



IPEP

Improving Policies for
Environmental Protection

Marco Institucional del Sistema Nacional de Areas Protegidas



SECRETARÍA DE ESTADO
DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Introducción y Objetivos

- Ejecución del Proyecto de Políticas del SINAP
- Apoyo de agencias de cooperación internacional
- Compromiso USAID-IRG vía proyecto IPEP:
 1. Comanejo de APs en la Rep. Dominicana
 2. Financiamiento del SINAP
 3. Marco legal e institucional del SINAP
- Enfoque de este análisis, Marco Institucional del SINAP



Propósito:

Mejorar los niveles de desempeño de la entidad responsable del desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas

Finalidad:

Contribuir al cumplimiento de su **misión institucional** para “*asegurar la permanencia y optimización de los servicios ambientales y económicos que estos ecosistemas ofrecen o puedan ofrecer a la sociedad dominicana en las presentes y futuras generaciones*”. (Ley 202-04)



La unidad de Análisis: SINAP

- “El conjunto armonizado de unidades coordinadas [] que al considerarlas y administrarlas como conjunto, el Estado debe lograr que el sistema funcione como un solo ente”. (Ley 202-04)
- Es el **objeto de trabajo** de la SEMARN – SAPyB - DAP



El Contexto

- Contexto Institucional: SEMARN

- Gestión del Personal
- Asignación del presupuesto
- Políticas Generales

- Contexto Social

- Procesos presupuestarios del Estado
- Tenencia de la Tierra
- Usos del espacio físico
- Prevalencia de relaciones primarias

- En síntesis:

El contexto condiciona y limita el rango de alcance de la institución respecto a la gestión del SINAP.



Metodología:

- Levantamiento de la información:

- Revisión de fuentes secundarias
- Entrevistas a empleados de la Sede Central y Unidades de Áreas Protegidas

- Análisis a partir de criterios por ámbito:

- Ámbito externo
- Ámbito interno



Ámbito Interno

- 1.- Misión general de la estructura institucional**
- 2.- Misión particular o propósito de las instancias que componen la institución.**
- 3.- Delegación / Descentralización.** Las funciones a realizar en una instancia para el logro de su propósito
- 4.- Los Procedimientos.**
- 5.- La Comunicación.**
- 6.- Planificación.**
- 7.- Monitoreo y Evaluación.**
- 8.- Gestión de Recursos.**



Ámbito Externo

- 1.- Cumplimiento de compromisos.**
- 2.- Entrega de productos.**
- 3.- Manejo de amenazas y oportunidades**



Criterios e Indicadores

- El criterio es el aspecto temático.
- El indicador es el desglose de este aspecto.

Ejemplo:

Criterio	Indicadores
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Manual de puestos disponible• Personal nombrado en sus puestos• Personal remunerado según puesto• Equipos (necesarios y suficientes) disponibles en los sitios asignados• Equipos asignados funcionando efectivamente• Mantenimiento de equipos según cronograma definido



Sistema de valoración

Índice	Valor	Descripción
1	0 – 20%	Notablemente deficiente. Un grado de institucionalización bajo. Procesos informales predominan. Alto nivel de discrecionalidad
2	21 -50%	Regular. Existe algo de formalidad, pero prevalece la informalidad y el uso de las relaciones primarias.
3	51 – 80%	Bueno. Se incrementa la existencia de mecanismos formales. El nivel de discrecionalidad es menor, pero permanece cierto grado de informalidad.
4	81 – 100%	Muy Bueno. Sistemas y/o instrumentos formales prácticamente completos. Niveles de informalidad y discrecionalidad, controlados.



Resultados:

Ámbito interno	Indicadores	Contexto	Valor
Misión	Documento conteniendo misión	Ley 64 establece y está aceptada	4
Propósito	Documento conteniendo propósito (Reglamento Orgánico),	Parte de SEMARN No Reglamento Orgánico	2
Delegación / Descentralización	Funciones dependientes, Funciones independientes;	SEMARN Políticas Generales Carencia de manuales de funciones Relaciones Primarias	1
Procedimientos	Instructivos; protocolos; manuales de procedimiento.	Políticas de SEMARN Carencia de manuales de procedimientos Relaciones Primarias	2

1 = Deficiente (0-20%) 2 = Regular (21-50%) 3 = Bueno (51-80%) 4 = Muy bueno (81-100%)



Resultados:

Ámbito interno	Indicadores	Contexto	Valor
Comunicación	Memorando; circulares; informes; solicitudes; Procedimiento de comunicaciones	SEMARN: Políticas Generales Carencia de manuales de procedimientos Relaciones Primarias	2
Planificación	Planes estratégicos; Planes operativos; Planes de manejo de APs.	SEMARN: Políticas Generales Carencia de manuales de procedimientos Relaciones Primarias	2
Monitoreo, evaluación	Planes de seguimiento; Plan de evaluaciones; Procedimiento de evaluación y seguimiento.	SEMARN: Políticas Generales Carencia de manuales de procedimientos Relaciones Primarias	1
Recursos	Recursos Humanos; Infraestructura; equipos; medios; Manual de puestos.	SEMARN: Asignación presupuestaria SEMARN: Políticas Generales Carencia de sistema de evaluación de personal	1

1 = Deficiente (0-20%) 2 = Regular (21-50%) 3 = Bueno (51-80%) 4 = Muy bueno (81-100%)



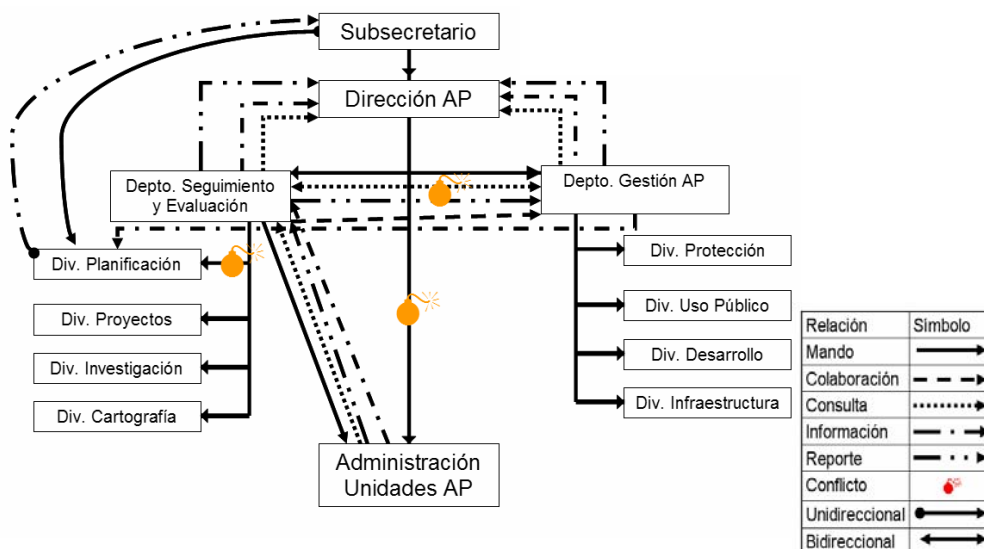
Resultados:

Ámbito externo	Indicadores	Contexto	Valor
Cumplimiento compromisos	Protección de APs; Concesiones; Autorizaciones; Comanejo; Cooperación Técnica.	SEMARN: Políticas Generales ESTADO: Procesos Presupuestarios Tenencia de la Tierra Usos de espacios físicos	2
Entrega de Productos	Servicios a visitas a las APs; Banco de Genes. Biodiversidad viable	SEMARN: Políticas Generales SEMARN: Asignación de Presupuesto Relaciones Primarias	1
Gestión de Amenazas y Oportunidades	Resolución de conflictos sobre áreas Aprovechamiento de situaciones y ofertas. Servicios ambientales.	ESTADO: Procesos Presupuestarios Burocracia lenta SEMARN: Políticas Generales Relaciones Primarias	1

1 = Deficiente (0-20%) 2 = Regular (21-50%) 3 = Bueno (51-80%) 4 = Muy bueno (81-100%)



Mapa de conflictos





Conclusiones

- El análisis demuestra que hay retos muy serios para mejorar la eficiencia del SINAP (deficiencias significativas en los indicadores)
- No hay una documentación sistemática de las iniciativas de gestión (los procedimientos, las funciones y tareas).
- Las iniciativas de gestión que han sido documentadas, no son aplicadas de manera consistente, ni por periodos largos.
- Las políticas generales, frenan el desarrollo de la iniciativa y la creatividad operativa.
- La prevalencia de pautas culturales tradicionales limitan el proceso de institucionalización y modernización



Recomendaciones

- Embarcarse en un proceso de planificación estratégica para definir roles y responsabilidades, niveles de descentralización y desarrollar el enfoque de “team building”.
- Lanzar una iniciativa para elaborar mecanismos de instrumentos de gestión modernos.
- Instaurar una política que acople las evaluaciones de desempeño con la adopción de mecanismos o instrumentos de gestión modernos
- Ejecutar estrategias para el acercamiento e incorporación de la Sociedad Civil en la gestión del Sistema.

¡GRACIAS!

