



GPAN
Gestión Participativa de
Áreas Naturales Protegidas

MONITOREO DEL FORTALECIMIENTO DE LOS COMITES DE GESTION DE LAS AREAS NATURALES PROTEGIDAS

Manual Instructivo

(Documento de Trabajo)

Agosto 2005



PROFONANPE
Fondo Nacional para Áreas Naturales Protegidas por el Estado

MONITOREO DEL FORTALECIMIENTO DE LOS COMITÉS DE GESTIÓN DE LAS ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS

MANUAL INSTRUCTIVO

1. CONCEPTUALIZACIÓN

El Sistema de ANP ha establecido una serie de avances en aspectos de institucionalización de los Comités de Gestión y definitivamente su vida orgánica, aunque débil aún, se desenvuelve en una tendencia de mayor regularidad y sostenibilidad. Sin embargo considerar dimensiones mayores de participación trasciende los aspectos meramente formales de creación y de constitución y nos lleva a focalizar otras dimensiones de la participación que se pueden sintetizar en los procesos de toma de decisiones y de liderazgo en torno al manejo de los conflictos más severos que enfrenta la ANP y que involucran a los actores presentes en los Comités de Gestión.

El presente indicador busca medir la capacidad de los Comités de Gestión para llevar a cabo un apoyo efectivo en la gestión participativa de las ANP. Para ello se han incorporado siete sub-indicadores que en conjunto darán información acerca de sus avances institucionales:

Instrumentos de gestión. Se han seleccionado tres importantes componentes que permiten, en su medición, saber los avances respecto a la formalización e institucionalización, tanto del Comité de Gestión en tanto colectivo, como de su instancia directiva como es la Comisión Ejecutiva.

Representatividad. Siendo la participación de los actores más representativos de la zona una de las características más importantes del Comité de Gestión, se busca mediante este indicador, medir la capacidad de convocatoria de actores estratégicos y la presencia de organizaciones locales.

Compromiso con la gestión del ANP. Los compromisos en favor de la gestión del ANP se dan mediante un conjunto de acciones que anualmente se organizan en el Plan de Trabajo del Comité de Gestión. Por ello se considera que el indicador que se aproxime a este aspecto, debe medir el cumplimiento de los compromisos establecidos en dicho documento.

Contribución en el manejo de conflictos. Este sub-indicador busca dar seguimiento a las acciones efectivas -es decir que permiten avanzar en el diálogo entre las partes-, que el Comité de Gestión realiza para manejar los principales conflictos donde interviene.

Transparencia. Considerándose que la transparencia es un valor importante para el establecimiento de relaciones de colaboración, se ha incorporado en este indicador la medición de los diferentes mecanismos de comunicación e información entre Comisión Ejecutiva y el conjunto de integrantes del CG.

Posicionamiento local y regional. Por ser una organización que integra una diversidad de instituciones y organizaciones locales y regionales, interesa ver cómo va adquiriendo un mejor posicionamiento que permita conseguir ampliar los apoyos hacia la gestión del ANP.

Vigilancia de la gestión. Siendo una de las funciones centrales del CG, mediante el presente indicador se busca monitorear cómo va asumiendo las labores de supervisión tanto de las operaciones empresariales, como del cumplimiento de POA y del Plan Maestro.

2. CÁLCULO DEL INDICADOR

El indicador está constituido por un total de siete sub-indicadores, cada uno de las cuales contienen diferente cantidad de atributos.

Cada uno de los sub-indicadores presentados tiene un mismo método de medición independiente, que consiste en una puntuación ordenada de menor a mayor considerando el puntaje cero (0) -el mínimo-, que representa una situación inexistente o muy incipiente; y cuatro (4) – el máximo-, cuando se ha logrado la mejor situación del atributo en el momento de la medición.

Con la finalidad de proponer procedimientos sencillos, se ha considerado que al interior de cada tema, todos los atributos tienen el mismo peso. Por ello, la consolidación se hace por medio de una sumatoria simple, lo que permitirá contar con siete índices temáticos.

El procedimiento para medir el indicador consta de dos momentos diferenciados:

- a) Se calcula cada sub-indicador temático utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Sub Indicador temático} = (\text{atributo 1}) + (\text{atributo 2}) + \dots (\text{atributo } n)$$

- b) Después de haber medido los siete sub-indicadores temáticos se procede a aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{Indicador de fortalecimiento} = [\text{sub-indicador 1}] + [\text{sub-indicador 2}] + \dots [\text{Sub-indicador 7}]$$

El valor máximo de sumatoria de los 7 sub-indicadores es 56.

Para conocer la situación en la que se encuentra el fortalecimiento de los Comités de Gestión, la cifra que se obtiene del proceso anterior se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- Hasta 5 puntos (0) Organización débil
- Entre 6 y 10 puntos (1) Bajo nivel institucional
- Entre 11 y 16 puntos (2) Mediano nivel institucional
- Entre 17 y 22 puntos (3) Alto nivel institucional
- Más de 22 puntos (4) Organización fortalecida

2.1 Sub Indicador 1: Instrumentos de gestión y funcionamiento regular

Este sub indicador está compuesto de cuatro atributos que permitirán conocer el proceso de institucionalización del Comité, al ir incorporando instrumentos básicos de gestión y de funcionamiento regular. No se ha considerado entre los instrumentos a los reglamentos, por cuanto el proceso de reconocimiento de un Comité por la IANP, lo exige.

- a) **Atributo 1.1: Plan de Trabajo respaldado.** El Plan de Trabajo constituye un instrumento de gestión básico y se busca que no sólo sea responsabilidad de la Comisión Ejecutiva sino que constituya un proceso que involucre la participación de los actores estratégicos.

La escala para la calificación del atributo es la siguiente:

- (0) No tiene Plan.
- (1) Tiene Plan y participa hasta el 20% de los actores estratégicos.
- (2) Tiene Plan y participa entre el 21% y el 40% de los actores estratégicos.
- (3) Tiene Plan y participa entre el 41% y el 60% de los actores estratégicos.
- (4) Tiene Plan y participa más del 60% de los actores estratégicos.

- b) **Atributo 1.2: Financiamiento del Plan de Trabajo.** La ejecución del Plan de Trabajo del Comité de Gestión exige un presupuesto de acuerdo a las actividades que programa realizar. Se medirá semestralmente si se dispone de los recursos en el momento y cantidad adecuada.

El nivel de financiamiento del presupuesto se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) Sin financiamiento.
- (1) Hasta el 25% de financiamiento.
- (2) Entre el 26% y 50% de financiamiento.
- (3) Entre el 51% y 70% de financiamiento.
- (4) Más del 70% de financiamiento.

- c) **Atributo 1.3: Funcionamiento de la Comisión Ejecutiva.** La Comisión Ejecutiva lidera el Comité de Gestión y su funcionamiento regular constituye una base principal de la institucionalidad y vida orgánica del Comité. El análisis del funcionamiento del CE se hará sobre la base de las reuniones, calificadas a partir de un estándar de calidad que se construye de la siguiente manera:

Se coloca puntajes entre 0.0 y 1.0 a los siguientes aspectos: Convocatoria con agendas; Número reglamentario de reuniones; proporción de asistentes con relación al número de integrantes de la CE; Actas con suscripción de acuerdos; y Actas con cumplimiento de acuerdos.

Se realiza una sumatoria de los resultados de los cinco aspectos y luego se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No realizan número reglamentario de reuniones
- (1) Alcanza una puntuación de hasta 1.25
- (2) Tienen una puntuación entre 1.26 y 2.50
- (3) Tiene una puntuación entre 2.51 y 3.75
- (4) La puntuación es superior a 3.75

d) Atributo 1.4: Realización de Asambleas. Las Asambleas del Comité de Gestión constituyen la expresión de mayor participación de los miembros del Comité por ello el análisis del funcionamiento del CG se hará sobre la base de las asambleas, calificadas a partir de un estándar de calidad que se construye de la siguiente manera:

Se coloca puntajes entre 0.00 y 1.00 a los siguientes aspectos: Convocatoria con agendas; Número reglamentario de asambleas; proporción de asistentes con relación al número de integrantes del Comité de Gestión; Actas con suscripción de acuerdos; y Actas con cumplimiento de acuerdos.

Se realiza una sumatoria de los resultados de los cinco aspectos, luego se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No realizan número reglamentario de asambleas
- (1) Alcanza una puntuación de hasta 1.25
- (2) Tienen una puntuación entre 1.26 y 2.50
- (3) Tiene una puntuación entre 2.51 y 3.75
- (4) La puntuación es superior a 3.75

Valor del Sub Indicador 1: Instrumentos de gestión

a. Sumatoria de la totalidad de los valores de los cuatro atributos.

Σ	Participación en elaboración del PM	+	Financiamiento del Plan de trabajo	+	Funcionamiento de la Comisión Ejecutiva del CG	+	Realización de asambleas	= X
----------	--	---	--	---	---	---	--------------------------------	-----

b. El resultado de la sumatoria se califica de acuerdo a la siguiente escala:

Hasta 3 puntos	(0) No manejan los instrumentos de gestión
De 4 a 7 puntos	(1) Incipiente manejo de los instrumentos de gestión
De 8 a 10 puntos	(2) Regular manejo de los instrumentos de gestión.
De 11 a 13 puntos	(3) Buen manejo de los instrumentos de gestión.
Mayor de 13 puntos	(4) Muy buen manejo de los instrumentos de gestión

2.2 Sub Indicador 2: Representatividad del Comité de Gestión

La convocatoria a constituir el Comité de Gestión debe ser amplia y se ha establecido que toda persona natural o jurídica puede manifestar su interés de pertenecer al Comité y ser integrada. Con este sub indicador se busca verificar la representatividad del Comité respecto a la presencia de un grupo de actores que la gestión del Área reconoce como estratégicos para su gestión. En este sentido se quiere monitorear la presencia del grupo de actores estratégicos seleccionados. Esta selección se realiza en Línea de Base y será utilizada por todos los indicadores que lo requieran.

Además, en relación a las estrategias de género y de involucramiento de las comunidades, se considera una política de discriminación positiva respecto a las organizaciones de mujeres y de las comunidades locales, siendo importante monitorear su presencia en el Comité.

- a) Atributo 2.1: Presencia de actores estratégicos en el Comité de Gestión.** Se medirá el porcentaje de los actores estratégicos identificados como línea de base, que se han integrado al CG. La cifra resultante se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) Hasta el 10% de los actores estratégicos pertenecen al CG.
- (1) Del 11% al 30% de actores estratégicos pertenecen al CG.
- (2) Entre el 31% y el 50% de actores estratégicos pertenecen al CG.
- (3) Entre el 51% y el 70% de actores estratégicos pertenecen al CG.
- (4) Más del 70% de actores estratégicos pertenecen al CG.

- b) Atributo 2.2: Participación de las organizaciones comunales.** Este atributo se corresponde con el interés e importancia de fomentar la participación de las poblaciones locales organizadas. La cifra resultante se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) Hasta el 10% de las comunidades pertenecen al CG
- (1) Del 11% al 30% de las comunidades pertenecen al CG
- (2) Entre el 31% y el 50% de las comunidades pertenecen al CG
- (3) Entre el 31% y el 50% de las comunidades pertenecen al CG
- (4) Más del 50% de las comunidades pertenecen al CG

- c) Atributo 2.3: Participación de las organizaciones de mujeres.** Este atributo se corresponde con un enfoque de género en función del cual existe un particular interés para que las organizaciones femeninas existentes en el ámbito del ANP se integren e involucren en la gestión del ANP.

Se calificará de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) Hasta el 10% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG.
- (1) Del 11% al 30% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG.
- (2) Entre el 31% y el 50% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG.
- (3) Entre el 31% y el 50% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG
- (4) Más del 50% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG.

Valor del Sub Indicador 2: Representatividad

- a. Sumatoria de la totalidad de los valores de los tres atributos.

\sum Atributos	Presencia de actores estratégicos	+	Participación de comunidades campesinas y nativas	+	Participación de organizaciones de mujeres	= X
---------------------	---	---	---	---	--	-----

- b. El resultado de la sumatoria se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- | | |
|--------------------|--|
| Hasta 2 puntos | (0) Carece de representatividad |
| De 3 a 4 puntos | (1) Baja representatividad del CG |
| De 5 a 6 puntos | (2) Mediana representatividad del CG |
| De 7 a 9 puntos | (3) Buena representatividad del CG |
| Mayor de 10 puntos | (4) Muy buena representatividad del CG |

2.3 Sub Indicador 3: Compromiso con la gestión del ANP

La gestión participativa del ANP requiere que el Comité supere la relación de información y asuma una dimensión mayor como es el compromiso con la gestión del Área. Una forma directa de medirlo es a través del cumplimiento de las metas programadas en el Plan de Trabajo.

a) Atributo 3.1: Cumplimiento del Plan de Trabajo: Para establecer este atributo se realiza una revisión del informe anual del CG, determinándose cuantas metas se han cumplido. Esta cifra es dividida entre la totalidad de lo programado. El valor del Sub Indicador 3 se determina calificando el porcentaje según la siguiente escala:

Hasta el 10% de metas cumplidas	(0) Muy bajo nivel de cumplimiento de las metas
Entre el 11% y 25% de las metas cumplidas	(1) Bajo nivel de cumplimiento de las metas
Entre el 26% y 50% de metas cumplidas	(2) Regular nivel de cumplimiento de las metas
Entre el 51% y 65% de metas cumplidas	(3) Buen nivel de cumplimiento de las metas
Más del 65% de las metas cumplidas	(4) Muy buen nivel de cumplimiento de las metas

2.4 Sub Indicador 4: Contribución en el manejo de conflictos

Al Comité de Gestión, definido como una instancia de concertación local que contribuye con el ANP, le compete un papel importante en el manejo de los conflictos de intereses entre diversos actores institucionales con la Jefatura del ANP. La naturaleza de los conflictos muchas veces sobrepasará la función del Comité pero lo que interesa monitorear es el interés y la presencia del Comité en el desarrollo de los mismos.

a) Atributo 4.1: Participación del CG en el manejo de conflictos: Con base en el análisis de los informes emitidos por la Comisión Ejecutiva del Comité de Gestión, se determina la presencia en el manejo de conflictos, para luego calcular el valor del Sub Indicador, calificando de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No interviene en ningún conflicto.
- (1) Está presente en las agendas del CG
- (2) Acuerda acciones para intervenir en el manejo de conflictos.
- (3) Ejecuta acciones de coordinación con los actores.
- (4) Contribuye parcial o totalmente en el diseño de soluciones y resolución de conflictos

2.5 Sub Indicador 5: Transparencia en la gestión

Un elemento importante en el funcionamiento del Comité de Gestión debe ser la transparencia, la capacidad y la voluntad de reconocer permanentemente a los integrantes del Comité como actores con opinión a quienes hay que consultar, rendir cuentas e informar acuerdos. Esto permitirá una mayor y mejor participación de sus integrantes. Se busca ir institucionalizando mecanismos de información, consulta y rendición de cuentas que contribuyan a crear una cultura de transparencia y de confianza.

La institucionalización de este aspecto se debe dar a través de diferentes mecanismos:

- a) **Atributo 5.1: Mecanismos de consulta.** Se busca registrar los mecanismos de consulta que utiliza el Comité de Gestión para relacionarse con los integrantes y de calificarlos en cuanto respondan a las características de los asociados y a la regularidad.

El valor de este sub-indicador se calcula haciendo un recuento de los tipos de mecanismos de consulta que tiene en funcionamiento el CG, con relación a un listado de los mecanismos más conocidos en el medio. Luego, se califica el tipo de funcionamiento que ha tenido en su aplicación, determinándose una ponderación para las dos posibilidades: *eventual*: Cuando se realiza de manera esporádica, no programada (ponderación =0.5); *regular*: cuando se lleva a cabo de manera programada, en fechas establecidas (ponderación = 1.00).

Cada mecanismo implementado se pondera, con los valores antes señalados. Luego, se suma el conjunto de valores ponderados. El resultado obtenido es dividido entre el número total de mecanismo posibles (que en este caso es 7), para obtener un porcentaje.

Finalmente el porcentaje se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No tiene mecanismos de consulta
- (1) Tiene hasta un 25% de los mecanismos de consulta posibles.
- (2) Tiene entre el 26% y el 50% de los mecanismos de consulta posibles.
- (3) Tiene entre el 51% y el 75% de los mecanismos de consulta posibles.
- (4) Tiene más del 75% de los mecanismos de consulta posibles.

- b) **Atributo 5.2 Mecanismos de información y rendición de cuentas.** La sensibilidad respecto a la rendición de cuentas es muy alta en los integrantes de una organización. Medir cómo asumen diversos mecanismos de información y de rendición, permitirá crear un mejor ambiente para incrementar la participación, elevando la credibilidad del Comité y de la actuación de sus directivos, dentro y fuera del mismo.

Este sub-indicador se calcula al igual que el anterior, revisando los mecanismos de información y rendición de cuentas que se implementan en el CG. Luego se califica el tipo de funcionamiento que se ha tenido en su aplicación, determinándose una ponderación para las dos posibilidades: *eventual*: cuando se realiza de manera esporádica, no programada (ponderación =0.5); *regular*: cuando se lleva a cabo de manera programada, en fechas establecidas (ponderación = 1.00).

Cada mecanismo implementado se pondera, con los valores antes señalados. Luego, se suma el conjunto de valores ponderados. El resultado obtenido es dividido entre el número total de mecanismo posibles (que en este caso es 7), para obtener un porcentaje.

Finalmente el porcentaje se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No tiene mecanismos de consulta
- (1) Tiene hasta el 25% de los mecanismos de información y rendición de cuentas
- (2) Tiene entre el 26% y el 50% de los mecanismos de información y rendición de cuentas
- (3) Tiene entre el 51% y el 75% de los mecanismos información y rendición de cuentas
- (4) Tiene más del 75% de los mecanismos de información y rendición de cuentas

Valor del sub-indicador 9.5. Transparencia

a) Sumatoria de la totalidad de los valores de los dos atributos.

Σ	Mecanismos de consultas	+	Mecanismos de información y rendición de cuentas	=	X
----------	-------------------------	---	--	---	----------

b) El resultado de la sumatoria se califica de acuerdo a la siguiente escala:

0 puntos	(0) No ha implementado ningún mecanismo de consulta y de información
Hasta 2 puntos	(1) Implementa pocos mecanismos de consulta y de información
De 3 a 4 puntos	(2) Ha implementado una mediana cantidad de mecanismos de consulta e información
De 5 a 6 puntos	(3) Ha implementado un número importante de mecanismos de consulta e información
Mayor a 6 puntos	(4) Ha institucionalizado variados y regulares mecanismos de consulta y de información

2.6 Sub Indicador 6: Posicionamiento local y regional

Los Comités de Gestión tienen entre sus objetivos el ampliar el número de instituciones públicas y privadas que contribuyan con la gestión del ANP, por ello se plantea medir la capacidad que tiene el CG para relacionarse y posicionarse en el espacio local y regional, lo que implica que se le reconozca como una instancia colectiva que contribuye directamente en la conservación de recursos naturales y biodiversidad de las ANP.

a) **Atributo 6.1 Relaciones del CG en el ámbito local y regional.** Para estimar este atributo se hace un listado de las organizaciones y/o instituciones regionales y locales con las que debe estar vinculado el CG. A continuación se define el tipo de relaciones existentes, considerándose para ello dos posibles calificaciones: *Incipiente*: Cuando sólo se está realizando conversaciones y coordinaciones (ponderación = 0.5); o *Cooperación*: cuando se han establecido acuerdos, convenios o se han programado y ejecutado acciones conjuntas (ponderación = 1.0).

Se calcula cada relación con su respectiva ponderación y al final se realiza la sumatoria de la totalidad de las calificaciones. El valor obtenido es dividido entre el número total de relaciones, lo que nos da un número relativo, cuyo valor va de 0.00 a 1.00.

Para obtener el Valor del Sub-Indicador 9.7, se califica el número relativo obtenido de acuerdo a la siguiente escala:

0 puntos	(0) No tienen relaciones en el ámbito
Hasta 0.25 puntos	(1) Pocas e incipientes relaciones en el ámbito
Entre 0.26 y 0.50 puntos	(2) Regular número de relaciones en el ámbito
Entre 0.51 y 0.75 puntos	(3) Buen posicionamiento institucional en el ámbito
Más de 0.75 puntos	(4) Muy buen posicionamiento institucional en el ámbito

2.7 Sub Indicador 7: Vigilancia de la gestión

Los CG tienen como parte de sus deberes, cumplir una permanente tarea de supervisión del accionar de diferentes actores que intervienen en el ANP. Por ello

se incluye estos dos atributos que miden tanto las actividades empresariales, cuidando que no dañe la biodiversidad, como el propio accionar del ANP para ver si se cumple con lo programado en el POA del Área. Medir cualitativamente el control social que ejerce el CG permitirá ver los avances que va logrando en esta difícil función.

a) **Atributo 7.1: Supervisión, monitoreo de operaciones empresariales.** A partir de una revisión de los informes relacionados a las actividades de las empresas productivas el atributo se califica de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No supervisa
- (1) Supervisa eventualmente
- (2) Supervisa sin opinión
- (3) Supervisa y emite opinión
- (4) Manifiesta capacidad propositiva en la supervisión

b) **Atributo 7.2: Supervisión del cumplimiento del POA del ANP.** Se analiza en los informes de la Comisión Ejecutiva las actividades relacionadas a la supervisión de la ejecución del POA del ANP, tales como sesiones de trabajo, elaboración de informes de balance de cumplimiento, talleres ampliados con equipo técnico del ANP, entre otros. Con la información analizada se califica el atributo de acuerdo a la siguiente escala:

- (0) No supervisa
- (1) Supervisa eventualmente
- (2) Supervisa sin opinión
- (3) Supervisa y emite opinión
- (4) Manifiesta capacidad propositiva en la supervisión

Valor del Sub indicador 7: Vigilancia a la gestión

a. Sumatoria de la totalidad de los valores de los dos atributos.

\sum Atributos	Supervisión- monitoreo de actividades empresariales	+	Supervisión del cumplimiento del POA del ANP	=	X
---------------------	--	---	--	---	----------

b. El resultado de la sumatoria se califica de acuerdo a la siguiente escala:

Cero	(0) No realizan la labor de supervisión
Hasta 2 puntos	(1) Eventuales labores de supervisión
De 3 a 4 puntos	(2) Realiza supervisiones con relativa regularidad
De 5 a 6 puntos	(3) Realiza supervisiones con regularidad
Mayor de 6 puntos	(4) Tiene institucionalizado un eficiente programa de supervisión

MONITOREO DEL FORTALECIMIENTO DE LOS COMITES DE GESTION

SUB-INDICADORES / VARIABLES	ESCALA	Puntaje
1. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN DEL COMITÉ		
1.1. Plan de Trabajo del CG respaldado	No tiene Plan	0
	Tiene Plan y participan hasta el 20% de los actores estratégicos	1
	Tiene Plan y participan entre el 21% y el 40% de los actores estratégicos	2
	Tiene Plan y participan entre el 41% y el 60% de los actores estratégicos	3
	Tiene Plan y participan más del 60% de los actores estratégicos.	4
1.2. Financiamiento del Plan de Trabajo del CG	Sin financiamiento.	0
	Hasta el 25% de financiamiento	1
	Entre el 26% y 50% de financiamiento	2
	Entre el 51% y 70% de financiamiento	3
	Más del 70% de financiamiento	4
1.3. Funcionamiento de la Comisión Ejecutiva	No realizan número reglamentario de reuniones	0
	Alcanza una puntuación de hasta 1.25	1
	Tienen una puntuación entre 1.26 y 2.50	2
	Tiene una puntuación entre 2.51 y 3.75	3
	La puntuación es superior a 3.75	4
1.4. Realización de Asambleas del CG	No realizan número reglamentario de asambleas	0
	Alcanza una puntuación de hasta 1.25	1
	Tienen una puntuación entre 1.26 y 2.50	2
	Tiene una puntuación entre 2.51 y 3.75	3
	La puntuación es superior a 3.75	4
2. REPRESENTATIVIDAD DEL COMITÉ DE GESTIÓN		
2.1. Presencia de actores estratégicos	Hasta el 10% de los actores estratégicos pertenecen al CG	0
	Del 11% al 30% de actores estratégicos pertenecen al CG	1
	Entre el 31% y el 50% de actores estratégicos pertenecen al CG	2
	Entre el 51% y el 70% de actores estratégicos pertenecen al CG	3
	Más del 70% de actores estratégicos pertenecen al CG	4
2.2. Presencia de las comunidades campesinas y nativas	Hasta el 10% de las comunidades pertenecen al CG	0
	Del 11% al 30% de las comunidades pertenecen al CG	1
	Entre el 31% y el 50% de las comunidades pertenecen al CG	2
	Entre el 31% y el 50% de las comunidades pertenecen al CG	3
	Más del 50% de las comunidades pertenecen al CG	4
2.3. Presencia de las organizaciones de mujeres	Hasta el 10% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG	0
	Del 11% al 30% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG	1
	Entre el 31% y el 50% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG	2
	Entre el 31% y el 50% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG	3
	Más del 50% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG	4
3. COMPROMISO CON LA GESTIÓN DEL ANP		
3.1 Cumplimiento del Plan de Trabajo	Hasta el 10% de metas cumplidas	0
	Entre el 11% y 25% de las metas cumplidas	1
	Entre el 26% y 50% de metas cumplidas	2
	Entre el 51% y 65% de metas cumplidas	3
	Más del 65% de las metas cumplidas	4
4. CONTRIBUCIÓN EN EL MANEJO DE CONFLICTOS		
4.1 Presencia del CG en el manejo de conflictos	No interviene en ningún conflicto	0
	Está presente en las agendas del CG	1
	Acuerda acciones para intervenir en el manejo del conflicto	2
	Ejecuta acciones de coordinación con los actores	3
	Contribuye parcial o totalmente en el diseño de soluciones y resolución del conflicto	4
5. TRANSPARENCIA		
5.1. Mecanismos de consulta de los integrantes del CG	No tiene mecanismos de consulta	0
	Tiene hasta un 25% de los mecanismos de consulta	1
	Tiene entre el 26% y el 50% de los mecanismos de consulta	2
	Tiene entre el 51% y el 75% de los mecanismos de consulta	3
	Tiene más del 75% de los mecanismos de consulta	4
5.2. Mecanismos de información y rendición de cuentas	No tiene mecanismos de consulta	0
	Tiene hasta el 25% de los mecanismos de información y rendición de cuentas	1
	Tiene entre el 26% y el 50% de los mecanismos de información y rendición de	2
	Tiene entre el 51% y el 75% de los mecanismos información y rendición de cuentas	3
	Tiene más del 75% de los mecanismos de información y rendición de cuentas	4
6. POSICIONAMIENTO LOCAL y REGIONAL		
6.1 Relaciones en el ámbito local y regional.	Sin relaciones en la región y/o localidades	0
	Hasta 0.25 de relaciones de cooperación	1
	Entre 0.26 y 0.50 relaciones de cooperación	2
	Entre 0.51 y 0.75 relaciones de cooperación	3
	Más de 0.75 relaciones de cooperación	4
7. VIGILANCIA DE LA GESTIÓN		
7.1. Supervisión – monitoreo de operaciones empresariales en el ámbito del ANP	No supervisan	0
	Supervisan eventualmente	1
	Supervisan sin opinión	2
	Supervisan y emiten opinión	3
	Manifiestan capacidad propositiva en la supervisión	4
7.2. Supervisión del cumplimiento del POA	No supervisan	0
	Supervisan eventualmente	1
	Supervisan sin opinión	2
	Supervisan y emiten opinión	3
	Manifiestan capacidad propositiva en la supervisión	4

MONITOREO DEL FORTALECIMIENTO DEL COMITÉ DE GESTIÓN

Formato

ANP		Año	
Fecha		Responsable	

Resumen general de evaluación

Sub indicadores	Rango de Valores	Resultado del sub-indicador
Sub-indicador 1. Instrumentos de gestión.	0 a 4	
Sub-indicador 2. Representatividad del Comité de Gestión.	0 a 4	
Sub-indicador 3. Compromiso con la gestión del ANP.	0 a 4	
Sub-indicador 4. Presencia del CG en el manejo de conflictos.	0 a 4	
Sub-indicador 5. Transparencia.	0 a 4	
Sub-indicador 6. Posicionamiento local y regional.	0 a 4	
Sub-indicador 7. Vigilancia de la gestión.	0 a 4	
	0 a 28	

Hasta 5 puntos	(0) Organización débil.
Entre 6 y 10 puntos	(1) Bajo nivel institucional.
Entre 11 y 16 puntos	(2) Mediano nivel institucional.
Entre 17 y 22 puntos	(3) Alto nivel institucional.
Más de 22 puntos	(4) Organización fortalecida.

Valor del indicador	<i>(Según escala)</i>	<i>(colocar la descripción de la tabla que corresponde al valor)</i>
----------------------------	-----------------------	--

Comentario: *(se puede incluir aquí comentarios que el equipo considere importantes sobre el grado de fortalecimiento que muestra el Comité de Gestión)*

SUB-INDICADOR 1. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

Atributo 1.1. Elaboración del Plan de Trabajo

¿Tiene Plan de trabajo?	No.....	Si.....
-------------------------	---------	---------

Actores Estratégicos		Participación en la elaboración del Plan de Trabajo
(Listar todos los actores que son considerados estratégicos para la gestión del ANP)		(Marcar con 1 punto si han participado)
Total	Total Actores Estratégicos: (sumar)	(Sumar)

Calificación del atributo 1.1 (marcar)

No tiene Plan (0)	Tiene Plan y participan hasta el 20% de los actores estratégicos (1)	Tiene Plan y participan entre el 21% y el 40% de los actores estratégicos (2)	Tiene Plan y participan entre el 41% y el 60% de los actores estratégicos (3)	Tiene Plan y participan más del 60% de los actores estratégicos (4)

Atributo 1.2. Financiamiento del Plan de trabajo

¿Tiene financiamiento?	No.....	Si.....
------------------------	---------	---------

Presupuesto del Plan de Trabajo	Financiamiento del Plan de Trabajo	Porcentaje financiado
(monto)	(monto)	

Calificación del atributo 1.2 (marcar)

Sin financiamiento (0)	Financiamiento hasta el 25% (1)	Financiamiento entre el 26% y el 50% (2)	Financiamiento entre el 51% y el 70% (3)	Financiamiento más del 70% (4)

Atributo 1.3 Funcionamiento de la Comisión Ejecutiva del CG

Número de miembros de la Comisión Ejecutiva	Mujeres	Hombres	Total

Reuniones	Convocat. c/ agenda	Número de reuniones	Asistentes			Proporción de asistentes	Actas* con suscrip. de acuerdos	Actas con cumplim. de acuerdos
			Mujeres	Hombres	Total			
1ª Reunión	(Si - No)					Total asisten/ total miembros	(Si - No)	(Si - No)
2ª Reunión ...								
3ª Reunión ...								
Calificación	A (Total con agenda / total de reuniones realizadas)	B (Total reuniones realizadas/ total de previstas)				C Promedio de asistencia	D Total de reuni. con acuerdos/ total reuniones	E Total de reuniones con acuerdos cumplidos/ total reuniones
								Suma: A+B+C+D+E

** Las actas debe tener como contenido mínimo la siguiente información: 1) Agenda; 2) Opiniones de asistentes; 3) Acuerdos nuevos; 4) Cumplimiento de acuerdos anteriores; 5) Suscripción de actas.

La escala de calificación es la siguiente:

- (0) No realizan número reglamentario de reuniones
- (1) Alcanza una puntuación de hasta 1.25
- (2) Tienen una puntuación entre 1.26 y 2.50
- (3) Tiene una puntuación entre 2.51 y 3.75
- (4) La puntuación es superior a 3.75

Valor del atributo 1.3 Funcionamiento de la Comisión Ejecutiva del CG	(escribir según corresponda)
--	------------------------------

Atributo 1.4. Realización de asambleas (*indicar aquí el período considerado*)

Número de miembros de la Asamblea	
--	--

Reuniones	Convocat. c/ agenda	Número de reuniones	Asistentes			Proporción de asistentes	Actas* con suscrip. de acuerdos	Actas con cumplim. de acuerdos
			Mujeres	Hombres	Total			
1ª Reunión	(Si - No)					Total asisten/ total miembros	(Si - No)	(Si - No)
2ª Reunión ...								
3ª Reunión ...								
Calificación	A (Total con agenda / total de reuniones realizadas)	B (Total reuniones realizadas/ total de previstas)				C Promedio de asistencia	D Total de reuni. con acuerdos/ total reuniones	E Total de reuniones con acuerdos cumplidos/ total reuniones
								Suma: A+B+C+D+E

** Las actas debe tener como contenido mínimo la siguiente información: 1) Agenda; 2) Opiniones de asistentes; 3) Acuerdos nuevos; 4) Cumplimiento de acuerdos anteriores; 5) Suscripción de actas.

La escala de calificación es la siguiente:

- (0) No realizan número reglamentario de asambleas
- (1) Alcanza una puntuación de hasta 1.25
- (2) Tienen una puntuación entre 1.26 y 2.50
- (3) Tiene una puntuación entre 2.51 y 3.75
- (4) La puntuación es superior a 3.75

Valor del atributo 1.4: Realización de asambleas	(escribir según corresponda)
---	------------------------------

Calificación del Sub Indicador 1

∑ Atributos	Participación en elaboración del Plan de trabajo		Financiamiento del Plan de trabajo		Funcionamiento de la Comisión Ejecutiva del CG		Realización de asambleas		Puntaje Total
		+		+		+		=	

Escala de calificación del valor del indicador:

- Hasta 3 puntos (0) No manejan los instrumentos de gestión
- De 4 a 7 puntos. (1) Incipiente manejo de los instrumentos de gestión
- De 8 a 10 puntos (2) Regular manejo de los instrumentos de gestión
- De 11 a 13 puntos (3) Buen manejo de los instrumentos de gestión
- Mayor de 13 puntos (4) Muy buen manejo de los instrumentos de gestión

SUB-INDICADOR 2. REPRESENTATIVIDAD DEL COMITÉ DE GESTIÓN.

Atributo 2.1. Presencia de actores estratégicos

Actores estratégicos seleccionados		Participación en el Comité de Gestión
(Listar todos los actores que son considerados estratégicos para la gestión del ANP)		(Marcar con 1 punto si participan)
Total	Actores Estratégicos: (total)	Total

Valor del atributo 2.1	Hasta 10%	11%-30%	31% - 50%	51%- 70%	> 70%
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)

Atributo.2.2. Presencia de comunidades en el CG

Comunidades en el ámbito de ANP	Pertenece al CG	Tipo de participación
(Listar las comunidades del ámbito)	Marcar 1 si pertenecen	(indicar característica de la participación)
Total = (Suma de comunidades)	(Total)	

Valor del atributo 2.2: comunidades y tipo de participación en CG	Hasta el 10% de las comunidades pertenecen al CG	Del 11% al 30% de las comunidades pertenecen al CG.	Entre el 31% y el 50% de las comunidades pertenecen al CG	Entre el 31% y el 50% de las comunidades pertenecen al CG	Más del 50% de las comunidades pertenecen al CG.
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)

Atributo 2.3. Presencia de organizaciones de mujeres en el CG

Organizaciones de mujeres ámbito de ANP	Pertenece al CG	Tipo de participación
(Listar las organizaciones existentes del ámbito)	Marcar 1 si pertenecen	(indicar característica de la participación)
Total = (Suma de organizaciones)	(Total)	

Valor del atributo 2.3 Organizaciones de mujeres y tipo de participación en CG	Hasta el 10% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG (0)	Del 11% al 30% de las organizaciones de mujeres pertenecen al CG. (1)	Entre el 31% y el 50% organizaciones de mujeres pertenecen al CG (2)	Entre el 31% y el 50% organizaciones de mujeres pertenecen al CG (3)	Más del 50% organizaciones de mujeres pertenecen al CG. (4)

Calificación del Sub Indicador 2

\sum Atributos	Presencia de actores estratégicos	+	Participación de comunidades campesinas y nativas	+	Participación de organizaciones de mujeres	=	

Escala de calificación del valor del indicador:

- Hasta 2 puntos (0) Carece de representatividad.
- De 3 a 4 puntos (1) Baja representatividad del CG.
- De 5 a 6 puntos (2) Mediana representatividad del CG.
- De 7 a 9 puntos (3) Buena representatividad del CG.
- Mayor de 10 puntos (4) Muy buena representatividad del CG.

VALOR DEL SUBINDICADOR 2: REPRESENTATIVIDAD DEL COMITÉ DE GESTIÓN

SUB-INDICADOR 3. COMPROMISO CON LA GESTIÓN DEL ANP

Metas programadas en Plan de Trabajo		Cumplimiento de metas
Listar las metas del Comité de Gestión		(Colocar 1 si ha sido cumplida)
Total metas propuestas		(sumar)
		(Sumar)

	Hasta 10% (0)	11%-25% (1)	26% - 50% (2)	51%- 65% (3)	> 65% (4)
<i>Cumplimiento de metas</i>					

Escala de calificación del valor del indicador:

- Hasta el 10% de metas cumplidas. (0) Muy bajo nivel de cumplimiento de las metas del PT
- Entre el 11% y 25% de las metas cumplidas. (1) Bajo nivel de cumplimiento de las metas del PT.
- Entre el 26% y 50% de metas cumplidas. (2) Regular nivel de cumplimiento de las metas del PT.
- Entre el 51% y 65% de metas cumplidas. (3) Buen nivel de cumplimiento de las metas del PT.
- Más del 65% de las metas cumplidas. (4) Muy buen nivel de cumplimiento de las metas del PT.

VALOR DEL SUB-INDICADOR 3.COMPROMISO CON LA GESTIÓN DEL ANP	<i>Indicar según escala</i>
--	-----------------------------

SUB INDICADOR 4. PRESENCIA DEL COMITÉ DE GESTIÓN EN EL MANEJO DE CONFLICTOS

Principales conflictos en el ANP	Situación del conflicto actores involucrados	Acciones efectivas en el manejo del conflicto

Participación en el manejo de conflictos	No interviene en ningún conflicto. (0)	Realiza coordinaciones iniciales en uno o más conflictos principales (1)	Realiza acciones en un conflicto principal (2)	Realiza acciones en más de un conflicto principal (3)	Interviene directamente en la mayoría de conflictos principales (4)

Escala de calificación del valor del indicador:

- (0) *No interviene en ningún conflicto.*
- (1) *Realiza coordinaciones iniciales en uno o más conflictos principales.*
- (2) *Realiza acciones en un conflicto principal.*
- (3) *Realiza acciones en más de un conflicto principal.*
- (4) *Interviene directamente en la mayoría de conflictos principales.*

CALIFICACIÓN DEL SUB-INDICADOR 4: PRESENCIA DEL CG EN EL MANEJO DE CONFLICTOS	<i>Indicar según escala</i>
--	-----------------------------

SUB INDICADOR 5. TRANSPARENCIA EN LA GESTION DEL CG

Atributo 5.1. Mecanismos de consulta de los integrantes del CG

Tipo de mecanismos de consulta	Implementados	Tipo de Funcionamiento	Calificación
1. Atenciones personales en oficina / casa de dirigentes	<i>Si -No</i>	Eventual/ regular	
2. Atenciones en sesiones de la Comisión Ejecutiva			
3. Comunicaciones por correspondencia			
4. Formulario de consultas y sugerencias			
5. Horarios de atención telefónica			
6. Programa de visitas a organizaciones e instituciones integrantes del CG			
7. Reuniones descentralizadas de CE en los cuatro sectores.			
Total	7	(Sumar)	(sumar)
	% de mecanismos (Total puntaje / 7)		

Tipo de funcionamiento:

Eventual: Cuando se realiza de manera esporádica no programada (puntaje 0.5).

Regular: Cuando lleva a cabo de manera programada en fechas establecidas (puntaje 1)

Valor del atributo 5.1 Calificación mecanismos de consulta	No tiene mecanismos de consulta (0)	Tiene hasta el 25% de los mecanismos de consulta posibles. (1)	Tiene entre el 26% y el 50% de los mecanismos de consulta posibles (2)	Tiene entre el 51% y el 75% de los mecanismos de consulta posibles (3)	Tiene más del 75% de los mecanismos de consulta posibles. (4)

Atributo 5.2. Mecanismos de información y de rendición cuentas.

Tipo de mecanismos de consulta	Implementados	Tipo de Funcionamiento	Calificación
1. Comunicados periódicos de la Comisión Ejecutiva	<i>Si -No</i>	Eventual/ regular	
2. Boletín Informativo del Comité de Gestión			
3. Paneles informativos			
4. Información transmitida por medios de comunicación			
5. Sesiones de rendición de cuentas con delegados organizaciones e instituciones			
6. Remisión de documentación escrita.			
7. Reuniones de trabajo descentralizadas.			
Total	7	(Sumar)	(sumar)
	% de mecanismos (Total puntaje / 7)		

1 Tipo de funcionamiento:

Eventual: Cuando se realiza de manera esporádica no programada.

Regular: Cuando lleva a cabo de manera programada en fechas establecidas.

Valor del atributo Calificación mecanismos de rendición de cuentas	No tiene mecanismos de información y rendición de cuentas (0)	Tiene hasta el 25% de los mecanismos de información y rendición de cuentas posibles. (1)	Tiene entre el 26% y el 50% de los mecanismos de información y rendición de cuentas posibles (2)	Tiene entre el 51% y el 75% de los mecanismos de información y rendición de cuentas posibles (3)	Tiene más del 75% de los mecanismos de información y rendición de cuentas posibles. (4)
			X		

Calificación del Sub Indicador 5

\sum Atributos	Mecanismos de consultas	+	Mecanismos de información y rendición de cuentas	=	

Escala de calificación del valor del indicador:

- Cero puntos (0) No ha implementado ningún mecanismo de consulta y de información.
- Hasta 2 puntos (1) Implementa pocos mecanismos de consulta y de información.
- De 3 a 4 puntos (2) Ha implementado una mediana cantidad de mecanismos de consulta e información.
- De 5 a 6 puntos (3) Ha implementado un número importante de mecanismos de consulta e información.
- Mayor de 6 puntos (4) Ha institucionalizado variados y regulares mecanismos de consulta y de información.

CALIFICACIÓN DEL SUB-INDICADOR 5. TRANSPARENCIA

SUB-INDICADOR 6. POSICIONAMIENTO LOCAL y REGIONAL del CG

Organizaciones / Instituciones locales y regionales		Relaciones establecidas	Tipo de relaciones	Calificación
1. Listar todas aquellas con las que el CG <u>debería</u> tener establecidas relaciones		Si-No	Incipiente / cooperación	
2.				
3.				
Total	A Suma total de organizaciones			B (Sumar)
				B/A

Tipo de relaciones:

Incipiente: Cuando se están realizando conversaciones y coordinaciones (0.5 puntos).

Cooperación: Cuando se han establecido acuerdos, convenios, o se han programado y ejecutado tareas conjuntas (1 punto).

Calificación del posicionamiento Regional y Local	0 puntos (0)	Hasta 0.25 puntos (1)	Entre 0.26 y 0.50 puntos (2)	Entre 0.51 y 0.75 puntos (3)	Más de 0.75 puntos (4)

Escala de calificación:

0 puntos	(0) No tienen relaciones en el ámbito regional y local.
Hasta 0.25 puntos	(1) Pocas e incipientes relaciones en el ámbito regional y local.
Entre 0.26 y 0.50 puntos	(2) Regular número de relaciones en el ámbito regional y local.
Entre 0.51 y 0.75 puntos	(3) Buen posicionamiento institucional en el ámbito regional y local.
Más de 0.75 puntos	(4) Muy posicionamiento institucional en el ámbito regional y local.

CALIFICACIÓN DEL SUB-INDICADOR 6: POSICIONAMIENTO LOCAL Y REGIONAL

SUB-INDICADOR 7. VIGILANCIA DE LA GESTIÓN

Atributo 7.1. Supervisión – monitoreo de operaciones empresariales dentro del ANP.

Calificación de la supervisión* a operaciones empresariales	No supervisan (0)	Supervisión eventual (1)	Supervisión sin opinión (2)	Supervisión con opinión (3)	Supervisión con capacidad propositiva (4)

* *Supervisión eventual*: Cuando recién se han realizado muy pocos procesos de supervisión / *Supervisión sin opinión*: Cuando se ha logrado repetir algunos procesos de supervisión, pero no expresan opiniones y recomendaciones / *Supervisión con opinión*: Cuando se ha logrado repetir algunos procesos de supervisión, y expresan opiniones / *Supervisión con capacidad propositiva*: Se ha institucionalizado los procesos de supervisión y se presentan propuestas para mejorar la gestión

Atributo 7.2. Supervisión del cumplimiento de los POA.

Calificación de la supervisión* a cumplimiento de POA	No supervisan (0)	Supervisión eventual (1)	Supervisión sin opinión (2)	Supervisión con opinión (3)	Supervisión con capacidad propositiva (4)

* *Supervisión incipiente*: Cuando recién se han realizado muy pocos procesos de supervisión / *Supervisión insuficiente y sin opinión*: Cuando se ha logrado repetir algunos procesos de supervisión, pero no expresan opiniones y recomendaciones / *Supervisión insuficiente y sin opinión*: Cuando se ha logrado repetir algunos procesos de supervisión, y expresan opiniones / *Supervisión suficiente y con capacidad propositiva*: Se ha institucionalizado los procesos de supervisión y se presentan propuestas para mejorar la gestión

Calificación del Sub Indicador 7

Σ Atributos	Supervisión-monitoreo de actividades empresariales	+	Supervisión del cumplimiento del POA del ANP	=	

Escala de calificación del valor del indicador:

- Cero puntos (0) No realizan la labor de supervisión
- Hasta 2 puntos (1) Eventuales labores de supervisión.
- De 3 a 4 puntos (2) Realiza supervisiones con relativa regularidad.
- De 5 a 6 puntos (3) Realiza supervisiones con regularidad
- Mayor de 6 puntos (4) Tiene institucionalizado un eficiente programa de supervisión.

CALIFICACIÓN DEL SUB-INDICADOR 7: VIGILANCIA DE LA GESTIÓN