



Facilitación Del Proceso De Planificación Y Fortalecimiento De
Capacidades De Un Grupo Local Organizado De Las Comunidades
Aledañas Al Parque Nacional Cahuita

Proyecto Consolidación de las Áreas Marinas Protegidas GEF-PNUD-SINAC
(PCAMP)

Plan Estratégico del Consejo Local para el Manejo Compartido del Parque Nacional Cahuita

Datos generales del proyecto

Nombre del proyecto

Consolidación de las Áreas Marinas Protegidas del SINAC- PNUD- GEF.

Ejecución

Proyecto Consolidación de las Áreas Marinas Protegidas (PCAMP), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Nombre del consultor

Gabriel Coronado

Acción Sinérgica Consultores

8340-0789

www.accionsinergica.com

Comisión técnica de seguimiento

- Edwin Cyrus Área de Conservación Amistad Caribe Sistema Nacional de Áreas de Conservación
- Mario Cerdas Parque Nacional Cahuita Sistema Nacional de Áreas de Conservación
- Damián Martínez Fernández Coordinador Nacional del Proyecto Consolidación de las Áreas Marinas Protegidas, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Citar como

Coronado, G. Plan Estratégico del Consejo Local para el Manejo Compartido del Parque Nacional Cahuita. Proyecto “Consolidación de las Áreas Marinas Protegidas de Costa Rica”. SINAC-PNUD-GEF. 18 p.

Introducción

El plan estratégico del Consejo Local para el Manejo Compartido del Parque Nacional Cahuita (CLPNC) establece la orientación que ésta instancia busca darle a la gobernanza Parque-Comunidad que se ha venido gestando desde hace ya más de 24 años. En este documento se plasman las grandes definiciones, acciones y decisiones que se aspira concretar desde finales del año 2016 hasta finales del año 2019. El mismo ha sido el producto de un proceso participativo y de consulta con sus principales actores y recoge en lo fundamental, las orientaciones que han sido consensuadas. Dicho proceso, se enmarcó dentro de la consultoría “Facilitación Del Proceso De Planificación Y Fortalecimiento De Capacidades De Un Grupo Local Organizado De Las Comunidades Aledañas Al Parque Nacional Cahuita” del Proyecto “Consolidación de las Áreas Marinas Protegidas de Costa Rica”. Este plan encuentra en el capítulo sobre el “Modelo de Gobernanza del Parque Nacional Cahuita” incorporado en el Plan de Manejo, su complemento, conteniendo tanto los fundamentos legales del modelo, así como también definiciones importantes sobre el modelo de gestión compartida y el papel en ello de éste Consejo Local.

Este plan estratégico también recoge las ideas e iniciativas importantes que están actualmente formuladas en diversos instrumentos de planificación del área protegida; las cuales alinea y prioriza dentro de la lógica estratégica seguida y a partir de la voluntad política de sus actores, tanto institucionales como de la comunidad.

Mapa Estratégico de Objetivos del COLAC-PNC¹

En la siguiente figura se describe la lógica de la estrategia, del CLPNC con sus respectivos componentes. La lógica “jerárquica” del CMI, sugiere que para el cumplimiento de la misión, la organización debe atender asuntos críticos en *cuatro perspectivas claves*. En primer lugar, la generación de valor a sus *usuarios* principales. Para ello, debe contar con los *recursos financieros necesarios*, y ambas condiciones, su fundamentan en la definición y eficaz funcionamiento de los *procesos claves internos*, para lo cual se requieren determinadas *capacidades del capital humano y recursos tecnológicos*. Obsérvese que la relación de las perspectivas es causal, en un sentido de abajo hacia arriba; esto es, las perspectivas de abajo son medios para alcanzar lo que se ubica arriba.

¹La metodología utilizada para integrar el plan estratégico es el “Cuadro de Mando Integral”.
²“El Cuadro de Mando Integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.

Así, los objetivos de aplicar esta metodología en un proceso de planificación estratégica son:

- Facilitar la ejecución del plan
- Disponer de una herramienta eficaz de medición de resultados (“lo que se mide se hace”)
- Poner en marcha un mecanismo de comunicación de los involucrados en la implementación del plan estratégico.

Misión del COLAC-PNC

Gobernanza compartida del patrimonio histórico natural del Parque Nacional Cahuita, entre Estado y comunidad, para el beneficio social y ambiental comunitario y nacional.



1. USUARIOS

¿Cuáles son nuestras propuestas de valor al turista, a la comunidad, al investigador, al país?

- 1.1 *Brindar una experiencia de calidad con mejores y nuevos servicios*
- 1.2 *Aportar inversión social comunitaria*
- 1.3 *Conservar la biodiversidad dentro del PNC y en su área de influencia*



2. PROCESOS INTERNOS

¿En qué procesos clave internos debemos tener un excelente desempeño?

- 2.1 *Contar con marco legal y reglamento claro, funcional, operando*
- 2.2 *Promover la comunicación y alineamiento con membresía y comunidades con rendición de cuentas*
- 2.3 *Desarrollar encadenamientos con organizaciones comunitarias y otras opciones de concesiones de servicios*
- 2.4 *Construir alianzas con ONG, Cooperación Internacional, Universidades*
- 2.5 *Ejercer la zonificación y regulación de usos marinos*
- 2.6 *Dar seguimiento y evaluación de la gestión del Consejo Local en el área sustantiva (Usuario) y administrativa*
- 2.7 *Promover la integración y complementariedad Playa Blanca y P. Vargas*
- 2.8 *Garantizar el cumplimiento de las actividades regulares relevantes prioritarias derivadas de los otros instrumentos de planificación*



3. FINANZAS

¿Cómo generamos mayores ingresos y optimizamos los recursos?

- 3.1 **Optimizar inversión**
- 3.2 **Mejorar recaudación**
- 3.3 **Generar nuevas opciones de financiamiento**



4. APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA

¿Qué capacidades humanas y tecnológicas se requieren?

- 4.1 **Capacidad para la efectividad de manejo del PNC**
- 4.2 **Desarrollo de competencias en los miembros del Consejo, líderes y funcionarios locales en gestión ASP**
- 4.3 **Desarrollo de competencias en liderazgo colaborativo y alianzas y trabajo en equipo a lo interno**
- 4.4 **Contar con competencias en gestión financiera**

1. Plan de Acción Estratégico al Año 2019

1. USUARIOS							
<i>¿Cuáles son nuestras propuestas de valor al turista, a la comunidad, al investigador, al país?</i>							
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	INICIATIVAS	TAREAS	PROGRAMA RESPONSABLE	AÑO-17-18-19	PRESUPUESTO GLOBAL
1.1 Brindar una experiencia de calidad con mejores y nuevos servicios	Grado de satisfacción del visitante según medición de encuesta	Al año 2019 se tendrá un aumento en el grado de satisfacción del visitante de un 25% respecto al año 2016	Proyecto BID Turismo: capacitación, senderos, rotulación, emprendimientos locales, infraestructura turística, equipo, recursos para autogestión	(Actualizar las grandes tareas que se tienen programadas y en ejecución)	TURISMO SOSTENIBLE	Por definir	Por definir
1.2 Aportar inversión social comunitaria	Monto de inversión que satisface demandas comunitarias	Al año 2019 se habrá hecho una inversión de ___ como respuesta a solicitudes de los grupos comunitarios definidos como prioritarios	Desarrollar un plan de inversión y atención de las necesidades prioritarias de los principales grupos de interés en la comunidad de Cahuita	Programación, ejecución y seguimiento del plan. Uso de las mesas de consulta y diálogo para la rendición de cuentas	GOBERNANZA COMPARTIDA	Por definir	Por definir
1.3 Conservar la biodiversidad dentro del PNC y en su área de influencia	(Componer un índice derivado de los indicadores del plan de manejo- Responsable; Adm. PNC)	Por definir	Desarrollo de las actividades regulares de protección y control; incorporando voluntarios de la comunidad Contar con una divulgación y sensibilización permanente en las comunidades aledañas	1. Divulgar la oportunidad a nivel de las mesas de diálogo y consulta y en la comunidad 2. Reclutar los voluntarios 3. Dar seguimiento 1. Definir los sitios prioritarios 2. Preparar el material a utilizar 3. Ejecutar	MANEJO RECURSOS NATURALES / PROTECCIÓN Y CONTROL	Continuo	Presupuesto ordinario PNC

2. PROCESOS INTERNOS

¿En qué procesos clave internos debemos tener un excelente desempeño?

2.1 Contar con marco legal y reglamento claro, funcional, operando	Grado de aplicación efectiva del reglamento	Al finalizar el primer semestre del año 2017 el 100% del nuevo reglamento está en aplicación	Concluir la propuesta de adecuación de reglamento sobre uso público y ponerla en ejecución	1. Aprobación por el CORACT 2. Inducción al CLPNC y a las mesas de diálogo y consulta	GOBERNANZA COMPARTIDA	Primer semestre 2017	Presupuesto ordinario PNC
2.2 Promover la comunicación y alineamiento con membresía y comunidades con rendición de cuentas	% funcionamiento regular de las 6 meses de consulta y diálogo	Al finalizar el año 2019, las 6 mesas de diálogo y consulta operan y documentan regularmente sus acuerdos	Implementación de las mesas de consulta y diálogo	1. Constituir las mesas 2. Elaborar y distribuir boletín informativo físico y Web (Face Book)	GOBERNANZA COMPARTIDA	Octubre 2017	Por definir
2.3 Desarrollar encadenamientos con organizaciones comunitarias y otras opciones de concesiones de servicios	% incremento en el número de los emprendimientos locales vinculados a los servicios del Parque	Al finalizar el año 2019; se han duplicado el número de emprendimientos rentables	Proyecto actual de emprendimientos locales	1. Emprendimientos locales con Asoc. Guías 2. Gestionar apoyo desarrollo de capacidades con el INA, ICT, Universidades, ONG`s 3. Mercadeo; sensibilización de hoteles de la marca Cahuita divulgando los rasgos del Modelo de Gobernanza Compartida 4. Reforzar la señalización del Parque en las carreteras	GOBERNANZA COMPARTIDA	Enero 17 en adelante	Por definir
2.4 Construir alianzas con ONG, Cooperación Internacional, Universidades	% incremento en el número de alianzas en el período	Para el años 2019; el CLPN ha triplicado el número de convenios en ejecución con dichas entidades	Proyectos con Asociación Corredor Biológico Talamanca-Cuenca Río Carbón Nueva iniciativa por definir	Por definir Por definir	GOBERNANZA COMPARTIDA	En proceso (PNC)	Por definir

2.5 Ejercer la zonificación y regulación de usos marinos	% de implementación de los acuerdos alcanzados entre los diferentes actores	Para el año 2019 el 90% de los acuerdos están siendo cumplidos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abrir un proceso de información, diálogo y negociación a través de las mesas de consulta y diálogo para resolver sobre: <ol style="list-style-type: none"> a. Zonificación de usos marinos b. Validar y aprobar la normativa para el manejo del sendero submarino (PROARCA CAPAS) c. Monitoreo participativo marino- terrestre 	Por definir	MONITOREO E INVESTIGACIÓN	A partir de enero 2017 en adelante	Presupuesto regular del PNC
2.6 Dar seguimiento y evaluación de la gestión del Consejo Local en el área sustantiva (Usuario) y administrativa	Cantidad de tiempo dedicado por el CLPNC al seguimiento de la ejecución del plan estratégico	En cada sesión regular del CLPNC se dedica al menos media hora al seguimiento de algunos /todos los 17 indicadores del Plan Estratégico	Iniciativa de gestión desde la Presidencia- Coordinación- y Administración.	Comunicación a todos los programas sobre los indicadores bajo su responsabilidad; la forma y periodicidad de reporte de avance mensual.	GOBERNANZA COMPARTIDA	A partir de enero del 2017	Presupuesto regular del CLPNC
2.7 Promover la integración y complementariedad en Playa Blanca P. Vargas	Grado de satisfacción de los funcionarios de ambos sectores sobre los efectos de las medidas de integración adoptadas	Al finalizar el año 2017 el 90% de los funcionarios valoran positivamente el resultado de las iniciativas de integración	Ejecutar un estrategia para unificar el modelo de gobernanza compartida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración de los parques mediante intercambios de personal y recorrido de senderos compartidos 2. Apertura de espacios de capacitación y gestión conjunta de funcionarios 3. Incorporación de funcionarios y líderes en 	GOBERNANZA COMPARTIDA	A partir de enero del 2017	Presupuesto regular del PNC y el CLPNC

				<p>la estructura programática.</p> <p>4. Unificar los signos externos y señalización</p> <p>5. Valorar la unificación de algunos incentivos al personal</p>			
2.8 Garantizar el cumplimiento de las actividades regulares relevantes prioritarias derivadas de los otros instrumentos de planificación²	% de cumplimiento de las iniciativas priorizadas	Al año 2019; el 80% de las iniciativas priorizadas han sido implementadas	Ejercicio de alineamiento	<p>1. Ejercicio inicial de selección de las iniciativas. En el tema de cambio climático valorar opciones de mitigación.</p> <p>2. Asignación de responsabilidades dentro del personal técnico y administrativo del PNC</p> <p>3. Información regular de cumplimiento al CLPNC</p>	ADMINISTRACION	A partir de enero del 2017	Presupuesto PNC
<p>3. FINANZAS</p> <p><i>¿Cómo generamos mayores ingresos y optimizamos los recursos?</i></p>							
3.1 Optimizar inversión	Grado de satisfacción de los beneficiarios directos de la respecto a la inversión comunitaria y en el Parque	Para el año 2018, Al menos el 80 % de los beneficiarios directos manifiestan un grado alto y muy alto de satisfacción con la inversión	Definir una política y un plan de inversión para los próximos 3 años	<p>1. Formulación por el CLPNC</p> <p>2. Consulta con las mesas de diálogo</p> <p>3. Implementación</p>	ADMINISTRACION	A partir de enero del 2017	Por definir
3.2 Mejorar recaudación	% de incremento en la recaudación en el período	Para el año 2019, los ingresos por recaudación habrán	Desarrollo de una campaña de mercadeo con la participación de todos los sectores	Por definir	ADMINISTRACION		

² Plan General de Manejo PNC, Plan de Negocios; Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático; Plan de Turismo; Plan de Monitoreo- Unidad de Monitoreo Participativa; Plan de Control y Vigilancia Plan de Mantenimiento Plan de Educación Ambiental

		aumentado en al menos un 40%					
3.3 Generar nuevas opciones de financiamiento	% de incremento del presupuesto proveniente de nuevas fuentes	Para el año 2019 se han incrementado en un 20% (respecto al año 2016) los ingresos provenientes de nuevas fuentes (no estatal y donaciones)	Revisar y seleccionar las ideas aplicables del Plan de Negocios según adecuación que hiciera la Administración del parque con el Modelo de Gobernanza Compartida	Por definir	TURISMO SOSTENIBLE	A partir de enero del 2017	Por definir

4. APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA
¿Qué capacidades humanas y tecnológicas se requieren?

4.1 Desarrollar capacidad para la efectividad de manejo del PNC	(Utilizar indicadores de efectividad del plan de manejo)	Por definir	Por definir	Por definir	EDUCACIÓN AMBIENTAL	Por definir	Por definir
4.2 Desarrollo de competencias en los miembros del Consejo, líderes y funcionarios locales en gestión ASP	% cumplimiento del plan de capacitación	Al año 2019; todos los sectores representados en el CLPN han participado en al menos una acción del plan de capacitación en el tema de manejo.	Formular un plan de capacitación específico sobre el tema	<ol style="list-style-type: none"> Hacer diagnóstico de necesidades de capacitación entre los miembros del CLPNC y las mesas de consulta y diálogo correspondientes Diseñar y ejecutar acciones de capacitación 	EDUCACIÓN AMBIENTAL	A partir del año 2017	Utilizar recursos de instituciones del Estado y ONG`s

4.3 Desarrollo de competencias en liderazgo colaborativo y alianzas y trabajo en equipo a lo interno	Puntaje en test sobre el desarrollo del trabajo en equipo	Para finales del año 2017 se habrá incrementado en un 25% el nivel de efectividad del trabajo en equipo en el CLPNC	Consultoría PNUD para el fortalecimiento del COLAC ³	1. Aplicación de prueba de línea de base 2. Evaluación de los cambios	ADMINISTRACIÓN	Finales del 2017	Presupuesto regular
4.4 Contar con competencias en gestión financiera	Grado de satisfacción de los actores contralores sobre la gestión y rendición de cuentas financiera del Consejo	A partir del enero del 2017 la gestión administrativa financiera satisface en un 100% los requerimientos legales de los órganos contralores	Aplicación eficaz de la normativa formulada	N.A.	ADMINISTRACIÓN	A partir del 2017	Presupuesto regular

³ Esta consultoría establece una línea de base sobre el nivel de desarrollo del trabajo en equipo y podrá evaluar a un año plazo los cambios ocurridos.

2. Orientaciones para la gestión estratégica del CLPNC

3.1 Alineamiento de los diferentes instrumentos para la gestión del CLPNC y el PNC

El Plan Estratégico (“Agenda estratégica”) del CLPNC y su correspondiente plan de acción y presupuesto, debe contener las prioridades que han sido establecidas por consenso entre sus miembros, atendiendo a los mandatos institucionales del SINAC; el CORAC y en consistencia con la misión. Es el referente principal para la toma de decisiones tanto técnicas, como de gestión, involucramiento de los actores sociales y de asignación presupuestaria, así como la “operación diaria”. El mismo, debe contener y alinear con un mismo enfoque estratégico de corto y mediano plazo; las iniciativas existentes en los demás instrumentos de planificación que han sido formulados y que se encuentran vigentes o en proceso de actualización, como lo son:

- a. Plan General de Manejo PNC
- b. Plan de Negocios
- c. Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático
- d. Plan de Turismo
- e. Plan de Monitoreo- Unidad de Monitoreo Participativa
- f. Plan de Control y Vigilancia
- g. Plan de Mantenimiento
- h. Plan de Educación Ambiental

Así, se asume que el Plan Estratégico del CLPNC contiene en sus objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas, las principales definiciones existentes en dichos instrumentos; los que resultan de cumplimiento mandatorio y por lo tanto de prioridad en la planificación y asignación presupuestaria anual. Dichos instrumentos también poseen otras actividades regulares y necesarias para la óptima gestión del PNC; y cuya responsabilidad principal en su ejecución recae en la administración del PNC, del ACLAC y del SINAC. La adopción y programación de estas actividades derivadas de dichos instrumentos, se ve reflejado en el objetivo estratégico No. 2.8 y su correspondiente indicador.

3.2 La estructura programática y organizativa del CLPNC

	Programa	Objetivos Estratégicos Correspondientes
Gobernanza Compartida	1. Gobernanza compartida como eje transversal ⁴	<i>1.2 Aportar inversión social comunitaria</i> <i>2.1 Contar con marco legal y reglamento claro, funcional, operando</i> <i>2.2 Promover la comunicación y alineamiento con membresía y comunidades con rendición de cuentas</i> <i>2.3 Desarrollar encadenamientos con organizaciones comunitarias y otras opciones de concesiones de servicios</i> <i>2.4 Construir alianzas con ONG, Cooperación Internacional, Universidades</i> <i>2.6 Dar seguimiento y evaluación de la gestión del Consejo Local en el área sustantiva y administrativa</i> <i>2.7 Promover la integración y complementariedad Playa Blanca y P. Vargas</i> <i>3.3 Generar nuevas opciones de financiamiento</i>
	2. Manejo recursos naturales	<i>1.3 Conservar la biodiversidad dentro del PNC y en su área de influencia</i>
	3. Monitoreo e investigación	<i>2.5 Ejercer la zonificación y regulación de usos marinos</i>
	4. Control y Protección	<i>1.3 Conservar la biodiversidad dentro del PNC y en su área de influencia</i>
	5. Turismo sostenible	<i>1.1 Brindar una experiencia de calidad con mejores y nuevos servicios</i>
	6. Educación	<i>4.1 Desarrollar capacidad para la efectividad de manejo del PNC</i> <i>4.2 Desarrollo de competencias en los miembros del Consejo, líderes y funcionarios locales en gestión ASP</i>
	7. Administración	<i>2.8 Garantizar el cumplimiento de las actividades regulares relevantes prioritarias derivadas de los otros instrumentos de planificación</i> <i>3.2 Mejorar recaudación</i> <i>4.3 Desarrollo de competencias en liderazgo colaborativo y alianzas y trabajo en equipo a lo interno</i> <i>4.4 Contar con competencias en gestión financiera</i>

Cada persona del CLPNC, indistintamente de su cargo, deberá formar parte de uno o varios de estos programas; con responsabilidad en la gestión de las correspondientes iniciativas. También, formarán parte de uno o varios programas, los diversos representantes de las “mesas de consulta y diálogo, según se establece en la propuesta de normativa.

⁴ Significa que todos los programas tienen el enfoque de gobernanza compartida e implica la corresponsabilidad de los actores locales en la gestión programática pertinente.

3.3 Monitoreo y evaluación del plan estratégico y su plan operativo.

La estrategia del CLPNC, tal y como se representa en el “mapa estratégico de objetivos” (página 8) y en el Plan de Acción (páginas 9-13) tiene todos los elementos claves que definen el qué y el cómo de lo que se quiere alcanzar mediante el Consejo Local; y resume en *17 indicadores y metas* los resultados de gestión y de impacto que constituyen su finalidad en el período correspondiente a los próximos 3 años. Por lo tanto, el Consejo Local, como ente responsable de lograr la *“Gobernanza compartida del patrimonio histórico natural del Parque Nacional Cahuita, entre Estado y comunidad, para el beneficio social y ambiental comunitario y nacional”* (Misión) deberá tomar las decisiones y asignar los recursos necesarios para el óptimo desempeño de la organización según lo dicta su plan estratégico y en forma operacional según se formule el plan anual.

El monitoreo y evaluación del Plan Estratégico y su plan operativo, son un medio privilegiado para verificar si lo planificado se está realizando de la manera prevista, con las personas asignadas, en el tiempo establecido, con los recursos presupuestados y valorar si nos está conduciendo a los **resultados e impactos** esperados.

Esta constatación tiene varios propósitos:

- Conocer si lo que se está haciendo es efectivamente lo importante y nos conduce a los resultados e impactos trazados.
- Valorar si se está realizando con eficiencia.
- Aprender de lo que se ha hecho y **tomar decisiones**, y velar por que efectivamente se implementen.
- Comunicar lo que se hace, dar a conocer avances y logros.
- Rendir cuentas entre el equipo de trabajo y de éste con los demás actores y usuarios.
- Desarrollar la motivación. Se conoce el grado de avance y áreas de mejora.
- Mantener la organización positivamente tensada y **focalizada** alrededor del **logro común**.
- Contar con criterios objetivos para valorar el desempeño de las personas y los equipos. Visibilizar constantemente el compromiso adquirido de cumplir con la estrategia trazada. (*“Lo que se mide, se hace”*) Desarrollando el sentido de responsabilidad.

- Mejorar. (“Lo que se mide se puede mejorar”)

Este conjunto de elementos señalados sustentan la necesidad de establecer un mecanismo institucionalizado en el CLPNC; por tanto permanente, en los diferentes equipos comunitarios, y de colaboradores, para desarrollar una cultura organizativa de medición, rendición de cuentas y comunicación.

Los temas claves que deben ser analizados en el monitoreo y evaluación del plan estratégico son los siguientes:

GUÍA PARA EL MONITOREO DEL PLAN ESTRATÉGICO

1. ¿Cuáles avances y cambios significativos se observan?
2. ¿En qué medida estos avances y cambios corresponden a los resultados (objetivos estratégicos e iniciativas planificadas)?
3. ¿En qué grado estos resultados se deben a lo ejecutado o gestionado por el Consejo Local, o más bien dependieron de otros factores o actores externos?
4. ¿Cuáles razones pueden explicar el logro o, eventualmente, no logro de los resultados?
5. ¿Qué se puede hacer para que las acciones tengan cada vez mayor eficacia e impacto?
6. ¿Cuáles de los resultados alcanzados o productos relevantes generados, o no alcanzados, comunica el CLPNC en sus reuniones con otros grupos de aliados estratégicos o comunitarios, o por otros medios, como parte de su rendición de cuentas?
7. ¿Cuándo y cómo se lleva este análisis a los equipos de trabajo de cada Programa y a las mesas de consulta y diálogo?
8. ¿Cómo y cuándo se trae la retroalimentación de las personas que colaboran en los diferentes procesos, en los niveles más operativos, hacia el CLPNC y o sus organizaciones constituyentes?

Estas preguntas configuran lo que deben ser las conversaciones estratégicas a lo interno del Consejo; más que el centrarse en los aspectos operativos, sean administrativos o técnicos. Dicha discusión debe dar cabida a la necesaria toma de decisiones sobre los temas que están establecidos en los objetivos estratégicos; las metas e indicadores.

Para el modo de operación del Consejo Local, en el cumplimiento de esta función estratégica se puede proponer en que mensualmente, el tiempo principal en la

agenda del Consejo deberá estar dedicado a conocer los informes de avance en los *17 indicadores y metas* de su plan estratégico. Así, cada *responsable de los equipos programáticos*, deberá reportar los avances que están obteniendo en el cumplimiento de sus *metas estratégicas*, a partir de la ejecución de las *iniciativas* asociadas a ellos. De ser posible, dicha información debe estar respaldada por datos o hechos documentados de lo que se informa. Los temas claves en las preguntas arriba expuestas, pueden ser la base para el análisis de dichos informes, que deben servir para la toma de decisiones de ajuste, reforzamiento o modificación del curso de acción que se está siguiendo en el tema correspondiente. Deseablemente, según las mejores prácticas gerenciales; **el tiempo dedicado en las sesiones mensuales del Consejo para el tratamiento de esta agenda estratégica debe ser del 60% del total disponible; y el restante tiempo al tratamiento de los temas “emergentes” o de manejo operativo y administrativo.**

Anexo

Para los efectos del control presupuestario correspondiente se utilizará el siguiente instrumento:⁵

Control de ejecución presupuestaria

	Programa	Objetivos Estratégicos Correspondientes	Iniciativas en el plan estratégico	Presupuesto Por Iniciativa	Monto Ejecutado	Promedio mensual	Proyección
Gobernanza Compartida	1. Gobernanza compartida como eje transversal ⁶	<p><i>1.3 Aportar inversión social comunitaria</i></p> <p><i>2.1 Contar con marco legal y reglamento claro, funcional, operando</i></p> <p><i>2.2 Promover la comunicación y alineamiento con membresía y comunidades con rendición de cuentas</i></p> <p><i>2.3 Desarrollar encadenamientos con organizaciones comunitarias y otras opciones de concesiones de servicios</i></p> <p><i>2.4 Construir alianzas con ONG, Cooperación Internacional, Universidades</i></p> <p><i>2.6 Dar seguimiento y evaluación de la gestión del Consejo Local en el área sustantiva y administrativa</i></p> <p><i>2.7 Promover la integración y complementariedad Playa Blanca y P. Vargas</i></p> <p><i>3.3 Generar nuevas opciones de financiamiento</i></p>					

⁵ Adaptado del propuesto por la administración del PNC.

⁶ Significa que todos los programas tienen el enfoque de gobernanza compartida.

2. Manejo recursos naturales	1.3 <i>Conservar la biodiversidad dentro del PNC y en su área de influencia</i>					
3. Monitoreo e investigación	2.5 <i>Ejercer la zonificación y regulación de usos marinos</i>					
4. Control y Protección	1.3 <i>Conservar la biodiversidad dentro del PNC y en su área de influencia</i>					
5. Turismo sostenible	1.1 <i>Brindar una experiencia de calidad con mejores y nuevos servicios</i>					
6. Educación	4.1 <i>Desarrollar capacidad para la efectividad de manejo del PNC</i> 4.2 <i>Desarrollo de competencias en los miembros del Consejo, líderes y funcionarios locales en gestión ASP</i>					
7. Administración	2.8 <i>Garantizar el cumplimiento de las actividades regulares relevantes prioritarias derivadas de los otros instrumentos de planificación</i> 3.2 <i>Mejorar recaudación</i> 4.3 <i>Desarrollo de competencias en liderazgo colaborativo y alianzas y trabajo en equipo a lo interno</i>					