

# Plan Estratégico

SINAC 2016 - 2026



**SINAC**  
SISTEMA NACIONAL  
DE ÁREAS DE CONSERVACIÓN  
C O S T A R I C A

# Índice de Contenido

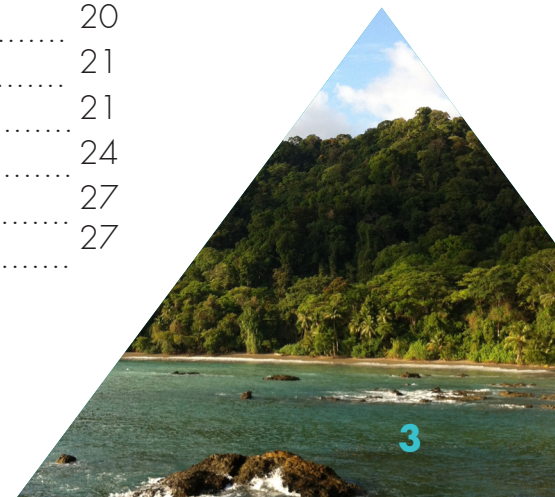
<b>I.</b>	Presentación .....	7
<b>II.</b>	Acrónimos .....	8
<b>III.</b>	Marco Institucional .....	9
<b>IV.</b>	Metodología para la formulación del plan estratégico (PE) .....	13
	4.1. Diagnóstico y evaluación del PE 2010-2015 y su PA .....	14
	4.2. Cuadro de Mando Integral .....	15
<b>V.</b>	Diagnóstico Institucional .....	17
	5.1. Diagnóstico y evaluación del PE 2010-2015 y su PA .....	18
	5.2. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	19
	5.3. Grupos de interés .....	21
	5.4. Propuesta de valor .....	22
<b>VI.</b>	Plan Estratégico .....	23
	6.1. Temas estratégicos .....	24
	6.2. Misión .....	24
	6.3. Visión .....	24
	6.4. Valores .....	25
	6.5. Estructura del Plan Estratégico .....	26
	6.6. Mapa estratégico .....	28
	6.7. Objetivos e iniciativas estratégicas .....	29
	6.7.1. Perspectiva capacidad organizacional .....	31
	6.7.2. Perspectiva procesos internos .....	41
	6.7.3. Perspectiva de grupos de interés .....	89
	6.7.4. Perspectiva presupuesto .....	103
<b>VII.</b>	Seguimiento y evaluación del plan estratégico .....	113
	7.1. Seguimiento del plan estratégico .....	114
	7.2. Evaluación del plan estratégico .....	115

# Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de Áreas de Conservación (AC), SINAC.....	10
Figura 2 Mapa de Áreas Silvestres Protegidas (ASP), SINAC.....	12
Figura 3 Metodología para la formulación del nuevo plan estratégico del SINAC .....	14
Figura 4 Metodología de evaluación de resultados e impacto del PE 2010-2015 y PA .....	14
Figura 5 Propuesta de valor del SINAC a los grupos de interés .....	22
Figura 6 Valores del SINAC .....	25
Figura 7 Estructura del Plan Estratégico .....	26
Figura 8 Mapa Estratégico del SINAC .....	28

# Índice de Tablas

Tabla 1 Resumen de Áreas Silvestres Protegidas (ASP) por categoría de manejo, SINAC.....	11
Tabla 2 Nombre de las perspectivas del BSC para el SINAC .....	15
Tabla 3 Análisis FODA en Capacidad Organizacional (Capital Humano) .....	19
Tabla 4 Análisis FODA en Capacidad Organizacional (Capital Informático) .....	19
Tabla 5 Análisis FODA en Capacidad Organizacional (Capital Organizacional) .....	20
Tabla 6 Análisis FODA en Procesos Internos .....	20
Tabla 7 Análisis FODA en Presupuesto .....	20
Tabla 8 Análisis FODA en Grupos de Interés .....	21
Tabla 9 Principales grupos de interés del SINAC .....	21
Tabla 10 Temas estratégicos del SINAC y resultados esperados .....	24
Tabla 11 N° de objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas por perspectiva .....	27
Tabla 12 Distribución de objetivos estratégicos por dueño y perspectivas .....	27



# Índice de Perspectivas

## I. Perspectiva Capacidad Organizacional (PCO)

PCO - 01 .....	32
PCO - 02 .....	34
PCO - 03 .....	36
PCO - 04 .....	38

## II. Perspectiva de Procesos Internos (PPI)

PPI - 01 .....	42
PPI - 02 .....	44
PPI - 03 .....	46
PPI - 04 .....	48
PPI - 05 .....	50
PPI - 06 .....	52
PPI - 07 .....	54
PPI - 08 .....	56
PPI - 09 .....	58
PPI - 10 .....	60
PPI - 11 .....	62
PPI - 12 .....	64
PPI - 13 .....	66
PPI - 14 .....	68
PPI - 15 .....	70
PPI - 16 .....	72
PPI - 17 .....	74

## II. Perspectiva de Procesos Internos (PPI)

PPI - 18 .....	76
PPI - 19 .....	78
PPI - 20 .....	80
PPI - 21 .....	82
PPI - 22 .....	84
PPI - 23 .....	86

## III. Perspectiva Grupos de Interés (PGI)

PGI - 01 .....	90
PGI - 02 .....	92
PGI - 03 .....	94
PGI - 04 .....	96
PGI - 05 .....	98
PGI - 06 .....	100

## IV. Perspectiva Presupuesto (PP)

PP - 01 .....	104
PP - 02 .....	106
PP - 03 .....	108
PP - 04 .....	110



“Pregúntate si lo que estás haciendo hoy te acerca al lugar en el que quieres estar mañana.”  
Walt Disney

### Ficha Técnica

Plan Estratégico SINAC 2016-2026.

Autores:

Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC).

Colaboración:

Este documento se elabora en el marco del Proyecto “Fortalecimiento del programa de turismo sostenible en áreas silvestres protegidas (BID-Turismo)”.

Fiscalización técnica y revisión:

Planificación y evaluación – SINAC

Gina Vargas Torres.

Vera Salazar Cabezas.

Benjamin Pavlotzky Blank.

Zayda Trejos Esquivel.

Mercadeo – BID-Turismo

Mike Villalobos Rojas.

Agradecimientos:

A la comisión para revisión, seguimiento y aprobación de los productos presentados por la firma consultora.

A los funcionarios y representantes de los CORAC que participaron activamente en este proceso, aportando su conocimiento y compromiso.

A los compañeros y fotógrafos profesionales que nos compartieron sus imágenes para la ilustración de este documento.

**El plan estratégico compromete el trabajo de todo el personal de la institución, estableciendo plazos, responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de los objetivos e iniciativas definidos.**



# I. Presentación

El Sistema Nacional de Áreas de Conservación de Costa Rica (SINAC), gestiona integralmente la conservación de la biodiversidad y los recursos naturales, desarrollando una gestión participativa que incluye a la sociedad civil, la empresa privada y a cada individuo del país interesado y comprometido con la construcción de un ambiente sano y ecológicamente equilibrado.

El SINAC, para cumplir con las responsabilidades y funciones que le han sido asignadas, ha desarrollado instrumentos de planificación para orientar la gestión institucional de forma que todos los funcionarios trabajen hacia el logro de los mismos objetivos, en una sola dirección articulando sus labores y facilitando la creación de sinergias que mejoran los resultados obtenidos.

Dado que estos instrumentos deben mantenerse vigentes, se realizó un proceso participativo para la evaluación del Plan Estratégico 2010-2015 y su Plan de Acción. Hubo lecciones aprendidas sobre aciertos y desaciertos, los cuales fueron considerados en la formulación del nuevo plan.

El SINAC se complace en presentar su nuevo Plan Estratégico 2016-2026, el cual es el resultado del esfuerzo, compromiso y trabajo conjunto de los funcionarios de la institución. Este plan fue aprobado por el Consejo Nacional de Áreas de Conservación según el acuerdo N° 10, de la sesión ordinaria N° 11-2015 del 23 de noviembre de 2015.

Mil gracias a todos por su contribución en la construcción de este documento y al Proyecto BID-Turismo por su financiamiento.

Julio Jurado Fernández  
Director Ejecutivo

## II. Acrónimos

<b>AC</b>	Áreas de conservación
<b>ACAHN</b>	Área de Conservación Arenal Huetar Norte
<b>ACAT</b>	Área de Conservación Arenal Tempisque
<b>ACVC</b>	Área de Conservación Cordillera Volcánica Central
<b>ACG</b>	Área de Conservación Guanacaste
<b>ACLAC</b>	Área de Conservación La Amistad Caribe
<b>ACLAP</b>	Área de Conservación La Amistad Pacífico
<b>ACMIC</b>	Área de Conservación Marina Isla del Coco
<b>ACOPAC</b>	Área de Conservación Pacífico Central
<b>ACOSA</b>	Área de Conservación Osa
<b>ACT</b>	Área de Conservación Tempisque
<b>ACTo</b>	Área de Conservación Tortuguero
<b>BSC</b>	Balanced Scorecard
<b>CMI</b>	Cuadro de mando integral
<b>CONAC</b>	Consejo Nacional de Áreas de Conservación
<b>FODA</b>	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
<b>MIDEPLAN</b>	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
<b>MINAE</b>	Ministerio de Ambiente y Energía
<b>OE</b>	Objetivo estratégico
<b>ONG</b>	Organizaciones no gubernamentales
<b>PA</b>	Plan de acción
<b>PE</b>	Plan estratégico
<b>SE</b>	Secretaría Ejecutiva
<b>SINAC</b>	Sistema Nacional de Áreas de Conservación
<b>TI</b>	Tecnología de la Información
<b>CUSBSE</b>	Conservación y Uso Sostenible de la Biodiversidad y los Servicios Ecosistémicos
<b>PPC</b>	Prevención, Protección y Control
<b>IRT</b>	Información y Regularización Territorial
<b>PCG</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza
<b>DAF</b>	Dirección Administrativa Financiera
<b>CI</b>	Control Interno
<b>DF</b>	Desarrollo Financiero
<b>GIRH</b>	Gestión institucional de Recurso Humano
<b>CTF</b>	Cooperación técnica y financiera
<b>PCO</b>	Perspectiva Capacidad Organizacional
<b>PPI</b>	Perspectiva Procesos Internos
<b>PGI</b>	Perspectiva Grupos de Interés
<b>PP</b>	Perspectiva Presupuesto







### III.

# Marco Institucional





## El Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) es la dependencia responsable de dictar políticas, planificar y ejecutar los procesos dirigidos a lograr la sostenibilidad en el manejo de los recursos naturales de Costa Rica. Es una institución desconcentrada del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE), que posee personería jurídica instrumental, que ejerce sus funciones y competencias como una sola instancia, de forma participativa en materia forestal, vida silvestre, áreas protegidas, cuencas hidrográficas y sistemas hídricos.

El máximo jerarca es el Consejo Nacional de Áreas de Conservación (CONAC), presidido por el Ministro del MINAE e integrado además, por el Director Ejecutivo del Sistema que actuará como secretario del Consejo, el Director Ejecutivo de la Oficina Técnica de la Comisión Nacional para la Gestión de la Biodiversidad (CONAGEBIO), los Directores de cada Área de Conservación (AC) y un representante de cada Consejo Regional de las Áreas de Conservación (CORAC). Actualmente el SINAC cuenta con 1192 puestos, distribuidos en las 11 AC y SE.

El máximo jerarca es el Consejo Nacional de Áreas de Conservación (CONAC), presidido por el Ministro del MINAE e integrado además, por el Director Ejecutivo del Sistema que actuará como secretario del Consejo, el Director Ejecutivo de la Oficina Técnica de la Comisión Nacional para la Gestión de la Biodiversidad (CONAGEBIO), los Directores de cada Área de Conservación (AC) y un representante de cada Consejo Regional de las Áreas de Conservación (CORAC). Actualmente el SINAC cuenta con 1192 puestos, distribuidos en las 11 AC y SE.



Actualmente, el SINAC administra un total de 166 áreas silvestres protegidas bajo diferentes categorías (parques nacionales, reservas biológicas, refugios de vida silvestre, zonas protectoras, monumentos nacionales, reservas forestales, entre otros), distribuidas en 11 Áreas de Conservación, tanto terrestres como marino/costeras.

**Tabla 1 Resumen de Áreas Silvestres Protegidas (ASP) por categoría de manejo, SINAC.**



**Ministerio de Ambiente y Energía  
Sistema Nacional de Áreas de Conservación**

**RESUMEN DE ÁREAS SILVESTRES PROTEGIDAS POR CATEGORÍA DE MANEJO**



Fuente: SINAC - MINAET - Gerencia de Planificación  
Elaboró: Guillermo Jiménez B. - Fecha: Agosto 2011  
Datos: Según Sistema de Información Geográfica.

Cantidad ASP	Categoría de Manejo	Área Continental Protegida	Porcentaje Territorio Nacional (51.100 km <sup>2</sup> )	Área Marina Protegida (Ha)	Porcentaje Aguas Marinas protegidas respecto aguas territoriales (30.303 km <sup>2</sup> )	Porcentaje total protegida por categoría de manejo, sumando área terrestre y área marina (ha)
28	Parques Nacionales	629394	12,341	477179,629	15,744	1106573,529
8	Reservas Biológicas	21634	0,424	5201,475	0,172	26835,475
31	Zonas Protectoras	157213	3,083	0	0	157213,000
9	Reservas Forestales	216277	4,241	0	0	216277,000
71	Refugios Nacionales de Vida Silvestre	237553	4,658	54543,729	1,803	292196,729
2	Refugios Naturales Absolutas	1355	0,027	1624,805	0,054	2979,513
12	Humedales	36280	0,711	1370,43	0,045	37650,430
1	Áreas de Manglar (Fuera de área silvestre prot)	32971	0,646	0	0	32971,000
4	Otras categorías	21811	0,428	961455,453	31,723	983276,453
<b>166</b>	<b>TOTALES</b>	<b>1354488</b>	<b>26,559</b>	<b>1501485,421</b>	<b>49,541</b>	<b>2855973,129</b>

# Mapa Áreas Silvestres Protegidas

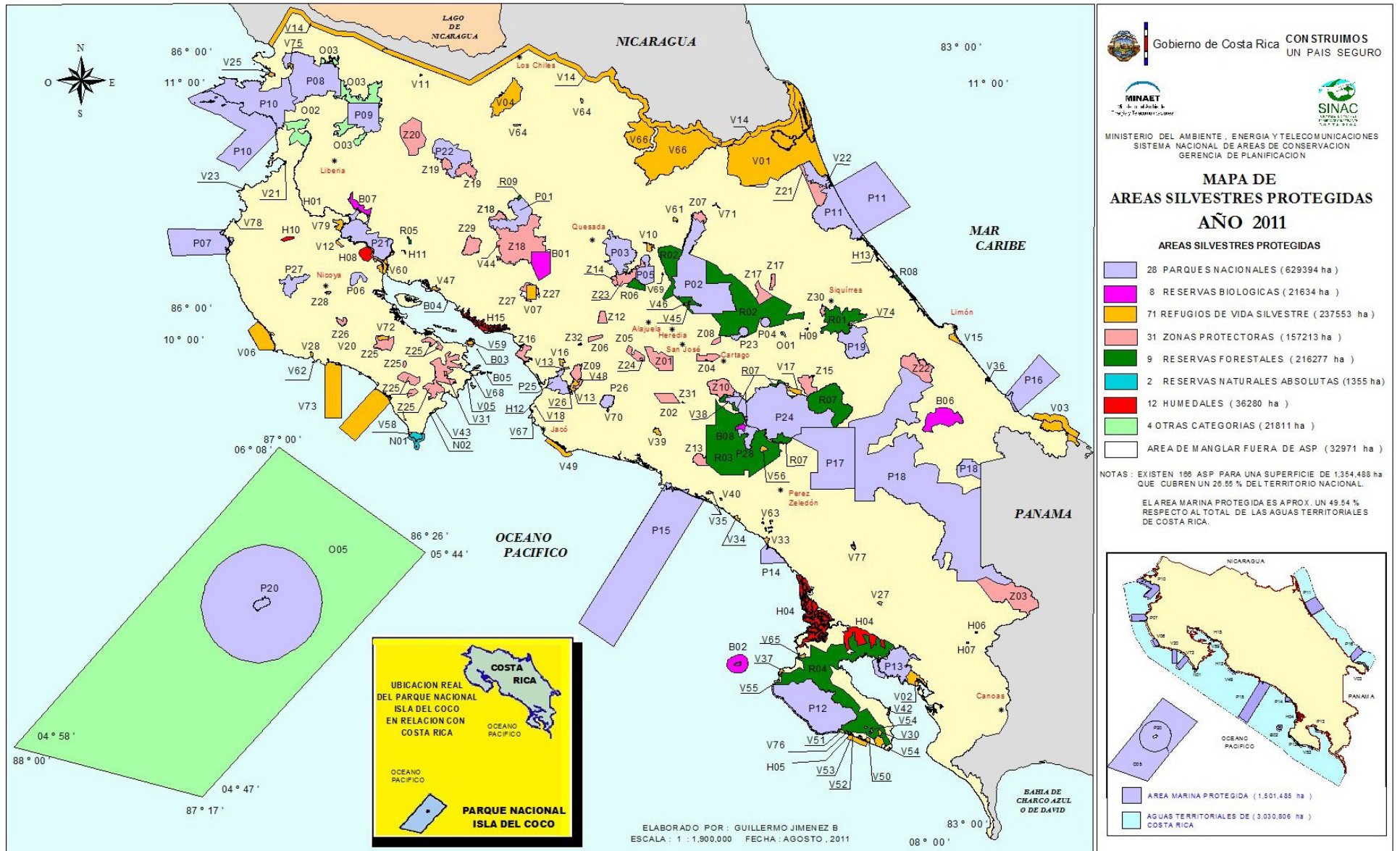


Figura 2 Mapa de Áreas Silvestres Protegidas (ASP), SINAC.



## **IV. Metodología para la formulación del plan estratégico (PE)**



La siguiente figura detalla las etapas metodológicas de formulación del PE.



Figura 3 Metodología para la formulación del nuevo plan estratégico del SINAC

#### 4.1. DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL PE 2010-2015 Y SU PA

Para la formulación del Plan Estratégico (PE) 2016-2026 del SINAC, primero se realizó un diagnóstico y evaluación del Plan Estratégico 2010-2015 y su Plan de Acción (PA), de acuerdo a las siguientes etapas.



Figura 4 Metodología de evaluación de resultados e impacto del PE 2010-2015 y PA

Resultado de esta evaluación, se obtuvieron lecciones aprendidas que se constituyeron en un insumo importante para la formulación del PE.

## 4.2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

La metodología de formulación del PE está basada en el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard-BSC) de R. Kaplan y D. Norton.

“El Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con la misión de la organización. El BSC (por sus siglas en inglés) es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización.” (Kaplan & Norton, 1996).

Para el SINAC, se homologaron las perspectivas del BSC de la siguiente manera:

**Tabla 2 Nombre de las perspectivas del BSC para el SINAC**

Nombre tradicional para la perspectiva	Nombre de la perspectiva para el Sinac
Aprendizaje y Crecimiento	Capacidad Organizacional
Procesos Internos	Procesos Internos
Financiero	Presupuesto
Clientes	Grupos de Interés

### Perspectiva Grupos de interés

Para lograr el desempeño que una organización desea, es fundamental que se mida la satisfacción de los actores del sector al que sirve. Con los indicadores de los objetivos estratégicos en esta perspectiva se miden las percepciones y manifestaciones que estos grupos de interés o clientes tienen sobre los servicios de la entidad.

Identificar con claridad cuáles son los grupos de interés de la institución sirve para determinar los indicadores de esta perspectiva y observar el valor de que se midan en los procesos de la entidad, aspectos que los grupos de interés notan y consideran importantes para su satisfacción.

### Perspectiva Presupuesto

La perspectiva financiera tiene como objetivo responder a las expectativas en aspectos económicos. El contenido económico o presupuestario es indispensable para que se logren los objetivos de la institución, al igual que otros objetivos financieros. De esta manera, el BSC plantea que la situación financiera está relacionada con los resultados de las perspectivas anteriores.

### Perspectiva Procesos Internos

Se identifican en esta perspectiva los procesos principales o sustantivos de la institución, mediante los cuales se espera lograr que los servicios se ajusten a las necesidades de los grupos de interés.

Se identifican y deciden indicadores del desempeño adecuados para medir cada uno de estos procesos sustantivos, orientados a cumplir la misión y visión, esperando con buenos procesos lograr la satisfacción de los grupos de interés.

### Perspectiva Capacidad Organizacional

Esta perspectiva es la base y el motor impulsor de las siguientes perspectivas del BSC y refleja los conocimientos y habilidades que la institución posee tanto para desarrollar sus servicios, cambiar y aprender. En esta perspectiva, se debe medir el capital humano, el capital organizacional y el capital de información, que son los que logran los objetivos de la perspectiva superior siguiente de procesos internos. Para ello se determinan varios objetivos estratégicos con indicadores de desempeño.









## V. Diagnóstico Institucional



El diagnóstico institucional comprende los resultados del diagnóstico y evaluación del PE 2010-2015 y su PA y los resultados del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), grupos de interés y propuesta de valor.

### 5.1. DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL PE 2010-2015 Y SU PA

El proceso vivido por el SINAC en la formulación, implementación y evaluación de resultados del PE 2010-2015 y su PA, permitió identificar una serie de lecciones aprendidas que contribuyeron a enriquecer su conocimiento como institución para reflejarlo en el nuevo plan estratégico, rescatando aquellos elementos positivos que se han podido alcanzar.

Se presenta una síntesis de las lecciones aprendidas generadas:

- El SINAC tiene oportunidades de mejora por implementar en temas de seguimiento y monitoreo del plan estratégico, aspecto que ha quedado evidenciado con base en los análisis realizados y en las opiniones externadas por los mismos funcionarios a través de los diferentes instrumentos aplicados. Sobre este punto, es esencial que toda la organización esté comprometida con los diferentes roles asignados no solo en el proceso de planificación, sino también en la ejecución y seguimiento en las diferentes Áreas de Conservación y Secretaría Ejecutiva.
- En el PE y PA vigentes se incorporaron elementos que no fueron utilizados, o no se les obtuvo el mejor provecho. Ejemplo de esto son los 6 objetivos del SINAC, los 16 propósitos, el FODA realizado para la formulación del PE vigente, así como los procesos principales del SINAC que no quedan reflejados claramente en los planes, ni son medidos a través de objetivos con indicadores. El sacar mejor provecho de elementos de este tipo contribuyen a enriquecer el conocimiento de la institución.
- La Misión y Visión deben reflejar claramente la razón de ser de la institución y la situación futura deseada con un horizonte temporal establecido, considerando que ambas sean motivadoras y comprensibles para todos los miembros del SINAC, a la vez que contemplen las funciones determinadas por la ley.
- Es importante que tanto los objetivos como las acciones

estratégicas y sus respectivos indicadores, estén redactados de forma clara, precisa y entendible para cualquiera, que sean medibles estableciendo un indicador de resultado para cada objetivo y acciones estratégicas, con números a lograr definidos, dueños y responsables asignados, fechas de cumplimiento razonables y evitando responsabilidades que escapen al control mismo del SINAC.

- Considerar los recursos requeridos para el cumplimiento del plan, aspecto que no fue tomado en cuenta cuando se construyó el PE 2010-2015 y su PA.
- La estructura del plan estratégico 2010-2015 es muy amplia y compleja, dificultando el monitoreo y seguimiento.
- Los indicadores deben ser de utilidad para la gestión del SINAC, pudiéndose usar para la toma de decisiones. Se debe tener presente que lo que no se mide, no puede ser mejorado.
- Es conveniente evitar en los planes controles detallados a nivel de tareas y sub-tareas que tengan un efecto negativo en cuanto a la flexibilidad en la gestión, ya que puede perderse la perspectiva sobre lo que es realmente importante de controlar y puede conllevar a una rigidez que más bien se convierta en una traba a la hora de ejecutar acciones y alcanzar los objetivos estratégicos.
- Contar con buenos sistemas de información y seguimiento del plan estratégico es vital para una organización de las dimensiones del SINAC, de ahí que el diseño del nuevo plan debe servir también para facilitar el monitoreo a través de herramientas efectivas que permitan simplificar la documentación de resultados y ejecutar revisiones periódicas para la toma de decisiones.
- Hay aspectos importantes que se deben mantener y aprovechar para el futuro, como lo es el cambio cultural que se ha venido dando en la institución más orientada a la planificación. Este cambio cultural acompañado con un plan estratégico que incorpore las oportunidades de mejora presentadas en este informe, puede tener réditos significativos para el SINAC.

## 5.2. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Como parte de la metodología para la formulación del PE 2016-2026, se elaboró un análisis FODA.

El análisis FODA, es una metodología de análisis de la situación interna (Fortalezas y Debilidades) de la institución y de la situación externa (Oportunidades y Amenazas) percibidas. Este análisis sirve para detectar temas de interés y aspectos que conviene medir en la organización.

Conforme la recomendación de Kaplan y Norton (2008), para facilitar el proceso hacia el Cuadro de Mando Integral (CMI) se dividieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en las cuatro perspectivas de este círculo virtuoso.

Para el caso específico de la perspectiva de Capacidad Organizacional, se elaboró un FODA por separado para cada uno de los capitales humano, informático y organizacional.

Los resultados se presentan a continuación.

**Tabla 3 Análisis FODA en Capacidad Organizacional (Capital Humano)**

**Fortalezas:**

1. Capital humano con profesionalismo
2. Personal comprometido
3. Conocimiento y visión del entorno en forma holística
4. Recurso humano dispuesto a la mejora continua
5. Buena percepción social

**Oportunidades:**

1. Alianzas y convenios para la contratación de personal
2. Cooperantes nacionales e internacionales dispuestos en el fortalecimiento de capacidades
3. Disponibilidad de la gestión política para fortalecer el recurso humano
4. Oferta variada para la capacitación del personal
5. Disponibilidad de voluntariado

**Debilidades:**

1. Carencia de personal profesional y técnico y/o necesario en otras disciplinas
2. No existe un relevo generacional
3. Escala salarial no responde a las responsabilidades
4. Inequidad en la distribución del recurso humano
5. No es prioridad política el desarrollo del recurso humano
6. Baja capacidad de ascenso y reasignación del personal
7. Faltan programas de desarrollo del recurso humano
8. Falta un verdadero programa de salud ocupacional

**Amenazas:**

1. No existe un respaldo a la institución en el despliegue de las funciones
2. Política estatal de la reducción del gasto público
3. Vulnerabilidad a los cambios políticos
4. Fuga de personal a otras instancias.

**Tabla 4 Análisis FODA en Capacidad Organizacional (Capital Informático)**

**Fortalezas:**

1. Se cuenta con un plan estratégico de tecnologías de información
2. Se cuenta con servicios corporativos (correo, portal, intranet, link, otros)
3. Se cuenta con un equipo de funcionarios encargados de tecnologías de la información (TI)
4. Proyectos en ejecución con miras a la mejora de procesos

**Oportunidades:**

1. Acceso a nuevas tecnologías aplicadas a la conservación
2. Aliados estratégicos (proyectos de cooperación, fundaciones, organizaciones no gubernamentales (ONG's)
3. Función de TI como herramienta que facilita el logro de objetivos (tendencia a nivel mundial)
4. Integración con sistemas de información de otras instituciones
5. Alta cobertura de acceso a Internet
6. La tecnología puede disminuir costos

**Debilidades:**

1. Falta de presupuesto
2. Falta de personal especializado
3. Las TI no se han posicionado como un rol estratégico
4. No se cuenta con un marco de gobernanza de TI (normativa, políticas, etc.)
5. Falta estrategia para la gestión del conocimiento institucional
6. Falta de capacitación
7. Información dispersa e inaccesible y/o imprecisa

**Amenazas:**

1. Costo de las tecnologías
2. Constante cambio y evolución de las tecnologías
3. Seguridad (virus, malware, etc.)

**Tabla 5 Análisis FODA en Capacidad Organizacional (Capital Organizacional)**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia</li> <li>2. Conocimiento</li> <li>3. Presencia institucional a nivel nacional</li> </ol>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos insuficientes</li> <li>2. Falta de equidad en la distribución de recursos y responsabilidades</li> <li>3. Ausencia de estructura organizacional</li> <li>4. Carencia de recursos tecnológicos adecuadas a las necesidades actuales</li> </ol>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionamiento a nivel internacional en materia de conservación</li> <li>2. Denominaciones internacionales</li> <li>3. Actores interesados en colaborar con el SINAC</li> <li>4. Fondos de cooperación para la conservación</li> </ol>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de gobiernos (directrices, contención del gasto público)</li> <li>2. Injerencia política</li> <li>3. Reorientación de recursos de donantes</li> <li>4. Seguridad alimentaria</li> <li>5. Intereses de gobiernos locales en contra del ambiente</li> <li>6. Políticas expansionistas y de desarrollo</li> </ol>

**Tabla 6 Análisis FODA en Procesos Internos**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe la experiencia para la elaboración de procedimientos institucionales</li> <li>2. Se dispone de un marco legal y una estructura administrativa</li> <li>3. Algunas áreas cuenta con tecnología adecuada</li> <li>4. Procesos identificados y mapeados</li> </ol>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación realizada por academia y otros centros de investigación</li> <li>2. Avances tecnológicos</li> <li>3. Convenios de cooperación internacionales</li> <li>4. Alianzas público-privadas para el desarrollo</li> </ol>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de manual de procedimientos institucionales operativos</li> <li>2. Débil financiamiento de los procesos</li> <li>3. Aplicación del marco legal</li> <li>4. Carencia de equipo tecnológico adecuado</li> <li>5. No se trabaja por procesos</li> <li>6. Patrimonio natural del estado, recursos hídricos y marino débilmente tratados</li> </ol>
<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de contención del gasto público a nivel nacional</li> <li>2. Cambio climático</li> </ol>

**Tabla 7 Análisis FODA en Presupuesto**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad humana en temas financieros</li> <li>2. Estructura administrativa establecida</li> </ol>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gran potencial de venta de servicios nuevos</li> <li>2. Posibilidades de automatizar servicios (cobro en línea)</li> <li>3. Oportunidad de nuevos negocios</li> <li>4. Mecanismos de cooperación internacional</li> <li>5. Programas de responsabilidad social empresarial</li> </ol>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasez de personal en tema financiero</li> <li>2. Escaso presupuesto institucional</li> <li>3. Marco legal limita el establecimiento de ciertos negocios</li> <li>4. Agencias implementadoras de cooperación con altos costos de administración</li> <li>5. Se necesita mejorar procedimientos administrativos y financieros</li> </ol>
<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situación económica difícil</li> <li>2. Déficit fiscal elevado</li> <li>3. Desastres naturales afectan las ASP financieramente estratégicas, tanto en infraestructura y captación de recursos</li> </ol>

### Tabla 8 Análisis FODA en Grupos de Interés

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grupos legalmente constituidos que facilita establecer relaciones de cooperación</li> <li>2. Se cuenta con diversas ASP para desarrollar servicios turísticos y eco-sistémicos</li> <li>3. Relación con trayectoria entre SINAC y algunos grupos que facilita conocerse y saber qué apoyo brindan</li> <li>4. Diversidad de competencias asignadas por ley, amplía las posibilidades de establecer relaciones</li> </ol>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja capacidad de respuesta a necesidades de los grupos de interés</li> <li>2. Poco personal especializado para atender a los grupos</li> <li>3. Ausencia de estructura y procedimientos para su atención</li> <li>4. Falta de recursos</li> <li>5. Escasa sistematización de experiencias</li> <li>6. Ausente o baja gestión del conocimiento</li> <li>7. Falta de identidad del SINAC como institución (se sigue identificando como MINAE por los grupos)</li> <li>8. Mala relación con el MINAE</li> </ol>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Credibilidad de los grupos hacia el SINAC</li> <li>2. Acceso a recursos en forma expedita</li> <li>3. Cooperación técnica y financiera</li> <li>4. Investigación de estudiantes, academia y ONGs</li> <li>5. Interés por la conservación de los grupos incrementa el apoyo de estos grupos.</li> </ol>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intereses particulares</li> <li>2. Injerencia política de los grupos de interés</li> <li>3. Legislación no permite algunas acciones que técnicamente se podrían autorizar</li> <li>4. Compromisos políticos</li> <li>5. Falta de organización local</li> <li>6. Falta de regionalización de otras dependencias del MINAE</li> <li>7. Doble discurso del gobierno en el tema de conservación (país verde)</li> </ol>

### 5.3. GRUPOS DE INTERÉS

El siguiente componente se refiere a los grupos de interés de la institución, quienes son los beneficiarios directos de los servicios de la institución, se identificaron los siguientes:

### Tabla 9 Principales grupos de interés del SINAC

Sociedad costarricense	Estudiantes	Academia	Colegios profesionales	Propietarios y ocupantes de terrenos en ASP	Asadas
Otras instituciones públicas	Industria filmica	Grupos indígenas	Regentes ambientales y forestales	Industriales madereros	Sindicatos
Operadores turísticos	Usuarios de recursos naturales	Empresas telecomunicación	Infraestructores	ONGs Afines	Finqueros y pescadores
Cooperantes	Voluntarios	Empresarios turísticos	Agroindustria	Funcionarios de SINAC y MINAE	Turistas
Gobierno de CR	Gobiernos locales	Investigadores	Comunidades aledañas	Guías locales	



#### 5.4. PROPUESTA DE VALOR

Posterior a la definición de los principales grupos de interés del SINAC, se determinó una propuesta de valor de la institución dirigida a estos grupos, donde quedan establecidos los beneficios que el SINAC desea hacerles llegar para desarrollar, retener y profundizar la relación con estos.



Figura 5 Propuesta de valor del SINAC a los grupos de interés



# VI. Plan Estratégico

## 6.1. TEMAS ESTRATÉGICOS

El CONAC definió los temas estratégicos a incorporar en la formulación de este plan y su vigencia de 10 años con una evaluación de medio período. Los temas estratégicos son las líneas sustantivas de desarrollo del plan, coherentes con la misión, visión y con el resultado del análisis FODA. Para cada tema se determinó el resultado esperado, que representa una descripción de lo que se espera obtener con este plan estratégico.

**Tabla 10 Temas estratégicos del SINAC y resultados esperados**

1. Prevención, protección y control	Un país con una menor incidencia de ilícitos ambientales en lo que se refiere a las competencias del SINAC.
2. Información y regularización territorial	Costa Rica con el patrimonio natural del Estado, competencia del SINAC: ordenado, identificado, delimitado, georreferenciado y regularizado.
3. Conocimiento y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios eco sistémicos	Biodiversidad conservada y usada de manera sostenible a través del conocimiento para el mantenimiento de los servicios eco-sistémicos del país.
4. Participación ciudadana y gobernanza	Modelos efectivos de gestión participativa, contribuyendo a la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los servicios eco-sistémicos, con una distribución justa y equitativa de los beneficios.



### 6.2 Misión

La misión es el propósito o la razón de ser de la organización y en instituciones públicas proviene de la ley que dio origen a la creación de la Institución

El Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) de Costa Rica gestiona integralmente la conservación y manejo sostenible de la vida silvestre, los recursos forestales, las áreas silvestres protegidas, cuencas hidrográficas y sistemas hídricos, en coordinación con otras instituciones y actores de la sociedad, para el bienestar de las actuales y futuras generaciones.

### 6.3 Visión

La estructura de todo plan estratégico debe partir de una visión definida en un horizonte de tiempo establecido. La visión representa lo que la organización desea alcanzar a futuro, en aspectos vitales.

Un Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) que lidera la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales, con gestión participativa y equitativa para mejorar y mantener los servicios eco sistémicos, que contribuya al desarrollo sostenible de Costa Rica.



Toda organización debe tener su estrategia sustentada en los valores o creencias que caracterizan la cultura de la organización.

Los valores son las creencias distintivas o fundamentales que una organización plantea, son su brújula interna.



## 6.4 Valores



### Solidaridad

Es el compromiso manifiesto de los funcionarios con las necesidades de los grupos de interés, los usuarios y sociedad en general.



### Actitud de servicio

Es la conducta para ayudar a otras personas espontáneamente, manteniendo una actitud permanente de colaboración hacia los demás.



### Proactividad

Es la actitud en la que la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida.



### Compromiso

Es la actitud que identifica la lealtad y la dedicación personal, organizacional y ambiental de los colaboradores y cuerpos directivos; es sentir y vivir como propios los objetivos y metas organizacionales, responsabilizándose por el logro de los mismos.

## 6.5. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Este plan estratégico se elaboró con la metodología de Cuadro de Mando Integral o Balanced Score Card (BSC), estructurado en las cuatro perspectivas, cuyos nombres fueron adaptados para el SINAC:

- Capacidad organizacional (PCO)
- Procesos internos (PPI)
- Grupos de interés (PGI)
- Presupuesto (PP)

Cada perspectiva cuenta con los objetivos estratégicos con su respectiva descripción, un indicador de resultado y su descripción, una meta cuantitativa, un dueño, una frecuencia de medición y vigencia. Además, incorpora iniciativas estratégicas que están delimitadas en el tiempo, con sus respectivos responsables y estimación presupuestaria.



Figura 7 Estructura del Plan Estratégico

Se muestra un resumen del número de objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas por perspectiva.

<b>Tabla 11 N° de objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas por perspectiva</b>			
<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>N° DE OBJETIVOS</b>	<b>N° DE INDICADORES</b>	<b>N° INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>
Capacidad Organizacional	4	4	37
Procesos Internos	23	23	176
Presupuestos	4	4	19
Grupos de Interés	6	6	32
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>264</b>

Se denomina dueño a la jefatura de la instancia de la Secretaría Ejecutiva encargada de coordinar y dar seguimiento al cumplimiento de cada objetivo (metas e iniciativas estratégicas).

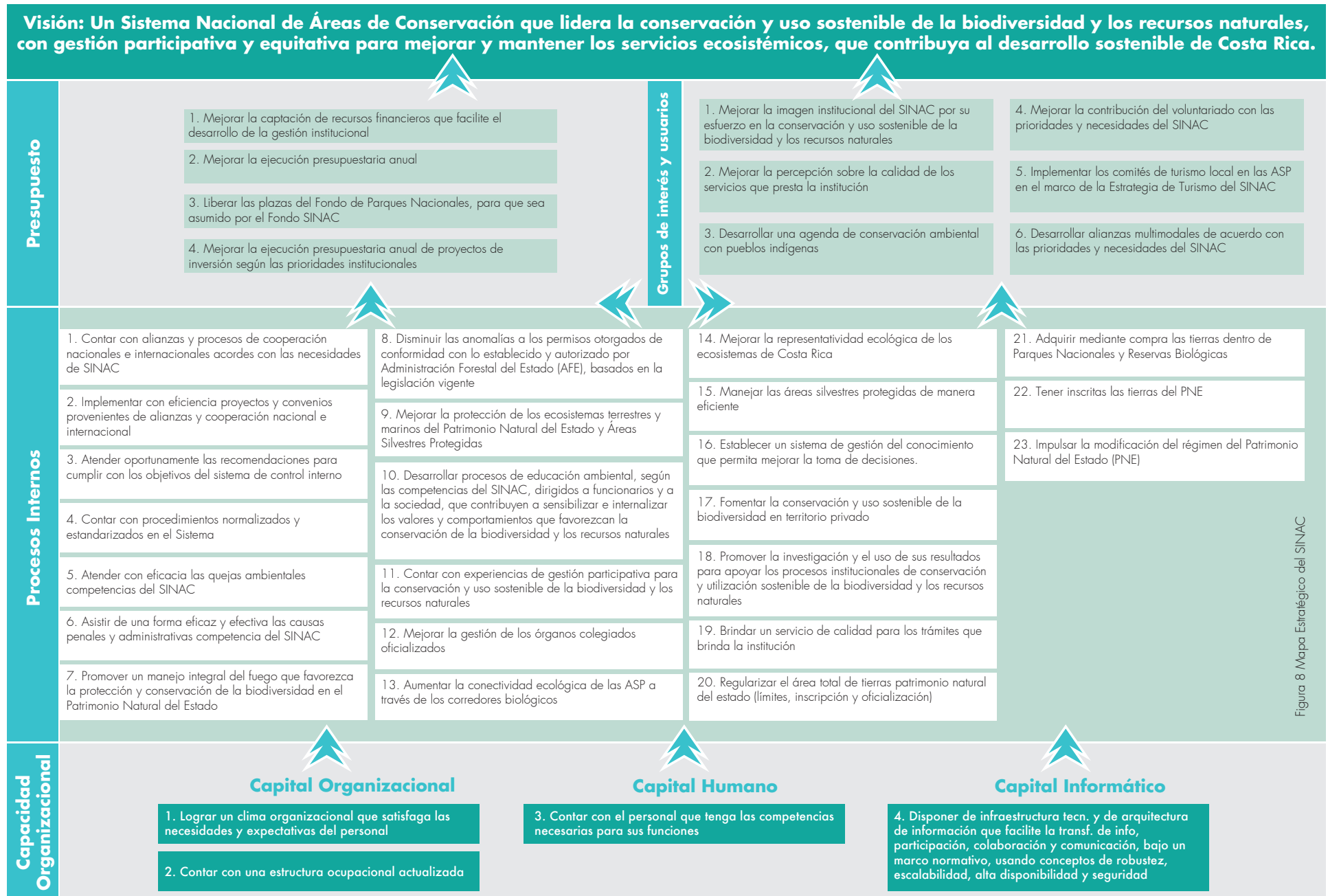
<b>Tabla 12 Distribución de objetivos estratégicos por dueño y perspectivas</b>					
<b>DUEÑO</b>	<b>PERSPECTIVAS</b>				
	<b>PCO</b>	<b>PPI</b>	<b>PGI</b>	<b>PP</b>	<b>TOTAL</b>
1. Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE)		14*, 15, 16, 17, 18, 19			6
2. Información y regularización territorial (IRT)		20, 21, 22, 23			4
3. Prevención, protección y control (PPC)		5, 6, 7, 8, 9	4*		6
4. Participación ciudadana y gobernanza (PCG)		10, 11, 12, 13, 14*	3, 4*, 5, 6		9
5. Dirección Administrativa Financiera (DAF)				1*, 2, 3, 4	4
6. Desarrollo Financiero (DF)				1*	1
7. Gestión institucional de Recurso Humano (GIRH)	1, 2, 3				3
8. Control Interno (CI)		3, 4			2
9. Tecnología de la Información (TI)	4				1
10. Cooperación técnica y financiera (CTF)		1, 2			2
11. Comunicaciones			1, 2		2

**TOTAL: 37 objetivos estratégicos, 3 de ellos se comparten**

Objetivos compartidos entre dos instancias.

## 6.6. MAPA ESTRATÉGICO

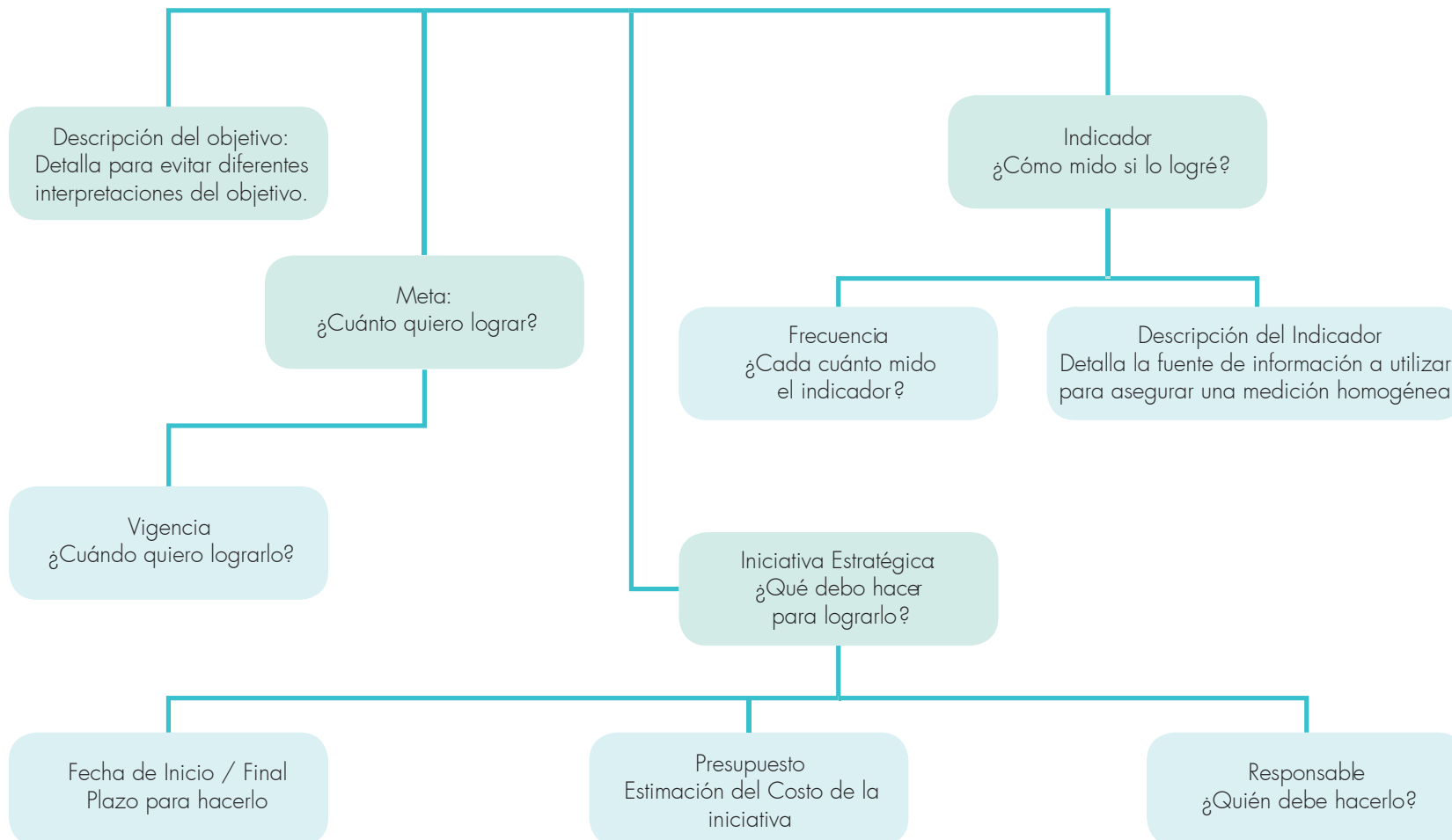
Con el fin de visualizar un panorama global del PE con sus objetivos y entender la interrelación entre estos y las perspectivas del BSC, se elaboró un mapa estratégico que se presenta en la siguiente figura:



## 6.7. OBJETIVOS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

A continuación se presentan las fichas técnicas de los objetivos para cada una de las cuatro perspectivas del BSC. Cada una está compuesta por los siguientes elementos:

### Objetivo ¿Qué quiero lograr?





# PCO

## Perspectiva Capacidad Organizacional

Esta perspectiva es la base y el motor impulsor de las siguientes perspectivas del BSC y refleja los conocimientos y habilidades que la institución posee tanto para desarrollar sus servicios, cambiar y aprender. En esta perspectiva, se debe medir el capital humano, el capital organizacional y el capital de información, que son los que logran los objetivos de la perspectiva superior siguiente de procesos internos. Para ello se determinan varios objetivos estratégicos con indicadores de desempeño.



PERSPECTIVA	CAPACIDAD ORGANIZACIONAL					
<b>Objetivo</b>	PCO-01. Lograr un clima organizacional que satisfaga las necesidades y expectativas del personal					
<b>Descripción</b>	Se refiere a la mejora del clima organizacional, basada en relaciones laborales que fomenten la comunicación y motivación del personal.					
<b>Dueño</b>	Gestión institucional de Recurso Humano (GIRH) - Miriam Valerio Bolaños					
<b>Indicador</b>	Resultado de encuestas de clima organizacional					
<b>Descripción</b>	Se medirá con un instrumento cuyo diseño está contemplado como iniciativa estratégica					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Triannual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° funcionarios	Funcionarios Satisfechos	%	N° funcionarios	Funcionarios Satisfechos	%
<b>Institucional</b>	1173	586,5	50 %	0	0	ND
<b>SE</b>	137	68,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACLAC</b>	57	28,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACLAP</b>	70	35	50 %	ND	ND	ND
<b>ACOSA</b>	159	79,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACOPAC</b>	119	59,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACT</b>	99	49,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACG</b>	99	49,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACAT</b>	76	38	50 %	ND	ND	ND
<b>ACAHN</b>	69	34,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACVC</b>	191	95,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACTo</b>	65	32,5	50 %	ND	ND	ND
<b>ACMIC</b>	32	16	50 %	ND	ND	ND



CÓDIGO DE INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PCO-01-E1	Elaborar un procedimiento para realizar encuestas periódicas de clima organizacional	SE	Encargado de GIRH	2017	2018	700.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-01-E2	Realizar la encuesta para medir el clima organizacional existente (únicamente para la construcción de línea base)	SE	Encargado de GIRH	2017	2017	500.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-01-E3	Aplicar encuestas a los funcionarios de la institución para identificar sus necesidades y expectativas (equipo, materiales, condiciones laborales e infraestructura)	SE	Encargado de GIRH	2018	2018	500.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-01-E4	Elaborar informe de hallazgos de los resultados de la encuesta de necesidades y expectativas	SE	Encargado de GIRH	2018	2018	
		AC	Encargado de RH			
PCO-01-E5	Realizar una presentación a los Directores de las AC y SE, del informe de hallazgos de los resultados de la encuesta de necesidades y expectativas	SE	Encargado de GIRH	2018	2018	
PCO-01-E6	Definir medidas y acciones necesarias para subsanar hallazgos de los resultados de la encuesta de necesidades y expectativas (ambiente físico) de los funcionarios	SE	Encargado de GIRH	2018	2026	
		AC	Encargado de RH			
PCO-01-E7	Aplicar procedimiento para medir el clima organizacional	SE	Encargado de GIRH	2019	2019	
		AC	Encargado de RH			
PCO-01-E8	Establecer medidas y acciones para la implementación y seguimiento de la propuesta de mejoramiento de clima organizacional	SE	Encargado de GIRH-Director Ejecutivo	2020	2021	
		AC	Encargado de RH - Director			
PCO-01-E9	Aplicar las acciones de mejora de clima organizacional establecidas	SE	Encargado de GIRH Director Ejecutivo	2021	2026	
		AC	Encargado de RH - Director			

PERSPECTIVA	CAPACIDAD ORGANIZACIONAL					
<b>Objetivo</b>	PCO-02. Contar con el personal que tenga las competencias necesarias para sus funciones					
<b>Descripción</b>	Se refiere a personal que tenga todos los conocimientos, habilidades y actitudes para cumplir sus funciones a cabalidad					
<b>Dueño</b>	Gestión institucional de Recurso Humano (GIRH)- Miriam Valerio Bolaños					
<b>Indicador</b>	Número de funcionarios con reducción de brechas / Totalidad de funcionarios					
<b>Descripción</b>	Debe entenderse como: N° de asistencias a capacitaciones realizadas / total de brechas identificadas en el diagnostico					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Quinquenio					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° de puestos con reducción de brechas	Total de puestos	%	N° de puestos con reducción de brechas	Total de puestos	%
<b>Institucional</b>	586,5	1173	50 %	ND	ND	ND
<b>SE</b>	68,5	137	50 %	ND	ND	ND
<b>ACLAC</b>	28,5	57	50 %	ND	ND	ND
<b>ACLAP</b>	35	70	50 %	ND	ND	ND
<b>ACOSA</b>	79,5	159	50 %	ND	ND	ND
<b>ACOPAC</b>	59,5	119	50 %	ND	ND	ND
<b>ACT</b>	49,5	99	50 %	ND	ND	ND
<b>ACG</b>	49,5	99	50 %	ND	ND	ND
<b>ACAT</b>	38	76	50 %	ND	ND	ND
<b>ACAHN</b>	34,5	69	50 %	ND	ND	ND
<b>ACVC</b>	95,5	191	50 %	ND	ND	ND
<b>ACTo</b>	32,5	65	50 %	ND	ND	ND
<b>ACMIC</b>	16	32	50 %	ND	ND	ND

CÓDIGO DE INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PCO-02-E1	Realizar un diagnóstico para la identificación de brechas ocupacionales	SE	Encargado de GIRH	2017	2020	500.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-02-E2	Desarrollar un modelo de evaluación del desempeño actualizado y ajustado a quehacer institucional y la normativa vigente	SE	Encargado de GIRH	2018	2019	
		AC	Encargado de RH			
PCO-02-E3	Elaborar planes de sucesión institucional	SE	Encargado de RH	2017	2017	
PCO-02-E4	Desarrollar un Plan Institucional de Capacitación	SE	Encargado de GIRH	2017	2020	100.000.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-02-E5	Desarrollar un programa integral para la rotación de personal	SE	Encargado de GIRH	2017	2017	
		AC	Encargado de GIRH			

PERSPECTIVA	CAPACIDAD ORGANIZACIONAL					
<b>Objetivo</b>	PCO-03. Contar con una estructura ocupacional actualizada					
<b>Descripción</b>	Se refiere a la actualización de la estructura ocupacional, acorde con la estructura orgánica y los objetivos institucionales (análisis y clasificación de puestos)					
<b>Dueño</b>	Gestión institucional de Recurso Humano (GIRH) - Miriam Valerio Bolaños					
<b>Indicador</b>	Número de puestos debidamente clasificados / Total de los puestos					
<b>Descripción</b>	Se empezará a medir cuando exista una estructura organizacional avalada. El dato se obtiene del informe semestral de puestos estudiados que se remite a la STAP (nivel de empleo)					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Triannual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° de puestos debidamente ubicados	Total de puestos	%	N° de puestos con reducción de brechas	Total de puestos	%
<b>Institucional</b>	938,4	1173	80 %	ND	ND	ND
<b>SE</b>	109,6	137	80 %	ND	ND	ND
<b>ACLAC</b>	45,6	57	80 %	ND	ND	ND
<b>ACLAP</b>	56	70	80 %	ND	ND	ND
<b>ACOSA</b>	127,2	159	80 %	ND	ND	ND
<b>ACOPAC</b>	95,2	119	80 %	ND	ND	ND
<b>ACT</b>	79,2	99	80 %	ND	ND	ND
<b>ACG</b>	79,2	99	80 %	ND	ND	ND
<b>ACAT</b>	60,8	76	80 %	ND	ND	ND
<b>ACAHN</b>	55,2	69	80 %	ND	ND	ND
<b>ACCV</b>	152,8	191	80 %	ND	ND	ND
<b>ACTo</b>	52	65	80 %	ND	ND	ND
<b>ACMIC</b>	25,6	32	80 %	ND	ND	ND

CÓDIGO DE INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PCO-03-E1	Aprobar la estructura organizacional del SINAC	CONAC	CONAC	2016	2016	
PCO-03-E2	Elaborar la propuesta del Manual de cargos Institucional	SE	Encargado de GIRH	2018	2018	700.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-03-E3	Oficializar la propuesta del Manual de cargos Institucional	CONAC	CONAC	2018	2018	
PCO-03-E4	Realizar un diagnóstico para identificar los puestos, cargos y especialidades existentes en la institución	SE	Encargado de GIRH	2018	2019	
		AC	Encargado de RH			
PCO-03-E5	Realizar un análisis de puestos que permita ordenar la estructura ocupacional dentro de la estructura organizacional (198 puestos por año)	SE	Encargado de GIRH	2020	2025	300.000.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-03-E6	Elaborar el Manual de Clases Institucional	SE	Encargado de GIRH	2023	2024	700.000,00
		AC	Encargado de RH			
PCO-03-E7	Oficializar el Manual de Clase Institucional	CONAC	CONAC	2025	2025	
PCO-03-E8	Contratar una firma consultora para la realización de un estudio de cargas de trabajo	SE	Encargado de GIRH- Encargado DAF	2020	2022	65.000.000,00
PCO-03-E9	Aplicar los resultados del estudio de cargas de trabajo, para determinar distribución de las tareas y el requerimiento de personal	SE	Encargado de GIRH	2023	2026	
		AC	Encargado de RH			

PERSPECTIVA	CAPACIDAD ORGANIZACIONAL								
<b>Objetivo</b>	PCO-04. Disponer de una infraestructura tecnológica y de arquitectura de información que facilite la transferencia de información, participación, colaboración y comunicación, bajo un marco normativo, usando los conceptos de robustez, escalabilidad, alta disponibilidad y seguridad								
<b>Descripción</b>	Se refiere a las iniciativas estratégicas para optimizar la plataforma tecnológica y la arquitectura de información de la Institución para el logro de sus objetivos, basado en un marco normativo								
<b>Dueño</b>	Tecnología de la Información (TI)- Esteban Soto Barrantes								
<b>Indicador</b>	(% de cumplimiento de las acciones del PETI de arquitectura de información)*0.2 + (% de cumplimiento de las acciones del PETI de infraestructura tecnológica)*0.4 + (% de cumplimiento de las acciones del PETI del marco normativo)*0.4								
<b>Descripción</b>	Informe de cumplimiento anual del PETI por cada una de las tres metas. El porcentaje se va acumulando cada año.								
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC								
<b>Frecuencia</b>	Anual								
<b>Vigencia</b>	2026								
INSTANCIA	Meta arquitectura de los sistemas de información				Meta infraestructura TI				
	Iniciativas estratégicas establecidas	Iniciativas estratégicas a realizar	%	Peso	Iniciativas estrategicas establecidas	Iniciativas estrategicas a realizar	%	Peso	
<b>Institucional</b>	17	22	77%	0,2	5	7	71%	0,4	
	Meta marco gobernanza TI				Meta total	Linea base			
	Iniciativas estratégicas establecidas	Iniciativas		%	Peso	%	Linea base		
	3	4		75%	0,4	74%	ND		

CÓDIGO DE INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PCO-04-E1	Modernizar los procedimientos técnicos y administrativo financieros institucionales (fase 1 - PETI)	SE	Encargado TI	2018	2021	1.668.538.210,00
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E2	Consolidar la Plataforma de Soluciones y Servicios SINAC Digital (fase 2 - PETI)	SE	Encargado TI	2022	2024	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E3	Facilitar los servicios de enlace del SINAC, promoción de la educación y el conocimiento a través de la colaboración, la investigación y la participación de la comunidad y público interesado apoyados por soluciones que aprovechen las TI	SE	Encargado TI	2025	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E4	Consolidar las telecomunicaciones y cuartos de TI (redes y enlaces)	SE	Encargado TI	2017	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E5	Brindar mantenimiento de actualización de plataforma tecnológica a nivel de usuarios	SE	Encargado TI	2016	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E6	Brindar mantenimiento de actualización de plataforma tecnológica de actualización a nivel de servidores y servicios	SE	Encargado TI	2016	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E7	Brindar mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de plataforma tecnológica a nivel de usuarios	SE	Encargado TI	2016	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E8	Brindar mantenimiento predictivo preventivo y correctivo de plataforma tecnológica a nivel de servidores y servicios	SE	Encargado TI	2016	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E9	Implementación de herramientas (monitoreo y administración, mesa de soporte, inventario Hw y Sw)	SE	Encargado TI	2020	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E10	Dar soporte a servicios corporativos	SE	Encargado TI	2016	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E11	Desarrollar políticas de TI y guías, en el marco de gestión Institucional de TI que conformen el marco de gobernanza	SE	Encargado TI	2017	2026	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E12	Consolidar la organización de TI-SINAC, que asegure la independencia de la Función de TI, y que cuente con una fuerza de trabajo motivada, suficiente, competente y a la que se le haya definido, de manera clara y formal, su responsabilidad, autoridad	SE	Encargado TI	2017	2022	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E13	Elaborar la estrategia de comunicación y acercamiento entre TI y usuarios	SE	Encargado TI	2017	2022	
		AC	Encargado TI			
PCO-04-E14	Incrementar la cultura informática organizacional en materia de tecnologías de información	SE	Encargado TI	2018	2023	
		AC	Encargado TI			





# PPI

## Perspectiva Procesos Internos

Se identifican en esta perspectiva los procesos principales o sustantivos de la institución, mediante los cuales se espera lograr que los servicios se ajusten a las necesidades de los grupos de Se identifican y deciden indicadores del desempeño adecuados para medir cada uno de estos procesos sustantivos, orientados a cumplir la misión y visión, esperando con buenos procesos lograr la satisfacción de los grupos de interés.



# PPI-01

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-01. Contar con alianzas y procesos de cooperación nacionales e internacionales acordes con las necesidades de SINAC					
<b>Descripción</b>	Se refiere al número de proyectos y de convenios concretados que fortalezcan la capacidad institucional a través de la dotación, entre otros, de recursos de diferente naturaleza, formación, conocimiento, intercambio de experiencias, asesoramiento técnico, personal, equipos o aportes económicos					
<b>Dueño</b>	Cooperación técnica y financiera (CTF) – Lesbia Sevilla					
<b>Indicador</b>	Número de proyectos y convenios formalizados					
<b>Descripción</b>	Proyectos y convenios que se formalizan en el año respectivo, la fuente de información del indicador será el Sistema de Información de la Cooperación (SIC)					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2020					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Proyectos	Convenios	%	Proyectos	Convenios	TOTAL
<b>Institucional</b>	7	50	57%	12	75	87

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-01-E1	Implementar las Directrices, Lineamientos y Procedimientos de Cooperación (DLPC)	SE	Encargado de CTF Jefaturas	2016	2026	
		AC	Director- enlace de cooperación			
PPI-01-E2	Actualizar documento de Directrices, Lineamientos y Procedimientos de Cooperación (DLPC), para los procesos de identificación, negociación y formulación de proyectos de cooperación	SE	Encargado de CTF	2017	2018	1.000.000
PPI-01-E3	Actualizar documento de prioridades de cooperación para el SINAC	SE	Encargado de CTF	2016	2016	
PPI-01-E4	Dar seguimiento al procedimiento de formulación y negociación de convenios y otras acciones de cooperación	SE	Encargado de CTF	2016	2026	
PPI-01-E5	Diseñar e implementar un modulo de capacitación para los procesos de cooperación, dirigido al personal involucrado	SE	Encargado de CTF - Encargado de capacitación	2017	2022	
PPI-01-E6	Identificar y socializar las oportunidades de cooperación coherentes con las prioridades de cooperación del SINAC	SE	Encargado de CTF	2017	2018	
PPI-01-E7	Definir el rol de los enlaces de Cooperación en las AC y realizar procesos de induccion	SE	Encargado de CTF Encargado de GIRH	2017	2019	4.500.000,00

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS											
<b>Objetivo</b>	PPI-02. Implementar con eficiencia proyectos y convenios provenientes de alianzas y cooperación nacional e internacional											
<b>Descripción</b>	Se refiere al número de proyectos y al número de convenios en ejecución en el monto y plazo establecido en el documento de proyecto y en el instrumento de formalización											
<b>Dueño</b>	Cooperación técnica y financiera (CTF) – Lesbia Sevilla											
<b>Indicador</b>	Número de proyectos y convenios en ejecución en plazo y monto / Número total de proyectos y convenios en ejecución											
<b>Descripción</b>	Se medirá este indicador en dos partes: 1_ numero de proyectos que efectivamente se ejecutan de acuerdo con lo planificado entre el numero de proyectos en ejecución. 2_ número de convenios efectivamente en ejecución entre número de convenios vigentes. Ambos valores se promediarán (promedio simple). La información se obtendrá del SIC.											
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC											
<b>Frecuencia</b>	Bianual											
<b>Vigencia</b>	2020											
INSTANCIA	Meta Proyectos			Meta Convenios			Meta Total			Línea Base		
	N° de proyectos en ejecución en plazo y monto	N° de proyectos en ejecución	%	N° de convenios en ejecución	N° de convenios en ejecución	%	N° de convenios y proyectos ejecutados en tiempo y costo	N° de convenios y proyectos ejecutados	%	N° de convenios y proyectos ejecutados en tiempo y costo	N° de convenios y proyectos ejecutados	%
<b>Institucional</b>	6	7	86%	40	50	80%	46	57	81%	ND	ND	ND

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACION PROPUESTA	PRESUPUESTO ↴
PPI-02-E1	Establecer convenios de cooperación con instituciones públicas y con otros actores clave a nivel internacional y nacional con base en los objetivos institucionales, los procedimientos para la elaboración, análisis y aprobación de convenios de cooperación y en la normativa vigente en las necesidades institucionales	SE	Encargado de CTF Jefaturas	2016	2026	0
		AC	Director Enlace de cooperación			
PPI-02-E2	Diseñar e implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación de convenios de cooperación	SE	Encargado de CTF Jefaturas	2017	2026	0
		AC	Director Enlace de cooperación			
PPI-02-E3	Implementar las Directrices, Lineamientos y Procedimientos de Cooperación (DLPC) para los procesos de ejecución de proyectos de cooperación	SE	Encargado de CTF Jefaturas	2016	2026	0
		AC	Director Enlace de cooperación			
PPI-02-E4	Ejecutar proyectos de cooperación nacional e internacional con base en las políticas de los cooperantes, las Directrices, Procedimientos y Lineamientos para la Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica y Financiera no Reembolsables (DLPC) y la normativa vigente	SE	Jefaturas	2016	2026	0
		AC	Director			
PPI-02-E5	Implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación de los proyectos de cooperación definido en las DLPC	SE	Encargado de CTF Jefaturas	2016	2026	ND
		AC	Director			
PPI-02-E6	Desarrollar procesos de sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas surgidas a partir de acciones de cooperación ejecutadas y socializarlas	Coordinadores de proyectos		2017	2026	0
PPI-02-E7	Diseñar, realizar y documentar procesos de inducción a las Unidades Ejecutoras de los proyectos de cooperación	SE	Encargado de CTF	2016	2021	0
PPI-02-E8	Desarrollar programas y acciones de Cooperación Sur-Sur y Triangulación para el intercambio de conocimiento técnico y expertise con otros países e instituciones homologas y con objetivos comunes e intereses mutuos en el marco de sus competencias.	SE	Encargado de CTF Jefaturas	2016	2026	0
		AC	Director			
PPI-02-E9	Diseñar y poner en marcha herramientas que permitan informar de manera periódica a las instancias del SINAC y a otros actores clave acerca de los avances y resultados de los principales procesos de cooperación.	SE	Encargado de CTF	2017	2026	0
		AC	Enlace de cooperación			
		Coordinadores de proyectos				
PPI-02-E10	Desarrollar alianzas de cooperación con el sector privado en función de las prioridades y necesidades institucionales	SE	Encargado de CTF	2017	2026	1.000.000
		AC	Enlace de cooperación			
PPI-02-E11	Registrar de forma sistemática y oportuna en el Sistema de Información de la Cooperación (SIC) la información sobre la cooperación recibida por el SINAC	SE	Encargado TI	2016	2026	0
		Coordinadores de proyectos				
		Coordinadores de convenios				

# PPI-03

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-03. Atender oportunamente las recomendaciones para cumplir con los objetivos del sistema de control interno					
<b>Descripción</b>	Brindar la respuesta con las acciones ejecutadas para el cumplimiento en tiempo y forma de las disposiciones, recomendaciones y de los resultados de los procesos de fortalecimiento de control interno (Contraloría General de la República, Auditoría Interna, Control Interno)					
<b>Dueño</b>	Control Interno (CI) – Rosny Barquero					
<b>Indicador</b>	Número de disposiciones, recomendaciones y resultados de los procesos de fortalecimiento de control interno cumplidas dentro del plazo establecido / Número de disposiciones, recomendaciones y resultados de los procesos de fortalecimiento de control interno cumplidas					
<b>Descripción</b>	La información se obtendría de una herramienta de seguimiento contemplada en una iniciativa estratégica, con la cual se elaborará un Informe anual presentado en el primer trimestre de cada año al jerarca, con el número de disposiciones que tenían plazo de cumplimiento en el año anterior					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2021					
INSTANCIA	Meta para disposiciones y recomendaciones			Meta para resultados de los procesos de fortalecimiento de control interno		
	Cumplidas en Tiempo	Cumplidas	%	Cumplidas en Tiempo	Cumplidas	%
	-	-	75%	-	-	100%
Institucional	Meta total		Línea base			
	%			%		
	83%	ND	ND	ND		

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACION PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-03-E1	Elaborar programa de socialización del proceso, orientado a interiorizar la importancia y necesidad de dar atención oportuna al cumplimiento de las acciones	SE	Encargado CI	2016	2016	500.000
PPI-03-E2	Desarrollar políticas y lineamientos para la atención de incumplimientos de plazos	SE	Director Ejecutivo	2016	2016	500.000
PPI-03-E3	Desarrollar políticas y lineamientos para la trazabilidad de los documentos relacionados con dicho proceso	SE	Director Ejecutivo	2016	2018	300.000
PPI-03-E4	Desarrollar un sistema automatizado para el seguimiento y control del estado de cumplimiento	SE	Encargado de TI	2017	2021	10.000.000
PPI-03-E5	Elaborar el instrumento de "Plan de Acción" para el cumplimiento oportuno	SE	Director Ejecutivo	2016	2016	500.000
PPI-03-E8	Designar funcionarios responsables del seguimiento al cumplimiento	AC	Director	2016	2016	5.000.000
PPI-03-E6	Elaborar programa de capacitación de funcionarios responsables del seguimiento al cumplimiento	SE	Encargado CI	2017	2018	500.000
PPI-03-E7	Desarrollar la estrategia para la verificación el estado de cumplimiento de las acciones	SE	Encargado CI	2018	2020	500.000

# PPI-04

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-04. Contar con procedimientos normalizados y estandarizados en el Sistema					
<b>Descripción</b>	Contar con procedimientos oficiales que estandaricen la forma en que se llevan a cabo las principales acciones de la institución en los diferentes procesos desarrollados en las unidades funcionales					
<b>Dueño</b>	Control Interno (CI) - Rosny Barquero					
<b>Indicador</b>	Número de procedimientos oficializados / Número de procedimientos a desarrollar					
<b>Descripción</b>	El número de procedimientos oficializados es el total acumulado durante todo el periodo de la meta (no es lo oficializado durante cada año), se obtiene de base de datos de Control Interno, procedimientos oficiales divulgados en Intranet. El Número de procedimientos a desarrollar es el total según el listado de procedimientos identificados.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2021					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° de procedimientos oficializados	N° de procedimientos a desarrollar	%	N° de procedimientos oficializados	N° de procedimientos a desarrollar	%
<b>Institucional</b>	-	-	35%	23	ND	ND



CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-04-E1	Hacer un mapeo, descripción y diagramación de los macroprocesos, procesos y subprocesos institucionales	SE	Encargado CI	2016	2018	300.000
PPI-04-E2	Elaborar lista de procedimientos por desarrollar categorizada por proceso	SE	Encargado CI	2016	2020	1.000.000
PPI-04-E3	Priorizar y desarrollar estrategia de desarrollo de procedimientos	SE	Encargado CI	2020	2020	1.000.000
PPI-04-E4	Definir metodología para el desarrollo de procedimientos	SE	Encargado CI	2016	2016	500.000

# PPI-05

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-05. Atender con eficacia las quejas ambientales competencias del SINAC					
<b>Descripción</b>	Lograr una eficacia en la atención de las quejas ambientales competencia del SINAC					
<b>Dueño</b>	Prevención, Protección y Control (PPC) - Carlos Madriz					
<b>Indicador</b>	Número de quejas atendidas / Número de quejas recibidas					
<b>Descripción</b>	Las quejas atendidas de SEMEC, las quejas recibidas con base en los libros de registro que tiene cada unidad funcional de Prevención, Control y Protección (se modificará o creará tabla SEMEC para incluir esta información)					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Trimestral					
<b>Vigencia</b>	2020					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° de quejas atendidas	N° de quejas recibidas	%	N° de quejas atendidas	N° de quejas recibidas	%
<b>Institucional</b>	6400	8000	80%	4237	6000	71%

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-05-E1	Capacitar al personal de las AC para atender de forma oportuna los delitos ambientales que nos denuncia la sociedad civil	SE	Encargado PPC Encargado de capacitación Encargado AJ	2018	2026	160.000.000
PPI-05-E2	Adquirir equipo tecnológicamente adecuado y acorde a las necesidades de las AC en atención a delitos ambientales (Compra de Drones, camaras infrarrojas, Imágenes de Satélite, Radares, Sistemas de Monitoreo, Bases de datos)	SE	Encargado PPC Encargado DAF Encargado TI	2018	2026	1.607.142.857
PPI-05-E3	Capacitar a las comunidades para la prevención del delito ambiental	SE	Encargado PPC Encargado PCG	2017	2026	100.000.000
		AC	Enlace PPC - Enlace PCG			
PPI-05-E4	Revisar y mejorar los procedimientos administrativos en el desempeño de los funcionarios de Control y Protección actuales	SE	Encargado PPC Encargado CI Encargado AJI	2017	2026	10.000.000
PPI-05-E5	Diagnosticar las deficiencias internas en la atención de las quejas	SE	Encargado AJ Encargado PPC	2017	2019	20.000.000
		AC	Enlaces PPC			
PPI-05-E6	Elaborar perfiles de funcionario de control y protección para la atención de las quejas	SE	Encargado PPC Encargado GIRH	2017	2018	2.000.000
PPI-05-E7	Diseñar un programa de formación de funcionarios de control y protección para la atención de las quejas	SE	Encargado PPC Encargado de capacitación Encargado AJ	2018	2019	5.000.000
PPI-05-E8	Generar convenios interinstitucionales para el fortalecimiento de los Programas de Control de las Áreas de Conservación	SE	Encargado AJ Encargado PPC Encargado CTF	2017	2026	2.000.000
PPI-05-E9	Elaborar un plan de mejora para la atención de quejas para los funcionarios de control y protección de las AC	SE	Encargado PPC	2019	2020	5.000.000
		AC	Enlaces PPC			
PPI-05-E10	Capacitar a grupos locales COVIRENAS para apoyar en acciones de control y protección de la biodiversidad y los recursos naturales	SE	Encargado PPC Encargado PCG	2016	2026	50.000.000
		AC	Enlace PPC			
PPI-05-E11	Evaluar y dar seguimiento a los planes de control y protección de la biodiversidad y los recursos naturales	SE	Encargado PPC	2018	2026	15.000.000
		AC	Enlace PPC			
PPI-05-E12	Realizar una propuesta de mejora de estructura de las tablas SEMEC en Protección, Prevención y Control	SE	Encargado PPC Encargado PyE	2017	2026	1.000.000
		AC	Enlace PPC			

# PPI-06

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-06. Asistir de una forma eficaz y efectiva las causas penales y administrativas competencia del SINAC					
<b>Descripción</b>	Presentación de causas penales y administrativas, que presenten elementos para un mejor resolver en los despachos judiciales que permitan que las causas sean resueltas satisfactoriamente (con su respectiva sentencia condenatoria o medidas alternas que implican reparación del daño de la biodiversidad marina y terrestre cuya protección corresponde al SINAC) Realizar informes de hechos al fiscal e informes complementarios, rendición de declaraciones, peritajes, valoración del daño ambiental (asistir la causa)					
<b>Dueño</b>	Prevención, Protección y Control (PPC) – Carlos Madriz					
<b>Indicador</b>	Número de causas penales y administrativas asistidas que fueron resueltas satisfactoriamente / Total de causas penales y administrativas					
<b>Descripción</b>	Se abre un libro de registro de asistencia a procesos judiciales (juicios, audiencias, peritaje) y administrativos. Cada expediente de denuncia debe tener un acta del proceso de juicio o de la audiencia. Estos detalles se incorporarán a la tabla SEMEC de denuncias.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Causas penales y administrativas asistidas que fueron resueltas satisfactoriamente	Total de causas penales y administrativas	%	Causas penales y administrativas asistidas que fueron resueltas satisfactoriamente	Total de causas penales y administrativas	%
<b>Institucional</b>	450	1500	30%	321	1344	24%

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ¢
PPI-06-E1	Adquirir paquetes tecnológicos como sistemas de información geográfico e imágenes de satélites	SE	Encargado PPC Encargado TI	2018	2026	800.000.000,00
PPI-06-E2	Analizar las amenazas de la biodiversidad y de los recursos naturales mediante un mapeo y proponer acciones estratégicas	SE	Encargado PPC Encargado IRT Encargado CUSBSE	2018	2022	500.000.000,00
PPI-06-E3	Crear unidades de investigación de delitos con funcionarios de SINAC para investigar las causas ambientales en cada una de las AC	SE	Encargado PPC Director ejecutivo	2018	2020	34.280.000,00
		AC	Director-Enlace PPC			
PPI-06-E4	Aplicar las normas técnicas establecidas en la política de persecución de delitos ambientales, competencia del SINAC	SE	Encargado PPC Encargado AJ	2016	2016	500.000,00
		AC	Enlace PPC			

# PPI-07

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-07. Promover un manejo integral del fuego que favorezca la protección y conservación de la biodiversidad en el Patrimonio Natural del Estado					
<b>Descripción</b>	Atención de actividades en Manejo Integral del Fuego en sus diferentes etapas (Prevención, Control, Uso, Cultura y Ecología del Fuego). Incluye dentro de esta actividad la atención de estos eventos dentro de inmuebles privados ubicados dentro de Áreas Silvestres Protegidas)					
<b>Dueño</b>	Prevención, Protección y Control (PPC) – Carlos Madriz					
<b>Indicador</b>	Número de incendios atendidos en nivel 1 y 2 / Número total de incendios atendidos					
<b>Descripción</b>	Datos se obtienen de Informe SEMEC y el informe final de temporada de incendios. Son anuales (no se acumulan)					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Incendios atendidos en nivel 1 y 2	Total incendios	%	Incendios atendidos en nivel 1 y 2	Total incendios	%
<b>Institucional</b>	87	92	95%	76	84	90%

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-07-E1	Conformar, capacitar, entrenar y dar seguimiento de brigadas de bomberos forestales voluntarios e institucionales	SE	PPC (Coordinador nacional manejo del fuego)	2016	2026	400.000.000,00
		AC (menos ACLAC y ACMIC)	Coordinador regional de manejo del fuego-instructores SINAC			
PPI-07-E6	Contratar oportuna mente las rondas cortafuegos en las ASP	AC (menos ACLAC y ACMIC)	Coordinador administrativo - Coordinador manejo del fuego	2016	2026	2.090.000.000
PPI-07-E2	Adquirir el equipo y herramientas idóneo para la atención de los incendios	SE	"PPC (Coordinador nacional manejo del fuego)-DAF"	2017	2026	7.700.000.000,00
PPI-07-E3	Conformar brigada(s) de primera respuesta para la atención oportuna en acciones de extinción y atención de puestos de mando	SE	PPC (Coordinador nacional manejo del fuego)	2017	2026	1.100.000.000,00
		AC (menos ACLAC y ACMIC)	Coordinador manejo del fuego			
PPI-07-E4	Implementar las campañas de prevención de incendios forestales	SE	PPC (Coordinador nacional manejo del fuego)	2017	2026	600.000.000,00
		AC (menos ACLAC y ACMIC)	Coordinador manejo del fuego			
PPI-07-E5	Implementar un sistema de alerta temprana y de riesgo de incendios forestales	SE	PPC (Coordinador nacional manejo del fuego)	2017	2026	2.500.000.,00

# PPI-08

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-08. Disminuir las anomalías a los permisos otorgados de conformidad con lo establecido y autorizado por Administración Forestal del Estado (AFE), basados en la legislación vigente					
<b>Descripción</b>	Reducir la cantidad de infracciones o incumplimientos de las resoluciones administrativas					
<b>Dueño</b>	Prevención, Protección y Control (PPC) – Carlos Madriz					
<b>Indicador</b>	Número de permisos con anomalías / Total de permisos otorgados					
<b>Descripción</b>	Libro de registro de inspecciones de supervisión y seguimiento de permisos de aprovechamiento forestal, zocriaderos, centros de rescate, viveros, extracción de flora, uso dentro de Patrimonio Natural del Estado, refugios de fauna silvestre mixtos. Cada inspección realizada tendrá un informe de supervisión debidamente adjuntado al expediente del permiso correspondiente. El total de permisos se puede obtener del SEMEC, para las anomalías se elaborará una nueva tabla SEMEC.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2022					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Permisos con anomalías	Permisos otorgados	%	Permisos con anomalías	Permisos otorgados	%
<b>Institucional</b>	156,76	3919	4%	196	3919	5%



CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↴
PPI-08-E1	Crear dentro de la instancia PPC, una unidad de auditoría de permisos forestal, vida Silvestre y otros usos en las AC	SE	Encargado PPC-Director Ejecutivo	2017	2018	20.000.000
PPI-08-E2	Capacitar a los funcionarios de Control para realizar auditorías en los permisos forestales, de uso y vida silvestre	SE	Encargado PPC-Encargado capacitación	2019	2026	8.000.000
		AC	Director-Enlace PPC			
PPI-08-E3	Diseñar y elaborar un plan de actividades de supervisión de permisos en cada AC	SE	Encargado PPC	2017	2018	3.000.000
		AC	Enlace PPC			
PPI-08-E7	Implementar el plan de actividades de supervisión de permisos en cada AC	SE	Encargado PPC	2019	2026	1.100.000.000
		AC	Enlace PPC			
PPI-08-E4	Mejorar y actualizar SICAF en introducir la información de la supervisión de permisos otorgados	SE	"Encargado PPC-Encargado CUSBSE"	2017	2026	15.000.000
PPI-08-E5	Revisar y mejorar los procedimientos administrativos en el desempeño de los funcionarios de Control y Protección para realizar inspecciones de campo y auditorías	SE	"Encargado PPC-Encargado AJ-Encargado AJ"	2017	2026	10.000.000
PPI-08-E6	Diseñar e implementar un procedimiento de apertura del órgano administrativo al permisionario por incumplimiento de lo estipulado en los permisos otorgados	SE	"Encargado PPC-Encargado AJ-Encargado CI"	2017	2026	40.703.060
		AC	Director-Enlace PPC-Encargado AJ			

# PPI-09

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-09. Mejorar la protección de los ecosistemas terrestres y marinos del PNE y ASP					
<b>Descripción</b>	Son aquellas actividades de control que se realizan para PNE y ASP que nos ayudan a proteger los ecosistemas terrestres y marinos según lo que señala la normativa ambiental					
<b>Dueño</b>	Prevención, Protección y Control (PPC) – Carlos Madriz					
<b>Indicador</b>	Número de ilícitos detectados en ecosistemas terrestres y marinos del PNE y ASP / Número de acciones de protección y control realizadas en ecosistemas terrestres y marinos del PNE y ASP					
<b>Descripción</b>	El N° de ilícitos detectados se extrae de la tabla SEMEC 1.15, específicamente los decomisos realizados, aunque se podrá incluir otra tabla de ser necesario para registrar otros ilícitos que no generan un decomiso. La cantidad de acciones de protección y control realizadas se extrae de la tabla SEMEC 1.14					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Trimestral					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° ilícitos (denuncias)	N° acciones	%	N° ilícitos (denuncias)	N° acciones	%
<b>Institucional</b>	2940	20000	15%	2052	21011	10%

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-09-E1	Diseñar y validar una estrategia de control y protección para la biodiversidad y los recursos naturales	SE	Encargado PPC	2017	2019	25.000.000
		AC	Director-Enlace PPC-Administradores ASP			
PPI-09-E2	Implementar una estrategia de control y protección para la biodiversidad y los recursos naturales	SE	Encargado PPC	2019	2026	800.000.000
		AC	Director-Gerentes-Enlace PPC-Administradores ASP			
PPI-09-E3	Diseñar y ejecutar planes de acción operacionales para realizar todas las actividades de control que realizan las AC	SE	Encargado PPC	2017	2026	500.000.000
		AC	Director-Gerentes-Enlace PPC-Administradores ASP			
PPI-09-E4	Establecer y uniformar planes de trabajo mensuales de los centros operativos de las ASP	SE	Encargado PPC	2017	2026	25.000.000
		AC	Gerentes-Enlace PPC-Administradores ASP			
PPI-09-E5	Crear un mapa de amenazas ambientales dentro y fuera de las ASP	SE	Encargado PPC- Encargado IRT	2017	2018	2.000.000
PPI-09-E6	Crear unidades terrestres y marinas prioritarias en los 28 parques nacionales en las AC	SE	Director Ejecutivo - Encargado PPC	2017	2020	1.982.250.000
		AC	Director-Gerentes-Enlace PPC-Administradores ASP			
PPI-09-E7	Crear una policía ambiental que ayude en participar en la protección y control de las ASP Terrestres y Marinas	SE	Director Ejecutivo - Encargado PPC	2016	2018	1.982.250.000
PPI-09-E8	Tener personal de las AC, suficiente y capacitado para atender de forma oportuna los delitos ambientales en las ASP terrestres y marina	SE	Encargado PPC - Encargado capacitación	2018	2022	20.000.000
		AC	Enlace PPC-Encargado RH			
PPI-09-E9	Establecer e implementar una estrategia financiera para la compra de equipo de campo para los funcionarios de control ASP y oficinas de manejo	SE	Encargado PPC - Encargado CTF	2018	2020	8.000.000
		AC	Enlaces PPC-Jefes subregionales-Administradores ASP			
PPI-09-E10	Hacer convenios interinstitucionales para el fortalecimiento de los Programas de Control de las AC	SE	Director Ejecutivo-Encargado AJ - Encargado PPC	2017	2020	8.000.000
PPI-09-E11	Capacitar a grupos locales a nivel de AC en materia de COVIRENAS para apoyar en acciones de control y protección de las AC	SE	Encargado PPC -Encargado capacitación	2017	2026	250.000.000
		AC	Enlace PPC			
PPI-09-E12	Crear una escuela de formación de Guarda Parques	SE	Director Ejecutivo - Encargado PPC- Encargado capacitación	2018	2022	100.000.000
PPI-09-E13	Fortalecer y dar seguimiento al Curso de Operaciones de Guarda Parques	SE	Encargado capacitación - Encargado PPC	2016	2026	10.000.000
PPI-09-E14	Contar con equipo tecnológicamente adecuado y acorde a las necesidades de las AC en atención a delitos ambientales (Compra de Drones, camaras infrarrojas, Imágenes de Satelite, Radares, Sistemas de Monitoreo, Bases de datos)	SE	Encargado PPC- Encargado DAF	2019	2026	200.000.000
PPI-09-E15	Realizar una programación anual de operativos especiales para las ASP y en las oficinas territoriales	SE	Encargado PPC	2017	2026	29.700.000
		AC	Enlace PPC- Jefes Subregionales-Administradores ASP			
PPI-09-E16	Implementar un nuevo sistema de comunicación radial o satelital para los centros operativos de las ASP y oficina de manejo	SE	Encargado PPC - Encargado DAF	2016	2020	100.000.000

# PPI-10

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-10. Desarrollar procesos de educación ambiental, según las competencias del SINAC, dirigidos a funcionarios y a la sociedad, que contribuyen a sensibilizar e internalizar los valores y comportamientos que favorezcan la conservación de la biodiversidad y los recursos naturales					
<b>Descripción</b>	Se refiere a promover un cambio de actitud, comportamiento y prácticas de la sociedad respecto a aquellos valores, comportamientos y conductas que contribuyan a la conservación de la biodiversidad y los recursos naturales mediante procesos educativos liderados por el SINAC					
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) – Magalli Castro					
<b>Indicador</b>	Número de procesos implementados / Número de procesos a implementar					
<b>Descripción</b>	Se toma la información de la formulación y ejecución de Plan Presupuesto. Los números son anuales. La GPCG clasificará la lista de actividades por procesos.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° de procesos implementados	N° de procesos a implementar	%	N° de procesos implementados	N° de procesos a implementar	%
<b>Institucional</b>	-	-	25%	ND	ND	ND

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↴
PPI-10-E1	Elaborar la Estrategia de Educación Ambiental	SE	Encargado PCG Encargado CUSBSE	2017	2018	20.000.000
		AC	Enlace Educación Ambiental			
PPI-10-E2	Implementar la Estrategia de Educación Ambiental	SE	Encargado PCG Encargado CUSBSE	2018	2026	500.000.000
		AC	Enlace Educación Ambiental			
PPI-10-E3	Elaborar herramienta de monitoreo de los impactos de los procesos de educación ambiental	SE	Encargado PCG Encargado CUSBSE	2018	2018	10.000.000
		AC	Enlace Educación Ambiental			
PPI-10-E4	Implementar herramienta de monitoreo de los impactos de los procesos de educación ambiental	SE	Encargado PCG Encargado CUSBSE	2018	2026	80.000.000
		AC	Enlace Educación Ambiental			
PPI-10-E5	Sistematizar las experiencias del Programa de Educación Ambiental	SE	Encargado PCG Encargado CUSBSE	2017	2026	120.000.000
		AC	Enlace Educación Ambiental			

# PPI-11

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS	
<b>Objetivo</b>	PPI-11. Contar con experiencias de gestión participativa para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales	
<b>Descripción</b>	Se refiere a la contabilización de las experiencias exitosas de gestión participativa para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales	
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) – Magalli Castro	
<b>Indicador</b>	Número de experiencias exitosas de gestión participativa para la conservación y uso racional de la biodiversidad y los recursos naturales	
<b>Descripción</b>	Tienen que ser experiencias nuevas. Hay que definir qué la hace exitosa. También hay que definir qué es una experiencia de gestión participativa. Con estas definiciones se va a construir una base de datos (SEMEC) con la cual medir anualmente.	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	Anual	
<b>Vigencia</b>	2026	
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE
<b>Institucional</b>	10	ND

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-11-E1	Desarrollar programa de generación de capacidades comunales	SE	Encargado PCG	2017	2019	30.000.000
		AC	Director			
PPI-11-E2	Hacer diagnóstico de los modelos de gobernanza implementados por el SINAC	SE	Encargado PCG	2017	2017	4.000.000
		AC	Director			
PPI-11-E5	Sistematización de los modelos de gobernanza implementados por el SINAC	SE	Encargado PCG	2018	2026	120.000.000
		AC	Encargado PCG			
PPI-11-E3	Elaborar la herramienta de medición de efectividad de los modelos de gobernanza implementados	SE	Encargado PCG	2018	2018	8.000.000
		AC	Encargado PCG			
PPI-11-E4	Realizar medición de la efectividad de los modelos de gobernanza implementados	SE	Encargado PCG	2019	2026	120.000.000
		AC	Encargado PCG			

# PPI-12

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-12. Mejorar la gestión de los órganos colegiados oficializados					
<b>Descripción</b>	Se refiere a que la gestión de los COLACs, CORAC y CONAC sea efectiva, eficiente y eficaz con las herramientas necesarias para el cumplimiento de las responsabilidades establecidas en la legislación nacional					
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) - Magalli Castro					
<b>Indicador</b>	Número de órganos colegiados con nota superior al 80% / Total de órganos colegiados operando					
<b>Descripción</b>	La información se obtendrá de la evaluación que se realizará a cada órgano colegiado, según el producto de la primera iniciativa estratégica					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Quinquenal					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Número de órganos colegiados con nota superiores al 80%	Total de órganos colegiados operando	%	Número de órganos colegiados con nota superiores al 80%	Total de órganos colegiados operando	%
<b>Institucional</b>	-	-	80%	ND	ND	ND



CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↙
PPI-12-E1	Diseñar los estándares para la medición de la gestión de los órganos colegiados oficializados del SINAC	SE	Encargado PCG	2017	2017	8.000.000
PPI-12-E2	Implementar los estándares para la medición de la gestión de los órganos colegiados oficializados del SINAC	SE	Encargado PCG	2018	2026	300.000.000
		AC	Director			
PPI-12-E3	Sistematizar los resultados de la aplicación de las evaluaciones estandarizadas de la gestión de los órganos colegiados del SINAC	SE	Encargado PCG	2018	2026	20.000.000

# PPI-13

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS				
<b>Objetivo</b>	PPI-13. Aumentar la conectividad ecológica de las ASP a través de los corredores biológicos				
<b>Descripción</b>	Consiste en la creación y gestión de los corredores biológicos como mecanismo de conservación de la biodiversidad				
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) - Magalli Castro				
<b>Indicador</b>	Porcentaje de aumento en la conectividad estructural				
<b>Descripción</b>	La GPCG tomará la información de los nuevos Corredores Biológicos oficializados (Las hectareas que corresponden a cada uno de ellos).				
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC				
<b>Frecuencia</b>	5 Años				
<b>Vigencia</b>	2026				
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE			
	%	Ha en corredores	Ha del país	%	Acumulado
<b>Institucional</b>	0,3%	1700000	5.110.000	33,3%	33,6%

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-13-E1	Elaborar el Plan Estratégico del Programa Nacional de Corredores Biológicos	SE	Encargado PCG	2016	2017	Proyecto Corredores Biológicos - GIZ
		AC	Enlace Corredores Biológicos			
PPI-13-E4	Ejecutar el Plan Estratégico del Programa Nacional de Corredores Biológicos	SE	Encargado PCG	2017	2026	700.000.000
		AC	Enlace Corredores Biológicos			
PPI-13-E5	Elaborar los planes de gestión local de los Corredores Biológicos	SE	Encargado PCG	2016	2021	Proyecto Corredores Biológicos - GIZ
		AC	Enlace Corredores Biológicos			
PPI-13-E2	Implementar los planes de gestión local de los Corredores Biológicos	SE	Encargado PCG	2017	2026	800.000.000
		AC	Enlace Corredores Biológicos			
PPI-13-E3	Darle seguimiento a las actividades gestionadas en los Corredores Biológicos	SE	Encargado PCG	2016	2026	1.000.000.000
		AC	Enlace Corredores Biológicos			

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS												
<b>Objetivo</b>	PPI-14. Mejorar la representatividad ecológica de los ecosistemas de Costa Rica												
<b>Descripción</b>	A pesar de los esfuerzos que Costa Rica ha realizado en establecer un sistema de áreas protegidas representativo a nivel del país quedan algunos ecosistemas terrestres pero principalmente marino costeros que no están bien representados, lo cual quedó demostrado en el estudio de Grúas II, por lo cual se debe procurar mejorar esa representatividad												
<b>Dueño</b>	Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE) - Oscar Zúñiga y Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) - Magalli Castro												
<b>Indicador</b>	Porcentaje de representatividad ecológica de ASP y corredores biológicos												
<b>Descripción</b>	Este valor es el porcentaje de superficie del país bajo alguna categoría de ASP, la cual genera IRT en su SIG.												
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC												
<b>Frecuencia</b>	Anual												
<b>Vigencia</b>	2020												
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE				META			LÍNEA BASE		
	% ASP representadas al 2020	% total ASP	%	% ASP representadas al 2015	% total ASP	%		% AMP representadas al 2020	% total AMP	%	% AMP representadas al 2015	% total AMP	%
<b>Institucional</b>	0,5%	100,0%	0,5%	26,0%	100,0%	26,0%	Institucional	1,35%	100,0%	1,35%	2,64%	100%	2,64%
<b>ACLAC</b>	0,07%	14,00%		Acumulado al 2020			ACLAC				Acumulado al 2020		
<b>ACLAP</b>				26,5%			ACLAP				3,99%		
<b>ACOSA</b>	0,06%	12,00%					ACOSA	0,34%	25,18%				
<b>ACOPAC</b>	0,01%	2,00%					ACOPAC						
<b>ACT</b>	0,02%	4,00%					ACT	0,11%	8,15%				
<b>ACG</b>							ACG	0,01%	0,74%				
<b>ACAT</b>	0,02%	4,00%					ACAT	0,22%	16,30%				
<b>ACAHN</b>	0,23%	46,00%					ACAHN						
<b>ACVC</b>	0,06%	12,00%					ACVC						
<b>ACTo</b>	0,03%	6,00%					ACTo	0,67%	49,63%				
<b>ACMIC</b>							ACMIC						

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-14-E1	Sistematizar los procesos de concertación y validación por sitio priorizado	SE	Encargado CUSBSE	2016	2020	2.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-14-E2	Desarrollar los estudios técnicos para los sitios prioritarios	SE	Encargado CUSBSE	2016	2020	25.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-14-E3	Formular e implementar estrategias para la construcción de consensos en los procesos de negociación con los diferentes sectores involucrados	SE	Encargado CUSBSE	2016	2020	25.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-14-E4	Definir el modelo de gestión para cada uno de los sitios priorizados	SE	Encargado CUSBSE	2019	2020	3.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-14-E5	Establecer modelos de gobernanza para cada uno de los sitios priorizados	SE	Encargado CUSBSE	2019	2020	25.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-14-E6	Desarrollar estudios técnicos de factibilidad para la creación de nuevos corredores biológicos en el marco de la estrategia de adaptación de la biodiversidad al cambio climático	SE	Encargado PCG	2016	2026	120.000.000
		AC	Enlace Corredores Biológicos			

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-15. Manejar las áreas silvestres protegidas de manera eficiente					
<b>Descripción</b>	Las ASP se gestionan mediante el uso de herramientas técnicas (planes de manejo, estrategia de turismo en las ASP, planes de turismo sostenible en las ASP, planes de infraestructura , metodología para la medición de la eficiencia de manejo, planes de adaptación y mitigación, incluyendo REDD para las ASP y otros planes y herramientas técnicas) para mejorar su manejo					
<b>Dueño</b>	Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE) - Oscar Zúñiga					
<b>Indicador</b>	Porcentaje de ASP con mecanismos de manejo eficiente					
<b>Descripción</b>	El indicador se va a medir contabilizando el porcentaje de ASP que utilizan la herramienta de Efectividad de manejo. Este dato lo genera la gerencia CUS en un informe anual.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2020					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	% de ASP con mecanismos de manejo eficiente al 2020	% Total de ASP	%	% de ASP con mecanismos de manejo eficiente al 2020	% Total de ASP	%
<b>Institucional</b>	40,16%	100,00%	40%	ND	ND	<b>ND</b>
<b>ACLAC</b>	3,42%	8,51%				
<b>ACLAP</b>	2,56%	6,37%				
<b>ACOSA</b>	4,27%	10,63%				
<b>ACOPAC</b>	5,13%	12,78%				
<b>ACT</b>	8,55%	21,29%				
<b>ACG</b>	3,42%	8,51%				
<b>ACAT</b>	2,56%	6,37%				
<b>ACAHN</b>	2,56%	6,37%				
<b>ACCV</b>	4,27%	10,63%				
<b>ACTo</b>	1,71%	4,27%				
<b>ACMIC</b>	1,71%	4,27%				

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↴
PPI-15-E1	Elaborar e impulsar la aplicación de herramientas técnicas (planes de manejo, planes de ordenamiento turístico, planes de infraestructura y otros) para mejorar la gestión en las ASP	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	50.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-15-E2	Implementar el Plan Director del sistema de ASP, trasladar el plan de acción	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	ND
PPI-15-E3	Identificar y priorizar ASP que requieran manejo adaptativo por AC	SE	Encargado CUSBSE	2016	2017	5.000.000
		AC	Enlace ASP			
PPI-15-E4	Sistematizar las experiencias de manejo adaptativo	SE	Encargado CUSBSE	2017	2021	5.000.000
		AC	Enlace ASP			

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS		
<b>Objetivo</b>	PPI-16. Establecer un sistema de gestión del conocimiento que permita mejorar la toma de decisiones		
<b>Descripción</b>	Experiencias priorizadas, documentadas y divulgadas		
<b>Dueño</b>	Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE) - Oscar Zúñiga		
<b>Indicador</b>	Número de experiencias sistematizadas		
<b>Descripción</b>	Se utilizará un espacio en intranet para almacenar las experiencias sistematizadas con metodología MAPCOBIO		
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC		
<b>Frecuencia</b>	Anual		
<b>Vigencia</b>	2020		
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE	Acumulado 2020
	N° de experiencias nuevas sistematizadas al 2020	N° de experiencias sistematizadas al 2016	
<b>Institucional</b>	29	20	<b>49</b>
<b>SE</b>	3	2	<b>5</b>
<b>ACLAC</b>	2	1	<b>3</b>
<b>ACLAP</b>	2	1	<b>3</b>
<b>ACOSA</b>	3	1	<b>4</b>
<b>ACOPAC</b>	5	4	<b>9</b>
<b>ACT</b>	1	2	<b>3</b>
<b>ACG</b>	1	2	<b>3</b>
<b>ACAT</b>	2	2	<b>4</b>
<b>ACAHN</b>	2	2	<b>4</b>
<b>ACCVC</b>	3	1	<b>4</b>
<b>ACTo</b>	3	1	<b>4</b>
<b>ACMIC</b>	2	1	<b>3</b>



CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↴
PPI-16-E1	Sistematizar y evaluar la primera etapa del PROMEC 2006-2010	SE	Encargado CUSBSE	2018	2019	3.000.000
PPI-16-E2	Diseñar y ejecutar una sola estructura o plataforma técnica integradora para el monitoreo del estado de la biodiversidad SINAC	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	3.000.000
PPI-16-E3	Diseñar los mecanismos de coordinación sobre monitoreo con Fonafifo y Conagebio	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	3.000.000
PPI-16-E4	Construir un mecanismo de revisión y actualización de los indicadores nacionales del Promec en los ámbitos marino, terrestre y dulce acuícola	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	3.000.000
PPI-16-E5	Elaborar e implementar los protocolos institucionales que articulen el quehacer del monitoreo a sistemas de información como SINIA	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	3.000.000
PPI-16-E6	Desarrollar protocolos relativos al manejo de información producida a partir de experiencias de monitoreo	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	3.000.000
PPI-16-E7	Consolidar el trabajo de los foros interpretativos y comité ejecutivo del PROMEC	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	6.000.000
PPI-16-E8	Establecer una herramienta de registro para sistematizar las decisiones de los órganos colegiados (COLACS CORAC'S y CONAC y CCT)	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	1.500.000
PPI-16-E9	Diseñar, validar y oficializar los protocolos para indicadores de monitoreo ecológico y biológico nacionales y locales (forestal, vida silvestre, Áreas Silvestres Protegidas)	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	276.000.000
PPI-16-E10	Aplicar los protocolos para indicadores de monitoreos	AC	Encargado VS Encargado investigación Encargado ASP Encargado Forestal	2017	2020	500000 por AC
PPI-16-E11	Elaborar y ejecutar un plan de capacitación basado en los protocolos desarrollados	SE	Encargado CUSBSE- Encargado GIRH	2017	2020	0
PPI-16-E12	Establecer convenios y alianzas estratégicas con centros académicos y científicos que puedan apoyar los esfuerzos de monitoreo	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	0
		AC	Encargado VS Encargado investigación Encargado ASP Encargado Forestal			
PPI-16-E13	Crear espacios permanentes de divulgación en los órganos colegiados, de los procesos de monitoreo internos y externos	SE	Encargado CUSBSE	2017	2026	0
		AC	Encargado VS Encargado investigación Encargado ASP Encargado Forestal			
PPI-16-E14	Generar información detallada del estado de los ecosistemas y tierras forestales para la toma de decisiones	SE	Encargado CUSBSE	2017	2026	150.000.000
		AC	Encargado Forestal	2017	2026	
PPI-16-E15	Actualizar umbrales para el manejo sostenible de los bosques	SE	Encargado CUSBSE	2017	2026	40.000.000
		AC	Encargado Forestal	2017	2026	

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS		
<b>Objetivo</b>	PPI-17. Fomentar la conservación y uso sostenible de la biodiversidad en territorio privado		
<b>Descripción</b>	Promover la conservación privada a través de incentivos, corredores biológicos, ASP y sitios de manejo de vida silvestre		
<b>Dueño</b>	Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE) --Oscar Zúñiga		
<b>Indicador</b>	Número de fincas privadas bajo esquemas de conservación y uso sostenible promovidas por SINAC		
<b>Descripción</b>	Se refiere al número de proyectos o sitios de manejo bajo esquemas de conservación y uso sostenible, proyectos de ejemplaridad de manejo forestal sostenible, manejo integral de fincas para combatir la degradación de suelos. Gran parte de estos datos se obtendrán de SEMEC, pero hay que ejecutar la primera iniciativa estratégica para definir la forma de registro		
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC		
<b>Frecuencia</b>	Anual		
<b>Vigencia</b>	2026		
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE	Acumulado 2026
	N° de proyectos forestales (PSA y Régimen) y sitios de vida silvestre nuevos	N° de proyectos forestales (PSA y Régimen) y sitios de vida silvestre al 2012	
<b>Institucional</b>	9599	3653	<b>13252</b>
<b>ACLAC</b>	168	56	<b>224</b>
<b>ACLAP</b>	351	117	<b>468</b>
<b>ACOSA</b>	222	74	<b>296</b>
<b>ACOPAC</b>	623	861	<b>1484</b>
<b>ACT</b>	3231	1077	<b>4308</b>
<b>ACG</b>	330	110	<b>440</b>
<b>ACAT</b>	162	54	<b>216</b>
<b>ACAHN</b>	1047	349	<b>1396</b>
<b>ACCVC</b>	3105	835	<b>3940</b>
<b>ACTo</b>	360	120	<b>480</b>
<b>ACMIC</b>	-	-	-

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↙
PPI-17-E1	Definir los esquemas de conservación y los criterios para el diseño del sistema de registro de fincas privadas bajo esquemas de conservación	SE	Encargado CUSBSE	2016	2017	6.000.000
PPI-17-E2	Diseñar un sistema para el registro de fincas privadas bajo esquemas de conservación y uso sostenible promovidas por SINAC	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	6.000.000
PPI-17-E3	Establecer estrategias de divulgación de iniciativas privadas de conservación y uso sostenible	SE	Encargado CUSBSE	2017	2026	6.000.000
PPI-17-E4	Diseñar mecanismos de compensación y retribución para las iniciativas de conservación y uso sostenible en terrenos privados	SE	Encargado CUSBSE	2017	2026	No requiere
PPI-17-E5	Implementar la Estrategia de Fomento y Seguimiento al Programa de Pago por Servicios Ambientales (PSA)	SE	Encargado CUSBSE	2016	2026	1.800.000.000
		AC	Encargado Forestal			
PPI-17-E6	Desarrollar el registro de proyectos forestales en línea (Artículos 23 , 29, 36 y 70 Ley Forestal, artículo 49 de Reglamento LF)	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	6.000.000
PPI-17-E7	Diseñar, validar e implementar el sistema de información integrado para la evaluación y monitoreo del programa de pago por servicios ambientales	SE	Encargado CUSBSE	2018	2020	6.000.000
PPI-17-E8	Implementar el Programa de Acción Nacional de Lucha contra la Degradación de la Tierra (PAN)	SE	Encargado CUSBSE	2017	2026	1.350.000.000
		ACCVC	ACCVC Carlos Barrantes			
		ACOPAC	ACOPAC Donald Vásquez			
PPI-17-E9	Elaborar la Guía Metodológica para la valoración de los servicios ecosistémicos	SE	Encargado CUSBSE	2016	2018	6.000.000
PPI-17-E10	Elaborar la Estrategia de Reconocimiento y Valoración de los Servicios Ecosistémicos que brindan la Biodiversidad y los Recursos Naturales	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	6.000.000
PPI-17-E11	Diseñar y validar un plan de fortalecimiento de capacidades para el reconocimiento y valoración de servicios ecosistémicos que brinda la biodiversidad	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	10.000.000
PPI-17-E12	Diseñar el curso para capacitar en la gestión y manejo de la biodiversidad en los territorios privados	SE	Encargado CUSBSE- Encargado GIRH	2017	2018	18.000.000
PPI-17-E13	Implementar acciones de la Estrategia REDD según las competencias del SINAC	SE AC	Encargado CUSBSE- Encargado Forestal	2016	2025	6.000.000
PPI-17-E14	Diseñar e implementar una estrategia de extensión, uso de productos no maderables y producción forestal	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	23700000
PPI-17-E15	Desarrollar guías para la formulación de planes de manejo y evaluaciones de efectividad de manejo en refugios nacionales de vida silvestre privados	SE	Encargado CUSBSE- Encargado PCG	2017	2019	
PPI-17-E16	Diseñar mecanismos para el manejo de conflictos que involucren biodiversidad y fincas privadas	SE	Encargado CUSBSE	2018	2020	1.500.000
PPI-17-E17	Promover fincas Integrales desde el Programa nacional de corredores Biológicos	SE	Encargado PCG	2017	2026	
PPI-17-E18	Supervisar y monitorear los proyectos registrados con permisos forestales, vida silvestre y régimen forestal	AC	Enlaces PPC - Encargado Forestal - Encargado VS	2017	2026	
PPI-17-E19	Realizar visitas de seguimiento a los proyectos sometidos a PSA con el 2% del presupuesto	AC	Encargado Forestal	2016	2026	

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-18. Promover la investigación y el uso de sus resultados para apoyar los procesos institucionales de conservación y utilización sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales.					
<b>Descripción</b>	Aumentar el número de proyectos de investigación abocados a generar las investigaciones priorizadas en la estrategia nacional de investigación del SINAC, así como el número de iniciativas institucionales que utilizan en la práctica el conocimiento generado.					
<b>Dueño</b>	Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE)- Oscar Zúñiga					
<b>Indicador</b>	Número de investigaciones aprobadas, desarrolladas, sistematizadas, divulgadas y utilizadas como sustento en la formulación y ejecución de políticas, planes, programas, proyectos o acciones de carácter prioritario para el SINAC / Total de investigaciones					
<b>Descripción</b>	El total de investigaciones aprobadas por SINAC se obtendrá del Registro nacional de investigaciones (esto va a calzar exactamente con la tabla SEMEC) Cuanto se usa: actas oficiales de CCT, CORACs, CONAC, COLACs, CONACEA, etc (esto sería con muestreo, pero cada 5 años). Además de un mapeo (informe anual) que realiza el coordinador de investigación de cuales investigaciones se utilizaron en SINAC.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2020					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° investigaciones utilizadas	N° total investigaciones	%	N° investigaciones utilizadas	N° total investigaciones	%
<b>Institucional</b>	80,05	515	16%	42	515	<b>8%</b>
<b>SE</b>	3	100	3%	1	100	<b>1%</b>
<b>ACLAC</b>	3,2	40	8%	2	40	<b>5%</b>
<b>ACLAP</b>	2,25	45	5%	1	45	<b>2%</b>
<b>ACOSA</b>	3	20	15%	2	20	<b>10%</b>
<b>ACOPAC</b>	19,8	55	36%	10	55	<b>18%</b>
<b>ACT</b>	2	40	5%	1	40	<b>3%</b>
<b>ACG</b>	20,4	60	34%	10	60	<b>17%</b>
<b>ACAT</b>	8	40	20%	4	40	<b>10%</b>
<b>ACAHN</b>	3	10	30%	1	10	<b>10%</b>
<b>ACVC</b>	3	25	12%	2	25	<b>8%</b>
<b>ACTo</b>	2,4	60	4%	1	60	<b>2%</b>
<b>ACMIC</b>	10	20	50%	7	20	<b>35%</b>

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↙
PPI-18-E1	Revisar la línea base provisional y establecer la línea base definitiva para el indicador de este objetivo estratégico.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	330.000
PPI-18-E2	Generar el portafolio de investigaciones por AC y nacional, considerando entre otros, la priorización y los requerimientos de investigación y monitoreo de estrategias nacionales y convenciones internacionales.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	225.000
		AC	Encargado investigación			
PPI-18-E3	Desarrollar una plataforma tecnológica que posibilite el trámite, la presentación, la sistematización y el almacenamiento de informes y documentos asociados, así como el seguimiento de las solicitudes de permisos y licencias de investigación de manera totalmente automatizada y en línea, incluyendo los requerimientos de software y hardware para su debido funcionamiento.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	33.000.000
PPI-18-E4	Desarrollar el registro nacional de investigación científica e incorporarlo a la plataforma tecnológica.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2018	16.500.000
PPI-18-E5	Desarrollar, coordinar y ejecutar un programa de formación continua y pasantías académicas para administrar sistemas de información sobre temas técnicos y de cultura organizacional, como biodiversidad, monitoreo ecológico, metodologías participativas en investigación, estadística, servicio al cliente, trabajo en equipo, sensibilización de las autoridades ante la investigación, entre otros.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	11.550.000
PPI-18-E6	Promover que el Programa de Investigación y Monitoreo del SINAC sea dotado con suficiente y adecuado recurso humano en cada una de las Áreas de Conservación.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	180.000
PPI-18-E7	Diseñar, negociar, divulgar e implementar un sistema de incentivos a los funcionarios del SINAC, que cubra todos los niveles del personal involucrado y mediante un proceso de ejecución gradual, para que apoyen y participen en el desarrollo de las investigaciones priorizadas por la Institución.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	150.000
PPI-18-E8	Gestionar la inclusión y ejecución de un plan de compras para el Programa de Investigación y Monitoreo del SINAC, como parte del plan de compras institucional.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	220.000.000
PPI-18-E9	Establecer un programa de cooperación por AC y SE con organizaciones claves para desarrollar investigación y monitoreo, así como su, mecanismo de coordinación y seguimiento.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	225.000
		AC	Encargado investigación			200.000
PPI-18-E10	Recopilar y poner a disposición de los distintos usuarios potenciales los informes, publicaciones y otro tipo de documentos resultantes de las investigaciones.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	80.000
		AC	Encargado investigación			150.000
PPI-18-E11	Elaborar una guía de criterios y procedimientos para el análisis de los resultados de las investigaciones, que oriente al equipo de investigación en cada AC y a los coordinadores regionales del Programa de Investigación y Monitoreo del SINAC, en función de las necesidades institucionales de conocimiento para la adecuada aplicación de los distintos instrumentos de gestión.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	550.000
PPI-18-E12	Sintetizar y divulgar periódicamente, por distintos medios y en forma conjunta con las entidades que realizan investigación, los resultados más relevantes obtenidos en los estudios científicos.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	80.000
		AC	Encargado investigación			150.000
PPI-18-E13	Establecer un espacio permanente para la presentación y discusión de los resultados de las investigaciones más relevantes en los comités científico-técnicos de las AC.	AC	Encargado investigación	2017	2020	90.000
PPI-18-E14	Promover la creación de un espacio permanente para la discusión de los resultados de las investigaciones más relevantes en el seno de las comisiones nacionales establecidas por el reglamento de la Ley de Biodiversidad.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	90.000
PPI-18-E15	Realizar una estimación nacional y por AC, de los costos asociados a la implementación anual de la ENI.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	60.000
		AC	Encargado investigación			90.000
PPI-18-E16	Identificar fuentes financieras existentes y potenciales que permitan disponer de fondos públicos y privados para brindar sostenibilidad al Programa de Investigación y Monitoreo del SINAC, como responsable directo de implementar la ENI.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	60.000
		AC	Encargado investigación			90.000
PPI-18-E17	Inventariar y valorar el estado de las facilidades existentes (infraestructura y otros activos) para apoyar las actividades de investigación, estimar los costos de mantenimiento y mejoras, priorizar las inversiones por AC y con una visión de país.	SE	Encargado CUSBSE	2017	2017	90.000
		AC	Encargado investigación			150.000

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-19. Brindar un servicio de calidad para los trámites que brinda la institución					
<b>Descripción</b>	Se refiere a realizar los trámites (vida silvestre, forestal, áreas silvestres protegidas) en el tiempo establecido					
<b>Dueño</b>	Conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos (CUSBSE) - Oscar Zúñiga					
<b>Indicador</b>	Número de trámites resueltos en tiempo / Número de trámites solicitados					
<b>Descripción</b>	Se modificarán las tablas SEMEC para los tramites que se identifiquen, agregando fecha de entrada y fecha de resolución de cada trámite.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2020					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	N° de trámites resueltos en tiempo al 2020	N° total de trámites solicitados	%	N° de trámites resueltos al 2015	N° de trámites solicitados	%
<b>Institucional</b>	0	0	43%	ND	ND	
<b>SE</b>			80%	ND	ND	
<b>ACLAC</b>			40%	ND	ND	
<b>ACLAP</b>			40%	ND	ND	
<b>ACOSA</b>			40%	ND	ND	
<b>ACOPAC</b>			40%	ND	ND	
<b>ACT</b>			40%	ND	ND	
<b>ACG</b>			40%	ND	ND	
<b>ACAT</b>			40%	ND	ND	
<b>ACAHN</b>			40%	ND	ND	
<b>ACCVC</b>			40%	ND	ND	
<b>ACTo</b>			40%	ND	ND	
<b>ACMIC</b>			40%	ND	ND	

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-19-E1	Elaborar procedimientos normalizados	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	6.000.000,00
		AC	Encargado VS-Encargado investigación-Encargado ASP Encargado forestal			
PPI-19-E2	Desarrollar e implementar un sistema de registro para medir la eficacia de la resolución de trámites	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	6.000.000,00
		AC	Encargado VS-Encargado investigación-Encargado ASP Encargado forestal			
PPI-19-E3	Desarrollar las capacidades institucionales necesarias para brindar los servicios en línea	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	6.000.000,00
PPI-19-E4	Contar con información sobre requisitos y procedimientos subidos en la WEB	SE	Encargado CUSBSE	2017	2020	0,00
PPI-19-E5	Automatizar el Registro Nacional de Vida Silvestre	SE	Encargado CUSBSE	2018	2020	Plan de compras

# PPI-20

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-20. Regularizar el área total de tierras Patrimonio Natural del Estado (límites, inscripción y oficialización)					
<b>Descripción</b>	Identificar, ordenar, delimitar e inscribir las propiedades que forman parte del Patrimonio Natural del Estado					
<b>Dueño</b>	Información y Regularización Territorial (IRT) - Mauricio Castillo					
<b>Indicador</b>	Número de hectáreas regularizadas					
<b>Descripción</b>	<p>Se entienden las siguientes categorías como regularizadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hectáreas adquiridas por Presupuesto SINAC</li> <li>2. Hectáreas transferidas por INDER y JAPDEVA</li> <li>3. Hectáreas recibidas en donación o dación</li> <li>4. Hectáreas adquiridas dentro de los límites de ASP</li> <li>5. Hectáreas dentro de los límites de ASP y PNE liberadas de condiciones no permitidas por la Ley (invasiones, traslapes, etc)</li> </ol> <p>Es un dato acumulado. El dato estaría disponible en IRT</p>					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
<b>Institucional</b>						



CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO ↴
PPI-20-E1	Revisar los mecanismos de traspaso de tierras INDER	SE	Encargado IRT	2017	2017	0
PPI-20-E2	Elaborar procedimientos para levantamiento del PNE	SE	Encargado IRT	2017	2018	15.000.000,00
		AC	Enlace PNE			
PPI-20-E3	Realizar la sistematización digital del proceso de regularización de tierras del PNE	SE	Encargado DAF Encargado CTF Encargado IRT	2017	2026	100.000.000
PPI-20-E4	Realizar el catastro forestal de las áreas que son PNE	SE	Encargado PCG Encargado PPC Encargado CUSBSE Encargado IRT	2020	2026	50.000.000
		AC	Enlace PNE			
PPI-20-E5	Contar con un instrumento de clasificación de PNE tanto fuera como dentro de ASP	SE	Encargado IRT Encargado AJ	2017	2020	15.000.000
PPI-20-E6	Regularizar las fincas dentro de ASP	SE	Encargado IRT	2022	2026	5.000.000.000
PPI-20-E7	Realizar el diagnóstico del status legal de terrenos dentro de ASP	AC	Director Enlace PNE	2017	2026	75.000.000

# PPI-21

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-21. Adquirir mediante compra las tierras dentro de Parques Nacionales y Reservas Biológicas					
<b>Descripción</b>	Realizar la compra de fincas privadas que están dentro de Parques Nacionales y Reservas Biológicas					
<b>Dueño</b>	Información y Regularización Territorial (IRT) - Mauricio Castillo					
<b>Indicador</b>	Hectáreas de Patrimonio Natural del Estado adquiridas a nombre del Estado-MINAE					
<b>Descripción</b>	Hectáreas adquiridas e incorporadas a los límites de ASP o Reservas Biológicas. Dato acumulado. Es el mismo dato que compone el indicador de PPI-20					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Bianual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
			%			%
<b>Institucional</b>						

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-21-E1	Establecer prioridades para la compra de tierras en Parques Nacionales y Reservas Biológicas	SE	Encargado IRT	2017	2020	25.000.000
		AC	Encargado PNE			
PPI-21-E2	Buscar recursos financieros para la adquisición de tierras	SE	Encargado DF Encargado CTF	2018	2026	15.000.000
PPI-21-E3	Elaborar metodología para la delimitación geográfica de las ASP	SE	Encargado IRT	2018	2020	25.000.000

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS					
<b>Objetivo</b>	PPI-22. Tener inscritas las tierras del PNE					
<b>Descripción</b>	Realizar la inscripción en el Registro Inmobiliario de aquellas tierras dentro de las ASP					
<b>Dueño</b>	Información y Regularización Territorial (IRT) - Mauricio Castillo					
<b>Indicador</b>	Hectáreas de Patrimonio Natural del Estado inscritas a nombre del Estado-MINAE / Total de hectáreas adquiridas del PNE					
<b>Descripción</b>	El Numerador son las hectáreas inscritas. Del denominador sería posible obtener un estimado extraoficial a corto plazo					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>						
<b>Vigencia</b>						
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
			%			%
<b>Institucional</b>						

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-22-E1	Realizar un inventario de las tierras que han sido adquiridas pero no están inscritas a nombre del Estado	SE	Encargado IRT	2018	2022	50.000.000
PPI-22-E2	Elaborar un plan de trabajo para la inscripción de aquellas tierras adquiridas pero que no se encuentran a nombre del estado	SE	Encargado IRT	2022	2026	25.000.000

# PPI-23

PERSPECTIVA	PROCESOS INTERNOS	
<b>Objetivo</b>	PPI-23. Impulsar la modificación del régimen del Patrimonio Natural del Estado (PNE)	
<b>Descripción</b>	Presentar propuestas para diversificar las actividades permitidas en áreas declaradas Patrimonio Natural del Estado	
<b>Dueño</b>	Información y Regularización Territorial (IRT) – Mauricio Castillo	
<b>Indicador</b>	Número de propuestas de modificación a la normativa jurídica presentadas a la autoridad competente	
<b>Descripción</b>	Cantidad de documentos propuestos para modificar la normativa jurídica relacionada con las actividades permitidas en PNE y presentados a la autoridad competente	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	10 años	
<b>Vigencia</b>	2026	
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE
Institucional	1	0

CÓDIGO INICIATIVA	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PPI-23-E1	Realizar un proceso de consulta a sectores interesados para levantar características de posibles usos dentro de PNE	SE	Encargado IRT Encargado PCG	2020	2022	30.000.000
PPI-23-E2	Desarrollar requerimientos técnicos y sociales para las propuestas de uso	SE	Encargado IRT Encargado CUSBSE Encargado PCG	2020	2022	50.000.000
PPI-23-E3	Realizar un análisis legal de los alcances e implicaciones de las propuestas	SE	Encargado IRT Encargado AJ	2020	2022	100.000.000
PPI-23-E4	Elaborar borradores de propuestas y socializarlos	SE	Encargado IRT Encargado AJ	2022	2025	15.000.000
PPI-23-E5	Buscar recursos financieros para la elaboración de propuestas y modificaciones legales	SE	Encargado DAF Encargado CTF	2020	2026	75.000.000





# PGI

## Perspectiva Grupos de Interés

Para lograr el desempeño que una organización desea, es fundamental que se mida la satisfacción de los actores del sector al que sirve. Con los indicadores de los objetivos estratégicos en esta perspectiva se miden las percepciones y manifestaciones que estos grupos de interés o clientes tienen sobre los servicios de la entidad. Identificar con claridad cuáles son los grupos de interés de la institución sirve para determinar los indicadores de esta perspectiva y observar el valor de que se midan en los procesos de la entidad, aspectos que los grupos de interés notan y consideran importantes para su satisfacción.



# PGI-01

PERSPECTIVA	GRUPOS DE INTERÉS	
<b>Objetivo</b>	PGI-01. Mejorar la imagen institucional del SINAC por su esfuerzo en la conservación y uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales	
<b>Descripción</b>	Implementar acciones de relaciones públicas para posicionar al SINAC ante la opinión pública	
<b>Dueño</b>	Comunicaciones - Francesco Di Palma	
<b>Indicador</b>	Resultados de sondeo sobre percepción del SINAC	
<b>Descripción</b>	Porcentajes obtenidos de la aplicación de una encuesta u otro instrumento de medición de opinión pública. Estas mediciones las realizarán las Áreas de Conservación en seguimiento a la estrategia de Mercadeo.	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	Anual	
<b>Vigencia</b>	2026	
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE
	% de percepción positiva sobre el SINAC	% de percepción positiva sobre el SINAC
<b>Institucional</b>	70%	52%

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>ÁREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO ↴</b>
PGI-01-E1	Implementar la Estrategia de Mercadeo & Comunicación	SE	Encargado Comunicaciones	2018	2026	
PGI-01-E2	Elaborar la plataforma de comunicación institucional	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	
PGI-01-E3	Diseño e implementación de campaña de comunicación interna	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	
PGI-01-E4	Diseño y elaboración de boletín interno institucional	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	
PGI-01-E5	Elaborar boletín digital institucional dirigido al público externo sobre transparencia y quehacer institucional	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	
PGI-01-E6	Elaborar memoria anual institucional	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	

PERSPECTIVA	GRUPOS DE INTERÉS	
<b>Objetivo</b>	PGI-02. Mejorar la percepción sobre la calidad de los servicios que presta la institución	
<b>Descripción</b>	Implementar instrumentos de evaluación para determinar el grado de satisfacción de los usuarios sobre los servicios que presta el SINAC	
<b>Dueño</b>	Comunicaciones - Francesco Di Palma	
<b>Indicador</b>	Resultados de encuesta de satisfacción	
<b>Descripción</b>	Se medirá con una encuesta que ya está contemplado elaborar en una iniciativa estratégica de este objetivo.	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	Anual	
<b>Vigencia</b>	2020	
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE
	% de percepción positiva sobre los servicios que presta el SINAC	% de percepción positiva sobre los servicios que presta el SINAC
<b>Institucional</b>	80%	72%

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>ÁREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO ↴</b>
PGI-02-E1	Divulgar los servicios en web y en redes sociales (línea)	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	0
PGI-02-E2	Realizar capacitación del personal ( Enlaces )	SE	Encargado Comunicaciones	2020	2020	250.000
PGI-02-E3	Divulgar y presentar resultados de sondeos de opinión pública sobre los servicios	SE	Encargado Comunicaciones	2017	2026	0

# PGI-03

PERSPECTIVA	GRUPOS DE INTERÉS	
<b>Objetivo</b>	PGI-03. Desarrollar una agenda de conservación ambiental con pueblos indígenas	
<b>Descripción</b>	Se refiere al diseño de mecanismos de participación para que los pueblos indígenas sean parte de la conservación de los territorios indígenas dentro del accionar del SINAC	
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) --Magalli Castro	
<b>Indicador</b>	Número de agendas de conservación ambiental con pueblos indígenas	
<b>Descripción</b>	PCG monitoreará el avance en la elaboración y ejecución de las agendas con los pueblos indígenas.	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	5 Años	
<b>Vigencia</b>	2026	
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE
Institucional	24	ND

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>RESPONSABLE</b>		<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO ↴</b>
PGI-03-E1	Hacer un diagnóstico de la situación de los territorios indígenas	SE	Encargado PCG	2017	2018	60.000.000,00
		AC				
PGI-03-E2	Desarrollar un mecanismo de participación para los pueblos indígenas	SE	Encargado PCG	2018	2019	10.000.000,00
		AC				
PGI-03-E3	Implementar un mecanismo de participación para los pueblos indígenas	SE	Encargado PCG	2019	2026	210.000.000,00
		AC				
PGI-03-E4	Elaborar la herramienta de medición de la efectividad del mecanismo de participación para los pueblos indígenas	SE	Encargado PCG	2019	2020	12.000.000,00
		AC				
PGI-03-E5	Implementar la herramienta de medición de la efectividad del mecanismo de participación para los pueblos indígenas	SE	Encargado PCG	2020	2026	80.000.000,00
		AC				

# PGI-04

PERSPECTIVA	GRUPOS DE INTERÉS					
<b>Objetivo</b>	PGI-04. Mejorar la contribución del voluntariado con las prioridades y necesidades del SINAC					
<b>Descripción</b>	Se refiere al desarrollo de actividades de voluntariado en el SINAC para apoyar la gestión de los funcionarios del SINAC					
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) – Magalli Castro y Prevención, Protección y Control (PPC)–Carlos Madriz					
<b>Indicador</b>	Número de planes de voluntariado que se cumplieron al menos en el 80% / Total de planes de voluntariado					
<b>Descripción</b>	Se toma la información de la matriz de monitoreo de la actividad de voluntariado que es elaborada por PCG en el marco de la Estrategia de Voluntariado. Los números son anuales.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	2016					
Años	META			LÍNEA BASE		
	N° de planes de voluntariado que se cumplieron en un 80%	Total de planes de voluntariado	%	N° de planes de voluntariado que se cumplieron en un 80%	Total de planes de voluntariado	%
<b>Institucional</b>	-	-	80%	ND	ND	ND



	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>RESPONSABLE</b>		<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO ↴</b>
PGI-04-E1	Elaborar una estrategia nacional de voluntariado	SE	Encargado PCG Encargado PPC	2017	2018	5.000.000,00
		AC	Encargado PCG Enlace PPC			
PGI-04-E2	Elaborar herramienta (documento) para el monitoreo del voluntariado en el SINAC	SE	Encargado PCG	2017	2018	5.000.000,00
		AC				
PGI-04-E3	Implementar la herramienta para el monitoreo del voluntariado en el SINAC	SE	Encargado PCG	2018	2026	48.000.000,00
		AC				
PGI-04-E4	Conformar grupos de COVIRENAS	SE	Encargado PCG Encargado PPC Director Ejecutivo	2016	2026	145.000.000,00
PGI-04-E5	Crear un programa de capacitación para los diferentes grupos y modalidades de voluntariado (COVIRENAS)	SE	Encargado PCG Encargado PPC	2018	2021	-
		AC	Encargado PCG Enlace PPC			
PGI-04-E6	Implementar un programa de capacitación para los diferentes grupos y modalidades de voluntariado (COVIRENAS)	AC	Encargado PCG Encargado PPC	2021	2026	500.000.000,00
PGI-04-E7	Crear grupos de voluntarios para las áreas silvestres protegidas marinas que coadyuden a las labores de protección, control, y manejo de estas unidades funcionales	SE	Encargado PPC	2017	2021	100.000.000,00
		AC	Enlace PPC			
PGI-04-E8	Elaborar una estrategia financiera para financiar las actividades de voluntariado en las ASP	SE	Encargado PCG Encargado PPC	2017	2018	300.000.000,00
PGI-04-E9	Implementar la estrategia financiera para financiar las actividades de voluntariado en las ASP	SE	Encargado PCG Encargado PPC	2018	2026	100.000.000,00
		AC	Encargado PCG Enlace PPC			

# PGI-05

PERSPECTIVA	GRUPOS DE INTERÉS					
<b>Objetivo</b>	PGI-05. Implementar los comités de turismo local en las ASP en el marco de la Estrategia de Turismo del SINAC					
<b>Descripción</b>	Se refiere a la ejecución de la Estrategia de Turismo del SINAC en lo referente a la implementación de los Comités de Turismo Local en las ASP					
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) - Magalli Castro					
<b>Indicador</b>	Número de comités de coordinación de turismo local funcionando en las ASP / Total ASP identificadas en la estrategia					
<b>Descripción</b>	PCG tomará la información del mecanismo de monitoreo aplicado en el marco de la Estrategia de Turismo de SINAC elaborada como un producto del Proyecto BID-Turismo.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Quincenal					
<b>Vigencia</b>	2026					
Años	META			LÍNEA BASE		
	N° de comités de coordinación de turismo local funcionando en las ASP	Total de ASP identificadas en la estrategia	%	N° de comités de coordinación de turismo local funcionando en las ASP	Total de ASP identificadas en la estrategia	%
<b>Institucional</b>	-	-	100%	ND	ND	ND

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>ÁREA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO ↴</b>
PGI-05-E1	Desarrollar alianzas estratégicas entre actores vinculados al turismo en el entorno de las ASP	SE	Encargado Cusbse Encargado PCG	2017	2026	50.000.000
		AC	Enlace turismo			
PGI-05-E2	Dar seguimiento a los sistemas de monitoreo de la participación de los grupos de interés en los modelos de gobernanza	SE	Encargado Cusbse Encargado PCG	2018	2026	70.000.000
		AC	Enlace turismo			
PGI-05-E3	Propiciar la vinculación de las Cámaras de Turismo Local con los Comités de Turismo Local en las ASP	SE	Encargado Cusbse Encargado PCG	2017	2026	20.000.000
		AC	Enlace turismo			

# PGI-06

PERSPECTIVA	GRUPOS DE INTERÉS	
<b>Objetivo</b>	PGI-06. Desarrollar alianzas multimodales de acuerdo con las prioridades y necesidades del SINAC	
<b>Descripción</b>	Consiste en gestionar el desarrollo de alianzas estratégicas para el desarrollo donde se dé el compromiso estratégico y voluntario con objetivos comunes en beneficio de los socios estratégicos	
<b>Dueño</b>	Participación Ciudadana y Gobernanza (PCG) - Magalli Castro	
<b>Indicador</b>	Número de alianzas multimodales en ejecución	
<b>Descripción</b>	PCG debe elaborar la Estrategia Organizacional de Gestión de Alianzas con los criterios que se calificará el resultado de cada una de las alianzas. N° de alianzas que las AC y SE desarrollan para la conservación de la biodiversidad. El dato del indicador se tomará de un instrumento de monitoreo de alianzas que hay que construir.	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	Anual	
<b>Vigencia</b>	2026	
INSTANCIA	META	LÍNEA BASE
<b>Institucional</b>	10	ND

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>RESPONSABLE</b>		<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO ↴</b>
PGI-06-E1	Definir una estrategia organizacional de gestión de las alianzas estratégicas para el desarrollo como instrumento de inversión para la gestión de proyectos socioambientales y el logro de los objetivos del SINAC	SE	Encargado PCG	2017	2018	20.000.000
PGI-06-E6	Gestionar las alianzas estratégicas interinstitucionales e intersectoriales establecidas para el desarrollo y financiamiento de actividades	AC	Director Encargado PCG	2018	2025	150.000.000
PGI-06-E2	Desarrollar una cartera de proyectos de inversión socio ambiental para ofertar a los inversionistas privados con base a indicadores de sostenibilidad empresarial	SE	Encargado PCG	2017	2026	150.000.000
PGI-06-E3	Definir los criterios de monitoreo de las alianzas estratégicas para el desarrollo	SE	Encargado PCG	2018	2018	3.000.000
PGI-06-E4	Elaborar una estrategia de comunicación para alcanzar los público meta y establecer las alianzas estratégicas para el desarrollo	SE	Encargado PCG	2017	2026	15.000.000
PGI-06-E5	Implementar una estrategia de comunicación para alcanzar los público meta y establecer las alianzas estratégicas para el desarrollo	SE	Encargado PCG	2018	2026	150.000.000
		AC				



# PP

## Perspectiva de Presupuesto

La perspectiva financiera tiene como objetivo responder a las expectativas en aspectos económicos. El contenido económico o presupuestario es indispensable para que se logren los objetivos de la institución, al igual que otros objetivos financieros. De esta manera, el BSC plantea que la situación financiera está relacionada con los resultados de las perspectivas anteriores.



# PP-01

PERSPECTIVA	PRESUPUESTO					
<b>Objetivo</b>	PP-01. Mejorar la captación de recursos financieros que facilite el desarrollo de la gestión institucional					
<b>Descripción</b>	Se refiere a mejorar todos los procesos de captación de recursos propios y la coordinación con los entes respectivos de recaudación					
<b>Dueño</b>	Departamento Financiero Contable (DFC)--Ana Lucía Ovares Jaen y Desarrollo Financiero (DF)--Sandra Jiménez Calderón					
<b>Indicador</b>	(Monto de ingresos actuales-Monto de ingresos del período anterior) / Monto de ingresos del período anterior					
<b>Descripción</b>	Información se tomará del Informe de liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de cada año. Monto actual es el del periodo vencido. De este monto hay que excluir transferencias y superávit. Son solo los ingresos en los que el SINAC tiene ingerencia					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Triannual					
<b>Vigencia</b>	2026					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Monto de ingresos actuales	Monto de ingresos del periodo anterior	% del Incremento	Monto de ingresos actuales (millones de colones)	Monto de ingresos del periodo anterior	% del Incremento
<b>Institucional 2017</b>	30.299,85	28.857,00	5%	28.857,00	27.624,80	4%
<b>Institucional 2018</b>	31.814,84	30.299,85	5%			
<b>Institucional 2019</b>	33.405,58	31.814,84	5%			
<b>Institucional 2020</b>	35.075,86	33.405,58	5%			
<b>Institucional 2021</b>	36.829,66	35.075,86	5%			
<b>Institucional 2022</b>	38.671,14	36.829,66	5%			
<b>Institucional 2023</b>	40.604,70	38.671,14	5%			
<b>Institucional 2024</b>	42.634,93	40.604,70	5%			
<b>Institucional 2025</b>	44.766,68	42.634,93	5%			
<b>Institucional 2026</b>	47.005,01	44.766,68	5%			
<b>Institucional 2027</b>	49.355,26	47.005,01	5%			



	Iniciativas Estratégicas	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO PROPUESTA	FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA	PRESUPUESTO €
PP-01-E1	Implementar sistema de cobro electrónico	SE	Encargado PCG	2016	2016	1.381.000.000
		ACOSA	Director-Administrador PN Corcovado-Administrador PN Marino Ballena-Administrador Reserva Biológica Isla del Caño	2016	2016	
		ACOPAC	Director - Administrador PN Manuel Antonio	2017	2017	
		ACG	Director - Administrador PN Volcán Rincón de la Vieja	2018	2018	
		ACAHN	Director - Administrador PN Volcán Arenal	2018	2018	
		ACCVC	Director-Administrador PN Volcán Irazú-Administrador PN Volcan Poás	2017	2017	
		ACTo	Director-Administrador PN Tortuguero	2017	2017	
		ACLAP	Director-Administrador PN Chirripó	2016	2016	
PP-01-E2	Actualización de los Decretos de Tarifas y sus servicios complementarios	SE	Encargado DF-Encargado AJ-Encargado FC	2016	2021	30.000.000
PP-01-E3	Elaborar procedimientos de cobro normalizados y oficializados	SE	Encargado DF-Encargado AJ Encargado FC-Encargado CI	2016	2021	11.160.000
PP-01-E4	Establecer alianzas con las instancias reacionadas con la gestión de cobro	SE	Encargado DF-Encargado AJ Encargado FC	2016	2021	
		AC	Director			
PP-01-E5	Desarrollar nuevos mecanismos de cobro	SE	Encargado DF-Encargado AJ Encargado FC	2016	2021	84.300.000
		AC	Director			
PP-01-E6	Dar seguimiento y evaluación a la recaudación de ingresos	SE	Encargado DF-Encargado AJ Encargado FC	2016	2021	43.800.000
		AC	Coordinador Administrativo			
PP-01-E7	Capacitar y acompañar en la implementación del Sistema de Cobro electrónico	SE	Encargado DF-Encargado AJ Encargado FC-Encargado TI	2015	2025	43.800.000
PP-01-E8	Automatizar el sistema financiero contable	SE	Encargado TI Encargado FC Encargado DAF	2017	2021	27.500.000
PP-01-E9	Capacitar y acompañar la implementación de la Automatización del sistema financiero contable	SE	Encargado TI-Encargado FC Encargado DAF	2017	2021	24.000.000
		AC	Coordinador Administrativo			

PERSPECTIVA	PRESUPUESTO					
<b>Objetivo</b>	PP-02. Mejorar la ejecución presupuestaria anual					
<b>Descripción</b>	Según la Autoridad Presupuestaria un porcentaje de ejecución presupuestaria satisfactoria debería ser igual o superior al 90%					
<b>Dueño</b>	Dirección administrativa financiera (DAF)–Marco Tulio Castro					
<b>Indicador</b>	Presupuesto ejecutado / Presupuesto Total					
<b>Descripción</b>	Información sale del Informe de liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de cada año. Presupuesto total es el presupuesto definitivo.					
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC					
<b>Frecuencia</b>	Anual					
<b>Vigencia</b>	10 Años					
INSTANCIA	META			LÍNEA BASE		
	Presupuesto ejecutado	Presupuesto total	%	Presupuesto ejecutado	Presupuesto total	%
<b>Institucional</b>			90%	29.756.362.886	33.569.811.354	88,64%
<b>SE</b>				4.413.636.995	4.566.291.019	97%
<b>ACLAC</b>				1.137.308.365	1.229.857.263	92%
<b>ACLAP</b>				1.287.473.908	1.376.411.494	94%
<b>ACOSA</b>				2.257.473.908	2.417.639.373	93%
<b>ACOPAC</b>				2.600.332.254	2.699.150.033	96%
<b>ACT</b>				1.772.107.379	1.815.961.408	98%
<b>ACG</b>				1.449.074.405	1.690.506.909	86%
<b>ACAT</b>				1.461.453.537	1.537.739.900	95%
<b>ACAHN</b>				1.346.529.844	1.386.926.714	97%
<b>ACCV</b>				3.655.366.996	3.769.831.105	97%
<b>ACTo</b>				1.288.836.450	1.393.492.755	92%
<b>ACMIC</b>				513.249.568	572.664.680	90%
<b>Gastos de Sistema</b>				5.262.526.571	6.050.785.484	87%
<b>BID</b>				1.227.982.821	2.979.534.911	41%
<b>Auditoria</b>				83.018.305	83.018.305	100%

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>RESPONSABLE</b>		<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO €</b>
PP-02-E1	Elaborar un plan para mejorar la ejecución presupuestaria (identificar factores que afectan la ejecución, proponer medidas correctivas)	SE	Encargado DAF Encargado FC	2017	2020	10.000.000
PP-02-E2	Realizar estudios para proponer nuevos convenios marco	SE	Encargado PI Encargado DAF	2019	2022	4.000.000
		AC	Coordinador Administrativo			
PP-02-E3	Elaborar planes quinquenales de todos los egresos por AC y SE	SE	Encargado DAF Encargado FC Encargado PI	2017	2026	3.000.000
		AC	Coordinador Administrativo			
PP-02-E4	Implementar el Decreto del Reglamento para la distribución de los recursos para Municipalidades y ONGs	SE	Encargado CUSBSE Encargado DAF	2018	2026	2.500.000

# PP-03

PERSPECTIVA	PRESUPUESTO	
<b>Objetivo</b>	PP-03. Liberar las plazas del Fondo de Parques Nacionales, para que sea asumido por el Fondo SINAC	
<b>Descripción</b>	Se refiere a que los recursos actuales destinados a pago de planilla por el Fondo de Parques Nacionales se destinen a inversión del sistema	
<b>Dueño</b>	Dirección administrativa financiera (DAF)–Marco Tulio Castro	
<b>Indicador</b>	Número de plazas liberadas	
<b>Descripción</b>	El dato se extrae del Oficio de la Contraloría General de la República con el presupuesto aprobado, que incluye el contenido económico de las plazas liberadas en el Fondo SINAC.	
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC	
<b>Frecuencia</b>	Anual	
<b>Vigencia</b>	2018	
<b>INSTANCIA</b>	<b>META</b>	<b>LÍNEA BASE</b>
	<b># de plazas liberadas</b>	<b># de plazas liberadas</b>
	367	130

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>RESPONSABLE</b>		<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO €</b>
PP-03-E1	Incorporar en los presupuestos anuales, los montos requeridos para cubrir las plazas a liberar del Fondo de Parques	SE	Encargado DAF Encargado GIRH	2015	2018	0
PP-03-E2	Dar seguimiento a la solicitud de traslado del financiamiento de las plazas pagadas por el Fondo de Parques Nacionales al Fondo SINAC	SE	Director Ejecutivo Encargado DAF Encargado GIRH	2015	2018	0

# PP-04

PERSPECTIVA	PRESUPUESTO						
<b>Objetivo</b>	PP-04. Mejorar la ejecución presupuestaria anual de proyectos de inversión según las prioridades institucionales						
<b>Descripción</b>	Se refiere a que los recursos disponibles asignados anualmente para inversión nueva y de mantenimiento se ejecuten según las prioridades establecidas por la institución						
<b>Dueño</b>	Dirección administrativa financiera (DAF) - Marco Tulio Castro						
<b>Indicador</b>	Monto anual de inversión ejecutado y comprometido en prioridades / Monto anual disponible para inversión						
<b>Descripción</b>	Informe de liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de cada año. Presupuesto total es el presupuesto definitivo.						
<b>Fijador de la meta</b>	CONAC						
<b>Frecuencia</b>	Anual						
<b>Vigencia</b>	10 Años						
<b>Línea base (Monto de inversión año 2016 sin BID)</b>	10.132.472.410						
Años	META			LÍNEA BASE			
	Monto anual de inversión ejecutado y comprometido en prioridades	Monto anual disponible para inversión	%	Monto anual de inversión ejecutado y comprometido en prioridades	Institucional	Monto anual disponible para inversión	%
				Institucional	4.848.490.400	6.775.198.468	72%
2017	9.575.186.427	10.639.096.031	90%	SE	13.641.273	15.077.274	90%
2018	10.053.945.749	11.171.050.832	90%	ACLAC	53.118.235	53.160.011	100%
2019	10.556.643.036	11.729.603.374	90%	ACLAP	58.068.802	58.102.266	100%
2020	11.084.475.188	12.316.083.542	90%	ACOSA	90.590.293	90.658.556	100%
2021	11.638.698.947	12.931.887.719	90%	ACOPAC	220.514.639	221.227.537	100%
2022	12.220.633.895	13.578.482.105	90%	ACT	38.649.766	38.649.766	100%
2023	12.831.665.590	14.257.406.211	90%	ACG	7.566.054	7.566.054	100%
2024	13.473.248.869	14.970.276.521	90%	ACAT	17.198.900	17.198.900	100%
2025	14.146.911.313	15.718.790.347	90%	ACAHN	26.735.847	27.237.381	98%
2026	14.854.256.878	16.504.729.865	90%	ACVC	129.923.212	132.227.278	98%
				ACTo	170.954.671	170.964.819	100%
				ACMIC	5.238.880	5.238.880	100%
				GASTOS DE SISTEMA	3.284.931.914	3.830.853.757	86%
				BID	731.232.411	2.106.910.486	35%
				AUDITORIA	125.503	125.503	100%

	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>RESPONSABLE</b>		<b>FECHA DE INICIO PROPUESTA</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN PROPUESTA</b>	<b>PRESUPUESTO €</b>
PP-04-E1	Elaborar metodologías de priorización de la inversión	SE	Encargado DAF - Encargado Planificación y Evaluación - Encargado OAIF - Encargado PI - Encargado CTF	2017	2018	1.000.000
		AC	Director			
PP-04-E2	Elaborar priorización con base en metodología establecida	SE	Encargado DAF - Encargado Planificación y Evaluación - Encargado OAIF - Encargado PI - Encargado CTF	2018	2018	500.000
		AC	Director			
PP-04-E3	Asignar los recursos financieros disponibles de acuerdo con la inversión priorizada en la formulación de los presupuestos	SE	Encargado DAF	2018	2026	1.500.000
PP-04-E4	Elaborar y ejecutar un plan de infraestructura	SE	Encargado OAIF	2017	2026	5.000.000.000
		AC	Director - Coordinador Administrativo			







## **VII.** **Seguimiento y evaluación del plan estratégico**

**La evaluación y seguimiento está basada en un monitoreo periódico de indicadores de objetivos y cumplimiento de iniciativas estratégicas.**

**Para ello, se utilizará un software especializado para la administración y monitoreo de planes estratégicos.**

### **7.1. SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO**

El seguimiento debe realizarse de forma periódica, de tal manera que puedan aplicarse acciones correctivas ante desviaciones identificadas respecto al plan original.

Es de gran importancia monitorear el avance en el cumplimiento de las metas de los objetivos estratégicos y si las iniciativas estratégicas definidas para lograr las mismas se realizan oportunamente. Para esto se utilizará un software, con lo cual es posible ir dando seguimiento al desempeño del plan estratégico.

Entre otras características, este software maneja un sistema de alertas automáticas que mejora el seguimiento de las iniciativas estratégicas y del plan en general, y es capaz de ofrecer un seguimiento según la frecuencia que se requiera.

Cada AC contará con una licencia de usuario actualizador del software para incluir la información necesaria, esta licencia estará a nombre del gerente de planificación. La SE tendrá su licencia a cargo de la gerencia de planificación. Los responsables de las iniciativas estratégicas deberán remitir a los gerentes de planificación la información de ejecución de las mismas.

En caso que la meta del objetivo esté desagregada por AC-SE el responsable de la meta en cada instancia deberá brindar la información del indicador al gerente de planificación AC-SE para su inclusión en el software.



Cuando la meta del objetivo no esté desagregada, el dueño del objetivo deberá recopilar la información del indicador con las AC que corresponda y remitirla a la gerencia de planificación SE para su inclusión en el software.

El software enviará alertas a los respectivos responsables vía correo electrónico del SINAC, cuando algún dato deba ser ingresado según la frecuencia definida para cada objetivo y la fecha de finalización de cada iniciativa estratégica.



## 7.2. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La evaluación del plan estratégico está definida por el cumplimiento de las metas de los objetivos estratégicos establecidos en el plan, ya que el logro de los objetivos es el principal fin de la institución.

Se realizarán dos evaluaciones del PE, una de medio período en el 2021 y otra evaluación una vez concluida la vigencia de este en el 2027, sin que esto limite realizar otras evaluaciones que se consideren pertinentes.

El objetivo de ambas evaluaciones es identificar el cumplimiento de las metas de los objetivos estratégicos, identificando insumos de mejora para el segundo periodo (2021-2026) y la formulación del siguiente plan estratégico.



**SINAC**  
SISTEMA NACIONAL  
DE ÁREAS DE CONSERVACIÓN  
C O S T A R I C A

Sistema Nacional de Áreas de Conservación  
info@sinac.go.cr  
www.sinac.go.cr  
Facebook: /cr.sinac  
Twitter: @sinac\_cr  
Youtube: aventurasinac  
Apdo. Postal: 11384-1000 San José, Costa Rica.