios (COVIRENAS y brigadas de incendios) para prevención y control.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.1.3 Establecer alianzas con el sector productivo en el marco de la agenda agroambiental.	5.1.3.1 Acompañar proyectos productivos comunitarios en el marco de la agenda agroambiental.	25%	25%	25%	25%		Crear alianzas estratégicas para el análisis y desarrollo de los proyectos productivos comunitarios de la agenda agroambiental.
							Promover intercambios de experiencias entre los proyectos productivos existentes.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>39%</b>	<b>30%</b>	<b>16%</b>	<b>11%</b>	<b>4%</b>	



**Objetivo 5.2** Fortalecer la gestión de las Áreas Silvestres Protegidas como parte de los esfuerzos del país para la protección y manejo integral de la biodiversidad y los recursos naturales.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de ASP con Plan General de Manejo / Total de ASP  
Cantidad de ASP en nivel Aceptable de efectividad de manejo/Total de ASP

**Indicador de Resultado** Cantidad de concesiones de servicios no esenciales adjudicadas a grupos comunales

**Coordinador** Áreas Silvestres Protegidas

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.2.1 Implementar la Política de Áreas Silvestres Protegidas (ASP).	5.2.1.1 Socializar la política de áreas silvestres protegidas.	100%					Socializar las políticas a nivel regional con las instituciones aliadas y gobiernos locales.  Diseñar el Plan de Acción para la Implementación de las Políticas de ASP.
	5.2.1.2 Socializar la política de áreas silvestres protegidas.	100%					Definir y socializar instrumento metodológico para el seguimiento y evaluación de la política de ASP en las AC.  Realizar visitas de seguimiento a las oficinas y centros operativos de las AC y SE.
5.2.2 Ejecutar un Plan Director de las Áreas Silvestres Protegidas.	5.2.2.1 Socializar el Plan Director de las ASP.	100%					Socializar el Plan Director a nivel regional con las instituciones aliadas y gobiernos locales.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	5.2.2.2 Dar seguimiento a la aplicación del Plan Director.	50%	25%	25%			Desarrollar un plan de implementación del plan director. Conformar un comité de seguimiento y evaluación del Plan Director. Realizar talleres de evaluación de la implementación del Plan Director
5.2.3 Establecer nuevas categorías de manejo para las ASP.	5.2.3.1 Revisar y actualizar las categorías de manejo de las ASP.	25%	25%	25%	25%		Definir el marco metodológico para aplicar la revisión y actualización a las categorías de manejo de las ASP. Elaborar propuesta de re categorización de las ASP. Promover la declaración y oficialización de la re categorización de las ASP mediante legislación adecuada. Conformar un Comité de Seguimiento y Evaluación. Aplicar la herramienta metodológica en las ASP.
5.2.4 Lograr que el 70% de las ASP cuenten con planes de manejo implementándose efectivamente.	5.2.4.1 Elaborar y actualizar los planes de manejo en las ASP marinas y terrestres.	25%	25%	25%	25%		Diseñar los términos de referencia para la elaboración de los planes generales de manejo mediante consultorías. Contratar las consultorías. Conformar un Comité de Seguimiento y Evaluación.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Implementar los procesos de planificación. Oficializar los planes generales de manejo de las ASP.
5.2.5 Diseñar y desarrollar un sistema de identificación, monitoreo y evaluación de los ecosistemas.	5.2.5.1 Monitorear la efectividad de la función ecológica de los ecosistemas (salud de los mismos).	25%	25%	25%	25%		Diseñar y desarrollar un Sistema de Identificación, Monitoreo y Evaluación de los Ecosistemas.
5.2.6 Lograr que el 70% de las ASP cuente con una gestión satisfactoria en las evaluaciones de la efectividad de manejo.	5.2.6.1 Actualizar la Metodología para la Medición de la Efectividad de la Gestión de la gestión de las ASP.	25%	25%	25%	25%		Evaluar la metodología actual para la medición de la efectividad de la gestión de las ASP. Elaborar una propuesta de Metodología para la Medición de la Efectividad de la Gestión de las ASP. Presentar al CONAC la propuesta de Metodología para la Medición de la Efectividad de la Gestión de la gestión de las ASP. Socializar e implementar la Metodología para la Medición de la Efectividad de la Gestión.
5.2.7 Ejecutar el programa de turismo sostenible del SINAC.	5.2.7.1 Implementar un programa de turismo sostenible.	25%	25%	25%	25%		Supervisar las obras con participación municipal y transferencia de presupuesto. Contratar consultorías para elaborar estudios básicos, planos, construcción e inspección de obras fuera y dentro de ASP.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							<p>Actualizar los planes y estudios así como promover la producción de materiales para la capacitación a funcionarios y dar seguimiento al impacto del proyecto</p> <p>Diseñar planes de mejoramiento municipal, instrumentos financieros y capacitación.</p> <p>Identificar oportunidades, capacitar a guías y a actores locales.</p> <p>Comprar equipo y validar el plan de capacitación.</p> <p>Adquirir el sistema de información gerencial, diseñar y desarrollar planificación estratégica, elaborar manuales, procedimientos y facilitar cobro electrónico.</p> <p>Diseñar la estrategia de mercadeo que contenga actividades de promoción.</p> <p>Elaborar y actualizar los Planes de Turismo en ASP.</p> <p>Diseñar y ejecutar un sistema de mantenimiento de estructuras orientadas a la atención de visitantes.</p>



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Evaluar y dar seguimiento a la implementación del Programa de Turismo Sostenible.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>52%</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>14%</b>	<b>0%</b>	



**Objetivo 5.3** Fortalecer e implementar las políticas de uso y manejo de los ecosistemas forestales para la producción de bienes y servicios.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de madera aprovechada de fuentes sostenibles / Cantidad total de madera autorizada

**Indicador de Resultado** Se mantiene y/o incrementa la cobertura forestal, asegurando la producción de bienes y servicios que contribuyan a la calidad de vida nacional

**Coordinador** Forestal

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.3.1 Implementar y dar seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo Forestal.	5.3.1.1 Oficializar e implementar el Plan de Acción para el Plan Nacional de Desarrollo Forestal.	20%	20%	20%	20%	20%	Presentar al CONAC el Plan de Acción para el Plan Nacional de Desarrollo Forestal. Socializar y ejecutar el Plan de Acción para el Plan Nacional de Desarrollo Forestal. Evaluar y dar seguimiento a la ejecución del Plan de Acción para el Plan Nacional de Desarrollo Forestal.
	5.3.1.2 Armonizar la Estrategia de Sostenibilidad de la producción de bienes y servicios de bosques, plantaciones y sistemas agroforestales en terrenos privados de Costa Rica para el periodo 2012-2017, con el Plan de Acción del PNDF 2011-2020.	100%					Incorporar las acciones de la Estrategia de Sostenibilidad de la Producción de Bienes y Servicios de Bosques, plantaciones y SAF dentro del Plan de Acción del PNDF y del Plan de Acción del Plan Estratégico del SINAC.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.3.2 Coordinar el Programa de Producción Forestal en Terrenos Privados de Costa Rica	5.3.2.1 Crear y oficializar el Programa de Producción Forestal en Terrenos Privados de Costa Rica.	100%					Diseñar y oficializar ante CONAC el programa de producción forestal en terrenos privados de Costa Rica.
	5.3.2.2 Aplicar en la gestión del Manejo Forestal Sostenible, implementando el uso del Mapa de Zonas Potenciales de Producción Maderera (MZPPM), como medio de planificación a nivel de las Oficinas Subregionales.	20%	20%	20%	20%	20%	Capacitar y dotar a las Oficinas Subregionales de las AC, del MZPPM para su implementación.
	5.3.2.3 Desarrollar los Principios, Criterios e Indicadores; Código de Prácticas y Manual de Procedimientos para Bosques secundarios.	50%	50%				Elaboración de los estándares para el Manejo Sostenible de Bosques Secundarios, a través de un TCP/FAO.
	5.3.2.4 Priorizar los Ecosistemas Forestales del país para su conservación y usos sostenibles de los mismos.		35%	35%	15%	15%	Analizar la información resultado del Inventario Nacional Forestal. Seleccionar y ubicar los Ecosistemas Forestales más productivos. Establecer estrategias de conservación y uso adaptadas a los ecosistemas priorizados.
	5.3.2.5 Aumentar a un 80% la Producción de madera de fuentes sostenibles, partiendo de una línea base de 60%.	20%	20%	20%	20%	20%	Elaborar un Plan de Acción para Aumentar la Producción Sostenible de Madera en Bosques Productores.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.3.3 Coordinar el Programa de Control y Protección de los Ecosistemas Forestales mediante mecanismos novedosos	5.3.3.1 Crear y oficializar el Programa de Control y Protección Forestal.	100%					Diseñar y oficializar ante CONAC el Programa de Control y Protección Forestal en terrenos privados de Costa Rica.
	5.3.3.2 Ejecutar el Programa de Control y Protección Forestal.	40%	15%	15%	15%	15%	Actualizar e implementar la Estrategia de Control de Tala Ilegal. Implementar el mecanismo de placas y guías del SICAF para la verificación de la legalidad de la madera transportada. Diseñar el mecanismo para realizar el control a nivel de la industria forestal primaria. Oficializar y ejecutar el mecanismo para realizar el control a nivel de la industria forestal primaria.
5.3.4 Coordinar y actualizar el Programa Nacional del Sistema de Información Forestal de Costa Rica (SIREFOR)	5.3.4.1 Dar seguimiento a la información de los ecosistemas forestales, requerido por la estrategia nacional REDD y otros compromisos nacionales e internacionales.	20%	20%	20%	20%	20%	Monitorear la información de los ecosistemas forestales. Evaluar la información de los ecosistemas forestales. Reportar sobre el estado de los ecosistemas forestales.
	5.3.4.2 Diseñar y oficializar mecanismos tecnológicos para el manejo y protección de los Ecosistemas Forestales.	25%	25%	25%	25%		Diseñar sistemas para el control a nivel de industria, interposición de denuncias, manejo de bosques secundarios y otros que se requieran para mejora la gestión del SINAC en manejo, control y fomento forestal.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Oficializar los mecanismos tecnológicos diseñados para el manejo y protección de los Ecosistemas Forestales.
	5.3.4.3 Diseñar y levantar el Inventario Nacional Forestal.	25%	25%	25%	25%		Elaborar propuesta de indicadores para el monitoreo de los Ecosistemas Forestales del país.
							Realizar el mapeo y la cartografía, diseñar la estratificación y diseño de campo.
							Realizar el levantamiento del Inventario Nacional Forestal.
							Interpretación de datos y reportes para la toma de decisiones.
							Identificar y caracterizar los Ecosistemas Forestales del país.
							Diseñar una propuesta de decreto ejecutivo para realizar actualizaciones cada 5 años del inventario forestal.
	5.3.4.4 Evaluar y actualizar el Programa Nacional del Sistema de Información Forestal de Costa Rica.	50%	50%				Revisar el marco conceptual y el marco de implementación actual.
							Actualizar y oficializar el Programa Nacional del Sistema de Información Forestal de Costa Rica.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.3.5 Elaborar, oficializar e implementar el Programa de fomento a la producción de bienes y servicios eco sistémicos	5.3.5.1 Promover, sensibilizar y fortalecer los espacios de concertación forestal en el ámbito local, regional y nacional que facilite la participación, coordinación, sinergias y toma de decisiones de actores sectoriales e intersectoriales.	20%	20%	20%	20%	20%	Coordinar la Comisión Interinstitucional de seguimiento al PNDP 2011-2020.
							Apoyar la conformación de los Consejos Forestales Regionales.
							Apoyar la conformación del Consejo Nacional Forestal.
	5.3.5.2 Promover el desarrollo de un programa de extensión forestal para el uso, manejo, producción y consumo de bienes y servicios generados por los ecosistemas forestales.	20%	20%	20%	20%	20%	Fomentar y propiciar la organización de grupos campesinos e indígenas productores de bienes y servicios ecosistémicos.
							Facilitar la generación y transferencia de información y conocimientos técnicos y científicos para el desarrollo integral y conservación de los ecosistemas forestales.
	5.3.5.3 Promover la creación de una cultura forestal mediante la divulgación de los beneficios ambientales, sociales y económicos procedentes de los ecosistemas forestales.	25%	50%	25%			Diseño y oficialización de Programas Regionales de Desarrollo y Extensión Forestal en las AC.
El desarrollo de estudios para valorar los bienes y servicios ecosistémicos que brindan la biodiversidad y los recursos naturales, considerando las prácticas culturales. (Asociado acción estratégica PE 3.3.1.)							
						Diseño de mecanismos para la identificación, reconocimiento y divulgación de estos bienes y servicios eco sistémicos. (Asociado acción estratégica 3.3.2.)	



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	5.3.5.4 Promover el uso y desarrollo de incentivos financieros, fiscales y no económicos dirigidos al fomento uso, manejo y conservación de la biodiversidad.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Estudio de los incentivos incluidos en la legislación nacional que impacten positiva y negativamente la biodiversidad. (Asociado indicador PE 4.1.1.3.)</p> <p>Desarrollar un plan de acción para la implementación de un programa de incentivos dirigido a fomentar la producción sostenible.</p> <p>Inventario de proyectos comunitarios de producción sostenible y otros que se desarrollan en las áreas de conservación asociados a ecosistemas forestales, manejo de fincas integrales, agro productivos, agua, biodiversidad, entre otros. (Asociada indicador PE 5.1.4.2.)</p>
	5.3.5.5 Fomentar el desarrollo de procesos que coadyuven en el uso y manejo integral de productos, subproductos y servicios provenientes de los ecosistemas forestales en todas las etapas de la cadena de valor.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Realizar estudios sobre los beneficios que se generan de la producción de bienes y servicios de los ecosistemas forestales y propiciar relaciones justas y equitativas entre los productores participantes en las cadenas de valor.</p> <p>Promover acciones para fomentar el abastecimiento y consumo de productos, subproductos y servicios ambientales, provenientes de los ecosistemas forestales.</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>37%</b>	<b>23%</b>	<b>16%</b>	<b>13%</b>	<b>11%</b>	

**Objetivo 5.4** Fortalecer la gestión y capacidad institucional para la protección y el manejo de la vida silvestre con participación de la Sociedad Civil.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de agrupaciones y organizaciones registradas con participación activa en el manejo de vida silvestre / Cantidad de agrupaciones y organizaciones registradas

**Indicador de Resultado** Cantidad de agrupaciones y organizaciones registradas con participación activa en el manejo de vida silvestre / Cantidad de agrupaciones y organizaciones registradas

**Coordinador** Vida Silvestre

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.4.1 Coordinar el Programa Nacional para la Conservación de la Vida Silvestre.	5.4.1.1 Actualizar e implementar la Estrategia para la Conservación de la Vida Silvestre.	20%	20%	20%	20%	20%	Evaluar la Estrategia para la Conservación de la Vida Silvestre.
							Elaborar la propuesta de la Estrategia para la Conservación de la Vida Silvestre.
							Presentar al CONAC la propuesta de la Estrategia para la Conservación de la Vida Silvestre.
							Socializar e implementar la Estrategia para la Conservación de la Vida Silvestre, de la Vida Silvestre.
							Evaluar y dar seguimiento a la implementación de la Estrategia para la Conservación de la Vida Silvestre.
							Elaboración de un diagnóstico de conceptualización y normalización de las categorías de manejo de vida silvestre.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Capacitar a grupos de la sociedad civil (cazadores, propietarios de zoo criaderos, zoológicos, viveros, comités locales entre otros), para el manejo y protección de la vida silvestre (flora y fauna).
	5.4.1.2 Elaborar Instrumentos para mejorar el manejo de flora y fauna silvestre amenazada.	25%	25%	25%	25%		Elaborar un Diagnóstico sobre el estado actual de amenaza de los recursos de flora y fauna silvestre.
							Elaborar Instrumentos metodológicos para mejorar el manejo de flora y fauna silvestre amenazada.
							Diseñar protocolos para el manejo de flora y fauna silvestre amenazada.
							Presentar al CONAC los protocolos para el manejo de flora y fauna silvestre amenazada.
							Socializar los Protocolos para el manejo de flora y fauna silvestre amenazada.
							Elaborar el módulo de capacitación para el tema de manejo de flora y fauna silvestre amenazada e incorporarlo al plan de capacitación institucional.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	5.4.1.3 Elaborar Instrumentos para mejorar el manejo de flora y fauna silvestre decomisada, rescatada o entregada.	20%	20%	20%	20%	20%	Socializar e implementar los instrumentos para mejorar el manejo de flora y fauna silvestre decomisada, rescatada o entregada.  Creación de un centro de rescate nacional para la vida silvestre.
5.4.2 Definir y ejecutar una Metodología para la medición de la efectividad de la gestión del manejo de la vida silvestre.	5.4.2.1 Elaborar una Metodología que Evalúe la Efectividad de la Gestión del Manejo de la Vida Silvestre..	50%	50%				Elaborar una propuesta Metodológica para evaluar la efectividad de la gestión del manejo de la vida silvestre.  Presentar al CONAC la propuesta Metodológica para Evaluar la Efectividad de la Gestión del Manejo de la Vida Silvestre.  Oficializar, socializar e implementar la metodología para evaluar la efectividad de la gestión del manejo de la vida silvestre.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>36%</b>	<b>36%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	



**Objetivo 5.5** Fomentar la protección de las cuencas hidrográficas y los sistemas hídricos, con la participación de la sociedad.

**Indicador de Eficacia** Sistemas hídricos y cuencas hidrográficas institucionalizados y con un programa nacional de protección con participación de la sociedad

**Indicador de Resultado** Sistemas hídricos y cuencas hidrográficas prioritarias, identificadas y con acciones de mejora propuestas y en ejecución

**Coordinador** Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.5.1 Elaborar e implementar el Programa Institucional de Protección de las Cuencas Hidrográficas y Sistemas Hídricos.	5.5.1.1 Crear un Programa Institucional de Protección de las Cuencas Hidrográficas y Sistemas Hídricos.	50%	50%				Oficializar la creación del Programa Institucional de Protección de las Cuencas Hidrográficas y Sistemas Hídricos. Efectuar un estudio técnico legal para definir las competencias del SINAC en el manejo y protección de las cuencas hidrográficas y sistemas hídricos. Diagnosticar el estado de las cuencas hidrográficas y sistemas hídricos. Formular una Estrategia Nacional para el Manejo y Protección de las Cuencas Hidrográficas y Sistemas Hídricos.
	5.5.1.2 Promover la creación de un marco de coordinación con las instituciones relacionadas al tema del recurso hídrico.	25%	25%	25%	25%		Crear un foro interinstitucional sobre el tema del recurso hídrico. Realizar un plan de coordinación interinstitucional, de todas las entidades nacionales involucradas en el manejo y aprovechamiento de cuencas hidrográficas y sistemas hídricos.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>38%</b>	<b>38%</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>	

**Objetivo 5.6** Fomentar la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales y la conectividad biológica.

**Indicador de Eficacia** Porcentaje del Plan de Acción del Programa Nacional de Corredores Biológicos en ejecución

**Indicador de Resultado** Cantidad de nuevos corredores biológicos con gestión local

**Coordinador** Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.6.1 Desarrollar y ejecutar el Plan Estratégico de Corredores Biológicos.	5.6.1.1 Promocionar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en Costa Rica, desde una perspectiva "ecosistémica", para el beneficio de la sociedad.	25%	50%	25%			<p>Dar seguimiento y evaluar la ejecución del Plan Estratégico de Corredores Biológicos.</p> <p>Realizar actividades de promoción (talleres, charlas, sesiones de trabajo entre otros), que promuevan la conservación y uso sostenible mediante el establecimiento de corredores biológicos.</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>25%</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>			



**Objetivo 5.7.** Fortalecer la capacidad institucional para la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los ecosistemas marino costeros

**Indicador de Eficacia** ASP marinas con plan de manejo implementado / Total de ASP marinas

**Indicador de Resultado** Aporte de bienes y servicios de la biodiversidad marino costera al PIB

**Coordinador** Áreas Silvestres Protegidas

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
5.7.1 Mejorar las capacidades técnicas para la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los ecosistemas marinos costeros.	5.7.1.1 Ejecutar el Plan de Capacitación para los funcionarios que laboran en las áreas marinas protegidas (AMPs).	20%	20%	20%	20%	20%	Elaborar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en el Tema Marino Costero, AC-SE.  Incorporar el módulo de capacitación del tema marino costero en el plan de capacitación institucional.  Gestionar los recursos necesarios para la implementación del modulo de capacitación marino costero.  Implementar el módulo de capacitación marino costero.
	5.7.1.2 Elaborar y ejecutar planes de manejo para las AMPs.	25%	25%	25%	25%		Coordinar el proceso de elaboración de los planes de manejo para las AMPs (AC).  Acompañar y facilitar el proceso de elaboración de los planes de manejo para las AMPs (SE).

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							<p>Presentar a los CORAC los planes de manejo para las AMPs.</p> <p>Oficializar por parte del CONAC, los planes de manejo para las AMPs.</p> <p>Dar seguimiento y evaluar la implementación de los planes de manejo para las AMPs.</p>
	5.7.1.3 Elaborar, oficializar y ejecutar el plan de control y vigilancia para las AMPs.	100%					<p>Elaborar los planes de control y vigilancia para las AMPs (AC).</p> <p>Acompañar el proceso de elaboración de los planes de control y vigilancia para las AMPs (SE).</p> <p>Dar seguimiento y evaluar la implementación de los planes de control y vigilancia para las AMPs.</p>
5.7.2 Establecer un mecanismo para el pago de servicios ecosistémicos marinos costeros (carbono azul).	5.7.2.1 Identificar, valorar y priorizar los principales servicios ecosistémicos marinos costeros.	100%					Elaborar un diagnóstico para identificar, priorizar y valorar los principales servicios ecosistémicos marinos costeros.
	5.7.2.2 Identificar y oficializar al menos un mecanismo para implementar el pago de servicios ecosistémicos marinos costeros.		100%				<p>Diseñar un mecanismo para implementar el pago de servicios ecosistémicos marino costeros.</p> <p>Validar el mecanismo de pago de servicios ecosistémicos marinos costeros en dos zonas marinos costeras.</p> <p>Oficializar y divulgar el mecanismo de pago de servicio eco sistémico marino costero.</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>49%</b>	<b>29%</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	



## Área Estratégica 2: Alianzas y Participación con la Sociedad

**Objetivo 6.1** Formular y consolidar una política institucional para hacer efectiva la gestión compartida y coparticipación con actores de la sociedad, para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales, que considere la particularidad de cada sector.

**Indicador de Eficacia** Número de convenios formalizados con organizaciones de voluntariado

**Indicador de Resultado** Número de grupos de interés beneficiados por su participación en la gestión compartida de los recursos naturales / Número de grupos de interés identificados

**Coordinador** Áreas Silvestres Protegidas y Cuencas Hidrográficas y Ordenamiento Territorial

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
6.1.1 Consolidar y ejecutar un Programa de Gestión Participativa Local del SINAC.	6.1.1.1 Identificar de acuerdo con la normativa vigente los actores sociales involucrados en la conservación y uso de los recursos naturales.	100%					Revisar la legislación vigente en relación con la participación de los actores sociales en la conservación y uso de los recursos naturales.  Identificar e incorporar en una base de datos, los actores sociales de las AC involucradas en la conservación.
	6.1.1.2 Elaborar y oficializar un documento de procedimientos y criterios de gestión compartida y coparticipación para el involucramiento y concertación con los actores sociales.		75%	25%			Revisar, analizar, adaptar y actualizar los procedimientos existentes referidos a la gestión compartida, o bien, construirlos a partir de la legislación vigente.  Presentar al CONAC el documento de procedimientos y criterios de gestión compartida, para su oficialización.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	6.1.1.3 Implementar los procedimientos y criterios de gestión compartida.			50%	50%		Capacitar a los diferentes actores (internos y externos), sobre los procedimientos y criterios de gestión compartida.
	6.1.1.4 Revisar, actualizar e implementar el Programa de Voluntariado del SINAC, que integre los diferentes grupos existentes.	50%	50%				<p>Actualizar los Programa de Voluntariado, COVIRENAS, turismo y otros.</p> <p>Elaborar un programa de pasantías en convenios con universidades públicas y privadas del país.</p> <p>Elaborar e implementar un protocolo de actuación para la capacitación y seguimiento de los grupos de voluntarios.</p> <p>Acreditar y certificar los diferentes grupos de voluntariado.</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>38%</b>	<b>31%</b>	<b>19%</b>	<b>12%</b>		

**Objetivo 7.1** Empoderar a los Órganos Colegiados del SINAC, para su adecuada participación en la toma de decisiones.

**Indicador de Eficacia** Capacidades de los órganos colegiados fortalecidas / Capacidades de los órganos colegiados

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Recursos Humanos

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
7.1.1 Desarrollar un proceso continuo de fortalecimiento de capacidades para los órganos colegiados del SINAC.	7.1.1.1 Elaborar y ejecutar un Programa de Capacitación para los Diferentes Organos Colegiados.	75%	25%				Diseñar un módulo de capacitación para los diferentes órganos colegiados del SINAC.
	7.1.1.2 Establecer un programa de intercambio de experiencias entre los órganos colegiados.	100%					Diseñar el Programa de Intercambio de Experiencias entre las Áreas de Conservación y la Secretaría Ejecutiva.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>88%</b>	<b>12%</b>				



## Área Estratégica 3: Gerencia Institucional

**Objetivo 8.1** Fortalecer los procesos administrativo y financieros para maximizar la capacidad gerencial y la consecución de los objetivos institucionales.

**Indicador de Eficacia** Nuevos ingresos públicos y privados / Ingresos públicos y privados base

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Coordinación Administrativa y Desarrollo Financiero

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
8.1.1 Disponer de procedimientos administrativos y financieros normalizados, operando, bajo monitoreo y mejoramiento continuo.	8.1.1.1 Identificar, seleccionar, optimizar, priorizar y desarrollar los procedimientos sustantivos, promoviendo la desconcentración.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Evaluar y actualizar los procedimientos sustantivos administrativos y financieros actuales.</p> <p>Presentar al CONAC los procedimientos sustantivos administrativos y financieros para su oficialización.</p>
	8.1.1.2 Implementar e identificar las oportunidades de mejora y ajustar los procedimientos priorizados.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Implementar en las AC los procedimientos oficializados en el Sistema.</p> <p>Monitorear y evaluar periódicamente los procedimientos implementados.</p>

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
8.1.2 Contar con fuentes de ingresos públicos y privados implementadas, que contribuyan a la sostenibilidad financiera.	8.1.2.1 Identificar, evaluar la factibilidad de su cobro, establecer los procedimientos e implementar nuevas fuentes de recaudación de ingresos.	20%	20%	20%	20%	20%	Identificar todas las fuentes de recaudación de ingresos, de conformidad con la legislación vigente y nueva.
							Realizar diseño y rediseño de los servicios del concepto de ingreso.
							Revisar y ajustar las tarifas actuales de los servicios prestados.
							Implementar y mejorar los procedimientos de cobro de las fuentes de recaudación de ingresos identificados.
							Elaborar propuesta de modificación a la ley forestal necesaria para el cobro del impuesto forestal.
8.1.3 Disponer de los servicios y materiales en el momento oportuno para el cumplimiento de la gestión del SINAC.	8.1.3.1 Ejecutar un Plan Anual de Construcciones, Mantenimiento, Reparación y Remodelación de Infraestructura Física.	20%	20%	20%	20%	20%	Elaborar y dar seguimiento al Plan Anual de Construcciones, Mantenimiento, Reparación y Remodelación de Infraestructura Física.
	8.1.3.2 Ejecutar un Plan Anual de Servicios y de Compras de Materiales, Suministros y Equipo.	20%	20%	20%	20%	20%	Elaborar y dar seguimiento al Plan Anual de Servicios y de Compras de Materiales, Suministros y Equipo.



**Objetivo 8.2** Fortalecer la gestión de la cooperación técnica y financiera oportuna de acuerdo con los objetivos institucionales.

**Indicador de Eficacia** Número de proyectos de cooperación en negociación / número de proyectos que inician ejecución

**Indicador de Resultado** Número de proyectos de cooperación en negociación / número de proyectos que inician ejecución

**Coordinador** Cooperación y Proyectos

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
8.2.1 Elaborar e implementar una Estrategia de Cooperación con el propósito de fortalecer las capacidades institucionales.	8.2.1.1 Elaborar y oficializar una Estrategia de Cooperación.	50%	50%				Contratar una consultoría para elaborar la Estrategia de Cooperación.  Presentar al CONAC la Estrategia de Cooperación, para su oficialización.
	8.2.1.2 Facilitar la implementación de la Estrategia de Cooperación.			20%	20%	20%	Socializar la Estrategia de Cooperación  Promover que la cooperación del SINAC se gestione en línea con la Estrategia de Cooperación.
	8.2.1.3 Implementar un mecanismo de seguimiento y evaluación de la Estrategia de Cooperación			20%	20%	20%	Socializar en el SINAC el mecanismo de seguimiento y evaluación de Estrategia de Cooperación



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	8.2.1.4 Desarrollar propuestas de proyectos de acuerdo con las prioridades del SINAC, en función de las disponibilidades de recursos de la cooperación.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Facilitar la identificación y elaboración de los proyectos de cooperación para el SINAC de acuerdo con sus prioridades y de las fuentes de cooperación.</p> <p>Facilitar la negociación de proyectos de cooperación del SINAC con las fuentes de cooperación.</p> <p>Facilitar la ejecución de proyectos de cooperación del SINAC y otros mecanismos de cooperación.</p> <p>Facilitar la formulación análisis y dictamen de convenios de cooperación del SINAC para su aprobación por parte del CONAC.</p> <p>Coordinar y administrar la sistematización de la información de los proyectos de cooperación en el Sistema de Información de la Cooperación (SIC).</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>13%</b>	<b>13%</b>	<b>28%</b>	

**Objetivo 9.1** Consolidar el proceso de desconcentración de las competencias y procesos institucionales.

**Indicador de Eficacia** Instancias del SINAC con roles y competencias redefinidas / Instancias del SINAC

**Indicador de Resultado** Tiempo de respuesta promedio de permisos con la desconcentración / Tiempo de respuesta promedio de permisos sin la desconcentración

**Coordinador** Dirección Ejecutiva y Desarrollo Financiero

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
9.1.1 Adecuar la estructura organizacional y programática redefiniendo claramente los roles y competencias de las instancias del SINAC.	9.1.1.1 Actualizar, adecuar e implementar una Estructura Organizacional ajustada a la normativa, objetivos y necesidades de la institución.	100%					<p>Elaborar un Estudio sobre las Responsabilidades, Funciones o Tareas para identificar los ajustes estructurales que se deben hacer acordes con la normativa, objetivos, necesidades institucionales y plan estratégico incluyendo su plan de acción.</p> <p>Tramitar la aprobación y oficialización de la Propuesta de la nueva estructura.</p> <p>Implementar la nueva estructura organizacional.</p> <p>Analizar si procede la modificación a la Estructura Programática Presupuestaria, de conformidad con la nueva estructura organizacional.</p>



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
9.1.2 Determinar los posibles escenarios a los que debe evolucionar la naturaleza jurídica del SINAC.	9.1.2.1 Definir la conveniencia de modificar la naturaleza jurídica del SINAC.	50%	50%				Realizar un Estudio sobre las ventajas y desventajas de modificar o ajustar la naturaleza jurídica del SINAC, respecto a la autonomía de su gestión en materia técnica, administrativa y disciplinaria.
	9.1.2.2 Simplificar el manejo de las fuentes de financiamiento del SINAC.	100%					Realizar un estudio sobre las ventajas y desventajas de modificar la estructura de gestión y manejo de recursos provenientes de las diferentes fuentes de financiamiento, unificando los fondos SINAC, forestal, parques y vida silvestre.  Preparar y plantear las propuestas de modificación en la normativa correspondiente, dependiendo del resultado de las actividades 9.1.2.1 y 9.1.2.2.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>83%</b>	<b>17%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	

**Objetivo 10.1** Fortalecer el sistema de información y la plataforma tecnológica institucional, que faciliten la integración, el manejo, la transferencia y el flujo adecuado del conocimiento para la toma de decisiones.

**Indicador de Eficacia** Plataforma tecnológica existente/ Plataforma tecnológica necesaria

**Indicador de Resultado** Tiempo de respuesta al usuario en procesos operativos en forma manual - Tiempo de respuesta al usuario en procesos operativos en forma automatizados

**Coordinador** Tecnología de la Información

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
10.1.1 Crear una estructura de la unidad tecnológica del SINAC que permita apoyar la gestión.	10.1.1.1 Oficializar la propuesta de creación de la unidad tecnológica del SINAC.	100%					Presentar la propuesta al comité gerencial informático.
	10.1.1.2 Gestionar los recursos humanos, tecnológicos y financieros para la operación de la unidad tecnológica del SINAC.	100%					Elaborar y presentar propuesta de necesidades requeridas para la operación de la unidad tecnológica del SINAC.
10.1.2 Desarrollar el plan estratégico informático institucional.	10.1.2.1 Elaborar un Diagnóstico de la Plataforma Tecnológica del SINAC.	100%					Identificar el nivel de obsolescencia y existencia de hardware, software, red (Interna, inalámbrica, internet y externa), dotación y capacitación de recursos humanos del SINAC.
	10.1.2.2 Diseñar plan de mejora de la plataforma tecnológica existente.	100%					Elaborar el informe de resultados obtenidos.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	10.1.2.3 Implementar el plan de mejora en forma sostenible en el tiempo de la plataforma tecnológica.	20%	20%	20%	20%	20%	<p>Elaborar un Catálogo de Compras Tecnológicas estandarizado y adecuado (estandarizar el hardware, software, red y dotación y capacitaciones en el recurso humano).</p> <p>Establecer un manual de capacidades y capacitaciones mínimas de los diferentes usuarios del SINAC.</p> <p>Establecer las condiciones de admisibilidad (soporte, garantía, metodología) requeridos para mejorar los diferentes procesos y sistemas de contratación tecnológicas del SINAC.</p> <p>Definir el plan de ejecución de compras tecnológicas del SINAC (cartera de proyectos tecnológicos).</p> <p>Definir políticas y lineamientos requeridos para mejorar la utilización de servicio y activos tecnológicos.</p> <p>Estandarizar y adecuar el hardware a los requerimientos establecidos.</p> <p>Estandarizar y adecuar las redes a los requerimientos establecidos.</p> <p>Estandarizar y adecuar el software a los requerimientos establecidos.</p>

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas	
10.1.3 Desarrollar el sistema de información SINAC digital.	10.1.3.1 Identificar los procesos sustantivos del SINAC para la toma de decisiones, que sean automatizables.	50%	50%				Establecer la comisión de gestión de desarrollo de sistemas de información.	
							Identificar la situación actual de los principales procesos de las ASP y la Secretaría Ejecutiva.	
							Diagramar los procesos y procedimientos actuales.	
							Identificar la relación entre los procesos y procedimientos.	
							Describir los procesos y procedimientos propuestos mejorados y estandarizados.	
							Diagramar los procesos y procedimientos propuestos y estandarizados.	
							Establecer una visión del sistema informático de SINAC.	
	10.1.3.2 Formular el Plan de Implementación de Sistemas de Información, con su respectiva priorización.		100%					Establecer la metodología de desarrollo y especificaciones de plataforma existente (pruebas de sistemas).
	10.1.3.3 Implementar el plan de sistemas de información.				33%	33%	33%	Implementar ambientes de desarrollo (pruebas).
Implementar ambientes de producción.								
Implementar ambiente de pruebas.								



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	10.1.3.4 Controlar y dar seguimiento de mejora a los sistemas de información.				50%	50%	<p>Identificar mejoras en los sistemas de información.</p> <p>Definir políticas y lineamientos requeridos para facilitar el desarrollo de sistemas informáticos.</p> <p>Planificar e implementar las mejoras.</p> <p>Dar seguimiento a las garantías y el soporte a los sistemas de información.</p>
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>52%</b>	<b>19%</b>	<b>7%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	

**Objetivo 11.1** Fortalecer el proceso de comunicación y coordinación entre las diferentes instancias del SINAC.

**Indicador de Eficacia** Unidades de gestión con ejecución de lineamientos de comunicación / Unidades de gestión

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Dirección Ejecutiva

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
11.1.1 Elaborar la Política, los lineamientos y mecanismos para la comunicación y coordinación a lo interno de la institución.	11.1.1.1 Elaborar, oficializar e implementar las políticas, lineamientos y mecanismos para la comunicación y coordinación a lo interno de la institución.	50%	50%				Crear una comisión de trabajo para la elaboración de la propuesta de política de comunicación y coordinación interna.  Aprobar y oficializar la Política para la Comunicación y Coordinación.  Implementar y monitorear la aplicación de la Política para la Comunicación y Coordinación.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	



**Objetivo 12.1** Fortalecer los sistemas de planificación, de evaluación, de valoración del riesgo y de control interno, que se manifiesten efectivamente en el logro de los objetivos institucionales

**Indicador de Eficacia** Cantidad de Riesgos Administrados / Cantidad de Riesgos Identificados

**Indicador de Resultado** Cantidad de Riesgos Administrados / Cantidad de Riesgos Identificados

**Coordinador** Planificación, Control Interno y Archivística

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas	
12.1.1 Evaluar y dar seguimiento a la ejecución del Plan Estratégico Institucional..	12.1.1.1 Implementar y dar seguimiento a la ejecución del Plan de Acción del Plan Estratégico Institucional.	20%	20%	20%	20%	20%	Sensibilizar al recurso humano del SINAC sobre el Plan de Acción del Plan Estratégico.	
							Elaborar informes trimestrales de seguimiento al plan de acción del Plan Estratégico.	
	12.1.1.2 Realizar evaluación del Plan Estratégico Institucional.				100%		Diseñar la metodología para la evaluación del Plan Estratégico.	
							Ejecutar la evaluación del Plan Estratégico Institucional.	
	12.1.1.3 Formular una segunda versión del Plan Estratégico Institucional.					50%	50%	Elaborar términos de referencia para la contratación de la consultoría.
								Dar seguimiento a la ejecución de la consultoría.
Presentar al CONAC la versión final del Plan Estratégico Institucional para su oficialización.								

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
	12.1.1.4 Elaborar la memoria anual institucional.	20%	20%	20%	20%	20%	Elaborar las memorias anuales de las AC. Elaborar y divulgar la memoria anual institucional.
	12.1.1.5 Fortalecer y automatizar el sistema de evaluación de mejoramiento continuo (SEMEC).	20%	20%	20%	20%	20%	Revisar y crear los formatos para la recopilación de información estadística del SINAC.
							Oficializar los formatos nuevos y los mejorados.
							Elaborar y divulgar el Informe Anual de Estadísticas SEMEC - SINAC en números.
12.1.2 Perfeccionar el sistema de control interno institucional.	12.1.2.1 Crear la unidad de control interno institucional.	90%	10%				Asignar las funciones, roles y competencias de la unidad de control interno institucional. Designar el recurso humano y logístico que permita la adecuada operación de la unidad de control interno.
	12.1.2.2 Disponer de un proceso de normalización y simplificación de trámites de los servicios que se ofrecen a lo interno y externo de la institución, a fin de garantizar un servicio de calidad.	50%	25%	25%			Elaborar un Manual de Procedimientos Institucionales, enfocado hacia la eficiencia y calidad en los servicios ofrecidos. Capacitar al recurso humano del SINAC en la implementación del manual de procedimientos.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Establecer un sistema de seguimiento al cumplimiento del manual y a la medición de la calidad del servicio, que potencie la mejora continua.
	12.1.2.3 Desarrollar el proceso de normalización para la implementación de los procedimientos e identificación de los procesos institucionales.	5%	15%	20%	30%	30%	Realizar reuniones a nivel de SINAC para la identificación de los procesos y procedimientos.
							Desarrollar procedimientos en los grupos de trabajo y formular el documento.
							Validar las propuestas de procedimientos por los ejecutores.
							Socializar en cada AC los procedimientos estandarizados y normalizados.
							Implementar los procedimientos estandarizados y normalizados.
							Monitorear los procedimientos estandarizados y normalizados y su aplicación.
	12.1.2.4 Implementar un sistema institucional de valoración del riesgo.	50%	50%				Establecer las herramientas de planificación y valoración de riesgos operativos.
							Capacitar al recurso humano del SINAC en las normativas sobre valoración de riesgos y la metodología para llevarla a cabo.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Incorporar la metodología de valoración de riesgos en el proceso de planificación. Implementar el Sistema de Autoevaluación Institucional para la toma de decisiones.
	12.1.2.5 Implementar una contraloría de servicios con recurso humano capacitado.	50%	50%				Asignar las funciones, roles y competencias de la contraloría de servicios institucional. Designar el recurso humano y logístico que permita la adecuada operación de la contraloría de servicios institucional. Desarrollar un mecanismo permanente de evaluación del grado de satisfacción de los usuarios.
	12.1.2.6 Establecer un Sistema Archivístico Institucional acorde con el marco legal vigente y en operación.	25%	25%	25%	25%		Gestionar las necesidades de recurso humano e infraestructura necesarios para el funcionamiento adecuado del Sistema Archivístico Institucional. Dirigir, coordinar y asesorar sobre la gestión documental institucional, que integre los archivos del SINAC. Gestionar la difusión de información y conocimiento institucional. Elaborar un manual de procedimientos de archivo institucional a nivel de todo el SINAC.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>30%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>15%</b>	<b>13%</b>	



## Área Estratégica 4: Desarrollo del Recurso Humano

**Objetivo 13.1** Fortalecer las capacidades técnicas del recurso humano del SINAC, para aumentar la calidad en sus funciones

**Indicador de Eficacia** Metas alcanzadas / Metas propuestas en el plan de acción

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Recurso Humano

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
13.1.1 Lograr la oficialización y operación de un plan de capacitación institucional.	13.1.1.1 Elaborar un diagnóstico de necesidades temáticas del SINAC.	100%					Identificar y priorizar las necesidades de capacitación mediante la participación en la elaboración del diagnóstico. Validar el diagnóstico de necesidades temáticas del SINAC. Presentar al CONAC el diagnóstico para su validación.
	13.1.1.2 Elaborar y ejecutar un plan de capacitación institucional ajustado al diagnóstico de necesidades temáticas del SINAC.	15%	15%	20%	25%	25%	Implementar, evaluar y actualizar el plan de capacitación institucional.  Revisar expedientes personales y de carrera profesional, identificar los certificados de capacitación existentes y montar un listado por funcionario. Alimentar y actualizar la base de datos con la información obtenida en la revisión de los expedientes.

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Estimar el costo de ejecución del plan de capacitación institucional, que permita la programación de su implementación. Ejecutar y evaluar el Plan de Capacitación Institucional (aplicación de FOCAP, informe de CECADES). Crear una base de datos con las entidades, ONG`s entre otras, según objetivos temáticos, con facilitadores de capacitaciones que permita facilitar la contratación de capacitaciones externas..
13.1.2 Lograr la oficialización de un sistema integral de reconocimientos e incentivos al recurso humano del SINAC.	13.1.2.1 Definir los cargos y perfiles del recurso humano del SINAC.	100%					Recopilar y analizar los formularios de definición de cargos. Elaborar una propuesta de manual institucional de puestos y funciones acorde con todos los niveles de la estructura organizativa alineado con el Servicio Civil y MIDEPLAN. Presentar y lograr la aprobación del manual de puestos institucional, ante el CONAC.
	13.1.2.2 Identificar las competencias del recurso humano institucional.	25%	75%				Analizar y ubicar al recurso humano del SINAC en el cargo respectivo según sus competencias.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
							Identificar las necesidades de recurso humano para el desempeño de cargos.
	13.1.2.3 Elaborar y oficializar la propuesta de reconocimientos al recurso humano según el desempeño de su competencia.		25%	75%			Conformar y oficializar una comisión responsable de la elaboración de la propuesta de reconocimientos al recurso humano según el desempeño de su competencia. Oficializar la propuesta de reconocimientos al recurso humano según el desempeño de su competencia.
	13.1.2.4 Gestionar la modificación legal para que se reconozca al recurso humano del SINAC su carácter de autoridad policial.	100%					Indagar las competencias de los funcionarios policiales en la instancia respectiva. Determinar jurídicamente la viabilidad de la modificación legal que otorga el carácter de autoridad de policía al recurso humano del SINAC.
13.1.3 Cumplir con las remuneraciones del personal del SINAC, de acuerdo con lo establecido en la Políticas Salariales.	13.1.3.1 Mantener el Recurso Humano que labora en el SINAC en planillas.	20%	20%	20%	20%	20%	Pagar en forma oportuna la planilla de conformidad con las fechas establecidas.
<b>Ponderado acumulado objetivo</b>		<b>51%</b>	<b>19%</b>	<b>16%</b>	<b>7%</b>	<b>7%</b>	

**Objetivo 13.2** Fortalecer el Sistema de Gestión del Recurso Humano para el desarrollo eficiente de sus funciones de acuerdo a las necesidades institucionales

**Indicador de Eficacia** Metas alcanzadas / Metas propuestas en el plan de acción

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Recurso Humano

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
13.2.1 Fomentar el desarrollo integral del recurso humano mediante la implementación de una política institucional.	13.2.1.1 Elaborar y oficializar una Política de Desarrollo Integral del Recurso Humano del SINAC.	25%	25%	50%			Elaborar un manual de procedimientos y criterios para el reclutamiento, selección, contratación, inducción, supervisión y evaluación del recurso humano del SINAC.  Actualizar el modelo de evaluación del desempeño por competencias definidas.  Formular la propuesta de la política de desarrollo del recurso humano.  Oficializar la propuesta de la Política de Desarrollo Integral del Recurso Humano.
	13.2.1.2 Implementar la Política de Desarrollo Integral del Recurso Humano del SINAC.			20%	80%		Divulgar la Política de Desarrollo Integral del Recurso Humano SINAC.



Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
13.2.2 Oficializar y ejecutar el reglamento de trabajo institucional.	13.2.2.1 Elaborar y oficializar el reglamento de trabajo institucional.	50%	50%				Analizar el borrador de propuesta del reglamento de trabajo institucional.
							Formular propuesta mejorada del reglamento de trabajo institucional.
							Oficializar el reglamento de trabajo institucional.
<b>Ponderado acumulado objetivo</b>		<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>23%</b>	<b>27%</b>		

**Objetivo 13.3** Contar con un programa institucional de salud ocupacional y de riesgos del trabajo.

**Indicador de Eficacia** Cantidad de accidentes laborales del periodo / Cantidad de accidentes laborales (línea base)

**Indicador de Resultado** Disminución de la factura por accidentes laborales

**Coordinador** Recurso Humano

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
13.3.1 Lograr la operación del Programa de Salud Ocupacional del SINAC.	13.3.1.1 Elaborar y oficializar un Programa de Salud Ocupacional del SINAC.	25%	75%				Formular una política de fortalecimiento de las relaciones familiares, salud emocional y ocupacional.
							Formular el Programa de Salud Ocupacional del SINAC.
							Oficializar el Programa de Salud Ocupacional del SINAC.
	13.3.1.2 Implementar el Programa de Salud Ocupacional del SINAC.		100%				Divulgar el Programa de Salud Ocupacional del SINAC.
	13.3.1.3 Elaborar una propuesta para la implementación de un área de servicios médicos para funcionarios del SINAC.	25%	25%	50%			Elaborar la propuesta del área de servicios médicos.
<b>Ponderado acumulado objetivo</b>		<b>17%</b>	<b>66%</b>	<b>17%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	



## Área Estratégica 5: Identidad e Imagen Institucional

**Objetivo 14.1** Contar con una imagen corporativa del SINAC y con los mecanismos para su posicionamiento.

**Indicador de Eficacia** Porcentaje de posicionamiento del SINAC en la sociedad, en cuanto a protección y sostenibilidad del medio ambiente

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Mercadeo y Comunicación

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
14.1.1 Desarrollar e implementar una estrategia de posicionamiento de la identidad institucional.	14.1.1.1 Elaborar un Diagnóstico sobre la Imagen Institucional.	100%					Definir los términos de referencia para la contratación de una consultoría. Dar seguimiento a la consultoría contratada. Analizar el informe final de la consultoría.
	14.1.1.2 Elaborar, oficializar y ejecutar una Estrategia de Posicionamiento de la Imagen Institucional.	100%					Elaborar los términos de referencia para la contratación de la consultoría en el marco del diagnóstico realizado. Presentar al CONAC la estrategia para su aprobación. Implementar y dar seguimiento a la ejecución de la estrategia.
	14.1.1.3 Implementar el Libro de Marca del SINAC.	100%					Divulgar y dar seguimiento a la implementación del libro de marca SINAC.
<b>Ponderado acumulado objetivo</b>		<b>100%</b>					

**Objetivo 14.2** Fortalecer los mecanismos y medios para el mercadeo y la rendición de cuentas del que hacer del SINAC.

**Indicador de Eficacia** Porcentaje de posicionamiento del SINAC en la sociedad, en cuanto a protección y sostenibilidad del medio ambiente

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Mercadeo y Comunicación

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
14.2.1 Lograr la operación de la unidad de comunicación y mercadeo.	14.2.1.1 Establecer una Unidad Encargada de la Comunicación y Mercadeo de SINAC.	100%					Elaborar las funciones, roles y responsabilidades de la unidad.
14.2.2 Lograr la oficialización y ejecución de la Estrategia de Comunicación y Mercadeo..	14.2.2.1 Formular e implementar la Estrategia de Comunicación y Mercadeo.	75%	25%				Elaborar los términos de referencia para la contratación de la consultoría. Presentar al CONAC la estrategia para su aprobación. Socializar e implementar la estrategia de comunicación y mercadeo.
	14.2.2.2 Dar seguimiento y evaluación a la ejecución de la Estrategia de Comunicación y Mercadeo..		25%	25%	25%	25%	Realizar talleres de evaluación y rendición de cuentas de la ejecución de la estrategia.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>58%</b>	<b>17%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>9%</b>	



**Objetivo 14.4** Consolidar y consensuar posiciones institucionales en los distintos temas vinculantes a la gestión del SINAC.

**Indicador de Eficacia** Criterios y mecanismos consensuados / Criterios y mecanismos

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Dirección Ejecutiva

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
14.4.1 Lograr el consenso sobre criterios y mecanismos consensuados en temas vinculantes a la gestión del SINAC.	14.4.1.1 Establecer criterios y mecanismos para mantener posiciones consensuadas en temas vinculantes a la gestión del SINAC.	50%	50%				Conformar y oficializar la comisión responsable de formular los criterios y mecanismos.
	14.4.1.2 Aplicar los criterios y mecanismos para mantener posiciones consensuadas en temas vinculantes a la gestión del SINAC.			50%	25%	25%	Dar seguimiento a la aplicación de los criterios y mecanismos oficializados y en ejecución.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	

**Objetivo 14.5 Se entiende incluido en el objetivo 8.2**



**Objetivo 15.1** Posicionar al SINAC como órgano desconcentrado ante los entes políticos y contralores del país y actores claves vinculados a su gestión.

**Indicador de Eficacia** Porcentaje de posicionamiento del SINAC en la sociedad, en cuanto a protección y sostenibilidad del medio ambiente

**Indicador de Resultado**

**Coordinador** Mercadeo y Comunicación

Metas	Actividades	2013	2014	2015	2016	2017	Tareas
15.1.1 Lograr la ejecución de una Estrategia de Posicionamiento del SINAC como Órgano Desconcentrado, considerando todos y cada uno de los actores vinculados.	15.1.1.1 Formular una Estrategia de Posicionamiento del SINAC como Órgano Desconcentrado.	50%	25%	25%			Conformar y oficializar la comisión responsable de formular la estrategia de posicionamiento del SINAC, como órgano desconcentrado. Aprobar la Estrategia de Posicionamiento del SINAC, por parte del CONAC. Oficializar la Estrategia de Posicionamiento del SINAC como Órgano Desconcentrado.
	15.1.1.2 Implementar la Estrategia de Posicionamiento del SINAC como Órgano Desconcentrado.			50%	25%	25%	Realizar la inducción y capacitación a los funcionarios del SINAC sobre los alcances de la desconcentración y la personería jurídica instrumental. Dar seguimiento a la ejecución de la Estrategia de Posicionamiento del SINAC como Órgano Desconcentrado.
<b>Porcentaje anual programado por objetivo</b>		<b>25%</b>	<b>13%</b>	<b>38%</b>	<b>13%</b>	<b>13%</b>	

**Objetivo 16.1 Se entiende incluido en el objetivo 12.1**

## Resumen de Componentes del Plan de Acción 2013-2017

El siguiente cuadro muestra la cantidad de objetivos, metas, actividades y tareas que conforman el Plan de Acción

**Cuadro 2. Sumatoria de Objetivos, Metas, Actividades y Tareas.**

Área Estratégica	Objetivos	Metas	Actividades	Tareas
Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales	16	47	93 C.1 a C.93	279
Alianzas y Participación con la Sociedad	2	2	6 A.1 a A.6	11
Gerencia Institucional	6	12	35 G.1 a G.35	93
Desarrollo del Recurso Humano	3	6	13 D.1 a D.13	32
Identidad e Imagen Institucional	5	6	11 I.1 a I.11	22
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>73</b>	<b>158</b>	<b>437</b>



**Cuadro 3. Listado de Objetivos Estratégicos por Área Estratégica.**

No.	Área Estratégica / Objetivos
<b>Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales</b>	
1.1	Promover la incorporación del enfoque ecosistémico en las iniciativas de ordenamiento territorial del país.
2.1	Contribuir al mantenimiento de la estructura y función de los ecosistemas para garantizar la permanencia de los bienes y servicios ecosistémicos.
2.2	Fortalecer la gestión para la adaptación y mitigación a los impactos del cambio climático en los ecosistemas.
3.1	Fortalecer el desarrollo de una cultura ambiental dirigida a la protección, uso y manejo sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.
3.2	Fortalecer los procesos de sistematización, divulgación y replicación de las experiencias institucionales.
3.3	Promover el reconocimiento de los bienes y servicios que la biodiversidad y los recursos naturales generan para la sociedad.
3.4	Establecer las bases técnico científicas que generan el conocimiento para sustentar las acciones de manejo y conservación de los ecosistemas.
4.1	Fortalecer el marco jurídico vinculante con la gestión del SINAC, en su relación con el resto del MINAET.
5.1	Consolidar la gestión de las Áreas de Conservación, para el efectivo manejo integral de la biodiversidad y los recursos naturales.
5.2	Fortalecer la gestión de las Áreas Silvestres Protegidas como parte de los esfuerzos del país para la protección y manejo integral de la biodiversidad y los recursos naturales.
5.3	Fortalecer e implementar las políticas de uso y manejo de los ecosistemas forestales para la producción de bienes y servicios.
5.4	Fortalecer la gestión y capacidad institucional para la protección y el manejo de la vida silvestre con participación de la Sociedad Civil.
5.5	Fomentar la protección de las cuencas hidrográficas y los sistemas hídricos, con la participación de la sociedad.
5.6	Fomentar la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales y la conectividad biológica.
5.7	Fortalecer la capacidad institucional para la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los ecosistemas marino costeros.
5.8	Articular todos los convenios, acuerdos y tratados internacionales de conservación de la biodiversidad y uso sostenible de los recursos naturales marinos, continentales e insulares.

<b>No.</b>	<b>Área Estratégica Alianzas y Participación con la Sociedad</b>
6.1	Formular y consolidar una política institucional para hacer efectiva la gestión compartida y coparticipación con actores de la sociedad, para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales, que considere la particularidad de cada sector.
7.1	Empoderar a los Órganos Colegiados del SINAC, para su adecuada participación en la toma de decisiones.
<b>No.</b>	<b>Área Estratégica Gerencia institucional</b>
8.1	Fortalecer los procesos administrativo y financieros para maximizar la capacidad gerencial y la consecución de los objetivos institucionales.
8.2	Fortalecer la gestión de la cooperación técnica y financiera oportuna de acuerdo con los objetivos institucionales.
9.1	Consolidar el proceso de desconcentración de las competencias y procesos institucionales.
10.1	Fortalecer el sistema de información y la plataforma tecnológica institucional, que faciliten la integración, el manejo, la transferencia y el flujo adecuado del conocimiento para la toma de decisiones.
11.1	Fortalecer el proceso de comunicación y coordinación entre las diferentes instancias del SINAC.
12.1	Fortalecer los sistemas de planificación, de evaluación, de valoración del riesgo y de control interno, que se manifiesten efectivamente en el logro de los objetivos institucionales
<b>No.</b>	<b>Área Estratégica Desarrollo del recurso humano</b>
13.1	Fortalecer las capacidades técnicas del recurso humano del SINAC, para aumentar la calidad en sus funciones
13.2	Fortalecer el Sistema de Gestión del Recurso Humano para el desarrollo eficiente de sus funciones de acuerdo a las necesidades institucionales
13.3	Contar con un programa institucional de salud ocupacional y de riesgos del trabajo.
<b>No.</b>	<b>Área Estratégica Identidad e imagen institucional</b>
14.1	Contar con una imagen corporativa del SINAC y con los mecanismos para su posicionamiento.
14.2	Fortalecer los mecanismos y medios para el mercadeo y la rendición de cuentas del que hacer del SINAC.
14.3	Consolidar posiciones consensuadas de país en las distintas convenciones internacionales y regionales que representa el SINAC.
14.4	Consolidar y consensuar posiciones institucionales en los distintos temas vinculantes a la gestión del SINAC.
15.1	Posicionar al SINAC como órgano desconcentrado ante los entes políticos y contralores del país y actores claves vinculados a su gestión.

## Matriz de Procesos y Unidades de Gestión

El cuadro 4 muestra la relación que existe entre los procesos del SINAC y sus unidades de gestión, con el propósito de observar la transversalidad de los procesos y asociar la responsabilidad del cumplimiento de los objetivos a aquellas unidades que participan en el proceso que involucre dicho objetivo. Para efectos del Plan de Acción, se mencionará al coordinador del objetivo y al proceso que le involucra, el cuadro servirá de referencia para identificar la responsabilidad asociada a las instancias.



**Cuadro 4. Procesos y Etapas vs Unidades de Gestión.**

Proceso	Etapa	Consejo Nacional	Dirección Ejecutiva	Manejo							Áreas Silvestres Protegidas			
				Incendios	Educación Ambiental	Fomento	Vida Silvestre	Control y Protección	Valoración Daño Ambiental	Recurso Hídrico	Investigación	Turismo	Voluntariado	Patrimonio Natural del Estado
Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente	Ordenamiento territorial	X	X		X						X			X
	Gestión forestal	X	X		X	X		X	X	X				X
	Gestión del recurso hídrico	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X
	Gestión para el fortalecimiento de las municipalidades	X	X		X					X				X
	Educación ambiental	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		
	Conservación y manejo de la vida silvestre	X	X		X		X	X	X					
	Gestión de corredores biológicos	X	X		X									
	USEG		X											
Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas	Voluntariado	X	X		X								X	
	Gestión de ASP			X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
	Administración del patrimonio natural estatal	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X
	Turismo	X	X		X							X	X	
	Humedales	X	X	X	X				X	X	X			X
	Manejo de fuegos	X	X	X	X				X				X	X
	Marino costero	X	X		X									X
Gestión de Apoyo Administrativo	Gestión legal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión administrativa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión Financiera	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión del talento humano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión de planificación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Cooperación y proyectos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Infraestructura	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: SINAC



## Coordinadores y Responsabilidades

Para identificar las responsabilidades del cumplimiento del Plan de Acción, se ha señalado el coordinador que será el responsable de coordinar la ejecución de las metas, actividades y tareas para el alcance de los objetivos; los corresponsables serán las Gerencias y Unidades Funcionales de las Áreas de Conservación y Secretaría Ejecutiva del SINAC, que participen en el proceso que les compete (**ver cuadro 5**)

**Cuadro 5. Objetivos Estratégicos y Procesos.**

Código	Objetivo Estratégico	Procesos
1.1	Promover la incorporación del enfoque eco sistémico en las iniciativas de ordenamiento territorial del país.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
2.1	Contribuir al mantenimiento de la estructura y función de los ecosistemas para garantizar la permanencia de los bienes y servicios ecos sistémicos.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
2.2	Fortalecer la gestión para la adaptación y mitigación a los impactos del cambio climático en los ecosistemas.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
3.1	Fortalecer el desarrollo de una cultura ambiental dirigida a la protección, uso y manejo sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
3.2	Fortalecer los procesos de sistematización, divulgación y replicación de las experiencias institucionales.	Gestión de Apoyo Administrativo.
3.3	Promover el reconocimiento de los bienes y servicios que la biodiversidad y los recursos naturales generan para la sociedad.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
3.4	Establecer las bases técnico científicas que generan el conocimiento para sustentar las acciones de manejo y conservación de los ecosistemas.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.



Código	Objetivo Estratégico	Procesos
4.1	Fortalecer el marco jurídico vinculante con la gestión del SINAC, en su relación con el resto del MINAET	Gestión de Apoyo Administrativo.
5.1	Consolidar la gestión de las Áreas de conservación, para el efectivo manejo integral de la biodiversidad y los recursos naturales.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
5.2	Fortalecer la gestión de las áreas silvestres protegidas, como parte de los esfuerzos del país, para la protección y manejo integral de la biodiversidad y los recursos naturales.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas.
5.3	Fortalecer e implementar las políticas de uso y manejo de los ecosistemas forestales para la producción de bienes y servicios.	Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
5.4	Fortalecer la gestión y capacidad institucional para protección y el manejo de la vida silvestre con participación de la Sociedad Civil.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas.
5.5	Fomentar la protección de las cuencas hidrográficas y sistemas hídricos, con la participación de la sociedad.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas. Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
5.6	Fomentar la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales y la conectividad biológica.	Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.
5.7	Fortalecer la capacidad institucional para la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los ecosistemas marino-costeros.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas.
5.8	Articular todos los convenios, acuerdos y tratados internacionales de conservación de la biodiversidad y uso sostenible de los recursos naturales marinos, continentales e insulares.	Gestión de Apoyo Administrativo.
6.1	Formular y consolidar una política institucional para hacer efectiva la gestión compartida y coparticipación con actores de la sociedad, para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales, que considere la particularidad de cada sector.	Administración y Manejo de las Áreas Silvestres Protegidas Protección y Control de los Recursos Naturales y el Ambiente.

<b>Código</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Procesos</b>
7.1	Empoderar los Órganos Colegiados del SINAC, para su adecuada participación en la toma de decisiones.	Gestión de Apoyo Administrativo.
8.1	Fortalecer los procesos administrativo-financieros para maximizar la capacidad gerencial y la consecución de los objetivos institucionales.	Gestión de Apoyo Administrativo.
8.2	Fortalecer la gestión de la cooperación técnica y financiera oportuna de acuerdo con los objetivos institucionales.	Gestión de Apoyo Administrativo.
9.1	Consolidar el proceso de desconcentración de las competencias y procesos institucionales.	Gestión de Apoyo Administrativo.
10.1	Fortalecer el sistema de información y la plataforma tecnológica institucional, que faciliten la integración, el manejo, transferencia y flujo adecuado del conocimiento para la toma de decisiones.	Gestión de Apoyo Administrativo.
11.1	Fortalecer el proceso de comunicación y coordinación entre las diferentes instancias del SINAC.	Gestión de Apoyo Administrativo.
12.1	Fortalecer los sistemas de planificación, de evaluación, de valoración del riesgo y de control interno, que se manifiestan efectivamente en el logro de los objetivos institucionales.	Gestión de Apoyo Administrativo.
13.1	Fortalecer las capacidades técnicas del recurso humano del SINAC, para aumentar la calidad en sus funciones.	Gestión de Apoyo Administrativo.
13.2	Fortalecer el Sistema de gestión del Recurso Humano para el desarrollo eficiente de sus funciones de acuerdo a las necesidades institucionales.	Gestión de Apoyo Administrativo.
13.3	Contar con un programa institucional de salud ocupacional y de riesgos del trabajo	Gestión de Apoyo Administrativo.



Código	Objetivo Estratégico	Procesos
14.1	Contar con una imagen corporativa del SINAC y con los mecanismos para su posicionamiento.	Gestión de Apoyo Administrativo.
14.2	Fortalecer los mecanismos y medios para el mercadeo y la rendición de cuentas del quehacer del SINAC.	Gestión de Apoyo Administrativo.
14.3	Consolidar posiciones consensuadas de país en las distintas convenciones internacionales y regionales que representa el SINAC.	Gestión de Apoyo Administrativo.
14.4	Consolidar y consensuar posiciones institucionales en los distintos temas vinculantes a la gestión del SINAC.	Gestión de Apoyo Administrativo.
15.1	Posicionar al SINAC como órgano desconcentrado ante los entes políticos y contralores del país y actores claves vinculados a su gestión.	Gestión de Apoyo Administrativo.

Fuente: elaboración consultor basada en el estudio de objetivos y el cuadro 4: procesos y unidades de gestión.

## Recursos Financieros

De acuerdo con la información suministrada por la Unidad de Desarrollo Financiero del SINAC, elaborada bajo la contratación de una consultoría, se estima que el requerimiento financiero para atender el Plan de Acción, debe aclararse al no contar con la información sobre el costo de las actividades; ser preciso en la estimación financiera es imposible, por lo cual debe considerarse la proyección como un esfuerzo por identificar las necesidades presupuestarias, bajo el supuesto que el personal del SINAC identificó para sus requerimientos financieros para el lustro del 2012 hasta el 2016, anotados por la consultoría Global Business Advisor:

**Cuadro 6. Necesidades Financieras Totales, según Naturaleza del Gasto  
Año: 2012-2016 (en miles de colones).**

Rubros	Años					Abs	%
	2012	2013	2014	2015	2016		
Recurso humano	28.323.463	36.190.998	41.670.900	46.474.263	51.600.192	204.259.816	57,18%
Gastos operativos	13.031.752	12.154.708	14.514.516	16.453.431	19.278.954	75.793.361	21,2%
Equipo & infraestructura	22.384.483	11.930.452	13.147.832	9.362.395	13.221.479	70.046.641	19,61%
Estudios	2.773.550	2.519.850	971.460	426.964	427.400	7.119.223	1,99%
<b>Necesidades Totales</b>	<b>66.513.248</b>	<b>63.156.008</b>	<b>70.304.708.</b>	<b>72.717.052</b>	<b>84.528.024</b>	<b>357.219.041</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Unidad financiera del SINAC, basado en la consultoría Global Business Advisor



Haciendo una proyección financiera sobre el modelo de mínimos cuadrados para regresión lineal, es posible proyectar el requerimiento financiero para el año 2017 (véase anexo II), de esta forma es posible estimar por cada rubro: recurso humano, gasto operativo, equipo, infraestructura y estudios y la desviación estándar basándose en la proyección de requerimientos financieros desde el año 2012 hasta el 2017; una vez calculada la desviación estándar se sugiere que se ajuste la proyección del egreso a  $+ 0.25$  desviaciones estándar por rubro, para cubrir vacíos en la proyección, se presenta el resultado en el cuadro 7.

**Cuadro 7. Proyección de Requerimientos Financieros Ajustados en la serie 2012-2017 a  $+ 0.25 \Sigma$ , expresado (en miles de colones).**

Rubro	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Talento humano	30.989.861	38.857.396	44.337.298	49.140.661	54.266.590	60.569.378
Gasto operativo	13.828.903	13.311.859	15.311.667	17.250.582	20.076.105	20.885.762
Equipo e infraestructura	23.660.042	13.206.011	14.423.391	10.637.954	14.497.038	9.016.667
Estudios	3.067.312	2.813.612	1.265.222	720.726	721.162	293.762
<b>Total</b>	<b>71.546.118</b>	<b>68.188.878</b>	<b>75.337.578</b>	<b>77.749.923</b>	<b>89.560.895</b>	<b>90.765.569</b>

Fuente: elaboración consultor basada en el estudio del anexo I, cuadro 10.

## Requerimientos Técnicos, Tecnológicos y de Infraestructura

El Plan de Acción muestra las tareas donde se propone la adquisición de equipo técnico, tecnológico y de infraestructura para su desarrollo, estos requerimientos están proyectados financieramente bajo el rubro de Equipo e Infraestructura (aporte consultoría Global Business Advisor).





## Requerimientos de Talento Humano

Basándose en el estudio sobre cargas de trabajo del sector público, desarrollado en forma privada por la empresa Procedure S.A., con sede en Heredia, Costa Rica, el cual menciona que entre el 30% y el 39% de los funcionarios en algunas instituciones públicas, puede ser reasignado, o bien, se le pueden reasignar funciones a sus puestos de trabajo. Si esta información se pudiese extrapolar al SINAC, entonces se podría contar con al menos 30% de personal para realizar las tareas propias del Plan de Acción. Durante el proceso del diseño del presente trabajo, se recopiló información sobre la carencia de personal con el que cuentan algunas Áreas de Conservación, que pese a dicha debilidad, han logrado cumplir con sus objetivos tanto como aquellas que cuentan con mayor personal (esto está en la memoria de los talleres), esta situación permite prever que puede hacerse una redistribución de las funciones, e inclusive, del personal de las Áreas de Conservación. No es posible afirmar o negar lo anterior; hasta tanto no se desarrolle un estudio de Cargas de Trabajo para el SINAC, que arroje los resultados para conocer verdaderas necesidades de talento humano en las Áreas de Conservación y en la Secretaría Ejecutiva.

Analizando el cuadro 8, es posible observar una variación significativa entre el año 2012 y 2013, de un 28%, mientras que el resto de años la variación oscila entre 11% y 15%. Por lo cual parece no considerarse un incremento importante en la contratación de personal, con excepción del año 2013, donde si se nota un incremento importante.

**Cuadro 8. Variación del crecimiento de requerimiento financiero para talento humano, (en miles de colones).**

Valoración	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Talento humano	28.323.463	36.190.998	41.670.900	46.474.263	51.600.192	57.902.980
<b>Variación anual</b>		<b>28%</b>	<b>15%</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>

Fuente: elaboración consultor basada en el estudio de la Estrategia Financiera realizada por Global Business Advisor.

## Programación y Seguimiento del Plan Presupuesto

El Plan de Acción será implementado mediante el Plan Presupuesto (PP), para permitir su formulación y seguimiento. La Gerencia de Planificación ha realizado esfuerzos importantes para integrar lo que hasta el año 2011 se conoció como PAT (Plan Anual de Trabajo) en la herramienta que actualmente se conoce como PP, de forma tal que esta, se seguirá aplicando a partir del 2013, en el cumplimiento del Plan de Acción.

El formato a utilizarse para la formulación y seguimiento del PP, (ver cuadro 9) se encuentra diseñado en la herramienta Excel de Microsoft Corporation con el propósito de facilitar la programación y asignación de recursos a las tareas, actividades, objetivos y metas, propuestas para su ejecución en los años que corresponde. Así mismo, facilitar al Sistema, el seguimiento y la integración de los informes trimestrales de ejecución del PP.

A continuación se detallan los ítems establecidos en el formato indicado, el cual está encabezado con la información que identifica a la institución y responsables del proceso de Planificación Institucional, seguido de la siguiente información:

- **Título del Formato.** “Formato para la programación y seguimiento del Plan Presupuesto”.
- **Año.** Indica el año para el cual se está formulando y dando seguimiento el Plan Presupuesto.
- **Área de Conservación / Unidad Funcional.** Describe el nombre el Área de Conservación y/o Unidad Funcional que presenta el Plan de Presupuesto.
- **Área Estratégica.** Describe el Área Estratégica que corresponde, de acuerdo al orden establecido en el Plan de Acción y Plan Estratégico
- **Objetivo.** Describe el objetivo estratégico a cumplir, en el orden propuesto para cada área estratégica establecida en el Plan de Acción.

### Seguidamente se describen los ítems, que encabezan las columnas del formato:

- **Meta.** Describe la meta a cumplir en el orden propuesto para cada uno de los objetivos estratégicos, establecidos en el Plan de Acción.
- **Código Actividad (Cód. Act.).** Identifica el área estratégica a la que pertenece la actividad.

### Ejemplo: Las actividades identificadas con el código:

- De C.1. a C.93      Pertencen al Área Estratégica “Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Recursos Naturales”.
- De A.1. a A.6      Pertencen al Área Estratégica “Alianzas y Participación con la Sociedad”.
- De G.1. a G.35      Pertencen al Área Estratégica “Gerencia Institucional”.



- De D.I. a G.I3      Pertenecen al Área Estratégica “Desarrollo del Recurso Humano”.
  - De I.I. a I.II      Pertenecen al Área Estratégica “Identidad e Imagen Institucional”:
- 
- **Actividad.** Describe la actividad estratégica a desarrollar en el orden propuesto para cada meta establecida en el Plan de Acción.
  - **Tareas.** Describe en detalle las tareas a desarrollar y/o ejecutar, en el orden propuesto para cada una de las actividades establecidas del Plan de Acción.
  - **Acciones.** Describe en detalle las acciones que se ejecutarán para el cumplimiento de las tareas propuestas, actividades y metas.
  - **Programado / Ejecutado.** Esta columna se conforma de dos filas (programado y ejecutado) propuestas para indicar porcentualmente la programación y ejecución trimestral de cada una de las Actividades, Tareas y Acciones.
  - **Programación Trimestral.** Esta columna se conforma de cinco sub columnas, las cuatro primeras columnas, (I, II, III y IV) identifica los trimestres en que se programarán y ejecutarán en términos porcentuales las acciones, tareas y actividades. Así mismo se incluyen por cada trimestre las formulas matemáticas que permiten llevar el control de cumplimiento en términos porcentuales de las tareas ejecutadas en relación con las actividades programadas.
  - **Presupuesto Asignado / Ejecutado.** Esta columna se conforma de dos filas (presupuesto asignado y presupuesto ejecutado) propuestas para indicar la asignación anual de recursos financieros y la ejecución trimestral de cada una de las Actividades, Tareas y Acciones.
  - **Asignación Presupuesto por Partida Anual.** Esta columna se conforma de 5 sub columnas, las cuatro primeras corresponden a las partidas presupuestarias (0, 1, 2, 5) donde se anotan los montos presupuestarios programados para las Actividades, Tareas y Acciones, y lo acumulado ejecutado para cada Actividad, Así mismo se incluyen para cada partida las formulas matemáticas que permiten llevar el control de la ejecución presupuestaria por partida anual acumulada por trimestre. La quinta columna totaliza lo programado y ejecutado.
  - **Fuente de recursos.** Indica las fuentes presupuestarias que asigna recursos a cada una de las acciones, tareas y Actividades.
  - **Observaciones.** Esta columna se utilizará para justificar las modificaciones que deban hacerse en cuanto a la programación de las tareas, actividades y partidas presupuestarias, haciendo referencias de los números de oficio y/o acuerdos de los entes responsables que se tomen en el AC.
  - **Total programado por objetivo.** Totaliza los valores porcentuales de programación; y los montos presupuestarios programados por Actividades.
  - **Total ejecutado por objetivo.** Totaliza los valores porcentuales alcanzados; y los montos presupuestarios ejecutados acumulados por Actividades.





## Riesgos por Factores Exógenos

El SINAC como muchas otras instituciones públicas, está expuesto a riesgos externos y/o exógenos, cuya materialización puede impactar significativamente la ejecución del Plan de Acción. Es menester hacer mención a aquellos eventos que podrían impactar negativamente.

- 1. Limitación presupuestaria:** No contar con el contenido financiero para cubrir las tareas, por lo cual estas podrían desarrollarse parcialmente, o bien, no desarrollarse del todo.
- 2. Limitación de talento humano:** No contar con el personal necesario para desarrollar las tareas, al igual que el evento anterior; estas podrían desarrollarse parcialmente, o bien, no desarrollarse del todo.
- 3. Cambio de rumbo:** Que el MINAET sea asumido por un nuevo candidato, y se definan prioridades diferentes, lo que impactaría seriamente el cumplimiento del Plan de Acción.
- 4. Injerencia política:** Que existan cambios políticos que afecten el accionar propuesto del SINAC.
- 5. Cambios legales:** Que dejen sin cobertura al SINAC para poder desarrollar las tareas propuestas.
- 6. Falta de compromiso:** Dado que el SINAC es un facilitador de la gestión ambiental, y no es un actor exhaustivo y exclusivo, más bien depende de otras instituciones y organizaciones, para poder impactar la Biodiversidad y los Recursos Naturales del país, la falta de compromiso por parte de otros entes puede afectar el cumplimiento del plan de acción.



## Recomendaciones

Es recomendable que se haga un estudio de Cargas de Trabajo, considerando el Plan de Acción para que se determinen las necesidades reales de personal para poder cumplir con lo planeado.

Se recomienda establecer un sistema de Costeo Basado en Actividades (Activity Based Costing), modelo que contempla el costo de las tareas y actividades, para poder precisar el costo de las actividades propuestas por el personal del SINAC, téngase presente que la propuesta de este documento se basa en el estudio de requerimientos financieros elaborado por la consultora Global Business Advisor. Se manifestó en los talleres realizados para presentar el Plan de Acción, que no hay información financiera por actividad que facilite la proyección del requerimiento.

En el caso de actividades que no están contempladas en el Plan de Acción, se sugiere presupuestar partidas para imprevistos, de acuerdo con el comportamiento del gasto en el historial sobre las tareas imprevistas, se sugiere usar el modelo de regresión lineal para hacer la proyección.







## Anexo







## Anexo I. Ajuste sobre la Proyección de Egresos Estimada

**Cuadro 10. Ajuste sobre la Proyección de Egresos Estimada, desde el año 2012 hasta el año 2017, (en miles de colones).**

Rubro de egreso	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Desv. Estan.
Talento humano	28.323.463	36.190.998	41.670.900	46.474.263	51.600.192	57.902.980	10.665.592
Gasto operativo	13.031.752	12.514.708	14.514.516	16.453.431	19.278.954	20.088.611	3.188.604
Equipo e infraestructura	22.384.483	11.930.452	13.147.832	9.362.395	13.221.479	7.741.109	5.102.234
Estudios	2.773.550	2.519.850	971.460	426.964	427.400	0	1.175.049
<b>Total</b>	<b>¢66.513.248</b>	<b>¢63.156.008</b>	<b>¢70.304.708</b>	<b>¢72.717.053</b>	<b>¢84.528.025</b>	<b>¢85.732.699</b>	

Rubro de egreso	m	b
Regresión lineal talento humano	5.683.672,30	-11.406.064.049
Regresión lineal gasto operativo	1.643.312,70	-3.294.473.105
Regresión lineal equipo & infraestructura	-2.089.406,50	4.222.074.019
Regresión lineal estudios	-678.518,60	1.367.960.305

Fuente: Elaboración consultor basada en el cuadro 6.

Este libro se terminó de imprimir  
en el mes de agosto 2012  
en los talleres gráficos de  
**EDITORAMA, S.A.**  
Tel: (506) 2255-0202  
San José, Costa Rica

Nº 22.427