

2011

**Informe del Taller de
Validación del Documento
“Avances para la elaboración de una estrategia
de control y protección para el
Área de Conservación Pacífico Central
(ACOPAC)”
Costa Rica**

Proyecto
Estrategia de Control y Protección para el Área de Conservación Pacífico Central
(ACOPAC)

JICA /MINAET /SINAC /ACOPAC



Guardaparque Adolfo Fabricio Del Castillo
Administración de Parques Nacionales
Argentina



Contenido

1. Antecedentes.	3
2. Objetivo	3
3. Consideraciones metodológicas	3
3.1. Herramientas de recopilación de información.....	4
4. Resultados.....	5
5. Conclusiones y recomendaciones.	10
6. Bibliografía.	11
Anexo I: Formulario de validación remitido a los funcionarios.....	12
Anexo II. Respuestas funcionarios al formulario de validación del documento.....	16
Anexo III. Listado de personas que contestaron el formulario de validación.	19
Anexo IV. Listado de participantes del taller de validación.	20

1. Antecedentes.

En el año 2008, el gobierno de Costa Rica solicitó asistencia técnica al gobierno de Japón, para la elaboración de una Estrategia de Control y Protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC). Esta solicitud se canalizó a través de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), la cual, de acuerdo a los términos de referencia acordados, envió un experto de Argentina para la elaboración de un diagnóstico sobre aspectos relacionados con las capacidades operativas actuales en materia de Control y Protección de algunas Áreas Silvestres Protegidas y Oficinas Subregionales del Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC).

La información recolectada en el mencionado informe sería utilizada como insumo en un taller participativo en la metodología PCM¹ (Project Cycle Management o Manejo del Ciclo de Proyectos), a ser dictado por expertos de JICA Argentina en una segunda visita a Costa Rica.

Como producto de esa primera visita realizada entre el 20/02/2011 y el 30/03/2011, se elaboró un informe de diagnóstico titulado **“Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC)”**.

Previo a la realización del taller participativo de PCM, se combinó realizar un taller con todos los funcionarios que participaron en la primera parte del proyecto, para validar las conclusiones volcadas en el documento antes mencionado.

La segunda visita a Costa Rica se realizó entre los días 14/09/2011 y 30/09/2011.

2. Objetivo

Este informe tiene como objeto describir las tareas desarrolladas durante la segunda visita y presentar los resultados del taller de validación.

Asimismo se transcriben las modificaciones que deben realizarse a las conclusiones del documento original, y que surgen de las propuestas realizadas por los participantes.

3. Consideraciones metodológicas

Para la realización de este trabajo fue necesario establecer una serie de criterios para seleccionar la metodología a utilizar. El primer criterio fue seleccionar una serie de herramientas que

¹ El **PCM** (Abreviatura del término inglés **“Project Cycle Management”**) significa el **“Manejo del Ciclo de Proyecto”**. El Ciclo de Proyecto, indica todo el proceso de un proyecto de desarrollo, por lo que, el PCM es una metodología para planificar y gestionar ese proceso. El PCM es un conjunto de herramientas adecuadas para una administración integral del ciclo de un proyecto en desarrollo desde la planificación y su ejecución hasta la evaluación.

permitieran recolectar datos que no fueran cuestionables y que al cruzarlos, redujeran el sesgo de subjetividad que plantean algunas herramientas de recolección de datos cualitativos.

El segundo criterio estableció que durante todo el proceso previo al taller de validación del documento, participaran los funcionarios que fueron entrevistados durante la primera visita.

3.1. Herramientas de recopilación de información

La complejidad del tema analizado planteó la necesidad de combinar técnicas e instrumentos de recolección de datos de corte cuali y cuantitativos, las que se describen a continuación:

3.1.a. Formulario de validación.

Para recopilar información sobre la opinión de los funcionarios acerca de las conclusiones del documento, se elaboró un instrumento de recolección de datos que fue remitido por correo electrónico en el mes de junio a los coordinadores del proyecto y los responsables de la Oficina Regional de ACOPAC para que sean a su vez remitidos a los VEINTITRES (23) funcionarios de ACOPAC entrevistados durante la primera visita.

Este instrumento de recolección de datos, contaba con un total de VEINTICINCO (25) proposiciones que los interesados debían valorar marcando en cada caso con una cruz su respuesta (Ver anexo I).

Las afirmaciones se valoraron en una escala de SEIS (6) opciones que reflejan el grado de conformidad con las mismas, según el encuestado se encuentre: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, Neutral, En desacuerdo, Muy en desacuerdo y no contesta.

Las respuestas recogidas se tabularon utilizando una planilla de cálculo Excel, asignando a cada opción un valor numérico arbitrario desde UNO (1) a SEIS (6) a los fines de poder realizar cálculos estadísticos, tal como se muestra en la tabla 1.

OPCION	SIGLA	VALOR
Muy en Desacuerdo	MD	1
En Desacuerdo	ED	2
Neutral	N	3
De Acuerdo	DA	4
Totalmente de acuerdo	TDA	5
No Sabe/No Contesta	NC	6

Tabla 1. Valores de ponderación de las respuestas. Elaboración propia.

Las respuestas completas de los funcionarios se muestran al final del presente informe como Anexo II.

Se utilizaron estadísticos descriptivos a fin de conocer las preferencias en las respuestas. En ese sentido, a cada pregunta se le calcularon los siguientes estadísticos de localización²:

- ✓ Media Aritmética (Ma).
- ✓ Mediana (Me).
- ✓ Moda (Mo).

Este tipo de medidas de tendencia central nos permiten identificar y ubicar el valor alrededor del cual se reúnen los datos o sea, nos permiten identificar las respuestas más representativas, de acuerdo a la forma en que se concentran.

También se realizó el cálculo de la Desviación Típica para cada serie de respuestas, esta función estadística nos permite tener una idea del grado de consenso con respecto a cada una de las afirmaciones contenidas en el formulario, y que están directamente relacionadas con las conclusiones del documento analizado.

En ese sentido, cuanto más se acerque a CERO (0) el valor de la desviación, mayor nivel de consenso en las respuestas, y a mayor valor de desviación con respecto al promedio, menos consenso en las respuestas.

3.1.b. Taller participativo.

El día 30 de septiembre de 2011 en la Sede de ACOPAC - Puriscal se realizó un taller con los funcionarios del SINAC – ACOPAC que fueron entrevistados durante la primera visita. El objetivo de este encuentro fue presentar los resultados de la consulta realizada (vía mail) y discutir aquellos puntos en donde se hubiesen presentado desacuerdos con las conclusiones del documento, con el fin de arribar a una serie de consensos que sirvan de base para iniciar la segunda etapa del proyecto.

4. Resultados

4.1. Consulta vía e mail.

El documento de diagnóstico, elaborado durante la primera visita a Costa Rica, se remitió (vía mail) a los coordinadores del proyecto en el mes de mayo de 2011. Posteriormente, en el mes de junio, se remitió por la misma vía el formulario de recolección de datos.

² Los estadísticos de localización describen la posición de una muestra a lo largo de una dimensión determinada que representa una variable (SOKAL R. 1999)

Lamentablemente, por cuestiones ajenas a la consultoría, la distribución del documento final y del formulario de consulta, presento una serie de inconvenientes³ y no llego a todos los destinatarios (23 funcionarios). Como resultado al momento de iniciar la segunda visita solamente se habían recibido SEIS (6) respuestas. Esto motivó que debiera aplazarse la realización del taller de validación previsto en un principio para el día 15/09/2011, ya que no se consideró que esa cantidad constituyera una muestra representativa. A fin de contar con un número mayor de datos, entre los días 16 al 29/09/2011 se procedió a repartir entre los funcionarios el documento **"Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC)"** y el formulario de validación. En esta segunda instancia se alcanzo un total de DOCE (12) respuestas (Anexo III).

De las doce personas que respondieron el cuestionario, ocho pertenecen al grupo de funcionarios entrevistados durante la primera visita, éstos representan solamente el 35 % del total de funcionarios que componían el grupo original.

Es preciso mencionar que, los resultados alcanzados son orientativos y no pueden ser extrapolables al universo de análisis, en tanto la muestra no lo representa cabalmente

Como ya fuera mencionado, las respuestas se tabularon y se aplicaron fórmulas estadísticas. En la tabla a continuación se detallan los resultados obtenidos:

Conclusión	Promedio	Nivel de consenso
1.- Las unidades no poseen la infraestructura mínima necesaria para un adecuado control y protección de la jurisdicción.	3,08	1,6
2.- La infraestructura disponible no tiene el mantenimiento adecuado.	4,42	0,5
3.- En algunas unidades existe infraestructura para control y protección que se encuentra fuera de servicio por falta de mantenimiento o por falta de personal para su ocupación.	4,00	1,3
4.- Las unidades no cuentan con el equipo y los elementos mínimos indispensables para que el personal pueda realizar eficazmente las tareas de control y protección.	4,33	0,9
5.- El equipo disponible es inadecuado para cumplir eficazmente las tareas de control y protección.	4,50	0,5
6.- La rotulación, normativa e indicativa, es insuficiente para una	4,33	0,9

³ Es preciso mencionar que no todos los funcionarios poseen acceso a Internet y además los funcionarios se encuentran asignados en unidades de conservación que se encuentran dispersas en el territorio.

adecuada señalización y gestión de la jurisdicción.		
7.- Las unidades no poseen presupuesto específico asignado para tareas de control y protección	4,08	1,3
8.- El presupuesto general de funcionamiento asignado a las unidades es insuficiente para asegurar un adecuado control de la jurisdicción.	4,67	0,5
9.- La dotación de personal en las distintas unidades es insuficiente para un adecuado control y protección de la jurisdicción.	4,75	0,5
10.- El ACOPAC no posee la capacidad operativa y de gestión suficiente para poder cumplir eficientemente con el objetivo de conservar la biodiversidad del país a perpetuidad.	4,17	1,1
11.- Muchas de las unidades no poseen herramientas de planificación estratégica (Planes de Manejo o Planes de Control y Protección), o estas se aplica en forma parcial.	4,25	1,1
12.- Entre los funcionarios (jerárquicos y operativos) existe descreimiento con respecto a la utilidad de los instrumentos de planificación estratégica como herramienta de gestión.	4,25	1,1
13.- Los planes estratégicos desarrollados por organismos externos no llegan a aplicarse porque no se adecuan a la realidad y necesidades locales.	4,17	1,0
14.- La mayor parte de las unidades presentan algún tipo de conflicto relacionado con la demarcación de los límites y la tenencia de la tierra.	4,42	0,7
15.- Las políticas de gobierno sobre la reducción de los gastos del estado impiden la incorporación de personal a la planta de ACOPAC.	4,58	0,5
16.- La centralización de las compras de elementos, genera problemas relacionados con la provisión y distribución de los mismos a las distintas unidades.	4,17	1,3
17.- La presencia institucional en las localidades vecinas a las unidades relevadas es insuficiente.	4,33	0,9
18.- No hay articulación entre las distintas ASP y con las OSR para la realización de tareas en conjunto	4,58	0,5
19.- La distribución de los recursos no es equitativa entre las distintas unidades.	4,58	0,9
20.- No hay un Plan Institucional de Capacitación para el personal.	4,50	0,9
21.- No hay apoyo por parte de los departamentos legales al personal, al momento de tener que llevar adelante las denuncias en las cuales han tomado intervención.	4,50	0,8
22.- Los roles laborales de 10 x 5 días de trabajo, influyen negativamente en el ánimo del personal.	2,92	1,7

23.- A algunos funcionarios no les gusta realizar actividades de control y protección.	4,75	0,6
24.- La falta de elementos mínimos para realizar las tareas repercute negativamente en el ánimo de trabajo.	3,67	1,2
25. Ponderación de las actividades ilícitas	3,92	1,2

Tabla 2. Elaboración propia.

En primer lugar se hará un breve comentario acerca de aquellas conclusiones que obtuvieron valores menores a 1,00, o sea en las que hubo mayor consenso en las respuestas.

Sobre un total de 25 puntos (conclusiones), las que obtuvieron valores menores a 1,00 fueron 15, o sea el 60 % del total.

Las conclusiones con las que los funcionarios presentan mayor nivel de consenso, están relacionadas con falencias en el mantenimiento de la infraestructura, la falta de recursos materiales, humanos y financieros y los problemas operativos y de gestión asociados a esas falencias. También surgen cuestiones relacionadas con la falta de capacitación de los funcionarios. En estos casos, las respuestas se dividieron mayormente entre las opciones **DE ACUERDO** y **TOTALMENTE DE ACUERDO**.

A continuación se analizarán aquellos puntos donde el valor de desviación resultó mayor de 1,00 y que en la tabla precedente aparecen sombreadas con color gris.

Es preciso mencionar que en estas respuestas existe menos consenso que en las presentadas anteriormente, pero en todos los casos las valoraciones positivas (DE ACUERDO y TOTALMENTE DE ACUERDO) superan el 60% de las respuestas.

En esa línea, la afirmación que menos cantidad de respuestas positivas obtuvo fue del 67 % (ocho sobre 12 de los funcionarios participantes). Al igual que en el caso anterior, se determinó que existe consenso con respecto lo expresado en esas conclusiones y se tomó la determinación de no incluirlas en el taller participativo.

Sin embargo, hay dos puntos en los que el grado de dispersión de las respuestas fue importante, por lo tanto se decidió incorporarlos para su discusión en el taller de validación, los mismos se analizan detalladamente a seguir:

Conclusión 1.- Las unidades no poseen la infraestructura mínima necesaria para un adecuado control y protección de la jurisdicción: En este caso, al analizar las respuestas individuales de los funcionarios, nos encontramos que las mismas se encuentran divididas. DOS (2) funcionarios respondieron MUY EN DESACUERDO, CUATRO (4) respondieron EN DESACUERDO, TRES (3) respondieron DE ACUERDO y TRES (3) respondieron TOTALMENTE DE

ACUERDO. Como se puede observar, si se agrupan y suman las respuestas con valores cualitativos negativos por un lado y con valores positivos por otro, se llega a la conclusión que existe un 50 % de funcionarios que están de acuerdo y otro 50 % que están en desacuerdo con esta conclusión del documento. De allí que el valor de desviación haya sido de 1,6. En este caso, este punto fue separado para ser planteado y discutido en el taller participativo de validación.

Conclusión 22.- Los roles laborales de 10 x 5 días de trabajo, influyen negativamente en el ánimo del personal. En este punto, DOS (2) funcionarios respondieron estar MUY EN DESACUERDO, CINCO (5) EN DESACUERDO, UNO (1) respondió NEUTRAL, UNO (1) DE ACUERDO, DOS (2) TOTALMENTE DE ACUERDO y UNO (1) NO SABE/ NO CONTESTA. Como se puede observar, si se agrupan y suman las respuestas con valores cualitativos negativos por un lado y con valores cualitativos positivos por otro, se llega a la conclusión que existe una mayoría (58 %) de funcionarios que están en desacuerdo, con respecto a una minoría (25 %) que están de acuerdo con esta conclusión del documento. Al igual que en el caso anterior, este punto fue separado para ser planteado y discutido en el taller participativo de validación.

4.2. Taller

Participaron de este taller un total de ONCE (11) funcionarios de distintas Áreas Silvestres Protegidas y Oficinas Subregionales (Anexo IV), de los cuales solamente CUATRO (4) habían contestado el cuestionario y/o habían participado en la primera parte del proyecto (primera visita).

A modo de introducción se realizó una presentación sobre lo realizado durante la primera visita al país y sobre las conclusiones volcadas en el documento **"Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC)"**.

Posteriormente, se presentaron los resultados de las consultas y se pusieron a consideración aquellos puntos en los que no había acuerdo con respecto a las conclusiones del documento. En cada caso, se explicó cuáles habían sido los elementos de información recolectados en la primera visita y en base a los cuales se había llegado a esa conclusión.

Se debatieron estos puntos con los participantes y se propusieron las modificaciones a realizarse sobre los puntos en cuestión, las cuales se detallan a continuación:

Conclusión 1.- Las unidades no poseen la infraestructura mínima necesaria para un adecuado control y protección de la jurisdicción: Los participantes llegaron a la conclusión de que lo que generaba el desacuerdo era la palabra mínima, ya que entre ellos había diferentes interpretaciones acerca de lo que se consideraba la cantidad mínima de infraestructura. Los funcionarios consideran que hay un mínimo de infraestructura destinada al control y protección en las unidades, pero que la misma no es suficiente para asegurar un adecuado control y protección de la jurisdicción. Luego de un debate general se decidió que se debía eliminar la palabra **mínima** con lo cual la conclusión 1 queda redactada de la siguiente manera:

"Las unidades no poseen la infraestructura necesaria para un adecuado control y protección de la jurisdicción".

Conclusión 22.- Los roles laborales de 10 x 5 días de trabajo, influyen negativamente en el ánimo del personal. Al igual que en el caso anterior, luego de un debate entre los funcionarios participantes, se llegó a la conclusión de que a pesar de que pueden existir casos aislados, en general los funcionarios no poseen inconvenientes con este sistema laboral, o éste no influye negativamente en el ánimo o en su desempeño. Por lo tanto, luego del debate correspondiente, los funcionarios propusieron **eliminar esa conclusión del documento.**

5. Conclusiones y recomendaciones.

A modo de conclusión, y teniendo en cuenta los objetivos planteados para esta segunda visita al país en el marco del proyecto, se puede mencionar lo siguiente:

En líneas generales se cumplieron las actividades programadas aunque, debido a diferentes problemas relacionados con la difusión de la información, la comunicación intrainstitucional y la coordinación, el cronograma sufrió algunas modificaciones y en algunos casos, la metodología prevista para la realización del trabajo debió cambiarse sobre la marcha. Como consecuencia de ello, los participantes no siempre recibieron con suficiente tiempo el informe diagnóstico de la primera visita, o no recibieron el formulario de validación y es por ello que al momento de la segunda visita, se hayan recibido tan pocas respuestas.

Asimismo, no fue posible que los 23 funcionarios entrevistados en la primera visita dieran continuidad a su participación. Estos agentes no contestaron el formulario y tampoco participaron del taller final de validación. Esto indudablemente repercute directamente en la cantidad de datos recabados ya que la muestra es menor a lo esperado.

A pesar de lo expuesto anteriormente, y teniendo en cuenta los resultados, se considera que salvo en los dos puntos mencionados y desarrollados oportunamente los funcionarios participantes en el proceso están de acuerdo con las conclusiones volcadas en el documento de diagnóstico **"Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC)".**

Cabe señalar que los resultados obtenidos durante los ejercicios desarrollados en el taller de PCM refuerzan la pertinencia del diagnóstico. En tal sentido, los problemas identificados para realizar el árbol de problemas⁴ coinciden con las conclusiones volcadas en el informe de dia-

⁴ En el taller de PCM, los participantes identificaron una serie de problemas que se agruparon en cinco enfoques: Enfoque infraestructura y equipo (falencias en infraestructura y equipos), Enfoque operativo (amenazas sobre los recursos naturales y culturales de las áreas), Enfoque plan de manejo (falta de herramientas de planificación estratégica), Enfoque capacitación (falta de un plan de capacitación para

gnóstico, sobre todo considerando que varios de los participantes del taller de PCM no habían sido entrevistados durante la primera visita y no habían tenido acceso al documento de diagnóstico.

No obstante se recomienda a los coordinadores del proyecto, hacer circular el documento de diagnóstico entre todos los actores involucrados (funcionarios, particulares, ONG) y luego remitirles el cuestionario de validación para conocer su opinión sobre las conclusiones del documento, de manera tal que puedan contar con más datos y despejar las dudas que pudieran surgir, dado que, solamente si todos los actores están de acuerdo, se puede avanzar en la elaboración de la estrategia de control y protección para ACOPAC.

6. Bibliografía.

- DEL CASTILLO Adolfo F. "Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC). Costa Rica. 2011.
- GOBIERNO DE CHILE. Agencia de Cooperación Internacional. Ministerio de Relaciones Exteriores. "Project Cycle Management (Manejo del Ciclo de Proyecto) -PCM- **"Planificación Participativa" PP.** (MATERIAL DE TRABAJO Y APOYO PARA EL TALLER). 2007.
- SOKAL, Robert R.; ROHLF James F. "Introducción a la Bioestadística". Editorial REVERTÉ. 1999.

el personal) y el Enfoque de gestión (deficiencias en la gestión por parte de las oficinas centrales). El árbol de objetivos se desarrollo sobre estos enfoques.

Anexo I: Formulario de validación remitido a los funcionarios.



Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el ACOPAC – Costa Rica

Estimado/a Señor/ra: El presente cuestionario está dirigido a conocer su opinión con respecto a las conclusiones vertidas en el documento "Avances para la elaboración de una estrategia de control y protección para el Área de Conservación Pacífico Central (ACOPAC). Costa Rica", realizado por el Téc. Adolfo Fabricio DEL CASTILLO, en el marco del proyecto MINAET/ ACOPAC/ JICA "Elaboración de una Estrategia de Control y Protección para ACOPAC" durante la visita al país realizada del 20/02/2011 al 30/03/2011.

Los resultados de esta encuesta serán utilizados en el Taller de Validación del documento mencionado, a llevarse a cabo el día 17/06/2011.

A continuación se le solicita que responda cada una de las afirmaciones que se realizan, colocando una cruz (X) en cada columna de acuerdo a su conformidad con las mismas.

	Muy en Desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No sabe / No contesta
1.- Las unidades no poseen la infraestructura mínima necesaria para un adecuado control y protección de la jurisdicción.						
2.- La infraestructura disponible no tiene el mantenimiento adecuado.						
3.- En algunas unidades existe infraestructura para control y protección que se encuentra fuera de servicio por falta de mantenimiento o por falta de personal para su ocupación.						
4.- Las unidades no cuentan con el equipo y los elementos mínimos indispensables para que el personal pueda realizar eficazmente las tareas de control y protección.						

5.- El equipo disponible es inadecuado para cumplir eficazmente las tareas de control y protección.						
6.- La rotulación, normativa e indicativa, es insuficiente para una adecuada señalización y gestión de la jurisdicción.						
7.- Las unidades no poseen presupuesto específico asignado para tareas de control y protección						
8.- El presupuesto general de funcionamiento asignado a las unidades es insuficiente para asegurar un adecuado control de la jurisdicción.						
9.- La dotación de personal en las distintas unidades es insuficiente para un adecuado control y protección de la jurisdicción.						
10.- El ACOPAC no posee la capacidad operativa y de gestión suficiente para poder cumplir eficientemente con el objetivo de conservar la biodiversidad del país a perpetuidad.						
11.- Muchas de las unidades no poseen herramientas de planificación estratégica (Planes de Manejo o Planes de Control y Protección), o estas se aplica en forma parcial.						
12.- Entre los funcionarios (jerárquicos y operativos) existe descreimiento con respecto a la utilidad de los instrumentos de planificación estratégica como herramienta de gestión.						
13.- Los planes estratégicos desarrollados por organismos externos no llegan a aplicarse porque no se adecuan a la realidad y necesidades locales.						
14.- La mayor parte de las unidades presentan algún tipo de conflicto relacionado con la demarcación de los límites y la tenencia de la tierra.						
15.- Las políticas de gobierno sobre la reducción de los gastos del estado impiden la incorporación de personal a la planta de ACOPAC.						
16.- La centralización de las compras de elementos, genera problemas relacionados con la provisión y distribución de los mismos a las distintas unidades.						
17.- La presencia institucional en las localidades vecinas a las unidades relevadas es insuficiente.						
18.- No hay articulación entre las distintas ASP y con las OSR para la realización de tareas en conjunto						
19.- La distribución de los recursos no es equitativa entre las distintas unidades.						

20.- No hay un Plan Institucional de Capacitación para el personal.						
21.- No hay apoyo por parte de los departamentos legales al personal, al momento de tener que llevar adelante las denuncias en las cuales han tomado intervención.						
22.- Los roles laborales de 10 x 5 días de trabajo, influyen negativamente en el ánimo del personal.						
23.- A algunos funcionarios no les gusta realizar actividades de control y protección.						
24.- La falta de elementos mínimos para realizar las tareas repercute negativamente en el ánimo de trabajo.						

De acuerdo al documento mencionado, en las unidades relevadas se registran una serie de actividades que afectan los recursos naturales y culturales presentes en las mismas. De acuerdo a los datos aportados por los entrevistados, y en base a los criterios metodológicos aplicados por el autor (cantidad de unidades en las que se presenta), los problemas que se presentan con más frecuencia son los que se mencionan en la siguiente tabla:

Actividad
Cacería furtiva de tepezcuintle y venado
Pesca ilegal de especies varias
Tala ilegal de especies maderables
Contaminación de espejos, humedales y cursos de agua por agroquímicos.
Extracción de especies vegetales menores (orquídeas, lana, surtuba).
Captura de aves canoras, pichones de lapas y pericos.
Contaminación por aguas negras de los cursos de agua que atraviesan las ASP.

A continuación se le solicita que su grado de conformidad con los resultados mostrados en el cuadro anterior colocando una cruz en la columna que corresponda.

Muy en des- acuerdo	En desacuer- do	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No sabe/ No con- testa

Para terminar, necesitaría que facilitase algunos datos personales. Le comunicamos que los datos no se utilizarán para otras finalidades que no sean las propias de la encuesta.

Nombre y Apellido:

Institución/ Organización/ o Localidad/ Comuna:

Cargo en la institución (para funcionarios)/ Actividad (para particulares):

¡Muchas Gracias por su colaboración!

Anexo II. Respuestas funcionarios al formulario de validación del documento.

Conclusión	Carlos Eduardo HIDALGO MON-GE	Gabino MORA QUIROZ	Luis PICADO	Martin MADRI-GAL SOLANO	Orlando VAL-VERDE	Denis CARMONA SALAZAR	Dionel BURGOS GONZALEZ	Stanley ESTRA-DA	Gabriel RODRI-GUEZ BARTH	Roger MADRI-GAL DELGADO	Liliana RUBI JI-MENEZ	Gerardo CHAVARRIA
1.- Las unidades no poseen la infraestructura mínima necesaria para un adecuado control y protección de la jurisdicción.	MD	TDA	ED	TDA	DA	ED	ED	TDA	ED	DA	DA	MD
2.- La infraestructura disponible no tiene el mantenimiento adecuado.	TDA	TDA	DA	DA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	DA	DA	DA
3.- En algunas unidades existe infraestructura para control y protección que se encuentra fuera de servicio por falta de mantenimiento o por falta de personal para su ocupación.	MD	TDA	DA	TDA	N	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	ED
4.- Las unidades no cuentan con el equipo y los elementos mínimos indispensables para que el personal pueda realizar eficazmente las tareas de control y protección.	ED	TDA	DA	DA	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	DA
5.- El equipo disponible es inadecuado para cumplir eficazmente las tareas de control y protección.	TDA	TDA	DA	DA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	DA
6.- La rotulación, normativa e indicativa, es insuficiente para una adecuada señalización y gestión de la jurisdicción.	ED	TDA	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	DA	TDA	DA
7.- Las unidades no poseen presupuesto específico asignado para tareas de control y protección	MD	TDA	DA	TDA	ED	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	DA

8.- El presupuesto general de funcionamiento asignado a las unidades es insuficiente para asegurar un adecuado control de la jurisdicción.	TDA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA
9.- La dotación de personal en las distintas unidades es insuficiente para un adecuado control y protección de la jurisdicción.	TDA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA
10.- El ACOPAC no posee la capacidad operativa y de gestión suficiente para poder cumplir eficientemente con el objetivo de conservar la biodiversidad del país a perpetuidad.	DA	N	DA	TDA	NC	TDA	DA	TDA	TDA	ED	N	DA
11.- Muchas de las unidades no poseen herramientas de planificación estratégica (Planes de Manejo o Planes de Control y Protección), o estas se aplica en forma parcial.	MD	TDA	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	DA
12.- Entre los funcionarios (jerárquicos y operativos) existe descreimiento con respecto a la utilidad de los instrumentos de planificación estratégica como herramienta de gestión.	ED	NC	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	DA	N	DA
13.- Los planes estratégicos desarrollados por organismos externos no llegan a aplicarse porque no se adecuan a la realidad y necesidades locales.	TDA	TDA	DA	TDA	N	TDA	DA	TDA	TDA	DA	N	ED
14.- La mayor parte de las unidades presentan algún tipo de conflicto relacionado con la demarcación de los límites y la tenencia de la tierra.	DA	TDA	DA	TDA	N	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	DA
15.- Las políticas de gobierno sobre la reducción de los gastos del estado impiden la incorporación de personal a la planta de ACOPAC.	TDA	TDA	DA	DA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA
16.- La centralización de las compras de elementos, genera problemas relacionados con la provisión y distribución de los mismos a las distintas	MD	TDA	DA	TDA	ED	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA

unidades.												
17.- La presencia institucional en las localidades vecinas a las unidades relevadas es insuficiente.	ED	TDA	DA	DA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA
18.- No hay articulación entre las distintas ASP y con las OSR para la realización de tareas en conjunto	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA
19.- La distribución de los recursos no es equitativa entre las distintas unidades.	TDA	TDA	DA	TDA	ED	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA
20.- No hay un Plan Institucional de Capacitación para el personal.	TDA	TDA	DA	DA	ED	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA
21.- No hay apoyo por parte de los departamentos legales al personal, al momento de tener que llevar adelante las denuncias en las cuales han tomado intervención.	DA	TDA	DA	TDA	DA	NC	DA	TDA	TDA	TDA	N	DA
22.- Los roles laborales de 10 x 5 días de trabajo, influyen negativamente en el ánimo del personal.	DA	MD	ED	TDA	N	NC	ED	ED	TDA	ED	ED	MD
23.- A algunos funcionarios no les gusta realizar actividades de control y protección.	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	N	TDA
24.- La falta de elementos mínimos para realizar las tareas repercute negativamente en el ánimo de trabajo.	TDA	MD	DA	DA	N	TDA	DA	DA	DA	TDA	N	ED
25. Ponderación de las actividades	MD	TDA	DA	DA	DA	TDA	DA	ED	TDA	DA	TDA	DA

Anexo III. Listado de personas que contestaron el formulario de validación.

N°	Nombre y Apellido	Dependencia
1	Carlos Eduardo HIDALGO MONGE	OSREO
2	Gabino MORA QUIROZ	ACOPAC
3	Luis PICADO CUBILLOS	ACOPAC
4	Martín MADRIGAL SOLANO	
5	Orlando VALVERDE	
6	Denis CARMONA SALAZAR	ZPT
7	Dionel BURGOS GONZALEZ	OSRP
8	Stanley ESTRADA	OSREO
9	Gabriel RODRIGUEZ BARTH	ZPT
10	Roger MADRIGAL DELGADO	PNMA
11	Liliana RUBI JIMENEZ	PNLC
12	Gerardo CHAVARRIA	OSRP

Elaboración propia

Anexo IV. Listado de participantes del taller de validación.

N°	Nombre y Apellido	Dependencia
1	Carlos Vinicio CORDERO VALVERDE	Dirección ACOPAC
2	Eddie AGUILAR COTO	ACOPAC – OSRAP
3	Isaac CHINCHILLA CHINCHILLA	ACOPAC – PMC
4	Mauricio SALAZAR	ACOPAC – PNMA
5	Esteban MONTES MORA	ACOPAC – PNC
6	Luis PICADO CUBILLO	Sede Regional ACOPAC
7	Bolivar SALAZAR	PNLQ
8	Stanley ESTRADA PEROZA	OSREO
9	Carlos SERRANO BULAKAR	OSREO
10	Gerardo CHAVARRIA AMADOR	OSRP
11	Carlos ALFARO RODRIGUEZ	ACOPAC - OSREO