



PLAN ESTRATEGICO
2010 - 2014
AUTORIDAD CIENTIFICA CITES DE FAUNA DE
TIERRAS BAJAS Y SUBANDINAS DE BOLIVIA
MUSEO DE HISTORIA NATURAL NOEL KEMPPF
MERCADO

Con el apoyo técnico y financiero de:



Santa Cruz de la Sierra – Bolivia

Noviembre del 2009

PLANIFICACION ESTRATEGICA

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de la Autoridad Científica CITES - Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado, es un instrumento que establece el propósito y proyección del programa a corto, mediano y largo plazo, lo cual es de trascendental importancia para el estado boliviano en lo que respecta tanto para la fauna silvestre de las tierras bajas y subandinas de Bolivia, como para las instituciones y empresas involucradas en el aprovechamiento y manejo de la fauna.

Por tanto, este documento pretende guiarnos de manera organizada en el desarrollo de las actividades que la ACC debe realizar para el cumplimiento de las funciones delegadas por el gobierno nacional a través de la resolución ministerial No 167/05 MDS (Anexo 1), y el texto de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas, a través de la identificación de las necesidades y potencialidades. También delimita sus acciones, identifica los responsables y costo de cada actividad.

El Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado en calidad de Autoridad Científica CITES (ACC) para la tuición de especies de fauna silvestre de tierras bajas y sub-andinas de Bolivia, desempeña una importante función que es esencial para la debida aplicación de la Convención CITES a través del asesoramiento a la Autoridad Administrativa en casos que haga falta “determinar la viabilidad de programas, planes de conservación y manejo de especies de fauna susceptibles al comercio internacional”, al igual que determinar si la exportación de especímenes es perjudicial para la supervivencia de la especie en el medio silvestre. Como parte de este asesoramiento, la autoridad científica debe evaluar y dar seguimiento a planes de manejo, participar en inspecciones, formular lineamientos específicos de elaboración de planes de manejo para especies individuales, elaborar opiniones técnicas fundamentadas y dictámenes de extracción no perjudicial, además de todas aquellas responsabilidades que se especifican en el reglamento CITES.

El Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), a través de la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas (DGBAP), es la Autoridad Nacional Competente y el órgano normativo político y fiscalizador. El Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad y Cambios Climáticos (VMABCC), a través de la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas (DBGAP) y la Coordinación Nacional de CITES realiza la función técnica de supervisión y aprobación del aprovechamiento de especies CITES de fauna silvestre. También son los encargados de otorgar permisos que corresponden al uso de estos recursos, actividad que la realiza en coordinación y bajo asesoramiento de la Autoridad Científica CITES, además debe proporcionar apoyo logístico y económico para que la ACC realice su trabajo.

En este contexto, el Programa de Biocomercio Sostenible llevado a cabo por la Fundación Amigos de la Naturaleza está apoyando al fortalecimiento de la ACC (MHNNKM) con un financiamiento para el funcionamiento mínimo de sus actividades, y como parte de ese apoyo técnico, es el proceso iniciado para la formulación del presente Plan Estratégico para la ACC orientado principalmente al desarrollo de las actividades y al cumplimiento de las funciones emanadas a través de la resolución ministerial y del texto CITES.

2. ANTECEDENTES

Desde 1998, el Museo Nacional de Historia Natural de La Paz en ejercicio de la función de Autoridad Científica CITES de tierras altas en Bolivia, estaba encargada de la revisión y respaldo en la emisión de certificados CITES con fines científicos y comerciales para todo el país. Esta tarea era una gran responsabilidad institucional que requería del fortalecimiento técnico y financiero para enfrentar sus desafíos (Villalba, 2002). Adicionalmente, con la perspectiva de ampliar los recursos de biodiversidad utilizables en el marco del biocomercio sostenible (MDSP, 2002), es que también se vio necesario ampliar el ámbito temático y geográfico de la función de la autoridad científica (MHNK, 2006).

En mayo de 2005 el Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado fue designado como Autoridad Científica CITES para especies de fauna silvestre de tierras bajas y subandinas de Bolivia (Res. Min. 167/05, MDS). Esta designación fue propuesta por la Dirección General de Biodiversidad (DGB), como resultado de la experiencia institucional desarrollada en el estudio y documentación de la biodiversidad, la asesoría prestada al Programa Nacional de Lagarto, y otras actividades de investigación y capacitación relacionadas a la conservación de especies (Ver anexo 1). Según la resolución, el Museo NKM debe asesorar a la Autoridad Administrativa en casos que haga falta “determinar la viabilidad de programas y planes de conservación y manejo de especies susceptibles de comercio internacional” (MHNK, 2008).

Durante el 2005 y 2006, las actividades de la ACC fueron realizadas por técnicos del Museo NKM que contaban con financiamiento parcial de proyectos de las Prefecturas, del PNBS y con acuerdos de cooperación con otras instituciones. En este período inicial, el Museo NKM preparó el rediseño del plan de monitoreo del Programa Nacional de Lagarto proponiendo métodos de conteo de poblaciones, registro de cacería y sistematización de datos geográficos, al igual que la ejecución de un proyecto para la estimación del potencial nacional de lagarto y la factibilidad económica y administrativa del Programa. Adicionalmente, el Museo NKM fue responsable de asesorar a la DGBAP en el proceso de distribución del cupo de cosecha de lagartos para los años 2005, 2006 y 2007, y de producir un documento de lineamientos para planes de manejo de fauna silvestre que fue promulgado como norma técnica (Res. Min. 309/2006, MDRAMA)

Hasta el año 2008, el Museo NKM como Autoridad Científica CITES, revisó y emitió 22 informes técnicos de opinión fundamentada sobre 13 documentos, 11 adendas, y 10 informes de avance de planes de manejo incluyendo peces ornamentales, peni, taitetú, lagarto, paiche, mapache, tarechi, un zoológico de lagartos y otro de un mariposario y orquidario, de los cuales 9 están aprobados bajo resolución ministerial. También se han elaborado propuestas científicas, analizado datos poblacionales, organizado mesas de trabajo de lagarto, peni y otros, con el propósito de fortalecer los estudios de base para esos planes de manejo. Por otro lado, se han realizado 8 verificaciones a las actividades de los planes de manejo de lagarto, mariposario y orquidario, peni, chanchos, sicuri y capiguara, organizado reuniones con especialistas traídos de la argentina, instituciones como la Capitanía del Alto y Bajo Isoso (CABI), Wildlife Conservation Society – Bolivia (WCS), DGB, MNKM, con el tema del peni. En la actualidad, se tiene oficializada una norma técnica “Guía de evaluaciones de planes de manejo de fauna silvestre”; además de haber elaborado una norma técnica de planes de manejo de peces ornamentales que se encuentra en proceso de revisión y aprobación.

Durante el 2009, el Museo NKM revisó 18 planes de manejo, emitiendo ocho informes técnicos de opinión fundamentada, cuatro dictámenes de extracción no perjudicial, además de haber determinado el cupo de aprovechamiento de lagarto en Bolivia para la presente gestión. Asimismo, la ACC participó en diversos talleres de socialización de normas como ser CITES, Vida Silvestre, Acceso a Recursos Genéticos, etc, al igual que en cuatro Mesas de Diversidad y conocimientos tradicionales indígenas. Entre otros logros obtenidos en este año se encuentra la Guía de procedimientos y flujo de información entre la Autoridad Científica, Autoridades Departamentales y la Autoridad Administrativa Nacional, Guía de evaluación de información y elaboración de Opiniones Técnicas Fundamentadas y finalmente, los lineamientos para la elaboración de Dictámenes de Extracción no Perjudicial, los mismos que se encuentran en etapa de revisión.

Si bien se ha avanzado bastante en el desarrollo de normas y lineamientos para el manejo de especies de fauna incluidas en los apéndices CITES, todavía falta desarrollar criterios más sólidos para guiar la elaboración de planes de manejo en zoocriaderos para loros y otras especies, al igual que para el monitoreo de dichos planes. Además, es necesario canalizar recursos para promover estudios taxonómicos y ecológicos de la fauna con potencial de manejo en instituciones científicas nacionales.

La ACC - MNK con apoyo del PNBS y la DGBAP

En el año 2007, el Museo NKM prepara una propuesta estratégica para desarrollar la función de la ACC denominada “Fortalecimiento a la función de la Autoridad Científica CITES de fauna silvestre de tierras bajas y subandinas de Bolivia”. En este documento se describen las limitaciones existentes y las medidas de corto y mediano plazo necesarias para mejorar su desempeño. Dicha propuesta fue aprobada y avalada por la DGBAP y financiada por el PNBS, permitiendo mantener durante ese año un coordinador a tiempo completo con fondos asignados para desarrollar las actividades prioritarias como participación y organización de reuniones, talleres e inspecciones entre otros (Informes de inspecciones, técnicos anuales, de avance y opiniones fundamentadas) siendo este apoyo clave para la institucionalización de esta función en el Museo NKM. Durante el 2009, la ACC recibe financiamiento del Programa de Biocomercio Sostenible llevado a cabo por la Fundación Amigos de la Naturaleza, con los cuales desarrolla sus funciones en la presente gestión y se concluye con la aprobación del presente plan estratégico.

3. TALLERES DE PLANIFICACION Y REVISION

Se realizó un taller de planificación en el auditorio del Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado en la ciudad de Santa Cruz los días 11 y 12 de octubre del 2007. El objetivo principal de este taller fue generar los insumos necesarios para formular el Plan Estratégico del Programa de la Autoridad Científica CITES. Participaron 15 personas (Anexo 2) entre técnicos del área de zoología, la coordinación de la ACC y del Museo y representantes del Programa Nacional de Biocomercio Sostenible. Es importante mencionar que la DGBAP fue invitada a participar, sin embargo por ciertos factores administrativos no pudieron asistir.

De esta manera, el taller inició con un análisis FODA en donde se obtuvieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para luego identificar las causas de las mismas. Posterior a ello, se procedió a la agrupación de los problemas por temas afines y se definieron las líneas y objetivos estratégicos con actividades específicas para solucionar estos problemas y, finalmente, asignar un presupuesto por actividad.

Un segundo taller de revisión se realizó en el Aula B de la escuela de post- grado de la Universidad Autónoma Gabriel Rene Moreno, en la ciudad de Santa Cruz el 15 de mayo del 2008, y contó con la participación de 10 personas (Anexo 3), entre las que estaban: la Ing. Patricia Herrera, directora del Museo NKM; la Lic. Aleida Justiniano, Coordinadora de la ACC; el señor José Guido como representante del PNBS, la Lic. Verónica Vargas, coordinadora de la Oficina Nacional CITES; el Dr. Montaña como representante de la prefectura del Dpto. de Santa Cruz; el Dr. Otto Carlos Jordán como representante de la carrera de Biología de la Universidad Autónoma Gabriel Rene Moreno; y finalmente, técnicos del Museo NKM. Cabe destacar que el Instituto Boliviano de investigación Forestal (IBIF) autoridad científica para flora, también fue invitado a participar, sin embargo no pudieron asistir.

3.1. Metodología

Ambos talleres se desarrollaron con la aplicación combinada de dos metodologías participativas. Se siguió la “Guía metodológica para servicios de consultoría contratados por el PNBS para la elaboración de Planes Estratégicos” (Anexo 4), la misma que fue complementada en algunos aspectos.

Cuadro 1. Metodología utilizada en los talleres de planificación y de revisión

No	Pasos	Metodología	Material utilizado	Tiempo utilizado
1	Presentación de participantes	Oral	Hoja de asistencia	10 min.
2	Presentación de objetivos, metodología, programa	Presentación oral	Data, pizarra	20 min.
3	Análisis FODA		Data, pizarra	6 horas
4	Sistematización y agrupación de problemas	Presentación oral	Data, pizarra	1 horas
5	Análisis de causas y efectos de las debilidades o problemas	Presentación oral		1 horas
6	Determinación de objetivos estratégicos	Presentación oral		2 horas
7	Elaboración de la matriz de planificación	Presentación oral		5 horas
8	Clausura de la mesa de trabajo			20 min.
9	Declaración de principios y valores	Gabinete		2 horas
10	Reuniones de consenso	Presentación oral		2
11	Elaboración del documento	Revisión, integración de la información generada		3 días
12	Taller de revisión del documento	Revisión,		1 día
13	Aprobación interna del documento			1 día

Para dar inicio a los principales temas del taller de planificación, se comenzó con la aplicación del FODA. Este ejercicio tuvo como objetivo principal definir las debilidades que ayudaran a

tomar acciones concretas en el funcionamiento interno y externo de la ACC. Para tal efecto se sostuvo una reunión previa al taller en donde se definió la metodología a utilizar para el objetivo previsto.

El ejercicio que corresponde al análisis FODA se desarrolló utilizando una Matriz FODA, la cual está enfocada en el estudio de los factores claves que determinan el éxito en el funcionamiento de la ACC. La matriz fue llenada con los participantes del taller y posteriormente se procedió a trabajar en plenaria de manera que todos expusieron sus ideas e intercambiaron criterios con respecto a los factores internos (fortalezas y debilidades o problemas con sus respectivas causas) y externos (oportunidades y las amenazas y sus causas).

Una vez concluida la matriz FODA, se procedió a analizar las causas de las debilidades y amenazas que enfrenta la ACC, lo que permitió realizar una agrupación de ideas que están orientadas al funcionamiento de la institución con el propósito de identificar los principales problemas que afectan el desarrollo de las actividades y finalmente agrupar los problemas expuestos.

Una vez priorizados los problemas, se trabajó en identificar las líneas de acción y los objetivos estratégicos para luego proceder a la definición de las actividades para cada línea de acción y objetivo. Posterior a ello, se sostuvo una segunda reunión para consensuar las actividades que la ACC debería realizar.

Luego, se procedió a elaborar el documento del plan estratégico que quedó a cargo de la Coordinación de la ACC Aleida Justiniano y del señor José Guidi, para luego realizar un segundo taller donde se revisó el documento final.

3.2. Resultados alcanzados

Los resultados alcanzados en el taller y en las reuniones para la elaboración del “Plan Estratégico”, corresponden a los ejercicios desarrollados y están de acuerdo a la metodología proporcionada por el PNBS. A continuación se presenta un detalle de los mismos:

- ♦ Enfoques en los cuales se basaran todas las actividades que realice la ACC
- ♦ Principios que regirán el relacionamiento y accionar externo de la autoridad científica.
- ♦ Valores que el personal integrante de la ACC debe poner en práctica durante su interacción laboral.
- ♦ Líneas estratégicas, que demarcan el accionar estratégico de la ACC
- ♦ Objetivos estratégicos de la ACC, que expresan un conjunto de resultados contribuyentes al desarrollo de las actividades y al cumplimiento de sus funciones.
- ♦ Problemas identificados que tienen incidencia actual y futura en las pretensiones del desarrollo de la ACC
- ♦ Actividades a ejecutar para obtener los objetivos planteados y obtener los resultados esperados.

4.- PLAN ESTRATÉGICO

A continuación se mencionan los resultados obtenidos del análisis objetivo y minucioso que desarrolló el personal técnico del museo que apoya al cumplimiento de las funciones de la ACC logrando como resultado el Plan Estratégico para el programa de la ACC-MNK para las

tierras bajas y subandinas de Bolivia 2010 – 2014 en el que se señalan la dirección, enfoque, acciones y resultados que se deberán asumir en el corto, mediano y largo plazo.

4.1. Enfoques

Las actividades de la ACC se basaran en los siguientes enfoques:

Enfoque ecosistémico: representa una visión que integra factores ecológicos, económicos y sociales dentro de un marco geográfico definido para promover la conservación de la biodiversidad, el uso sostenible de sus componentes y la participación equitativa de los distintos actores en los costos y beneficios (CSBB, 2004).

Enfoque manejo adaptativo colaborativo: es un enfoque de valor añadido mediante el cual las personas que tiene interés, aceptan actuar juntos para ejecutar un plan (observar y aprender de la ejecución de los mismos) que debe generar información como producto de un sistema de monitoreo (como ser abundancia poblacional del recurso, eficiencia de la cosecha, distribución de beneficios del manejo, etc.) y con el análisis de estos datos, se deben examinar las prácticas inicialmente propuestas y ajustar periódicamente el manejo (<http://www.idrc.ca/es/ev-85074201-1-do-topic.html>).

Enfoque de género: en donde las habilidades y conocimientos que se desarrollan no dependen del sexo sino de las oportunidades que tengan hombres y mujeres para aprenderlas (Taborga & Rodríguez, 1999).

4.2. Principios y valores

A continuación se describen los principios en los cuales la ACC desarrollara sus actividades:

El asesoramiento que la ACC proporcionará a la autoridad administrativa, debe basarse en el análisis científico de la información disponible sobre el estado, distribución, y las tendencias de la población y otros factores biológicos y ecológicos, además de información sobre el comercio de las especies de fauna de las tierras bajas y subandinas en Bolivia.

Igualmente, debe asegurar la sostenibilidad de las especies de fauna silvestre de las tierras bajas y subandinas de Bolivia que se encuentran enlistadas en los apéndices de la CITES y sugerir la inclusión a los apéndices CITES de otras especies que se encuentran en peligro de extinción o están amenazadas por el comercio.

También se han adoptado los principios de la norma técnica (Res Min 309/2006, MDRAMA):

Principio precautorio: establece que cuando haya indicios suficientes de que una práctica u omisión en el manejo podría generar daños graves o irreversibles al recurso o al ambiente, los responsables del manejo no pueden dejar de adoptar medidas tendientes a evitarlos o mitigarlos, invocando la falta de plena certeza científica al respecto.

Principio de participación: por el cual quienes tienen derecho sobre el recurso deciden y participan en los procesos de elaboración, ejecución y seguimiento de los planes de manejo y reciben sus beneficios.

Principio de gradualidad: el manejo es un proceso de aprendizaje donde lo ‘perfecto’ no existe y en el que el desempeño debe evaluarse no tanto por su valor absoluto en un momento dado, sino por el mérito de su mejora gradual. Por lo tanto, las evaluaciones periódicas deben demostrar no solo el esfuerzo constante por mejorar sino también el avance gradual hacia las metas propuestas con los ajustes adecuados del manejo adaptativo.

Principio de la mejor información y tecnología disponible: en donde los responsables del manejo deben utilizar la mejor información disponible en su plan, e incorporar progresivamente los métodos y la tecnología más recomendable que sea accesible y viable en términos económicos, organizativos y sociales.

Principio de subsidiariedad: aquellas competencias e iniciativas que puedan ser realizadas con eficiencia y eficacia por gobiernos municipales u organizaciones territoriales no deben corresponder a un ámbito superior de la administración del Poder Ejecutivo, salvo que sean expresamente definidos por Ley.

Valores establecidos

Excelente CALIDAD en el análisis de la información técnica, que permitirá a la autoridad administrativa la toma de decisiones acertadas para garantizar un manejo sostenible sobre el recurso fauna.

RECURSOS HUMANOS capacitados y motivados, los mismos que generarán el análisis de calidad de la información para cumplir las funciones estipuladas en la resolución ministerial 167/05 DGB y el texto de la CITES.

Permanente ACTUALIZACIÓN TÉCNICA en taxonomía y otra información relevante sobre las especies de fauna silvestre de las tierras bajas y subandinas de Bolivia.

RESPONSABILIDAD en el cumplimiento de compromisos, generando confianza en las autoridades administrativas y en los usuarios en general.

Asegurar la SOSTENIBILIDAD de la especie bajo principios serios y de calidad de información.

Promover ALIANZAS ESTRATÉGICAS sociales e interinstitucionales que fortalecerán la funcionalidad de la ACC a través del asesoramiento de especialistas nacionales e internacionales.

La ÉTICA como pilar fundamental de la ACC, ya que demarcará todos los demás principios.

Valores que deberán practicar los recursos humanos del museo:

- ♦ Humildad. Comportamiento que permitirá docilidad en la aceptación y cumplimiento de criterios técnicos y de coordinación.
- ♦ Lealtad. Elemento esencial para lograr los objetivos de la ACC con respecto al cumplimiento de las funciones.
- ♦ Iniciativa. Capacidad para asumir criterios técnicos científicos actualizados y recomendar acciones oportunas para la toma de decisiones.
- ♦ Respeto. El cumplimiento de este valor generará confianza y lealtad entre todas las personas involucradas en los procesos técnicos.
- ♦ Integridad. Una persona integra posee los demás valores
- ♦ Cooperación. Actitud de apoyo del personal en todas las áreas funcionales de la ACC.
- ♦ Responsabilidad. De la cual derivará el cumplimiento de compromisos, la calidad de las opiniones fundamentadas, informe técnicos entre otras funciones a cumplir.
- ♦ Perseverancia. Importante para lograr las metas y objetivos planteados por la ACC

- ♦ Disciplina. En el desarrollo de las actividades para el cumplimiento de las funciones de la ACC.
- ♦ Honestidad. Importante en la valoración de los demás integrantes y de las relaciones inter-institucionales.

4.3. Visión y Misión

La misión y visión de la autoridad científica adopta en su totalidad la identificada por el Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado.

Visión: Institución líder y referencial dirigida a realizar investigación, capacitación e interacción social, en conservación y desarrollo sostenible de los recursos naturales. Responde a las demandas sociales y contribuye a elevar la calidad de vida de forma equitativa, con capacidad de influir en la toma de decisiones y políticas de desarrollo.

Misión: Realizar investigación básica y aplicada sobre biodiversidad y paleontología, manejo sostenible del medio ambiente generando información científica para posteriormente difundirla a la sociedad.

Además, el Museo en su rol de Autoridad Científica tiene como misión la de “Asesorar a la Autoridad Administrativa en casos que se requiera determinar la viabilidad de programas y planes de manejo para el aprovechamiento de especies enlistadas en los apéndices, verificando el carácter de no perjudicial y asegurando que el comercio internacional de especies de fauna silvestre no amenace su sobrevivencia, según las directrices de la convención CITES.

4.4. Análisis FODA

4.4.1. Análisis interno

Del análisis FODA se extrajeron las principales fortalezas que tiene el museo NKM, en relación al apoyo que brinda en el desarrollo de las actividades de la ACC, procediendo también al análisis de la experiencia que el museo ha tenido en sus 20 años de investigación.

Cuadro 2. Identificación de las principales fortalezas

FORTALEZAS
Apoyo a la gestión de la ACC de parte de las instancias gubernamentales.
Hay interés y voluntad para desarrollar las actividades de la ACC
Se cuenta con capacidad técnica y científica para desarrollar los trabajos de investigación.
Existe interés de técnicos e instituciones que se encuentran relacionadas con la ACC en fortalecer sus actividades.
Existe acreditación oficial a nivel nacional y reconocimiento internacional
Existe capacidad de formar personal técnico permanentemente (Estudiantes, profesionales júnior del museo)
Se cuenta con normas internacionales que señalan los roles de la autoridad científica.
Se cuenta con el marco institucional que garantiza la gestión de la ACC (Museo-UAGRM)
Existe experiencia del museo dedicada a la investigación y documentación en Biodiversidad que respalda la ACC
El Museo cuenta con el apoyo de asesores técnicos científicos internos y externos que respaldan las

actividades de la ACC.

El Museo cuenta con convenios interinstitucionales que le permiten un relacionamiento concreto.

De igual forma se identificaron las oportunidades que la ACC tiene para fortalecer el desempeño de sus funciones.

Cuadro 3. Identificación de las principales oportunidades

OPORTUNIDADES
Se cuenta con una gran diversidad de especies de fauna en las tierras bajas y subandinas de Bolivia
Existen posibilidades de acceder a fuentes de financiamiento de cooperación internacional
Predisposición favorable de coordinación y relacionamiento entre instituciones estatales y de la sociedad civil
Existe la posibilidad de mayor coordinación con las instituciones gubernamentales y la sociedad civil
Existe la oportunidad de convenios y alianzas estratégicas con instituciones internacionales de investigación

Por otro lado, se procedió a la identificación de los problemas o debilidades que impedirían el cumplimiento de las funciones y tareas que la ACC debe ejercer así como las causas que originan a los mismos.

Cuadro 4. Identificación de las principales debilidades o problemas que la ACC enfrenta y sus causas

DEBILIDADES O PROBLEMAS	CAUSAS
No se cuenta con personal especializado para algunos grupos de fauna y los investigadores asociados al museo al no trabajar de manera permanente, se desvinculan fácilmente de las actividades de la ACC	♦ No existen oportunidades locales para que el personal del museo se especialice ♦ No cuenta con recursos económicos para retener a los especialistas
La ACC no cuenta con información de base necesaria para respaldar las opiniones fundamentadas.	♦ Parte de la información con la que cuenta la ACC no ha sido procesada o sistematizada ♦ Muchas instituciones no permiten el acceso a la información que generan ♦ Falta de conocimiento de fuentes de información ♦ No se han realizado las suficientes gestiones para ampliar las actividades de investigación, que a su vez, generan información de base necesaria para la ACC ♦ Actualmente existe la tendencia de generar información aplicada sin considerar información básica.
La ACC no cuenta con los recursos económicos, equipamiento, ambientes adecuados e insumos suficientes para desarrollar investigaciones necesarias para respaldar sus actividades	♦ La Universidad no cuenta con un presupuesto para el funcionamiento de la ACC ♦ No existe un mecanismo legal para que el MMAyA asigne fondos para el desempeño de las actividades de la ACC

	♦ No se han hecho las gestiones suficientes para la obtención de recursos económicos ♦ No existe una normativa que permita a la ACC cobrar por sus servicios
La imagen la de ACC no es conocida ante la sociedad civil en general	♦ No se tiene definido un programa de difusión para dar a conocer y mejorar la imagen de la ACC ante la sociedad
No están claramente definidos los procedimientos, protocolos y manuales internos de funciones de la ACC	♦ Falta de tiempo para concretar algunos documentos de procedimientos, etc. ♦ Hay una sobreposición de funciones entre las diferentes instancias del entorno a la ACC ♦ Falta de coordinación entre la ACC, AAC y prefecturas para establecer los procedimientos.
No existen mecanismos regulares de relacionamiento y coordinación entre ACC-AAC-Prefecturas e interlocutores sociales	♦ No existen mecanismos regulares de relacionamiento y coordinación entre la ACC, Prefecturas y la Autoridad Administrativa ♦ Dificultades de coordinación y comunicación entre actores. ♦ Se tienen vacíos legales y de procedimientos que requieren esfuerzos adicionales para una mejor coordinación.
Débil relacionamiento y comunicación entre la ACC y sus interlocutores	♦ La ACC no cuenta con el apoyo de la DGBAP que permita tener un mejor relacionamiento con sus interlocutores ♦ El personal de la ACC no esta capacitado en técnicas de comunicación ♦ Existe una predisposición negativa de algunos actores externos que dificultan la comunicación

Fuente: Elaborado con datos generados en el taller de planificación

4.4.2. Análisis del entorno

Adicionalmente a las fortalezas y debilidades, se realizó un análisis del entorno para determinar en que forma los factores externos influyen sobre el desempeño de la ACC, identificándose así una serie de amenazas y sus causas que se detallan a continuación:

Cuadro 5. Identificación de las principales amenazas y sus causas para el cumplimiento de las funciones de la ACC

AMENAZAS	CAUSAS
En ocasiones se emiten resoluciones ministeriales o gubernamentales sin tomar en cuenta las recomendaciones técnicas de la ACC	Toma de decisiones basadas en intereses políticos y económicos
En las TCOs, comunidades campesinas, ganaderos e instituciones del estado no se conoce suficientemente la normativa para el aprovechamiento de los recursos naturales, además de la normativa CITES que define los roles de la	Existe poca difusión a nivel nacional sobre la normativa para el aprovechamiento de los RRNN

ACC	
Actualmente hay una relación muy frágil entre la ACC y las organizaciones sociales	Falta de coordinación y comunicación oportuna entre la autoridad nacional, departamental, científica y las organizaciones sociales.
No existe permanencia de funcionarios públicos capacitados en instituciones del estado	Decisiones basadas en intereses políticos o desconocimiento de la temática

4.5. Determinación de lineamientos y objetivos estratégicos

Una vez obtenido el análisis de las fortalezas y debilidades y sus causas, las mismas se agruparon de acuerdo a la afinidad del tema para luego proceder al análisis en conjunto de los principios, valores, y problemas que la ACC enfrenta en el cumplimiento de sus funciones. De esta manera, se pudieron identificar y determinar los objetivos y lineamientos estratégicos que en su conjunto, sintetizan la proyección y forma de gestión que la ACC desarrollara en el transcurso de los próximos 5 años para solucionar cada uno de los problemas priorizados.

Cuadro 6. Agrupación de las causas por temas afines a las líneas de acción y objetivos estratégicos

LAS CAUSAS AGRUPADAS POR TEMAS AFINES	
Grupos	Líneas y Objetivos Estratégicos
Se tienen muchos vacíos legales y de procedimientos que requieren esfuerzos adicionales para una mejor coordinación Legalmente hay una sobreposición de funciones entre las diferentes instancias del entorno de la ACC No existe una normativa que permita a la ACC cobrar por sus servicios No existe un mecanismo legal para que el MMAyA asigne fondos para las actividades de la ACC-MNK	<u>Legales y Normativos:</u> Contar con un marco legal y normativo, consensado con la Autoridad Nacional y Departamental, que permita a la ACC cumplir con el rol encomendado por la RM 167/2005 y la Convención CITES.
Parte de esta información no ha sido generada ni procesada Otras instituciones que cuentan con parte de esta información, no dan acceso al ACC La ACC no tiene conocimiento de las fuentes en donde se encuentra este tipo de información No se han realizado las suficientes gestiones para ampliar las actividades de investigación La ACC no realiza planificación de actividades de investigación Por falta de recursos económicos adicionales, la ACC no logra sistematizar toda su información Se incluyen cláusulas en los contratos que no permiten la difusión de este tipo de información	<u>Investigación aplicada:</u> Fortalecer las actividades de investigación con base a una planificación de actividades que permitan contar con conocimiento científico sobre las especies de fauna silvestre adecuadas a las realidades locales.
El personal no esta capacitado en técnicas de comunicación Existe una predisposición negativa de algunos actores externos La universidad no asigna un presupuesto para el funcionamiento de la	<u>Fortalecimiento institucional de la ACC:</u> Autoridad científica con capacidad de autogestión para el desarrollo de sus actividades

ACC Falta de voluntad política por parte de las autoridades administrativas. Falta tiempo para concretar algunos documentos. No se cuenta con ítems estables para investigadores La universidad no asigna recursos destinados a personal La ACC no cuenta con el apoyo de la DGBAP para que permita un mejor relacionamiento con sus interlocutores.	
No se tiene definido un programa de difusión para mejorar la imagen de la ACC No existen mecanismos regulares de relacionamiento y coordinación entre ACC-AAC-Prefecturas El personal no esta capacitado en técnicas de comunicación Existe una predisposición negativa de algunos actores externos La ACC no cuenta con el apoyo de la DGBAP que permita un mejor relacionamiento con sus interlocutores. Algunos interlocutores de la ACC ya tienen una actitud negativa, lo que provoca dificultades en la comunicación	<u>Comunicación y proyección de Imagen:</u> Promover, difundir y concienciar sobre los roles, funciones y alcances de la ACC a los actores involucrados.

Fuente: Elaboración con datos del Taller de Planificación

4.6. Construcción de la matriz de planificación

La Matriz de Planificación contiene en forma sistemáticamente organizada la siguiente información: Objetivos, metas, actividades, para el cumplimiento intermedio de los fines con responsabilidades y cronograma de actividades.

Cuadro 7. Matriz de planificación de la autoridad científica CITES 2010-2014

MATRIZ DE PLANIFICACION									
Meta	Actividades	Instrumentos	Indicadores	Responsables	Calendario				
					2010	2011	2012	2013	2014
OE1: Legal y Normativo									
Contar con un marco legal y normativo consensuado con la AN y AD que permita a la ACC cumplir con el rol encomendado por la RM 167/2005 y la Convención CITES	Gestionar la inclusión de tasas, aranceles y/o porcentajes designados para el desempeño de las funciones de la ACC (Reglamento CITES)	Reuniones, trabajo en red	Reglamentos para el cobro de aranceles	DGBAP					
	Elaborar y aprobar guías o protocolos para: relacionamiento y flujo de información entre Autoridades e instituciones para la gestión integral de la ACC	Talleres, reuniones, trabajo en red	Guías elaboradas y consensuadas con las autoridades	ACC, DGBAP, Prefecturas, Instituciones, Especialistas					
	Apoyar en los ajustes correspondientes a la normativa CITES	Talleres, trabajo en red, reuniones, etc.	Normativa CITES consensuada en talleres y reuniones	ACC, DGBAP					
	Elaborar un reglamento interno para el funcionamiento de la ACC	Reuniones, trabajo en red	Reglamento interno aprobado	ACC					
OE2: Investigación Aplicada									
Fortalecer las actividades de investigación con base a una planificación de actividades que permitan contar con conocimiento sobre las especies de fauna.	Realizar estudios de base que sustenten iniciativas de planes de manejo.	Trabajo de campo, laboratorio y gabinete	Informes Técnicos	ACC					
	Revisar y evaluar estudios de base para iniciativas de planes de manejo	Trabajo de gabinete	Informes técnicos revisados	ACC					
	Elaborar propuestas técnicas para incluir, cambiar o retirar especies de los apéndices basados en datos y estudios recientes.	Trabajo de gabinete, talleres, reuniones	Propuestas técnicas	ACC, DGBAP y especialistas					

OE3: Sistemas de Información									
Generar un sistema de información de datos a nivel nacional	Base de Datos a nivel nacional con información disponible de las especies de fauna silvestre bajo manejo.	Trabajo de gabinete, trabajo de red, reuniones con instituciones	Base de datos actualizada, Actas de Reuniones	ACC, DGBAP, Instituciones de Investigación					
	Elaborar e implementar un plan de seguimiento y monitoreo a los planes e iniciativas de manejo	Trabajo de campo, gabinete, red, etc.	Informes de inspecciones, información sistematizada, monitoreo en marcha	ACC, DGBAP, Prefecturas					
	Sistematizar la información con la que se cuenta y la que se genere constantemente	Trabajo de gabinete, red	Información sistematizada y documentada	ACC, DGBAP, especialistas,					
	Implementar y mantener constantemente la pagina Web	Trabajo de gabinete	Pagina Web actualizada	ACC					
OE4: Fortalecimiento Institucional de la ACC									
Autoridad Científica con capacidad de gestión para el desarrollo de sus actividades	Contar con presupuesto para el funcionamiento de la ACC hasta lograr la sostenibilidad financiera	Gestiones para captación de fondos, propuestas	Presupuesto aprobado mediante convenios suscritos (Duración: 3 años)	ACC, DGBAP					
	Elaborar protocolos y normas técnicas para mejorar la gestión del manejo de fauna silvestre entre ellas: ▪ dictámenes de extracción no perjudicial, ▪ opiniones técnicas fundamentadas, ▪ Seguimiento e inspecciones para aduanas, prefecturas, SENASAG, ACC, compatibilizadas con las normas técnicas ya existentes	Talleres, trabajo en red, reuniones	Protocolos y normas técnicas elaboradas e implementadas	ACC, DGBAP					
	Elaborar lineamientos para la implementación de zoonocriaderos	Talleres, reuniones, etc.	Documento con lineamientos realizado	ACC, DGBAP, especialistas					
	Capacitar de manera continua	Cursos,	Cursos realizados,	ACC, DGBAP					

	al personal de la ACC en las diferentes áreas técnicas	seminarios, talleres	listas de asistentes, certificados otorgados					
	Fortalecer la red de instituciones aliadas a la ACC y la red de revisores técnicos	Reuniones, trabajo de red, acuerdos, convenios, etc.	Red de Instituciones y revisores establecida y en funcionamiento, Convenios institucionales	ACC				
	Comprometer a las instituciones para el intercambio de información	Reuniones, convenios	Información disponible	ACC, DGBAP, Instituciones				
OE5: Comunicación y Proyección de Imagen								
Comunicar y concienciar a los actores involucrados sobre los roles y actividades que la ACC realiza	Elaborar una estrategia de comunicación y difusión para dar a conocer el rol que la ACC desempeña tanto con la normativa CITES como con las especies que se encuentran incluidas en los apéndices	Cartillas, boletines, póster, etc.	Estrategia de comunicación y de proyección de imagen corporativa implementado, material de comunicación difundido	ACC, DGBAP				

5. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La gestión para lograr los objetivos estratégicos establecidos se realizará en función a las responsabilidades asignadas a la ACC y al financiamiento con que se cuente de acuerdo a la secuencia lógica. El equipo ejecutor mínimo para el desarrollo del presente plan estratégico se describe a continuación:

La responsabilidad institucional de la ACC de fauna recae en la Dirección del Museo NKM (UAGRM) y en el coordinador de la ACC, el primer cargo es específico para la función e incluyen muchas otras actividades. La coordinación de la ACC se encarga oficialmente de las evaluaciones y actividades de la ACC, gestión administrativa y de recursos y en algunos casos participara como miembro del comité revisor.

Se requiere de técnicos de apoyo que tengan experiencia en manejo de fauna en ciertos grupos. Inicialmente se considera un biólogo-mastozoólogo, un biólogo-herpetólogo y un biólogo-ornitólogo cuya función básicamente será la de dar seguimiento in situ a las diferentes actividades de los planes de manejo, además de participar en la elaboración de los diferentes lineamientos de planes de manejo de acuerdo a su experiencia. Asimismo, participaran como miembros del comité revisor de la Autoridad Científica.

Se considera importante incluir en el equipo un técnico en SIG para realizar trabajos cartográficos y de sistemas de información, ya que entre las funciones que la ACC debe realizar están: verificaciones de puntos de muestreo, predios, límites, análisis de zonificación y de igual manera validar la información cartográfica y digitalizaciones entre otras.

Finalmente, se debe contar con un asistente de la ACC que se encargue de administrar las diferentes bases de datos de los programas o planes de manejo, la biblioteca, aspectos contables, correspondencia, registros y difusión entre otros.

6. Bibliografía

MHNNKM, 2006 Norma técnica: Lineamientos para la preparación y presentación de Planes de Manejo de Fauna Silvestre.

MHNNKM, 2008 Propuesta técnica operación y fortalecimiento de la autoridad científica cites de fauna silvestre de las tierras bajas y subandinas de Bolivia. Gestión 2007-2008

MDSP 2002. Diagnóstico sobre el biocomercio en Bolivia y recomendaciones para la puesta en marcha del Programa Nacional de Biocomercio Sostenible. Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación. La Paz.

Taborga C. & Rodríguez L. 1999 Enfoque de genero. Presentación de power point.

Villalba, 2002

Secretaria del Consumo sobre la Biodiversidad Biológica, 2004

CSBB, 2004 Secretaria del convenio sobre biodiversidad biológica.

<http://www.idrc.ca/es/ev-85074201-1-do-topic.html>

7. ANEXOS

Anexo 1. Resolución Ministerial No 167/05 MDS. Designación del Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado como Autoridad Científica CITES.

COPIA LEGALIZADA

Ministerio de Desarrollo Sostenible

RESOLUCION MINISTERIAL No. 167
La Paz, 20 MAYO 2005

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el fecha 03 de marzo de 1973 se suscribió la Convención sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestres - CITES, que establece la normativa jurídica para que los estados adhiere en la prevención del comercio de especies amenazadas y regulen el comercio de las demás especies, misma que entró en vigencia el 1º de julio de 1975.

Que el Gobierno de Bolivia suscribió la Convención CITES en Diciembre 24 de 1974, mismo que fue ratificado mediante Decreto Ley Nº 16464, de 17 de mayo de 1979 y posteriormente mediante Ley Nº 1255 de 5 de julio de 1991 el Decreto Ley de ratificación fue elevado a rango de Ley.

Que el Artículo IX, de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres, referido a Autoridades Administrativas y Científicas, establece que los Países Partes tienen la obligación de designar: a) una o más Autoridades Administrativas competentes para conceder permisos y certificados y b) una o más Autoridades Científicas.

Que mediante Resolución Ministerial Nº 03/94 de 24 de enero de 1994 el entonces Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente designa como Autoridad Científica del Convenio sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres al Museo Nacional de Historia Natural (MNHN).

Que mediante Resolución Ministerial Nº 070/98 de 9 de abril de 1998, el entonces Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación establece que el Viceministro de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente, bajo su dependencia, es la Autoridad Administrativa CITES, quedando facultada para delegar la firma de Certificados de Exportación CITES al Director General de Biodiversidad.

Que el Artículo tercero de la Resolución Ministerial Nº 070/98 de 9 de abril de 1998, dispone que todo certificado de exportación de especies incluidas en los apéndices CITES, será firmado por la Autoridad Científica y por la Autoridad Administrativa.

Que mediante nota Nº MNHN/205/2004 de fecha 4 de noviembre de 2004, el Museo de Historia Natural de Bolivia, solicita la revocación de su designación como Autoridad Científica de la Convención CITES.

Que la Resolución Ministerial Nº 383/04 de 16 de noviembre de 2004, modifica el artículo Tercero de la Resolución Ministerial Nº 070/98, debiendo todo Certificado/Permiso de exportación de especies incluidas en los Apéndices de la Convención CITES, ser firmados únicamente por la Autoridad Administrativa CITES, en base a informes técnico científicos o dictámenes de Extracción no perjudicial, por parte de la Autoridad Científica correspondiente.

Que es necesario contar con dictámenes, informes y opiniones técnicas para las especies cuyo manejo sostenible ha sido autorizado en nuestro territorio, para lo cual es necesario designar a instituciones especializadas en manejo de Flora y Fauna Silvestre como Autoridad Científica CITES para el manejo de especies determinadas precautelando su conservación.

Que se ha evaluado la experiencia del Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado, y del Instituto Boliviano de Investigación Forestal, concluyéndose que son instituciones científicas establecidas, que cuentan con prestigio en el ámbito investigativo por los trabajos realizados y con personal científico representativo, que permitirá realizar un seguimiento técnico científico a los programas de aprovechamiento sostenible de especies de fauna y flora silvestre y de esa manera dar cumplimiento con los

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

Ministerio de Desarrollo Sostenible

requerimientos de la Convención CITES en cuanto al seguimiento del estado de supervivencia de las especies silvestres amenazadas de nuestro territorio.

Que es importante facilitar y agilizar los procedimientos técnico administrativos de emisión de Certificaciones CITES con el objeto de apoyar al sector exportador nacional y permitir de este modo que se generen mayores recursos para los sectores deprimidos.

POR TANTO:

El Ministro de Desarrollo Sostenible, en uso de sus atribuciones conferidas por Ley.

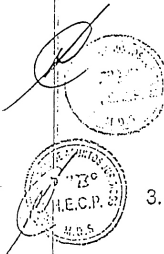
RESUELVE:

PRIMERO.- Designar como Autoridades Científicas de la Convención para el Comercio Internacional de Especies amenazadas de Fauna y Flora Silvestres (CITES), a las siguientes instituciones:

1. Instituto Boliviano de Investigación Forestal – IBIF, para especies Forestales y de Flora silvestre;
2. Museo de Historia Natural Noel Kempf Mercado, para especies de Fauna Silvestre de tierras bajas y subandinas.

SEGUNDO.- Las autoridades científicas, señaladas en el artículo Primero de la presente Resolución Ministerial, tendrán como función principal asesorar a la Autoridad Administrativa Nacional, únicamente mediante investigaciones, dictámenes y recomendaciones, basados en análisis científicos de la información disponible sobre el estado, la distribución y las tendencias de población, la recolección y otros factores biológicos y ecológicos, según corresponda y en información sobre el comercio de la especie que se trate, relativos a:

1. La determinación de si la introducción o extracción del territorio nacional de un espécimen de una especie, no tendrá un efecto perjudicial sobre el estado de conservación de la especie o sobre la extensión del territorio ocupado por la población de la especie de que se trate.
2. La determinación de si la introducción o extracción del territorio nacional, se lleve a cabo, por uno de los siguientes motivos:
 - a) El progreso de la ciencia, cuando quede demostrado que la especie en cuestión es la única adecuada para alcanzar los objetivos perseguidos y que no se dispone de especímenes de esa especie nacidos y criados en cautividad.
 - b) Vayan a emplearse con fines de cría o reproducción que contribuyan a la conservación de la especie afectada.
 - c) Fines educativos o de investigación, para la preservación o conservación de la especie.
 - d) Otros objetivos no perjudiciales para la conservación de la especie.
3. En el caso de exportaciones o reexportaciones de especímenes de animales vivos, se tenga constancia de que el alojamiento previsto para el transporte y en el lugar de destino está debidamente equipado para conservarlo y cuidarlo.
4. Recomendar las acciones a ser adoptadas sobre especímenes vivos que hayan sido decomisados.
5. Verificar que no hay otros factores relacionados con la conservación de la especie, que desaconsejen la expedición del permiso de importación.



Ministerio de Desarrollo Sostenible

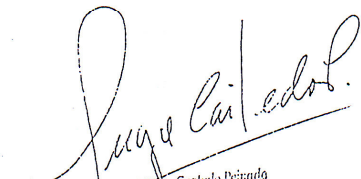
6. Certificar que un espécimen dado, haya nacido y se haya criado en cautividad, en el caso de zoológicos, zooterios, viveros e invernaderos, en relación con las especies del apéndice I y II de la Convención CITES y para la otorgación de certificados de venta o transferencia.
7. Certificar que un espécimen dado, se ha reproducido artificialmente, en el caso de zoológicos, zooterios, viveros e invernaderos, en relación con las especies del apéndice I de la Convención CITES.
8. Determinar la viabilidad de programas de conservación y manejo de especies susceptibles de comercio internacional.
9. El cambio de estatus de especies en los Apéndices de la Convención CITES.
10. Otros aspectos que se desprendan de los objetivos de la Convención CITES o que se señalen en las resoluciones de la Conferencia de las Partes.

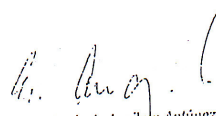
TERCERO.- El Ministerio de Desarrollo Sostenible, a través del Viceministerio de Recursos Naturales y Medio Ambiente, en su calidad de Autoridad Administrativa CITES y en el marco de su competencias asignadas por ley, prestará el apoyo necesario a las Autoridades Científicas, a fin de lograr la obtención de recursos económicos que permitan el cumplimiento de las funciones encomendadas.

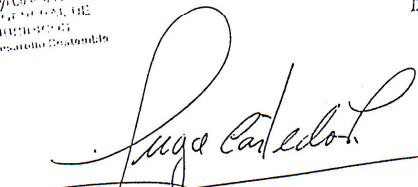
CUARTO.- Se deja sin efecto el artículo Quinto de la Resolución Ministerial N° 03/94 de 24 de enero de 1994, sobre designación del Museo Nacional de Historia Natural como Autoridad Científica de la Convención CITES.

QUINTO.- Queda encargado de la ejecución y aplicación de la presente Resolución Ministerial, el despacho del Señor Viceministro de Recursos Naturales y Medio Ambiente, a través de la Dirección General de Biodiversidad.

Regístrese, Comuníquese y Cúmplase.


Eduardo Castedo Peinado
VICEMINISTRO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE
MINISTERIO DE DESARROLLO SOSTENIBLE


Dr. Edwin A. Aquilino Antúnez
MINISTRO DE DESARROLLO
SOSTENIBLE


Eduardo Castedo Peinado
DIRECTOR GENERAL DE
ASUNTOS JURIDICOS
Ministerio de Desarrollo Sostenible

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

Anexo 2. Lista de participantes para el “Taller de Planificación” llevado a cabo en Santa Cruz, los días 11 y 12 de Octubre del 2007.

TALLER
PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA AUTORIDAD CIENTIFICA CITES
11 DE OCTUBRE DEL 2007
Universidad Autónoma Gabriel René Moreno
Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado
Autoridad Científica Cites

NOMBRE	INSTITUCION	TELEFONO	CORREO	DIRECCION	FIRMA
Daniela Rumiz	WCS-FCBC	334-1017	confauna@scbos.net	Rene Moreno y Lina 1º P.	
Paulo Sierra	MH.N.M.K.M	3-371216	psierra@unmsm.edu.pe	Av. Iraca 565	
JUAN J. CELIZ SOLANO	M.H.N.M.K.M	71049064	jsolano@unmsm.edu.pe	CHURUPA N° 266 "MOUTERO"	
Patricia Herrera	M.H.N.M.K.M	3366474 3371216	pherrera@unmsm.edu.pe	AV. Iraca N° 565	
Narcia Rocha	M.H.N.M.K.M	3366574 3371216	nrrocha@unmsm.edu.pe	Av. Iraca # 565	
Aida Terrero	M.H.N.M.K.M	3341213	aterrero@unmsm.edu.pe	Av. Iraca # 565	
Jorge Carlos Herrera	FCBC	3341017	jcherrera@fcbc.org	Rene Moreno y Lina 1º P.	
Nedimir Fuentes	Profectura S.C.	40892541	nfuentes@profectura.com	Av. Federico Rivero	
Humberto Gómez	PNBS-FAN	3395660	hgomez@fan-bio.org	km 7 1/2 Desaguada	
Silvia Ovando	PNBS-FAN	2116741	sovando@fan-bio.org		

TALLER
PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LA AUTORIDAD CIENTIFICA CITES
11 DE OCTUBRE DEL 2007
Universidad Autónoma Gabriel René Moreno
Museo de Historia Natural Noel Kempff Mercado
Autoridad Científica Cites

NOMBRE	INSTITUCION	TELEFONO	CORREO	DIRECCION	FIRMA
Wendy M. Ortiz H.	Prefectura SC	76388515	wendy_mora@hotmail.com	Av. Orurochaves 853 pta	
Aleida Justuiano	QHNEH.	703 3371216	justuiano@noelkempff.org	Dir. Instituto Noel Kempff M.N.S.	
Isabel Gaidi	PNAS.		isabelgaidi@hotmail.com	Table 400, Pta 716	
Marcelo Barea	PNBS		mbarea@portobago.org	Equitrol Cond. S. Martín	

Anexo 3. Lista de participantes para el “Taller de Revisión” realizado en la ciudad de Santa Cruz el 14 y 15 de mayo del 2008.

Taller
Plan Estratégico de la Autoridad Científica CITES

Santa Cruz, 15 de Mayo del 2008

Nº	Nombre y Apellido Completo	Institucion	Correo Electronico	Firma
1	Betty Flores	IBIF	bflores@ibif.org.bo.	
2	Miguel Angel Acosta	MUNKM	Miguel.acosta@gmail.com	
3	Silvia Estevez	MITAN KM.	silvia.estevez@hotmail.com	
4	Paula Guila	MUNKM	paula.guila@gmail.com	
5	Veronica Vargas A	CITES OGBAP	verodgb@hotmail.com	
6	José Luis Santiváñez	FUANA	jsantiva@cites.ac.cr	
7	Miguel Montano R.	DIMAR ENA	—	
8	José Guidi	PAB S	jsguidi@ren-bio.org	
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Anexo 4. Guía metodológica para servicios de consultoría contratados por el PNBS para la elaboración de planes estratégicos.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

CONTENIDO MÍNIMO, REQUERIDO POR EL PNBS PARA LOS TRABAJOS POR CONSULTORÍA

El presente documento expresa el contenido mínimo que debe comprender los planes estratégicos que son solicitados como apoyo al Programa Nacional de Biocomercio Sostenible PNBS por parte de entidades empresariales y organizaciones que se dedican a realizar actividades económicas y socioeconómicas en el ámbito del aprovechamiento de los recursos de la biodiversidad, su transformación y su comercialización y que están enmarcadas en los principios y criterios del Biocomercio.

Para la elaboración de estos planes estratégicos, el PNBS exige a los oferentes de servicios profesionales o consultores, una estructura y un contenido mínimo del Documento Plan Estratégico que son indicados en detalle en el presente Contenido Mínimo para Planes Estratégicos, con el objeto de garantizar un nivel de calidad estándar.

La Estructura propuesta del Documento de Plan Estratégico es la siguiente:

ESTRUCTURA DE DOCUMENTO PLAN ESTRATÉGICO

- 1 Introducción
- 2 Antecedentes
- 3 Taller de Planificación
 - 3.1 Metodología
 - 3.2 Realización del Taller y resultados alcanzados
- 4 Plan Estratégico de la Entidad Empresarial u Organización
 - 4.1 Principios y Valores
 - 4.2 Visión
 - 4.3 Misión
 - 4.4 Análisis FODA
 - 4.4.1 Análisis interno
 - 4.4.2 Análisis de entorno
 - 4.5 Identificación de causas de las debilidades o problemas
 - 4.6 Determinación de Lineamientos Estratégicos
 - 4.7 Priorización de las líneas estratégicas
 - 4.8 Construcción de la Matriz de Planificación
 - 4.8.1 Objetivos, metas, actividades, recursos e indicadores de cumplimiento
 - 4.8.2 Identificación de responsabilidades y Programa de Ejecución
 - 4.8.3 Definición de Hitos de cumplimiento intermedios para las metas
- 5 Equipo Ejecutor y Gestión de la Planificación Estratégica
 - 5.1 Equipo Ejecutor
 - 5.2 Gestión de la Planificación Estratégica

Anexos