

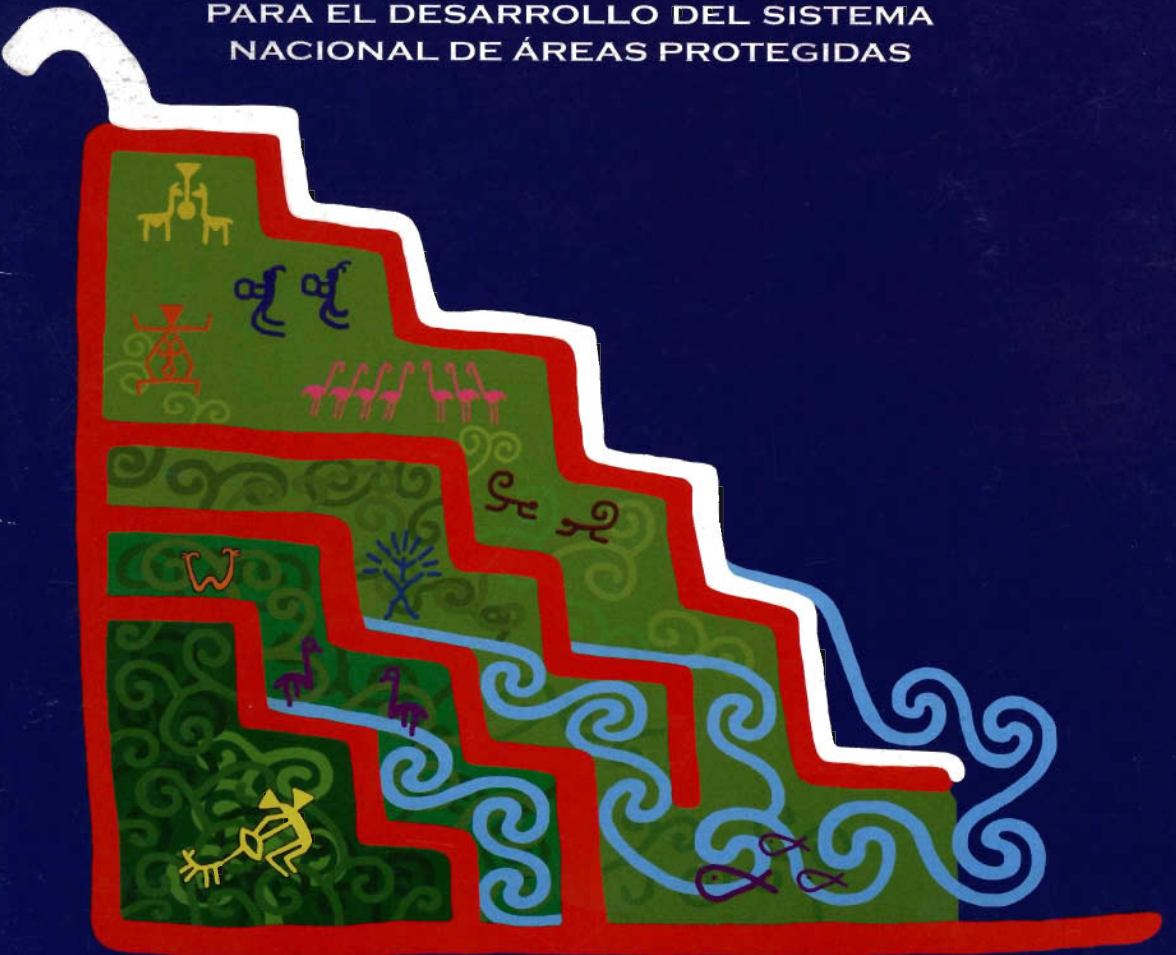


Servicio Nacional
de Áreas Protegidas
SERNAP



AGENDA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN

PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA
NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS



**AGENDA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN
PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA
NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS**

SERNAP, JULIO 2005

La elaboración y publicación de la *Agenda Estratégica de Gestión para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas* cuenta con la asistencia técnica y financiera del Proyecto Manejo de Áreas Protegidas y Zonas de Amortiguación (MAPZA), ejecutado por el SERNAP con apoyo de GTZ/GFA.


ÍNDICE

Prefacio	7
1. El contexto de las políticas para áreas protegidas en Bolivia	9
· El cambio del paradigma de gestión	9
· La visión de desarrollo a 10 años	10
2. La Agenda Estratégica de Gestión	12
· Marco político y normativo: líneas principales de acción	12
· Ámbitos estratégicos	13
· Líneas principales de acción por ámbito estratégico	15
3. Socios estratégicos	19
4. Implementación de la Agenda	22

PREFACIO

La Agenda Estratégica de Gestión para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) constituye un marco ordenador para las acciones estratégicas de gestión a largo plazo, a partir de las políticas generales establecidas para el Sistema en el año 2002. Esta Agenda permite encarar más sistemáticamente la cooperación entre los actores relevantes del SNAP, incorporando prácticamente todos los aspectos relacionados con el nuevo paradigma de gestión para las áreas protegidas del país y que enfatiza especialmente sus dimensiones políticas y sociales. En el futuro, todos los procesos de planificación y gestión en el Sistema deben enmarcarse en las orientaciones contenidas en el presente documento.

Creemos que el abordaje sistemático de esta forma de gestión marca un hito importante no sólo para las áreas protegidas de Bolivia, sino para otros espacios de conservación en todo el continente, más allá de las condiciones específicas y quizás únicas que existen para ello en nuestro país. Por su importancia como herramienta de gestión para las instituciones y organizaciones que participan en el desarrollo del SNAP, queremos poner a su disposición este resumen de la Agenda Estratégica para los próximos diez años.



Jhonn Gómez Méndez
DIRECTOR EJECUTIVO
SERNAP

1. EL CONTEXTO DE LAS POLÍTICAS PARA ÁREAS PROTEGIDAS EN BOLIVIA

El Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) abarca actualmente alrededor del 20% de la superficie del país. El 15% está constituido por 22 Áreas Protegidas (APs) de importancia nacional, que se encuentran bajo administración directa o compartida del Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP), el resto por áreas protegidas departamentales y municipales. El Sistema alberga la mayor parte de la megabiodiversidad del país, además de una parte considerable de su patrimonio cultural histórico y arqueológico. En el interior de las APs viven aproximadamente 150 mil personas, en su gran mayoría indígenas, y en sus alrededores más de 2 millones.

EL CAMBIO DEL PARADIGMA DE GESTIÓN

En los años 90 se generaron en el país políticas de desarrollo sostenible que se plasmaron, en su dimensión ambiental, en la Ley del Medio Ambiente y en la "Estrategia de Conservación de la Biodiversidad", entre otros. A partir de este nuevo marco político y normativo general, en Bolivia se concibe y se manejan las **áreas protegidas** como **espacios "con gente"**. Esto significa reconocer no sólo el derecho explícito de sus pobladores a vivir en ellas, a la propiedad de sus tierras y a usar –sosteniblemente– los recursos naturales renovables, sino también su derecho a participar en el desarrollo social y económico y en las decisiones sobre la gestión de las APs. Las áreas protegidas en sí constituyen una oportunidad para el desarrollo: de manera directa para los habitantes en su interior y en sus espacios colindantes, que involucran alrededor de 100 municipios y 14 territorios indígenas, tomando en cuenta sólo las áreas protegidas de importancia nacional; y de manera indirecta para diferentes sectores económicos en todo el país.

En este contexto, las APs tienen que ser consideradas como parte íntegra de la gestión de los diferentes espacios político administrativos, como los departamentos, municipios y mancomunidades municipales, TCOs y otros, y estar estrechamente ligadas a sus estrategias de desarrollo. Esto implica que en la gestión de las áreas protegidas y su entorno participa un gran número de actores, tanto del sector público como de la sociedad civil y la cooperación externa, y que todos deben ser concebidos como socios para el manejo del Sistema. De esta forma se debe garantizar la *sostenibilidad social, política e institucional*, tan vital para el desarrollo del Sistema como la *sostenibilidad ambiental* y la *sostenibilidad financiera*.

Desde el año 2001, el SERNAP ha desplegado continuamente esfuerzos para orientar y ordenar el desarrollo del Sistema en el marco de estos conceptos, cuyo producto son las "Políticas para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas", además de otras políticas y estrategias específicas. Las políticas generales fueron validadas en el 2002 por un amplio espectro de actores, relevantes para la gestión del SNAP, durante el proceso de diseño de una propuesta del proyecto de Ley de Áreas Protegidas. Las políticas generales incluyen principios y lineamientos estratégicos de acción y orientan las políticas y estrategias específicas de gestión (ver Cuadro N° 1).

Los **objetivos generales** de gestión del Sistema Nacional de Áreas Protegidas formulados en estas políticas son: *conservar el patrimonio natural y cultural de las áreas protegidas y su entorno, y contribuir al desarrollo sostenible nacional, regional y local*. En ellos se refleja el nuevo paradigma de gestión de las APs; además de las funciones ambientales y culturales fundamentales –preservar una parte importante del patrimonio natural y cultural tangible– se centra en las funciones políticas y sociales del SNAP de aportar al desarrollo de los habitantes que viven en las APs y su entorno, y de la sociedad en general. Sobre la base de estos objetivos generales se delinearon los lineamientos estratégicos de acción para el desarrollo de las áreas de carácter nacional, así como las de carácter departamental y municipal, complementarias en sus objetivos con las primeras.

Para aplicar adecuadamente este nuevo paradigma de gestión para el SNAP, su desarrollo futuro debe enfatizar la responsabilidad compartida de todos los socios relevantes y reflejar e influir los cambios políticos marco del país.

LA VISIÓN DE DESARROLLO A 10 AÑOS

En el marco conceptual esbozado anteriormente se ha formulado como visión para el desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas a 10 años:

EL SNAP cumple de manera sostenida con sus funciones ambientales y culturales y con sus funciones sociales y económicas, y se ha constituido a través de ello en un factor relevante para el desarrollo sostenible del país, plenamente reconocido por la sociedad nacional. La gestión del sistema es asumida como responsabilidad conjunta entre el sector público y la sociedad civil tanto para el manejo de áreas protegidas de importancia nacional como de áreas protegidas municipales y departamentales.

La gestión del SNAP enmarcada en esta visión contribuirá a cumplir con los "objetivos de desarrollo del milenio", especialmente con los que apuntan a erradicar la pobreza extrema (objetivo 1) y garantizar la sostenibilidad del medio ambiente (objetivo 7).

**CUADRO 1 - PRINCIPIOS Y POLÍTICAS GENERALES
PARA EL DESARROLLO DEL SNAP**

PRINCIPIOS	POLÍTICAS GENERALES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Respeto y valoración de la diversidad cultural y natural ◆ Reconocimiento de derechos, usos y costumbres de las poblaciones locales ◆ Integralidad de la conservación y del desarrollo ◆ Participación social con equidad ◆ Distribución justa de beneficios ◆ Subsidiariedad¹ <p>¹ <i>Implica delegación de responsabilidades; en el marco de las políticas del SNAP se traduce en desconcentración y descentralización</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Consolidar la institucionalidad de la autoridad nacional (Servicio Nacional de Áreas Protegidas) ◆ Mejorar la sostenibilidad financiera de la gestión de las APs del Sistema. ◆ Conservar la diversidad biológica y cultural en las áreas protegidas ◆ Fortalecer la participación social en la gestión de las áreas protegidas y del Sistema ◆ Promover la integración de las APs en las políticas económicas y sociales nacionales ◆ Consolidar la integración de la gestión de las áreas protegidas con la gestión municipal y departamental ◆ Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones locales ◆ Orientar los valores, actitudes y prácticas personales y colectivas hacia la conservación de las áreas protegidas ◆ Impulsar la integración de las áreas protegidas en el ámbito internacional

Fuente: SERNAP 2002. *Políticas para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas*. La Paz, Bolivia

2. LA AGENDA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN

Para establecer una mayor coherencia funcional de las líneas estratégicas esbozadas en las políticas generales fue necesario efectuar su ordenamiento a partir de un enfoque centrado en los principales temas o ámbitos de la gestión. Como resultado de este ordenamiento se han establecido dos niveles principales de gestión: el marco político normativo general que orienta o regula todas las líneas de acción, y los ámbitos estratégicos de gestión que ordenan éstas de manera más funcional (ver figura 1). Esto en su conjunto constituye la **agenda estratégica**, instrumento central para la gestión del Sistema que permite orientar la operacionalización de las políticas para las planificaciones estratégicas y operativas en el Sistema, y para los programas y proyectos respectivos.

MARCO POLÍTICO, NORMATIVO E INSTITUCIONAL: LÍNEAS PRINCIPALES DE ACCIÓN

Las políticas, estrategias y normas globales para el SNAP constituyen los referentes conceptuales y regulatorios principales para los procesos de la implementación del Sistema. El Cuadro N° 2 resume las líneas de acción y los instrumentos respectivos.

El conjunto de estas políticas, normas generales y estrategias para el Sistema se formulan, actualizan y adecuan bajo el techo conceptual del "**Plan Maestro**",

CUADRO 2 – LÍNEAS DE ACCIÓN PARA LA CONSOLIDACIÓN DEL MARCO POLÍTICO, NORMATIVO E INSTITUCIONAL GENERAL

LÍNEAS DE ACCIÓN	INSTRUMENTOS Y PROCESOS
Actualización de las políticas generales de gestión para el SNAP	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Adecuación periódica de las políticas generales
Generación y adecuación de normas marco	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Norma General de APs ◆ Ley Biodiversidad ◆ Reglamento General de APs y otras normas generales
Formulación y adecuación de políticas específicas de la gestión	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Políticas para el manejo de la biodiversidad en el SNAP (incluyen turismo) ◆ Políticas para la vinculación política y social del SNAP
Formulación y adecuación de estrategias y planes estratégicos de gestión	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Plan Estratégico Institucional ◆ Plan Estratégico Financiero ◆ Estrategia de complementación y adecuación espacial del SNAP ◆ Estrategia para el manejo de la biodiversidad en el SNAP (incluye turismo) ◆ Estrategia para la gestión territorial en el SNAP ◆ Estrategia para la vinculación política y social del SNAP ◆ Estrategia para la gestión de APs municipales y departamentales ◆ Estrategia para el establecimiento y gestión de zonas de amortiguación y biocorredores ◆ Estrategia de educación ambiental y comunicación

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS

Los ámbitos estratégicos de acción constituyen grandes áreas de intervención que conducen, en su conjunto y de manera interrelacionada e interdependiente, al cumplimiento de los objetivos generales de gestión en el marco de las políticas para el SNAP. Para la agenda estratégica a largo plazo se han determinado los siguientes ámbitos:

PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL

Comprende básicamente medidas de protección en sentido tradicional (de carácter "defensivo" y preventivo) y de manejo de ecosistemas, especies, patrimonio arqueológico e histórico para su preservación en el tiempo. Incluye la investigación y el monitoreo ecológico de la biodiversidad. Con relación al sistema de protección se enfatiza, en el marco del nuevo enfoque de gestión para el Sistema, la necesidad de buscar una mayor integración y corresponsabilidad social con un perfil alternativo (promotor/extensionista) de los equipos de vigilancia y control.

DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL SOSTENIBLE

Las acciones para generar ingresos, empleo y otros beneficios sociales y económicos a partir del aprovechamiento sostenible de los recursos de la

biodiversidad –incluyendo al ecoturismo– constituyen uno de los ámbitos de intervención más importantes para cumplir frente a los actores locales con los objetivos de gestión del SNAP, en el marco de los principios generales que sustentan a las políticas para el Sistema. En función de ello se prevé incluir gestiones con los sectores económicos del país y con programas que soporten y den sostenibilidad a estos procesos orientados a mejorar las condiciones de vida y las actividades productivas. Además, se apoyará la facilitación del acceso a servicios sociales para los habitantes en las áreas protegidas.

PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA GESTIÓN DE LAS APs

En la perspectiva de la sostenibilidad social, la participación directa de los actores sociales en el manejo de las APs es fundamental para la apropiación local de los objetivos de conservación y gestión. Se promueve la implementación gradual de diferentes modalidades de participación y asunción de corresponsabilidad creciente en la gestión, según las características sociales y étnicas específicas de cada área.

VINCULACIÓN CON EL CONTEXTO POLÍTICO ADMINISTRATIVO, INSTITUCIONAL Y TERRITORIAL

La sobreposición territorial y funcional de las áreas protegidas con los diversos espacios político administrativos (departamentos, municipios, mancomunidades, TCOs) y con unidades tradicionales de gestión (ayllus, marcas, capitanías y otras), así como la necesidad de proyectar y promover los valores y la visión de desarrollo del SNAP hacia la sociedad nacional, requieren de la implementación de estrategias que permiten asegurar la integración de las APs con su contexto y la sostenibilidad política y social. La gestión de zonas de amortiguación y de corredores de conservación son mecanismos importantes para lograr esta vinculación. La autoridad nacional del SNAP es el principal actor para posicionar el Sistema a todos los niveles políticos y sociales relevantes, además de vincularlos con contextos externos al país (con países vecinos y convenios internacionales).

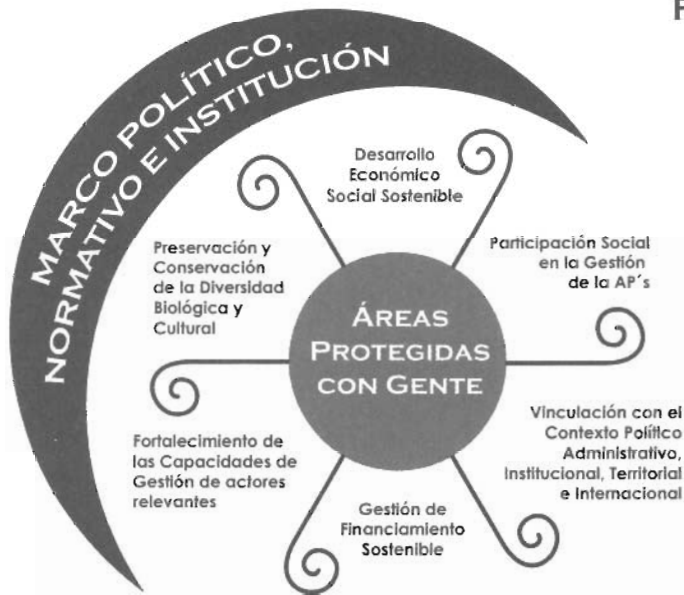
FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN DE ACTORES RELEVANTES

El SERNAP tiene que adecuar, en función de los nuevos enfoques y los ámbitos de gestión, sus capacidades administrativas, orgánicas, normativas, de planificación, relacionamiento y manejo informativo a los retos de la gestión del SNAP. Esto comprende necesariamente una readecuación efectiva de las estructuras y funciones internas de organización y operación institucional, tanto a nivel central como descentrado, de los instrumentos de gestión respectivos y la disponibilidad de recursos humanos idóneos. Otros actores relevantes para la gestión del SNAP, tanto de instituciones públicas a nivel central y descentralizado (gobiernos regionales y municipales) como de organizaciones de la sociedad civil, tienen que involucrarse activamente en aspectos relevantes del manejo como socios, asumir coordinadamente sus roles y responsabilidades en la gestión del Sistema y desarrollar las capacidades y estructuras respectivas de soporte integral de la gestión.

GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE

Gastos recurrentes, el financiamiento de proyectos y el fortalecimiento institucional deben ser asumidos de manera progresiva con ingresos generados por servicios de las propias áreas protegidas y fuentes nacionales, lo que permitirá reducir la dependencia de recursos externos por parte del Sistema. En un nuevo marco de relacionamiento se requiere de la concurrencia financiera de todos los actores, lo que implica responsabilidades compartidas y, especialmente, un mayor compromiso del Estado con la generación de condiciones políticas, normativas e institucionales adecuadas para ello. Las proyecciones, estrategias e instrumentos para la gestión de fondos se basarán en el Plan Estratégico Financiero, en cuya formulación y ejecución la Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (FUNDESNAF) asumirá un rol importante.

FIGURA 1



Ámbitos Estratégicos de Gestión

LÍNEAS PRINCIPALES DE ACCIÓN POR ÁMBITO ESTRATÉGICO

Las líneas de acción recogen de manera resumida toda la gama de intervenciones posibles en las áreas protegidas del Sistema y que se expresan en sus planes de manejo y en los respectivos instrumentos de planificación para la gestión. La implementación de los procesos, mecanismos e instrumentos asociados en cada caso implica numerosas actividades. A través de su ordenamiento por ámbitos estratégicos (ver Cuadro N° 3), las líneas de acción reflejan una orientación hacia el logro de la sostenibilidad en todas sus dimensiones; no constituyen primordialmente un ordenamiento operativo para

POAs o proyectos. De esta manera, aspectos instrumentales de gestión, en muchos casos transversales a los diferentes ámbitos de sostenibilidad como monitoreo, investigación, capacitación, generación de normas específicas y otros, en este contexto no son el factor de agrupación de las acciones sino más bien herramientas complementarias de gestión en varios ámbitos. En el ámbito, referido a las capacidades de gestión institucionales, se prevén los mecanismos para la integración conceptual y operativa de estos aspectos transversales en la gestión institucional. Otros instrumentos de manejo de mayor complejidad y de importancia en varias dimensiones de sostenibilidad (por ejemplo, servicios ambientales) se subsuman al ámbito donde se los considera de mayor relevancia en términos de la gestión integral.

CUADRO 3 – LÍNEAS DE ACCIÓN POR ÁMBITO ESTRATÉGICO

	LÍNEAS DE ACCIÓN	MECANISMOS, INSTRUMENTOS Y PROCESOS ESPECÍFICOS
PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL	Desarrollo del sistema de protección de la diversidad biológica y cultural	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diseño e implementación de un sistema de protección y vigilancia con integración social ◆ Capacitación de personal para la protección y promoción de desarrollo y gestión local
	Manejo biológico y ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Desarrollo del monitoreo ambiental ◆ Implementación de líneas de investigación ◆ Proyectos de manejo biológico de la biodiversidad ◆ Capacitación en manejo biológico ◆ Desarrollo de normatividad ambiental (hidrocarburos, minería, evaluación de impacto ambiental, evaluación ambiental estratégica)
DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL SOSTENIBLE	Manejo biodiversidad en APs y su entorno para la generación de beneficios socioeconómicos (incluyendo al turismo)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Generación y adecuación de normas para el uso de la biodiversidad ◆ Desarrollo y aplicación de instrumentos de fiscalización/seguimiento proyectos productivos y de servicios ◆ Promoción de la investigación aplicada en APs según prioridades para el SNAP y con programa de becas y pasantías ◆ Rescate sistemático de conocimientos tradicionales de manejo de la biodiversidad ◆ Asesoramiento a la implementación de proyectos sostenibles de producción y servicios (seguimiento/asesoramiento técnico) ◆ Diseño e implementación sistemática de los servicios ambientales relacionados al SNAP
	Saneamiento de la tierra y consolidación de su propiedad en APs y zonas externas	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Desarrollo de mecanismos e instrumentos para el ordenamiento y saneamiento territorial de todas las APs de importancia nacional (normas, catastro, etc.).
	Vinculación del SNAP con instancias relevantes para el desarrollo económico nacional	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Fortalecimiento de alianzas con sectores económicos nacionales (empresa privada, organizaciones de apoyo al desarrollo económico, etc.) ◆ Relacionamiento con instituciones públicas relevantes para el desarrollo económico
	Facilitación de acceso a servicios sociales	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Articulación de la gestión del SNAP con los programas de la cooperación relevantes para el desarrollo productivo ◆ Implementación de mecanismos a nivel de APs para apoyar la canalización de las demandas locales de servicios sociales

Continúa...

	LÍNEAS DE ACCIÓN	MECANISMOS, INSTRUMENTOS Y PROCESOS ESPECÍFICOS
PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA GESTIÓN DE LAS APS	Fortalecimiento de instancias de participación	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diseño e implementación de modelos de mayor participación social (cogestión). ◆ Desarrollo de un sistema de manejo de conflictos.
	Desarrollo organizacional SERNAP (en base a Plan Estratégico Institucional)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestión de recursos humanos ◆ Capacitación personal ◆ Consolidación de una administración desconcentrada (unidades regionales del SERNAP y de las APS) ◆ Implementación de instancias de asesoramiento (consejo técnico y otros) ◆ Complementación y mejora de las normas técnicas y administrativas específicas
FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN DE ACTORES RELEVANTES	Planificación estratégica/territorial y operativa de APS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Consolidación de Planes de Manejo (métodos, elaboración, seguimiento) ◆ Consolidación de métodos efectivos de operativización de Planes de Manejo
	Monitoreo de la gestión	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Implementación de un sistema integrado de monitoreo para todo el SNAP ◆ Implementación de un sistema de manejo de información (documental, GIS, etc.)
	Consolidación de capacidades de gestión de los socios	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Implementación de una "escuela de gestión" para APS ◆ Acompañamiento técnico y capacitación para municipios y prefecturas ◆ Consolidación del programa de capacitación del SERNAP ◆ Diseño y compatibilización de currícula de la Reforma Educativa con la gestión de APS
	Fortalecimiento de mecanismos institucionales alternativos para la gestión	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mejoramiento de las formas de coadministración ◆ Implementación de modalidades institucionales de apoyo administrativo y técnico a la gestión, con especial énfasis en actores indígenas y campesinos
	Implementación de un esquema de transferencia de funciones ejecutoras a terceros	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Desarrollo de mecanismos para el seguimiento/control de calidad ◆ Capacitación de terceros para tareas específicas

Continúa...

	LÍNEAS DE ACCIÓN	MECANISMOS, INSTRUMENTOS Y PROCESOS ESPECÍFICOS
VINCULACIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA, INSTITUCIONAL, ORGANIZATIVA Y TERRITORIAL	Posicionamiento del SERNAP y de la gestión del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Valoración económica del patrimonio del SNAP ◆ Comunicación y difusión sistemática hacia la sociedad nacional de la importancia y los valores del SNAP ◆ Participación activa en temas claves de la agenda nacional (Constituyente y procesos asociados, autonomías, etc.) ◆ Consolidación Consejo Consultivo Nacional (de organizaciones sociales) y desarrollo de mecanismos de consulta y deliberación de políticas del SNAP ◆ Relacionamento sistemático con instancias políticas públicas y de la sociedad civil relevantes para el SNAP
	Articulación de la gestión de APs de importancia nacional con municipios, mancomunidades municipales, TCOs y otras unidades territoriales	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Desarrollo e implementación de conceptos para ZEA y corredores de conservación ◆ Integración sistemática de APs en planificación territorial y estratégica de los diferentes espacios administrativos ◆ Implementación conjunta de planes interinstitucionales (APs y municipios y mancomunidades, APs y TCOs)
	Promoción del desarrollo de APs municipales y departamentales	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Generación de un marco normativo y administrativo y de modelos para la gestión de APs a nivel subnacional
	Fortalecimiento de relaciones con organismos de conservación externas	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Seguimiento a convenios internacionales ◆ Seguimiento a acuerdos bilaterales
GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE	Generación de ingresos propios de las APs	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Consolidación SISCO en todas las APs con potencial para su establecimiento ◆ Cobro por servicios ambientales
	Fuentes y mecanismos de financiamiento por terceros (nacionales y externos)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Fondos fiduciarios ◆ Financiamientos externos para proyectos de conservación ◆ Financiamientos concurrentes de prefecturas y municipios y fondos nacionales de desarrollo

Las formas y procedimientos de gestión para la sostenibilidad financiera del SNAP están delegadas casi en su totalidad a la Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, FUNDESNAP.

3. SOCIOS ESTRATÉGICOS

La ejecución, seguimiento, evaluación y retroalimentación de la agenda es responsabilidad de la autoridad nacional y de aquellos socios estratégicos que se adscriben a la visión de desarrollo del SNAP. En la medida en que la institución rectora del Estado, el Servicio Nacional de Áreas Protegidas, se limita a cumplir con las funciones núcleo que le corresponden (básicamente funciones normativas, de gestión política, de fiscalización y seguimiento, de facilitación y promoción), es necesario desconcentrar y descentralizar la gestión del Sistema y delegar funciones y tareas de manejo a terceros. En este marco se cuenta con el siguiente espectro de socios con sus respectivos roles y funciones:

CUADRO 4 - SOCIOS ESTRATÉGICOS

ACTORES/SOCIOS PÚBLICOS	ROLES	FUNCIONES
Servicio Nacional de Áreas Protegidas de Bolivia	Autoridad Nacional del SNAP. Ente regulador normativo	<ul style="list-style-type: none">◆ Diseño y ejecución de políticas públicas subsectoriales (SNAP)◆ Fiscalización◆ Monitoreo Estratégico◆ Convenios y acuerdos generales◆ Gestión política, administrativa y financiera general

Continúa...

ACTORES/SOCIOS PÚBLICOS	ROLES	FUNCIONES
Ministerio de Desarrollo Sostenible	Autoridad política sectorial. Autoridad ambiental y sectorial nacional. Ente regulador y normativo sectorial.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diseño y ejecución de políticas públicas sectoriales (recursos naturales, medio ambiente, desarrollo sostenible) ◆ Respaldo político institucional al SNAP ◆ Fiscalización nacional sectorial
Ministerio de Hacienda	Autoridad política sectorial (financiera y administrativa). Ente regulador y normativo sectorial.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestión financiera nacional ◆ Respaldo político y financiero al SNAP
Superintendencias	Autoridad reguladora y fiscalizadora.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Coordinación de la implementación de políticas y normas ◆ Otorgación de derechos de uso, licencias, concesiones
Gobiernos Municipales	Autoridad municipal autónoma en el marco de sus competencias.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestión técnica y administrativa de las AP municipales ◆ Gestión concurrente en AP nacionales
Prefecturas	Nivel departamental. Representación del Poder Ejecutivo a nivel departamental (a futuro Gobierno Autónomo en un marco competencial específico).	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestión técnica y administrativa de las AP departamentales ◆ Gestión concurrente en AP nacionales y municipales ◆ Respaldo político al SNAP
Mancomunidades Municipales	Instancias intermunicipales que favorecen los intereses del Estado.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestión técnica y administrativa de APs municipales y departamentales ◆ Entidades ejecutoras de proyectos ◆ Gestión concurrente de APs nacionales
Organizaciones No Gubernamentales	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entidades ejecutoras de programas y proyectos a nivel local y regional ◆ Gestión técnica-operativa concurrente ◆ Coadministración de APs seleccionadas ◆ Apoyo político e institucional al SNAP y a las políticas y principios que lo rigen
Fundaciones	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Entidades ejecutoras de programas y proyectos a escala local o regional ◆ Entidades ejecutoras de procesos estratégicos del SNAP (FUNDESAP) ◆ Apoyo político e institucional al SNAP y sus políticas y principios

Continúa...

ACTORES/SOCIOS PÚBLICOS	ROLES	FUNCIONES
Organizaciones Sociales	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Representación legítima y legal de visiones, intereses y aspiraciones sociales ◆ Gestión técnica-operativa concurrente de APs ◆ Concertación, validación social y legitimación, evaluación y retroalimentación de políticas públicas ◆ Apoyo político y social al SNAP ◆ Control social de la gestión regional y/o nacional
Comunidades en APs y su entorno	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Participación en la gestión de APs y ZEA ◆ Apoyo político y social ◆ Control social de la gestión local ◆ Implementación de proyectos productivos (a través de empresas comunales, asociaciones de productores, cooperativas, etc.)
Empresa privada	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Participación en proyectos de aprovechamiento de recursos naturales (comercialización, difusión) en alianzas con comunidades locales ◆ Participación en alianzas estratégicas
Cooperación internacional	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Asistencia técnica y financiera de enfoque ampliado (SWAP) en el marco de un Programa Integral ◆ Coordinación y concurrencia de aportes y contribuciones ◆ Soporte financiero y político al SNAP ◆ Aliado estratégico en el contexto internacional
Instituciones académicas	Socios estratégicos para la gestión integral del SNAP.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aportes a la gestión integral (investigación, capacitación, desarrollo)

4. IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA

Políticas y Agenda Estratégica para el desarrollo del SNAP constituyen el marco conceptual, ordenador y normativo general para la operativización de las acciones correspondientes. Dada la magnitud y complejidad de la gestión del Sistema, la implementación de la Agenda requiere de un considerable esfuerzo de coordinación y cooperación de los socios relevantes, en un esquema de complementariedad liderizado por la autoridad nacional.

Para lograr aquello se elabora y ejecuta el **Plan Estratégico Integral para el Desarrollo del SNAP** que define, en el marco de la Agenda, los objetivos e impactos, las fases con sus actividades priorizadas para posibilitar la generación de los procesos, mecanismos e instrumentos de gestión, y los requerimientos de recursos humanos y financieros correspondientes; además el Plan Estratégico plantea las responsabilidades y estructuras de ejecución compartida entre los socios a nivel central, desconcentrado y descentralizado. Todos los proyectos y actividades en el futuro se insertarán en este Plan Estratégico Integral.

El Cuadro N° 5 presenta, en términos globales, las relaciones entre los elementos principales del nivel político estratégico y del nivel operativo de la gestión del Sistema.

CUADRO 5 – RELACIÓN ENTRE PROCESOS A DIFERENTES NIVELES DE GESTIÓN PARA EL SNAP

NIVEL POLÍTICO ESTRATÉGICO

Políticas
(con principios y líneas estratégicas)



Agenda Estratégica de Gestión

(ordenamiento estratégico funcional de las acciones para implementar las políticas)

- ◆ Visión a largo plazo
- ◆ Marco de conceptos, políticas y normas generales:
 - Políticas generales
 - Políticas específicas
 - Estrategias (aspectos conceptuales y líneas estratégicas y operativas)
- ◆ Ámbitos estratégicos de gestión

Ordenamiento, actualización y complementación, en un proceso abierto y continuo (=Plan Maestro)



NIVEL OPERATIVO

Plan Estratégico Integral para el Desarrollo del SNAP

(estrategia global de operativización gradual y en fases)

- ◆ Marco conceptual
- ◆ Marco operativo
- ◆ Marco financiero